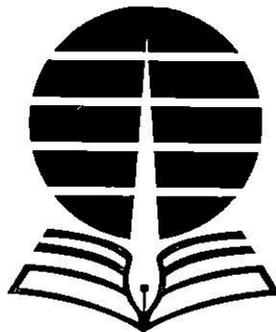


## **TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

# **PEMBENTUKAN DAN SUSUNAN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH (OPD BARU) DI KABUPATEN NUNUKAN BERDASARKAN PERATURAN DAERAH NOMOR 5 TAHUN 2016 TENTANG PEMBENTUKAN DAN SUSUNAN PERANGKAT DAERAH KABUPATEN NUNUKAN**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat  
Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**SITTI SABANIAH**

**NIM. 500895819**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2018**

**Pembentukan Dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (Opd Baru)  
Di Kabupaten Nunukan (Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan  
Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah  
Kabupaten Nunukan)**

**Sitti Sabaniah**

**Abstrak**

Pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah pada dasarnya terbentuk untuk mengoptimalkan penyelenggaraan pemerintahan daerah begitu pula di Kabupaten Nunukan dibentuk untuk pemenuhan kebutuhan daerah. Pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah yang baru (OPD Baru) terjadi karena adanya perubahan secara signifikan pembagian urusan pemerintahan konkuren sehingga perlu penyesuaian terhadap UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Pembentukan dan susunan perangkat daerah di Kabupaten Nunukan ditetapkan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan yang berpedoman pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah dan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah serta Asas Otonomi Daerah dan nomenklatur dari kementerian dan lembaga terkait. Dalam penelitian ini yang menjadi masalah penelitian adalah proses pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah (OPD Baru) serta hambatan-hambatan yang terjadi dengan terbentuknya organisasi perangkat daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Sumber data pada penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder, dengan pemilihan informan dilakukan secara *purposive* dan yang menjadi instrumen penelitian adalah peneliti sendiri. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan studi dokumentasi, wawancara dan *observasi* (pengamatan langsung), sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis data menurut Miles, Huberman dan Saldana (2014:31-33). Dari hasil penelitian ini, diperoleh bahwa pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan sudah menyesuaikan urusan pemerintahan konkuren namun belum semuanya sesuai dengan asas dan prinsip pembentukan perangkat daerah. Asas pembentukannya ada 8 (delapan) yaitu : (1) urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah; (2) intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah; (3) efisiensi; (4) efektivitas; (5) pembagian habis tugas; (6) rentang kendali (7) tata kerja yang jelas; dan (8) fleksibilitas. Sedangkan prinsip ada 5 (lima) yaitu : (1) memperhatikan kondisi daerah; (2) kebutuhan daerah; (3) beban kerja daerah; (4) tepat ukuran; dan (5) tepat fungsi. Hambatan-hambatan yang terjadi dengan terbentuknya organisasi perangkat daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan adalah sumber daya modal yang belum memadai dan pembagian kerja masih ada yang tumpang tindih.

**Kata Kunci:** Susunan Perangkat Daerah.

***Formation and Composition of New Local Structure organization  
In Nunukan District (Based on Nunukan District Regulation Number 5 of 2016 on The  
Formation and Composition of Nunukan District Local Structure)***

**Sitti Sabaniah**

***Abstract***

*Formation and composition of local structure organization basically formed to optimize the management of local government as well as in Nunukan District was formed to meet the needs of the region. The new Formation and composition of new local structure organization occurred due to a significant change in the distribution of concurrent government affairs so that its necessary to adjust The Law Number 23 of 2014 on Regional Government. Formation and composition of regional apparatus in Nunukan District was stipulated in Regional Regulation of Nunukan Regency Number 5 of 2016 on The Formation and Composition Nunukan Regency's local structure organization based on Government Regulation of the Republic of Indonesia Number 18 of 2016 on Regional Apparatus and Law Number 23 of 2014 on Regional Government as well as the Regional Autonomy Principles and nomenclature of ministries and related institutions. In this research, the research problem is the process of formation and composition of the New Local structure organization (New OPD) as well as the obstacles that occur with the formation of local structure organization (New OPD) in Nunukan District. The research method used in this research is qualitative method. Sources of data in this study using primary data and secondary data, with the selection of informants done purposively and the research instrument is the researcher himself. Data collection technique in this research is done by documentation study, interview and observation (direct observation), while data analysis technique using data analysis according to Miles, Huberman and Saldana. This study found that the formation and composition local structure organization (New OPD) in Nunukan District has adjusted the current government affairs but not all of them in accordance with the fundamental and principles of the formation of regional tools. There are 8 (eight) fundamental of establishment namely: (1) government affairs that become regional authorities; (2) the intensity of government affairs and regional potentials; (3) efficiency; (4) effectiveness; (5) distribution of tasks; (6) span of control (7) clear working procedures; and (8) flexibility. While the principles of establishment are 5 (five), namely: (1) taking into account the condition of the region; (2) regional needs; (3) regional workload; (4) the right size; and (5) proper function. The obstacles that occur with the Formation and composition of new local structure organization (New OPD) in Nunukan District are insufficient capital resources and the existing division of labour is overlapping.*

*Keywords: Composition of Local Devices.*

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul “Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan”

Adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

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

Nunukan, Oktober 2017

Yang Menyatakan



**(Sitti Sabaniah)**  
NIM. 500895819

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN**

Nama : Sitti Sabaniah  
 NIM : 500895819  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Judul : Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Studi Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Sabtu, 11 November 2017  
 Waktu : 13.30 – 15.00

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Panitia

Tandatangan

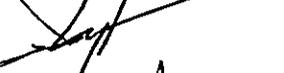
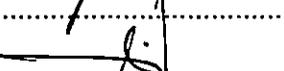
Ketua Komisi Penguji  
 Nama : Dr. Ir. Nurhasanah, M.Si.

Penguji Ahli  
 Nama : Prof. Dr. Budiman Rusli, M.Si.

Pembimbing I  
 Nama : Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA., Ph.D

Pembimbing II  
 Nama : Dr. Ari Juliana, M.A




## PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan

Penyusun TAPM : Sitti Sabaniah  
 NIM : 500895819  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Hari/Tanggal : Sabtu, 11 November 2017

Menyetujui :

Pembimbing II,

Pembimbing I,




Dr. Ari Juliana, M.A.  
 NIP. 19580701 198803 2 001

Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA., Ph.D  
 NIP. 19670217 199103 1 010

Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
 Program Magister Administrasi Publik

Direktur  
 Program Pascasarjana



Dr. Darmanto, M.Ed.  
 NIP. 19591027 198603 1 002



Dr. Liestyodono B.I., M.Si  
 NIP. 19581215 198601 1 009

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji dan syukur kepada Allah SWT atas berkat rahmat dan karuniaNya, sehingga penulis dapat menyusun Tugas Akhir Program Magister (TAPM) penelitian yang berjudul **“Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan”**. Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dibuat untuk menunjang kelulusan dalam memperoleh gelar Magister Administrasi Publik (MAP) pada Program Studi Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka. TAPM ini disusun untuk menganalisis pembentukan dan susunan Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Nunukan dan menganalisis hambatan-hambatan yang terjadi terhadap pembentukan dan susunan Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Nunukan.

Dalam penyelesaian TAPM ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Rektor Universitas Terbuka
2. Direktur Program Pascasarjana
3. Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Magister Administrasi Publik
4. Bapak Andy Fefta Wijaya, MDA., Ph.D; sebagai Dosen Pembimbing I
5. Ibu DR. Ari Juliana, M.A.; sebagai Dosen Pembimbing II
6. Bapak Prof. DR. Budiman Rusli, M.Si.; sebagai Penguji Ahli

7. Ibu DR. Ir. Nurhasanah, M.Si.; sebagai Ketua Komisi Penguji
8. Ibu Prof. DR. Sri Suwitri. M.Si; sebagai Dosen Pembahas Ahli dan Dosen Pengajar
9. Bapak DR. Jamal, Bapak DR. H. Muhammad Yunus, M.Si.; selaku Dosen Pengajar
10. Bapak DR. Sofian Aripin, M.Si.; selaku Kepala UPBJJ Tarakan Kalimantan Utara dan seluruh staf pengelola UPBBJ Tarakan
11. Kedua orang tua (L. Antonia dan Wa Ode Naasi), suami (Armin Hasan), saudara (La Ode Indaharja, Sitti Fahima, Wa Ode Hasniah, Sitti Salmiah, La Ode Muhamad Jaib dan La Ode Najamuddin) beserta anak-anak tecinta (Abdul Wahid Hadiddin dan Achmad Nashir Al Fattah) yang telah memberikan doa restu dan dukungan materiiil.
12. Rekan sejawat pada kelompok belajar Nunukan
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu, yang telah membantu selama proses penyelesaian TAPM ini mulai dari awal sampai pada penyusunan.

Penulis menyadari bahwa TAPM yang saya buat ini masih jauh dari sempurna masih banyak kekurangan dan kelemahan, untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun. Harapan penulis, semoga TAPM ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya.

Nunukan, 11 November 2017  
Peneliti,



**Sitti Sabaniah**  
NIM. 500895819

## RIWAYAT HIDUP

Nama : Sitti Sabaniah  
 NIM : 500895819  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Tempat / Tanggal Lahir : Raha / 27 Juni 1979

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di Madrasah Ibtidayah Wakuru, Kabupaten Muna Provinsi Sulawesi Tenggara pada tahun 1991

Lulus SLTA di Madrasah Tsanawiyah Wakuru, Kabupaten Muna Provinsi Sulawesi Tenggara pada tahun 1994

Lulus SLTA di Sekolah Menengah Teknologi Pertanian Kusambi, Kabupaten Muna Provinsi Sulawesi Tenggara pada tahun 1997

Lulus D3 Program Studi Teknik Pendayagunaan Lahan dan Air, Fakultas Teknologi Pertanian, di Institut Pertanian Bogor pada tahun 2000

Lulus S1 Program Studi Agribisnis Bidang Minat Penyuluhan dan Komunikasi Pertanian, Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, di Universitas Terbuka pada tahun 2012

Riwayat Pekerjaan : Tahun 2005 s/d 2016 sebagai staf di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Nunukan

Tahun 2017 s/d saat ini sebagai staf di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan

Nunukan, Oktober 2017



Sitti Sabaniah  
 NIM. 500895819

## DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK .....	i
ABSTRCT .....	ii
LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN TAPM .....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM PASCA UJIAN SIDANG .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
RIWAYAT HIDUP .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR SINGKATAN .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
DAFTAR DEFINISI .....	xvi
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Kegunaan Penelitian .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	9
A.1. Konsep Organisasi Publik .....	9
A.2. Teori Organisasi .....	9
A.3. Pengembangan Organisasi .....	17
A.4. Pembentukan dan Susunan Organisasi .....	21
A.5. Efektifitas Organisasi Publik .....	24
B. Penelitian Terdahulu .....	27
C. Kerangka Berpikir .....	31
D. Operasionalisasi Konsep .....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Desain Penelitian .....	36
B. Fokus Penelitian .....	37
C. Lokus Penelitian .....	38
D. Sumber Data .....	39
E. Pemilihan Informan .....	40
F. Instrumen Penelitian .....	41
G. Teknik Pengumpulan Data .....	42
H. Teknik Analisis Data .....	44

**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Objek Penelitian .....	47
A.1. Gambaran Umum Kabupaten Nunukan .....	48
A.2. Gambaran Umum OPD Kabupaten Nunukan .....	56
B. Hasil Penelitian .....	67
B.1. Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan .....	67
B.2. Hambatan-hambatan yang Terjadi dengan Terbentuknya Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Nunukan .....	105
C. Pembahasan Penelitian .....	113
C.1. Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan .....	113
C.2. Hambatan-hambatan yang Terjadi dengan Terbentuknya Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Nunukan .....	139

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	149
A.1. Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan .....	149
A.2. Hambatan-hambatan yang Terjadi dengan Terbentuknya Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Nunukan .....	151
B. Saran .....	151
B.1. Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan .....	151
B.2. Hambatan-hambatan yang Terjadi dengan Terbentuknya Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Nunukan .....	153

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>155</b>
-----------------------------	------------

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Bagan Kerangka Berpikir .....	32



## DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1.	Ketidak Tepatan Fungsi OPD di Kabupaten Nunukan .....	6
Tabel 2.1.	Perbandingan Penelitian Terdahulu (Perbedaan dan Kesamaan) ...	30
Tabel 4.1.	Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Pembangunan Kabupaten Nunukan Periode 2016-2021 .....	55
Tabel 4.2.	Nama-nama SKP di Kabupaten Nunukan sebelum terbentuknya OPD Baru .....	57
Tabel 4.3.	Nama-nama OPD di Kabupaten Nunukan setelah terbentuknya OPD Baru .....	60
Tabel 4.4.	Jumlah Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan .....	62
Tabel 4.5.	Jumlah Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan Menurut Tingkat Pendidikan .....	64
Tabel 4.6.	Jumlah Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kabupaten Nunukan menurut Golongan dan Kepangkatan .....	65
Tabel 4.7.	Jumlah pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kabupaten Nunukan yang menduduki jabatan menurut Eselon .....	65
Tabel 4.8.	Urusan Wajib Sebagai Pelayanan Dasar yang menjadi Kewenangan Daerah .....	72
Tabel 4.9.	Urusan Wajib Bukan Pelayanan Dasar yang menjadi Kewenangan Daerah .....	76
Tabel 4.10.	Urusan Pilihan yang menjadi Kewenangan daerah .....	79
Tabel 4.11.	Produk Unggulan Kabupaten Nunukan di Sektor Pertanian Tahun 2016 .....	82
Tabel 4.12.	Produk Unggulan Kabupaten Nunukan di Sektor Perikanan tahun 2016 .....	82
Tabel 4.13.	Obyek Wisata Kabupaten Nunukan .....	83
Tabel 4.14.	Daftar Kecamatan dan Luas Wilayah Se-kabupaten Nunukan ...	92

Tabel 4.15.	Jumlah Penduduk dan Kepadatan Penduduk di Wilayah Kabupaten Nunukan Tahun 2016 .....	94
Tabel 4.16.	Jumlah Penduduk dan Laju Pertumbuhan Penduduk di Kabupaten Nunukan Tahun 2016 .....	95



## DAFTAR SINGKATAN

BAPPEDA dan LITBANG	: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan
BKPSDM	: Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
BT	: Bujur Timur
DISDAG	: Dinas Perdagangan
DISHUB	: Dinas Perhubungan
DISKOMINFO dan STATISTIK	: Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik
DPKP	: Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan
DPRD	: Dewan Perwakilan Rakyat Daerah
KPU	: Komisi Pemilihan Umum
LPPD	: Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah
LS	: Lintang Selatan
OPD	: Organisasi Perangkat Daerah
Perda	: Peraturan Daerah
PNS	: Pegawai Negeri Sipil
PP	: Peraturan Pemerintah
RKPD	: Rencana Kerja Pemerintah Daerah
RPJMD	: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah
SD	: Sekolah Dasar
SLTP	: Sekolah Menengah Tingkat Pertama
SLTA	: Sekolah Lanjut Tingkat Atas
SKPD	: Satuan Kerja Perangkat Daerah
SOP	: Standar Operasional Prosedur
Tupoksi	: Tugas dan Fungsi
UU	: Undang-undang
UUD	: Undang-undang Dasar

**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran 1. PEDOMAN WAWANCARA .....	160
Lampiran 2. DOKUMENTASI PENGUMPULAN DATA .....	162
Lampiran 3. DAFTAR INFORMAN .....	170
Lampiran 4. MATRIK PERBAIKAN PASCA UJIAN SIDANG .....	171



## DAFTAR DEFINISI

Dampak adalah pengaruh yang terjadi (baik negatif maupun positif) akibat dari pelaksanaan suatu kegiatan

Dampak dari tumpang tindih (*overlapping*) tugas dan fungsi pada Organisasi Perangkat Daerah adalah pengaruh yang terjadi (baik negatif maupun positif) akibat tumpang tindih (*overlapping*) tugas dan fungsi organisasi perangkat daerah.

Efisiensi adalah melaksanakan hal-hal tertentu secara tepat.

Efektifitas adalah melaksanakan hal-hal yang tepat dan dapat menghasilkan manfaat atau keuntungan.

Rentang kendali adalah salah satu komponen dasar struktur organisasi untuk mengidentifikasi banyaknya orang yang mampu dikendalikan oleh seorang manajer agar organisasi berjalan dengan efektif dan efisien.

Fungsi adalah peran suatu jabatan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan pokok

Fleksibilitas adalah kemampuan untuk beradaptasi dan bekerja dengan efektif dalam situasi yang berbeda, dan dengan berbagai individu atau kelompok.

Hierarki adalah suatu jenjang atau tatanan yang diterima seperti anak tangga dimana yang satu lebih tinggi dari yang lainnya.

Hierarki dalam organisasi yaitu jenjang karir dari yang lebih bawah ke jenjang di atasnya secara berurutan.

Koordinasi adalah usaha untuk menyatukan serta menyelaraskan tugas dan fungsi organisasi agar semua kegiatan dapat terarah kepada titik pencapaian tujuan organisasi sehingga tidak terjadi kesimpangsiuran, tidak saling bertentangan dan tidak saling tumpang tindih tugas dan fungsi organisasi.

Organisasi adalah Struktur atau wadah yang digunakan manusia untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh beberapa orang untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Otonomi daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat daerah.

Pembagian kerja adalah penjabaran tugas yang harus dikerjakan oleh setiap orang atau organisasi dan bertanggungjawab untuk melaksanakan seperangkat tugas tertentu dan bukan keseluruhan tugas.

Pembentukan organisasi adalah untuk memenuhi kebutuhan sosial manusia dan mempermudah melaksanakan hal-hal yang tidak mungkin dapat dilakukan sendiri.

Pembentukan dan penyusunan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan adalah sebagai pemenuhan kebutuhan pelayanan kepada masyarakat yang disesuaikan dengan tugas dan fungsi masing-masing OPD serta sebagai implementasi dari Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

Perangkat Daerah adalah Unsur Pembantu Kepala Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.

Potensi daerah adalah kekayaan yang dimiliki oleh daerah baik dari sumber daya alam, sumber daya manusia maupun sumber daya modal.

Sumber daya adalah semua elemen di dalam suatu organisasi yang dapat mempengaruhi sebagian atau keseluruhan suatu organisasi seperti sumber-sumber daya alam, sumber-sumber daya manusia dan sumber-sumber daya modal.

Sumber daya manusia adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi.

Sumber daya modal adalah modal yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan yang mencakup anggaran dan sarana prasarana.

Tata kerja yang jelas adalah pengelompokan tugas berdasarkan fungsi sehingga tidak terjadi tumpang tindih dan mudah untuk diidentifikasi.

Tugas adalah pekerjaan sebagai sasaran utama yang dibebankan kepada organisasi dan pemegang jabatan

Tujuan adalah suatu target atau sasaran atau cita-cita yang ingin dicapai dan merupakan langkah awal dalam pelaksanaan suatu kegiatan atau suatu organisasi.

Tumpang Tindih atau overlapping yaitu keadaan yang menunjukkan bahwa satu pekerjaan yang sama di lakukan oleh beberapa orang atau kelompok sehingga menghasilkan pekerjaan kembar atau ganda

Urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah adalah urusan-urusan pemerintahan konkuren yang diserahkan ke daerah sebagai dasar pelaksanaan otonomi daerah yang terdiri dari urusan wajib dan urusan pilihan

Urusan pemerintahan wajib adalah urusan pemerintahan yang wajib diselenggarakan oleh semua daerah

Urusan pemerintahan pilihan adalah urusan pemerintahan yang wajib diselenggarakan oleh daerah sesuai dengan potensi yang dimiliki daerah



## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG MASALAH**

Dalam kehidupan kita tidak bisa lepas dari namanya administrasi karena sejak kita lahir sampai kita meninggal selalu berhubungan dengan administrasi. Pada umumnya, administrasi terdiri dari administrasi publik atau administrasi negara dan administrasi niaga atau administrasi bisnis. Menurut Sundarso, dkk (2015: 1,17) bahwa administrasi publik atau administrasi negara adalah suatu proses yang melibatkan beberapa orang dengan berbagai keahlian dan kecakapan, untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan pemerintahan. Jadi administrasi publik adalah semua kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh aparatur pemerintah dalam usaha mencapai tujuan negara dimana administrasi publik meliputi kebijakan publik dan manajemen publik. Untuk melaksanakan kebijakan dan manajemen publik, maka perlu dilaksanakan pengelolaan suatu organisasi publik mulai dari tingkat kelurahan sampai dengan tingkat pusat agar penyelenggaraan negara dalam hal ini pemerintah bisa optimal baik itu pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, maka sistem pemerintahan dinegara kita terjadi gerakan reformasi dari sistem pemerintahan sentralisasi menjadi sistem pemerintahan desentralisasi. Hal ini terjadi karena kondisi geografis yang terdiri dari beberapa pulau, kompleksitas perkembangan masyarakat, kemajemukan struktur sosial dan budaya serta adanya tuntutan demokratisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dengan demikian, pemerintah daerah akan lebih cepat merespon kebutuhan daerah masing-masing

tanpa harus menunggu keputusan dari pusat sehingga program pembangunan dan pelayanan akan berorientasi kepada masyarakat. Oleh karena itu, berdasarkan asas desentralisasi tersebut, negara kita telah memiliki banyak Undang-undang (UU) yang mengatur Pemerintahan Daerah, dan perkembangan terakhir UU yang mengatur pemerintahan daerah yaitu UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Pada UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah tersebut menjelaskan urusan pemerintahan terdiri atas urusan pemerintahan absolut, urusan pemerintahan konkuren dan urusan pemerintahan umum.

Berdasarkan UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah tersebut, maka dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah yang menitik beratkan pada daerah Kabupaten/Kota. Setiap daerah diberikan kewenangan untuk mengatur daerahnya sendiri sesuai dengan kondisi wilayahnya masing-masing. Oleh karena itu, penyelenggaraan pemerintahan daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat. Dampak diberlakukannya UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, cukup luas salah satunya penataan kelembagaan maupun penataan personil. Sesuai dengan kewenangan tersebut, maka pemerintah pusat membuat Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah agar pemerintah daerah mempunyai pedoman dalam membentuk dan menyusun organisasi perangkat daerahnya masing-masing. Pedoman pembentukan perangkat daerah tersebut tertuang pada pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah berbunyi pembentukan perangkat daerah dilakukan berdasarkan

asas : (1) urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah; (2) intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah; (3) efisiensi; (4) efektivitas; (5) pembagian habis tugas; (6) rentang kendali; (7) tata kerja yang jelas; dan (8) fleksibilitas. Dalam rangka untuk mengoptimalkan penyelenggaraan Pemerintah Daerah dalam pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, maka dukungan perangkat daerah yang rasional, proporsional, efektif dan efisien sangat diperlukan. Dengan terjadinya perubahan secara signifikan pembagian urusan pemerintahan khususnya urusan pemerintah konkuren, maka penyesuaian perangkat daerah perlu dilakukan sesuai dengan kewenangan yang dimiliki oleh pemerintah daerah.

Berdasarkan UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pasal 212 ayat (1) dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, terjadi restrukturisasi Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di se seluruh Indonesia. Hal ini juga terjadi di Kabupaten Nunukan, sehingga untuk pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan, maka pemerintah daerah Kabupaten Nunukan menetapkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan. Hal ini dilakukan berdasarkan pada PP Nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah pasal 3 ayat 1 bahwa pembentukan dan susunan perangkat daerah ditetapkan dengan Peraturan Daerah (Perda).

Penetapan Perda Kabupaten Nunukan Nomor 5 tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan,

menghasilkan sebanyak 50 (lima puluh) OPD yang terdiri dari 3 (tiga) sekretariat, 21 (dua puluh satu) dinas, 5 (lima) badan, 1 (satu) inspektorat, 1 (satu) satpol PP dan 19 (sembilan belas) kecamatan. Hal ini berbeda dengan OPD lama yang biasa disebut dengan SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) yang terdiri dari 3 (tiga) sekretariat, 14 (empat belas) dinas, 10 (sepuluh) badan, 1 (satu) inspektorat, 1 (satu) satpol PP dan 16 (enam belas) kecamatan.

Berdasarkan Perda Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan pasal 2 dan 3 bahwa pembentukan perangkat daerah dilakukan berdasarkan asas dan prinsip. Asas pembentukan perangkat daerah yaitu : (1) urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah; (2) intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah; (3) efisiensi; (4) efektivitas; (5) pembagian habis tugas; (6) rentang kendali; (7) tata kerja yang jelas; dan (8) fleksibilitas (Perda Kabupaten Nunukan No. 5 tahun 2016 pasal 2). Selain itu, pembentukan perangkat daerah juga menganut prinsip yaitu : (1) memperhatikan kondisi daerah; (2) kebutuhan daerah; (3) beban kerja daerah; (4) tepat ukuran; dan (5) tepat fungsi (Perda Kabupaten Nunukan No. 5 tahun 2016 pasal 3).

Berdasarkan asas dan prinsip-prinsip pembentukan perangkat daerah tersebut di atas, maka dalam pembentukan dan susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan harus memenuhi asas dan prinsip tersebut. Namun kenyataannya masih ada yang tumpang tindih (*overlapping*), seperti tugas pemeliharaan dan inventarisasi barang dikerjakan oleh sub bagian umum dan kepegawaian sedangkan pada nomenklaturntya ada sub bagian

keuangan dan asset (sumber : Perbup Nunukan No. 31 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Kesehatan Kabupaten Nunukan, dan Perbup Nunukan No. 42 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan Paragraf 2 dan Paragraf 3 Pasal 7 ayat (3) huruf e). Hal ini menggambarkan bahwa tugas dan fungsi Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) masih belum memenuhi salah satu prinsip pembentukan perangkat daerah khususnya point (5) tepat fungsi.

Saling tumpang tindih (*Overlapping*) ini terjadi karena pembagian kerja tidak sesuai dengan nomenklatur. Menurut teori, pembagian kerja itu tidak boleh terjadi *over lapping* sebagaimana diungkapkan oleh Schein (dalam Winardi, 2014 : 27) bahwa pembagian kerja dalam organisasi diperlukan untuk memperoleh pekerjaan-pekerjaan yang terspesialisasi sehingga tujuan dapat dicapai secara efisien karena organisasi sebagai sistem hubungan pembagian kerja. Selain itu, *Overlapping* dalam organisasi juga terjadi karena tidak adanya saling koordinasi antara satu dengan yang lainnya. Dalam pembentukan dan penyusunan organisasi, koordinasi sangat diperlukan untuk mencegah timbulnya kekuatan pemisah (*divergensi*) dari tujuan semula akibat adanya pembagian tugas sehingga kegiatan bisa terarah, tidak simpang siur dan tidak bertentangan serta tidak saling tumpang tindih sesamanya. Dampak terjadinya *overlapping* tersebut adalah pemborosan anggaran karena saling rebutan kegiatan sehingga penyelenggaraan pemerintah tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien. Untuk lebih jelasnya tumpang tindih tupoksi OPD di Kabupaten Nunukan, dapat dilihat pada table 1.1 berikut.

**Tabel 1.1. Ketidak Tepatan Fungsi OPD di Kabupaten Nunukan.**

No.	Tugas dan Fungsi	Pelaksana	Keterangan
1.	Kegiatan Pengolahan dan Pemasaran Hasil pertanian	- DPKP - Dinas Perdagangan - UMKM	Tumpang tindih
2.	Kegiatan Monitoring	- BAPPEDA dan Litbang - Kesra	Tumpang tindih
3.	Seksi Perbenihan	- DPKP - UPTD Provinsi	Tumpang tindih

Sumber :Perbup 23 – 54 Tahun 2016 , Permentan 50 tahun 2015 dan RKPD 2017

Berdasarkan tabel tersebut bahwa masih ada beberapa OPD yang fungsinya masih belum tepat seperti (1) Kegiatan pengolahan dan pemasaran hasil pertanian bisa dilaksanakan di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan juga bisa dilaksanakan di Dinas Perdagangan dan dinas koperasi, Usaha Kecil menengah dan Perindustrian; (2) Kegiatan monitoring kabupaten bisa di laksanakan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan juga dilaksanakan dilaksanakan di Sekretariat Daerah Bagian Kesejahteraan; (3) Di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan ada Seksi Perbenihan yang melakukan pengawasan dan pengujian mutu benih tanaman perkebunan dan melakukan sertifikasi benih. Namun berdasarkan Permentan No. 50 tahun 2015 bahwa pengendalian sumber benih dan sertifikasi benih hanya dapat diselenggarakan oleh PBT yang berkedudukan di UPT pusat/UPTD provinsi/SKPD provinsi yang menyelenggarakan tugas dan fungsi pengawasan dan sertifikasi benih. Hal ini menurut saya, tidak tepat fungsi karena belum sesuai dengan pasal 3 huruf e, Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan, khususnya masalah ketepatan fungsi. Apabila tugas dan fungsi OPD satu dengan yang lain masih tumpang tindih (*Overlapping*), maka dapat menyebabkan terjadinya

pemborosan anggaran. Menurut saya, ini merupakan masalah sehingga saya melakukan penelitian ini dengan judul **“Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan”**.

## **B. PERUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimana pembentukan dan susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan?
- 2) Hambatan-hambatan apa yang terjadi dengan terbentuknya Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan?

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah :

- 1) Untuk menganalisis pembentukan dan susunan Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Nunukan.
- 2) Untuk menganalisis hambatan-hambatan yang terjadi dengan terbentuknya Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan.

#### D. KEGUNAAN PENELITIAN

Kegunaan penelitian terhadap Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan, diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun secara praktis yaitu :

1) Manfaat Teoritis.

Manfaat secara teoritis yang ingin dicapai adalah terungkapnya aspek-aspek penting pada Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah di Kabupaten Nunukan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah Kabupaten Nunukan dan dapat dijadikan sebagai dasar penelitian-penelitian selanjutnya.

2) Manfaat Praktis.

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini adalah memberikan bahan masukan kepada Pemerintah Kabupaten Nunukan dalam penataan organisasi dan sebagai sumbang saran bagi pemerintah kabupaten lain dalam membentuk dan menyusun Organisasi Perangkat Daerah.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. KAJIAN TEORI**

#### **A.1. Konsep Organisasi Publik**

Dalam kehidupan ini, manusia akan berhubungan dengan organisasi mulai dari lahir sampai dengan meninggal. Organisasi merupakan struktur atau wadah untuk menyelenggarakan usaha kerja bersama. Organisasi publik merupakan organisasi pemerintahan yang bertujuan untuk melayani masyarakat tanpa membedakan status dan kedudukan. Oleh karena itu, dalam organisasi publik diperlukan penyusunan struktur dengan membagi-bagi tugas dan fungsi secara selaras. Sebagaimana menurut Sundarso, dkk (2015 : 1.12-1.13) bahwa dalam organisasi perlu penyusunan struktur dengan membagi-bagi dan menghubungkan orang, wewenang, tugas dan tanggung jawab menjadi kesatuan yang selaras dan penentuan tujuan yang akan dicapai. Untuk mencapai tujuan organisasi banyak faktor yang harus dilaksanakan seperti perlunya koordinasi secara sadar, adanya batas-batas yang relatif dapat diidentifikasi, memiliki sumber daya, melibatkan banyak orang dan bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan.

#### **A.2. Teori Organisasi**

Teori yang relevan dengan penelitaian tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah di Kabupaten Nunukan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan adalah **Teori Organisasi**,

karena menurut Barnard (dalam Elu dan Purwanto 2014: 1.8) bahwa ilmu yang membicarakan tentang mekanisme kerjasama dua orang atau lebih secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan merupakan teori organisasi. Pada awalnya, organisasi hanya dipandang sebagai alat mekanis yang digunakan untuk membantu dalam pencapaian tujuan karena kata organisasi berasal dari kata “organon” bahasa Yunani yang berarti alat atau instrumen. Selanjutnya definisi organisasi dipandang berbeda-beda oleh para ahli, begitu pula dengan teori organisasi, sehingga dengan perbedaan pandangan terhadap organisasi tersebut, muncul berbagai definisi dan teori organisasi.

Organisasi menurut Winardi (2014: 15-16) adalah sebuah sistem yang terdiri dari aneka macam elemen atau subsistem, di antara mana subsistem manusia mungkin merupakan subsistem terpenting, dan di mana terlihat bahwa masing-masing subsistem saling berinteraksi dalam upaya mencapai sasaran-sasaran atau tujuan-tujuan organisasi yang bersangkutan. Organisasi sebagai sebuah sistem terbuka yang berinteraksi dengan lingkungan yang mengelilinginya. Dalam definisi organisasi tersebut menjelaskan hal-hal sebagai berikut :

1. Sinergi antara subsistem-subsistem yang ada dalam organisasi dapat menyebabkan keberhasilan dalam mencapai sasaran
2. Walaupun organisasi dikatakan sebagai sebuah sistem, tetapi tidak semua sistem itu merupakan sebuah organisasi

3. Yang dimaksud perilaku keorganisasian yaitu perilaku manusia sebagai individu dan kelompok yang saling berinteraksi satu dengan yang lainnya dalam organisasi yang bersangkutan.

Defenisi organisasi menurut Gibson c.s. (dalam Winardi 2014: 13) menyatakan bahwa organisasi-organisasi merupakan entitas-entitas yang memungkinkan masyarakat mencapai hasil-hasil tertentu, yang tidak mungkin dilaksanakan oleh individu-individu yang bertindak secara sendiri. Berdasarkan defenisi tersebut bahwa organisasi itu dibentuk untuk mencapai tujuan yang dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien dengan melalui tindakan-tindakan individu-individu dan kelompok secara terpadu.

Sedangkan teori organisasi menurut Frederick (dalam Elu dan Purwanto 2014: 1.15) memiliki prinsip-prinsip yaitu :

- 1) Kesatuan komando
- 2) Rantai skalar
- 3) Rentang kendali
- 4) Adanya fungsi staf dan garis
- 5) Inisiatif
- 6) Pembagian kerja
- 7) Kewenangan dan tanggungjawab
- 8) Sentralisasi kewenangan
- 9) Disiplin
- 10) Meletakkan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi
- 11) Keadilan

- 12) Memperkerjakan pegawai dalam jangka panjang
- 13) Basis kekuatan

Berdasarkan teori tersebut bahwa organisasi-organisasi hanya sebagai alat untuk menciptakan barang-barang dan menyelenggarakan jasa-jasa. Sehubungan dengan hal tersebut, maka dapat dikatakan bahwa organisasi-organisasi dapat menimbulkan pengaruh terhadap perilaku anggota-anggotanya. Pada awalnya organisasi dipandang sebagai sistem hubungan dari pembagian kerja seperti mesin yang bekerja secara otomatis yaitu pekerjaan dirutinkan (terstandar), efisien, dapat diukur dan bisa diprediksi. Selain itu, konsep-konsep *planning*, *organization*, *command*, *coordination* dan *control* sudah mulai diperkenalkan.

Organisasi menurut Robbins (dalam Elu dan Purwanto 2014: 1.9) adalah suatu kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar yang memiliki batas yang relatif dapat diidentifikasi yang bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Dari definisi ini mengandung unsur-unsur :

- 1) Dikoordinasikan secara sadar; bermakna manajemen
- 2) Merupakan kesatuan sosial; terdiri dari orang-orang atau kelompok-kelompok yang saling berinteraksi
- 3) Memiliki batas yang relatif dapat diidentifikasi; untuk membedakan anggota organisasi dengan bukan anggota
- 4) Ada keterkaitan keanggotaan yang teratur; manusia di dalam suatu organisasi memiliki ikatan yang berkelanjutan tertentu karena organisasi senantiasa menghadapi perubahan pada keanggotaan mereka.

- 5) Memiliki tujuan; organisasi-organisasi terbentuk untuk mencapai sesuatu hal dan biasanya tidak mungkin dicapai secara individual akan tetapi tujuan organisasi dapat tercapai melalui upaya kelompok.

Organisasi menurut Hicks (dalam Winardi 2014: 15) menyajikan rumusan organisasi berlandaskan sejumlah fakta yang merupakan ciri umum semua organisasi sebagai berikut :

- 1) Organisasi senantiasa mencakup sejumlah orang
- 2) Orang-orang tersebut saling berinteraksi
- 3) Interaksi tersebut selalu dapat diatur atau diterangkan dengan jenis struktur tertentu
- 4) Masing-masing orang dalam sesuatu organisasi memiliki saran-sasaran pribadi.

Menurut Holt (dalam Winardi 2014: 20) bahwa pengorganisasian sangat penting karena pengorganisasian secara efektif dapat menghasilkan manfaat atau keuntungan sebagai berikut :

- 1) Kejelasan tentang ekspektasi-ekspektasi kinerja individual dan tugas-tugas yang terspesialisasi
- 2) Pembagian kerja; dapat menghindari duplikasi, konflik dan penyalahgunaan sumber daya baik sumberdaya material maupun sumber daya manusia
- 3) Terbentuknya suatu arus aktivitas kerja yang logis sehingga dapat dilaksanakan dengan baik oleh individu-individu atau sebagai kelompok-kelompok

- 4) Saluran-saluran komunikasi yang mapan dapat membantu pengambilan keputusan dan pengawasan
- 5) Mekanisme-mekanisme yang mengkoordinasi, dapat memungkinkan tercapainya harmoni antara para anggota organisasi yang terlibat dalam aneka macam kegiatan
- 6) Upaya-upaya yang difokuskan yang berkaitan dengan sasaran-sasaran secara logis dan efisien
- 7) Struktur otoritas tepat, dapat memungkinkan kelancaran dan pengawasan pada seluruh organisasi yang bersangkutan.

Proses pengorganisasian menurut Certo (dalam Winardi 2014: 24) terdiri dari lima langkah pokok adalah sebagai berikut :

- 1) Melakukan refleksi tentang rencana-rencana dan sasaran-sasaran
- 2) Menetapkan tugas-tugas pokok
- 3) Membagi tugas-tugas pokok menjadi tugas-tugas bagian (subtasks)
- 4) Mengalokasi sumber-sumber daya dan petunjuk-petunjuk untuk tugas-tugas bagian
- 5) Mengevaluasi hasil-hasil dari strategi pengorganisasian yang diimplementasi.

Berdasarkan teori tersebut, organisasi sebagai proses, dimana penggunaannya teratur dengan adanya sumber-sumber daya dan sistem manajemen dalam mencapai sasaran-sasaran.

Ciri-ciri atau karakteristik suatu organisasi menurut Schein (dalam Winardi. 2014 : 27) adalah sebagai berikut :

- 1) Koordinasi upaya
- 2) Tujuan umum bersama
- 3) Pembagian kerja
- 4) Hierarki otoritas

Organisasi menurut Bertalanffy (dalam Elu 2014: 1.18) bahwa efektivitas organisasi berhubungan dengan lingkungan luar dan factor-faktor psikologis di dalam organisasi dan organisasi merupakan suatu sistem yang terbuka dan berfokus pada :

- 1) Menekankan pentingnya lingkungan dimana organisasi tersebut hidup
- 2) Organisasi terdiri dari sub-sub system
- 3) Berusaha mensejajarkan system-sistem yang berbeda, mengidentifikasi dan menghilangkan factor-faktor yang potensial menimbulkan disfungsi.

Teori organisasi menurut Elu dan Purwanto (2014: 1.9) mengatakan bahwa studi tentang organisasi adalah studi dengan obyek telaah yang kompleks yang dimulai dari studi individu, kelompok sampai kepada studi lingkungan organisasi dan organisasi merupakan :

- 1) alat untuk mencapai tujuan
- 2) alat untuk mengorganisasikan sumberdaya
- 3) memiliki batas yang relative dapat diidentifikasi
- 4) sebagai system sosial sehingga dapat berperilaku
- 5) dikoordinasikan secara sadar
- 6) melibatkan lebih dari satu orang

Menurut Pasmore (dalam Elu dan Purwanto 2014: 6.15) mengemukakan bahwa organisasi yang fleksibel dapat mengatasi paradoks-paradoks dalam masyarakat yaitu :

- 1) Kepemilikan dan kemitraan
- 2) Pengendalian dan delegasi
- 3) Tujuan-tujuan jangka pendek dan jangka panjang
- 4) Nilai-nilai dan motivasi-motivasi intrinsik dan ekstrinsik
- 5) Landasan bersama
- 6) Efisiensi dan efektifitas
- 7) Terfokus dan adaptasi terhadap peluang-peluang
- 8) Fleksibilitas dan ketidak fleksibelan.

Pengukuran keefektifan organisasi atau kinerja organisasi dan perubahan organisasi menurut Rollinson (dalam Elu dan Purwanto 2014: 7.5-7.24) adalah :

- 1) Pendekatan pencapaian tujuan
- 2) Pendekatan sistem
- 3) Pendekatan konstituensi strategis
- 4) Pendekatan nilai bersaing
- 5) Pendekatan *Balanced Scorecard*.

Dari teori-teori tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan struktur hubungan dan komunikasi, saling bekerjasama dan bisa memberikan kesempatan kepada setiap anggota organisasi yang bersifat

terbuka dimana semua unsur organisasi merupakan satu kesatuan yang saling ketergantungan. Jadi menurut saya, suatu organisasi dapat berhasil apabila :

- 1) Sebuah sistem dalam mencapai tujuan bersama
- 2) Memiliki sumber-sumber daya
- 3) Sistem pembagian kerjanya baik
- 4) Saling berkoordinasi atau berinteraksi satu dengan yang lainnya.

Dari teori-teori tersebut di atas, maka pada penelitian ini saya akan menggunakan teori organisasi menurut Elu dan Purwanto karena teori ini menyajikan semua **denominator-denominator** umum penting dari organisasi-organisasi dimana mereka berpendapat bahwa studi tentang organisasi adalah studi dengan obyek telaah yang kompleks yang dimulai dari studi individu, kelompok sampai kepada studi lingkungan organisasi dan organisasi merupakan :

- 1) alat untuk mencapai tujuan
- 2) alat untuk mengorganisasikan sumberdaya
- 3) memiliki batas yang relative dapat diidentifikasi
- 4) sebagai system sosial sehingga dapat berperilaku
- 5) dikoordinasikan secara sadar
- 6) melibatkan lebih dari satu orang

### **A.3. Pengembangan Organisasi**

Pengembangan Organisasi (PO) merupakan upaya meningkatkan kemampuan organisasi terhadap sistem hubungan fungsional, struktural, teknikal dan personal dalam suatu organisasi. Upaya-upaya dalam

mewujudkan tercapainya tujuan perubahan organisasi, maka dalam pengembangan organisasi perlu dilaksanakan secara sistematis dan terprogram dengan sasaran utamanya adalah sebagai berikut :

- 1) peningkatan efektivitas organisasi sebagai suatu sistem yang terbuka
- 2) mengembangkan potensi yang mungkin masih terpendam dalam diri anggota organisasi menjadi kemampuan operasional
- 3) Intervensi keperilakuan dilaksanakan melalui kerjasama antara manajemen dengan para anggota organisasi.

Pengembangan organisasi yang efektif menurut Siagian (2012: 4) memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Memiliki strategi terencana dan memiliki sasaran yang jelas dan didasarkan pada suatu diagnosis yang tepat tentang wilayah permasalahan yang dihadapi oleh organisasi
- 2) Berupa kolaborasi antara berbagai pihak yang akan terkena dampak perubahan yang akan terjadi sehingga para anggota organisasi harus ikut terlibat dan berpartisipasi
- 3) Menggunakan cara-cara baru dalam meningkatkan kinerja seluruh anggota organisasi dan semua satuan kerja dalam organisasi
- 4) Mengandung nilai-nilai humanistik yaitu dalam meningkatkan efektivitas organisasi harus mampu mengembangkan potensi yang dimiliki oleh para anggota organisasi

- 5) Menggunakan pendekatan kesisteman yaitu memperhitungkan pentingnya interrelasi, interaksi dan interpendensi antara berbagai satuan kerja sebagai bagian integral dari suatu sistem yang utuh
- 6) Menggunakan pendekatan ilmiah dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi.

Organisasi-organisasi yang ada di dunia ini, semua membutuhkan perubahan atau perlu pengembangan organisasi karena organisasi itu tidak pernah statik dan tidak pula bergerak pada kondisi kosong. Faktor-faktor yang dapat menyebabkan terjadinya pengembangan organisasi menurut Siagian (2012 : 4) adalah sebagai berikut :

- 1) Adanya tantangan utama di masa depan yaitu membuat semua jenis organisasi menjadi organisasi yang lebih baik yakni organisasi yang semakin tinggi tingkat efektivitasnya dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya.
- 2) Perubahan dalam konfigurasi ketenagakerjaan; bahwa generasi pekerja (tua dan muda) dan keaneka ragaman pekerja (pria dan wanita) sehingga dapat menganut nilai kekaryaan dan mempunyai implikasi terhadap berbagai aspek manajemen organisasi terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
- 3) Tingkat pendidikan para pekerja; kenyataan menunjukkan bahwa tingkat pendidikan masyarakat semakin tinggi. Hal ini berakibat pada harapan peningkatan karier dan penghasilan namun disisi lain lapangan kerja yang tersedia tidak sesuai dengan tingkatan pendidikan, pengetahuan dan

keterampilan yang dimiliki para pencari kerja. Oleh karena itu, organisasi dituntut kesiapan manajemen dalam melakukan perubahan.

- 4) Teknologi; Dengan terus berkembangnya teknologi, dapat dipastikan mempunyai dampak terhadap kehidupan organisasi. Untuk mengatasi hal ini perlu penerapan tekni-teknik pengembangan organisasi secara tepat seperti peralihan kinerja dari individual ke arah kinerja tim.
- 5) Situasi perekonomian; dalam perekonomian dunia mengalami berbagai perkembangan baik positif maupun negatif sehingga dapat berakibat pada perubahan dalam pengelolaan organisasi. Manajemen organisasi harus bersikap tanggap dan mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi secara cepat dan tidak terduga atau bahkan sulit dalam menghadapinya dengan melakukan pengembangan organisasi secara terencana dan terprogram.
- 6) Berbagai kecenderungan sosial; makin banyaknya pekerja baik pria maupun wanita yang menjadi orang tua tunggal dan harus mencari nafkah untuk menghidupi keluarganya. Hal ini diperlukan kebijakan baru dalam menghadapinya.
- 7) Faktor geopolitik; percaturan politik biasanya merupakan dasar perubahan dalam organisasi.
- 8) Persaingan; setiap organisasi dituntut agar mampu berdaya saing, sehingga yang sangat diperlukan untuk itu adalah manajemen yang inovatif dan merupakan suatu hal yang menjadi sasaran pengembangan organisasi

- 9) Pelestarian lingkungan; upaya pelestarian lingkungan merupakan tanggung jawab bersama baik itu pemerintah, masyarakat maupun swasta. Hal ini dapat diterapkan secara efektif melalui pengembangan organisasi.

Pengembangan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan dapat dilakukan dengan menata kembali fungsi dan struktur melalui perubahan kebijakan pemerintah daerah. Pembentukan kembali organisasi perangkat daerah dapat dilakukan sebagai perwujudan penerapan kebijakan pemerintah daerah secara efektif.

#### **A.4. Pembentukan dan Susunan Organisasi**

Sejak dahulu kala, manusia hidup secara berkelompok dan senantiasa menginginkan hubungan-hubungan dengan orang lain (saling berinteraksi). Untuk itu, manusia membentuk organisasi-organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Manusia membentuk organisasi-organisasi dengan berbagai alasan. Menurut Hiks (dalam Winardi 2014: 3-6) menyajikan alasan mengapa manusia membentuk organisasi yaitu :

- 1) Alasan sosial (Social Reason)

Organisasi dibentuk agar dapat memenuhi kebutuhan manusia dalam bergaul. Kebutuhan-kebutuhan sosial seseorang biasanya terpenuhi dalam organisasi atau perusahaan tempat dia bekerja, sehingga dapat dikatakan bahwa manusia berorganisasi untuk memenuhi kebutuhan sosial yang dapat diperoleh dalam organisasi

- 2) Alasan material (Material Reason)

Melalui organisasi manusia dapat melakukan hal-hal yang tidak mungkin dapat dilakukan sendiri seperti :

- (1) Memperbesar kemampuannya; melalui organisasi, manusia dapat melaksanakan berbagai macam tugas dan pekerjaan secara efektif dan efisien.
- (2) Menghemat waktu yang diperlukan melalui bantuan organisasi dalam mencapai suatu sasaran; Biasanya upaya mengurangi waktu jauh lebih penting bila dibandingkan dengan efisiensi biasa. Karena biasanya keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan tidak dapat ditoleransi.
- (3) Mengakumulasi pengetahuan; dengan terbentuknya organisasi, manusia dapat menarik manfaat, pemahaman dan pengalaman dari kelompok-kelompok masa lalu dan mengambil pengetahuan dari anggota organisasi lainnya

Struktur organisasi (*organizational structure*) merupakan sajian pengaturan hubungan-hubungan otoritas antara pekerjaan-pekerjaan, merinci rantai komando dan menspesifikasi kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur dalam hal mengkoordinasi aktivitas-aktivitas yang didasarkan atas asumsi timbulnya suatu pencapaian tujuan organisasi secara efisien. Agar organisasi yang dibentuk bisa berjalan secara efisien dan efektif maka dalam proses dan pelaksanaan pembentukan dan susunan organisasi sangat diperlukan komunikasi agar interaksi satu sama lain bisa terjalin dengan baik.

Menurut Sendjaja, dkk (2010: 1.13-1.16) mengemukakan bahwa komunikasi yang baik memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut :

- 1) Komunikasi adalah suatu proses
- 2) Komunikasi adalah upaya yang disengaja serta mempunyai tujuan
- 3) Komunikasi menuntut adanya partisipasi dan kerjasama dari para pelaku yang terlibat
- 4) Komunikasi bersifat simbolis
- 5) Komunikasi bersifat transaksional
- 6) Komunikasi menembus faktor dan ruang.

Sedangkan menurut Weber (dalam Winardi 2014: 91-92) ada enam karakteristik organisasi yaitu :

- 1) Aktivitas-aktivitas spesifik dan tugas-tugas (pembagian kerja) dispesifikasi bersama peralatan untuk melaksanakannya. Masing-masing jabatan memiliki ruang lingkup otoritas yang dirumuskan secara jelas.
- 2) Sebuah rantai komando (hierarki otoritas) dibentuk untuk kelancaran arus informasional dan arus keputusan dalam organisasi yang bersangkutan guna melaksanakan kewajiban-kewajiban. Masing-masing jabatan rendah lebih tunduk kepada jabatan yang lebih tinggi
- 3) Kepemilikan kekayaan privat sang manajer harus dipisah dengan kekayaan organisasi
- 4) Manajemen merupakan hal yang khusus dibandingkan dengan aktivitas lain

- 5) Manajemen merupakan sebuah kegiatan penuh waktu yang menuntut tanggungjawab untuk mencapai tujuan-tujuan
- 6) Para manajer mengikuti peraturan-peraturan spesifik yang ditetapkan secara seragam guna mengatur setiap kasus secara fair.

Berdasarkan teori tersebut, Weber menganggap desain dan struktur organisasi sebagai hal yang sangat penting dalam melaksanakan tugas-tugas manajerial. Hal yang sama menurut Stoner dan Freeman (dalam Winardi 2014: 100) mengatakan bahwa suatu organisasi secara formal dapat distruktur berdasarkan tiga cara yaitu :

- 1) Berdasarkan fungsi
- 2) Berdasarkan produk/pasar
- 3) Berdasarkan bentuk matriks

Organisasi yang distruktur berdasarkan fungsi, semua pihak yang terlibat di dalamnya memiliki tanggung jawab masing-masing. Dasar pembentukan dan penyusunan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan adalah sebagai pemenuhan kebutuhan pelayanan kepada masyarakat yang disesuaikan dengan tugas dan fungsi masing-masing OPD serta sebagai implementasi dari Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

#### **A.5. Efektifitas Organisasi Publik**

Organisasi-organisasi dibentuk untuk mencapai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan tertentu. Suatu organisasi dapat dikatakan efektif apabila dalam

mencapai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan organisasi secara tepat sesuai dengan yang telah direncanakan. Konsep efektivitas organisasi belum ada keseragaman pandangan oleh para ahli, hal ini disebabkan karena sudut pandang yang dilakukan dengan pendekatan disiplin ilmu yang berbeda-beda, sehingga konsep organisasi yang dilahirkan dapat berbeda pula di dalam pengukurannya. Namun demikian, untuk mengukur efektifitas suatu organisasi kita tetap memerlukan pendapat para ahli. Untuk itu, sudah banyak ahli dan peneliti yang telah mengungkapkan apa dan bagaimana mengukur efektivitas suatu organisasi.

Konsep efektifitas suatu organisasi menurut Holt (dalam Winardi 2014: 20-23) bahwa pengorganisasian secara efektif dapat menghasilkan manfaat atau keuntungan sebagai berikut :

1. Kejelasan tentang ekspektasi-ekspektasi kinerja individual dan tugas-tugas yang terspesialisasi
2. Pembagian kerja yang menghindari timbulnya duplikasi, konflik, dan penyalahgunaan sumber-sumber daya, baik sumber-sumber daya material maupun sumber-sumber daya manusia
3. Terbentuknya suatu arus aktivitas kerja yang logis yang dapat dilaksanakan dengan baik oleh individu-individu atau sebagai kelompok-kelompok
4. Saluran-saluran komunikasi yang mapan yang dapat membantu dalam pengambilan keputusan dan pengawasan

5. Mekanisme-mekanisme yang mengoordinasi memungkinkan tercapainya harmoni antara para anggota organisasi yang terlibat dalam aneka macam kegiatan
6. Upaya-upaya yang difokuskan yang berkaitan dengan sasaran-sasaran secara logis dan efisien
7. Struktur-struktur otoritas tepat, yang memungkinkan kelancaran perencanaan dan pengawasan pada seluruh organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan pendapat tersebut bahwa organisasi yang efektif memiliki sumber-sumber daya yang mampu meningkatkan produktifitas yang dilakukan secara sinergi antar individu dan kelompok dalam melaksanakan tugas masing-masing agar sasaran dan tujuan suatu organisasi dapat tercapai secara tepat sesuai dengan rencana. Jadi efektifitas organisasi berarti melaksanakan hal-hal yang tepat dengan cara pengorganisasian sumber-sumber daya yang tepat seperti para karyawan dapat bekerjasama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Hal ini dibutuhkan pembagian kerja didesain sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing anggota organisasi sehingga kinerja individual ataupun secara kelompok bisa lebih baik. Pembagian kerja sangat penting karena dapat menerangkan bagaimana cara pelaksanaan pekerjaan keorganisasian.

Menurut Certo (dalam Winardi 2014: 22-23) pengorganisasian adalah proses, dimana penggunaannya ditetapkan secara teratur semua sumber-sumber daya yang ada dalam sistem manajemen yang ada, agar dapat tercapai sasaran-sasaran sistem manajemen yang bersangkutan dengan cara membuat

sasaran-sasaran menjadi jelas dan menjelaskan sumber-sumber daya yang akan digunakan untuk mencapainya. Berdasarkan pendapat tersebut bahwa pada dasarnya setiap sumber daya keorganisasian merupakan sebuah investasi yang dapat mendapatkan hasil untuk kepentingan suatu organisasi karena semua tindakan yang dilakukan oleh para anggota organisasi dapat memberikan sumbangan ke arah pencapaian tujuan organisasi. Hal ini menerangkan bahwa sumber-sumber daya yang dimiliki organisasi dapat memperbesar efisiensi dan efektifitas penggunaannya.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut dapat diketahui bahwa efektivitas merupakan suatu konsep yang sangat penting karena dalam mencapai sasarnya mampu memberikan gambaran mengenai keberhasilan suatu organisasi atau dapat dikatakan bahwa efektivitas merupakan tingkat ketercapaian tujuan dari aktivasi-aktivasi yang telah dilaksanakan dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

## **B. PENELITIAN TERDAHULU**

Penelitian yang mendalam tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah di Indonesia masih relatif terbatas. Dengan keterbatasan kesesuaian dengan penelitian ini, maka penelitian-penelitian terdahulu yang dapat dijadikan referensi sesuai dengan penelitian ini adalah :

- 1) Analisis Penataan Organisasi Sub Dinas Pengairan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Brebes, oleh Mochamad Sodik dari Program Studi Magister Ilmu Administrasi, Konsentrasi Magister Administrasi Publik, Universitas

Diponegoro Semarang pada tahun 2008. Metode penelitiannya menggunakan metode deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk :

- (1) Menganalisis bentuk, tugas pokok dan fungsi organisasi publik yang tepat dan memberikan pelayanan di bidang sumber daya air sesuai dengan kondisi dan kebutuhan
  - (2) Menganalisis struktur organisasi dan nomenklatur jabatan yang tepat pada organisasi publik yang memberikan pelayanan bidang sumber daya air di Kabupaten Brebes
- 2) Restrukturisasi Organisasi Perangkat Daerah Otonom (Studi Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 di Kabupaten Jember), oleh Nino Eka Putra Wahyu Ramadhoni, SSTP, Program Studi Magister Ilmu Administrasi, Konsentrasi Administrasi dan Kebijakan Publik, Jurusan Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember, Tahun 2010. Pada penelitiannya menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk :
- (1) mendeskripsikan secara lebih mendalam mengenai proses restrukturisasi organisasi pemerintah di Kabupaten Jember
  - (2) Untuk mengidentifikasi faktor penting yang paling berpengaruh terhadap proses restrukturisasi organisasi pemerintah di Kabupaten Jember.
- 3) Evaluasi Terhadap Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Pada Pemerintah Kabupaten Kotabaru, oleh Melinda Ratna Agustina dari Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lambung Mangkurat tahun 2013. Pada penelitiannya difokuskan

pada upaya untuk mengevaluasi faktor-faktor yang dapat menyebabkan penyusunan organisasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Kotabaru tidak sepenuhnya sesuai dengan prinsi-pinsip organisasi berdasarkan sejumlah teori yang ada. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif dengan teknik wawancara observasi dan studi dokumentasi terhadap sejumlah data.

- 4) Analisis Pembentukan Kebijakan Penataan Organisasi Perangkat Daerah, oleh Sahrial dari Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Riau pada tahun 2013. Penelitiannya bertujuan untuk mengetahui proses dan faktor-faktor penghambat pembentukan kebijakan penatan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Kampar. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif.
- 5) Analisis Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tangerang Provinsi Banten (Studi Kasus Kelembagaan Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan dan Kantor Arsip Daerah Dalam Perspektif Desentralisasi), oleh Mustari Irawan dari Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi, kekhususan Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia tahun 2015. Metode penelitannya menggunakan metode pendekatan kualitatif dengan fokus penelitiannya adalah desentralisasi pemaknaan urusan di kota dalam pembentukan OPD.

Penelitian-penelitian tersebut di atas merupakan bahan acuan saya dalam menyusun Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini. Adapun perbandingan

(perbedaan dan kesamaan) antara penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian saya dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 2.1. Perbandingan Penelitian Terdahulu (Perbedaan dan Kesamaan)**

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Fokus Penelitian	Keterangan
1.	Mochamad Sodik Tahun 2008	Analisis Penataan Organisasi Sub Dinas Pengairan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Brebes.	Metode deskriptif kualitatif.	Penelitian ini bertujuan untuk : - Menganalisis bentuk, tugas pokok dan fungsi organisasi publik yang tepat dan memberikan pelayanan di bidang sumber daya air sesuai dengan kondisi dan kebutuhan - Menganalisis struktur organisasi dan nomenklatur jabatan yang tepat pada organisasi publik yang memberikan pelayanan bidang sumber daya air di Kabupaten Brebes	<b>Persamaan :</b> Metode penelitan sama-sama menggunakan deskriptif kualitatif  <b>Perbedaan :</b> - tujuan - Fokus dan lokus penelitian
2.	Nino Eka Putra Wahyu Ramadhoni, SSTP Tahun 2010	Restrukturisasi Organisasi Perangkat Daerah Otonom (Studi Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 di Kabupaten Jember).	Metode deskriptif kualitatif	Pada penelitian ini bertujuan untuk : - mendeskripsikan secara lebih mendalam mengenai proses restrukturisasi organisasi pemerintah di Kabupaten Jember - Untuk mengidentifikasi faktor penting yang paling berpengaruh terhadap proses restrukturisasi organisasi pemerintah di Kabupaten Jember.	<b>Persamaan :</b> Metode penelitan sama-sama menggunakan deskriptif kualitatif  <b>Perbedaan :</b> - tujuan - Fokus dan lokus penelitian
3.	Melinda Ratna Agustina Tahun 2013	Evaluasi Terhadap Struktur Organisasi Dan Tata Kerja Perangkat Daerah Pada Pemerintah Kabupaten Kotabaru.	Metode deskriptif kualitatif	Penelitian ini difokuskan pada upaya untuk mengevaluasi faktor-faktor yang dapat menyebabkan penyusunan organisasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Kotabaru tidak sepenuhnya sesuai dengan prinsi-pinsip organisasi berdasarkan sejumlah teori yang ada.	<b>Persamaan :</b> Metode penelitan sama-sama menggunakan deskriptif kualitatif  <b>Perbedaan :</b> - tujuan - Fokus dan lokus penelitian

4.	Sahrial Tahun 2013	Analisis Pembentukan Kebijakan Penataan Organisasi Perangkat Daerah.	Metode deskriptif kualitatif	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses dan faktor-faktor penghambat pembentukan kebijakan penatan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Kampar.	<p><b>Persamaan :</b> Metode penelitian sama-sama menggunakan deskriptif kualitatif</p> <p><b>Perbedaan :</b> - tujuan - Fokus dan lokus penelitian</p>
5.	Mustari Irawan Tahun 2015	Analisis Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tangerang Provinsi Banten (Studi Kasus Kelembagaan Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan dan Kantor Arsip Daerah Dalam Perspektif Desentralisasi).	Pendekatan Kualitatif	desentralisasi pemaknaan urusan di kota dalam pembentukan OPD	<p><b>Persamaan :</b> Metode penelitian sama-sama menggunakan deskriptif kualitatif</p> <p><b>Perbedaan :</b> - tujuan - Fokus dan lokus penelitian</p>

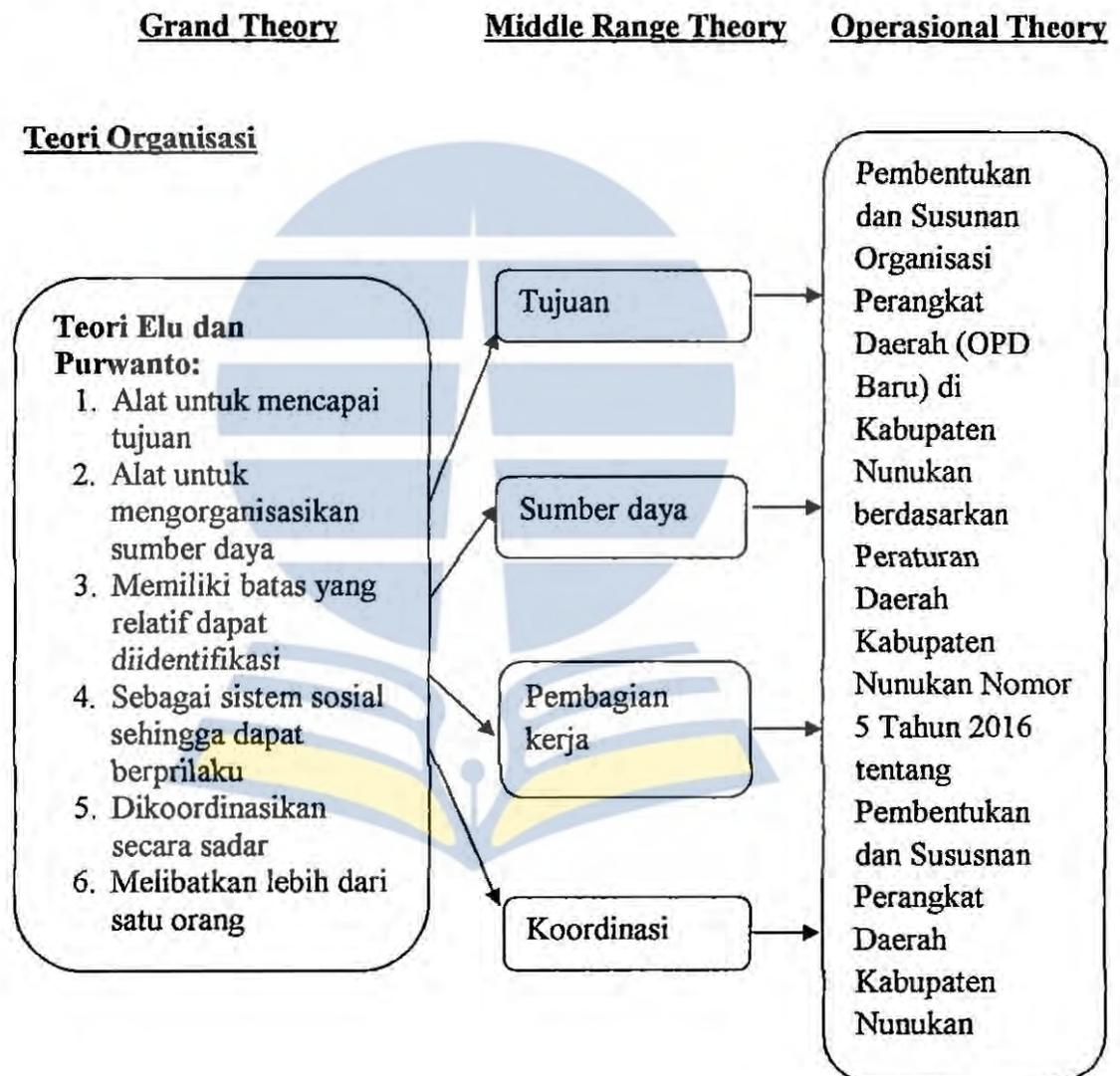
Sumber : Tesis Sodik tahun 2008, Tesis Ramadhoni tahun 2010, Tesis Agustina tahun 2013, Tesis Sahrial tahun 2013 dan Disertasi Irawan tahun 2015.

### C. KERANGKA BERPIKIR

Melihat permasalahan yang ada pada pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan bahwa masih adanya pembagian tugas yang tumpang tindih (*overlapping*), maka peneliti mencoba menghubungkan dengan teori-teori organisasi. Hal ini diperoleh bahwa untuk mencapai tujuan organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan masih sulit tercapai karena masih memiliki hambatan-hambatan dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, peneliti menjadikan hal ini sebagai objek penelitian dengan judul pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah (OPD Baru) di Kabupaten

Nunukan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan.

Dari kerangka di atas, maka kerangka berpikir pada Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dapat digambarkan seperti pada gambar 2.1. berikut.



**Gambar 2.1. Bagan kerangka berpikir.**

#### D. OPERASIONALISASI KONSEP

1. Pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah (OPD Baru) adalah suatu upaya yang dilakukan dalam membentuk dan menyusun organisasi baru sebagai unsur-unsur perangkat daerah yang akan membantu kepala daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah dengan berpedoman pada Peraturan Pemerintah.

Gejala-gejala pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan yaitu berdasarkan asas dan prinsip pembentukan perangkat daerah pada pasal 2 dan 3 Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan. Adapun gejala-gejala pembentukannya yaitu :

a. Asas :

- 1) urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah;
- 2) intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah;
- 3) efisiensi;
- 4) efektivitas;
- 5) pembagian habis tugas;
- 6) rentang kendali;
- 7) tata kerja yang jelas; dan
- 8) fleksibilitas.

b. Prinsip :

- 1) memperhatikan kondisi daerah;

- 2) kebutuhan daerah;
- 3) beban kerja daerah;
- 4) tepat ukuran; dan
- 5) tepat fungsi.

2. Hambatan-hambatan yang terjadi dengan terbentuknya organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan yaitu :

1) Tujuan

Tujuan adalah suatu target atau sasaran atau cita-cita yang ingin dicapai dan merupakan langkah awal dalam pelaksanaan suatu organisasi. Tujuan umum bersama dapat dicerminkan oleh sasaran yang harus dilakukan baik dalam jangka pendek, maupun jangka panjang. Tujuan dari sebuah organisasi sangat mempengaruhi kinerja dari organisasi itu sendiri, untuk itu, penentuan tujuan dalam suatu organisasi sangat diperlukan agar dalam pelaksanaan dan pengembangannya dapat terarah sesuai dengan tujuan dan hasil yang ingin dicapai serta tetap bisa bertahan dan eksis dalam jangka waktu yang panjang.

2) Sumber daya

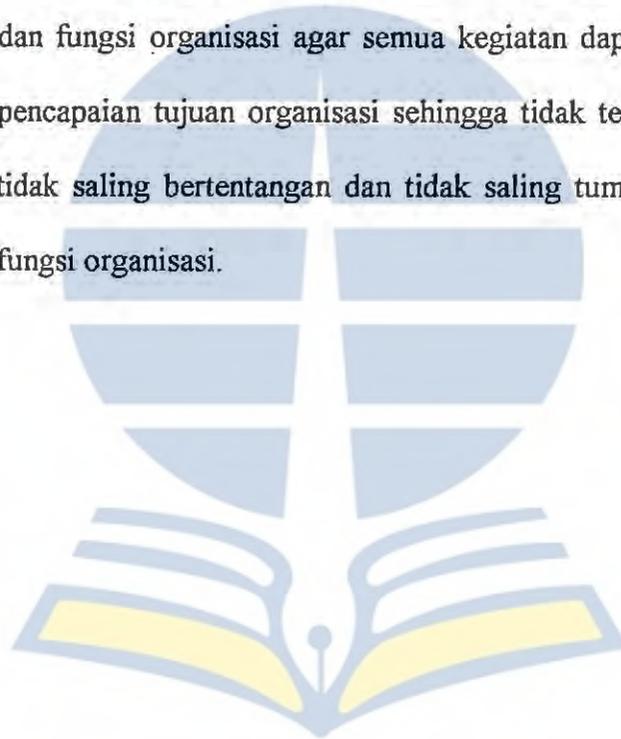
Sumber daya organisasi adalah semua elemen di dalam suatu organisasi yang dapat mempengaruhi sebagian atau keseluruhan suatu organisasi seperti sumber-sumber daya alam, sumber-sumber daya manusia dan sumber-sumber daya modal.

### 3) Pembagian kerja

Pembagian kerja adalah penjabaran tugas yang harus dikerjakan oleh setiap orang atau organisasi dan bertanggungjawab untuk melaksanakan seperangkat tugas tertentu dan bukan keseluruhan tugas.

### 4) Koordinasi

Koordinasi adalah usaha untuk menyatukan serta menyelaraskan tugas dan fungsi organisasi agar semua kegiatan dapat terarah kepada titik pencapaian tujuan organisasi sehingga tidak terjadi kesimpangsiuran, tidak saling bertentangan dan tidak saling tumpang tindih tugas dan fungsi organisasi.



## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. DESAIN PENELITIAN**

Desain penelitian adalah bagian dari metode penelitian yang berisikan tentang uraian mengenai pendekatan penelitian yang dipilih dan alasan pemilihan metode penelitian serta tujuan yang akan dicapai. Hal ini senada dengan yang dinyatakan oleh Creswell (dalam Hamdi dan Ismaryati 2014: 6.27) bahwa pada dasarnya strategi-strategi penelitian yang dipilih dalam penelitian kualitatif sangat berpengaruh terhadap prosedur-prosedur yang meski seragam tetap menunjukkan pola yang berbeda-beda.

Pada penelitian ini yakni tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2016 menggunakan metode penelitian pendekatan kualitatif. Alasan pemilihan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) penelitian kualitatif menyatu dengan situasi dan fenomena yang diteliti, menggunakan peneliti sebagai instrumen.
- 2) pendekatan kualitatif melihat realitas ganda (majemuk), hasil konstruksi dalam pandangan holistik
- 3) pendekatan kualitatif melihat sebagai proses interaktif, tidak terpisahkan bahkan partisipatif.
- 4) Pada penelitian pendekatan kualitatif, sumber datanya beragam
- 5) Pendekatan kualitatif ini tidak menggunakan analisis statistik, tetapi menggunakan cara berfikir logis berdasarkan data kualitatif yang

dikumpulkan melalui observasi, dokumentasi, wawancara dan audiovisual secara mendalam terhadap objek atau subjek penelitian.

Adapun tujuan pemilihan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi diskriptif, hubungan simeteris, sebab-akibat, tentang masalah pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan dari objek atau subjek penelitian dalam situasi natural atau alami.

## **B. FOKUS PENELITIAN**

Pembentukan dan susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) merupakan bagian dari kegiatan administrasi publik, maka fokus pada penelitian Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Nunukan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan, ditekankan pada :

1. Pembentukan dan susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan yang terdiri dari asas dan prinsip yaitu :
  - 1) Asas :
    1. urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah;
    2. intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah;
    3. efisiensi;
    4. efektivitas;
    5. pembagian habis tugas;

6. rentang kendali;
7. tata kerja yang jelas; dan
8. fleksibilitas.

2) Prinsip :

1. memperhatikan kondisi daerah;
2. kebutuhan daerah;
3. beban kerja daerah;
4. tepat ukuran; dan
5. tepat fungsi.

2. Hambatan-hambatan yang terjadi dengan terbentuknya organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan yaitu :

- 1) Tujuan;
- 2) Sumber daya
- 3) Pembagian kerja; dan
- 4) Koordinasi.

### C. LOKUS PENELITIAN

Lokasi penelitian Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Nunukan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan dilaksanakan di Kecamatan Nunukan dan Kecamatan Nunukan Selatan, Kabupaten Nunukan, Provinsi Kalimantan Utara. Alasan pemilihan lokasi tersebut karena sumber informasi dari penelitian ini bisa

diperoleh dari pejabat-pejabat OPD di Kabupaten Nunukan dan lokasi OPD-OPD tersebut berada di Kecamatan Nunukan dan Kecamatan Nunukan Selatan

#### **D. SUMBER DATA**

Sumber data pada penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu primer dan sekunder.

##### 1) Sumber data primer

Sumber data primer yaitu informasi atau data yang diperoleh langsung dari informan melalui interviu atau wawancara langsung di lapangan

##### 2) Sumber data sekunder

Sumber data sekunder yaitu informasi atau data yang diperoleh dari dokumen, arsip dan naskah lainnya yang memuat informasi yang dibutuhkan.

Sumber data pada pelaksanaan penelitian tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan adalah bisa seluruh pejabat di Kabupaten Nunukan dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah Kabupaten Nunukan. Adapun sumber data primer diperoleh dari *interview* (wawancara) dengan para Pejabat di Kabupaten Nunukan yaitu Sekretaris Daerah Kabupaten Nunukan; Kepala Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan Bagian Organisasi; Kepala Bagian Pemerintahan; Kepala Sub Bidang Pengkajian Pembangunan Daerah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan; Kepala Dinas Perdagangan; Kepala Dinas Perhubungan; Kepala Dinas Komunikasi Informatika

dan Statistik; Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah; Kepala Dinas Lingkungan Hidup; Sekretaris Dinas Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah; Sekretarsi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan; Kepala Bidang Perkebunan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan; Kepala Sub Bagian Keunagan dan Aset Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan; Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan; dan lain-lain. Sedangkan sumber data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen berupa : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Nunukan Tahun 2016-2021; Kabupaten Nunukan Dalam Angka 2017; Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (LPPD) Kabupaten Nunukan Tahun 2016; dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) Tahun 2017.

#### **E. PEMILIHAN INFORMAN**

Pada penelian ini, pemilihan informan dilakukan secara sengaja atau bertujuan yang biasa disebut dengan informan jenis *purposive* yaitu yang berangkutan dijadikan sebagai informan dengan pertimbangan bahwa yang bersangkutan memiliki informasi yang dibutuhkan oleh peneliti mengenai hal yang sedang diteliti. Jumlah OPD di Kabupaten Nunukan berjumlah 48 (empat puluh delapan) OPD, maka pemilihan informan perlu dilakukan karena sumber informasinya banyak. Informan adalah orang yang dipandang mempunyai pengetahuan atau informasi mengenai suatu hal atau peristiwa tertentu. Jadi informan pada penelitian Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah di Kabupaten Nunukan berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2016 tentang

Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan adalah para pejabat yang hanya memahami masalah yang berkaitan dengan judul penelitian ini yang terdiri dari : Sekretaris Daerah Kabupaten Nunukan, Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Nunukan, Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Nunukan, selain itu yang dijadikan informan yaitu pejabat-pejabat OPD yang tupoksinya masih belum tepat dan tumpang tindih seperti : OPD DPKP, DISDAG, BAPPEDA dan LITBANG, DISKOMINFO dan STATISTIK, BKPSDM, DISHUB dan lain-lain.

#### **F. INSTRUMEN PENELITIAN**

Instrumen penelitian merupakan sebuah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi yang bermanfaat untuk menjawab permasalahan penelitian. Dalam penelitian kualitatif, manusia sangat berperan untuk dijadikan sebagai instrument utama. Pada penelitian ini, peneliti sendiri sebagai instrumen kunci dalam proses pengumpulan data karena :

- 1) Peneliti langsung melakukan wawancara serta pencatatan terhadap data yang diperlukan berdasarkan kriteria Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah di Kabupaten Nunukan berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan,
- 2) Peneliti dapat mengajukan dan menyaring kelayakan pertanyaan,
- 3) Peneliti sebagai media penyampaian pertanyaan, dan
- 4) Peneliti dapat menentukan fokus pengamatan.

Dengan demikian, instrument penelitian dalam proses pengumpulan data pada penelitian Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan, lebih banyak bergantung pada diri sendiri sebagai alat pengumpul data. Namun disamping itu, masih tetap membutuhkan alat bantu seperti pedoman interview, Hand phone, dokumen-dokumen yang berhubungan dengan masalah penelitian, dan alat bantu lainnya.

#### **G. TEKNIK PENGUMPULAN DATA**

Pengumpulan data adalah suatu langkah dalam suatu aktifitas, sebab kegiatan ini sangat menentukan keberhasilan suatu penelitian, karena validitas nilai sebuah penelitian sangat di tentukan oleh data. Apabila data yang di peroleh tersebut benar, maka sangat berarti sekali bagi penelitian ini. Demikian pula sebaliknya, apabila data tersebut tidak relevan dan tidak akurat, maka penelitian ini akan melahirkan suatu laporan yang salah. Karena itu untuk memperoleh suatu laporan data yang relevan dan akurat perlu adanya suatu teknik yang baik dan benar. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah pengumpulan data dengan dokumentasi, audiovisual, wawancara dan Observasi (pengamatan lapangan).

##### **1) Pengumpulan data dengan dokumentasi**

Dokumentasi yaitu semua publikasi atau data tercetak yang dihasilkan oleh seseorang atau sesuatu instansi. Teknik dokumentasi yang dibutuhkan dalam

penelitian ini adalah dengan cara mengumpulkan dan mempelajari dokumen-dokumen yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini, seperti Peraturan-peraturan, buku, jurnal, dan surat kabar.

2) Pengumpulan data dengan wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada informan. wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang pedoman wawancara. Untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka peneliti langsung melakukan wawancara kepada para pejabat yang berkompeten dan dianggap mengetahui, mengerti dan memahami masalah dan tujuan penelitian ini, sehingga diperoleh informasi-informasi yang dibutuhkan. Proses wawancara secara bebas, tidak terstruktur dengan harapan peneliti memperoleh, pendapat, pandangan, serta pola pikir nara sumber terhadap masalah Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan.

3) Pengumpulan data dengan Observasi (pengamatan lapangan)

Observasi yaitu pengamatan secara langsung. Pada penelitian ini, peneliti juga melakukan pengumpulan data dengan cara pengamatan lapangan untuk melihat kenyataan dan fakta sosial di lapangan sehingga dapat dicocokkan antara hasil wawancara atau informasi dari informan dengan fakta yang ada lapangan.

## H. TEKNIK ANALISIS DATA

Setelah semua data terkumpul, maka langkah berikutnya adalah pengolahan dan analisa data. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh dirinya sendiri atau orang lain.

Data yang diperoleh dari hasil penelitian akan dianalisis secara kualitatif, di mana data yang didapat dilapangan, diolah kemudian disajikan dalam bentuk tulisan, dan table frekuensi. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data menurut Miles, Huberman dan Saldana (2014:31-33) bahwa di dalam analisis data kualitatif terdapat tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu (1) kondensasi data (Data Condensation), (2) penyajian data (Data Display), dan (3) penarikan kesimpulan (Conclusion Drawing/Verifications).

### 1) Kondensasi Data (Data Condensation)

Kondensasi data yaitu proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan yang diperoleh dilapangan secara tertulis seperti transkrip wawancara, dokumen-dokumen, dan materi-materi empiris lainnya sehingga mudah dipahami.

## **2) Penyajian Data (Data Display)**

Penyajian data yaitu proses pengorganisasian, penyatuan dari informasi yang memungkinkan penyimpulan dan aksi. Dengan penyajian data dapat membantu dalam memahami apa yang terjadi dan untuk melakukan sesuatu, termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil aksi berdasarkan pemahaman. Pada penyajian data peneliti berusaha untuk menunjukkan sekumpulan data atau informasi, untuk melihat gambaran keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian tersebut. Penyajian data dapat berupa bagan dan teks.

## **3) Penarikan Kesimpulan (Conclusions Drawing)**

Penarikan kesimpulan merupakan kegiatan analisis ketiga yang penting yaitu menarik kesimpulan dan verifikasi dari permulaan pengumpulan data. Kesimpulan, merupakan proses untuk menjawab permasalahan dan tujuan sehingga ditentukan saran dan masukan untuk pemecahan masalah.

Proses analisis data pada penelitian ini yaitu data-data yang terdiri dari deskripsi dan uraiannya adalah data yang dikumpulkan, kemudian dipilih dan disusun pengertian dengan pemahaman arti, yang disebut kondensasi data, kemudian diikuti penyusunan sajian data yang berupa cerita sistematis, selanjutnya dilakukan usaha untuk menarik kesimpulan dengan verifikasinya berdasarkan semua hal yang terdapat dalam kondensasi data dan sajian data. Apabila kesimpulan dirasakan masih kurang mantap, maka dilakukan penggalian data kembali. Hal tersebut dilakukan secara berlanjut, sampai penarikan

kesimpulan dirasakan sudah cukup untuk menggambarkan dan menjawab fokus penelitian.

Prinsip utama dalam analisis data ini adalah bagaimana menjadikan data atau informasi yang telah dikumpulkan itu disajikan dalam bentuk uraian, dan sekaligus memberikan makna atau interpretasi sehingga informasi tersebut dapat difahami. Dalam penelitian ini, data-data yang sudah didapatkan kemudian dilakukan analisis dengan teknik kondensasi data, penyajian dan kesimpulan-kesimpulan untuk menganalisis bentuk, tugas pokok dan fungsi organisasi perangkat daerah yang tepat yang memberikan pelayanan pada masyarakat sesuai dengan kondisi dan kebutuhan, menganalisis struktur organisasi dan nomenklatur jabatan yang tepat pada organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan 2 (dua) pendekatan, yaitu dikaji secara teoritis dan berdasarkan peraturan perundang yang berlaku khususnya Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 yang berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

Objek penelitian pada dasarnya adalah hal yang diteliti. Menurut Silalahi (2009: 191) menyatakan bahwa objek penelitian adalah fenomena atau masalah penelitian yang telah diabstraksi menjadi suatu konsep atau variabel. Jadi, objek penelitian merupakan salah satu komponen penting dalam penelitian dan harus difahami oleh peneliti tentang apa yang akan diteliti. Oleh karena itu, apabila peneliti ingin meneliti sesuatu, maka terlebih dahulu peneliti perlu menentukan objek penelitian agar peneliti lebih terfokus untuk memperoleh data atau jawaban dari penelitian yang dilaksanakan karena penentuan objek penelitian pada dasarnya sebagai penegasan arah atau sebagai alarm dalam pelaksanaan penelitian dan penelitian yang dilakukan tetap terjaga dan berada dalam *on the right track*. Jadi, objek penelitian itu lebih spesifik agar penelitian yang dilaksanakan tidak meluas.

Untuk menentukan objek penelitian pada penelitian “Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan” ini, terlebih dahulu kita perlu mengetahui gambaran umum tentang Kabupaten Nunukan dan Organisasi Perangkat Daerahnya yaitu sebagai berikut.

## **A.1. Gambaran Umum Kabupaten Nunukan**

Kabupaten Nunukan merupakan hasil pemekaran dari Kabupaten Bulungan yang berdiri pada tahun 1999 dan terbentuk berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 1999 tentang Pembentukan Kabupaten Nunukan, Kabupaten Malinau, Kabupaten Kutai Barat, Kabupaten Kutai Timur, dan Kota Bontang sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 7 Tahun 2000 tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 47 Tahun 1999.

### **a. Geografis**

Secara geografis, Kabupaten Nunukan terletak pada posisi antara 115°33' sampai dengan 118°03' Bujur Timur (BT) dan antara 3°15' sampai dengan 4°24' Lintang Utara (LU), sehingga Kabupaten Nunukan memiliki wilayah yang sangat strategis karena berbatasan langsung dengan negara Malaysia dan secara administrasi sebagai berikut :

- Sebelah Utara berbatasan dengan Negara Bagian Sabah Malaysia
- Sebelah Timur berbatasan dengan Laut Sulawesi/Selat Makassar
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Bulungan dan Kabupaten Malinau
- Sebelah Barat berbatasan dengan Negara Bagian Serawak Malaysia.

Kabupaten Nunukan memiliki luas wilayah sebesar 14.325,38 km<sup>2</sup> dan merupakan wilayah paling utara dari provinsi Kalimantan Utara, yang memiliki 10 sungai dan 28 pulau serta memiliki beberapa Kecamatan yang tersebar di daratan Pulau Kalimantan, Pulau Nunukan dan Pulau Sebatik.

Pada awalnya, Kabupaten Nunukan hanya memiliki 6 (enam) Kecamatan yaitu Kecamatan Nunukan, Kecamatan Sebatik, Kecamatan Sebuku, Kecamatan Lumbis, Kecamatan Sembakung dan Kecamatan Krayan. Pusat pemerintahan Kabupaten Nunukan terletak di Kecamatan Nunukan yang berada di Pulau Nunukan. Seiring berjalannya waktu, Kabupaten Nunukan terus berkembang sehingga pemekaran kecamatanpun terus terjadi dan pada akhirnya sejak tahun 2015 secara administratif wilayah Kabupaten Nunukan terbagi dalam 19 (sembilan belas) wilayah Kecamatan.

**b. Jumlah penduduk**

Besar tidaknya jumlah penduduk sangat berpengaruh terhadap pembangunan suatu wilayah, begitupun yang terjadi di Kabupaten Nunukan. Apabila jumlah penduduk di suatu wilayah sangat besar, maka potensi pembangunan di wilayah tersebut akan semakin laju dan sebaliknya. Berdasarkan data dari BPS Kabupaten Nunukan (Kabupaten Nunukan Dalam Angka 2017), jumlah penduduk Kabupaten Nunukan pada tahun 2016 tercatat 185.499 jiwa yang terdiri dari penduduk laki-laki berjumlah 98.722 jiwa dan penduduk perempuan berjumlah 86.777 jiwa, dengan kepadatan penduduk mencapai 12,95 jiwa/km<sup>2</sup>. Dilihat dari data tersebut, jumlah penduduk di Kabupaten Nunukan semakin bertambah bila dibandingkan dengan jumlah penduduk Kabupaten Nunukan pada tahun 2015 yang tercatat 177.607 jiwa. Laju pertumbuhan penduduk juga merupakan dampak keberhasilan dari pembangunan yang terjadi di Kabupaten Nunukan seperti lengkapnya berbagai fasilitas publik yang dibutuhkan oleh masyarakat, terbukanya

lapangan kerja di sektor perkebunan khususnya kelapa sawit dan industri pengolahan kayu juga sektor jasa sehingga dapat menarik minat pendatang baru untuk tetap tinggal di kabupaten Nunukan. Disamping itu, Kabupaten Nunukan juga merupakan wilayah multikultur dan etnis, dimana pada saat ini tercatat sebagai penduduk lokal adalah sub-etnis Dayak Agabag, Tidung (Dayak Pesisir), Bulungan, Kutai dan Banjar, sedangkan sebagai penduduk pendatang yang dominan adalah Bugis, Jawa Timor, Buton dan Cina. (Sumber : Kabupaten Nunukan Dalam Angka 2017- Badan Pusat Statistik Kabupaten Nunukan).

### **c. Visi, misi, tujuan dan sasaran**

Untuk memberikan gambaran dalam pembangunan di Kabupaten Nunukan pada periode 2016-2021, pemerintah daerah terpilih menyusun visi, misi dan tujuan pembangunan. Visi, misi dan tujuan yang dirumuskan pemerintah daerah terpilih merupakan kerangka berpikir bersama berkaitan dengan cita-cita masa depan seluruh elemen masyarakat yang berkepentingan (*Stakeholders*) di Kabupaten Nunukan berdasarkan kondisi dan potensi yang ada. Visi, misi, tujuan dan sasaran Kabupaten Nunukan dituangkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Nunukan Tahun 2016-2021 pada BAB V halaman BAB V-1 yaitu :

#### **1) Visi**

Visi pembangunan Kabupaten Nunukan periode 2016-2021 adalah mengacu pada visi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Nunukan yaitu :

**“Mewujudkan Kabupaten Nunukan Sebagai Pusat  
Pertumbuhan Ekonomi Berbasis Agrobisnis Menuju  
Masyarakat yang Maju, Aman, Adil dan Sejahtera”.**

Mengenai visi tersebut, dikutip penjelasan makna visi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Nunukan sebagai berikut :

**Makna visi:**

- 1. Sebagai Pusat Pertumbuhan Ekonomi berbasis Agrobisnis** adalah proses kenaikan kapasitas produksi suatu perekonomian yang berlandaskan pada pembangunan pertanian tanaman pangan, hortikultura, perkebunan, perikanan, peternakan, dan kehutanan (pertanian dalam arti luas), sehingga dapat berpengaruh pada kenaikan pendapatan daerah yang ditandai dengan kenaikan Produk Domestik Bruto (*Gross Domestic Product*) Riil dengan tujuan percepatan pembangunan wilayah dan kesejahteraan masyarakat. Pembangunan wilayah dan kesejahteraan masyarakat memperhatikan keseimbangan atau kesenjangan pembangunan antar sektor, antar golongan penduduk, dan antar wilayah.
- 2. Masyarakat Nunukan yang maju** adalah terwujudnya sumber daya manusia Kabupaten Nunukan yang memiliki kepribadian bangsa, berakhlak mulia, dan berpendidikan yang berkualitas tinggi; sehat; kualitas lingkungan sosial yang baik; toleran menghargai perbedaan; demokratis; kreatif; inovatif; konstruktif dan taat hukum.

3. **Masyarakat Nunukan yang aman** adalah terwujudnya kehidupan masyarakat yang tenteram, bebas dari konflik, bebas mengemukakan aspirasi, tidak mendapat perlakuan diskriminatif, bebas dari tindakan yang sewenang-wenang oleh kekuatan manapun sehingga masyarakat dapat menjalankan aktifitasnya dengan tenang dan damai.
4. **Masyarakat Nunukan yang adil** adalah terwujudnya kesejahteraan, keharmonisan sosial dan kelestarian budaya serta kesetaraan di mata hukum yang menjangkau seluruh elemen masyarakat secara proporsional.
5. **Masyarakat Nunukan yang sejahtera** adalah terpenuhinya seluruh kebutuhan hidup masyarakat Kabupaten Nunukan yang ditandai oleh meningkatnya pendapatan perkapita, meningkatnya kualitas pendidikan, dan meningkatnya derajat kesehatan dengan memperhatikan keberpihakan kepada elemen masyarakat yang lemah atau termarginalisasi.

## 2) Misi

Untuk mewujudkan visi pembangunan Kabupaten Nunukan, maka ditetapkan misi yang merupakan pernyataan usaha mencapai visi tersebut di atas. Adapun misi pembangunan Kabupaten Nunukan periode 2016-2021 adalah sebagai berikut :

1. Mengakselerasi peningkatan infrastruktur wilayah perbatasan dan daerah tertinggal untuk mendukung pembangunan agrobisnis berwawasan lingkungan

2. Meningkatkan kualitas pelayanan dasar yang berkeadilan
3. Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih berbasis Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
4. Mewujudkan keamanan, ketentraman dan ketertiban masyarakat dengan mengedepankan supremasi hukum

### 3) Tujuan

Tujuan pembangunan Kabupaten Nunukan periode 2016-2021 yang merupakan implementasi dari misi adalah sebagai berikut :

1. Tujuan misi 1 tersebut di atas adalah sebagai berikut :
  - Meningkatkan pembangunan agrobisnis yang berwawasan lingkungan dan berorientasi pasar.
  - Meningkatkan kelayakan infrastruktur di Kabupaten Nunukan
2. Tujuan misi 2 tersebut di atas adalah sebagai berikut :
  - Meningkatkan kualitas, mutu, akses pendidikan dan kebudayaan, derajat kesehatan serta keolahragawan
  - Optimalisasi pelayanan sosial
3. Tujuan misi 3 tersebut di atas adalah mewujudkan kinerja tata kelola Pemerintahan Daerah yang baik.
4. Tujuan misi 4 tersebut di atas adalah mewujudkan ketentraman dan ketertiban umum serta perlindungan masyarakat dengan mengedepankan supremasi hukum.

#### 4) Sasaran

Sasaran pembangunan Kabupaten Nunukan periode 2016-2021 yang merupakan penjabaran dari tujuan-tujuan misi tersebut di atas adalah sebagai berikut :

##### 1. Sasaran tujuan 1 misi 1:

Sasarannya adalah :

- Meningkatnya produksi dan produktivitas pertanian dalam arti luas
- Meningkatnya realisasi penerimaan dan investasi fokus pada sektor pertanian dalam arti luas (IDR)
- Meningkatnya kuantitas dan kualitas UMKM, koperasi dan industri
- Meningkatnya kunjungan wisatawan ke destinasi pariwisata
- Meningkatnya kualitas lingkungan hidup

##### 2. Sasaran tujuan 2 misi 1 :

Sasarannya adalah :

- Meningkatnya kelayakan infrastruktur wilayah perbatasan dan daerah tertinggal
- Meningkatnya keselamatan ASDP

##### 3. Sasaran tujuan 1 misi 2:

Sasarannya adalah :

- Meningkatnya kualitas pendidikan dan kebudayaan
- Meningkatnya cakupan pelayanan kesehatan
- Meningkatnya jumlah atlet berprestasi

##### 4. Sasaran tujuan 2 misi 2 adalah meningkatnya pelayanan sosial

## 5. Sasaran tujuan misi 3:

Sasarannya adalah :

- Meningkatnya akuntabilitas kinerja penyelenggaraan Pemerintahan Daerah
- Terwujudnya pelayanan publik yang prima kepada masyarakat

## 6. Sasaran tujuan misi 4 :

Sasarannya adalah :

- Meningkatnya penegakkan perda dan perlindungan masyarakat
- Meningkatnya kenyamanan lingkungan.

Untuk lebih jelasnya visi, misi, tujuan dan sasaran pembangunan Kabupaten Nunukan periode tahun 2016-2021 dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut.

**Tabel 4.1. Visi, misi, tujuan dan sasaran pembangunan Kabupaten Nunukan periode tahun 2016-2021**

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran
<i>Mewujudkan Kabupaten Nunukan Sebagai Pusat Pertumbuhan Ekonomi Berbasis Agrobisnis Menuju Masyarakat yang Maju, Aman, Adil dan Sejahtera</i>	1. Mengakselerasi peningkatan infrastruktur wilayah perbatasan dan daerah tertinggal untuk mendukung pembangunan agrobisnis berwawasan lingkungan	1. Meningkatkan pembangunan agrobisnis yang berwawasan lingkungan dan berorientasi pasar.	1. Meningkatnya produksi dan produktivitas pertanian dalam arti luas
			2. Meningkatnya produksi dan produktivitas pertanian dalam arti luas
			3. Meningkatnya realisasi penerimaan dan investasi fokus pada sektor pertanian dalam arti luas (IDR)
			4. Meningkatnya kuantitas dan kualitas UMKM, koperasi dan industri
		5. Meningkatnya kualitas lingkungan hidup	
		2. Meningkatkan kelayakan infrastruktur di Kabupaten Nunukan	Meningkatnya kelayakan infrastruktur wilayah perbatasan dan daerah tertinggal
Meningkatnya keselamatan ASDP			

Visi	Misi	Tujuan	Sasaran
	2. Meningkatkan kualitas pelayanan dasar yang berkeadilan	1. Meningkatkan kualitas, mutu, akses pendidikan dan kebudayaan, derajat kesehatan serta keolahragawan 2. Optimalisasi pelayanan sosial	1. Meningkatnya kualitas pendidikan dan kebudayaan 2. Meningkatnya cakupan pelayanan kesehatan 3. Meningkatnya jumlah atlet berprestasi 1. meningkatnya pelayanan sosial
	3. Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih berbasis Ilmu Pengetahuan dan Teknologi	1. mewujudkan kinerja tata kelola Pemerintahan Daerah yang baik	1. Meningkatnya akuntabilitas kinerja penyelenggaraan Pemerintahan Daerah 2. Tervujudnya pelayanan publik yang prima kepada masyarakat
	4. Mewujudkan keamanan, ketentraman dan ketertiban masyarakat dengan mengedepankan supremasi hukum	1. mewujudkan ketentraman dan ketertiban umum serta perlindungan masyarakat dengan mengedepankan supremasi hukum.	1. Meningkatnya penegakkan perda dan perlindungan masyarakat 2. Meningkatnya kenyamanan lingkungan.

Sumber : RPJMD Kabupaten Nunukan tahun 2016-2021

#### d. Jumlah Pegawai Negeri Sipil

Jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kabupaten Nunukan pada tahun 2016 berjumlah 4.361 orang yang terdiri dari jabatan struktural berjumlah 677 orang, jabatan fungsional berjumlah 2.360 orang dan non jabatan atau fungsional non manajerial berjumlah 1.324 orang. Bila kita melihat dari gambaran umum Kabupaten Nunukan tersebut, maka pemerintah Kabupaten Nunukan perlu membentuk Organisasi Perangkat Daerah secara matang dan terstruktur.

#### A.2. Gambaran Umum OPD Kabupaten Nunukan

Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Nunukan dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan yang berpedoman pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah dalam rangka implementasi Pasal 212

ayat (1) Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

**a. Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Nunukan**

Sebelum terbentuknya OPD Baru, Organisasi Perangkat Daerah dinamakan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Nunukan sebelum OPD Baru berjumlah 13 (tiga belas) SKPD yang terdiri dari : Sekretariat Daerah, 3 (tiga) Asisten, Staf Ahli, 9 (sembilan) Bagian, Sekretariat DPRD, Sekretariat KPU, Sekretariat Korpri, Inspektorat, 10 (sepuluh) Badan, 15 (lima belas) Dinas, 2 (dua) Kantor, Rumah Sakit dan 19 (sembilan belas) Kecamatan. Untuk lebih jelasnya, nama-nama SKPD di lingkungan Kabupaten Nunukan sebelum OPD Baru dan Jumlah Pegawai yang bekerja di SKPD tersebut dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut :

**Tabel 4.2. Nama-nama SKPD di Kabupaten Nunukan sebelum terbentuknya OPD Baru.**

No.	SKPD Kab. Nunukan	Nama	Personil (PNS)	Dasar Hukum Terbentuk
1.	Sekretariat Daerah	Sekretariat Daerah Kabupaten	133	
2.	Asisten	1. Tata Pemerintahan 2. Ekonomi dan Pembangunan 3. Administrasi	1 1 1	
3.	Staf Ahli	Staf Ahli	4	
4.	Bagian	1. Pemerintahan 2. Hukum 3. Pertanahan 4. Ekonomi 5. Pembangunan 6. Kesejahteraan Rakyat 7. Humas Dan Protokol 8. Organisasi 9. Umum	10 7 9 14 10 9 13 14 40	Perda No.20 TA 2008 Perda No.20 TA 2008
5.	Sekretariat DPRD	Sekretariat DPRD	31	Perda No.20 TA 2011
6.	Sekretariat KPU	Sekretariat Komisi Pemilihan Umum	2	
7.	Sekretariat Korpri	Sekretariat Dewan Pengurus Kab. Korpri	7	Perda No.09 TA 2009
8.	Inspektorat Daerah	Inspektorat Daerah	48	Perda No.21 TA 2011



## b. Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Nunukan

Dalam menjalankan kehidupan, manusia akan selalu berhubungan dengan organisasi karena manusia merupakan makhluk berkelompok (*zoon politician*) sehingga manusia senantiasa membutuhkan hubungan dengan orang lain. Oleh karena itu, manusia menciptakan organisasi-organisasi untuk mengatasi keterbatasan dan mengatasi kendala-kendala yang timbul dari individu-individu. Dalam kehidupan ini, semua manusia merupakan anggota organisasi seperti anggota organisasi dalam keluarga, anggota organisasi pendidikan (sebagai murid, siswa dan mahasiswa), anggota organisasi di tempat kerja, dan lain sebagainya. Organisasi sangat penting dan sangat membantu dalam kehidupan bermasyarakat karena dengan adanya organisasi dapat membantu masyarakat dalam melaksanakan hal-hal tertentu yang tidak dapat dilaksanakan secara individual seperti kebutuhan pendidikan, kebutuhan kesehatan dan kebutuhan lainnya.

Untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan masyarakat tersebut, pemerintah Kabupaten Nunukan juga membentuk organisasi-organisasi baik itu organisasi pemerintahan maupun organisasi kemasyarakatan. Namun dalam penelitian ini, peneliti tidak akan membahas semua organisasi yang ada di Kabupaten Nunukan, akan tetapi peneliti akan membahas organisasi pemerintah Kabupaten Nunukan yang disebut dengan Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan dibentuk untuk dapat mengoptimalkan penyelenggaraan Pemerintah Daerah dan merupakan upaya yang dilakukan pemerintah daerah Kabupaten Nunukan

untuk dapat membantu dan memenuhi kebutuhan masyarakat di Kabupaten Nunukan.

Setelah berlakunya Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, maka nama Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) berubah menjadi Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Nunukan setelah OPD Baru berjumlah 48 (empat puluh delapan) OPD yang terdiri dari : Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Inspektorat, 21 (dua puluh satu) Dinas, 5 (lima) Badan dan 19 (sembilan belas) Kecamatan. Untuk lebih jelasnya, nama-nama OPD di lingkungan Kabupaten Nunukan dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut :

**Tabel 4.3. Nama-nama OPD di Kabupaten Nunukan setelah terbentuknya OPD Baru**

No.	OPD Kab. Nunukan	Nama	Dasar Hukum Terbentuk
1.	Sekretariat Daerah	Sekretariat Daerah Kabupaten	Perda No. 5 Tahun 2016
2.	Sekretariat DPRD	Sekretariat DPRD	Perda No. 5 Tahun 2016
3.	Inspektorat Daerah	Inspektorat Daerah	Perda No. 5 Tahun 2016
4.	Dinas Daerah (termasuk UPTD)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan</li> <li>2. Dinas Kesehatan</li> <li>3. Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Pemukiman</li> <li>4. Dinas Pemadam Kebakaran</li> <li>5. Dinas Sosial</li> <li>6. Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Pengendalian Kependudukan dan Keluarga Berencana</li> <li>7. Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan</li> <li>8. Dinas Pertanahan</li> <li>9. Dinas Lingkungan Hidup</li> <li>10. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil</li> <li>11. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa</li> <li>12. Dinas Perhubungan</li> <li>13. Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik</li> <li>14. Dinas Koperasi, Usaha Kecil, Menengah dan Perindustrian</li> <li>15. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu</li> </ol>	Perda No. 5 Tahun 2016

		16. Dinas Perpustakaan dan Kearsipan 17. Dinas Perikanan 18. Dinas Pariwisata, Kepemudaan dan Olahraga 19. Dinas Perdagangan 20. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi 21. Satuan Polisi Pamong Praja	Perda No. 5 Tahun 2016
5.	Badan Daerah (termasuk UPTD)	1. Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan 2. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah 3. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah 4. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia 5. Badan Penanggulangan Bencana Daerah	Perda No. 5 Tahun 2016
6.	Kecamatan dan Kelurahan	1. Nunukan 2. Nunukan Selatan 3. Sebatik 4. Sebatik Barat 5. Sebatik Tengah 6. Sebatik Timur 7. Sebatik Utara 8. Sei Menggaris 9. Sebuku 10. Tulin Onsoi 11. Sembakung 12. Sembakung Atulai 13. Lumbis 14. Lumbis Ogong 15. Krayan 16. Krayan Selatan 17. Krayan Barat 18. Krayan Tengah 19. Krayan Timur 20. Kelurahan (8 Kel Se – Kab. Nunukan) - Kelurahan Nunukan Utara - Kelurahan Nunukan Barat - Kelurahan Nunukan Timur - Kelurahan Nunukan Selatan - Kelurahan Nunukan Tengah - Kelurahan Selisun - Kelurahan Mansapa - Kelurahan Tanjung Harapan	Perda No.21 TA 2008 Perda No.09 TA 2007 Perda No.21 TA 2008 Perda No.03 TA 2006 Perda No.25 TA 2011 Perda No.25 TA 2011 Perda No.21 TA 2008 Perda No.26 TA 2011 Perda No.21 TA 2008 Perda No.27 TA 2011 Perda No.21 TA 2008 Perda No.28 TA 2011 Perda No.21 TA 2008 Perda No.21 TA 2008 Perda No.02 TA 2012 Perda No. 11 TA 2015 Perda No. 12 TA 2015 Perda No. 12 TA 2015  Perda No.21 TA 2008 Perda No.21 TA 2008 Perda No.21 TA 2008 Perda No.21 TA 2008 Perda No.02 TA 2006 Perda No.08 TA 2007 Perda No.08 TA 2007 Perda No.08 TA 2007

Sumber : Perda Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016

Dengan terbentuknya organisasi perangkat daerah tersebut, maka perlu kesinergisan dengan sumber daya yang dimiliki baik itu sumber daya alam, sumber daya manusia dan sumber daya modal. Untuk mendukung pelaksanaan organisasi perangkat daerah tersebut, maka peran sumber daya

manusia sangat berpengaruh terhadap keberlangsungannya. Sumber daya manusia yang perlu diperhatikan adalah dari segi jumlah pegawai, jenjang pendidikan pegawai serta kepangkatan dan golongan pegawai. Sumber daya manusia yang dimiliki daerah Kabupaten Nunukan adalah sebagai berikut :

**(1) Jumlah pegawai**

Jumlah PNS (Pegawai Negeri Sipil) di lingkungan Kabupaten Nunukan berjumlah 4.019 orang yang terdiri dari jabatan struktural berjumlah 749 orang, jabatan fungsional berjumlah 2.033 orang dan non jabatan atau fungsional non manajerial berjumlah 1.237 orang. Jumlah pegawai honorer di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan berjumlah 3.800 orang. Untuk lebih jelasnya, jumlah pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut :

**Tabel 4.4. Jumlah pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan**

NO.	SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH	JML. PNS	ESELON/ STRUKTURAL	NON ESELON
1.	Sekretariat Daerah	132	49	83
2.	Sekretariat DPRD	29	10	19
3.	Sekretariat KPU	2	2	-
4.	Inspektorat	50	9	41
5.	BAPPEDA	30	18	12
6.	BKPSDM	41	15	26
7.	BPBD	26	14	12
8.	Badan Kesbangpol	29	14	15
9.	BPKAD	56	20	36
10.	BP2RD	37	18	19
11.	DISDUKCAPIL	34	14	20
12.	Dinas Kesehatan	436	37	399
13.	DISKOMINFO dan Statistik	26	15	11
14.	Diskop UKM dan Perindustrian	20	13	7
15.	Dinas Lingkungan Hidup	43	20	23

16.	DISPARPORA	28	13	15
17.	DPUPRPKP	88	23	65
18.	Dinas Pemadam Kebakaran	79	14	65
19.	Dinas PMD	36	17	19
20.	DP3AP2KB	28	17	11
21.	DPMPTSP	32	20	12
22.	DISDIKBUD	1.539	38	1.501
23.	Dinas Perdagangan	22	13	9
24.	Dinas Perhubungan	76	24	52
25.	Dinas Perikanan	44	17	27
26.	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan	32	13	19
27.	Dinas Pertanahan	15	10	5
28.	DPKP	131	33	98
29.	Dinas Sosial	23	15	8
30.	DISNAKERTRANS	38	19	19
31.	Kecamatan Krayan	38	8	30
32.	Kecamatan Krayan Barat	27	4	23
33.	Kecamatan Krayan Selatan	21	4	17
34.	Kecamatan Krayan Tengah	15	5	10
35.	Kecamatan Krayan Timur	16	4	12
36.	Kecamatan Lumbis	48	8	40
37.	Kecamatan Lumbis Ogong	30	7	23
38.	Kecamatan Nunukan	33	8	25
39.	Kecamatan Nunukan Selatan	13	8	5
40.	Kecamatan Sebatik	19	8	11
41.	Kecamatan Sebatik Barat	19	8	11
42.	Kecamatan Sebatik tengah	10	8	2
43.	Kecamatan Sebatik Timur	11	6	5
44.	Kecamatan Sebatik Utara	12	8	4
45.	Kecamatan Sebuku	26	8	18
46.	Kecamatan Sei Menggaris	11	8	3
47.	Kecamatan Sembakung	31	7	24
48.	Kecamatan Sembakung Atulai	17	7	10
49.	Kecamatan Tulin Onsoi	16	8	8
50.	Kelurahan Mansapa	9	4	5
51.	Kelurahan Nunukan Barat	2	4	8
52.	Kelurahan Nunukan Selatan	10	4	6
53.	Kelurahan Nunukan Tengah	11	5	6
54.	Kelurahan Nunukan Timur	9	5	4
55.	Kelurahan Nunukan Utara	14	4	10

56.	Kelurahan Tanjung Harapan	7	5	2
57.	Kelurahan Selisun	9	4	5
57.	Rumah Sakit Umum Daerah	214	14	200
58.	Satuan Polisi Pamong Praja	109	14	85
<b>JUMLAH</b>		<b>4.019</b>	<b>749</b>	<b>3.270</b>

Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kab. Nunukan

## (2) Pendidikan

Bila ditinjau dari jenjang pendidikan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kabupaten Nunukan, sebagian besar merupakan tamatan Sarjana yaitu berjumlah 1.816 orang kemudian tamatan SLTA 1.247 orang, selanjutnya tamatan Diploma berjumlah 797 orang dan sisanya merupakan tamatan SLTP berjumlah 94 orang dan SD berjumlah 65 orang. Untuk pegawai honorer sebagian besar merupakan tamatan SLTA dan tamatan Sarjana. Jumlah pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut.

**Tabel 4.5. Jumlah pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan menurut tingkat pendidikan.**

No.	Pendidikan Terakhir	Laki-laki (Orang)	Perempuan (Orang)	Jumlah (Orang)
1.	Sekolah Dasar (SD)	65	0	65
2.	Sekolah Lanjut Tingkat Pertama (SLTP/ sederajat)	89	5	94
3.	Sekolah Lanjut Tingkat Atas (SLTA/ sederajat)	866	381	1.247
4.	Diploma (D1, D2, D3, D4)	327	470	797
5.	Tingkat Sarjana (S1, S2, S3)	1.005	811	1.816
<b>Jumlah</b>		<b>2.352</b>	<b>1.667</b>	<b>4.019</b>

Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kab. Nunukan

## (3) Pangkat/Golongan

Jumlah PNS di lingkungan Kabupaten Nunukan, bila ditinjau menurut golongan kepangkatan yaitu golongan I berjumlah 124 orang, golongan II berjumlah 1.401 orang, golongan III berjumlah 2.001 orang dan

golongan IV berjumlah 493 orang. Jumlah pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan menurut golongan dan kepangkatan dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut.

**Tabel 4.6. Jumlah pegawai negeri sipil di lingkungan Kabupaten Nunukan menurut golongan dan kepangkatan**

No	Golongan/Keangkatan	Laki-laki (orang)	Perempuan (orang)	Jumlah (orang)
1.	Golongan I	120	4	124
2.	Golongan II	862	539	1.401
3.	Golongan III	1.043	958	2.001
4.	Golongan IV	327	166	493
	<b>Total</b>	<b>2.352</b>	<b>1.667</b>	<b>4.019</b>

Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kab. Nunukan

#### (4) Esselon

Jumlah PNS di lingkungan Kabupaten Nunukan yang merupakan eselon berjumlah 794 orang dan sisanya merupakan pegawai non eselon berjumlah 3.270 orang. Jumlah pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan menurut tingkat eselon dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut.

**Tabel 4.7. Jumlah pegawai negeri sipil di lingkungan Kabupaten Nunukan yang menduduki jabatan menurut eselon**

No	Eselon/Non Eselon	Laki-laki (orang)	Perempuan (orang)	Jumlah (orang)
1.	IIA	1	-	1
2.	IIB	34	1	35
3.	IIIA	57	9	66
4.	IIIB	86	32	118
5.	IV.A	291	154	445
6.	IV.B	50	34	84
	<b>Jumlah Eselon</b>	<b>519</b>	<b>230</b>	<b>749</b>
	<b>Jumlah Non Eselon</b>	<b>1.833</b>	<b>1.437</b>	<b>3.270</b>
	<b>Total</b>	<b>2.352</b>	<b>1.668</b>	<b>4.019</b>

Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kab. Nunukan

Berdasarkan data tersebut bahwa Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Nunukan sudah cukup baik baik dari segi jumlah maupun dari segi kualitas.

Selain sumber daya manusia, yang perlu diperhatikan dalam pembentukan organisasi perangkat daerah adalah sumber daya modal. Karena sumber daya modal juga sangat mendukung pelaksanaan organisasi perangkat daerah tersebut. Adapun sumber daya modal yang dapat mendukung pelaksanaan organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan adalah anggaran dan aset.

#### (1) Anggaran

Anggaran yang dimiliki oleh pemerintah Kabupaten Nunukan pada Tahun Anggaran 2017 adalah sebesar Rp. 1,291 Triliun dan masih menyisakan defisit sebesar Rp. 43 miliar (Sumber: Prokal.co, Nunukan). Anggaran yang dimiliki oleh pemerintah Kabupaten Nunukan masih ketergantungan dari anggaran pusat.

#### (2) Aset

Selain anggaran, Aset juga merupakan kunci dalam menjalankan pemerintahan, karena tanpa aset maka pelaku pemerintahan tidak dapat bekerja secara maksimal dan sebaliknya bila aset tersedia, maka pegawai bisa merasa nyaman dan maksimal dalam melaksanakan tugas sehingga kinerja pegawai bisa meningkat. Akan tetapi, aset yang dimiliki oleh pemerintah Kabupaten Nunukan masih belum memadai terlihat masih ada beberapa perangkat daerah belum memiliki gedung sendiri.

Bila kita melihat dari gambaran umum tentang Kabupaten Nunukan dan Organisasi Perangkat Daerahnya, maka objek penelitian pada penelitian Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di

Kabupaten Nunukan Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan ini adalah **Susunan Organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan**. Pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah merupakan pelaksana fungsi inti dan fungsi penunjang yang melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pembantu kepala daerah baik urusan wajib maupun urusan pilihan yang menjadi kewenangan daerah.

## **B. HASIL PENELITIAN**

Hasil yang diperoleh peneliti terkait Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan adalah sebagai berikut :

### **B.1. Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan.**

Pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di Kabupaten nunukan dibentuk berdasarkan 8 (delapan) asas dan menganut 5 (lima) prinsip sebagaimana tertuang dalam Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan. Untuk menganalisis pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah tersebut, peneliti menggunakan studi dokumentasi dan wawancara sebagai berikut :

a. Asas

1) Urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah

Terkait urusan pemerintahan yang menjadi kewenangna daerah, peneliti melakukan studi dokumentasi terhadap Undang-undang Dasar tahun 1945 pasal 18 ayat (2) dan ayat (5) bahwa :

**Pasal 18 ayat (2) berbunyi :**

Pemerintah daerah provinsi, daerah kabupaten dan kota mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan.

**Pasal 18 ayat (5) berbunyi :**

Pemerintah daerah menjalankan otonomi seluas-luasnya, kecuali urusan pemerintahan yang oleh Undang-undang dibentuk sebagai urusan Pemerintahan Pusat.

Selain itu, peneliti juga melakukan studi dokumentasi terhadap pasal 9 dan pasal 11 Undang-undang nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan bahwa :

**Pasal 9 ayat (1) berbunyi :**

Urusan pemerintahan terdiri atas urusan pemerintahan absolut, urusan pemerintahan konkuren dan urusan pemerintahan umum.

**Pasal 9 ayat (3) berbunyi :**

Urusan pemerintahan konkuren adalah urusan pemerintahan yang dibagi antara pemerintahan pusat dan daerah provinsi dan daerah kabupaten/kota

**Pasal 9 ayat (4) berbunyi :**

Urusan pemerintahan konkuren yang diserahkan ke Daerah menjadi dasar pelaksanaan Otonomi Daerah

**Pasal 11 ayat (1) berbunyi :**

Urusan pemerintahan konkuren yang menjadi kewenangan daerah terdiri atas urusan pemerintahan wajib dan urusan pemerintahan pilihan.

Selanjutnya peneliti juga melakukan studi dokumentasi terhadap Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah pasal 37 ayat (1) bahwa :

Pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah terdiri atas urusan pemerintahan wajib dan urusan pemerintahan pilihan

Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara terkait urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah kepada informan 2 menyatakan bahwa:

Daerah memiliki kewenangan sendiri dalam mengelola urusan pemerintahan daerah berdasarkan UUD 1945 pasal 8 yang membahas masalah Otonomi Daerah dan UU Nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah pada pasal 9 dan 11 membahas masalah urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. Dan berdasarkan kewenangan tersebut, pemerintah daerah Kabupaten Nunukan mengambil semua urusan yang menjadi kewenangan daerah baik itu urusan wajib maupun urusan pilihan sebagaimana tertuang pada pasal 12 UU Nomor 23 tentang pemerintahan daerah dan pasal 37 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

Dari studi dokumentasi dan wawancara tersebut di atas menjelaskan bahwa setelah berlakunya Otonomi Daerah, maka sebagian urusan pemerintahan diserahkan kepada pemerintah daerah. Hal ini berarti pemerintahan daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan yang diberikan oleh Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah yang pelaksanaannya adalah kepala Daerah bersama (Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) yang dibantu oleh perangkat daerah. Yang termasuk urusan pemerintahan tersebut ada 2 (dua) yaitu urusan wajib dan urusan pilihan. Untuk urusan wajib terbagi 2 (dua) yaitu urusan wajib sebagai pelayanan dasar dan urusan wajib bukan pelayanan dasar. Urusan pemerintahan daerah yang menjadi kewenangan daerah tertuang dalam pasal 12 Undang-undang Nomor 23

Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan tertuang dalam pasal 37 ayat (3), (4) dan (5) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

Urusan wajib sebagai pelayanan dasar yang menjadi kewenangan pemerintahan daerah dijelaskan dalam pasal 12 ayat (1) Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah meliputi :

- a) Pendidikan;
- b) Kesehatan;
- c) Pekerjaan umum dan penataan ruang;
- d) Perumahan rakyat dan kawasan pemukiman;
- e) Ketentraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat; dan
- f) Sosial.

Urusan-urusan tersebut sebagai dasar kewenangan daerah Kabupaten Nunukan dalam membentuk Organisasi Perangkat Daerah dan pemerintah Kabupaten Nunukan telah membentuk Organisasi Perangkat Daerah yang menjadi urusan wajib sebagai pelayanan dasar yang dituangkan dalam pasal 5 ayat (2) Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan yang terdiri dari :

- a) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan;
- b) Dinas Kesehatan;
- c) Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Pemukiman;

- d) Satuan Polisi Pamong Praja
- e) Dinas Pemadam Kebakaran; dan
- f) Dinas Sosial.

Berdasarkan data tersebut di atas bahwa semua urusan wajib sebagai pelayanan dasar yang menjadi kewenangan daerah telah diambil oleh pemerintah Kabupaten Nunukan namun untuk urusan pendidikan digabung dengan urusan kebudayaan dimana kebudayaan merupakan urusan wajib bukan pelayanan dasar hal ini menyesuaikan nomenklatur dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sehingga di Kabupaten Nunukan urusan tersebut menjadi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Untuk urusan pekerjaan Umum dan Penataan Ruang digabung menjadi satu dengan urusan perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman yang sama-sama menjadi urusan wajib sebagai pelayanan dasar hal ini juga menyesuaikan nomenklatur dari Kementerian PU dan Perumahan Rakyat sehingga di Kabupaten Nunukan urusan tersebut menjadi Dinas pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Pemukiman. Untuk urusan ketentraman, ketertiban umum dan perlindungan masyarakat di Kabupaten Nunukan menjadi Satuan Polisi Pamong Praja dan Dinas Pemadam Kebakaran. Untuk urusan sosial di Kabupaten Nunukan dibentuk Dinas Sosial, dan ini sesuai dengan nomenklatur kementerian Sosial. Untuk lebih jelasnya, urusan wajib sebagai pelayanan dasar yang diambil oleh pemerintah Kabupaten Nunukan dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut :

**Tabel 4.8. Urusan wajib Sebagai Pelayanan Dasar yang menjadi kewenangan daerah**

No.	Urusan Wajib sebagai pelayanan dasar (Ps. 2 ayat (1) UU 23 2014)	PD Kab. Nunukan (Ps. 5 ayat (2) Perda Kab. Nunukan No. 5 2016)	Nama Kementerian	Keterangan
1.	Pendidikan	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	Sesuai nomenklatur
2.	Kesehatan	Dinas kesehatan	Kementerian Kesehatan	Sesuai
3.	Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Pemukiman	- Kementerian PU dan Perumahan Rakyat - Kementerian Agraria dan Tata Ruang	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur
4.	Perumahan Rakyat dan kawasan pemukiman			
5.	Ketentraman, ketertiban umum dan perlindungan masyarakat	Dinas Pemadam Kebakaran		
6.	Sosial	Dinas Sosial	Kementerian Sosial	Sesuai

Sumber : UU No. 23 tahun 2014, Perda Kab. Nunukan No.5 Tahun 2016 dan daftar kabinet

Urusan wajib bukan sebagai pelayanan dasar yang menjadi kewenangan pemerintah daerah dijelaskan dalam pasal 12 ayat (2) Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan daerah meliputi :

- a) Tenaga kerja;
- b) Pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak;
- c) Pangan;
- d) Pertanahan;
- e) Lingkungan hidup;
- f) Administrasi kependudukan dan pencatatan sipil;
- g) Pemberdayaan masyarakat dan desa;
- h) Pengendalian penduduk dan keluarga berencana;
- i) Perhubungan;
- j) Komunikasi dan informatika;
- k) Koperasi usaha kecil dan menengah;

- l) Penanaman modal;
- m) Kepemudaan dan olah raga;
- n) Statistik;
- o) Persandian;
- p) Kebudayaan;
- q) Perpustakaan; dan
- r) Kearsipan.

Urusan-urusan tersebut juga sebagai dasar kewenangan daerah Kabupaten Nunukan dalam membentuk Organisasi Perangkat Daerahnya. Pemerintah Kabupaten Nunukan telah membentuk Organisasi Perangkat Daerah yang menjadi urusan wajib bukan pelayanan dasar yang dituangkan dalam pasal 5 ayat (2) Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan yang terdiri dari :

- a) Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi;
- b) Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana;
- c) Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan;
- d) Dinas Pertanahan;
- e) Dinas Lingkungan Hidup;
- f) Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil;
- g) Dinas Pemberdayaan dan Masyarakat Desa;
- h) Dinas Perhubungan

- i) Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik;
- j) Dinas Koperasi, Usaha Kecil, Menengah dan Perindustrian;
- k) Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu;
- l) Dinas Pariwisata, Kepemudaan dan Olah Raga;
- m) Dinas Perpustakaan dan Kearsipan.

Berdasarkan data tersebut di atas bahwa semua urusan wajib bukan pelayanan dasar yang menjadi kewenangan daerah telah diambil oleh pemerintah Kabupaten Nunukan namun untuk urusan tenaga kerja digabung dengan urusan transmigrasi dimana transmigrasi merupakan urusan pilihan hal ini menyesuaikan kondisi daerah sehingga di Kabupaten Nunukan urusan tersebut menjadi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, untuk urusan pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak digabung menjadi satu dengan urusan pengendalian penduduk dan keluarga berencana yang sama-sama menjadi urusan wajib bukan pelayanan dasar hal ini menyesuaikan kondisi daerah dan dasar nomenklaturnya adalah Kementerian Perempuan dan Perlindungan Anak sehingga di Kabupaten Nunukan urusan tersebut menjadi Dinas pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan keluarga Berencana.

Untuk urusan pangan digabungkan dengan urusan pertanian dimana urusan pertanian merupakan urusan pilihan sehingga di Kabupaten Nunukan menjadi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan. Hal ini juga menyesuaikan nomenklatur dari Kementerian Pertanian.

Urusan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil, pemerintah Kabupaten Nunukan membentuk Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Untuk urusan komunikasi dan informatika digabungkan dengan urusan statistik dan urusan persandian, sehingga di Kabupaten Nunukan dibentuk Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik, ini menyesuaikan nomenklatur Kementerian Komunikasi dan Informatika. Urusan koperasi, usaha kecil dan menengah, pemerintah Kabupaten Nunukan membentuk Dinas Koperasi, Usaha Kecil, Menengah dan Perindustrian, dimana pemerintah Kabupaten Nunukan mengabungkan nomenklatur Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah dengan Kementerian Perindustrian. Urusan penanaman modal, pemerintah Kabupaten Nunukan membentuk Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu yang menyesuaikan dengan nomenklatur dari Lembaga Koordinasi Penanaman Modal. Urusan kepemudaan dan olah raga, pemerintah menggabungkan dengan urusan pariwisata, dimana urusan pariwisata merupakan urusan pilihan sehingga di Kabupaten Nunukan dibentuk Dinas Pariwisata, Kepemudaan dan Olah raga. Untuk urusan perpustakaan, digabungkan dengan urusan kersipan sehingga di Kabupaten Nunukan membentuk Dinas Perpustakaan dan Kearsipan.

Untuk urusan pertanahan, di Kabupaten Nunukan membentuk Dinas Pertanahan, dan ini sesuai dengan nomenklatur dari Kementerian Agraria dan Tata Ruang. Untuk urusan lingkungan hidup, di Kabupaten Nunukan dibentuk Dinas Lingkungan Hidup yang sesuai dengan

nomenklatur Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Untuk urusan pemberdayaan masyarakat dan desa, di Kabupaten Nunukan dibentuk Dinas Pemberdayaan, Masyarakat dan Desa yang sesuai dengan nomenklatur Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. Untuk urusan perhubungan, pemerintah Kabupaten Nunukan membentuk Dinas Perhubungan juga disesuaikan dengan nomenklatur dari Kementerian Perhubungan. Untuk lebih jelasnya, urusan wajib bukan pelayanan dasar dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut:

**Tabel 4.9. Urusan wajib bukan pelayanan dasar yang menjadi kewenangan daerah**

No.	Urusan Wajib bukan pelayanan dasar (Ps. 2 ayat (2) UU. 23 2014)	PD Kab. Nunukan (Ps. 5 ayat (2) Perda Kab. Nunukan No. 5 2016)	Nama Kementerian	Keterangan
1.	Tenaga kerja	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	- Kementerian Ketenagakerjaan - Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur
2.	Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	- Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur
3.	Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana		
4.	Pangan	Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan	Kementerian Pertanian	Menyesuaikan nomenklatur
5.	Pertanahan	Dinas Pertanahan	Kementerian Agraria dan Tata Ruang	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur
6.	Lingkungan Hidup	Dinas Lingkungan Hidup	Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur
7.	Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil		Menyesuaikan urusan
8.	Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur
9.	Perhubungan	Dinas Perhubungan	Kementerian Perhubungan	Menyesuaikan nomenklatur
10.	Komunikasi dan Informatika	Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik	Kementerian Komunikasi dan Informatika	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur
11.	Statistik			
12.	Persandian			
13.	Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah	Dinas Koperasi, Usaha Kecil, Menengah dan	- Kementerian Koperasi Usaha Kecil	Menyesuaikan urusan dan

		Perindustrian	dan Menengah - Kementerian Perindustrian	nomenklatur
14.	Penanaman Modal	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Lembaga Penanaman Modal	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur
15.	Kepemudaan dan Olah Raga	Dinas Pariwisata, Kepemudaan dan Olahraga	- Kementerian Pariwisata - Kementerian Pemuda dan Olahraga	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur
16.	Kebudayaan	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur
17.	Perpustakaan	Dinas Perpustakaan dan		Menyesuaikan
18.	Kearsipan	Kearsipan		urusan

Sumber : UU No. 23 tahun 2014, Perda Kab. Nunukan No.5 Tahun 2016 dan daftar kabinet

Urusan pilihan yang menjadi kewenangan pemerintahan daerah dijelaskan dalam pasal 12 ayat (3) Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan daerah meliputi :

- 1) Kelautan dan perikanan;
- 2) Pariwisata;
- 3) Pertanian;
- 4) Kehutanan;
- 5) Energi dan sumber daya mineral;
- 6) Perdagangan;
- 7) Perindustrian; dan
- 8) Transmigrasi.

Urusan-urusan tersebut dijadikan dasar kewenangan daerah Kabupaten Nunukan untuk membentuk Organisasi Perangkat Daerah yang menjadi urusan pilihan yang dituangkan dalam pasal 5 ayat (2) Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang

Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan yang terdiri dari :

- 1) Dinas Perikanan;
- 2) Dinas Pariwisata, Kepemudaan dan Olahraga;
- 3) Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan;
- 4) Dinas Perdagangan
- 5) Dinas Koperasi, Usaha Kecil, Menengah dan Perindustrian; dan
- 6) Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi

Berdasarkan data tersebut di atas bahwa semua urusan pilihan yang menjadi kewenangan daerah kabupaten/kota, telah diambil oleh pemerintah Kabupaten Nunukan. Untuk urusan kelautan dan perikanan, daerah Kabupaten hanya dapat memiliki kewenangan pada urusan perikanan sedangkan urusan kelautan merupakan kewenangan daerah tingkat Provinsi sehingga pemerintah Kabupaten Nunukan membentuk Dinas Perikanan dengan tetap menyesuaikan nomenklatur dari Kementerian Kelautan dan Perikanan. Urusan pariwisata sudah dijelaskan sebelumnya, karena urusan ini di gabungkan dengan urusan kepemudaan dan olahraga. Urusan pertanian juga sudah dijelaskan sebelumnya dimana urusan pertanian digabungkan dengan urusan pangan. Urusan kehutanan dan urusan energi dan sumber daya mineral merupakan urusan pilihan kewenangan pemerintah provinsi. Untuk urusan perdagangan, pemerintah Kabupaten Nunukan membentuk Dinas Perdagangan dan menyesuaikan nomenklatur dari Kementerian

Perdagangan. Urusan perindustrian sudah dijelaskan sebelumnya, karena urusan ini digabungkan dengan urusan koperasi, usaha kecil dan menengah. Untuk urusan transmigrasi juga sudah dijelaskan sebelumnya, dimana urusan ini digabung dengan urusan tenaga kerja. Untuk lebih jelasnya, urusan pilihan yang diambil oleh pemerintah Kabupaten Nunukan dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut :

**Tabel 4.10. Urusan pilihan yang menjadi kewenangan daerah**

No.	Urusan pilihan (pasal 2 ayat (3) UU 23 2014)	PD Kab. Nunukan (pasal 5 ayat (2) Perda Kab. Nunukan No. 5 2016)	Nama Kementerian	Keterangan
1.	Kelautan dan Perikanan	Dinas Perikanan	Kementerian Kelautan dan Perikanan	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur
2.	Pariwisata	Dinas Pariwisata, Kepemudaan dan Olahraga	- Kementerian Pariwisata - Kementerian Kepemudaan dan Olahraga	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur
3.	Pertanian	Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan	Kementerian Pertanian	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur
4.	Kehutanan	-	-	Kewenangan provinsi
5.	Energi dan Sumber Daya Mineral	-	-	Kewenangan provinsi
6.	Perdagangan	Dinas Perdagangan	Kementerian Perdagangan	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur
7.	Perindustrian	Dinas Koperasi, Usaha Kecil, Menengah dan Perindustrian	- Kementerian Koperasi Usaha Kecil dan Menengah - Kementerian Perindustrian	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur
8.	Transmigrasi	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	- Kementerian Ketenagakerjaan - Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	Menyesuaikan urusan dan nomenklatur

Sumber : UU No. 23 tahun 2014, Perda Kab. Nunukan No.5 Tahun 2016 dan daftar kabinet

## 2) Intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah

Terkait urusan pemerintahan dan potensi daerah, peneliti melakukan studi dokumentasi terhadap Rencana Pembangunan Jangka

Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Nunukan Tahun 2016-2021

bahwa :

Kabupaten Nunukan memiliki peluang untuk berdaya saing karena kabupaten Nunukan terhampar dari laut sampai pegunungan dengan panjang garis darat  $\pm$  481 km, panjang garis laut  $\pm$  22 km dan ketinggian pegunungan bisa mencapai  $\pm$  2.000 mdpl. Selain itu, Kabupaten Nunukan juga berbatasan langsung dengan negara Malaysia dimana sepanjang garis perbatasan terdapat 7 (tujuh) titik pos perbatasan baik darat maupun laut yang merupakan pintu masuk dan transit ke negara Malaysia. Potensi daerah yang bisa dikembangkan oleh Kabupaten Nunukan adalah sektor perdagangan, jasa dan pengiriman tenaga kerja, potensi sumber daya alam yang melimpah seperti batu bara, emas, minyak dan gas, perkebunan kelapa sawit dan hutan tanaman industri, taman nasional Krayan mentarang dan pertanian.

Selain itu, peneliti melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 1 mengatakan bahwa:

Kabupaten Nunukan merupakan daerah yang sangat strategis karena berbatasan langsung dengan negara Malaysia. Hal ini dapat dimanfaatkan sebagai daerah transit, jalur perdagangan internasional, jalur penyaluran tenaga kerja Indonesia (TKI). Kabupaten Nunukan juga memiliki sumber daya alam yang melimpah dan memiliki sumber daya manusia yang mumpuni. Sumber daya alam yang dimiliki Kabupaten Nunukan seperti batu bara, minyak, gas, emas, sawit, pertanian dan masih banyak lagi yang bisa diolah dan dikembangkan.

Informan 2 mengatakan bahwa :

Yang menjadi intensitas atau kekuatan daerah Kabupaten Nunukan adalah berbatasan langsung dengan negara Malaysia sehingga memiliki peluang untuk berdaya saing selain itu daerah kabupaten Nunukan memiliki potensi daerah yang dapat dikembangkan di bidang pertambangan dan perkebunan.

Hal yang hampir sama disampaikan oleh informan kepada informan 11 mengatakan bahwa :

Daerah Kabupaten Nunukan memiliki potensi daerah yang dapat dikembangkan seperti bidang pertambangan (batu bara, emas, migas), bidang perkebunan (kelapa sawit), bidang pertanian (padi adan), bidang pariwisata (pantai kayu angin dan batulamampu, taman nasional Krayan mentarang). Kabupaten Nunukan juga merupakan daerah transit karena berbatasan langsung dengan negara Malaysia (Tawau dan Serawak). Hal ini sudah tertuang dalam RPJMD Kabupaten Nunukan period tahun 2016-2021.

Dari hasil studi dokumentasi dan wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa intensitas urusan pemerintah Kabupaten Nunukan adalah Kabupaten Nunukan merupakan daerah perbatasan dan potensi daerah yang dimiliki sangat melimpah sehingga Kabupaten Nunukan menjadi daerah yang strategis untuk dikembangkan. Potensi lain yang dapat dikembangkan dan dikelola oleh pemerintah daerah kabupaten Nunukan adalah :

1. Potensi sektor pertanian

Sektor pertanian dalam arti luas yaitu tanaman pangan, hortikultura, perkebunan dan peternakan. Hal ini juga dijadikan salah satu dasar oleh pemerintah Kabupaten Nunukan untuk membentuk organisasi perangkat daerah yakni Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan. Adapun produk unggulan dari sektor pertanian adalah padi, ubi kayu, pisang, jeruk, durian, sawit, kakao dan sapi. Untuk lebih jelasnya, produk unggulan sektor pertanian dapat dilihat pada tabel 4.11. berikut:

**Tabel 4.11. Produk unggulan kabupaten Nunukan di sektor pertanian tahun 2016.**

No.	Nama Produk Unggulan	Luas areal (Ha) /	Produksi (ton) /
		Populasi (ekor)	(Kg)
1.	Tanaman Pangan		
	- Padi	6.929,00	18.595,00
	- Ubi kayu	1.056,00	23.922,00
2.	Hortikultura		
	- Pisang	358,99	8.806,80
	- Jeruk	302,22	1.023,00
	- Durian	860,10	1.460,50
3.	Perkebunan		
	- Sawit	22.404,30	411.734.000,00
	- Kakao	5.455,50	12.620.880,00
4.	Peternakan		
	- Sapi	8.150,00	91.312,44
	- Ayam	197.943,00	69.897,35

Sumber : Hasil wawancara di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kab. Nunukan 2017

## 2. Potensi sektor perikanan

Untuk potensi sektor perikanan, Kabupaten Nunukan memiliki luas areal laut ±303.867 Ha sehingga memungkinkan untuk pengembangan berbagai jenis budidaya yang hidup di laut seperti budidaya rumput laut, produksi perikanan penangkapan dan sebagainya. Hal ini juga dijadikan salah satu dasar untuk dibentuknya OPD Dinas Perikanan. Adapun produk unggulan dari sektor perikanan dapat dilihat pada tabel 4.12. berikut.

**Tabel 4.12. Produk unggulan kabupaten Nunukan di sektor perikanan Tahun 2016.**

No.	Nama Produk Unggulan	Produksi (ton)	Nilai Produksi (Juta rupiah)
1.	Perikanan tangkap		
	- Perikanan laut	4.062,33	165.282,15
	- Perikanan umum	290,62	8.546,59
2.	Perikanan budidaya		
	- Budidaya laut	297.337,50	199.305,40
	- Tambak	626,18	22.009,30
	- Kolam	17,86	267,82
	- Keramba	19,00	202,50

Sumber : Kabupaten Nunukan Dalam Angka 2017

### 3. Potensi sektor pariwisata

Obyek wisata yang dapat dikembangkan dan dikelola oleh pemerintah Kabupaten Nunukan adalah wisata alam dan wisata buatan. Obyek wisata yang dapat dieksplor oleh pemerintah Kabupaten Nunukan dapat dilihat pada tabel 4.13 berikut :

**Tabel 4.13. Obyek wisata Kabupaten Nunukan.**

No.	Nama dan lokasi obyek wisata	Kategori
1.	Air terjun Binusan	Alam
2.	Pantai Ecing	Alam
3.	Pantai Sedadap	Alam
4.	Wanawisata vegetasi hutan dataran rendah	Alam
5.	Agrowisata Tambak dan Ombak Laut di Pulau Tinabasan	Alam
6.	Pantai Batu Lamampu	Alam
7.	Agrowisata Sungai Nyamuk	Alam
8.	Wisata Budaya Suku Dayak Murud (Tegalen)	Budaya
9.	Ekowisata Taman Nasional Krayan Mentarang	Alam
10.	Pembuatan Garam Gunung di Desa Long Layu	Alam
11.	Binuang	Alam
12.	Ba'Liku	Alam
13.	Pa'kebuan	Alam

Sumber : Kabupaten Nunukan Dalam Angka 2017

### 3) Efisiensi

Terkait efisiensi, peneliti melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 1 mengatakan bahwa :

OPD yang terbentuk belum efisien karena dengan terbentuknya OPD baru ini sangat memerlukan biaya yang sangat besar seperti untuk pembangunan gedung kantor, penyediaan fasilitas, gaji para pegawai dan sebagainya.

Informan 2 menyatakan bahwa :

Untuk menentukan efisiensi suatu organisasi perangkat daerah (OPD), maka perlu dilakukan evaluasi, dan saat ini belum dilakukan evaluasi.

Informan 3 mengatakan bahwa :

Untuk melaksanakan OPD baru ini, butuh biaya besar, dan melihat kondisi keuangan daerah sekarang ini, OPD yang baru terbentuk belum efisien.

Hal yang sama diungkapkan oleh informan 4 bahwa :

Untuk menjalankan OPD Baru dibutuhkan biaya yang sangat besar terutama dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik masih membutuhkan gedung yang layak dan membutuhkan sumber daya manusia yang mana semua itu membutuhkan yang namanya anggaran atau biaya.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa OPD yang baru terbentuk belum efisien karena untuk menjalankannya membutuhkan biaya yang sangat besar.

#### 4) Efektivitas

Terkait efektivitas, peneliti melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 1 mengatakan bahwa :

OPD yang baru terbentuk belum efektif terlihat banyaknya OPD yang minim kegiatan namun di dalamnya memiliki banyak pegawai. Hal ini terjadi karena kondisi keuangan daerah saat ini masih krisis sehingga menimbulkan banyak pegawai yang tidak punya kegiatan. OPD yang baru ini kaya akan struktur namun miskin fungsi sehingga tidak seimbang antara input dengan output dan outcome.

Informan 2 menyatakan bahwa :

Seharusnya OPD yang terbentuk dapat berjalan secara efektif, namun saat ini kita belum bisa menilai keefektifan OPD baru ini karena efektif tidaknya suatu OPD dapat diketahui apa bila sudah dilakukan evaluasi.

Hal yang hampir sama diungkapkan oleh informan 5 bahwa :

OPD dalam menjalankan urusan pemerintahan daerah baik itu urusan wajib maupun urusan pilihan telah dijalankan secara efektif karena sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan

Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan.

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa OPD yang baru terbentuk belum efektif terlihat dari banyaknya pegawai yang tidak memiliki kesibukan.

#### **5) Pembagian habis tugas**

Terkait pembagian habis tugas, peneliti melakukan studi dokumentasi terhadap Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat daerah bahwa tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh pemerintah daerah, sudah dilakukan pembagian habis tugas.

Selain itu, peneliti melakukan wawancara kepada informan-inforan sebagai berikut :

Informan 2 menyatakan bahwa :

Sistem pembagian habis tugas disesuaikan dengan nomenklatur unit kerja yang ada berdasarkan kewenangan yang ada.

Hal yang sama diungkapkan oleh informan 3 bahwa :

Pembagian tugas masing-masing OPD disesuaikan dengan nomenklatur dari kementerian terkait seperti Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan berdasarkan nomenklatur Kementerian Pertanian, Dinas Sosial Kabupaten Nunukan berdasarkan nomenklatur Kementerian Sosial dan sebagainya..

Begitupun yang diungkapkan oleh informan 6 bahwa :

Pembagian habis tugas telah dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Nunukan yaitu semua urusan yang menjadi kewenangan daerah baik itu urusan wajib maupun urusan pilihan telah dibagi habis oleh OPD dan menyesuaikan dengan nomenklatur kementerian terkait.

Dari hasil studi dokumentasi dan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pembagian habis tugas perangkat daerah di Kabupaten Nunukan berdasarkan nomenkalatur dari kementerian / lembaga terkait dan berdasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016.

#### **6) Rentang kendali**

Terkait rentang kendali, peneliti melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 2 mengatakan bahwa :

Rantang kendali yang dilakukan dalam bentuk kontrol dan pengawasan serta pembinaan terhadap pegawai-pegawai di setiap OPD baik tata kerja maupun tingkat kedisiplinan pegawai. Hal ini telah dilakukan secara kontinyu dan berkala baik evaluasi kinerja pegawai dimana sering dilakukan rapat koordinasi antar OPD dan sering dilakukan kontroling terhadap tingkat kehadiran pegawai dengan menggunakan absensi elektronik.

Hal yang sama diungkapkan oleh informan 3 bahwa :

Pembinaan dan pengawasan terus dilaksanakan oleh pemerintah Kabupaten Nunukan baik itu kineja OPD maupun kinerja pegawai sebagai kendali atau kontrol dalam menjalankan tugas dan fungsi masing-masing.

Informan 4 menyatakan bahwa :

Rentang kendali di lingkungan pemerintahan kabupaten Nunukan telah dilaksanakan dengan adanya pemeriksaan pada setiap berakhirnya kegiatan oleh Inspektorat.

Hal yang sama diungkapkan oleh informan 7 bahwa :

Untuk mewujudkan pemerintahan daerah yang bebas dari korupsi, maka pemerintah tetap melakukan kontrol atau rentang kendali. Hal ini diwujudkan dengan adanya instansi terkait yakni Inspektorat yang mempunyai fungsi sebagai pembina dan pengawas terhadap jalannya pemerintahan daerah.

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pemerintah Kabupaten Nunukan terus melaksanakan pembinaan dan pengawasan terhadap jalannya pemerintahan daerah baik itu pembinaan dan pengawasan terhadap organisasi perangkat daerah maupun pembinaan dan pengawasan terhadap pegawai di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan.

#### 7) Tata kerja yang jelas

Terkait tata kerja yang jelas, peneliti melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 2 mengatakan bahwa :

Dengan adanya pembagian kewenangan berdasarkan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan daerah diharapkan tata kerja sudah jelas dan tidak terjadi tumpang tindih tugas dan fungsi karena sampai saat ini, belum ada laporan terkait adanya tumpang tindih tugas dan fungsi.

Informan 3 mengatakan bahwa :

Tata kerja dari masing-masing OPD telah jelas karena masing-masing memiliki tugas dan fungsi yang berbeda sebagaimana tertuang dalam Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pemerintahan Daerah.

Informan 5 menyatakan bahwa :

Tata kerja dari masing-masing instansi atau Organisasi Perangkat Daerah telah jelas karena sistem kerja OPD di Kabupaten Nunukan tidak terlepas dari Dokumen Pengesahan Anggaran (DPA) dimana DPA tersebut merupakan turunan dari RPJMD/Renstra dan RKPD/Renja yang merupakan pedoman kerja dari masing-masing OPD.

Informan 8 mengatakan bahwa :

Pada dasarnya tata kerja dari masing-masing jabatan telah jelas, namun ada sedikit kekeliruan dimana pada nomenklatur nya sub

bagian keuangan dan aset akan tetapi dalam uraian tugas aset masih merupakan tupoksi dari sub bagian umum dan kepegawaian. Hal ini tertuang dalam Peraturan Bupati Nunukan nomor 42 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan.

Hal yang sama diungkapkan oleh informan 9 bahwa :

Tata kerja belum semuanya disesuaikan dengan nomenklatur seperti kepengurusan aset seharusnya menjadi tugas dan fungsi sub bagian keuangan dan aset. Namun pada kenyataannya telah tertuang dalam Peraturan Bupati Nunukan nomor 42 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan bahwa kepengurusan aset merupakan tupoksi dari sub bagian umum dan kepegawaian.

Selanjutnya peneliti melakukan studi dokumentasi terhadap peraturan Bupati Nunukan nomor 23-54 tahun 2016 tentang organisasi perangkat daerah memperoleh data bahwa pembagian tata kerja di lingkungan pemerintahan Kabupaten Nunukan belum jelas karena masih ada uraian tugas yang tidak sesuai dengan nomenklturnya. Hal ini dapat dilihat pada Peraturan Bupati Nunukan nomor 42 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan pasal 7 ayat

(3) huruf e berbunyi:

Mengelola administrasi perlengkapan yang meliputi perencanaan kebutuhan, pengadaan, pendistribusian/pemanfaatan, pemeliharaan dan inventarisasi barang perlengkapan/perbekalan rumah tangga Dinas.

Uraian tugas tersebut ada pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian walaupun ada khusus bagian aset yaitu Sub Bagian Keuangan dan Aset. Sehingga hal ini perlu peninjauan kembali terhadap

uraian tugas dan nomenklturnya. Bila dilihat dari nomenklatur jabatan, seharusnya isi uraian tugas huruf e ayat 3 pasal 7 Perbup Kab. Nunukan Nomor 42 tahun 2016 tersebut menjadi tugas dan fungsi Sub Bagian Keuangan dan Aset atau bila uraian tugasnya tetap pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, maka sebaiknya nomenklatur Sub Bagian Keuangan dan Aset diubah menjadi Sub Bagian Keuangan. Hal ini juga terjadi di Dinas Kesehatan Kabupaten Nunukan yang tertuang dalam Perbup Kab. Nunukan Nomor 31 tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Kesehatan Kabupaten Nunukan.

Dari hasil wawancara dan studi dokumentasi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pembagian tata kerja pada organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan masih ada yang belum jelas.

#### **8) Fleksibilitas**

Terkait tentang fleksibilitas, peneliti melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 5 mengatakan bahwa :

Pemerintahan Kabupaten Nunukan merupakan pemerintahan yang fleksibel yaitu menyesuaikan kondisi dan situasi yang ada.

Hal yang sama diungkapkan oleh informan 7 bahwa :

Pemerintahan yang baik itu harus fleksibel dan tidak kaku. Sebagai contoh bencana banjir yang dialami masyarakat Kecamatan Sembakung, pemerintah cepat dan tanggap dalam mengatasinya walaupun dengan kondisi keuangan daerah yang serba kekurangan akan tetapi pemerintah terus berusaha dalam menghadapinya.

Hal yang sama diungkapkan oleh masyarakat Kecamatan Sembakung sebagai informan 8 bahwa :

Pemerintah Kabupaten Nunukan dalam menjalankan pemerintahannya sangat fleksibel terbukti dalam penanganan bencana banjir, pemerintah langsung turun tangan untuk memberikan bantuan.

Dari hasil wawancara tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pemerintahan Kabupaten Nunukan merupakan pemerintahan yang fleksibel yang berarti dalam menjalankan pemerintahan untuk hal-hal tertentu dan bersifat segera, pemerintah akan lebih memprioritaskannya.

Berdasarkan data-data tersebut di atas bahwa asas pembentukan dan susunan perangkat daerah di Kabupaten Nunukan belum semuanya terpenuhi. Asas-asas yang sudah sesuai dengan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan adalah : (1) Urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah; (2) Intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah; (3) Pembagian habis tugas; (4) Rentang kendali; dan (5) Fleksibilitas. Sedangkan asas-asas yang belum sesuai dengan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan adalah : (1) Efisiensi; (2) Efektifitas; dan (3) Tata kerja yang jelas.

## **b. Prinsip**

### **1) Kondisi daerah**

Terkait kondisi daerah, peneliti melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 2 mengatakan bahwa :

Dalam perumusan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah tetap menyesuaikan dengan kondisi daerah.

Informan 4 mengatakan bahwa :

Kondisi daerah merupakan hal yang sangat penting dalam menyusun dan membentuk organisasi perangkat daerah.

Informan 7 mengatakan bahwa :

Hal yang perlu diperhatikan dalam membentuk dan menyusun organisasi perangkat daerah adalah kondisi daerah setempat.

Selain itu, peneliti juga melakukan studi dokumentasi terhadap Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Nunukan tahun 2016-2021 adalah :

Kondisi daerah Kabupaten Nunukan dapat dilihat dari 5 (lima) aspek yaitu aspek geografi dan demografi, aspek kesejahteraan masyarakat, aspek pelayanan umum, aspek daya saing dan aspek tata ruang.

Dari hasil studi dokumentasi tersebut bahwa dalam pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan disesuaikan dengan kondisi daerah, baik itu terhadap aspek geografi, aspek maupun dan aspek tata ruang. Yang perlu diperhatikan terhadap aspek geografi adalah kondisi wilayah daerah Kabupaten Nunukan, aspek demografi adalah jumlah penduduk Kabupaten Nunukan, aspek kesejahteraan masyarakat adalah pertumbuhan ekonomi Kabupaten Nunukan, aspek pelayanan umum adalah infrastruktur yang dimiliki Kabupaten Nunukan, aspek daya saing adalah potensi dan peluang daerah yang dimiliki Kabupaten Nunukan dan aspek tata ruang adalah pemanfaatan ruang daerah Kabupaten Nunukan.

a) Aspek geografi

Yang perlu diperhatikan terhadap aspek geografi yakni kondisi wilayah daerah Kabupaten Nunukan yaitu :

- Kabupaten Nunukan merupakan wilayah paling utara dari provinsi Kalimantan Utara dengan luas wilayah sebesar 14.325,38 km<sup>2</sup> yang terletak antara 115° 22' 33'' sampai dengan 118° 44' 55'' BT dan terletak antara 3° 15' 00'' sampai dengan 4° 24' 55'' LU.
- Kabupaten Nunukan merupakan wilayah perbatasan dengan negara Malaysia dan memiliki 7 (tujuh) titik pos perbatasan baik di darat maupun di laut yang dijadikan pintu masuk dan transit dari dan ke negara Malaysia sehingga Kabupaten Nunukan menjadi daerah yang sangat strategis dalam peta lalu lintas antar negara.
- Secara administratif, wilayah Kabupaten Nunukan dibagi menjadi 19 (sembilan belas) wilayah kecamatan yang tersebar di daratan pulau Kalimantan, pulau Nunukan dan Pulau Sebatik. Adapun Kecamatan yang ada di wilayah Kabupaten Nunukan dapat dilihat pada tabel 4.14. berikut ini :

**Tabel 4.14. Daftar Kecamatan dan Luas Wilayah se-Kabupaten Nunukan**

No	Kecamatan	Jumlah Kel/Desa	Luas Km <sup>2</sup>
1	Nunukan	5	564,50
2	Nunukan Selatan	4	181,77
3	Sebatik	4	51,07
4	Sebatik Timur	4	39,17
5	Sebatik Tengah	4	41,71
6	Sebatik Utara	3	15,39
7	Sebatik Barat	4	93,27

8	Sebuku	10	1.608,48
9	Tulin Onsoi	12	1.513,36
10	Sembakung	10	176.494
11	Sembakung Atulai	10	27.772
12	Sei Menggaris	4	850,48
13	Lumbis	28	290,23
14	Lumbis Ogong	49	3.357,01
15	Krayan	23	254,35
16	Krayan Selatan	13	760,24
17	Krayan Tengah	11	997,42
18	Krayan Barat	25	307,22
19	Krayan Timur	17	1.273,17
<b>Total</b>		<b>240</b>	<b>14.247,50</b>

Sumber : LPPD Kabupaten Nunukan Tahun 2016

#### b) Aspek demografi

Yang perlu diperhatikan dari aspek demografi adalah jumlah penduduk. Berdasarkan data dari BPS Kabupaten Nunukan (Kabupaten Nunukan Dalam Angka 2017) bahwa jumlah penduduk Kabupaten Nunukan pada tahun 2016 tercatat 185.499 jiwa dengan kepadatan penduduk mencapai 12,95 jiwa/km<sup>2</sup>. Berdasarkan pola persebaran penduduk Kabupaten Nunukan menurut luas wilayah, masih belum merata terlihat adanya perbedaan yang mencolok terhadap kepadatan penduduk antar kecamatan. Kecamatan yang memiliki kepadatan penduduk lebih tinggi dibandingkan dengan kecamatan lain adalah Kecamatan Sebati timur dengan kepadatan 329,44 jiwa/km<sup>2</sup>. Kemudian menyusul Kecamatan Sebatik Tengah dengan kepadatan penduduk mencapai 158,44 jiwa/km<sup>2</sup>, kemudian menyusul Kecamatan Nunukan Selatan dengan kepadatan penduduk sebesar 123,73 jiwa/km<sup>2</sup>, menyusul Kecamatan Nunukan dengan kepadatan penduduk sebesar 116,21 jiwa/km<sup>2</sup>, lalu menyusul

kecamatan-kecamatan lain. Untuk lebih jelasnya, jumlah penduduk dan kepadatan penduduk dapat dilihat pada tabel 4.15 berikut.

**Tabel 4.15. Jumlah penduduk dan kepadatan penduduk di wilayah Kabupaten Nunukan tahun 2016.**

No.	Nama Kecamatan	Populasi (jiwa)	Persentase Penduduk (%)	Kepadatan Penduduk (jiwa/km <sup>2</sup> )
1.	Krayan Selatan	2.010	1,08	1,14
2.	Krayan	6.642	3,58	3,62
3.	Lumbis Ogong	5.256	2,83	1,57
4.	Lumbis	4.945	2,67	17,04
5.	Sembakung Atulai	2.620	1,41	9,43
6.	Sembakung	6.132	3,31	3,47
7.	Sebuku	12.672	6,83	7,88
8.	Tulin Onsoi	8.334	4,49	5,51
9.	Sei Menggaris	9.650	5,20	11,35
10.	Nunukan	65.602	35,37	116,21
11.	Nunukan Selatan	22.491	12,12	123,73
12.	Sebatik Barat	8.075	4,35	86,58
13.	Sebatik	4.787	2,58	93,73
14.	Sebatik Timur	12.904	6,96	329,44
15.	Sebatik Tengah	7.559	4,07	158,44
16.	Sebatik Utara	5.820	3,14	62,40
Kabupaten Nunukan		185.499	100	12,95

Sumber : Kabupaten Nunukan Dalam Angka 2017

Laju pertumbuhan penduduk, juga merupakan faktor penentu dalam keberhasilan pembangunan, karena terjadinya pembangunan di suatu wilayah tidak luput dari peran serta penduduknya begitupun yang terjadi di Kabupaten Nunukan.

Dari hasil penelitian diperoleh data bahwa laju pertumbuhan penduduk di Kabupaten Nunukan terus naik. Hal ini terjadi karena, dengan semakin bertambahnya penduduk di Kabupaten Nunukan, maka pemerintah berusaha melengkapi fasilitas publik yang dibutuhkan masyarakat dan dibukanya juga lapangan pekerjaan agar kelangsungan hidup terus berjalan. Dengan melihat keberhasilan ini, maka dapat menarik minat para pendatang baru untuk tetap tinggal di

Kabupaten Nunukan. Hal ini dapat menguntungkan pemerintah Kabupaten Nunukan, karena dengan bertambahnya penduduk merupakan suatu potensi yang dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi masyarakat dan mendorong terus berkembangnya pembangunan. Namun disisi lain, jumlah penduduk yang tinggi juga dapat menimbulkan masalah apabila penyebaran penduduk tidak merata. Jumlah penduduk dan laju pertumbuhan penduduk di Kabupaten dapat dilihat pada tabel 4.16 berikut :

**Tabel 4.16 Jumlah penduduk dan laju pertumbuhan penduduk di Kabupaten Nunukan**

No.	Nama Kecamatan	Populasi (jiwa)			Laju Pertumbuhan Penduduk (%)	
		2010	2015	2016	2010-2016	2015-2016
1.	Krayan Selatan	2.243	2.045	2.010	-10,38	-1,71
2.	Krayan	7.240	6.735	6.642	-8,26	-1,38
3.	Lumbis Ogong	-	5.235	5.256	-	0,40
4.	Lumbis	9.883	4.926	4.945	-49,96	0,39
5.	Sembakung Atulai	-	2.593	2.620	-	1,04
6.	Sembakung	8.138	6.069	6.132	-24,65	1,04
7.	Sebuku	14.899	12.037	12.672	-14,95	5,28
8.	Tulin Onsoi	-	7.917	8.334	-	5,27
9.	Sei Menggaris	-	9.173	9.650	-	5,20
10.	Nunukan	53.621	62.358	65.602	22,34	5,20
11.	Nunukan Selatan	12.260	20.527	22.491	83,45	9,57
12.	Sebatik Barat	10.384	7.837	8.075	-22,24	3,04
13.	Sebatik	22.173	4.646	4.787	-78,41	3,03
14.	Sebatik Timur	-	12.524	12.904	-	3,03
15.	Sebatik Tengah	-	7.337	7.559	-	3,03
16.	Sebatik Utara	-	5.648	5.820	-	3,05
Kabupaten Nunukan		140.841	177.607	185.499	31,71	4,44

Sumber : Kabupaten Nunukan Dalam Angka 2017

c) Aspek kesejahteraan masyarakat

Kondisi daerah Kabupaten Nunukan bila ditinjau dari aspek kesejahteraan masyarakat berarti pemerintah perlu memperhatikan pertumbuhan ekonomi Kabupaten Nunukan. Apabila pemerintah Kabupaten Nunukan memiliki kemampuan untuk menggali potensi

daerah yang dimiliki, maka Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) akan semakin besar sehingga Pendapatan Asli Daerah (PAD) turut naik. Hal ini dapat menunjang ketersediaan lapangan pekerjaan sehingga perekonomian masyarakat meningkat yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Untuk itu, perlu peningkatan sumber daya manusia dan produktivitas tenaga kerja karena ini sangat penting mengingat persaingan dalam dunia kerja semakin tinggi. Hal ini dapat menjadi perhatian khusus bagi pemerintah Kabupaten Nunukan untuk dapat mengimbangi antara enyediaan lapangan kerja dan peningkatan sumber daya manusia.

d) Aspek pelayanan umum

Kondisi Kabupaten Nunukan dilihat dari segi aspek pelayanan umum adalah adanya infrastruktur yang dimiliki Kabupten Nunukan. Infrastruktur merupakan faktor pendukung dalam pembangunan suatu wilayah karena dengan ketersediaan infrastruktur dapat mendorong pertumbuhan ekonomi sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Infrastruktur yang menjadi pelayanan umum yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat adalah penyediaan sarana transportasi berupa jalan dan kendaraan, penyediaan listrik, penyediaan air bersih, penyediaan sarana kesehatan dan penyediaan sarana pendidikan.

e) Aspek daya saing

Aspek daya saing adalah potensi dan peluang daerah yang dimiliki Kabupaten Nunukan. Potensi dan peluang yang dimiliki Kabupaten Nunukan bila dilihat dari aspek daya saing adalah Kabupaten Nunukan merupakan daerah perbatasan dan menjadi daerah transit dan jalur lalu lintas antar negara sehingga menjadi daerah yang sangat strategis dalam pengembangan di sektor perdagangan dan jasa.

f) Aspek tata ruang

Untuk menuju pembangunan yang berkelanjutan, maka kondisi daerah yang perlu diperhatikan dari aspek tata ruang adalah pemanfaatan ruang di wilayah Kabupaten Nunukan yang berdasarkan pada prinsip pemanfaatan sumber daya alam dan tetap menjaga kelestarian lingkungan.

Dari hasil wawancara dan studi dokumentasi tersebut di atas dijelaskan bahwa pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan telah menyesuaikan kondisi daerah Kabupaten Nunukan.

## 2) Kebutuhan daerah

Terkait kebutuhan daerah, peneliti melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 2 mengatakan bahwa :

Dalam perumusan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah tetap memperhatikan kebutuhan daerah sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Badan Perencana Pembangunan Daerah dan Penelitian Pembangunan Kabupaten Nunukan.

Informan 11 mengatakan bahwa :

Kebutuhan daerah Kabupaten Nunukan menyesuaikan dari visi misi, tujuan dan sasaran pemerintah Kabupaten Nunukan dan kebijakan pada isu-isu strategis. Isu-isu strategi tersebut tertuang dalam Rencana Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Nunukan periode tahun 2016-2021

Selain itu, peneliti melakukan studi dokumentasi terhadap Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) tahun 2016-2021 Kabupaten Nunukan bahwa isu-isu strategis Kabupaten Nunukan ada 7 (tujuh) yaitu :

1. Agrobisnis terdiri dari :

- Pengembangan agribisnis, pertanian berkelanjutan dan kesejahteraan petani
- Meningkatkan produksi pertanian dalam arti luas
- Semakin menurunnya kualitas lingkungan hidup, pelestarian dan pemanfaatan keekonomian keanekaragaman hayati
- Rendahnya daya saing produk lokal
- Kemiskinan yaitu percepatan penanggulangan kemiskinan dan perlindungan sosial

b) Pelayanan dasar terdiri dari :

- Belum optimalnya layanan kesehatan
- Pengembangan jaminan kesehatan nasional (JKN)
- Penguatan data dan informasi kependudukan
- Peningkatan kualitas pendidikan
- Pendidikan kewarganegaraan dan karakter untuk mendukung revolusi mental

c) Kawasan perbatasan dan wilayah tertinggal terdiri dari :

- Konektivitas pusat pertumbuhan
- Integrasi pengolahan dan pembangunan perbatasan

d) Tata kelola pemerintahan yaitu tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean govermen*) berbasis IPTEK

e) Ekonomi terdiri dari :

- Peningkatan penerimaan dan investasi di daerah
- Pengembangan perdagangan, jasa dan pariwisata

f) Infrastruktur yaitu penyediaan fasilitas umum dan fasilitas social.

Dari hasil wawancara dan studi dokumentasi tersebut di atas dijelaskan bahwa pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan sudah menyesuaikan dengan kebutuhan daerah. Kebutuhan daerah itu harus sejalan dengan visi dan misi pemerintah Kabupaten Nunukan dan kebutuhan tersebut dituangkan dalam isu strategis rencana pembangunan jangka menengah daerah (RPJMD) Kabupaten Nunukan periode 2016-2021.

### 3) Beban kerja daerah

Terkait beban kerja daerah, peneliti juga melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 2 mengatakan bahwa :

Dalam perumusan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah juga tetap memperhatikan beban kerja daerah sebagaimana yang telah tertuang dalam RPJMD 2016-2021.

Informan 11 mengatakan bahwa :

Baban kerja daerah Kabupaten Nunukan juga tetap menyesuaikan dari visi misi, tujuan, sasaran, strategi dan kebijakan pemerintah Kabupaten Nunukan yang kemudian dijabarkan kedalam program dan kegiatan dan penetapan indikator kinerja daerah. Semua itu sudah tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Nunukan tahun 2016-2021.

Selain itu, peneliti melakukan studi dokumentasi terhadap Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) tahun 2016-2021 bahwa indikator kinerja daerah sudah termuat di dalamnya untuk menjadi panduan bagi kinerja OPD dalam menjalankan program dan kegiatannya.

Dari hasil wawancara dan studi dokumentasi dijelaskan bahwa pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan sudah menyesuaikan dengan beban kerja daerah Kabupaten Nunukan. Beban kerja daerah itu merupakan penjabaran dari visi dan misi pemerintah Kabupaten Nunukan yang telah dituangkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Nunukan periode 2016-2021 dalam bentuk program dan kegiatan masing-masing OPD yang harus dicapai dalam kurun waktu 5 (lima) tahun.

#### **4) Tepat ukuran**

Terkait tepat ukuran, peneliti melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 1 menyatakan bahwa :

Untuk mengukur tepat tidaknya pembentukan organisasi daerah dapat dilihat dari berbagai sudut pandang yang berbeda-beda. Namun untuk sekarang ini kondisi kita masih belum mampu untuk membiayai kebutuhan yang ada sehingga berpengaruh terhadap kinerja. Walaupun demikian, kita dituntut untuk tetap membentuk

OPD dengan menyesuaikan urusan sesuai UU nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Informan 2 mengatakan bahwa :

Ukuran dalam perumusan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah berdasarkan pada UU Nomor 23 tahun 2014 dan PP nomor 18 tahun 2016 serta menyesuaikan nomenklatur dari kementerian atau lembaga terkait.

Informan 11 mengatakan bahwa :

1. Melihat kondisi keuangan daerah yang serba terbatas, maka Pembentukan OPD baru belum bisa dikategorikan tepat ukuran karena kemampuan keuangan daerah belum mampu untuk membiayai semua kegiatan yang direncanakan oleh masing-masing OPD.
2. Bila dilihat dari sisi dari pembagian tugas dan wewenang maka ada indikasi beberapa OPD yang tumpang tindih tupoksi sehingga mengakibatkan pemborosan pembiayaan terhadap kegiatan yang diusulkan oleh OPD terkait yang tumpang tindih.

Informan 16 mengatakan bahwa :

Langkah pemerintah daerah Kabupaten Nunukan dalam pembentukan OPD sudah tepat karena telah melalui kajian-kajian berdasarkan persoalan-persoalan yang ada namun dengan kondisi keuangan daerah saat ini, keputusan ini perlu dikaji kembali mengingat dengan banyaknya organisasi perangkat daerah yang baru terbentuk namun tidak didukung dengan anggaran maka kegiatan juga tidak dapat terlaksanakan.

Dari hasil wawancara dijelaskan bahwa pembentukan organisasi perangkat daerah yang baru ini masih perlu dikaji kembali karena belum tepat ukuran bila dilihat dari segi sumber daya modal yang ada.

##### **5) Tepat fungsi**

Terkait dengan tepat fungsi, peneliti melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 3 mengatakan bahwa :

1. OPD baru dibentuk berdasarkan PP Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, ada beberapa OPD yang dipecah dan ada beberapa OPD digabung. OPD yang terbentuk sudah tepat fungsi karena sudah diatur sedemikian rupa dan dibahas di bidang pemerintahan sehingga kesalahan dapat diminimalisir.
2. Khusus untuk bagian pemasaran, pemasaran atau perdagangan di Dinas Perdagangan bersifat umum, sedangkan bagian pemasaran di luar Dinas Perdagangan bersifat spesifik. Seperti bagian pemasaran di Dinas Pertanian hanya terfokus pemasaran komoditi pertanian dan perkebunan.

Informan 4 mengatakan bahwa :

1. Pembentukan OPD baru khususnya Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik dilaksanakan sudah tepat fungsi dan sesuai dengan UU Nomor 23 tahun 2014 dan PP Nomor 18 Tahun 2016.
2. Setelah terbentuknya OPD Baru ini, beberapa bagian dipisah dari dinas sebelumnya seperti komunikasi dan informasi sebelumnya berada di Dinas Perhubungan, pelayanan informasi publik sebelumnya berada di bagian humas Setda, statistik sektoral sebelumnya menjadi bagian Bapeda dan persandian sebelumnya ada dibagian umum Setda yang sekarang digabung dalam satu dinas yaitu Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik.
3. Khusus untuk statistik, yang membedakan dengan BPS yaitu BPS menangani statistik lebih jelas dan luas (kewenangan daerah dan fertikal) sedangkan statistik yang ada di Diskominfo merupakan statistik sektoral dalam hal kewenangan daerah saja dan untuk memperoleh data statistik sektoral tersebut, diperoleh dari data OPD-OPD yang selama ini sudah dikelola dan pihak Diskominfo tinggal membuat sistem untuk dikelola menjadi lebih baik sehingga lebih cepat diperoleh informasinya.
4. Fungsi Diskominfo sebagai pengelola dokumen daerah secara "Smart" (cepat, muda dan tepat)

Informan 7 mengatakan bahwa :

Pada prinsipnya pembentukan OPD baru ini sudah tepat, hanya saja khusus untuk Dinas Perhubungan ada hal-hal teknis yang diatur tidak relevan dengan kewenangan yang ada terhadap regulasi yang dibentuk oleh Pemerintah Pusat. Untuk itu, perlu peninjauan kembali hal-hal yang berkaitan dengan tugas dan fungsi OPD karena untuk Dinas Perhubungan Kabupaten terjadi

pengurangan kewenangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

Hal berbeda diungkapkan oleh informan 8 bahwa :

Masih ada uraian tugas yang belum tepat atau masih ada yang tumpang tindih antar unit kerja yakni masalah inventarisasi barang, dimana uraian tersebut masuk pada tupoksi Sub Bagian Umum dan Kepegawaian sedangkan pada nomenklatur terdapat Sub Bagian Keuangan dan Aset. Bila kita mencermati uraian tugas yang tertuang dalam Peraturan Bupati Nunukan nomor 42 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan pasal 7 ayat (3) huruf e seharusnya tugas inventarisasi barang itu merupakan salah satu uraian tugas Sub Bagian Keuangan dan Aset.

Hal yang sama diungkapkan oleh 13 bahwa :

1. OPD yang terbentuk masih ada yang belum tepat fungsi karena masih terjadi tumpang tindih kewenangan, khususnya pada Kasi Perbenihan dan Perlindungan Perkebunan dimana pada uraian tugas yang tertuang dalam Peraturan Bupati Nunukan nomor 42 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan pada uraian tugas pasal 23 ayat (3) huruf d) dan e) yang seharusnya itu merupakan kewenangan UPT Pusat atau UPTD Provinsi.
2. Struktur organisasi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan khususnya di bidang perkebunan masih memiliki kelemahan walaupun itu sudah mengacu pada Permentan Nomor 43/Permentan/OT.010/8/2016 tentang Pedoman Nomenklatur, tugas dan Fungsi Dinas Urusan Pangan dan Dinas Pertanian Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota. Struktur tersebut cocok diterapkan untuk daerah Pulau Jawa karena kondisi daerah di Pulau Jawa yang sudah relatif tertata dan maju. Sedangkan daerah di luar Pulau Jawa khususnya Kabupaten Nunukan yang infrastruktur terbatas dan kompleksitas masalah yang dihadapi sehingga struktur ini tidak tepat fungsinya khususnya seksi pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan.
3. Kegiatan pemasaran hasil pertanian pada tingkat tertentu juga bersinggungan dengan tugas dan fungsi Dinas

Perdagangan, sehingga menimbulkan dualisme kewenangan dalam pelaksanaan kewenangan daerah.

Hal yang sama diungkapkan oleh informan 17 bahwa :

Seksi pengolahan dan pemasaran tanaman pangan dan hortikultura masih tumpang tindih tupoksinya. Dimana kegiatan yang menyangkut pengolahan itu merupakan kegiatan alat dan mesin pertanian pasca panen. Hal ini bersinggungan dengan seksi pupuk, pestisida dan alsintan. Selain itu kegiatan pengolahan dan pemasaran hasil pertanian juga bersinggungan dengan tugas dan fungsi UKM dan Dinas Perdagangan, sehingga menimbulkan dualisme kewenangan dalam pelaksanaan kewenangan daerah.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa sebagian wewenang Organisasi Perangkat Daerah masih belum tepat fungsi karena masih adanya tumpang tindih tugas dan fungsi baik antar OPD, antar unit kerja sendiri maupun antar unit terkait lainnya sehingga perlu peninjauan kembali terhadap tugas dan fungsi masing-masing OPD.

Berdasarkan data-data tersebut di atas bahwa prinsip pembentukan dan susunan perangkat daerah di Kabupaten Nunukan belum semuanya terpenuhi. Dari 5 (lima) prinsip tersebut di atas yang sesuai ada 3 (tiga) prinsip dan yang tidak sesuai ada 2 (dua) prinsip. Adapun prinsip-prinsip yang sudah sesuai dengan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan adalah : (1) Memperhatikan kondisi daerah; (2) Kebutuhan daerah; dan (3) Beban kerja daerah. Sedangkan prinsip-prinsip yang belum sesuai dengan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan adalah : (1) Tepat ukuran; dan (2) Tepat fungsi.

## **B.2. Hambatan-hambatan Yang Terjadi Dengan Terbentuknya Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan**

### **a. Tujuan**

Hambatan dalam pencapaian tujuan, peneliti melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 1 mengatakan bahwa :

Tujuan dapat tercapai apabila OPD berjalan secara efektif. OPD dapat berjalan efektif apabila didalam strukturnya sudah tepat (tidak ada yang tumpang tindih, para pegawai aktif bekerja, anggaran tersedia dan masih banyak lagi yang dapat mendukung itu. Namun bila kita melihat kondisi sekarang ini, tujuan atau visi yang telah ditetapkan itu, akan sulit tercapai.

Informan 2 mengatakan bahwa :

Dengan adanya tumpang tindih tupoksi, tujuan dari organisasi tidak dapat tercapai.

Informan 13 mengatakan bahwa :

Dalam pencapaian tujuan umum bersama, dengan adanya tumpang tindih tupoksi ini, maka sudah pasti akan kurang maksimal, karena adanya benturan kegiatan dimana akan saling berharap dalam hal pembinaan dan pengawasannya.

Informan 14 mengatakan bahwa :

Bila kita melihat dari jumlah pegawai yang ada di Kabupaten Nunukan, saya rasa tujuan umum bersama pasti akan tercapai.

Informan 15 mengatakan bahwa :

Diharapkan dengan terbentuknya OPD ini, tujuan yang diinginkan bisa tercapai. Sama itu dapat terwujud apabila kita semua bersama-sama membantu pemerintah dalam mewujudkannya, dengan cara kita bekerja secara profesional dan sesuai aturan yang ada.

Informan 16 mengatakan bahwa :

Untuk mencapai tujuan umum bersama, banyak kriteria yang harus mendukung seperti, terpenuhinya modal (anggaran yang cukup dan aset yang memadai), sumber daya manusia cukup dan berkualitas, koordinasi yang baik dan lain-lain. Karena sekarang ini posisi anggaran kita masih defisit, maka tujuan yang diinginkan akan sulit tercapai.

Hal yang sama diungkapkan oleh informan 17 bahwa :

Dengan terjadinya tumpang tindih tupoksi ini, maka tujuan kita bersama akan sulit tercapai karena masing-masing bidang memiliki rencana yang berbeda-beda, lokasi berbeda dan skala prioritas yang berbeda.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut bahwa untuk mencapai tujuan umum bersama, masih mengalami hambatan-hambatan dalam pencapaiannya.

#### **b. Sumber daya**

Hambatan yang dihadapi dari segi sumber daya, peneliti melakukan wawancara terhadap 2 (dua) gejala yakni sumber daya manusia dan sumber daya modal sebagai berikut :

##### **1) Sumber daya manusia**

Hambatan yang dihadapi dari segi sumber daya manusia, peneliti melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 1 mengatakan bahwa :

Sumber daya yang dimiliki oleh pemerintah Kabupaten Nunukan sudah cukup banyak dan rata-rata pegawai yang dimiliki pemerintah Kabupaten Nunukan sudah cukup baik dan faham dalam melaksanakan tugas dan fungsi (tupoksi) masing-masing. Namun melihat kondisi keungan saat ini, pegawai di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan masih banyak yang santai dalam bekerja sehingga tidak ada hasil yang diberikan untuk daerah. Hal ini sangat merugikan.

Informan 5 mengatakan bahwa :

Secara umum, kualitas pegawai yang dimiliki pemerintah Kabupaten Nunukan sudah baik dalam menjalankan pekerjaan masing-masing baik itu pegawai negeri sipil maupun pegawai honorer.

Informan 14 mengatakan Bahwa :

Jumlah sumber daya manusia yang dimiliki oleh pemerintah Kabupaten Nunukan sudah cukup memadai baik dari segi golongan/kepangkatan, eselon, jenjang pendidikan maupun jumlah pegawainya dimana jumlah PNS sebanyak 4.019 orang. Belum lagi ditambahkan dengan jumlah pegawai non PNS. Jadi saya rasa cukup untuk melaksanakan urusan pemerintahan di Kabupaten Nunukan ini.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Nunukan sudah cukup baik dari segi jumlah maupun dari segi kualitas.

## 2) Sumber daya modal

Hambatan yang dihadapi dari segi sumber daya modal, peneliti melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 1 mengatakan bahwa :

Untuk menjalankan pemerintahan sangat memerlukan anggaran. Dan melihat kondisi keuangan daerah yang terbatas saat ini, dapat menjadi faktor penghambat dalam menjalankan pemerintahan. Selain itu, untuk menjalankan pemerintahan juga memerlukan fasilitas. Dengan terbentuknya OPD Baru ini, Kabupaten Nunukan masih kekurangan aset atau fasilitas. Hal ini juga dapat menghambat kinerja pegawai Kabupaten Nunukan.

Informan 4 mengatakan bahwa :

Sebagai OPD baru, sangat membutuhkan sarana dan rasarana terutama gedung. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja para pegawai yang ada di Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik Kabupaten Nunukan.

Informan 5 mengatakan bahwa :

Salah satu faktor penghambat dalam menjalankan tupoksi masing-masing pejabat Organisasi Perangkat Daerah adalah Anggaran Pendapatan Belanja Daerah yang masih kurang dan sangat terbatas. Selain anggaran, Kabupaten Nunukan juga kekurangan aset, dimana aset-aset yang dimiliki daerah Kabupaten Nunukan sudah banyak yang rusak dan butuh perbaikan atau pengadaaan baru. Kenyamanan pegawai dalam menjalankan tugas juga tergantung dari ketersediaan fasilitas.

Informan 6 mengatakan bahwa :

Kegiatan-kegiatan tidak dapat berjalan sesuai dengan rencana yang disebabkan oleh terbatasnya anggaran.

Informan 8 mengatakan bahwa :

Penyerapan anggaran sampai pada triwulan 3 pada tahun ini cukup rendah yang disebabkan dengan adanya pembatasan anggaran untuk masing-masing OPD.

Informan 9 mengatakan bahwa :

Aset yang dimiliki oleh Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan belum memadai karena sudah banyak aset-aset yang rusak dan belum ada pergantian yang baru. Hal ini dapat menyurutkan semangat pegawai dalam menjalankan tugas. Contohnya Balai Penyuluhan Pertanian (BPP) Kecamatan Sembakung sudah rusak sehingga PPL yang ada disana enggan untuk berkantor di BPP tersebut.

Informan 15 mengatakan bahwa :

1. Anggaran daerah Kabupaten Nunukan pada saat ini sangat terbatas karena kita masih ketergantungan dengan anggaran dari pusat. Hal ini dapat menyebabkan terhambatnya kegiatan-kegiatan dalam rangka pembangunan daerah.
2. Aset yang dimiliki daerah Kabupaten Nunukan pada saat ini sudah banyak yang rusak sehingga butuh pengadaaan baru. Namun melihat kondisi keuangan daerah saat ini yang sangat terbatas, maka hal ini susah untuk direalisasikan. Jadi diharapkan kepada seluruh perangkat daerah untuk tetap bersabar dan terus bekerja dan berkarya serta hal ini tidak dijadikan hambatan dalam menjalankan tugas.

Dari hasil wawancara tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa dengan terbentuknya organisasi perangkat daerah, masih terjadi hambatan khususnya dari segi sumber daya modal dimana anggaran yang tersedia di Kabupaten Nunukan sangat terbatas. Anggaran merupakan kunci utama dalam menjalankan pemerintahan, karena tanpa anggaran maka pembangunan tidak dapat berjalan atau terhambat dan sebaliknya bila anggaran tersedia, maka pembangunan terus berjalan sesuai dengan rencana. Selain itu, aset yang dimiliki oleh pemerintah Kabupaten Nunukan belum memadai sehingga perlu pengadaan baru. Hal ini juga dapat menghambat pelaksanaan kegiatan dan program organisasi perangkat daerah. Aset juga merupakan kunci utama dalam menjalankan pemerintahan, karena tanpa aset maka pelaku pemerintahan tidak dapat bekerja secara maksimal dan sebaliknya bila aset tersedia, maka pegawai bisa merasa nyaman dan maksimal dalam melaksanakan tugas sehingga kinerja pegawai bisa meningkat.

### c. Pembagian kerja

Hambatan yang dihadapi dari segi pembagian kerja, peneliti melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 2 mengatakan bahwa :

Dengan adanya pembagian kewenangan berdasarkan UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan PP Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah serta nomenklatur dari Kementerian/lembaga terkait, diharapkan tidak terjadi tumpang tindih tugas dan fungsi karena proses penyusunan tugas dan fungsi jabatan dilakukan melalui mekanisme pertemuan atau rapat teknis dengan melibatkan seluruh SKPD terkait.

Informan 3 mengatakan bahwa :

Dengan terbentuknya OPD baru, pembagian kerja tidak terjadi tumpang tindih tugas dan fungsi baik anatar SKPD maupun antar unit terkait.

Informan 5 mengatakan bahwa :

Pembagian tugas dan fungsi masing-masing OPD sudah jelas dan tidak terjadi tumpang tindih karena masing-masing OPD menjalankan tupoksi sesuai dengan aturan yang telah ditentukan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan dan urusan-urusan pemerintahan telah dijelaskan dalam UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan PP Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

Hal ini berbeda dengan yang diungkapkan oleh informan 8 bahwa :

Sebagian pembagian uraian kerja masih sedikit membingungkan antar sub bagian keuangan dan aset dengan sub bagian umum dan kepegawaian pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan yakni pada tupoksi kepengurusan barang sebagaimana tertuang dalam Peraturan Bupati Nunukan nomor 42 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan.

Hal yang sama diungkapkan oleh informan 9 bahwa :

Pembagian tugas fungsi masih ada sedikit keliru tentang nomenklatur "Sub Bagian Keuangan dan Aset", seharusnya itu namanya : "Sub Bagian Keuangan" saja karena kepengurusan aset itu merupakan pekerjaan "Sub Bagian Umum dan Kepegawaian" sebagaimana tertuang dalam Peraturan Bupati Nunukan nomor 42 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan.

Informan 13 mengatakan bahwa :

Pembagian kerja belum semuanya rata karena ada seksi yang job deskripsinya kurang dan ada seksi yang job deskripsinya berlebihan. Misalnya Di dinas Pertanian ini ada 3 seksi pengolahan dan pemasaran dimana kegiatan yang dilaksanakan sangat minim sedangkan pada seksi produksi perkebunan dan

seksi produksi tanaman pangan dan hortikultura memiliki tugas yang begitu banyak karena banyaknya komoditi yang diurus.

Informan 17 mengatakan bahwa :

Pembagian kerja masih ada yang tumpang tindih tupoksinya yaitu Seksi pengolahan dan pemasaran tanaman pangan dan hortikultura masih tumpang tindih tupoksinya. Dimana kegiatan pangoahan dan pemasaran bersinggungan dengan seksi pupuk, pestisida dan alsintan dan bersinggungan dengan tugas dan fungsi UKM dan Dinas Perdagangan, sehingga menimbulkan dualisme kewenangan dalam pelaksanaan kewenangan daerah.

Dari hasil wawancara tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pembagian kerja belum semuanya rata dan sebagian tugas dan fungsi masih terjadi tumpang tindih sehingga perlu peninjauan kembali. Hal ini dapat menghambat tercapainya tujuan pelaksanaan organisasi perangkat daerah karena saling rebutan kegiatan, rebutan lokasi, rebutan sasaran bahkan dapat terjadi pemborosan anggaran.

#### **d. Koordinasi**

Hambatan yang dihadapi dari segi koordinasi, peneliti melakukan wawancara kepada informan-informan sebagai berikut :

Informan 4 menyatakan bahwa :

Kerjasama dan koordinasi itu sangat penting dalam membangun daerah karena pekerjaan antar beberapa OPD saling berkaitan. Hal ini sudah berjalan dengan baik seperti untuk mempublikasikan data, Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik perlu PPID Pembantu yang mana anggota PPID Pembantu itu adalah semua OPD yang ada di Kabupaten Nunukan.

Informan 7 menyatakan bahwa :

Kerjasama dan koordinasi dilingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan sudah terbangun dan terjalin dengan baik. Ini dibuktikan pada saat pembentukan organisasi perangkat daerah, semua SKPD ikut dalam merumuskan dalam pembentukan OPD tersebut. Selain

itu, kerjasama juga dapat dilihat pada saat penanganan isu-isu permasalahan daerah perbatasan, semua OPD ikut serta dalam pembahasan sosek malindo.

Informan 12 mengatakan bahwa :

Koordinasi antar unit kerja sendiri sudah baik, namun antar unit SKPD terkait masih belum baik karena harus melalui prosedur yang panjang dan rumit.

Informan 13 mengatakan bahwa :

Sampai pada saat ini, kerjasama dan koordinasi pada hal-hal tertentu masih belum berjalan dengan baik khususnya pada seksi yang masih bersinggungan dengan OPD lain karena masing-masing saling mempertahankan kegiatan.

Hal yang sama diungkapkan oleh informan 17 bahwa :

Koordinasi belum semuanya berjalan karena masih ada tupoksi yang tumpang tindih dimana masing-masing saling mempertahankan kegiatan baik antar unit kerja maupun antar OPD terkait baik khususnya pada setiap unit kerja karena masing-masing mempertahankan rencana kerja dan pelaksanaannya. Hal ini sulit untuk dikoordinasikan karena saling rebutan lokasi, rebutan sasaran, rebutan kegiatan dan lain-lain.

Informan 18 mengatakan bahwa :

Yang menjadi titik permasalahan adalah kurangnya koordinasi antar OPD dalam penjabaran tupoksi setiap bidang dan unit kerja. Permasalahan ini berkelanjutan pada saat penyusunan rencana kerja dan pelaksanaan kegiatan. Realita yang terjadi di lapangan sering terjadi benturan kegiatan baik antar OPD maupun antar unit kerja dalam satu OPD dimana mempunyai kegiatan dan sasaran yang sama.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa koordinasi di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan belum semua berjalan dengan baik khususnya pada OPD yang kegiatannya masih tumpang tindih dengan yang lain.

Berdasarkan data-data tersebut di atas bahwa dalam pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan masih memiliki hambatan-hambatan yakni hambatan dari segi pencapaian tujuan, sumber daya modal, pembagian kerja dan koordinasi.

### **C. PEMBAHASAN PENELITIAN**

#### **C.1. Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) Di Kabupaten Nunukan.**

Pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan dibentuk berdasarkan 8 (delapan) asas dan menganut 5 (lima) prinsip sebagaimana tertuang dalam Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan. Adapun asas-asas terbentuknya organisasi perangkat daerah adalah sebagai berikut : (1) Urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah; (2) Intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah; (3) Efisiensi; (4) Efektifitas; (5) Pembagian habis tugas; (6) Rentang kendali; (7) Tata kerja yang jelas; dan (8) Fleksibelitas. Sedangkan prinsip-prinsip yang dianut dalam pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah adalah sebagai berikut : (1) Memperhatikan kondisi daerah; (2) Kebutuhan daerah; (3) Beban kerja daerah; (4) Tepat ukuran; dan (5) Tepat fungsi.

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah kabupaten Nunukan telah memenuhi asas-asas yang telah ditentukan pada pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun

2016 tentang Perangkat Daerah dan sesuai dengan asas dan prinsip sebagaimana tertuang dalam pasal 2 dan pasal 3 Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan. Hal tersebut juga sesuai dengan teori organisasi menurut **Elu dan Purwanto (2014: 1.29)** bahwa :

Secara umum perubahan organisasi memiliki komponen-komponen faktor eksternal adalah sebagai berikut :

- 1) Kebijakan negara dan pemerintah, yang meliputi semua kebijakan yang diundangkan oleh negara dan pemerintah. Kebijakan-kebijakan tersebut dapat menentukan bagaimana organisasi harus bekerja, sehingga organisasi harus mampu beradaptasi dengan berbagai model kebijakan.
- 2) Teknologi, yang dapat menjanjikan efisiensi dan efektifitas organisasi.
- 3) Nilai-nilai sosial, seperti nilai kesehatan, pendidikan, moral, etika dan kelas sosial.
- 4) Kebutuhan pelanggan, perlu menciptakan kesesuaian antara penyediaan bentuk dan jenis pelayanan atau produk dengan kebutuhan pelanggan atau masyarakat.
- 5) Kompetisi, dapat mendorong seluruh komponen organisasi untuk bekerja secara efektif dan efisien sehingga mampu menghasilkan produk yang lebih murah, lebih baik, dan lebih cepat memperolehnya.

Berdasarkan teori tersebut dan hasil dari penelitian bahwa, pemerintah Kabupaten Nunukan dalam membentuk organisasi perangkat daerahnya sudah sesuai yakni berdasarkan kebijakan negara dan pemerintah, teknologi, nilai-nilai sosial, kebutuhan dan kompetisi. Untuk lebih jelasnya, peneliti menganalisisnya pada tiap-tiap item asas dan prinsip pembentukan perangkat daerah di Kabupaten Nunukan sebagai berikut :

#### a. Asas

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah kabupaten Nunukan telah memenuhi asas-asas

yang telah ditentukan pada pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah dan pasal 2 Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan. Yang termasuk asas-asas pembentukan perangkat daerah adalah sebagai berikut :

### **1) Urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pembentukan dan susunan perangkat daerah di Kabupaten Nunukan sudah berpedoman pada urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. Hal ini sudah diatur dalam Undang-undang Dasar tahun 1945 pasal 18 ayat (2) dan ayat (5) yang berarti bahwa dasar penyelenggaraan pemerintahan daerah berdasarkan asas Otonomi Daerah. Maksud pemberian otonomi yang seluas-luasnya kepada Daerah adalah untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat. Selain itu, diharapkan dengan adanya otonomi daerah, daerah mampu berinovasi dan berkreatif serta dapat meningkatkan daya saing terhadap potensi yang dimiliki daerah, dapat memanfaatkan kearifan lokal sehingga tujuan nasional dapat tercapai. Pelaksanaan otonomi daerah dimaksudkan untuk pemerataan dan keadilan bagi seluruh kalangan masyarakat namun tetap memperhatikan kepentingan nasional, sehingga tetap bersinergis antara kepentingan daerah dan kepentingan nasional, karena urusan pemerintahan yang diserahkan ke daerah, berasal dari kekuasaan

pemerintahan yang ada ditangan Presiden. Untuk itu, agar pelaksanaan urusan pemerintahan yang diserahkan ke daerah berjalan sesuai dengan kebijakan nasional maka, Presiden berkewajiban untuk melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Berdasarkan asas Otonomi Daerah tersebut, maka pemerintah daerah Kabupaten dan Kota dapat mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya diluar urusan pemerintahan yang diatur oleh Pemerintahan Pusat. Hal ini lebih dijelaskan dalam pasal 9 dan pasal 11 Undang-undang nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan bahwa urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah adalah urusan pemerintahan konkuren dimana dalam urusan pemerintahan konkuren itu dibagi menjadi 2 (dua) bagian yaitu urusan wajib dan urusan pilihan. Urusan wajib yang menjadi kewenangan daerah juga terdiri 2 (dua) bagian yaitu urusan wajib sebagai pelayanan dasar dan urusan wajib bukan pelayanan dasar.

Berdasarkan analisis hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pembagian urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan diambil oleh pemerintah Kabupaten Nunukan sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini juga sejalan dengan teori organisasi menurut **Frederick (dalam Elu dan Purwanto 2014: 1.15)** bahwa :

salah satu prinsip suatu organisasi adalah memiliki rantai skalar, yang berarti adanya garis kewenangan antara atasan dan bawahan.

Hal tersebut telah sesuai bahwa pemerintah kabupaten Nunukan dalam membentuk organisasi perangkat daerah sudah menyesuaikan garis kewenangan tersebut yakni urusan pemerintahan yang diambil oleh pemerintah daerah Kabupaten Nunukan adalah urusan konkuren. Hal ini sejalan dengan pendapat **Elu dan Purwanto (2014: 1.29)** mengatakan bahwa :

Dalam pembentukan organisasi komponen yang perlu diperhatikan adalah kebijakan negara dan pemerintah.

Berdasarkan teori tersebut dan hasil dari penelitian jelas bahwa hal yang telah diambil oleh pemerintah Kabupaten Nunukan khusus untuk urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah sudah sesuai dengan kebijakan pemerintah sebagaimana tertuang dalam pasal 9 dan pasal 11 Undang-undang nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah bahwa urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah adalah urusan pemerintahan konkuren dimana dalam urusan pemerintahan konkuren itu dibagi menjadi 2 (dua) bagian yaitu urusan wajib dan urusan pilihan. Urusan wajib yang menjadi kewenangan daerah juga terdiri 2 (dua) bagian yaitu urusan wajib sebagai pelayanan dasar dan urusan wajib bukan pelayanan dasar. Urusan-urusan yang menjadi kewenangan daerah tersebut, sudah dilaksanakan oleh pemerintah Kabupaten Nunukan.

## **2) Intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah**

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa Kabupaten Nunukan memiliki intensitas urusan pemerintah dan potensi daerah yaitu

Kabupaten Nunukan merupakan daerah perbatasan sehingga memiliki peluang untuk berdaya saing. Karena Kabupaten Nunukan sebagai daerah perbatasan, maka keadaan ini dapat dijadikan sebagai peluang tersendiri dibandingkan dengan kabupaten lain. Peluang-peluang yang dapat dikembangkan adalah sektor perdagangan dan sektor jasa seperti jasa penyaluran TKI (Tenaga Kerja Indonesia). Hal ini juga dijadikan dasar oleh pemerintah Kabupaten Nunukan untuk membentuk organisasi perangkat daerah yaitu Dinas Perdagangan dan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi.

Kabupaten Nunukan juga memiliki keragaman budaya, etnis dan bahasa. Suku yang ada di Kabupaten Nunukan adalah suku Tidung, Dayak, Banjar, Bugis, Jawa, Toraja, Timor, Batak dan Buton. Hal ini dijadikan salah satu dasar oleh pemerintah Kabupaten Nunukan untuk membentuk organisasi perangkat daerah yang berkaitan dengan kebudayaan, dimana kebudayaan ini menyatu dengan pendidikan sehingga pemerintah Kabupaten Nunukan membentuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Selain itu, Kabupaten Nunukan juga memiliki potensi daerah yang sangat melimpah baik didarat maupun di laut. Adapun potensi yang dapat dimanfaatkan dan dikelola adalah tambang batu bara, tambang emas, tambang minyak dan gas, namun hal ini sekarang menjadi urusan pemerintahan provinsi.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa, Kabupaten Nunukan menjadi daerah yang strategis untuk dikembangkan, karena Kabupaten Nunukan

berbatasan langsung dengan negara Malaysia dan Kabupaten Nunukan memiliki banyak sumber daya alam yang dapat dijadikan potensi pengembangan daerah. Berdasarkan analisis hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pembentukan organisasi perangkat daerah sudah memperhatikan intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah. Hal ini juga sejalan dengan teori organisasi menurut **Certo (dalam Winardi 2014 : 24)** bahwa :

Salah satu langkah pokok proses pengorganisasian adalah mengalokasikan sumber-sumber daya dan petunjuk-petunjuk untuk tugas-tugas bagian.

Hal tersebut telah sesuai bahwa pemerintah kabupaten Nunukan dalam membentuk organisasi perangkat daerah sudah memperhatikan sumber-sumber daya yang dimiliki oleh pemerintah daerah Kabupaten Nunukan. Hal ini juga sesuai dengan pendapat **Elu dan Purwanto (2014: 1.29)** mengatakan bahwa :

Komponen organisasi merupakan kebijakan pemerintah, yang berarti urusan pemerintahan itu merupakan kebijakan pemerintah.

Selain itu, **Elu dan Purwanto (2014: 1.9)** mengatakan bahwa :

Organisasi merupakan alat untuk mengorganisasikan sumber daya.

Dari teori tersebut dan dari hasil penelitian menjelaskan bahwa pemerintah Kabupaten Nunukan dalam membentuk organisasi perangkat daerah sudah memperhatikan intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah yang dimilikinya.

### 3) Efisiensi

Berdasarkan hasil penelitian bahwa OPD yang baru terbentuk di pemerintahan Kabupaten Nunukan, belum efisien karena untuk menjalankannya membutuhkan biaya yang sangat besar. Hal tersebut jelas bahwa defenisi dari efisiensi adalah perbandingan antara input (masukan) dan output (hasil yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas) atau hubungan antara apa yang telah diselesaikan. Efisiensi berarti melaksanakan hal-hal tertentu secara tepat. Menurut Hicks (dalam Winardi 2014: 2) bahwa :

Munculnya organisasi-organisasi dan perubahan-perubahan penting yang terjadi pada organisasi adalah efisiensi, kecanggihan dan kompleksitas.

Menurut Elu dan Purwanto (2014 : 1.29) mengatakan bahwa :

Dalam embentukan organisasi perlu memperhatikan komponen-komponen teknologi dimana teknologi dapat menjanjikan efisiensi dan efektifitas sekaligus beresiko besar terhadap kerugian.

Teori-teori tersebut menjelaskan bahwa tujuan dalam pembentukan suatu organisasi adalah dapat berjalan secara efisien dan efektifitas. Oleh karena itu, berdasarkan teori tersebut dan berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa OPD yang baru terbentuk di Kabupaten Nunukan belum efisien karena untuk menjalankannya membutuhkan biaya yang sangat besar sehingga tidak seimbang antara yang dikeluarkan dengan hasil yang diperoleh.

#### 4) Efektifitas

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa OPD yang baru terbentuk belum efektif terlihat dari banyaknya pegawai yang tidak memiliki kesibukan. Efektifitas berarti melaksanakan hal-hal yang tepat dan dapat menghasilkan manfaat atau keuntungan. Konsep efektifitas organisasi menurut Holt (dalam Winardi 2014: 20-23) bahwa :

Pengorganisasian secara efektif dapat menghasilkan manfaat atau keuntungan sebagai berikut :

1. Kejelasan tentang ekspektasi-ekspektasi kinerja individual dan tugas-tugas yang terspesialisasi
2. Pembagian kerja yang menghindari timbulnya duplikasi, konflik, dan penyalahgunaan sumber-sumber daya, baik sumber-sumber daya material maupun sumber-sumber daya manusia
3. Terbentuknya suatu arus aktivitas kerja yang logis yang dapat dilaksanakan dengan baik oleh individu-individu atau sebagai kelompok-kelompok
4. Saluran-saluran komunikasi yang mapan yang dapat membantu dalam pengambilan keputusan dan pengawasan
5. Mekanisme-mekanisme yang mengoordinasi memungkinkan tercapainya harmoni antara para anggota organisasi yang terlibat dalam aneka macam kegiatan
6. Upaya-upaya yang difokuskan yang berkaitan dengan sasaran-sasaran secara logis dan efisien
7. Struktur-struktur otoritas tepat, yang memungkinkan kelancaran perencanaan dan pengawasan pada seluruh organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan teori tersebut bahwa organisasi dapat dikatakan efektif apa bila memiliki sumber-sumber daya yang dapat meningkatkan produktifitas yang dilakukan secara sinergi antar individu dan kelompok dalam melaksanakan tugas masing-masing agar sasaran dan tujuan organisasi yang telah direncanakan dapat tercapai. Efektifitas organisasi atau kinerja organisasi perlu diukur sebagai bagian dari pengendalian organisasi dalam memenuhi pencapaian tujuan organisasi. Pada

umumnya keefektifan organisasi diukur untuk memastikan arah organisasi pada pencapaian visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi organisasi yang telah ditetapkan. Pengukuran efektifitas dapat dijadikan sebagai dasar untuk peninjauan kembali kebijakan-kebijakan yang diterapkan dan dijadikan dasar untuk memperbaharui strategi selanjutnya. Menurut **Elu dan Purwanto (2014: 7.4)** mengemukakan bahwa :

Pengukuran keefektifan atau kinerja organisasi merupakan bagian integral dari siklus strategi organisasi dan merupakan bagian dari pengendalian strategi organisasi.

Teori tersebut menjelaskan bahwa untuk mengukur efektifitas suatu organisasi ada berbagai cara pendekatan. Namun untuk mengukur efektifitas organisasi pemerintahan dapat menggunakan pendekatan pencapaian tujuan. Menurut **Rollinson (dalam Elu dan Purwanto 2014: 7.5)** mengemukakan bahwa :

Pengukuran keefektifan organisasi dengan pendekatan tujuan yaitu berdasarkan tujuan-tujuan yang menjadi landasan pembentukan organisasi dan fokusnya berupa keluaran-keluaran yang dihasilkan organisasi.

Selanjutnya menurut **Rollinson (dalam Elu dan Purwanto 2014: 7.6)** mengemukakan bahwa :

Pengukuran keefektifan organisasi dapat dinilai dengan cara membandingkan tingkat pencapaian tujuan akhir organisasi setelah perubahan dengan tingkat pencapaian sebelum perubahan organisasi. Atau dengan cara membandingkan kinerja aktual dengan terget-terget pencapaian tujuan akhir organisasi. Secara teoritis bahwa keefektifan organisasi harus lebih baik dari sebelum perubahan organisasi.

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa OPD yang baru terbentuk oleh pemerintah Kabupaten Nunukan belum dapat diukur karena belum dilakukan evaluasi. Namun secara kasat mata dapat terlihat bahwa organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan yang baru terbentuk bisa dikatakan belum efektif terlihat dari banyaknya pegawai yang tidak memiliki kesibukan karena kegiatan dan program tidak berjalan sesuai rencana. Hal ini sesuai dengan teori efektivitas menurut **Devas, dkk**, (1989 : 279-280 diperoleh dari <http://2frameit.blogspot.co.id/2011/07/pengertian-efisiensi-efektivitas-dan.html>. diakses tanggal 30 September 2017) adalah :

Hasil guna kegiatan pemerintah dalam mengurus keuangan daerah harus sedemikian rupa sehingga memungkinkan program dapat direncanakan dan dilaksanakan untuk mencapai tujuan pemerintah dengan biaya serendah-rendahnya dan dalam waktu secepat-sepatnya.

Bila teori efisiensi dan efektifitas tersebut kita hubungkan dengan pembentukan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan, maka organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan belum berjalan secara efisien dan efektif yang disebabkan oleh kurangnya keuangan daerah sehingga kegiatan dan program yang telah direncanakan tidak tercapai.

##### **5) Pembagian habis tugas**

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa pembagian habis tugas perangkat daerah di Kabupaten Nunukan sudah berdasarkan nomenkalatur dari kementerian dan lembaga terkait dan berdasarkan

pada Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016. Pembagian habis tugas dimaksudkan untuk memilah pekerjaan-pekerjaan yang terspesialisasi sehingga tidak terjadi duplikasi tugas dan dapat menghindari konflik dan penyalahgunaan wewenang. Hal tersebut di atas sesuai dengan teori organisasi menurut **Frederick (dalam Elu dan Purwanto 2014: 1.15)** mengatakan bahwa

Salah satu prinsip-prinsip organisasi adalah dengan melakukan pembagian kerja.

Hal senada dengan teori organisasi menurut **Holt (dalam Winardi 2014: 20-21)** mengatakan bahwa :

Pengorganisasian secara efektif dapat menghasilkan manfaat atau keuntungan dengan cara pembagian kerja.

Bila teori tersebut kita hubungkan dengan pembentukan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan, maka organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan sudah melakukan pembagian kerja atau pembagian habis tugas yang disesuaikan dengan urusan pemerintahan dan nomenklatur dari kementerian atau lembaga terkait.

## **6) Rentang kendali**

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa pemerintah Kabupaten Nunukan sudah melaksanakan rentang kendali organisasi dengan baik dan berjenjang yakni pemerintah terus melaksanakan pembinaan dan pengawasan terhadap jalannya pemerintahan daerah baik itu pembinaan dan pengawasan terhadap organisasi perangkat daerah maupun pembinaan dan pengawasan terhadap pegawai di lingkungan pemerintah

Kabupaten Nunukan. Menurut **Elu dan Purwanto (2014: 8.17-8.21)**

mengemukakan bahwa :

Rentang kendali merupakan salah satu komponen dasar struktur organisasi untuk mengidentifikasi banyaknya orang yang mampu dikendalikan oleh seorang manajer agar organisasi berjalan dengan efektif dan efisien.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa penyusunan organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintahan Kabupaten Nunukan sudah melaksanakan rentang kendali. Hal ini dapat dilihat dengan jumlah pegawai yang mampu dikendalikan oleh atasannya dan didesain dalam struktur masing-masing organisasi perangkat daerah. Selain itu, pemerintah Kabupaten Nunukan juga terus melaksanakan pembinaan dan pengawasan terhadap jalannya pemerintahan daerah baik itu pembinaan dan pengawasan terhadap organisasi perangkat daerah maupun pembinaan dan pengawasan terhadap pegawai di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan. Hal tersebut di atas sesuai dengan teori organisasi menurut **Frederick (dalam Elu dan Purwanto 2014: 1.15)** mengatakan bahwa :

salah satu prinsip-prinsip organisasi adalah dengan melakukan rentang kendali.

Bila teori tersebut kita hubungkan dengan pembentukan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan, maka organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan sudah melakukan rentang kendali secara berjenjang.

### **7) Tata kerja yang jelas**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pembagian tata kerja pada organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan masih ada yang belum jelas. Karena pekerjaan dalam organisasi perlu dikelompokkelompokkan berdasarkan fungsi agar lebih memahami dalam pelaksanaannya. Menurut **Elu dan Purwanto (2014 : 1.9)** bahwa :

Organisasi memiliki batas yang relatif dapat diidentifikasi yang berarti suatu organisasi harus memiliki tata kerja yang jelas sehingga mudah untuk diidentifikasi. Tata kerja yang jelas dimaksudkan agar pembagian tugas dan fungsi menjadi jelas sehingga tidak terjadi tumpang tindih tupoksi sehingga mudah untuk diidentifikasi.

Bila teori tersebut kita hubungkan dengan pembentukan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan, maka organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan sebagian belum memiliki tata kerja yang jelas. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa pembagian tata kerja pada organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan masih ada yang belum jelas karena masih ada uraian tugas yang diluar nomenklatur jabatan. Hal ini tidak sejalan dengan teori organisasi

### **8) Fleksibilitas**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pemerintahan Kabupaten Nunukan merupakan pemerintahan yang fleksibel yang berarti dalam menjalankan pemerintahan untuk hal-hal tertentu dan segera pemerintah akan lebih memprioritaskan. Fleksibilitas adalah kemampuan untuk beradaptasi dan bekerja dengan efektif dalam situasi yang berbeda, dan dengan berbagai individu atau kelompok. Dalam menjalankan

pemerintahan, para pemangku jabatan sebaiknya lebih fleksibel dalam menjalankan tugas yaitu butuh kemampuan memahami dan menghargai pandangan yang berbeda dan bertentangan mengenai suatu isu, perlu beradaptasi atau menyesuaikan terhadap perubahan situasi, dan menerima dengan mudah perubahan dalam organisasinya. Jadi organisasi yang fleksibel merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung keberlanjutan suatu organisasi. Hal ini senada dengan teori organisasi yang fleksibel menurut **Pasmore (dalam Elu dan Purwanto 2014: 6.15)** bahwa :

Organisasi yang fleksibel dapat mengatasi paradoks-paradoks yang terjadi dalam masyarakat dan organisasi dengan terfokus dan adaptasi terhadap peluang-peluang.

Selain itu, menurut **Pearson (dalam Elu dan Purwanto 2014: 6.16)** bahwa :

Ciri-ciri struktur organisasi yang fleksibel adalah pimpinan organisasi mampu menciptakan dan mempertahankan sebuah lingkungan organisasi yang menghargai perubahan dan inovasi sebagai jalan untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasi.

Menurut **Kast dan Rosenzweig (dalam Winardi 2014: 330-331)** mengemukakan bahwa :

Organisasi-organisasi di masa mendatang harus bersifat dinamis dan fkeksibel.

Maksud teori tersebut adalah organisasi-organisasi akan beroperasi dalam lingkungan yang turbulen yang memerlukan perubahan dan penyesuaian secara terus-menerus sehingga harus dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungan sosial karena organisasi-organisasi biasanya

menghadapi banyak problematik yang harus diselesaikan. Teori-teori tersebut di atas menjelaskan bahwa ukuran fleksibilitas suatu organisasi dilihat dari tingkat adaptasi organisasi terhadap perubahan. Hal ini terjadi di Kabupaten Nunukan bahwa dengan terjadinya perubahan organisasi perangkat daerah dan pergantian pemimpin daerah Kabupaten Nunukan, para anggota organisasi tetap mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi.

Dari hasil penelitian dan dikaitkan dengan teori-teori tersebut di atas dapat diperoleh bahwa organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintahan Kabupaten Nunukan merupakan pemerintahan yang fleksibel dalam menjalankan pemerintahan. Pemerintah dalam menjalankan tugas tetap menyesuaikan pedoman dan aturan yang berlaku, namun pada situasi krisis, pemerintah akan segera mengambil tindakan dan memilih yang lebih prioritas.

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis penelitian, ditemukan bahwa pembentukan dan susunan perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan belum semuanya sesuai dengan asas pembentukan perangkat daerah. Asas-asas tersebut yang sudah sesuai ada 5 (lima) sedangkan yang belum sesuai ada 3 (tiga) asas. Adapun Asas-asas yang sudah sesuai dengan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan adalah :

1. Urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah;
2. Intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah;

3. Pembagian habis tugas;
4. Rentang kendali; dan
5. Fleksibelitas.

Asas-asas yang belum sesuai dengan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan adalah :

1. Efisiensi;
2. Efektifitas; dan
3. Tata kerja yang jelas

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis penelitian bahwa penyebab terjadinya asas-asas yang belum sesuai dengan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan adalah kurangnya dukungan anggaran dan aset yang belum memadai. Selain itu, masih terjadinya tumpang tindih tupoksi karena kurangnya ketelitian tim pembentuk dan penyusun organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan pada saat menyusun uraian tugas dari tiap-tiap jabatan.

## **b. Prinsip**

### **1) Kondisi daerah**

Dari hasil penelitian bahwa dalam pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan telah disesuaikan dengan kondisi daerah, baik itu terhadap aspek geografi, aspek demografi, aspek kesejahteraan masyarakat, aspek pelayanan umum, aspek daya saing maupun aspek tata ruang. Berdasarkan kondisi daerah

tersebutlah pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di Kabupaten.

Menurut **Hodge dan Anthony (dalam Elu dan Purwanto 2014:**

**1.9)** bahwa :

Lingkungan organisasi mengacu pada semua kelompok, norma-norma dan kondisi-kondisi di mana organisasi harus berhubungan.

Hal yang sama dikemukakan oleh **Bertalanffy (dalam Elu dan Purwanto 2014: 1.18)** bahwa :

Organisasi merupakan suatu sistem yang terbuka yang berfokus pada :

1. Menekankan pentingnya lingkungan dimana organisasi itu hidup
2. Organisasi terdiri dari sub-sub sistem
3. Berusaha mensejajarkan sistem-sistem yang berbeda, mengidentifikasi dan menghilangkan faktor-faktor yang potensial menimbulkan disfungsi.

Teori tersebut menjelaskan bahwa organisasi-organisasi perlu menyeimbangkan kondisi-kondisi internalnya dengan kondisi eksternal atau kondisi lingkungan. Faktor internal adalah komponen-komponen yang ada dalam lingkungan organisasi yang dapat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi seperti visi dan strategi organisasi, sumber daya manusia, struktur organisasi, kepemimpinan, dan proses organisasi. Sedangkan faktor eksternal adalah seperangkat kekuatan diluar organisasi yang dapat memberikan tekanan terhadap organisasi dan dapat mempengaruhi organisasi seperti kebijakan pemerintah, teknologi, sumber daya alam, nilai-nilai sosial dan kebutuhan.

Dengan demikian berdasarkan teori tersebut dan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pembentukan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan sudah mempertimbangkan kondisi daerah baik dari faktor internal maupun faktor eksternal.

## 2) Kebutuhan daerah

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan sudah menyesuaikan dengan kebutuhan daerah. Kebutuhan daerah itu harus sejalan dengan visi dan misi pemerintah Kabupaten Nunukan dan kebutuhan tersebut dituangkan dalam isu strategis rencana pembangunan jangka menengah daerah (RPJMD) Kabupaten Nunukan periode 2016-2021.

Isu-isu strategis tersebut, merupakan kebutuhan daerah Kabupaten Nunukan dan dijadikan salah satu dasar dalam pembentukan organisasi perangkat daerah. Kebutuhan tersebut diarahkan pada pencapaian sasaran-sasaran pokok yang merupakan akumulasi dari sasaran pembangunan tiap sektor pembangunan. Untuk memenuhi kebutuhan daerah tersebut, maka pemerintah Kabupaten Nunukan membentuk organisasi perangkat daerah sesuai dengan kewenangan urusan pemerintahan daerah dan tetap berdasarkan pada nomenklatur dari kementerian/lembaga terkait.

Menurut Hicks (dalam Winardi 2014: 3-6) mengemukakan bahwa :

Alasan mengapa manusia membentuk organisasi-organisasi adalah untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan manusia baik kebutuhan sosial maupun kebutuhan material.

Teori tersebut menjelaskan bahwa pembentukan organisasi dilakukan untuk memenuhi kebutuhan manusia untuk pergaulan dan pengembangan diri. Jadi manusia berorganisasi karena membutuhkan dan menikmati kepuasan-kepuasan sosial yang hanya diperoleh dalam lingkungan organisasi sehingga melalui organisasi, manusia dapat melaksanakan hal-hal yang tidak mungkin dapat dilakukannya sendiri. Teori kebutuhan menurut Alderfer (dalam Elu dan Purwanto 2014:

2.18) menemukan bahwa:

Pemenuhan kebutuhan dasar manusia ada tiga yaitu kebutuhan eksistensi, kebutuhan keterhubungan dan kebutuhan pertumbuhan.

Teori kebutuhan juga dikembangkan oleh David et.al. (dalam Elu dan Purwanto 2014: 2.19) bahwa :

Perilaku individu didorong oleh kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan.

Elu dan Purwanto (2014 : 1.29) mengatakan bahwa :

Dalam membentuk organisasi perlu menyesuaikan dengan kebutuhan pelanggan atau masyarakat.

Berdasarkan teori tersebut menjelaskan bahwa manusia ataupun kelompok dan organisasi sangat memerlukan pemenuhan kebutuhan dasar agar tetap hidup dan eksis. Kebutuhan tersebut mencakup butuh interaksi dengan orang lain, butuh pengembangan diri, keinginan untuk bekerja lebih baik dan lain-lain. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian dan dihubungkan dengan teori tersebut dapat disimpulkan

bahwa pembentukan dan penyusunan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan dilakukan berdasarkan prinsip kebutuhan daerah.

### 3) Beban kerja daerah

Dari hasil penelitian bahwa pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan sudah menyesuaikan dengan beban kerja daerah Kabupaten Nunukan. Beban kerja daerah itu merupakan penjabaran dari visi dan misi pemerintah Kabupaten Nunukan periode 2016-2021. Menurut **Elu dan Purwanto (2014 : 1.28)** bahwa :

Salah satu penentu dalam pembentukan organisasi adalah visi dan strategi organisasi. Visi dan misi organisasi merupakan komponen strategi bagi organisasi dan merupakan elemen pengaruh bagi organisasi. Dalam visi organisasi tertuang tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi organisasi kedepan yang harus dicapai. Sedangkan dalam strategi organisasi dirumuskan dalam bentuk cara-cara untuk mencapai visi yang termasuk target waktu dan produk, pelaksana, langkah-langkah pencapaian.

Berdasarkan teori tersebut bahwa beban kerja daerah harus sejalan dengan visi dan misi. Beban kerja pada pemerintahan Kabupaten Nunukan sudah sesuai dengan visi misi dan dituangkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Nunukan periode 2016-2021 sebagai indikator kinerja daerah dalam bentuk program dan kegiatan masing-masing OPD yang harus dicapai dalam kurun waktu 5 (lima) tahun. Penetapan indikator kinerja daerah dimaksudkan untuk menetapkan beban kerja daerah yang harus dilakukan oleh pemerintah selama masa jabatannya sehingga dapat mengukur keberhasilan pencapaian visi misi pemerintahan pada akhir

periode masa jabatan. Beban kerja daerah ini merupakan target yang harus dicapai selama 5 (lima) tahun kedepan yang dilakukan secara bertahap oleh masing-masing OPD. Baban kerja daerah merupakan akumulasi kinerja OPD dan dicantumkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Nunukan tahun 2016-2021 sebagaimana terlampir. Beban kerja tersebut menjadi tanggungjawab bersama yang harus dicapai sesuai dengan tupuksi masing-masing organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan. Menurut **Frederick (dalam Elu dan Purwanto 2014: 1.15)** mengemukakan bahwa :

Salah satu konsep-konsep perencanaan organisasi adalah adanya kewenangan dan tanggungjawab.

Hal yang sama dikemukakan oleh **Weber (dalam Winardi, 2014 : 91-92)** ada enam karakteristik organisasi salah satunya yaitu :

**Manajemen merupakan sebuah kegiatan penuh waktu yang menuntut tanggungjawab untuk mencapai tujuan-tujuan**

Berdasarkan teori tersebut, bahwa desain dan struktur organisasi sebagai hal yang sangat penting dalam melaksanakan tugas-tugas manajerial. Maksudnya adalah pada saat perencanaan pembentukan organisasi, harus memperhatikan beban kerja atau tanggung jawab yang akan dilaksanakan. Tanggungjawab dan kewenangan harus didesain secara baik agar setiap tanggungjawab yang diberikan kepada anggota organisasi dapat dilaksanakan dengan baik dan benar karena itu merupakan tugas dan beban kerja yang harus diselesaikan.

Jadi berdasarkan teori-teori tersebut di atas dan hasil analisis, bahwa beban kerja daerah Kabupaten Nunukan sudah sesuai dengan prinsip pembentukan perangkat daerah.

#### 4) Tepat ukuran

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pembentukan organisasi perangkat daerah yang baru ini masih perlu dikaji kembali karena belum tepat ukuran bila dilihat dari segi sumber daya yang ada. Tepat ukuran dimaksudkan pelaksanaan organisasi perangkat daerah harus sesuai dengan target dan waktu pencapaiannya atau melaksanakan hal-hal yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan beban kerja. Hal ini sesuai dengan teori organisasi menurut Siagian (2012 : 4) menekankan bahwa :

Organisasi yang tepat adalah upaya yang menjadikan seluruh organisasi sebagai sasaran dengan ciri-ciri sebagai berikut :

1. Organisasi harus mempunyai sasaran yang jelas yang didasarkan pada suatu diagnosis yang tepat tentang wilayah permasalahan yang dihadapi oleh organisasi
2. Keterlibatan dan partisipasi anggota organisasi merupakan suatu keharusan yang mutlak
3. Peningkatan kinerja seluruh anggota organisasi dan pengembangan potensi sumber daya manusia

Berdasarkan teori tersebut dan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pembentukan organisasi perangkat daerah yang baru belum tepat ukuran karena sasaran yang harus dicapai oleh organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan agak sulit untuk terealisasi bila dilihat dari kondisi permasalahan yang tengah dihadapi oleh organisasi yakni defisit anggaran. Hal ini dapat berembet pada penurunan kinerja organisasi dimana salah satu pendukung peningkatan kinerja pegawai adalah

dengan ketersediaan anggaran dan aset. Namun bila dilihat dari segi ketersediaan potensi daerah dan kesinergisan dengan visi misi pemerintahan, maka pembentukan organisasi perangkat daerah yang baru sudah tepat ukuran.

#### 5) Tepat fungsi

Berdasarkan hasil penelitian bahwa sebagian wewenang Organisasi Perangkat Daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan masih belum tepat fungsi karena masih adanya tumpang tindih tugas dan fungsi baik antar OPD, antar unit kerja sendiri maupun antar unit terkait lainnya sehingga perlu peninjauan kembali terhadap tugas dan fungsi masing-masing OPD. Hal ini sesuai dengan teori organisasi menurut **Stoner dan Freeman (dalam Winardi, 2014: 100)** mengatakan bahwa :

Suatu organisasi secara formal dapat distruktur berdasarkan tiga cara yaitu :

1. Berdasarkan fungsi
2. Berdasarkan produk/pasar
3. Berdasarkan bentuk matriks

Organisasi yang distruktur berdasarkan fungsi, semua pihak yang terlibat di dalamnya memiliki tanggung jawab masing-masing. Dasar pembentukan dan penyusunan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan adalah sebagai pemenuhan kebutuhan pelayanan kepada masyarakat yang disesuaikan dengan tugas dan fungsi masing-masing OPD serta sebagai implementasi dari Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 18

Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Menurut Certo (dalam Winardi 2014 : 24) mengemukakan bahwa :

Dalam perngorganisasian perlu menetapkan tugas-tugas pokok dan membagi tugas-tugas pokok menjadi tugas-tugas bagian.

Menurut Schein (dalam Winardi, 2014 : 27) bahwa :

Pembagian kerja dalam organisasi diperlukan untuk memperoleh pekerjaan-pekerjaan yang terspesialisasi sehingga tujuan dapat dicapai secara efisien karena organisasi sebagai sistem hubungan pembagian kerja.

Teori tersebut menerangkan bahwa pembagian tugas dimaksudkan agar suatu organisasi memiliki suatu batas yang jelas dan menghindari duplikasi fungsi. Namun berdasarkan hasil penelitian menjelaskan bahwa sebagian wewenang Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Nunukan masih belum tepat fungsi karena masih adanya tumpang tindih tugas dan fungsi baik antar OPD, antar unit kerja sendiri maupun antar unit terkait lainnya sehingga perlu peninjauan kembali terhadap tugas dan fungsi masing-masing OPD.

Berdasarkan analisis penelitian ditemukan bahwa prinsip-prinsip pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan belum semuanya terpenuhi. Dari 5 (lima) prinsip tersebut, yang sudah sesuai ada 3 (tiga) prinsip, sedangkan 2 (dua) prinsipnya belum sesuai. Adapun prinsip-prinsip yang sudah sesuai dengan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan adalah sebagai berikut :

1. Memperhatikan kondisi daerah;

2. Kebutuhan daerah; dan
3. Beban kerja daerah.

Prinsip-prinsip yang belum sesuai dengan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan adalah:

1. Tepat ukuran; dan
2. Tepat fungsi.

Berdasarkan hasil penelitian, penyebab terjadinya prinsip-prinsip yang belum sesuai dengan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan adalah kurangnya dukungan anggaran dan aset yang belum memadai. Selain itu, masih terjadinya tumpang tindih tupoksi karena kurangnya ketelitian tim pembentuk dan penyusun organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan.

Berdasarkan analisis penelitian bahwa pembentukan organisasi perangkat daerah belum semuanya sesuai dengan asas dan prinsip pembentukan perangkat daerah sebagaimana tertuang dalam pasal 2 dan pasal 3 Perda Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan. Hal tersebut sesuai dengan teori organisasi menurut **Elu dan Purwanto (2014 : 1.28-1.29)** bahwa :

Faktor-faktor yang turut menentukan pencapaian tujuan organisasi adalah Faktor internal dan faktor eksternal dan faktor-faktor ini saling berhubungan dan ketergantungan. Faktor internal yaitu :

1. Visi dan strategi organisasi
2. Sumber daya manusia
3. Struktur organisasi
4. Kepemimpinan
5. Budaya organisasi

Faktor eksternal yaitu :

1. Kebijakan negara dan pemerintah
2. Teknologi
3. Nilai-nilai sosial
4. Kebutuhan
5. Kompetisi.

Maksud teori tersebut adalah semua faktor-faktor tersebut saling berhubungan dan saling bergantung satu sama lain. Perubahan pada faktor yang satu akan berdampak pada faktor yang lain. Hal yang sama dengan asas dan prinsip pembentukan perangkat daerah bahwa apabila asas dan prinsip tersebut saling berkaitan, jadi apabila salah satu asas dan prinsip tidak terpenuhi, maka untuk mencapai tujuan yang diinginkan akan sulit tercapai. Jadi berdasarkan analisis penelitian dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan akan sulit tercapai karena belum semua asas dan prinsipnya terpenuhi.

## **C.2. Hambatan-hambatan yang Terjadi dengan Terbentuknya Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan**

### **a. Tujuan**

Berdasarkan hasil wawancara tersebut bahwa untuk mencapai tujuan umum bersama, masih mengalami hambatan-hambatan dalam pencapaiannya. Karena untuk mencapai tujuan umum bersama suatu organisasi ada beberapa faktor yang dapat mendukung antara lain : saling berkoordinasi dan bekerjasama antar anggota organisasi, perlu pembagian kerja yang jelas, perlu sumber daya yang memadai dan lain-lain. Menurut **Barnard (dalam Elu dan Purwanto, 2014 : 1.8)** bahwa :

Ada 3 komponen organisasi untuk mencapai tujuan yaitu :

1. Jaringan komunikasi
2. Sistem koordinasi
3. Orang-orang yang ingin bekerjasama

Menurut Jones (dalam Elu dan Purwanto, 2014 : 1.8) bahwa :

Organisasi adalah sebuah alat yang digunakan manusia untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatannya untuk mencapai tujuan atau nilai-nilai yang diinginkan.

Menurut Elu dan Purwanto (2014 : 1.9) bahwa :

Organisasi merupakan :

1. Alat untuk mencapai tujuan.
2. Alat untuk mengorganisasikan sumber daya
3. Memiliki batas yang relatif dapat diidentifikasi
4. Sebagai sistem sosial sehingga dapat berperilaku
5. Dikoordinasikan secara sadar
6. Melibatkan lebih dari satu orang.

Berdasarkan teori-teori tersebut bahwa untuk mencapai tujuan dari organisasi perlu komponen-komponen yang sinergis seperti sumber daya, saling koordinasi, pembagian kerja yang jelas, melibatkan lebih dari satu orang untuk saling bekerja sama dalam membangun organisasi. Apabila dalam suatu organisasi tidak memiliki sumber daya, koordinasi kurang dan pembagian kerjanya tidak sesuai, maka untuk mencapai tujuan suatu organisasi akan sangat sulit. Hal ini sesuai dengan yang dialami oleh organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan bahwa berdasarkan penelitian bahwa koordinasi belum semuanya berjalan dengan baik, pembagian kerjanya masih ada yang tumpang tindih dan anggaran belum mendukung untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini dapat menghambat pencapaian tujuan yang dicita-citakan.

## b. Sumber daya

Menurut Certo (dalam Winardi 2014 : 24) mengemukakan bahwa:

Dalam proses pengorganisasian perlu mengalokasi sumber-sumber daya dan petunjuk-petunjuk untuk tugas-tugas bagian.

Teori ini dimaksudkan bahwa dalam membentuk organisasi perlu memperhatikan sumber daya yang dimiliki baik sumber daya manusia, sumber daya alam maupun sumber daya modal. Untuk lebih jelasnya, apakah sumber daya yang dimiliki oleh pemerintah Kabupaten Nunukan sudah memadai atau belum, dapat dilihat pada analisis berikut :

### 1) Sumber daya manusia

Dari hasil penelitian terkait hambatan yang terjadi dengan terbentuknya organisasi perangkat daerah yang baru bila dilihat dari segi sumber daya manusia tidak ada masalah karena sumber daya yang dimiliki oleh pemerintah Kabupaten Nunukan sudah cukup baik dan berkualitas. Hal ini senada dengan teori organisasi menurut Hick (dalam buku Winardi 2014: 15) mengatakan bahwa :

Untuk mencapai sasaran-sasaran suatu organisasi sangat membutuhkan keterlibatan anggota-anggota organisasi dan ciri umum semua organisasi adalah mencakup sejumlah orang dan orang-orang tersebut saling berinteraksi yang dapat diatur atau diterangkan dengan struktur tertentu dan masing-masing orang memiliki sasaran-sasaran pribadi.

Hal yang sama menurut teori organisasi Winardi (2014 : 15) bahwa :

Sebuah organisasi merupakan sebuah sistem yang terdiri dari aneka macam elemen atau subsistem diantara mana subsistem manusia mungkin merupakan subsistem terpenting, dan dimana terlihat bahwa masing-masing subsistem saling berinteraksi dalam upaya

mencapai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan organisasi yang bersangkutan.

Menurut **Elu dan Purwanto (2014 : 1.28)** bahwa :

Dalam pembentukan organisasi yang perlu diperhatikan salah satunya adalah sumber daya manusia. Karena sumber daya manusia berfokus pada hal-hal yang berkaitan dengan proses pengambilan keputusan, prosedur pengadaan dan lain-lain yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

Berdasarkan teori-teori tersebut di atas, menjelaskan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi, dibutuhkan jumlah sumber daya manusia dan kualitas sumber daya manusia. Hal ini sudah dimiliki oleh pemerintah Kabupaten Nunukan. Sehingga dengan terbentuknya organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan bila dilihat dari segi sumber daya manusia, bukan merupakan hambatan.

## **2) Sumber daya modal**

Dari hasil penelitian bahwa dengan terbentuknya organisasi perangkat daerah, masih terjadi hambatan khususnya dari segi sumber daya modal baik anggaran maupun aset. Anggaran yang tersedia di Kabupaten Nunukan sangat terbatas begitupun dengan aset yang dimiliki masih belum memadai. Anggaran merupakan kunci utama dalam menjalankan pemerintahan, karena tanpa anggaran maka pembangunan tidak dapat berjalan atau terhambat dan sebaliknya bila anggaran tersedia, maka pembangunan terus berjalan sesuai dengan rencana. Selain itu, aset juga merupakan kunci utama dalam menjalankan pemerintahan, karena tanpa aset maka pelaku pemerintahan tidak dapat bekerja secara maksimal dan sebaliknya bila aset tersedia, maka pegawai bisa merasa

nyaman dan maksimal dalam melaksanakan tugas sehingga kinerja pegawai bisa meningkat. Berdasarkan teori organisasi menurut **Certo (dalam Winardi 2014: 22-23)** bahwa :

Salah satu langkah-langkah pokok dalam proses pengorganisasian adalah mengalokasi sumber-sumber daya dan petunjuk-petunjuk untuk tugas-tugas bagian tertentu.

Menurut **Elu dan Purwanto (2014 : 1.9)** bahwa :

Organisasi merupakan alat untuk mengorganisasikan sumberdaya. Maksud sumber daya dari teori-teori tersebut adalah sumber-sumber daya yang dimiliki mencakup sumber daya alam, sumber daya manusia dan sumber daya modal. Berdasarkan teori tersebut bahwa dalam pembentukan organisasi perlu memperhatikan sumber daya yang dimiliki dan harus mencakup dari ketiga sumber-sumber daya tersebut karena untuk meningkatkan produktivitas dan mencapai organisasi yang efektif, maka perlu adanya sinergisme antara sumber-sumber daya manusia dengan sumber-sumber daya modal yang dimiliki. Dalam hal ini, untuk mencapai sasaran-sasaran keorganisasian, maka anggota-anggota organisasi dalam melaksanakan tugas masing-masing sangat membutuhkan dukungan keuangan dan fasilitas.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa sumber-sumber daya khususnya sumber daya modal yang dimiliki oleh pemerintah Kabupaten Nunukan masih terbatas dan belum memadai. Bila kita menghubungkan dengan teori tersebut di atas sangat jelas bahwa untuk melaksanakan organisasi perangkat daerah yang baru terbentuk di Kabupaten Nunukan

masih memiliki hambatan dari segi sumber daya modal. Sehingga pelaksanaan organisasi perangkat daerah yang baru terbentuk belum bisa efektif karena sasaran-sasaran yang ingin dicapai belum terealisasi.

### c. Pembagian kerja

Dari hasil penelitian bahwa pembagian kerja belum semuanya rata dan sebagian tugas dan fungsi masih terjadi tumpang tindih sehingga perlu peninjauan kembali. Hal ini dapat menghambat tercapainya tujuan pelaksanaan organisasi perangkat daerah karena saling rebutan kegiatan, rebutan lokasi, rebutan sasaran bahkan dapat terjadi pemborosan anggaran. Menurut Schein (dalam Winardi 2014: 27-28) mengemukakan bahwa :

Salah satu ciri atau karakteristik suatu organisasi adalah perlu pembagian kerja. pembagian kerja dalam organisasi diperlukan untuk memperoleh pekerjaan-pekerjaan yang terspesialisasi sehingga tujuan dapat dicapai secara efisien karena organisasi sebagai sistem hubungan pembagian kerja

Menurut Elu da Purwanto (2014 : 1.9) bahwa :

Organisasi memiliki batas yang relatif dapat diidentifikasi.

Berdasarkan teori tersebut bahwa pembagian kerja dalam berorganisasi dimaksudkan untuk membagi-bagi tugas-tugas yang kompleks menjadi pekerjaan-pekerjaan yang terspesialisasi sehingga dapat diidentifikasi dan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi dapat diberdayakan sehingga para anggota organisasi menjadi lebih terampil dan mahir dalam menyelesaikan tugasnya masing-masing. Tugas adalah suatu pekerjaan yang menjadi sasaran utama yang

dibebankan kepada pemegang jabatan dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Fungsi merupakan peran suatu jabatan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan pokok. Untuk mencapai tujuan organisasi perlu pembagian tugas dan fungsi secara baik dan tepat. Hal ini sesuai dengan teori organisasi menurut **Reece, Et. Al. (Winardi 2014: 26-27)** bahwa:

Elemen-elemen suatu organisasi meliputi manusia, tujuan tertentu, pembagian tugas-tugas, sebuah sistem untuk mengkoordinasi tugas-tugas dan memiliki batas yang dipatok yang dapat menunjukan pihak yang berada diluarnya.

Hal yang sama menurut **Certo (dalam Winardi 2014 : 24-25)** bahwa :

Dalam proses pengorganisasian perlu penetapan tugas-tugas pokok dan membagi tugas-tugas pokok menjadi tugas-tugas bagian.

Berdasarkan teori tersebut menjelaskan bahwa untuk mencapai tujuan suatu organisasi, maka perlu adanya penstrukturan aktivitas-aktivitas anggotangan dengan jalan pembagian tugas-tugas secara jelas. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa pembagian tugas dan fungsi di lingkungan organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan masih ada yang tumpang tindih sehingga dapat membingungkan anggota organisasi dalam mejalankan tugas. Dengan demikian, pembagian tugas dan fungsi di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan belum seseuai dengan teori yang ada. Hal ini dapat menghambat dalam pelaksanaan organisasi perangkat daerah yang telah dibentuk dan dapat menghambat pencapaian tujuan pembentukan organisasi perangkat daerah.

#### d. Koordinasi

Berdasarkan hasil penelitian bahwa koordinasi di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan belum semua berjalan dengan baik khususnya pada OPD yang kegiatannya masih tumpang tindih dengan yang lain. Koordinasi dalam suatu organisasi sangat penting karena salah satu penentu dalam pencapaian tujuan suatu organisasi adalah saling koordinasi. Menurut **Elu dan Purwanto (2014 : 1.9)** bahwa :

Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan dan untuk mengorganisasikan sumberdaya yang memiliki batas relatif dapat diidentifikasi sebagai sistem sosial sehingga dapat berperilaku dan dikoordinasikan secara sadar yang melibatkan lebih dari satu orang. Dalam berorganisasi perlu pembangunan koordinasi dengan baik agar tujuan yang diinginkan bisa tercapai.

Hal senada dikemukakan oleh **Barnard (dalam Elu dan Purwanto 2014: 1.8)** bahwa :

organisasi sebagai sebuah sistem yang mengoordinasikan secara sadar kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.

Teori tersebut menerangkan adanya keterbatasan kemampuan organisasi untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu yang tidak mungkin dapat dilaksanakan secara tersendiri atau oleh individu, oleh karena itu untuk mengatasi keterbatasan tersebut, perlu adanya kerjasama dan koordinasi. Kerjasama merupakan suatu pekerjaan yang dilakukan bersama-sama antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Selain kerjasama, komunikasi juga diperlukan dalam berkoordinasi. Komunikasi merupakan alat untuk saling berinteraksi satu sama lain. Dalam kehidupan berorganisasi, dapat diidentifikasi adanya keterbatasan-

keterbatasan antar anggota sehingga butuh interaksi dengan orang lain. Untuk itu diperlukan komunikasi sebagai alat interaksi satu sama lain sehingga hubungan dalam keorganisasian dapat terjaga. Komunikasi menurut Roger (dalam Hubis, dkk. 2010: 1.8) mengatakan bahwa :

Komunikasi merupakan suatu proses dimana komunikator dan komunikan saling bertukar informasi agar terjadi saling pengertian.

Hal senada menurut Sendjaja, dkk (2009 : 12) bahwa :

Komunikasi adalah suatu proses pembentukan, penyampaian, penerimaan dan pengolahan pesan yang terjadi di dalam diri seseorang atau diantara dua orang atau lebih dengan tujuan tertentu.

Begitupun menurut Ruesch (dalam Sendjaja, dkk. 2009 : 1.11) bahwa :

Komunikasi adalah suatu proses yang menghubungkan satu bagian dengan bagian lainnya dalam kehidupan.

Teori tersebut menegaskan bahwa untuk mencapai tujuan suatu organisasi, minimal ada tiga komponen didalamnya yaitu ada jaringan komunikasi, saling koordinasi dan orang-orang yang ingin bekerjasama dalam organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa koordinasi di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan belum semuanya berjalan dengan baik khususnya pada bidang-bidang yang masih tumpang tindih tugas dan fungsinya. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian dan teori-teori tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa koordinasi dalam lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan belum semuanya berjalan dengan baik, hal ini dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa dalam pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan masih memiliki hambatan-hambatan yakni hambatan dari segi sumber daya modal yakni masih terbatasnya keuangan daerah dan aset yang belum memadai dalam menjalankan organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan serta sistem pembagian kerja yang masih tumpang tindih serta koordinasi belum semuanya berjalan dengan baik khususnya pada bidang-bidang yang tugas dan fungsinya masih tumpang tindih. Menurut Elu dan Purwanto (2014 : 1.9) bahwa:

Organisasi merupakan :

1. Alat untuk mencapai tujuan
2. Alat untuk mengoordinasikan sumber daya
3. Memiliki batas yang relatif dapat diidentifikasi
4. Sebagai sistem sosial sehingga dapat berperilaku
5. Dikoordinasikan secara sadar
6. Melibatkan lebih dari satu orang

Berdasarkan teori tersebut jelas bahwa untuk mencapai tujuan organisasi perlu sumber daya yang memadai, pembagian kerja yang jelas sehingga dapat diidentifikasi dan perlu koordinasi satu dengan yang lainnya. Namun berdasarkan hasil analisis bahwa pelaksanaan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan masih memiliki hambatan dari segi sumber daya modal, pembagian kerjanya sebagian masih tumpang tindih dan koordinasinya sebagian belum berjalan dengan baik khususnya pada bagian yang tupoksinya masih tumpang tindih sehingga hal ini dapat menghambat untuk mencapai tujuan yang dicitakan.

## **BAB V PENUTUP**

### **A. KESIMPULAN**

#### **A.1. Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan**

Dari hasil penelitian tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan dapat disimpulkan bahwa :

- 1) Pembentukan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan dibentuk berdasarkan :
  - Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan pada pasal 2 dan pasal 3.
  - Berpedoman pada Peraturan Pemerintah republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah pada pasal 5 ayat (2)
  - Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pada pasal 9 ayat (1), (3), (4), pada pasal 11 ayat (1), (2), (3) dan pasal 12 ayat (1), (2) dan (3).
  - Asas Otonomi Daerah pada pasal 18 ayat (2) dan (5) Undang-undang Dasar 1945
  - Nomenklatur dari kementerian dan lembaga terkait.
- 2) Pembentukan organisasi perangkat daerah dibentuk berdasarkan 8 (delapan) asas dan menganut 5 (lima) prinsip. Asas pembentukannya adalah (1) urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah; (2)

intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah; (3) efisiensi; (4) efektivitas; (5) pembagian habis tugas; (6) rentang kendali (7) tata kerja yang jelas; dan (8) fleksibilitas. Sedangkan prinsipnya adalah (1) memperhatikan kondisi daerah; (2) kebutuhan daerah; (3) beban kerja daerah; (4) tepat ukuran; dan (5) tepat fungsi.

3) Berdasarkan hasil penelitian bahwa pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan belum semuanya sesuai dengan asas dan prinsip pembentukan perangkat daerah.

- Asas-asas yang sudah sesuai ada 5 (lima) asas yaitu : (1) urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah; (2) intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah; (3) pembagian habis tugas; (4) rentang kendali; dan (5) fleksibilitas.

- Asas-asas yang belum sesuai ada 3 (tiga) yaitu : (1) efisiensi; (2) efektivitas; dan (3) tata kerja yang jelas.

- Prinsip-prinsip yang sudah sesuai ada 3 (tiga) yaitu : (1) Memperhatikan kondisi daerah; (2) kebutuhan daerah; dan (3) beban kerja daerah.

- Prinsip-prinsip yang belum sesuai ada 2 (dua) yaitu : (1) tepat ukuran; dan (2) tepat fungsi.

4) Asas-asas dan prinsip-prinsip yang belum sesuai terjadi karena kurangnya dukungan keuangan daerah dan aset yang dimiliki daerah sudah banyak yang rusak sehingga tidak memadai. Selain itu masih terjadi tumpang tindih tupoksi yang disebabkan karena kurangnya

ketelitian tim pembentuk dan penyusun organisasi perangkat daerah Kabupaten Nunukan.

#### **A.2. Hambatan-hambatan Yang Terjadi Dengan Terbentuknya Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan**

Dari hasil penelitian tentang hambatan-hambatan yang terjadi dengan terbentuknya Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan dapat disimpulkan bahwa : untuk mencapai tujuan organisasi perangkat daerah masih memiliki hambatan-hambatan diantaranya :

- 1) Sumber daya modal yang dimiliki pemerintah Kabupaten Nunukan belum memadai baik dari segi keuangan maupun dari segi aset sehingga dalam pelaksanaan kegiatan masih terhambat karena kurangnya dukungan anggaran dan fasilitas pendukung kurang memadai
- 2) Pembagian kerjanya belum semuanya rata dan sebagian masih tumpang tindih tugas dan fungsinya.
- 3) Koordinasi belum semuanya berjalan dengan baik khususnya pada bidang-bidang yang masih ada tugas dan fungsinya tumpang tindih.

### **B. SARAN**

#### **B.1. Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan**

Berdasarkan analisis penelitian dan kesimpulan di atas, maka saya menyarankan kepada pemerintah Kabupaten Nunukan sebagai berikut :

1. Tetap mempertahankan dan mengembangkan asas dan prinsip pembentukan perangkat daerah yang sudah sesuai dengan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di lingkungan Kabupaten Nunukan
2. Perlu peninjauan kembali sebagian asas dan prinsip pembentukan perangkat daerah yang belum sesuai dengan pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di lingkungan Kabupaten Nunukan
3. Asas-asas pembentukan perangkat daerah yang perlu ditinjau kembali adalah sebagai berikut :
  - Efisiensi  
Agar organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan bisa dikatakan efisien, maka perlu dilakukan koordinasi antar unit kerja dan antar OPD mulai dari perencanaan kerja sampai pada pelaksanaan kegiatan agar sasaran kegiatan tidak terjadi benturan
  - Efektifitas  
Agar organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan bisa dikatakan efektif, maka dalam penempatan posisi jabatan pada setiap OPD harus disesuaikan dengan kualifikasi pendidikan dan skil yang dimiliki oleh pegawai.
  - Tata kerja yang jelas  
Agar tata kerja organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan jelas, maka harus ada regulasi khusus dan jelas yang mengaturnya.

4. Prinsip-prinsip pembentukan perangkat daerah yang perlu ditinjau kembali adalah sebagai berikut :

- Tepat ukuran

Agar anggaran kegiatan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan bisa dikatakan tepat ukuran, maka dalam penyusunan rencana kerja dan tindak lanjut sebaiknya menyesuaikan anggaran yang ada dan mengutamakan skala prioritas.

- Tepat fungsi

Agar organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan bisa dikatakan tepat fungsi, maka sebaiknya dilakukan pengkajian kembali tentang kebutuhan yang diperlukan oleh daerah dan merampingkan seksi-seksi atau bagian-bagian yang kurang efektif.

**B.2. Hambatan-hambatan yang terjadi dengan terbentuknya Organisasi Perangkat Daerah (OPD Baru) di Kabupaten Nunukan**

Berdasarkan analisis penelitian dan kesimpulan di atas, maka saya menyarankan kepada pemerintah Kabupaten Nunukan sebagai berikut :

1. Dalam proses pembentukan organisasi perangkat daerah sebaiknya melibatkan pihak-pihak terkait yang bisa aktif dan dapat memahami kondisi lingkungan kerja masing-masing.
2. Perlu menganalisis semua faktor-faktor yang dapat menjadi penghambat dalam menjalankan organisasi perangkat daerah meliputi :

- Sumber daya modal

Agar pelaksanaan kegiatan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan bisa terpenuhi sumber dayanya, maka sebaiknya membentuk wadah untuk semua OPD agar saling berkoordinasi terhadap rencana kerja atau kegiatan yang akan dilaksanakan sehingga kegiatannya tidak dobol dan sesuai dengan tupoksi masing-masing.

- Pembagian kerja

Agar pembagian kerja pada organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan tidak tumpang tindih, maka sebaiknya dilakukan pengkajian kembali terhadap uraian tugas dari masing-masing bagian atau seksi.

- Koordinasi

Agar koordinasi pada lingkungan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan bisa berjalan dengan baik, maka sebaiknya pemerintah daerah membuat suatu wadah atau media untuk bisa saling berkoordinasi.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. BUKU

- Aslichati, L., H.I. Bambang Prasetyo dan Prasetya Irawan. (2010). *Metode Penelitian Sosial*. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.
- Azahari, A. (2006). *Teknik Penulisan Ilmiah*. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.
- Elu, W.B. dan Agus Joko Purwanto. (2014). *Inovasi dan Perubahan Organisasi*. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.
- Hamdi, M. dan Siti Ismaryati. (2014). *Metodologi Penelitian Administrasi*. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.
- Hubeis, A.V.S., dkk. (2010). *Komunikasi Inovasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka
- Iswanto, Y. (2009). *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka
- Kusumastuti, D., A. Gima Sugiama, A. Edi Sudiarto. (2011). *Manajemen Logistik Organisasi Publik*. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.
- Miles, M.B.A., Michael Huberman dan Johnny Saldana. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. Edisi Ketiga. Sage Publications: Inc.
- Nugraha, Muhammad Qodrat. (2014). *Manajemen Strategik Organisasi Publik*. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.
- Pamuji. (1985). *Ekologi Administrasi Negara*. Jakarta: PT. Bina Aksara
- Schein, E.H. (1980). *Organizational Psychology*. Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall.
- Siagian, S.P. (1971). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Siagian, S.P. (2012). *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Silalahi, U. (2009). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Sendjaja, S.D., dkk. (2010). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka

Sulistiyarini, S., dkk. (2016). *Panduan Penulisan Proposal dan Tugas Akhir Program Magister (TAPM)*. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.

Sundarso, dkk. (2015). *Teori Administrasi*. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.

Winardi, J. (2014). *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: Penerbit Rajawali Pers.

Waldo, D. (1971). *Pengantar Studi Public Administration*. Jakarta: Tjemerlang.

## **B. PENELITIAN TERDAHULU**

Agustina, M.R. (2013). *Evaluasi Terhadap Struktur Organisasi Dan Tata Kerja Perangkat Daerah Pada Pemerintah Kabupaten Kotabaru*. Tesis Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Lambung Mangkurat.

Irawan, M. (2015). *Analisis Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tangerang Provinsi Banten (Studi Kasus Kelembagaan Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan dan Kantor Arsip Daerah Perspektif Desentralisasi)*. Disertasi Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi Kekhususan Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

Ramadhoni, N.E.P.W. (2010). *Restrukturisasi Organisasi Perangkat Daerah Otonom (Studi Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 di Kabupaten Jember)*. Tesis Program Studi Magister Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Jember.

Sahrial. (2013). *Analisis Pembentukan Kebijakan Penataan Organisasi Perangkat Daerah*. Tesis Program Studi Magister Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Riau.

Sodiq, M. (2008). *Analisis Penataan Organisasi Sub Dinas Pengairan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Brebes*. Tesis Program Studi Magister Ilmu Administrasi, Universitas Diponegoro Semarang.

## **C. PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN**

Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.

Peraturan Menteri Pertanian Nomor 50/Permentan/KB.020/9/2015 tentang Produksi, Sertifikasi, Peredaran dan Pengawasan Benih Tanaman Perkebunan.

Peraturan Menteri Pertanian Nomor 43/Permentan/OT.010/8/2016 tentang Pedoman Nomenklatur, Tugas dan Fungsi Dinas Urusan Pangan dan Dinas Urusan Pertanian Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan.

Peraturan Bupati Kabupaten Nunukan Nomor 23-54 Tahun 2016 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Nunukan.

Peraturan Bupati Kabupaten Nunukan Nomor 31 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Kesehatan Kabupaten Nunukan.

Peraturan Bupati Kabupaten Nunukan Nomor 42 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan.

#### **D. LAPORAN**

Kabupaten Nunukan Dalam Angka Tahun 2017.

Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Kabupaten Nunukan Tahun 2016.

Rencana Kerja Pemerintahan Daerah Kabupaten Nunukan Tahun 2017.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Nunukan Tahun 2016-2021.

#### **E. INTERNET**

Danfar. (2009). Defenisi/Pengertian Efisiensi. diambil 30 September 2017. <https://dansite.wordpress.com/2009/03/28/pengertian-efisiensi/>

- Isna, Nilna R. (2016). Lingkungan Organisasi. Diambil 7 April 2017  
<https://catatankuliahnya.wordpress.com/2008/12/16/lingkungan-organisasi/>
- Martani, Huseini dan Wilfridus B. Elu, SE. (2008). Dari Manajemen Perubahan Hingga Organisasi Pembelajaran. Diambil 7 April 2017  
<http://agrimedia.mb.ipb.ac.id/archive/viewArchives/id/2c4e307d3d54335cc53221fc90bd35ce>
- Saputra, I Made Wirya. (2010). Lingkungan Organisasi. Diambil 7 April 2017  
<http://wiryasaputra.blogspot.co.id/2010/11/lingkungan-organisasi.html>
- Satria, Ase. (2016). Defenisi Koordinasi di Dalam Objek Organisasi Menurut Para Ahli. Diambil 7 April 2017  
<http://www.materibelajar.id/2016/01/definisi-koordinasi-di-dalam-objek.html>
- Teknik* pengumpulan data yang digunakan yaitu penelitian kepustakaan (Library ..... Menurut Miles, Huberman dan Saldana (2014:31-33) di dalam analisis. Diambil 19 Maret 2017  
[E-jurnal.doc mitra - eJournal Ilmu Administrasi Negara  
 ejournal.an.fisip-unmul.ac.id/.../9\\_E-jurnal.doc%20mitra%20\(04-20-15-07-17-24\).d..](http://ejournal.an.fisip-unmul.ac.id/.../9_E-jurnal.doc%20mitra%20(04-20-15-07-17-24).d..)
- Pengertian Efektivitas Organisasi. Diambil 14 Oktober 2017.  
<http://arti-definisi-pengertian.info/pengertian-efektivitas-organisasi/>.
- Pengertian Fleksibilitas. Diambil 14 Oktober 2017  
<https://www.scribd.com/document/341714477/Pengertian-Fleksibilitas-Dari-Beberapa-Ahli-Yang-Telah-Dikutip-Oleh-Daniati-Agustin>.
- Pengertian Efisiensi dan Efektivitas. Diambil 30 September 2017  
<http://2frameit.blogspot.co.id/2011/07/pengertian-efisiensi-efektivitas-dan.html> Pengertian Efisiensi, Efektifitas dan Korelasi
- Pengertian Pembagian Kerja Dalam Organisasi. Diambil 7 April 2017  
<http://jurnalapapun.blogspot.co.id/2015/02/pengertian-pembagian-kerja-dalam.html>

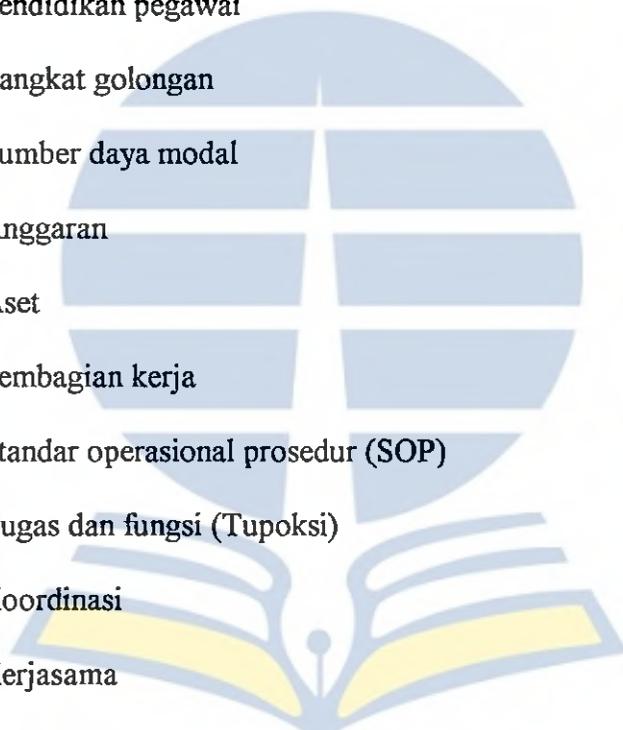
## Lampiran 1.

### PEDOMAN WAWANCARA

#### A. Pembentukan dan Susunan OPD

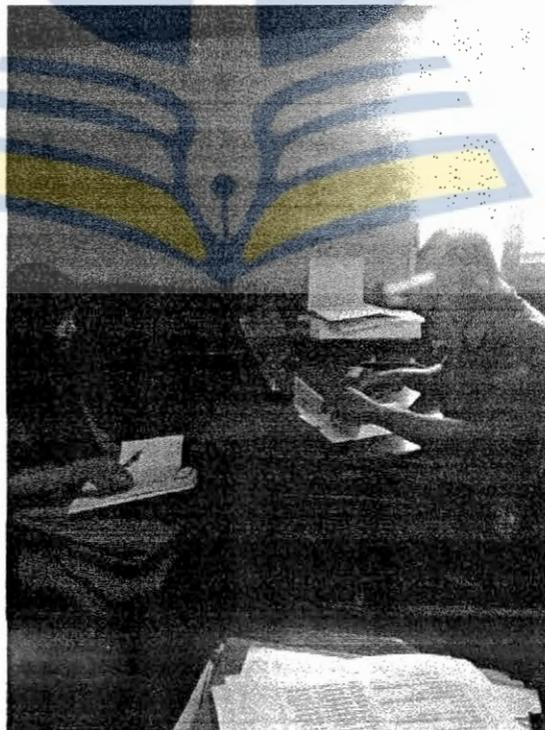
1. Proses pembentukan dan susunan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan
2. Asas dan prinsip pembentukan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Nunukan
3. Urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah
4. Intensitas urusan pemerintahan dan potensi daerah
5. Efisiensi
6. Efektifitas
7. Pembagian habis kerja
8. Rentang kendali
9. Tata kerja yang jelas
10. Fleksibilitas
11. Kondisi daerah
12. Kebutuhan daerah
13. Beban kerja daerah
14. Tepat ukuran
15. Tepat fungsi

**B. Hambatan-hambatan yang terjadi dengan terbentuknya OPD di  
Kabupaen Nunukan**

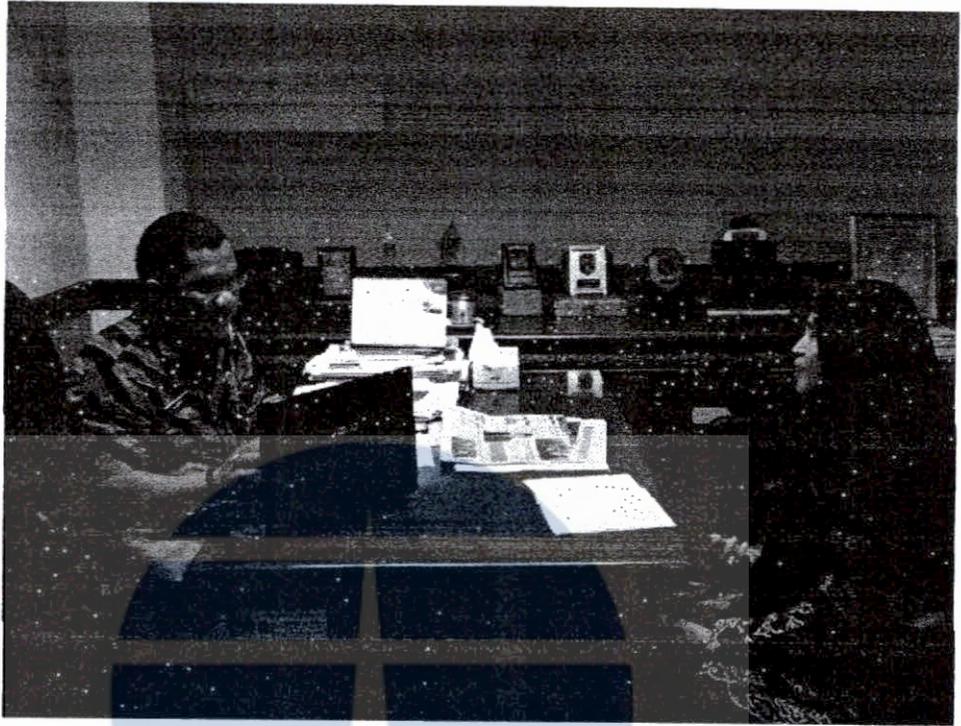
1. Sumber daya
  2. Sumber daya manusia
  3. Jumlah pegawai
  4. Pendidikan pegawai
  5. Pangkat golongan
  6. Sumber daya modal
  7. Anggaran
  8. Aset
  9. Pembagian kerja
  10. Standar operasional prosedur (SOP)
  11. Tugas dan fungsi (Tupoksi)
  12. Koordinasi
  13. Kerjasama
  14. Komunikasi
- 

**Lampiran 2.****DOKUMENTASI PENGUMPULAN DATA**

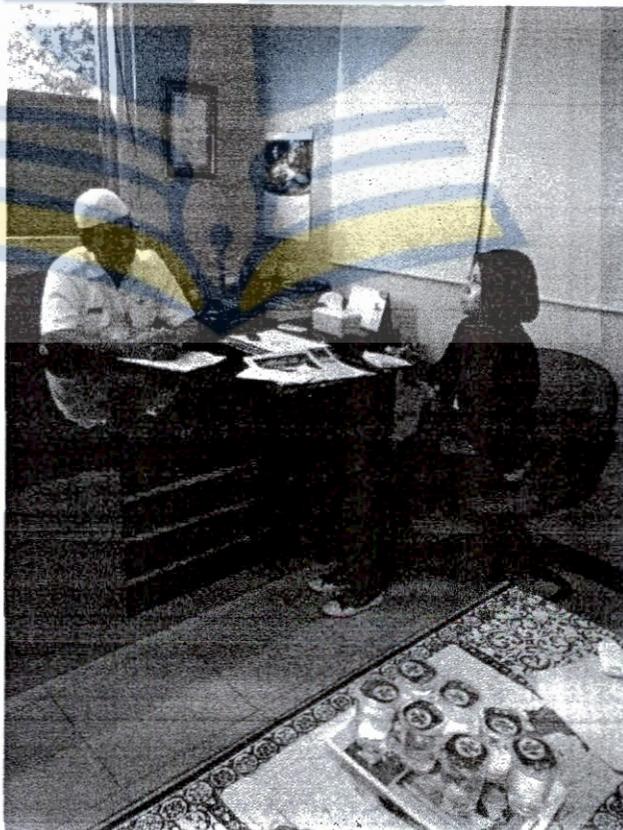
1. Wawancara dengan Sekretaris Daerah Kabupaten Nunukan



2. Wawancara dengan kepala Sub Bagian Kelembagaan dan Analisa Jabatan Bagian Organisasi Kabupaten Nunukan (Informan Kunci)



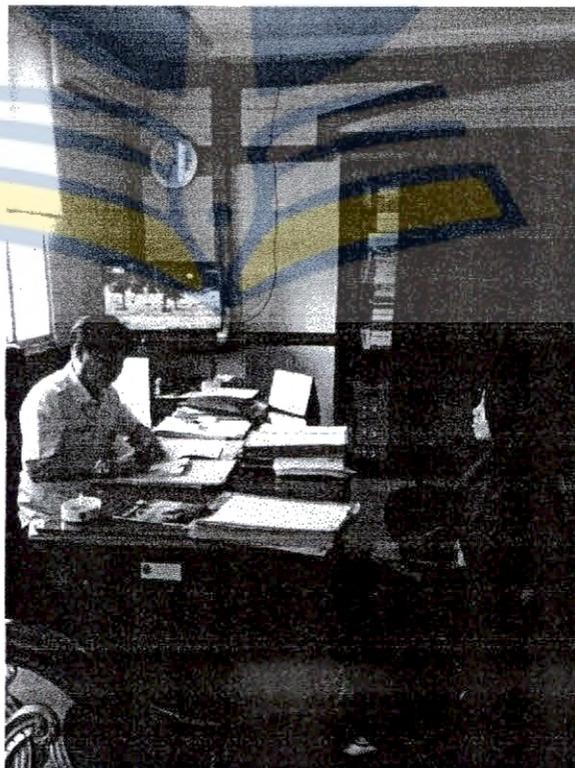
3. Wawancara dengan Kepala Bagian Pemerintahan Kabupaten Nunukan



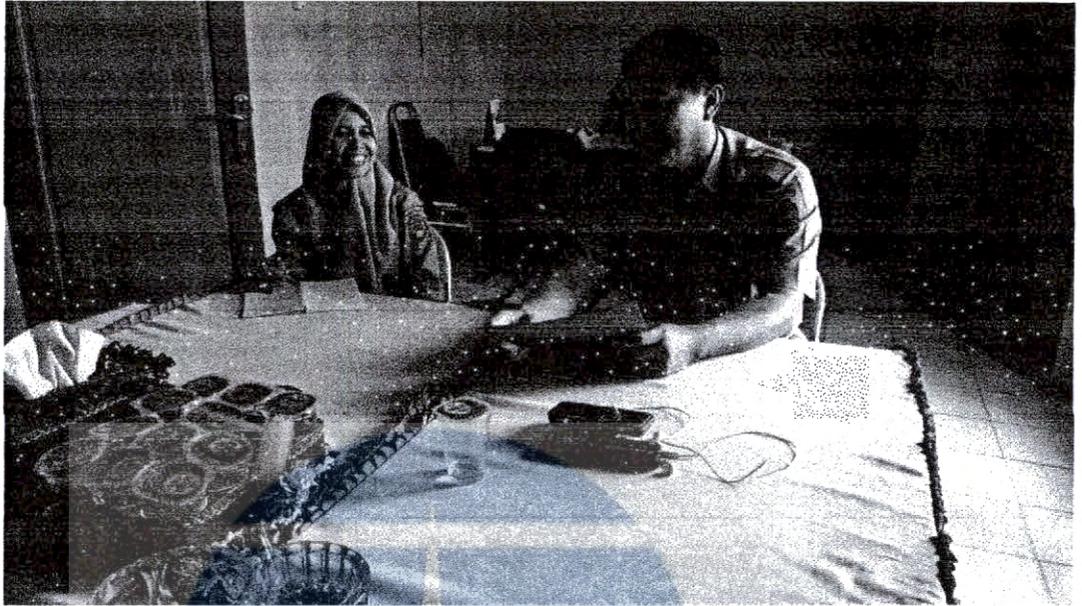
4. Wawancara dengan Kepala Dinas Perdagangan Kabupaten Nunukan



5. Wawancara dengan Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Nunukan



6. Wawancara dengan Kepala Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nunukan



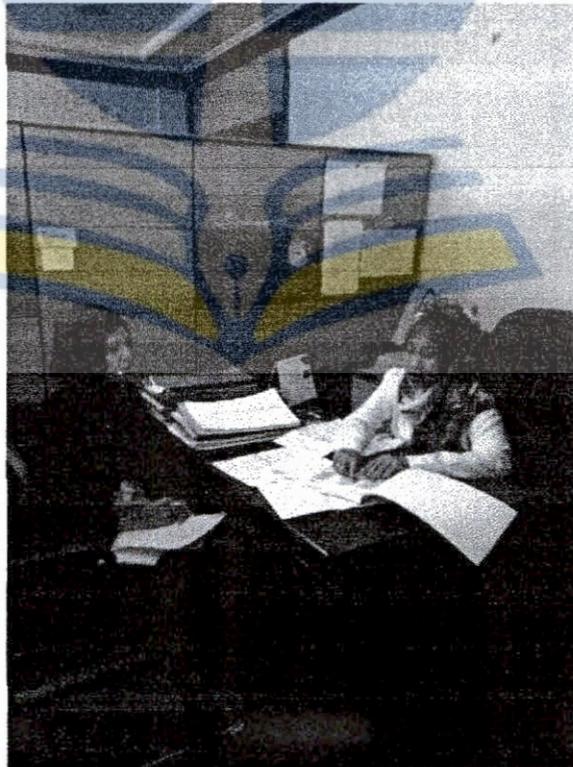
7. Wawancara dengan Kepala Dinas Komunikasi Informatika dan Statistik Kabupaten Nunukan



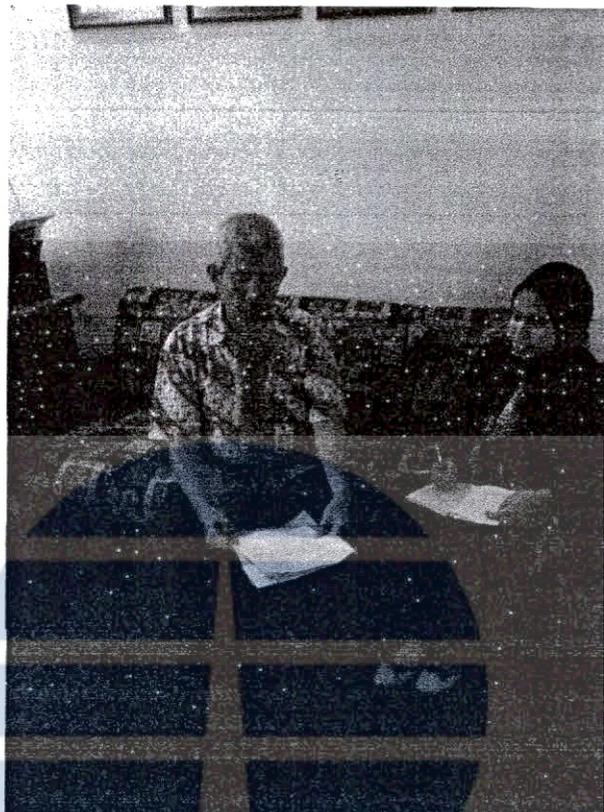
8. Wawancara dengan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan



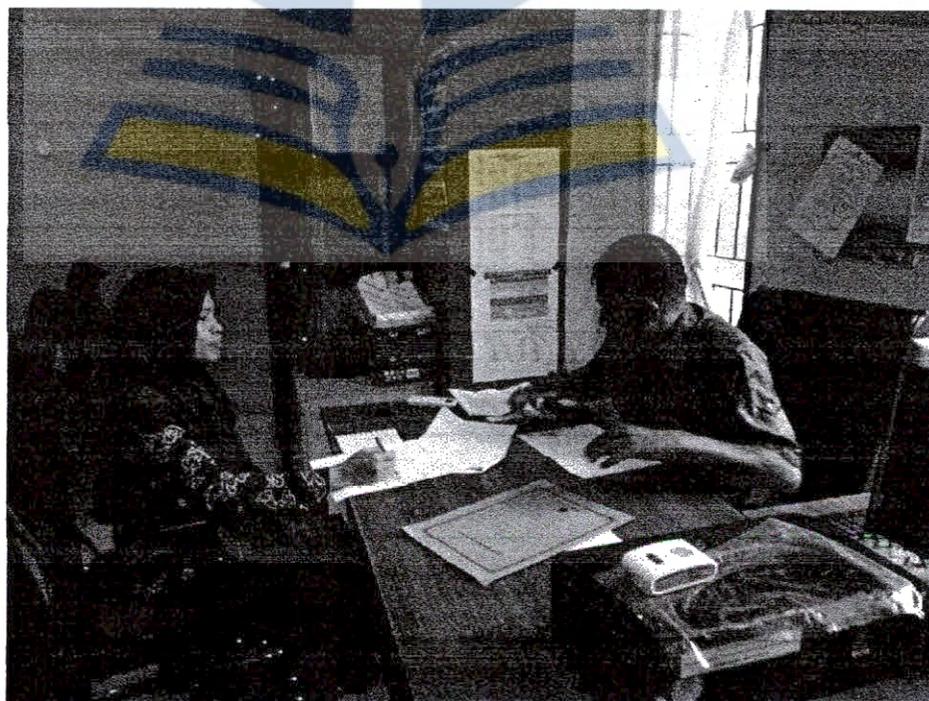
9. Wawancara dengan Kepala Sub Bagian Keuangan dan Aset Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan



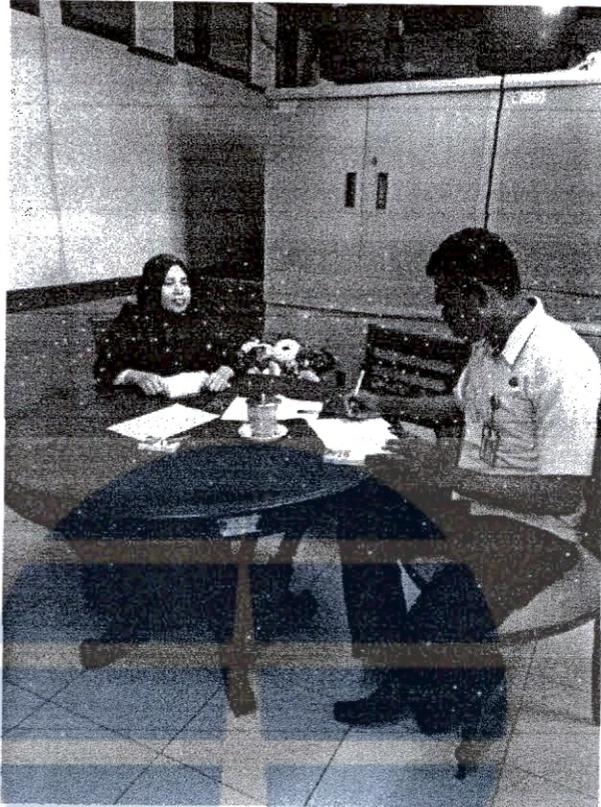
10. Wawancara dengan Sekretaris Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Nunukan



11. Wawancara dengan Kepala Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Nunukan



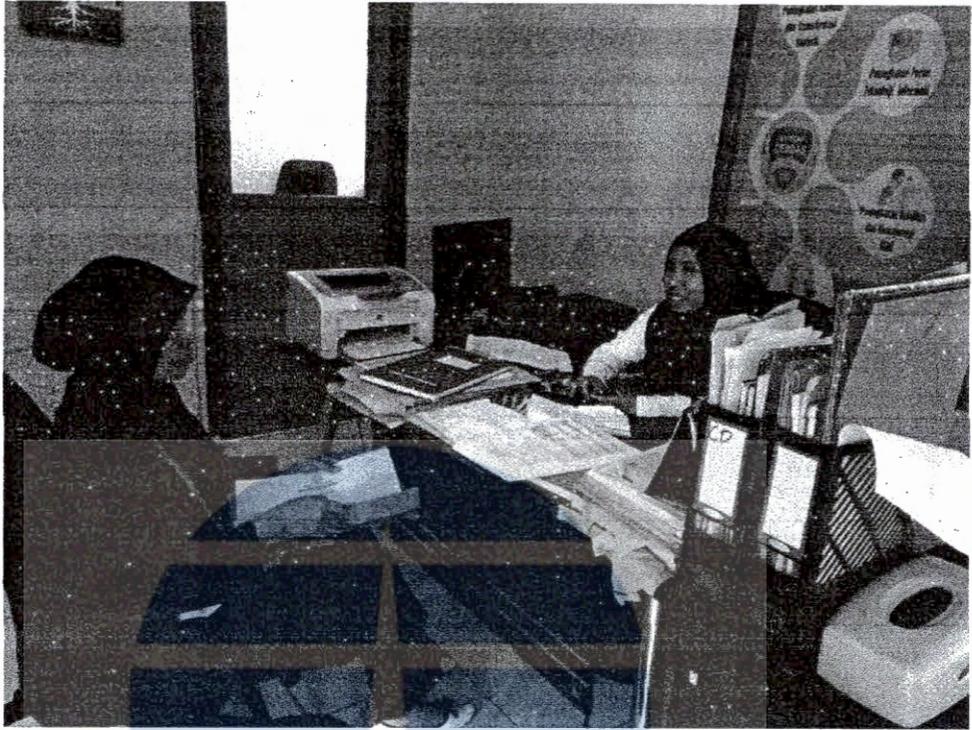
12. Pengambilan data di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Nunukan



13. Pengambilan data di Bagian Pemerintahan Kabupaten Nunukan



14. Pengambilan data di Kantor Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nunukan



15. Pengambilan data di Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Nunukan



## Lampiran 3.

## DAFTAR INFORMAN

NO.	NAMA	JABATAN
1.	Drs. Tommy Harun, M.Si	Sekretaris Daerah Kabupaten Nunukan
2.	Bapak Bambang, S.STP	Kepala Sub Bagian Kelembagaan dan Analisa Jabatan, Bagian Organisasi, Kabupaten Nunukan
3.	Ir. Jabbar, M.Si	Kepala Dinas Perdagangan Kabupaten Nunukan
4.	Ir. Dian Kusumanto, M.Si	Kepala Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik Kabupaten Nunukan
5.	H. Sura'i, S.Sos	Kepala Bagian Pemerintahan, Kabupaten Nunukan
6.	Masniadi, S.Hut, M.AP	Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan
7.	Abdi Jauhari, ST	Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Nunukan
8.	Sarinah, S.Pt	Kepala Sub Bagian Keuangan dan Aset, Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan
9.	April Tibian, SE, M.AP	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan
10.	La Ode Indaharja	Masyarakat
11.	Rusdiansyah, S.ST	Kepala Sub Bidang Pengkajian Pembangunan Daerah, Badan Perencanaan, Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Nunukan
12.	Riatnah, S.Pt	kepala Seksi Kesehatan Masyarakat veteriner, Pengolahan dan Pemasaran, Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan
13.	Eko Budi Santoso, S.Pt, M.Si	Kepala Bidang Perkebunan, Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nunukan
14.	Nurwiji, S.Kom	Pengolah Data PNS, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nunukan
15.	H. Asmar, SE	Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nunukan
16.	Hendrik, S.Sos	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Nunukan
17.	Sambiyo, SP	Kepala Bidang Produksi Tanaman Pangan dan Hortikultura
18.	Wahyudi	Masyarakat

## Lampiran 4.

## MATRIK PERBAIKAN TAPM PASCA UJIAN SIDANG

**NAMA** : SITTI SABANIAH  
**NIM** : 500895819  
**PROGRAM STUDI** : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
**JUDUL** : PEMBENTUKAN DAN SUSUNAN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH DI KABUPATEN NUNUKAN BERDASARKAN PERATURAN DAERAH KABUPATEN NUNUKAN NOMOR 5 TAHUN 2016 TENTANG PEMBENTUKAN PERANGKAT DAERAH KABUPATEN NUNUKAN

NO.	KETUA KOMISI / PENGUJI AHLI / PEMBIMBING I & II	MASUKAN / SARAN	KETERANGAN
1.	Ketua Komisi Penguji (DR. Ir. Nurhasanah, M.Si)	1. Perbaiki cara penulisan	Sudah diakomodir pada halaman 1 s/d 154 (BAB I s/d BAB V)
		2. Perbaiki penulisan daftar pustaka	Sudah diakomodir pada halaman 155 s/d 158 (DAFTAR PUSTAKA)
2.	Penguji Ahli (Prof. DR. Budiman Rusli, M.Si)	1. Masalah sebenarnya berkaitan dengan apa dampak dari overlapping tugas OPD	Sudah diakomodir pada halaman 5 (BAB I, Latar Belakang)
		2. Sebaiknya teori yang digunakan utuh dari seorang pakar	Sudah diakomodir pada halaman 17 dan halaman 32 (BAB II, Teori Organisasi dan Kerangka Pikir)

		3. Ada stemen yang tumpang tindih bahwa antar OPD overlapping tetapi koordinasi berjalan baik, masalahnya bagaimana?	Sudah diakomodir pada halaman 111 s/d 113 dan halaman 146 s/d 148 (BAB IV, Hasil Penelitian dan Pembahasan Penelitian)
		4. Pembahasan tidak jelas menuju teori yang mana karena gado-gado dari 3 teori	- Sudah diakomodir pada halaman 113 s/d 148 (BAB IV, Pembahasan Penelitian) - Menuju teori Elu dan Purwanto
3.	Pembimbing I (Andy Fefta Wijaya, MDA., Ph.D)	1. Perbaiki tata cara penulisan	Sudah diakomodir pada halaman 1 s/d 154 (BAB I s/d BAB V)
		2. Disampaikan di saran perbaikan-perbaikan untuk asas : 1 Efisiensi, 2. Efektifitas, 3. Tata kerja	Sudah diakomodir pada halaman 152 (BAB V, Saran)
		3. Disampaikan di saran perbaikan-perbaikan untuk prinsip : 1. Tepat ukuran 2. Tepat Fungsi	Sudah diakomodir pada halaman 153 (BAB V, Saran)