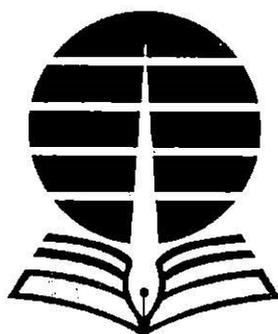


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**EFEKTIVITAS ORGANISASI INSPEKTORAT
KABUPATEN BULUNGAN**



UNIVERSITAS TERBUKA

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

Disusun Oleh :

HIDAYAT DHARMAWAN

NIM. 500895951

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2018

**THE EFFECTIVENESS OF INSPECTORATE ORGANIZATIONS
REGENCY OF BULUNGAN**

HIDAYAT DHARMAWAN
azhrikhalilla@gmail.com
Universitas Terbuka

ABSTRACT

This research to know execution effectiveness of observation duty done by Inspektorat Kabupaten Bulungan as organization of government internal control. Operationally, organization effectiveness Inspektorat Kabupaten Bulungan measured from productivity dimension, ability adapts to and job satisfaction.

To extract the required information, the method used is descriptive qualitative research method by combining the analysis of secondary data and in-depth interviews. Furthermore, the data is described and described, the test is done through an argumentative explanation that contains the logical process of reasoning and interpretation.

Based on the results of research and analysis it can be concluded that the implementation of supervision in the Inspectorate Bulungan District of dimensions of productivity, ability to adjust and job satisfaction. Can be said 2 dimensions are quite effective ie the dimensions of productivity and job satisfaction, while the dimension of adaptive ability has been effective.

Therefore, to increase the effectiveness of the Inspectorate's organization, it is suggested to apply a real, open and honest appraisal appraisal system, to apply the system of reward-punishment, to utilize the optimal examination standard and to set the standard of completion of the follow-up of inspection result, to intervene on the procurement of the employees especially PFA, placing PFAs according to the qualifications and specialization of their field of work, and improving the bilateral two-way communication between members of the organization.

Keyword: Organization, Supervision, Effectiveness

EFEKTIVITAS ORGANISASI INSPEKTORAT KABUPATEN BULUNGAN

HIDAYAT DHARMAWAN
azhrikhalilla@gmail.com
Universitas Terbuka

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas pelaksanaan tugas pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan sebagai organisasi pengawasan internal pemerintah. Secara operasional, efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan diukur dari dimensi produktivitas, kemampuan menyesuaikan diri dan kepuasan kerja.

Untuk menggali informasi yang dibutuhkan, maka metode yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif dengan mengkombinasikan analisis data sekunder dan wawancara mendalam. Selanjutnya data dijelaskan dan dipaparkan, pengujiannya dilakukan melalui penjelasan argumentatif yang memuat proses penalaran dan penafsiran logis.

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengawasan di Inspektorat Kabupaten Bulungan dari dimensi produktivitas, kemampuan menyesuaikan diri dan kepuasan kerja. Dapat dikatakan 2 dimensi sudah cukup efektif yaitu dimensi produktivitas dan kepuasan kerja, sedangkan dimensi kemampuan menyesuaikan diri sudah efektif.

Oleh karena itu untuk peningkatan efektivitas organisasi Inspektorat, disarankan agar menerapkan sistem penilaian prestasi pegawai secara nyata, terbuka dan jujur, menerapkan sistem pemberian imbalan-hukuman, memanfaatkan standar pemeriksaan secara optimal dan menetapkan standar baku penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan, melakukan intervensi terhadap pengadaan pegawai terutama PFA, menempatkan PFA sesuai kualifikasi dan spesialisasi bidang tugasnya, serta meningkatkan jalinan komunikasi dua arah diantara anggota-anggota organisasi.

Kata Kunci: Organisasi, Pengawasan, Efektivitas

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Efektivitas Organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Tanjung Selor, November 2017

Yang Menyatakan



HIDAYAT DHARMAWAN
NIM. 500895951

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Nama : HIDAYAT DHARMAWAN
 NIM : 500895951
 Program Study : Magister Administrasi Publik
 Judul TAPM : Efektivitas Organisasi Inspektorat Kabupaten
 Bulungan

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

Hari/Tanggal : Minggu, 10 Desember 2017
 Waktu : 09:30 – 11:00

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji :
 Dr. Sofjan Arifin, M.Si

Penguji Ahli :
 Prof. Dr. Endang Wirjatmi TL, M.Si

Pembimbing I :
 Dr. Entang Adhy Muhtar, M.S.

Pembimbing II :
 Dr. Agus Santosa, M.M.

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Efektivitas Organisasi Inspektorat Kabupaten
Bulungan
Penyusun TAPM : HIDAYAT DHARMAWAN
NIM : 500895951
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Hari / Tanggal : 10 Desember 2017

Menyetujui :

Pembimbing II,



Dr. AGUS SANTOSA, M.M.
NIP. 195808181986031005

Pembimbing I,



Dr. ENTANG ADHY MUHTAR, M.S.
NIP. 195805041986011001

Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu Administrasi Publik
Program Magister Administrasi Publik



Dr. DARMANTO, M.Ed
NIP. 195910271986031003

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Terbuka



Dr. LIESTYODONO BAWONO, M.Si
NIP. 195812151986011009

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas pertolongan, rahmat dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul : **EFEKTIVITAS ORGANISASI INSPEKTORAT KABUPATEN BULUNGAN.**

Tesis ini diajukan untuk guna memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Strata 2 di Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik dengan bidang minat Administrasi Publik di Universitas Terbuka UPPBJ 51 Tarakan.

Penulis menyadari keterbatasan akal dan *background Knowledge* yang ada pada diri penulis dalam mengembangkan daya nalar dan imajinasi penulis untuk penyelesaian tesis ini, oleh karena itu penulis mengharapkan adanya koreksi dan kritikan yang konstruktif guna perbaikan penulis dalam penulisan-penulisan hasil penelitian berikutnya. Tesis ini tidak dapat terwujud tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak yang telah memberikan saran, bimbingan, dorongan, dan motivasi. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Dr. Liestyodono Bawono, M.Si Direktur Pasca sarjana Universitas Terbuka;
2. Bapak Dr. Darmanto, M.Ed Ketua Bidang Ilmu Administrasi Publik Program Magister Administrasi Publik;
3. Bapak Dr. Entang Adhy Muhtar, M.S. Pembimbing I dan Tim Penguji laporan penelitian ini;
4. Bapak Dr. Agus Santoso, M.M. Pembimbing II penelitian ini;
5. Seluruh staf edukatif beserta staf non edukatif pada Program Studi Magister Administrasi Publik di Universitas Terbuka UPBJJ 51 Tarakan;
6. Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan beserta seluruh jajarannya yang telah membantu dalam penelitian ini;

7. Kepala Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM Provinsi Kalimantan Utara dan seluruh jajarannya yang selalu membantu dan memberikan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini;
8. Keluarga tercinta (Kedua orang tua saya alm. H. Djayadi Idris, Hj. Sulastri MS, Istri saya Heriyanti, S.Pd, sang buah hati Muhammad Rifqi Dharmawan, Muhammad Muazham Dharmawan, Khalilla Althafunnisa Dharmawan, Muhammad Djayadi Alkhalifi Dharmawan, dan Saudara – Saudari saya Herry Sujana, S.Kom, Henra Adi Djaya, S.Hut, Henny Lisdiantini, SE. Hesti Lisilasari, SE, alm. Herlan Andy Setyadi) yang selalu memberikan semangat, dorongan, bantuan dan doanya bagi penulis sehingga terselesaikan penulisan laporan penelitian ini;
9. Teman-teman angkatan 2016.1 di Program Magister Ilmu Administrasi Publik di Universitas Terbuka UPPBJ 51 Tarakan;
10. Pihak – pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penulisan penelitian ini.

Dalam penyusunan dan penulisan penelitian ini kami menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan dan kelemahan. Oleh karena itu kami mohon masukan kritikan dan saran yang senantiasa penulis harapkan sehingga dapat menyempurnakan tesis ini.

Tanjung Selor, November 2017

HIDAYAT DHARMAWAN
NIM. 500895951

RIWAYAT HIDUP

Nama : HIDAYAT DHARMAWAN

NIM : 500895951

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Tempat/Tanggal Lahir : Tanjung Selor / 5 Oktober 1981

Riwayat Pendidikan :

- Lulus SD di SD Negeri 002 Tanjung Selor pada Tahun 1994;
- Lulus SMP di SLTP Negeri 1 Tanjung Selor pada Tahun 1997;
- Lulus SMA di SMA Negeri 1 Tanjung Selor pada Tahun 2000;
- Lulus Strata 1 (S-I) di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Tanjung Selor pada Tahun 2005.

Riwayat Pekerjaan :

- Tahun 2001 s/d 2003 Sebagai TU SMPN 1 Tanjung Palas Timur;
- Tahun 2003 s/d 2015 Sebagai PNS Staf di Bidang Pendidikan Dasar pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bulungan;
- 2015 s/d 2016 Sebagai PNS Staf di Bidang Irbanwil 2 pada Inspektorat Kabupaten Bulungan;
- 2016 s/d Sekarang Sebagai PNS Kepala Seksi Ekspor dan Impor pada Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM Provinsi Kalimantan Utara.

Tanjung Selor, November 2017
Penulis,

HIDAYAT DHARMAWAN
NIM. 500895951

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRACT	ii
ABSTRAK	iii
LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iv
LEMBAR PENGESAHAN TAPM	v
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM	vi
KATA PENGANTAR	vii
RIWAYAT HIDUP	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kegunaan Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	12
1. Pengertian Organisasi	12
2. Inspektorat Sebagai Organisasi	19
3. Efektivitas Organisasi	30
B. Penelitian Terdahulu	47
C. Kerangka Berfikir	52
D. Devinisi Operasional	54

BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
	A. Desain Penelitian	56
	B. Sumber Informasi Dan Pemilihan Informan	58
	C. Instrumen Penelitian	59
	D. Teknik Pengumpulan Data	60
	E. Metode Analisis Data	62
	F. Keabsahan Data	64
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Gambaran Umum Inspektorat Kabupaten Bulungan.....	67
	B. Sumber Daya Manusia	79
	C. Dukungan Anggaran	82
	D. Objek Pemeriksaan	83
	E. Efektivitas Organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan...	84
	1. Produktivitas	85
	2. Kemampuan Menyesuaikan Diri	91
	3. Kepuasan Kerja	101
	F. Kendala Yang Dihadapi Inspektorat Kabupaten Bulungan Dalam Mencapai Efektivitas Organisasi Dan Upaya Untuk Mengatasinya	107
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan	111
	B. Saran	112
	DAFTAR PUSTAKA	114
	DAFTAR LAMPIRAN	
	Lampiran 1 Pedoman Wawancara	
	Lampiran 2 Transkrip Wawancara	
	Lampiran 3 Foto Dokumentasi	
	Lampiran 4 Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 7 Tahun 2016	
	Lampiran 5 Peraturan Bupati Kabupaten Bulungan Nomor 35 Tahun 2016	
	Lampiran 6 Daftar Objek Pemeriksaan	

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul Tabel	Halaman
2.1	Dimensi Penelitian	55
4.1	Komposisi Aparatur Sipil Negara (ASN) Berdasarkan Tingkat Pendidikan tahun 2017	79
4.2	Komposisi Aparatur Sipil Negara (ASN) Menurut Pangkat/ Golongan Ruang tahun 2017	80
4.3	Komposisi Jabatan Struktural Inspektorat Kabupaten Bulungan	81
4.4	Komposisi Jabatan Fungsional Inspektorat Kabupaten Bulungan	81
4.5	Rencana dan Realisasi Anggaran yang dikelola Inspektorat Kabupaten Bulungan tahun 2015-2017	83
4.6	Rencana dan Realisasi Objek Pemeriksaan Reguler (PKPT) Tahun 2015-2017	86
4.7	Rencana dan realisasi LHP terbit Pemeriksaan Regular (PKPT) Tahun 2015-2017	86
4.8	Penerbitan LHP Inspektorat Kabupaten Bulungan Tahun 2015-2017	88
4.9	Rekapitulasi Penyelesaian Tindaklanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) Berdasarkan Jumlah Temuan Tahun 2015-2017	90
4.10	Langkah-langkah Strategis Inspektorat Kabupaten Bulungan Dalam Pencapaian Tujuan dan Sasaran Organisasi	96
4.11	Rincian Besaran Tambahan Penghasilan Pegawai Inspektorat Kabupaten Bulungan	104

DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul Gambar	Halaman
2.1	Kerangka Pemikiran	53
3.1	Skema Proses Analisis Data	64
4.1	Bagan Struktur Organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan	70



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 18 Tahun 2016
Lampiran 2 Peraturan Bupati Kabupaten Bulungan Nomor 35 Tahun 2016



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Menciptakan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa merupakan salah satu agenda penting dalam pembangunan daerah. Agenda tersebut merupakan upaya untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*), antara lain: keterbukaan, akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi, menjunjung tinggi supremasi hukum, serta membuka partisipasi masyarakat yang dapat menjamin kelancaran, keserasian maupun keterpaduan tugas dan fungsi penyelenggaraan pemerintahan juga pembangunan.

Reformasi birokrasi baik pada pemerintah pusat maupun pemerintah daerah merupakan kebutuhan dalam upaya mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*). Reformasi birokrasi pada tataran pemerintah daerah antara lain bidang organisasi perangkat daerah yang diarahkan untuk menciptakan organisasi yang efisien, efektif, rasional dan proporsional sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah serta adanya koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplikasi serta komunikasi kelembagaan antara pusat dan daerah.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, kepala daerah dibantu oleh perangkat daerah yang diformulasikan berdasarkan prinsip prinsip manajemen yang terdiri atas unsur pimpinan, unsur staf, unsur pengawas, unsur perencana, unsur pelaksana, unsur pendukung dan unsur pelayanan.

Dasar utama penyusunan perangkat daerah dalam bentuk suatu organisasi adalah adanya urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, yang

terdiri atas urusan wajib dan urusan pilihan. Namun tidak berarti bahwa setiap penanganan urusan pemerintahan harus dibentuk ke dalam organisasi tersendiri.

Dalam penataan kelembagaan perangkat daerah harus menerapkan prinsip-prinsip organisasi, antara lain visi dan misi yang jelas, pelembagaan fungsi staf dan fungsi lini serta fungsi pendukung secara tegas, efisien dan efektif, rentang kendali serta tata kerja yang jelas.

Dengan disahkannya Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, sebagai perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah. Pada prinsipnya dimaksudkan untuk memberikan arah dan pedoman yang jelas kepada daerah dalam menata organisasi yang efisien, efektif, dan rasional sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah masing-masing serta adanya koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplikasi serta komunikasi kelembagaan antara pusat dan daerah.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, selain fungsi-fungsi yang lain seperti : perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pendukung dan pelayanan. Dalam rangka pencapaian akuntabilitas dan obyektivitas hasil pemeriksaan, dalam PP 18 tahun 2016 pasal 33 menjelaskan , terjadi perubahan di bidang pengawasan antara lain:

1. Inspektorat Kabupaten/ Kota merupakan unsur pengawas penyelenggaraan pemerintah daerah.
2. Inspektorat Kabupaten/ Kota dipimpin oleh Inspektur.

3. Inspektur dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Bupati/ Walikota melalui Sekretaris Daerah.
4. Inspektorat Kabupaten mempunyai tugas membantu Bupati/ Walikota membina dan mengawasi pelaksanaan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan oleh Perangkat Daerah.

Perubahan nomenklatur dan SOT tersebut, dimaksudkan untuk mencapai akuntabilitas dan obyektivitas hasil pengawasan, dimana hal tersebut berkaitan dengan efektivitas hasil pengawasan.

Berkaitan dengan efektivitas pengawasan yang dilakukan oleh Lembaga pengawasan internal pemerintah, sebagaimana dimuat dalam website KPK menyebutkan bahwa:

“Dalam kurun 2009-2014, dari 439 kasus yang ditangani KPK, 45,33 persen di antaranya melibatkan penyelenggara pemerintahan. Sementara, data Kementerian Dalam Negeri menunjukkan, sejak era otonomi daerah hingga tahun 2014, sebanyak 318 kepala/wakil kepala daerah tersangkut kasus korupsi. Posisi inspektorat daerah memungkinkan mereka mengawasi secara detail penggunaan keuangan negara/daerah untuk mencegah korupsi, illegal act, dan fraud. Namun, pelaksanaannya masih menghadapi kendala signifikan, terkait independensi, kapasitas dan kapabilitas organisasi, serta profesionalisme.”

Sementara itu dalam situs berita merdeka.com tanggal 28 Februari 2017, Mendagri Tjahyo Kumolo mengatakan bahwa:

“selama ini inspektorat di daerah itu belum optimal olehnya ke depan, Inspektorat diharap lebih fokus lagi. "Jangan sedikit-sedikit KPK turun lagi ke bawah. Kita ingin membangun pemerintahan yang berwibawa bersih sebagaimana fungsi-fungsi pengawasan. Jika pers membuat laporan (berita), itulah yang di follow up oleh inspektorat daerah, bersama-sama Kejaksaan dengan kepolisian. Saya kira area rawan korupsi itu harus

diamati seperti perencanaan anggaran baik di pusat maupun di daerah," tandasnya".

Sementara itu harian Jawa Pos tanggal 26 Mei 2017, memuat tulisan yang berjudul "APIP Dinilai Tidak Berikan Kontribusi Pencegahan Korupsi". Dalam tulisan tersebut Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) Agus Raharjo mengatakan sebagai berikut:

"Revolusi Inspektorat di daerah dinilai mendesak dilakukan. Hal ini mengingatkan fungsi Inspektorat yang merupakan bagian dari aparat pengawasan internal pemerintah (APIP) itu belum berfungsi maksimal. Sebagai contoh, yakni sejumlah kasus korupsi di daerah yang ditangani KPK, dimana selama ini tidak ada yang berawal dari laporan APIP. Hal tersebut menjadi bukti bahwa fungsi pengawasan daerah belum memberikan kontribusi signifikan dalam pencegahan dan pemberantasan rasuah di instansi pemerintahan. "KPK sudah merasakan lama mengenai belum berfungsinya APIP," ungkapny".

Inspektorat Kabupaten Bulungan dibentuk berdasarkan Peraturan Bupati Bulungan Nomor 35 tahun 2016, tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, serta Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Bulungan yang mempunyai tugas pokok membantu Bupati Bulungan dalam pembinaan dan pengawasan pelaksanaan urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan oleh perangkat daerah. Dan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

1. Perumusan kebijakan teknis bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan;
2. Pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya;
3. Pelaksanaan pengawasan untuk tujuan tertentu atas penugasan Bupati;
4. penyusunan laporan hasil pengawasan;
5. Penyelenggaraan urusan kesekretariatan;

6. pelaksanaan administrasi inspektorat; dan
7. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan tugas pokok dan fungsi tersebut, Inspektorat Kabupaten Bulungan merupakan perangkat daerah yang melaksanakan fungsi pengawasan internal terhadap jalannya penyelenggaraan pemerintahan di Kabupaten Bulungan.

Beberapa pendapat mengenai efektivitas hasil pengawasan yang disampaikan oleh Siahaan (2004) dalam forum Diklat Manajerial Pengawasan di lingkungan Inspektorat Jenderal setingkat Inspektur, sebagai berikut :

1. Permasalahan yang terkait dengan pengelolaan keuangan daerah adalah lemahnya sistem pembukuan atau akuntansi, pengendalian, pengawasan dan sistem informasi keuangan daerah, yang mengakibatkan rendahnya unsur transparansi dan akuntabilitas. Disamping itu, disadari bahwa dengan belum adanya Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Analisa Belanja (SAB) mengakibatkan sangat sulitnya menentukan besarnya jumlah kebutuhan/total pengeluaran yang layak bagi daerah otonom. Akibat lain dari belum adanya SPM dan SAB tersebut adalah menyulitkan pengawasan/penilaian terhadap kinerja pemerintah daerah yang bersangkutan dalam melaksanakan kewenangannya.
2. Dengan semakin besarnya tuntutan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan negara yang didasarkan pada prinsip-prinsip *good governance*, maka kebutuhan terhadap peran pengawasan akan semakin meningkat.

Pengawasan perlu dilakukan secara optimal, yaitu dilaksanakan secara efektif dan efisien serta bermanfaat bagi *auditee* (organisasi, instansi, pemerintah dan negara) dalam merealisasikan tujuan serta program secara efektif, efisien dan ekonomis. Pengalaman menunjukkan bahwa dengan banyaknya aparat pengawasan justru menimbulkan inefisiensi, karena timbulnya pemeriksaan yang bertubi-tubi dan tumpang tindih di antara berbagai aparat pengawasan internal pemerintah, serta antara aparat pengawasan internal pemerintah dengan aparat pengawasan eksternal pemerintah (BPK). Di samping itu juga disinyalir bahwa pengawasan baru mencapai fungsinya yang bersifat korektif dan belum mencapai fungsinya yang bersifat preventif. Keberhasilan fungsi preventif pengawasan harus diperankan dan dilaksanakan oleh suatu sistem pengendalian intern yang memadai.

3. Salah satu kelemahan sistem pengelolaan keuangan pemerintah saat ini adalah kelemahan di bidang akuntansi, pelaporan, pengendalian dan auditing yang meliputi:
 - a. Tanggung jawab penggunaan uang oleh kementerian belum cukup tegas.
 - b. Belum tersedia standar akuntansi bagi pelaporan keuangan pemerintah, serta belum jelasnya otoritas pembuatan standar dimaksud.
 - c. Laporan keuangan hanya meliputi realisasi anggaran, selain itu penyajiannya juga sangat lambat.
 - d. Gagalnya fungsi pengendalian intern yang melekat.
 - e. Tumpang tindih yang berlebihan antara audit internal dengan eksternal pemerintah.
 - f. Penekanan audit atas kebenaran formal dan bukan kebenaran material.

g. Kurang efektifnya lembaga internal audit

4. Akuntabilitas publik dapat dibangun atas dasar 4 komponen, yaitu system pelaporan keuangan; sistem pengukuran kinerja; pengauditan sektor publik dan berfungsinya saluran akuntabilitas publik yang tersistem dan terkoordinasi dengan baik serta menciptakan *check and balance* melalui lembaga yang berfungsi sebagai pelaksana (eksekutif), pengontrol (legislatif), pemaksa (auditor) dan penegak hukum (yudikatif). Diperlukan juga sistem pengawasan keuangan negara yang mampu mengatasi korupsi, baik formal (oleh lembaga yang secara formal ditugaskan untuk mengawasi), maupun informal (oleh masyarakat lembaga independen dan media massa), yang dikaitkan dengan keterbukaan informasi. Dalam proses pengawasan, pengendalian dan pemeriksaan perlu dibedakan siapa berperan apa dan kapan peran itu boleh dilakukan, yang ditegaskan dengan peraturan perundangan, karena peran-peran tersebut dilakukan oleh pemain-pemain yang berbeda, waktu serta obyek yang berbeda pula.
5. Peran dan fungsi lembaga pengawasan internal pemerintah (APIP) dan eksternal (BPK) meskipun sangat berbeda, namun keduanya saling mengisi dan melengkapi. Keduanya merupakan unsur-unsur penting yang sangat diperlukan dan tidak saling menggantikan demi terselenggaranya *good governance* dalam manajemen pemerintahan negara. Lembaga pengawasan internal diperlukan untuk mendorong terselenggaranya manajemen pemerintahan yang bersih, efektif dan efisien pada setiap tingkatan pemerintahan, mulai dari Presiden, Menteri, Gubernur/ Bupati/ Walikota. Pengawasan internal tidak hanya dilakukan pada saat akhir proses manajemen

saja, melainkan berada pada setiap tingkatan proses manajemen. Perubahan paradigma pengawasan internal yang telah meluas dari sekedar "watchdog" (menemukan penyimpangan) ke posisi yang lebih luas yaitu pada efektivitas pencapaian misi dan tujuan organisasi, mendorong pelaksanaan pengawasan ke arah pemberian nilai tambah yang optimal. Terdapat 3 tantangan bagi aparat pengawasan internal pemerintah, yaitu :

- a. Praktek-praktek Korupsi, Kolusi, Nepotisme (KKN) cenderung semakin meluas. Hal ini menggambarkan kurang efektif dan belum mantapnya peran dan fungsi pengawasan internal disamping faktor- faktor lain.
 - b. Kelembagaan pengawasan internal dan tumpang tindih pengawasan. Masing-masing lembaga pengawasan terkesan berjalan sendiri-sendiri sehingga belum terbentuk secara mantap bersinergi, baik di antara aparat pengawasan internal maupun di antara aparat pengawasan internal dengan aparat pengawasan eksternal. Hal tersebut disebabkan belum efektif atau bahkan belum adanya ketentuan atau peraturan perundangan yang secara jelas serta tegas mengatur mekanisme, tujuan dan hubungan kerjasama di antara aparat pengawasan internal pemerintah.
 - c. Kurangnya perhatian dari manajemen instansi untuk membangun sistem pengendalian yang andal, sehingga mengurangi kualitas pelaksanaan pengawasan dan tindak lanjut hasil pengawasan.
6. Fungsi audit internal dalam manajemen pemerintahan masih belum berjalan secara optimal, meskipun fungsi tersebut telah dilakukan secara berlapis-lapis. Beberapa masalah yang perlu diperhatikan dalam rangka optimalisasi fungsi audit internal tersebut pada pemerintahan otonomi daerah adalah :

- a. Tumpang tindih pengawasan audit internal, sehingga mengakibatkan tidak efektif dan efisien, baik untuk instansi pengawasan itu sendiri maupun instansi yang diawasi. Tumpang tindih tersebut juga dialami dengan pengawasan eksternal pemerintah.
- b. Akuntabilitas publik yang belum jelas dan transparan, khususnya dalam ukuran kinerjanya.
- c. Standar dan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah yang belum mengakomodasi pertanggungjawaban keuangan yang berbasis kinerja.
- d. Mutu temuan hasil pemeriksaan masih perlu ditingkatkan, khususnya untuk membantu manajemen dalam pengambilan keputusan yang efisien dan efektif.
- e. Tindak lanjut hasil pengawasan yang masih rendah.

Adapun beberapa permasalahan yang dihadapi oleh lembaga pengawasan internal atau Inspektorat Kabupaten Bulungan, berkaitan dengan pencapaian efektivitas hasil pengawasan, antara lain :

1. Terjadinya keterlambatan pembuatan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP), yang secara tidak langsung berimplikasi pada keterlambatan terhadap Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP).
2. Daya tanggap dalam memahami perubahan yang terjadi dilingkungannya, serta beban kerja untuk Auditor saat ini tidak seimbang dengan jumlah Auditor, dimana jumlah objek pemeriksaan yang banyak dan jumlah auditor yang terbatas.
3. Sistem penilaian prestasi kerja yang hanya menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), turunnya kepuasan kerja dalam bentuk seringkali muncul

keluhan dan ketidak seimbangan jumlah insentif yang diterima oleh Auditor.

Dalam berbagai forum seperti sosialisasi bendaharawan, sosialisasi pengelolaan anggaran maupun forum-forum lain yang menghadirkan aparat pengawasan sebagai salah satu narasumber, keluhan- keluhan, kritikan-kritikan yang berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi oleh lembaga pengawasan sebagaimana tersebut di atas seringkali dilontarkan.

Berbagai keluhan, kritikan, permasalahan maupun masukan-masukan tersebut, merupakan hambatan sekaligus tantangan bagi aparat pengawasan internal pemerintah untuk menjalankan fungsi pengawasan dalam suatu proses manajemen. Dimana hambatan dan tantangan tersebut menyebabkan aparat pengawasan khususnya di Inspektorat Kabupaten Bulungan memiliki banyak pekerjaan rumah untuk segera berbenah, demi terwujudnya peningkatan efektivitas hasil pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan sebagai lembaga pengawasan internal di daerah.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan-permasalahan tersebut di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan tersebut ke dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Efektivitas Organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan dalam pelaksanaan pengawasan di Kabupaten Bulungan?
2. Apakah kendala yang dihadapi Inspektorat Kabupaten Bulungan dalam mencapai Efektivitas Organisasi dan upaya untuk mengatasinya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendiskripsikan dan menganalisis efektivitas pelaksanaan tugas pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan sebagai organisasi pengawasan internal di Kabupaten Bulungan.
2. Mengetahui Kendala apa yang dihadapi Inspektorat Kabupaten Bulungan dalam mencapai efektivitas organisasi dan upaya untuk mengatasinya.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam perkembangan ilmu administrasi dibidang pengawasan.

2. Manfaat Praktis

a. Sebagai bahan masukan bagi Inspektorat Kabupaten Bulungan dalam merencanakan, melaksanakan maupun mengevaluasi pelaksanaan tugas pengawasan, sehingga dapat lebih meningkatkan efektivitas Inspektorat sebagai lembaga pengawas internal di daerah.

b. Sebagai acuan bagi Pemerintah Kabupaten Bulungan dalam merumuskan kebijakan terutama di bidang pengawasan sehingga secara keseluruhan penyelenggaraan pemerintahan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengertian Organisasi

Organisasi didirikan dengan maksud agar tujuan tertentu dapat dicapai melalui tindakan bersama yang telah disetujui bersama. Dengan organisasi, tujuan dan sasaran dapat dicapai secara lebih efisien dan efektif dengan cara tindakan yang dilakukan secara bersama-sama. Idealnya, konsep ini dapat dilaksanakan apabila para manajer maupun anggota yang ada dalam organisasi tahu betul tentang organisasi. Definisi organisasi banyak ragamnya, tergantung pada sudut pandang yang di pakai untuk melihat organisasi. Organisasi dapat dipandang sebagai wadah, sebagai proses, sebagai perilaku, dan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Namun demikian, definisi organisasi yang telah dikemukakan oleh para ahli organisasi sekurang-kurangnya ada unsur sistem kerjasama, orang yang bekerja sama, dan tujuan bersama yang hendak dicapai.

Siagian (1997: 138-141) mendefinisikan organisasi sebagai berikut:

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

Gibson, et al. (1996: 5) berpendapat bahwa ciri khas organisasi tetap sama, yaitu perilaku terarah pada tujuan. Gibson dan kawan-kawan berpendapat bahwa "Organisasi itu mengejar tujuan dan sasaran yang dapat dicapai secara lebih efisien dan lebih efektif dengan tindakan yang dilakukan secara bersama-sama.

Sementara itu, Dessler (1985:116) mengemukakan pendapatnya bahwa:

"Organisasi dapat diartikan sebagai pengaturan sumber daya dalam suatu kegiatan kerja, dimana tiap-tiap kegiatan tersebut telah tersusun secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pada organisasi tersebut masing-masing personal yang terlibat di dalamnya diberi tugas, wewenang, dan tanggung jawab, yang dikoordinasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dimana tujuan organisasi tersebut dirumuskan secara musyawarah, sebagai tujuan bersama yang diwujudkan secara bersama-sama".

Uraian pengertian atau definisi organisasi dari beberapa ahli organisasi tersebut di atas selanjutnya dapat digunakan sebagai acuan untuk mendefinisikan organisasi secara sederhana, sebagai berikut:

"Organisasi adalah kesatuan susunan yang terdiri dari sekelompok orang yang mempunyai tujuan yang sama, yang dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien melalui tindakan yang dilakukan secara bersama, dimana dalam melakukan tindakan itu ada pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab bagi tiap-tiap personal yang terlibat di dalamnya untuk mencapai tujuan organisasi."

Pentingnya organisasi sebagai alat administrasi dan manajemen dalam industri atau dunia kerja lainnya terlihat apabila diingat bahwa bergerak tidaknya suatu organisasi ke arah pencapaian tujuan sangat tergantung pada kemampuan manusia dalam menggerakkan organisasi itu ke arah tujuan yang telah ditentukan. Dengan organisasi tercipta keterpaduan pikiran, konsepsi, tindakan dan ketrampilan yang

dimiliki oleh tiap-tiap personel yang terlibat di dalamnya untuk berhimpun menjadi satu kesatuan kekuatan yang terkoordinasi untuk mencapai tujuannya.

Organisasi dapat ditinjau dari beberapa sudut pandangan, antara lain:

1. Organisasi Sebagai Wadah

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

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

2. Organisasi Sebagai Proses

Organisasi dipandang sebagai proses menceminkan kedinamisan aktivitas kerja dalam organisasi. Organisasi sebagai proses menyoroti kedinamisan interaksi antara pihak-pihak yang terlibat dalam organisasi itu. Interaksi ini terjadi antara individu dengan individu, individu dengan kelompok, kelompok dengan kelompok, bahkan antar organisasi. Sudarso (1988:37) menyatakan bahwa bila memandang organisasi sebagai proses, maka di dalamnya terdapat pembahasan tentang dua macam hubungan yang terjadi dalam organisasi. Hubungan tersebut adalah: pertama, hubungan-hubungan formal yang menimbulkan formal organization, dan Kedua, hubungan-hubungan informal dalam organisasi yang menimbulkan informal organization.

Hubungan-hubungan formal dalam organisasi telah diatur melalui pola dasar dan struktur organisasi, pembagian tugas dan wewenang, hirarki kedudukan pejabat yang ada dalam organisasi itu. Hubungan ini menimbulkan kedinamisan kerja antar personel di dalamnya. Hubungan ini juga dapat menghasilkan karya kerja yang dapat dipertanggungjawabkan secara organisatoris. Sebaliknya hubungan informal dalam organisasi tidak diatur dalam pola dasar maupun dalam dasar pendirian organisasi. Hubungan informal ini juga tidak terlihat dalam struktur organisasi. Namun demikian, hubungan informal dalam organisasi ini dapat dilihat dengan jelas pada lobby personel dalam mencapai tujuan yang dikehendaki, atau lobby-lobby lainnya. Dasar-dasar hubungan yang bersifat informal ini menurut Sudarso (1988:38) adalah:

(1) hubungan-hubungan pribadi, (2) kesamaan keahlian antar anggota organisasi, (3) kesamaan kepentingan, dan (4) kesamaan kepentingan di dalam kegiatan-kegiatan di luar organisasi, misalnya kesamaan hobby bermain musik, bermain tenis, dan kesamaan lainnya yang dapat dijadikan sebagai tempat atau sarana untuk lobby.

3. Organisasi Sebagai Suatu Sistem Perilaku

Organisasi dipandang sebagai suatu sistem perilaku apabila organisasi tersebut lebih dinamis bila dibandingkan dengan organisasi sebagai proses atau pun sebagai wadah. Organisasi sebagai suatu sistem perilaku, di dalamnya tercakup input, proses, dan output. Inputnya dapat berupa sekumpulan orang, sarana, dan atau prasarana organisasi yang dapat dijadikan sebagai masukan untuk proses selanjutnya. Prosesnya dapat berupa interaksi masing-masing atau antar personel yang terlibat dalam organisasi tersebut. Tiap-tiap personel atau kelompok kerja mempunyai tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang harus dijalankan dan dipertanggungjawabkan secara organisatoris dalam rangka mencapai tujuan. Keluarannya berupa hasil kerja sama dalam melaksanakan sesuatu untuk mencapai tujuan yang sama. Keluaran ini senantiasa dievaluasi setiap periode tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian tujuan organisasi. Hasil evaluasi ini dapat menjadi umpan balik untuk pengembangan organisasi selanjutnya. Pendapat Louis Allen yang dikutip oleh The Liang Gie (1974 : 61) memandang organisasi sebagai suatu sistem perilaku kerja sama. Ia mendefinisikan organisasi sebagai berikut:

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

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

Sutarto (1980: 265-266) membagi organisasi dari sudut pandang sistem menjadi dua, yaitu: organisasi dalam sistem terbuka dan organisasi dalam sistem tertutup. Organisasi dalam sistem terbuka adalah organisasi yang memiliki hubungan saling mempengaruhi dengan lingkungannya. Dalam konteks ini ada input, proses, output, dan masukan balik atau feedback. Feedback dalam satu kesatuan sistem sangat diperlukan oleh organisasi untuk menjaga kelangsungan proses, untuk perbaikan rencana program, dan untuk pengembangan organisasi lebih lanjut. Ada feed back yang positif ada juga yang negatif. Feedback yang perlu mendapat perhatian berupa informasi berharga yang dapat menunjukkan kemungkinan adanya penyimpangan dalam proses sehingga outputnya tidak sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Organisasi dalam sistem tertutup tidak dipengaruhi oleh lingkungan. Batasnya tidak jelas dan tidak dapat ditembus. Sifatnya kurang fleksibel. Organisasi dalam sistem tertutup cenderung tidak dapat berkembang bila dibandingkan dengan organisasi dalam sistem terbuka. Pada organisasi sistem tertutup sangat kecil kemungkinan untuk menerima inovasi pengembangan organisasi yang datangnya dari luar sistemnya. Padahal gerak organisasi senantiasa berhubungan dengan lingkungannya. Organisasi dan lingkungannya laksana dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya. Organisasi dan lingkungannya mempunyai keterkaitan saling mempengaruhi dan saling mengadakan penyesuaian. Organisasi, dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya bahkan bila mampu organisasi harus dapat merubah lingkungannya ke arah lingkungan yang lebih baik dan dikehendaki. Dengan demikian, organisasi dalam sistem tertutup yang cenderung tidak mengenal lingkungannya sulit untuk berkembang dengan baik. Organisasi dalam suatu sistem yang baik adalah organisasi yang tahu tujuannya, tahu lingkungan untuk pengembangan selanjutnya, dan dapat memprediksi keuntungan dan kerugian yang akan terjadi dengan berlandaskan pada data informasi tentang lingkungannya. Antara organisasi dan lingkungan harus ada interaksi yang saling menguntungkan.

4. Organisasi Sebagai Alat Untuk Mencapai Tujuan

Organisasi dapat dipandang sebagai alat untuk mencapai tujuan. Para organisator menyadari bahwa tujuan individu yang besar dan berat tidak dapat tercapai bila hanya dipikul sendiri. Oleh karena itu, mereka membentuk satu kesatuan

kelompok kerja dalam organisasi. Organisasi disini sebagai alat untuk meringankan, mengefektifkan, mengefisienkan, dan mengoptimalkan pencapaian tujuan yang hendak dicapai bersama dengan cara kerja bersama-sama. Dengan demikian, maka tujuan yang tidak dapat dicapai secara individu, dengan organisasi tujuan tersebut kemungkinan besar dapat tercapai. Hal ini dapat berjalan efektif apabila tiap-tiap individu yang ada di dalam organisasi tersebut sadar akan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diembanya untuk mencapai tujuan yang sama yang telah dirumuskan melalui musyawarah. Organisasi dapat menjadi alat yang efektif untuk mencapai tujuan, sekaligus juga dapat menjadi bumerang manakala orang-orang yang terlibat di dalamnya tidak tahu-menahu tentang organisasi.

2. Inspektorat sebagai Organisasi

Inspektorat Kabupaten Bulungan dibentuk berdasarkan Peraturan Bupati Bulungan Nomor 35 tahun 2016, tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, serta Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Bulungan yang mempunyai tugas pokok membantu Bupati Bulungan dalam pembinaan dan pengawasan pelaksanaan urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan oleh perangkat daerah. Dan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

1. Perumusan kebijakan teknis bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan;
2. Pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya;

3. Pelaksanaan pengawasan untuk tujuan tertentu atas penugasan Bupati;
4. penyusunan laporan hasil pengawasan, Penyelenggaraan urusan kesekretariatan;
5. pelaksanaan administrasi inspektorat; dan
6. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan Peraturan Bupati Bulungan Nomor 35 tahun 2016, Penataan organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan dilandasi pemikiran bahwa fungsi pengawasan mempunyai arti dan peranan yang sangat penting serta strategis. Pada hakekatnya pengawasan merupakan suatu kegiatan penilaian kinerja dan pelaksanaan tugas suatu organisasi perangkat daerah sesuai dengan ukuran maupun kriteria yang telah ditetapkan demi terwujudnya *good governance*. Dengan penataan organisasi Inspektorat ini, diharapkan dapat mengintensifkan fungsi kontrol internal perangkat daerah secara konsisten dan berkelanjutan sehingga akan terwujud pelaksanaan tugas perangkat daerah secara ideal.

Pendapat mengenai hakekat dan makna pengawasan dikemukakan oleh Kurniawan (2008), yaitu: Pengawasan merupakan peran penting dan positif dalam proses manajemen dan merupakan proses pengukuran kinerja dan pengambilan tindakan untuk menjamin hasil yang diinginkan. Melalui pengawasan, maka dapat menjamin segala sesuatu berjalan sebagaimana mestinya dan sesuai waktunya.

Kurniawan (2008) juga mengungkapkan langkah-langkah dalam proses pengawasan yaitu :

- a) Menentukan sasaran dan standar
- b) Mengukur kinerja sesungguhnya (aktual)
- c) Membandingkan hasil dengan sasaran dan standar yang telah ditetapkan
- d) Mengambil tindakan perbaikan yang dibutuhkan

Adapun jenis pengawasan sebagaimana dikemukakan oleh Kurniawan (2008) adalah :

1. Pengawasan Feedforward (umpan di depan), pengawasan yang dilakukan sebelum aktivitas dimulai, dalam rangka menjamin kejelasan sasaran, tersedianya arahan yang memadai, ketersediaan sumberdaya yang dibutuhkan dan memfokuskan pada kualitas sumberdaya.
2. Pengawasan Concurrent (bersamaan), pengawasan yang memfokuskan kepada apa yang terjadi selama proses berjalan, memonitor aktivitas yang sedang berjalan untuk menjamin segala sesuatu dilaksanakan sesuai rencana, dan dapat mengurangi hasil yang tidak diinginkan.
3. Pengawasan Feedback (umpan balik), pengawasan yang terjadi setelah aktivitas selesai dilaksanakan, memfokuskan kepada kualitas dari hasil, menyediakan informasi yang berguna untuk meningkatkan kinerja di masa depan.

4. Pengawasan Internal & Eksternal, Pengawasan Internal merupakan pengawasan yang memberikan kesempatan untuk memperbaiki sendiri, sedangkan Pengawasan Eksternal, merupakan pengawasan yang terjadi melalui supervisi dan penggunaan sistem administrasi formal.

Secara umum, menurut Rusli (2006), pengawasan membantu manajemen dalam 3 hal yaitu :

- 1) meningkatkan kinerja organisasi, 2) memberikan opini atas kinerja organisasi dan 3) mengarahkan manajemen untuk melakukan koreksi atas masalah-masalah yang dihadapi dalam pencapaian kinerja organisasi. Ketiga hal tersebut dilakukan dengan cara memberikan informasi yang dibutuhkan manajemen secara tepat dan memberikan tingkat keyakinan akan pencapaian rencana yang telah ditetapkan.

Pengawasan merupakan suatu kegiatan untuk memperoleh kepastian apakah suatu pelaksanaan pekerjaan / kegiatan telah dilakukan sesuai dengan rencana semula. Kegiatan pengawasan pada dasarnya membandingkan kondisi yang ada dengan yang seharusnya terjadi. Apabila ternyata ditemukan adanya penyimpangan hambatan harus segera diambil tindakan koreksi atau perbaikan.

Agar dapat efektif dalam mencapai tujuannya, pengawasan tidak hanya dilakukan pada saat akhir proses manajemen saja akan tetapi berada pada tingkatan proses manajemen. Dengan demikian, pengawasan akan memberikan nilai tambah bagi peningkatan kinerja organisasi. Pengawasan akan bermakna dan dapat memainkan perannya dengan baik atau dapat mencapai efektivitas apabila telah dapat mencapai tujuan pengawasan, yaitu :

1. Pihak yang diawasi merasa terbantu sehingga dapat mencapai visi dan misinya secara lebih efisien dan efektif.
2. Menciptakan suasana keterbukaan, kejujuran, partisipasi dan akuntabilitas.
3. Menumbuhkan suasana saling percaya baik di dalam dan di luar lingkungan operasi organisasi.
4. Meningkatkan akuntabilitas organisasi
5. Meningkatkan kelancaran operasi organisasi
6. Mendorong terwujudnya " *good governance* "

Lebih lanjut dikatakan oleh Rusli (2006) bahwa pengawasan ditujukan untuk menciptakan pemerintahan yang efisien, efektif, berorientasi pada pencapaian visi dan misi. Dengan pengawasan diharapkan dapat diperoleh masukan bagi pengambil keputusan untuk :

1. Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan dan ketidakadilan.
2. Mencegah terulangnya kembali kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan dan ketidakadilan tersebut.
3. Mendapatkan cara-cara yang lebih baik atau membina yang telah baik untuk mencapai tujuan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi organisasi serta pencapaian visi maupun misi organisasi.

Ciri-ciri pengawasan yang efektif menurut Siagian (1996: 175 - 183) adalah sebagai berikut :

1. Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan, yaitu bahwa teknik pengawasan harus sesuai antara lain dengan informasi tentang siapa yang melakukan pengawasan dan kegiatan apa yang menjadi sasaran pengawasan.
2. Pengawasan harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi dari rencana. Maksudnya adalah bahwa pengawasan harus mampu mendeteksi deviasi atau penyimpangan yang mungkin terjadi sebelum penyimpangan itu menjadi kenyataan.
3. Pengawasan harus menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategik tertentu. Dalam hal ini, prinsip yang ditekankan adalah bahwa karena aneka ragam kegiatan dan luasnya cakupan tanggung jawabnya, seorang pimpinan/manager harus mampu menentukan kegiatan apa yang perlu dilakukannya sendiri dan kegiatan apa yang sebaiknya didelegasikan kepada orang lain. Prinsip pengecualian ini berlaku pula dalam pengawasan.
4. Objektivitas dalam melakukan pengawasan, hal ini dapat dicapai apabila terdapat standar prestasi kerja yang jelas, dimana standar tersebut bukan hanya dalam hal prosedur dan mekanisme kerja saja namun juga menyangkut rangkaian kriteria yang menggambarkan persyaratan kuantitatif dan kualitatif. Standar tersebut harus dapat dipahami dan diterima oleh semua pihak, baik itu

- manajer / pimpinan maupun staf pelaksana, sehingga subyektivitas dapat dihindari.
5. Keluwesan atau fleksibilitas pengawasan, berarti bahwa pelaksanaan pengawasan harus tetap bisa berlangsung meskipun organisasi menghadapi perubahan karena timbulnya keadaan yang tidak diduga sebelumnya atau bahkan juga bila terjadi kegagalan.
 6. Pengawasan harus memperhitungkan pola dasar organisasi, bahwa pengawasan harus memperhatikan pola dasar dan tipe organisasi yang berisi antara lain pembagian tugas, pendelegasian wewenang, pola pertanggungjawaban, jalur komunikasi dan jaringan informasi sehingga dalam pengawasan tidak ada pihak-pihak yang merasa dilampaui baik yang menyangkut pelaksanaannya, temuannya maupun tindakan perbaikan yang diambil.
 7. Efisiensi pelaksanaan pengawasan, yaitu bahwa pengawasan dilakukan supaya keseluruhan organisasi bekerja dengan tingkat efisiensi yang semakin tinggi. Oleh karena itu, pengawasan juga harus diselenggarakan dengan tingkat efisiensi yang setinggi mungkin.
 8. Pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat, pimpinan/manajer maupun para pelaksana pengawasan harus dapat menentukan teknik pengawasan yang dibutuhkan dan alat bantu apa yang perlu dikuasai dan dimilikinya.

9. Pengawasan mencari apa yang tidak beres, yang menjadi sorotan utama dari pengawasan adalah usaha mencari dan menemukan apa yang tidak beres dalam organisasi apalagi apabila terjadi penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan. Disamping itu, dalam pengawasan harus dapat menemukan siapa yang salah dan faktor-faktor apa yang menyebabkan kesalahan tersebut.
10. Pengawasan baru bersifat membimbing. hal ini dimaksudkan supaya kesalahan yang telah dilakukan tidak terulang lagi.

Internal audit menurut IAI (Ikatan Akuntan Indonesia) dalam SPAP (Standar Pelaporan Akuntan Publik) (1998:322) adalah suatu aktifitas penilaian yang independen dalam suatu organisasi untuk menguji dan mengevaluasi aktivitas-aktivitas organisasi sebagai pemberi bantuan bagi manajemen. Menurut Halim (2003:11), auditor internal merupakan karyawan suatu perusahaan tempat mereka melakukan audit dengan tujuan membantu manajemen dalam melaksanakan tanggung jawabnya secara efektif. Fungsi internal audit yang luas, meliputi : keuangan, kepatuhan, dan audit operasional (Greenawalt and Bardy, 1995:26).

Menurut Agoes (2006:221), audit internal adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh bagian internal auditor, baik terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen puncak yang telah ditentukan dan ketaatan terhadap peraturan pemerintah dan ketentuan-ketentuan dari ikatan profesi yang berlaku. Menurut Davies (2001 : 79), audit internal merupakan suatu fungsi penilaian mandiri yang dibentuk oleh manajemen perusahaan untuk meninjau ulang sistem pengendalian intern sebagai jasa untuk mengevaluasi dan melaporkan atas

kecukupan pengawasan intern apakah memberikan kontribusi yang sesuai, ekonomi, efisien, dan penggunaan sumber daya dengan efektif.

Internal auditor adalah auditor yang bekerja dalam perusahaan (perusahaan Negara maupun perusahaan swasta), secara independen, dimana tugas pokoknya melakukan audit dalam perusahaannya, baik audit terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan maupun ketaatan terhadap kebijakan manajemen puncak yang telah ditentukan dan ketaatan terhadap peraturan dan ketentuan-ketentuan dari pemerintah dan ikatan profesi yang berlaku dengan tujuan membantu manajemen dalam melaksanakan tanggung jawabnya secara efektif.

Menurut Arena dkk (2006 ; 285), aktivitas dan kewajiban auditor internal dimulai dengan mengumpulkan informasi untuk menyelesaikan prosedur audit dan memverifikasi prosedur tersebut, untuk menggambarkan aktivitas audit yang spesifik telah diikuti dengan prosedur yang benar. Internal auditor memiliki kewajiban untuk membantu pemilik perusahaan dalam melakukan penilaian atas penerapan Standard Operational Procedure (SOP) dan pelaksanaannya serta memberikan saran-saran perbaikan untuk kemajuan perusahaan. (Moermahadi, 2004 : 56).

Internal audit bisa dikatakan sebagai mata dan telinga dari manajemen yang bertujuan untuk meyakinkan manajemen bahwa pengendalian sudah berjalan dengan baik dan memberikan rekomendasi mengenai langkah selanjutnya yang bisa diambil oleh manajemen (Rolandas dkk, 2005 : 49). Tujuan dari pemeriksaan audit ini adalah membantu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan melalui pendekatan yang sistematis, disiplin untuk mengevaluasi dan melakukan perbaikan atas keefektifan

manajemen resiko, pengendalian dan proses yang jujur, bersih dan baik. (Akmal, 2006:5).

Menurut Dunil (2005 : 89), auditor intern harus mempunyai mental yang baik yang tercermin dari kejujuran, objektivitas, ketekunan, dan loyalitas kepada profesi:

1. Kejujuran

Harus mampu mengemukakan pendapat secara jujur dan bijaksana, sesuai dengan hasil temuannya.

2. Objektivitas

Harus selalu mempertahankan sikap objektif, sehingga dapat mengemukakan temuan berdasarkan bukti-bukti atau fakta-fakta yang dapat dipertanggungjawabkan.

3. Ketekunan

Harus memiliki ketekunan dan keuletan dalam menelusuri masalah atau indikasi yang dihadapi guna memperoleh bukti-bukti yang akan mendukung temuannya

4. Loyalitas

Harus menunjukkan loyalitas kepada tanggung jawab profesinya

Etika Auditor Intern Menurut Dunil (2005 : 89), auditor intern harus memiliki kode etik profesi sebagai panduan etika dalam menjalankan profesi sebagai auditor intern bank. Kode etik tersebut antara lain mengacu kepada Code of ethics dari The Institute of Internal Auditors. Kode etik tersebut sekurang-kurangnya memuat keharusan bagi auditor intern untuk:

1. Berperilaku jujur, santun, tidak tercela, objektif dan bertanggung jawab.
2. Memiliki dedikasi tinggi.
3. Tidak akan menerima pemberian apapun yang akan mempengaruhi pendapat profesinya.
4. Menjaga prinsip kerahasiaan sesuai ketentuan dan perundangan-undangan yang berlaku.
5. Terus meningkatkan kemampuan profesinya.

Independensi auditor diperlukan karena auditor sering disebut sebagai pihak pertama dan memegang peran utama dalam pelaksanaan audit kinerja, karena auditor dapat mengakses informasi keuangan dan informasi manajemen dari organisasi yang diaudit, memiliki kemampuan profesional dan bersifat independen. Walaupun pada kenyataannya prinsip independen ini sulit untuk benar-benar dilaksanakan secara mutlak, antara auditor dan auditee harus berusaha untuk menjaga independensi tersebut sehingga tujuan audit dapat tercapai. Independensi auditor merupakan salah satu dasar dalam konsep teori auditing. Dalam hal ini ada dua aspek independensi, yaitu independensi yang sesungguhnya (*real independence*) dari para auditor secara individual dalam menyelesaikan pekerjaannya, yang biasa disebut dengan "*practitioner independence*". *Real independence* dari para auditor secara individual mengandung dua arti, yaitu kepercayaan diri (*self reliance*) dari setiap personalia dan pentingnya istilah yang berkaitan dengan opini auditor atas laporan keuangan. Aspek independensi yang kedua adalah independensi yang muncul/tampak (*independence in*

appearance) dari para auditor sebagai kelompok profesi yang biasa disebut "*profession independence*".

3. Efektivitas Organisasi

Secara sederhana organisasi adalah kesatuan susunan yang terdiri dari sekelompok orang yang mempunyai tujuan yang sama, yang dapat dicapai secara bersama, dimana dalam melakukan tindakan itu ada pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab bagi tiap-tiap personal yang terlibat di dalamnya untuk mencapai tujuan organisasi. Karena organisasi merupakan kumpulan dari individu dan kelompok maka keefektifan organisasi pada dasarnya merupakan fungsi dari keefektifan individu dan kelompok.

Untuk menilai apakah organisasi itu efektif atau tidak, ada banyak pendapat antara lain mengatakan bahwa suatu organisasi efektif atau tidak, secara keseluruhan ditentukan oleh apakah tujuan organisasi itu tercapai dengan baik atau sebaliknya. Pandangan yang juga penting adalah teori yang menghubungkan efektivitas organisasi dengan tingkat kepuasan para anggotanya, menurut teori ini suatu organisasi dikatakan efektif bila para anggotanya merasa puas. Akhir-akhir ini berkembang suatu pandangan yang lebih komprehensif dan paling umum dipergunakan dalam membahas persoalan efektivitas organisasi adalah kriteria *flexibility* (fleksibilitas), *productivity* (produktivitas) dan *satisfaction* (kepuasan).

Dengan melihat organisasi sebagai sistem, usaha membahas efektivitas organisasi secara lebih komprehensif menjadi lebih mungkin. Memang dalam kenyataan sangat sulit untuk melihat atau mempersamakan efektivitas organisasi dengan tingkat keberhasilan dalam pencapaian tujuan. Hal ini disebabkan selain karena selalu ada penyesuaian dalam target yang akan dicapai, juga dalam proses pencapaiannya sering kali ada tekanan dari keadaan sekeliling. Kenyataan tersebut selanjutnya menyebabkan bahwa jarang sekali target dapat tercapai secara keseluruhan. (Adam I. Indrawijaya, 2000:227).

Konsep efektivitas yang dikemukakan para ahli organisasi dan manajemen memiliki makna yang berbeda, tergantung pada kerangka acuan dan pendekatan yang digunakan.

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

1. Ada efeknya (pengaruhnya, akibatnya, kesannya), seperti: manjur; mujarab; mempan.

2. Penggunaan metode/cara, sarana/alat dalam melaksanakan aktivitas sehingga berhasil guna (mencapai hasil yang optimal)

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1993:250), efektivitas diartikan sebagai sesuatu yang ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya), dapat membawa hasil, berhasil guna (tindakan) serta dapat pula berarti mulai berlaku (tentang undang-undang/peraturan).

Menurut Gibson et-al (1996:30) pengertian efektivitas adalah: penilaian yang dibuat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok, dan organisasi. Makin dekat prestasi mereka terhadap prestasi yang diharapkan (standar), maka makin lebih efektif dalam menilai mereka. Dari pengertian tersebut, dari sudut pandang perilaku keorganisasian maka dapat diidentifikasi tiga tingkatan analisis yaitu: (1) individu, (2) kelompok, (3) organisasi. Ketiga tingkatan analisis tersebut sejalan dengan ketiga tingkatan tanggung jawab manajerial yaitu bahwa para manajer bertanggung jawab atas efektivitas individu, kelompok dan organisasi.

Pencapaian hasil (efektivitas) yang dilakukan oleh suatu organisasi menurut Jones (1994) terdiri dari tiga tahap, yakni: input (masukan), conversion (perubahan) dan output (keluaran atau hasil). Input meliputi semua sumber daya yang dimiliki, informasi dan pengetahuan, bahan-bahan mentah serta modal. Dalam tahap input, tingkat efisiensi sumber daya yang dimiliki sangat menentukan kemampuan yang dimiliki. Tahap conversion ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk

memanfaatkan sumber daya yang dimiliki, manajemen dan penggunaan teknologi agar dapat menghasilkan nilai. Dalam tahap ini, tingkat keahlian SDM dan daya tanggap organisasi terhadap perubahan lingkungan sangat menentukan tingkat produktivitasnya. Sedangkan dalam tahap output, pelayanan yang diberikan merupakan hasil dari penggunaan teknologi dan keahlian SDM. Organisasi yang dapat memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya secara efisien dapat meningkatkan kemampuannya untuk meningkatkan pelayanan dengan memuaskan kebutuhan pelanggan.

Jones (1994) juga mengemukakan bahwa pemahaman para manajer mengenai efektivitas organisasi sangat mempengaruhi kemampuannya guna memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai hasil (*value creation*). Semakin produktif dan efisien suatu organisasi dalam memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya maka semakin tinggi *value creation* yang dicapainya. Selanjutnya menurut Jones (1994), *control* (pengendalian), *innovation* (penemuan) dan *eficiency* (efisiensi) merupakan 3 penekanan dalam *top management* yang akan menentukan efektivitas organisasi. Pertama, *Control* atau pengendalian merupakan kemampuan suatu organisasi untuk mengendalikan lingkungan eksternal sekaligus untuk menarik sumber daya dan pelanggannya. Lingkungan eksternal merupakan hal yang dinamis, yang selalu mengalami perubahan dimana organisasi harus menanggapi dan menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan tersebut. Kemampuan suatu organisasi untuk memanfaatkan lingkungannya dengan menggunakan dan melindungi

sumber dayanya secara optimal menunjukkan kemampuannya untuk mengendalikan lingkungan eksternalnya. Kedua, *Innovation* atau penemuan merupakan pengembangan dan peningkatan keahlian suatu organisasi untuk menemukan cara-cara dan hasil baru dalam proses pelayanan. *Innovation* juga berarti penerimaan atau pembentukan nilai-nilai baru yang lebih konstruktif agar suatu organisasi dapat meningkatkan kemampuannya untuk menanggapi, menyesuaikan diri dan meningkatkan mekanisme kejanya. Ketiga, *Efficiency* atau efisiensi merupakan rasio antara output dan input, yakni penerapan cara-cara baru untuk meningkatkan produktivitas. Kemampuan teknis dari suatu organisasi, yakni tingkat produktivitas dan efisiensi (rasio output dan input) dari sumber daya yang dimiliki, baik mutu SDM, teknologi yang dimilikinya dan manajemen akan menentukan output yang dihasilkannya.

Sementara itu, Stoner (1982:27) menekankan pentingnya efektivitas organisasi dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi dan efektivitas adalah kunci dari kesuksesan suatu organisasi. Sedangkan Johny Setyawan (1988:56) mengemukakan bahwa efektivitas (hasil guna) dapat dipahami sebagai derajat keberhasilan suatu organisasi (sampai seberapa jauh suatu organisasi dapat dinyatakan berhasil) dalam usahanya untuk mencapai apa yang menjadi tujuan organisasi tersebut. Efektivitas harus dibedakan dengan pengertian efisiensi. Efisiensi terutama mengandung pengertian perbandingan antara biaya dan hasil, sedangkan efektivitas secara langsung dihubungkan dengan pencapaian suatu tujuan.

Berbagai pendapat diatas ternyata semuanya hanya menunjukkan pada pencapaian tujuan organisasi, sedangkan bagaimana cara membahasnya tidak dibahas. Terdapat beberapa pendapat yang mengarah pada bagaimana mencapai tingkat efektivitas, salah satunya adalah pendapat Argyris (1968:312), yang mengatakan bahwa efektivitas organisasi merupakan keseimbangan atau pendekatan secara optimal pada pencapaian tujuan, kemampuan pemecahan dan pemanfaatan tenaga manusia.

Sedangkan Georgepoulos dan Tannenbaum (1969:82) berpendapat bahwa efektivitas organisasi adalah tingkat sejauh mana suatu organisasi yang merupakan sistem sosial, dengan segala sumber daya dan sarana tertentu yang tersedia memenuhi tujuan-tujuannya tanpa pemborosan dengan menghindari ketegangan yang tidak perlu diantara anggota-anggotanya.

Dari beberapa pendapat di atas, maka konsep tingkat efektivitas organisasi menunjukkan pada tingkat seberapa jauh organisasi melaksanakan kegiatan fungsi-fungsi, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan menggunakan secara optimal alat-alat dan sumber-sumber daya yang ada. Dengan demikian berbicara mengenai efektivitas organisasi ada dua aspek di dalamnya yaitu:

1. Tujuan organisasi.
2. Pelaksanaan fungsi/cara/alat untuk mencapai tujuan tersebut.

Namun terdapat pendapat lain yang juga penting untuk diperhatikan ialah teori yang menghubungkan pengertian efektivitas organisasi dengan tingkat kepuasan para anggotanya. Menurut pandangan teori ini, suatu organisasi dikatakan efektif bila para anggotanya merasa puas. Pandangan ini merupakan kelanjutan pandangan penganut paham hubungan antar manusia, yang menempatkan kepuasan anggota sebagai inti persoalan organisasi dan manajemen.

Sementara itu, Steers (1985 : 4), mengemukakan suatu model proses untuk memahami efektivitas organisasi. Menurutnya, batu uji yang sebenarnya untuk manajemen yang baik adalah kemampuan mengorganisasikan dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia dalam tugas untuk mencapai dan memelihara suatu tingkat operasi yang efektif. Kata kunci pengertian ini adalah pada kata efektif karena pada akhirnya keberhasilan kepemimpinan dan organisasi diukur dengan konsep efektivitas itu.

Selanjutnya Steers (1985:4) juga mengemukakan bahwa organisasi merupakan suatu kesatuan yang kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber dayanya secara rasional demi tercapainya tujuan. Dalam meneliti efektivitas suatu organisasi, sumber daya manusia dan perilaku manusia muncul sebagai pusat perhatian dan usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas harus selalu dimulai dengan meneliti perilaku di tempat kerja. Pengertian efektivitas organisasi menurut Steers (1985:4) dapat dijelaskan dengan memahami tiga konsep yang saling berhubungan, yaitu: (1) optimisasi tujuan, (2) perspektif sistem dan (3) tekanan pada

segi perilaku manusia dalam susunan organisasi. *Pertama*, dalam optimisasi tujuan, keberhasilan yang tercapai oleh suatu organisasi tergantung dari kemampuannya untuk memperoleh dan memanfaatkan sumber dayanya yang langka dan berharga secara sependai mungkin dalam usahanya mengejar tujuan operasi dan kegiatannya. Dalam hal ini, organisasi harus mengatasi hambatan-hambatan yang dapat menghalangi tercapainya tujuan dan mencari alternatif terbaik guna mencapai tujuan organisasi secara optimal. *Kedua*, dalam perspektif sistem, menekankan pada pentingnya arti organisasi lingkungan. Perspektif sistem memusatkan perhatian pada hubungan antara komponen-komponen baik yang ada di dalam maupun di luar organisasi yang secara bersama-sama mempengaruhi keberhasilan ataupun kegagalan organisasi dalam mencapai tujuannya. *Ketiga*, dalam perilaku manusia, tingkah laku individu dan kelompok, menentukan kelancaran tercapainya tujuan suatu organisasi.

Pencapaian efektivitas organisasi dalam model proses sebagaimana yang dikemukakan oleh Steers tersebut, meliputi tiga perspektif yang saling berhubungan antara unsur-unsur utama dari sistem organisasi dan bagaimana unsur-unsur tersebut saling mempengaruhi untuk mempermudah atau menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Dari beberapa pendapat mengenai efektivitas organisasi tersebut diatas, maka dalam penelitian mengenai efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan, efektivitas organisasi diartikan sebagai proses berkesinambungan dan bukan akhir dari pencapaian tujuan yang telah ditetapkan melalui pelaksanaan kegiatan atau

fungsi-fungsi oleh organisasi dengan menggunakan secara optimal alat-alat dan sumber-sumber daya yang ada pada organisasi tersebut, namun juga menekankan kepada interaksi di antara komponen-komponen pokok dalam organisasi yang berhubungan dengan efektivitas serta bagaimana cara-cara yang ditempuh oleh organisasi guna mencapai tujuannya.

Tolok ukur yang dapat digunakan untuk menilai tingkat efektivitas suatu organisasi sangat banyak dan beragam. Pengukuran tersebut dapat menggambarkan dan mempelajari secara lengkap unsur-unsur pokok yang berkaitan dengan pembinaan efektivitas suatu organisasi dan sifat dari tolok ukur tersebut.

Sharma (1982:314) memberikan kriteria atau ukuran efektivitas organisasi yang menyangkut faktor internal organisasi dan faktor lingkungan organisasi itu berada (eksternal) yaitu :

1. Produktivitas organisasi/output
2. Fleksibilitas organisasi dan bentuk keberhasilannya menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan di dalam dan di luar organisasi
3. Tidak adanya ketegangan di dalam organisasi hambatan-hambatan konflik diantara bagian-bagian organisasi.

Pendapat Amitai Etzioni sebagaimana dikutip oleh Adam I. Indrawijaya (2000:227) mengemukakan pendekatan pengukuran efektivitas organisasi yang disebutnya System Model, yang mencakup empat kriteria, yaitu adaptasi, integrasi,

motivasi, dan produksi. *Pertama*, pada kriteria adaptasi dipersoalkan kemampuan suatu organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. *Kedua*, adalah integrasi, yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Kriteria *ketiga* adalah motivasi anggota, dalam kriteria ini dilakukan pengukuran mengenai keterikatan dan hubungan antara pelaku organisasi dengan organisasinya dan kelengkapan sarana bagi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi. Kriteria *keempat* adalah produksi, yaitu usaha pengukuran efektivitas organisasi dihubungkan dengan jumlah dan mutu keluaran organisasi serta intensitas kegiatan suatu organisasi.

Kriteria penting yang digunakan untuk menilai efektivitas organisasi adalah performance "*performance is primary criterion for judging organization*" Interplan (1969: 15). Dalam ini performance berkenaan dengan kegiatan-kegiatan. Pandangan lainnya sebagai hasil penelitian dikemukakan oleh Georgepoulos dan Tannenbaum yang dikutip oleh Adam I. Indrawijaya (2000:22) dikatakan bahwa, suatu pendekatan yang dapat lebih dipertanggungjawabkan, sebagaimana yang diajukan oleh para peneliti, adalah suatu cara pengukuran efektivitas yang mempergunakan beberapa unsur yang biasa terdapat dalam kehidupan organisasi yang berhasil. Hasil studi menunjukkan adanya penggunaan 3 unsur, yaitu *produktivitas* (efisiensi dalam arti ekonomi), *tekanan-stress* (dibuktikan dengan tingkat ketegangan dan konflik), dan

fleksibilitas (atau kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan intern dan ekstern).

Sedangkan menurut pendapat Duncan yang dikutip oleh Adam I. Indrawijaya (2000:229), yang dikenal dengan "*Multiple Factor Model*" mengatakan bahwa pengukuran efektivitas organisasi sesungguhnya harus mencakup berbagai kriteria, seperti : efisiensi, kemampuan menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan (adaptasi), integrasi, motivasi dan produksi.

Georgepoulos dan Tannenbaum (1969:82) memberikan kriteria ukuran efektivitas organisasi yang menyangkut faktor intern organisasi dan faktor lingkungan organisasi yang mana organisasi itu berada (faktor eksternal). Kriteria tersebut adalah:

1. Produktivitas organisasi (output);
2. Fleksibilitas organisasi dalam bentuk keberhasilannya menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan di dalam organisasi dan keberhasilan menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang diajukan dari luar;
3. Tidak adanya ketegangan di dalam organisasi atau hambatan-hambatan konflik diantara bagian-bagian organisasi.

Sementara itu, Steers (1985:206) menggunakan kriteria dalam pengukuran efektivitas organisasi, yakni Produktivitas, Kemampuan Menyesuaikan Diri (Adaptability), Kepuasan Kerja.

Pembahasan mengenai masing-masing kriteria tersebut di atas sebagai berikut:

I. Produktivitas

Pada dasarnya efektivitas organisasi merupakan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya, oleh karena itu, tingkat produktivitas dipilih sebagai indikator pengukuran efektivitas organisasi. Organisasi merupakan wadah usaha sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, dimana tujuan tersebut dapat dicapai dengan menggunakan sumberdaya yang ada dalam organisasi. Pemanfaatan sumber daya tersebut sangat diperlukan untuk kelangsungan hidup organisasi. Dengan demikian, produktivitas yang sering diartikan sebagai ukuran sampai sejauh mana sumber daya yang ada disertakan dan dipadukan untuk mencapai suatu hasil tertentu merupakan hal yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur efektivitas organisasi.

Pengertian produktivitas menurut Handoko (2000:114) adalah rasio antara masukan dengan keluaran organisasi. Sedangkan Siagian (2002: 130) berpendapat bahwa produktivitas adalah terdapatnya korelasi "terbalik" antara masukan dan keluaran, artinya, suatu sistem dapat dikatakan produktif apabila masukan yang diproses semakin sedikit untuk menghasilkan keluaran yang semakin besar. Produktivitas sering pula dikaitkan dengan cara dan sistem kerja yang efisien sehingga proses produksi berlangsung tepat waktu dan dengan demikian tidak diperlukan kerja lembur dengan segala implikasinya, terutama implikasi biaya. Agar

produktif, organisasi harus mampu memanfaatkan sumber daya secara efisien, yaitu modal, tenaga kerja, gedung, sarana dan informasi.

Berdasarkan pengertian produktivitas tersebut, maka dalam penelitian ini, produktivitas diartikan sebagai sejauhmana target yang ditetapkan oleh organisasi dapat direalisasikan dengan baik atau sejauh mana pelaksanaan tugas dan fungsi dari suatu organisasi sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Karena tujuan pengawasan adalah memberikan masukan ke arah perbaikan bagi obyek yang diperiksa, maka tingkat produktivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan, dapat dilihat dari sejauh mana tingkat penyelesaian dan penerbitan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) serta sejauhmana tingkat penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) oleh obyek pemeriksaan.

2. Kemampuan menyesuaikan diri (Adaptability)

Kemampuan menyesuaikan diri merupakan kemampuan dari suatu organisasi untuk mengikuti, mengantisipasi dan memanfaatkan perubahan-perubahan yang terjadi di dalam suatu lingkungan. Hesselbein, Goldsmith dan Beelchard dalam *The Organization of the Future* (1998) menjelaskan bahwa suatu organisasi harus bergerak cepat, menyesuaikan diri dan melakukan berbagai perubahan agar tetap bertahan (exist) dan berhasil melangsungkan kehidupannya (survive). Perubahan lingkungan bukan merupakan ancaman bagi organisasi dimana organisasi harus bersifat seperti bunglon. Tingkat keluwesan yang tinggi sangat diperlukan guna

mengantisipasi segala peluang dan ancaman yang muncul di dalam lingkungan eksternal.

Kemampuan dari suatu organisasi untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal dan melakukan manajemen yang efisien atas sumber daya yang dimiliki sangat menentukan tingkat produktivitasnya. Kemajuan-kemajuan yang tercapai dalam meningkatkan produktivitas organisasi dilakukan secara bertahap, dimana setiap perubahan itu dilakukan oleh suatu proses perencanaan, perumusan dan evaluasi.

Lingkungan eksternal menurut Pearce dan Robinson (1997), akan mempengaruhi pilihan arah dan tindakan suatu perusahaan, dan akhirnya, suatu struktur organisasi dan proses internalnya. Hal-hal yang harus diperhatikan antara lain unsur PEST, yakni:

- a. Unsur Politik (P)
- b. Unsur Ekonomi (E)
- c. Unsur Sosial (S)
- d. Unsur Teknologi (T)

Perubahan yang menyangkut PEST akan mempengaruhi organisasi secara intern dimana struktur, strategi dan sistem akan terkena akibatnya. Dalam menghadapi perubahan lingkungan yang selalu dinamis, organisasi harus selalu mengambil langkah-langkah strategis yang dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dan tetap survive di dalam lingkungan yang penuh persaingan. Hesselbein,

Golsmith dan Beekhard (1998) menjelaskan bahwa perubahan lingkungan harus diantisipasi dengan pengambilan berbagai langkah-langkah strategis, yakni:

- a. Peningkatan terhadap kinerja organisasi
- b. Peningkatan terhadap manajemen keuangan
- c. Peningkatan terhadap proses pelayanan, mutu dan penanaman modal

Pendapat lain, dikemukakan oleh Jones (1994) bahwa dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, organisasi harus melakukan:

- a. Penelitian dan Pengembangan
- b. Market Research
- c. Perencanaan Jangka Panjang

Dengan melakukan langkah-langkah strategis, maka organisasi dapat meningkatkan kemampuannya (core competencies) di dalam perubahan lingkungan yang selalu dinamis. Salah satu bentuk adaptasi organisasi terhadap tuntutan perubahan lingkungan strategik adalah sebagai berikut :

1. Organisasi berubah visi, misi dan valuesnya
2. Organisasi berubah strukturnya, dari "functional organizational " menuju "cross-functional organization"
3. Cara kerja organisasi berubah dari kerja individual menjadi kerja tim (team based organization)

4. Rancangan kerja organisasi berubah dari "task based" menuju "process based". (Ancok, 2001 : 2)

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kemampuan menyesuaikan diri dalam penelitian ini diartikan sebagai daya tanggap organisasi dalam mengikuti, mengantisipasi dan memanfaatkan perubahan-perubahan yang terjadi di dalam lingkungan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Dalam kaitannya dengan fungsi pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan, maka Inspektorat harus tanggap dalam mengenal dan memperhitungkan dinamika perubahan lingkungan dan memanfaatkannya demi pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi, melalui pemanfaatan secara optimal sumber daya yang dimiliki. Oleh sebab itu harus menetapkan arah perkembangan atau strategi yang dapat mengantisipasi berbagai masalah, menentukan masalah yang dapat menghambat efektivitas organisasi: mencari alternatif pemecahan dan merencanakan langkah-langkah yang dapat memajukan organisasi Inspektorat.

3. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan pekerjaannya dalam organisasi. Ini dihasilkan dari persepsi pekerja mengenai pekerjaannya. Jadi kepuasan kerja sepenuhnya menyangkut psikologis individu di dalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungan

kerjanya, kondisi psikologis ini akan termanifestasi pada sikap kerja individu yang selanjutnya akan berpengaruh pada prestasi kerja.

Handoko (2000:193-194) mengemukakan bahwa kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Apabila prestasi kerja pegawai menurun, maka produktivitas organisasi akan rendah yang akhirnya akan berpengaruh pada efektivitas organisasi. Lebih lanjut Handoko (2000:93) berpendapat bahwa karyawan bekerja dengan produktif atau tidak, tergantung pada motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta berperilaku lainnya.

Tingkat kepuasan kerja pegawai perlu diperhatikan karena berpengaruh langsung pada efektivitas organisasi. Kepuasan kerja pegawai tidak cukup hanya dengan diberikan insentif akan tetapi pegawai juga membutuhkan motivasi, pengakuan dari atasan atas hasil pekerjaannya, situasi kerja yang tidak monoton dan peluang untuk berkreasi. Menurut teori motivasi prestasi dari Mc.Clelland bahwa

kebutuhan pekerja yang dapat memotivasi gairah kerja adalah kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan. Husein Umar (2000:39).

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, maka kepuasan kerja, diartikan sebagai tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan maupun pekerjaannya dalam organisasi yang mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Berkaitan dengan penelitian mengenai efektivitas organisasi Inspektorat, maka kepuasan kerja pegawai Inspektorat dilihat melalui system penilaian prestasi kerja pegawai Inspektorat, sistem pemberian insentif atas prestasi kerja pegawai dikaitkan dengan motivasi pegawai untuk menyelesaikan pelaksanaan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Pegawai akan lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugasnya apabila dalam suatu organisasi terdapat sistem penilaian prestasi kerja pegawai secara pasti dan sistem pembagian insentif yang didasarkan pada prestasi kerja seorang pegawai.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Andri Joko Purnomo (2006) Mahasiswa Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang yang berjudul “ Analisis Efektivitas Organisasi Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Batang. Fokus permasalahan dalam penelitian tersebut adalah rendahnya implementasi efektivitas organisasi Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Batang. Identifikasi awalnya adalah karena tidak tercapainya penerimaan retribusi daerah sektor perikanan dan

kelautan yakni rata-rata 65,68% sepanjang tahun 2001-2005. Rendahnya implementasi efektivitas organisasi ini patut diduga dipengaruhi oleh faktor-faktor : motivasi pegawai, kepemimpinan, dan disiplin pegawai.

Adapun perumusan masalah adalah : (a) Apakah terdapat hubungan dan/atau pengaruh variabel independen motivasi pegawai, terhadap variabel dependen efektivitas organisasi?, (b) Apakah terdapat hubungan dan/atau pengaruh variabel independen kepemimpinan, terhadap variabel dependen efektivitas organisasi? (c) Apakah terdapat hubungan dan/atau pengaruh variabel independen disiplin pegawai, terhadap variabel dependen efektivitas organisasi? dan (d) Apakah secara bersama-sama variabel-variabel independen : motivasi pegawai, kepemimpinan, dan disiplin pegawai terdapat hubungan dan/atau pengaruh terhadap variabel dependen efektivitas organisasi?

Tujuan penelitian tersebut secara khusus untuk mengetahui hubungan dan/atau pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen serta seberapa besar pengaruhnya; dan secara umum penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan variabel-variabel independen, hubungannya dan/ atau pengaruhnya dengan variabel dependen. Sedangkan kegunaan penelitian ini secara teoritis memberi pengkayaan kajian efektivitas organisasi, dan kegunaan praktisnya untuk memberikan sumbang pikir bagi Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Batang dalam mengimplementasikan efektivitas organisasi.

Rancangan penelitian menggunakan metode penelitian kuantitatif, dalam uji hubungan/korelasi tunggal antara variabel-variabel independen dengan variabel dependen dengan menggunakan Uji Rank Kendall, sedangkan untuk hubungan/korelasi ganda dengan menggunakan Uji Konkordasi Kendalls, serta hasilnya dideskripsikan dalam bentuk kualitatif sebagai kesimpulan penelitian. Pengujian hipotesis adanya hubungan/korelasi ataupun pengaruhnya antara variabel-variabel independen dengan variabel dependen menunjukkan : berdasarkan Uji Rank Kendall, (1) koefisien korelasi variabel independen motivasi pegawai dengan variabel dependen efektivitas organisasi adalah sebesar 0,459** dengan angka probabilitas 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis : H_0 ditolak atau H_a diterima, berarti terdapat hubungan/korelasi antara variabel independen motivasi pegawai dengan variabel dependen efektivitas organisasi, dengan tingkat signifikansi sebesar 52,9%; (2) koefisien korelasi variabel independen kepemimpinan dengan variabel dependen efektivitas organisasi adalah sebesar 0,462** dengan angka probabilitas 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis : H_0 ditolak atau H_a diterima, berarti terdapat hubungan/korelasi antara variabel independen kepemimpinan dengan variabel dependen efektivitas organisasi, dengan tingkat signifikansi sebesar 75,0%; (3) koefisien korelasi variabel independen disiplin pegawai dengan variabel dependen efektivitas organisasi adalah sebesar 0,531** dengan angka probabilitas 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis : H_0 ditolak atau H_a diterima, berarti terdapat hubungan/korelasi antara variabel independen disiplin pegawai dengan variabel independen efektivitas

organisasi, dengan tingkat signifikansi 62.5%, sedangkan (4) berdasarkan Uji Keselarasan antara variabel-variabel independen : motivasi pegawai, kepemimpinan, dan disiplin pegawai, terhadap variabel dependen efektivitas organisasi dengan Konkordasi Kendall's, maka diperoleh koefisien Konkordasi W sebesar 0,990 dengan harga Chi Square Hitung sebesar 118.830 sedangkan Chi Tabel 3, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis Ho : ditolak atau Ha diterima, berarti terdapat hubungan keselarasan antara variabel-variabel independen : motivasi pegawai, kepemimpinan, dan disiplin pegawai dengan variabel dependen efektivitas organisasi dengan tingkat signifikansi sebesar 95%.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara teoritis maupun secara empiris ketiga variabel independen yakni : motivasi pegawai, kepemimpinan, dan disiplin pegawai, merupakan faktor penentu efektivitas organisasi Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Batang.

Penelitian yang dilakukan oleh Devi Hartati (2013) Mahasiswa Universitas Terbuka Program Pasca Sarjana yang berjudul "Analisis Faktor-Faktor Dalam Efektivitas Kinerja Pelayanan Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Tanjungpinang.

Tujuan penelitian untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelayanan pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Tanjungpinang

dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Jenis pelayanan yang digunakan dalam deskriptif kualitatif dengan melakukan penelitian lapangan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kinerja pelayanan perizinan kepada masyarakat. Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan study lapangan melakukan wawancara dan study kepustakaan serta mengkaji segala bentuk peraturan dan buku-buku yang relevan dengan objek penelitian.

Teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif artinya menganalisis dan memberikan gambaran sesuai dengan hasil kajian pustaka serta data-data dari lapangan baik itu dari hasil observasi maupun wawancara. Kemudian digabungkan dengan masalah yang diteliti menurut kualitas dan kebenaran sehingga dapat menjawab permasalahan yang terjadi.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa efektivitas kinerja Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Tanjungpinang belum sepenuhnya berjalan efektif. Hal ini dipengaruhi oleh dua faktor antara lain faktor personal/ individu dan faktor system. Dari faktor-faktor tersebut mempengaruhi efektivitas kinerja pelayanan perizinan karena tidak sesuai dengan prinsip-prinsip pelayanan dalam keputusan Menpan Nomor 63 tahun 2003.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Hanafi Mahasiswa Universitas Terbuka Program Pasca Sarjana UPBJJ Banda Aceh (2015) mengangkat judul Efektifitas Organisasi Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah (DPKKD) Di

Kabupaten Simeulue. Tujuan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Hanafi untuk mengetahui efektivitas organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas di Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah.

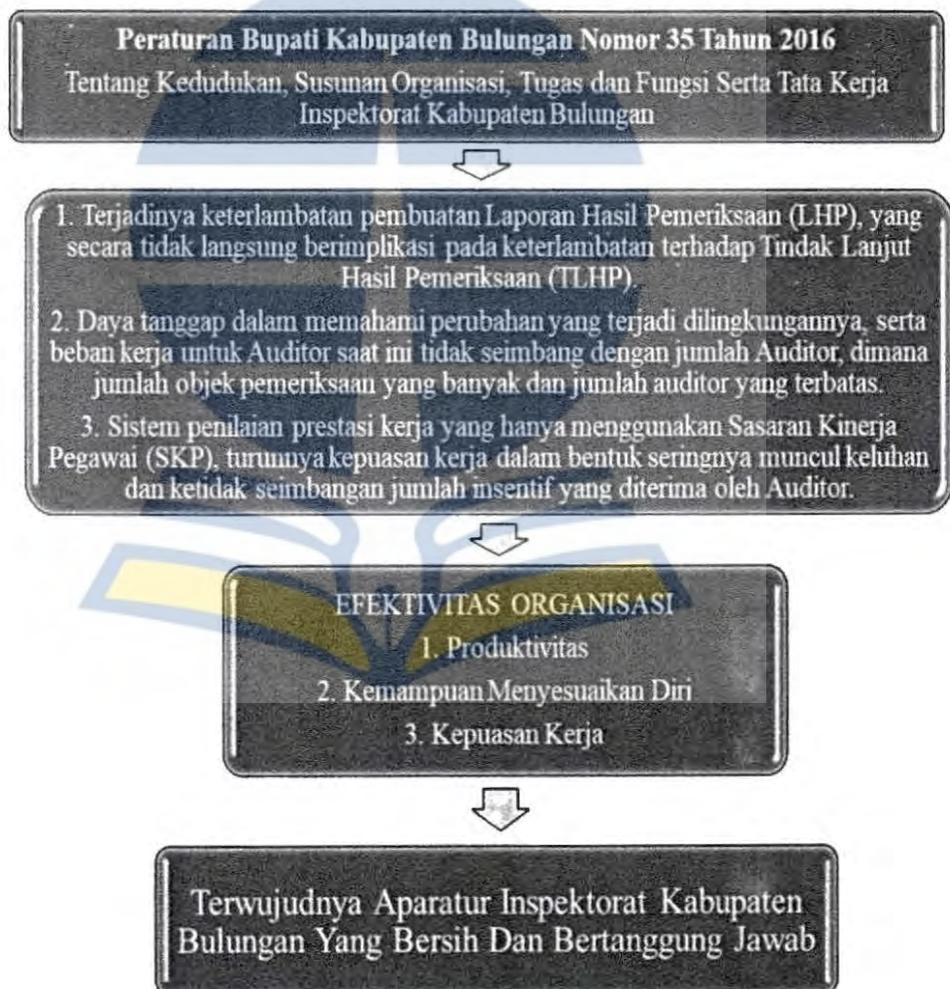
Hasil penelitian tingkat efektivitas organisasi dapat dilihat dari masih rendahnya kontribusi pajak daerah yang dipungut langsung. Pengelolaan keuangan dan kekayaan daerah Kabupaten Simeulue terhadap PAD selama lima tahun terakhir rata-rata 75%, walaupun prosentase realisasi penerimaan pajak daerah yaitu PKB dan BBNKB rata-rata sebesar 60%. Akan tetapi jika dibandingkan dengan potensi pajak daerah yang ada, maka prosentase penerimaan pajak daerah masih jauh dari apa yang diharapkan.

C. Kerangka Berpikir

Adapun kerangka berpikir atas pengaruh tiga faktor tersebut terhadap efektivitas organisasi dapat dijelaskan secara ringkas bahwa dengan struktur dan pemanfaatan teknologi yang tepat dapat meningkatkan produktivitas sehingga hal tersebut juga meningkatkan efektivitas organisasi. Sebagai organisasi terbuka, dengan mengetahui kondisi lingkungan yang dimiliki baik lingkungan internal maupun eksternal, maka organisasi dituntut kemampuannya untuk terus beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang terjadi, maka dengan demikian organisasi akan mampu meningkatkan efektivitas organisasi. Sedangkan sumber daya manusia sebagai unsur penting dalam organisasi dengan segala perbedaan yang ada

mempunyai tingkat kepuasan kerja yang merupakan salah satu tolok ukur efektivitas organisasi. Kebijakan dan praktek manajemen yang ditetapkan oleh puncak manajemen dalam mengatur dan mengendalikan organisasi sangat berpengaruh terhadap pencapaian efektivitas organisasi. Kerangka pemikiran tersebut digambarkan dalam Gambar 2.1.

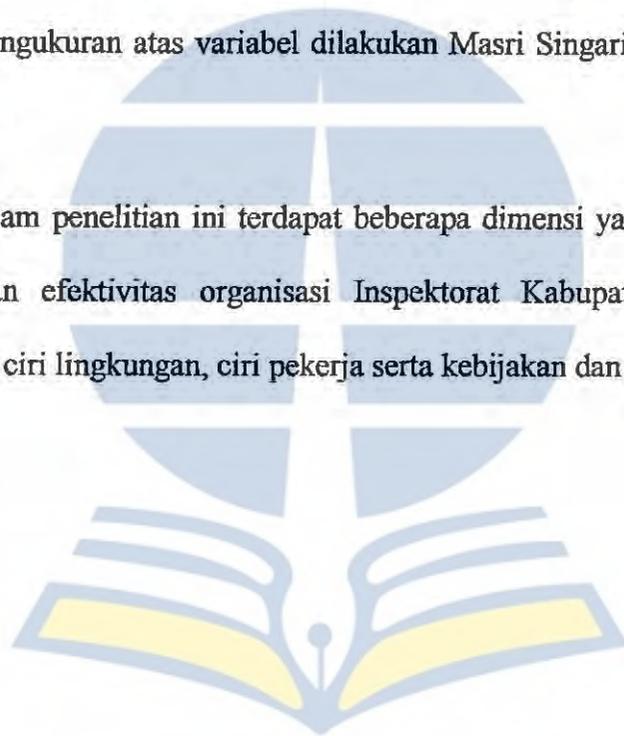
Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



D. Devinisi Operasional

Definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Dengan kata lain definisi operasional adalah suatu petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Definisi ini menunjuk pada suatu informasi ilmiah yang amat membantu peneliti lain yang ingin menemukan variabel yang sama. Dan informasi tersebut dapat diketahui bagaimana caranya pengukuran atas variabel dilakukan Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, (1989:46).

Dalam penelitian ini terdapat beberapa dimensi yang dapat digunakan untuk menjelaskan efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan yakni ciri organisasi, ciri lingkungan, ciri pekerja serta kebijakan dan praktek manajemen.



Tabel 2.1
Dimensi Penelitian

No	Dimensi	Aspek Yang Diteliti
1	Produktivitas	a. Rencana dan realisasi pelaksanaan kegiatan pemeriksaan
		b. Jumlah objek diperiksa dan jumlah Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) terbit
		c. Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP)
		d. Target waktu yang ditetapkan untuk menyelesaikan pemeriksaan sampai dengan LHP terbit dan penyelesaian TLHP
2	Kemampuan menyesuaikan diri	a. Langkah-langkah strategis yang dibuat oleh Inspektorat dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi
		b. Pemanfaatan sumber daya yang dimiliki baik sumber daya manusia, dana, maupun sarana dan prasarana
3	Kepuasan Kerja	a. Sistem penilaian prestasi kerja pada Inspektorat Kabupaten Bulungan
		b. Sistem Pembagian insentif pegawai dan dasar hukum pemberian insentif
		c. Lamanya penyelesaian tugas-tugas yang diserahkan kepada pegawai

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Ada beberapa jenis penelitian dalam khazanah keilmuan, antara lain penelitian survei, eksperimen, grounded research, kombinasi pendekatan kualitatif dan kuantitatif, dan analisa data sekunder (Singarimbun dan Effendi : 1999).

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Adapun jenis penelitian yang dilakukan yaitu penelitian deskriptif, yaitu suatu jenis penelitian yang mengungkapkan permasalahan apa adanya sesuai dengan kenyataan di lapangan.

Sebagai landasan teori dalam memahami pendekatan kualitatif diacu pendapat Moleong (2006: 4) yang mengartikan dan memahami metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Makna yang terkandung dalam pendekatan kualitatif ini ditunjukkan melalui implementasi di lapangan dengan melakukan pengamatan terhadap suatu gejala, baik pengamatan langsung melalui informasi maupun dengan mempelajari data-data untuk dapat menjawab pertanyaan.

Metode penelitian deskriptif kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk menemukan pengetahuan yang seluas-luasnya terhadap obyek penelitian pada

suatu saat tertentu. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu variabel atau tema, gejala atau keadaan yang ada, yaitu keadaan gejala (fenomena) menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.

Metode deskriptif dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan/melukiskan keadaan subyek/obyek penelitian (seorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya (Hadari Nawawi 1998:63).

Moleong (2006:5) mengatakan bahwa penelitian deskriptif kualitatif digunakan berdasarkan pertimbangan : 1). Menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan. 2). Metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dengan responden dan 3). Metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Untuk menggali informasi yang dibutuhkan dalam upaya menjawab pertanyaan penelitian sebagaimana telah dirumuskan dalam bab terdahulu dan mengacu pada tujuan penelitian yakni untuk mengetahui efektivitas organisasi dan upaya apa yang dilakukan Inspektorat Kabupaten Bulungan untuk meningkatkan efektivitas organisasi, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif, dengan mengkombinasikan pendekatan kualitatif analisis data sekunder dan wawancara mendalam secara langsung (indepth interview) untuk menggali data-data primer.

Proses selanjutnya dalam menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, data dijelaskan dan dipaparkan dengan kutipan kata-kata. Pengujiannya tidak dilakukan secara statistik, melainkan non-statistik, yakni dengan suatu penjelasan argumentatif yang memuat proses penalaran dan penafsiran logis.

B. Sumber Informasi Dan Pemilihan Informan

Data dalam penelitian ini diperoleh dari informan, dokumen, serta tempat dan peristiwa. Informan adalah orang dalam yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian. Dan untuk mendapatkan informasi yang akurat terkait fokus penelitian maka informan ditentukan secara purposive pada tahap awal dan dalam pengembangannya dilakukan snow ball artinya, setelah memasuki lapangan penelitian, peneliti menghubungi informan tertentu untuk meminta keterangan padanya, kemudian akan terus berkembang ke informan yang lainnya yang terkait dengan fokus penelitian sampai diperoleh data dan informasi yang lengkap dan menunjukkan tingkat kejenuhan informasi. Hal ini dilakukan agar variasi, kedalaman, dan rincian data atau informasi dapat diperoleh secara optimal.

Informan dalam penelitian ini adalah :

1. Inspektur Inspektorat Kab. Bulungan yang dinilai mengetahui, menguasai, dan memahami hal-hal yang berkaitan penyelenggaraan pengawasan oleh aparat pengawasan di Kabupaten Bulungan;
2. Sekretaris Inspektorat Kab. Bulungan;

3. Inspektur Pembantu/ Pengendali Teknis Inspektorat Kab. Bulungan 4 orang;
4. Kepala Sub Bagian Inspektorat Kab. Bulungan 3 Orang;
5. Ketua Tim dalam struktur jabatan fungsional auditor 2 orang;
6. Unsur SKPD 2 orang yaitu Kepala Dinas Pendidikan dan Kepala Dinas PU, dipilihnya kedua SKPD tersebut dikarenakan tingkat kompleksitas audit sangat tinggi dan pengguna terbesar APBD Kabupaten Bulungan.

Penelitian ini juga menggunakan data pendukung yang bersumber dari dokumen, sebagai sumber data, sifatnya hanya melengkapi data utama, yaitu dokumen-dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian. Dokumen-dokumen tersebut berupa dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pengawasan dari berbagai penerbitan, termasuk laporan kinerja Inspektorat Kab. Bulungan maupun Laporan Hasil Pengawasan Inspektorat Kab. Bulungan serta dokumen-dokumen lain yang berkaitan dengan fokus penelitian.

C. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian dengan mempergunakan pendekatan kualitatif, penelitian diarahkan pada pengumpulan data yang lebih banyak bergantung kepada peneliti sendiri sebagai pengumpul data. Sedangkan instrumen yang digunakan pedoman wawancara dan pedoman pengamatan. Sebagaimana yang diungkapkan Garna (1999:35), "Peneliti dalam melaksanakan penelitian ini membuat pedoman wawancara dan pedoman pengamatan. Kedua pedoman ini untuk mendapatkan data primer."

Sedangkan peneliti berusaha mengumpulkan dokumen dan arsip untuk mendapatkan data sekunder. Hasil penelitian ini dikembangkan oleh peneliti sendiri di lapangan untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian.

D. Teknik Pengumpulan Data

Ada beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yakni teknik wawancara, teknik pengumpulan dan analisis dokumen. Ketiga teknik ini digunakan secara bergantian, baik secara terpisah maupun bersama-sama ketika peneliti akan mengumpulkan data, sehingga diharapkan dapat diperoleh data yang akurat, lengkap dan dapat dipercaya.

1. Wawancara

Teknik wawancara digunakan untuk mengetahui hal-hal yang mendasar informan-informan utama. Informan utama dalam penelitian ini adalah : Inspektur, Sekretaris, Inspektur Pembantu, Kepala Sub Bagian, Ketua Tim dalam jabatan fungsional auditor serta unsur SKPD.

Untuk menggali informasi yang diperlukan dari para informan, peneliti menggunakan wawancara yang terstruktur, karena peneliti yakin bahwa informan mengetahui dengan pasti tentang informasi yang berkenaan dengan Efektivitas Organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan. Dalam melakukan wawancara ini peneliti menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang akan ditanyakan kepada para informan.

2. Observasi

Mengingat informasi yang diperlukan juga berkaitan dengan produktivitas, kemampuan menyesuaikan diri, dan kepuasan kerja dalam efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan, maka peneliti juga menggunakan teknik observasi untuk mengumpulkan sebagian data yang diperlukan.

3. Dokumentasi

Metode ini merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah, dan bukan berdasarkan perkiraan dengan mengambil data yang sudah ada dan tersedia dalam catatan dokumen. Dokumentasi ini diambil untuk memperoleh data-data, foto, serta catatan lapangan seperti peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan Inspektorat Kabupaten Bulungan

4. Studi Kepustakaan

Adalah cara untuk mengumpulkan data dengan menggunakan dan mempelajari literatur buku-buku kepustakaan yang ada untuk mencari konsepsi-konsepsi dan teori-teori yang berhubungan erat dengan permasalahan. Studi kepustakaan bersumber pada laporan-laporan, dokumen-dokumen yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

E. Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja (Moleong, 2006 :248). Dalam penelitian dengan pendekatan kualitatif, analisis data dilakukan sepanjang penelitian dan dilakukan terus menerus dari awal sampai akhir penelitian.

Miles dan Huberman (1992 : 15) mengatakan dalam analisis kualitatif, data dapat dikumpulkan dalam aneka macam cara (observasi, wawancara, intisari dokumen, pita rekaman) dan biasanya "diproses" sebelum siap digunakan (melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan atau alih tulis), tetapi analisis kualitatif tetap menggunakan kata-kata yang biasanya disusun ke dalam teks yang diperluas.

Dalam penelitian ini digunakan analisis kualitatif yang dikemukakan Miles dan Huberman. Analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu : reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Adapun langkah-langkah tersebut diuraikan sebagai berikut (Miles dan Huberman, 1992:16) :

1. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data "kasar" yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Data yang diperoleh dalam lapangan ditulis atau diketik dalam bentuk uraian atau laporan yang terinci. Laporan-laporan itu perlu direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang

penting, dicari tema atau polanya dan disusun secara sistematis sehingga mudah dikendalikan. Data yang direduksi memberi gambaran yang lebih tajam tentang pengamatan, juga mempermudah peneliti untuk mencari kembali data yang diperoleh bila diperlukan. Reduksi data dapat pula membantu dalam memberikan kode kepada aspek-aspek tertentu, hal ini dilakukan secara terus menerus selama penelitian berlangsung.

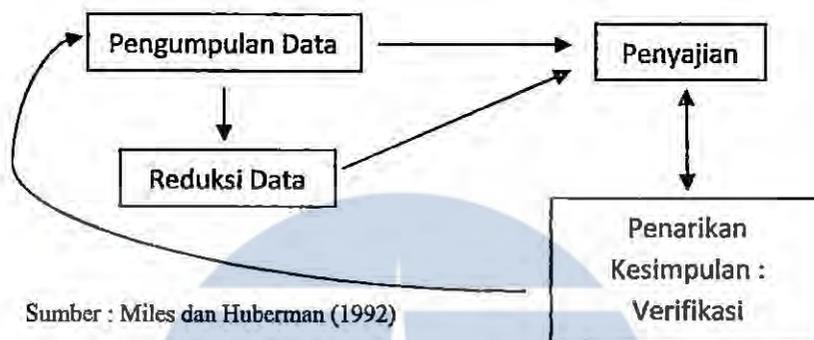
2. Penyajian Data (Display Data)

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Display atau penyajian data dimaksudkan agar memudahkan bagi peneliti untuk melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian. Data-data yang diperoleh dan laporan-laporan lapangan, diusahakan dibuat dalam bentuk matriks, grafik, kerangka kerja (network) dan peta (chart).

3. Mengambil Kesimpulan dan Verifikasi

Dari permulaan pengumpulan data, penganalisis data, penganalisis kualitatif mulai mencari arti, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat dan proposisi. Data yang diperoleh sejak awal senantiasa harus dibuat kesimpulan. Kesimpulan awal masih bersifat tentatif, kabur dan diragukan, akan tetapi dengan bertambahnya data dan informasi, melalui proses verifikasi secara terus menerus maka akan diperoleh kesimpulan yang bersifat "grounded". Jadi kesimpulan harus diverifikasi selama penelitian berlangsung. Dalam

hal ini analisis kualitatif merupakan upaya yang berlanjut, berulang dan terus menerus. Masalah reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan dan verifikasi menjadi gambaran keberhasilan secara berurutan sebagai rangkaian kegiatan analisis yang saling susul menyusul.



Gambar 3.1
Skema Proses Analisis Data

F. Keabsahan Data

Setiap penelitian, derajat kepercayaan sangat diperlukan. Dalam penelitian kualitatif derajat kepercayaan disebut dengan keabsahan data. Menurut Moleong (2006: 46) ada empat kriteria yang dianjurkan dalam teknik memeriksa keabsahan data, keempat kriteria tersebut adalah derajat kepercayaan, keteralihan, ketergantungan, kepastian. Pada kriteria derajat kepercayaan dimaksudkan untuk mendapatkan tingkat kepercayaan, sehingga tingkat kepercayaan penemuan dapat dicapai.

Untuk mendapatkan tingkat kepercayaan ini, ada beberapa yang dilakukan, yaitu pertama, menggali informasi dari beberapa informan yang telah didapatkan, sampai informasi tersebut saling melengkapi dan memberikan informasi yang sama

dalam setiap fokus yang sama. Perlu diketahui pada penelitian ini, peneliti merupakan instrumen utama dalam penelitian. Keterlibatan dalam pengumpulan data cukup memerlukan waktu lama, sehingga derajat kepercayaan data dapat ditingkatkan. Oleh karena itu pengumpulan data harus dilakukan sendiri tidak diserahkan kepada pihak lain.

Kedua, melakukan diskusi, pembahasan dan mencari masukan-masukan. Hal ini dilakukan untuk memperbaiki cara pengumpulan data, karena mengingat adanya keterbatasan yang ada pada peneliti. Ketiga menggunakan lintas cara pengumpulan data, dengan mengumpulkan berbagai informasi, sehingga data yang dikumpulkan diperoleh berbagai varian data yang dapat menambah informasi dalam penelitian.

Pengujian keabsahan data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi yaitu check, recheck, dan cross check terhadap data yang diperoleh. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan data tersebut. Triangulasi dilakukan dengan sumber data dan peneliti atau pengamat lain.

Teknik triangulasi yang digunakan adalah teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber (pengamatan, wawancara studi kepustakaan dan arsip). Patton (dalam Moleong, 2006 : 331) mengatakan bahwa triangulasi dengan sumber membandingkan dengan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.

Triangulasi dioperasionalisasikan dalam bentuk membandingkan data hasil pengamatan penelitian dan data hasil wawancara dengan informan, membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, membandingkan apa yang dikatakan orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu, membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain dan membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang saling berkaitan.

Keteralihan sebagai persoalan empiris tergantung pada kesamaan konteks pengirim dan penerima. Untuk melaksanakan keteralihan tersebut maka peneliti berusaha mencari dan mengumpulkan data kejadian empiris dalam konteks yang sama. Dengan demikian peneliti bertanggung jawab untuk menyediakan data deskriptif secukupnya jika ingin membuat keputusan tentang pengalihan tersebut. Kriteria ketergantungan, dilakukan agar derajat reliabilitas dapat tercapai, maka diperlukan audit atau pemeriksaan yang cermat terhadap seluruh komponen dan proses penelitian serta hasil penelitiannya. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan pertimbangan keilmuan dari komisi pembimbing. Sehingga konsultasi dari pembimbing dilaksanakan dengan periodik untuk mendapatkan pertimbangan keilmuan. Kepastian dilaksanakan dengan melakukan pemeriksaan yang cermat terhadap seluruh komponen serta hasil dari penelitian yang dilakukan. Pemeriksaan ini dilakukan secara terus menerus sehingga mendapatkan kesimpulan dari hasil penelitian.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Inspektorat Kabupaten Bulungan.

Inspektorat Kabupaten Bulungan dibentuk berdasarkan Peraturan Bupati Bulungan Nomor 35 tahun 2016, tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, serta Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Bulungan. Yang mempunyai tugas pokok membantu Bupati Bulungan dalam pembinaan dan pengawasan pelaksanaan urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan oleh perangkat daerah.

Penataan kembali organisasi Inspektorat dilatarbelakangi dengan landasan pemikiran bahwa pada dasarnya fungsi pengawasan mempunyai arti dan peranan yang sangat penting dan strategis. Hal tersebut disebabkan karena pengawasan pada hakekatnya merupakan penilaian kinerja dan pelaksanaan tugas suatu organisasi perangkat daerah sesuai dengan ukuran kriteria yang telah ditetapkan dalam mewujudkan good governance. Dengan dilaksanakannya penataan kembali organisasi Inspektorat, diharapkan dapat diintensifkan fungsi kontrol internal perangkat daerah secara konsisten dan berkelanjutan sehingga akan terwujud pelaksanaan tugas perangkat daerah secara ideal.

Penataan kembali Inspektorat untuk mengoptimalkan tugas dan fungsi Inspektorat, antara lain :

1. Terwujudnya azas transparansi dan akuntabilitas publik pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi;

2. Meningkatnya komitmen, konsistensi dan tanggungjawab profesional serta sosial aparat pengawas fungsional dalam melaksanakan tugas, jabatan dan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya;
3. Menata kembali organisasi dengan memperjelas dan mempertegas visi, misi, tugas dan fungsinya sebagai lembaga pengawas internal;
4. Meningkatkan efektivitas pelaksanaan sistem pengawasan dan memberdayakan aparat pengawas fungsional;
5. Mewujudkan kemandirian lembaga pengawas, sehingga dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal tanpa intervensi dari lembaga lainnya.

Berdasarkan Peraturan Bupati nomor 35 tahun 2016 tersebut, Inspektorat mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang pengawasan berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Bupati. Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut, Inspektorat mempunyai fungsi perumusan kebijakan teknis dan penunjang penyelenggaraan pemerintah daerah :

1. Perumusan kebijakan teknis bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan;
2. Pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, revidu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya;
3. Pelaksanaan pengawasan untuk tujuan tertentu atas penugasan Bupati;
4. Penyusunan laporan hasil pengawasan;
5. Pelaksanaan administrasi inspektorat; dan

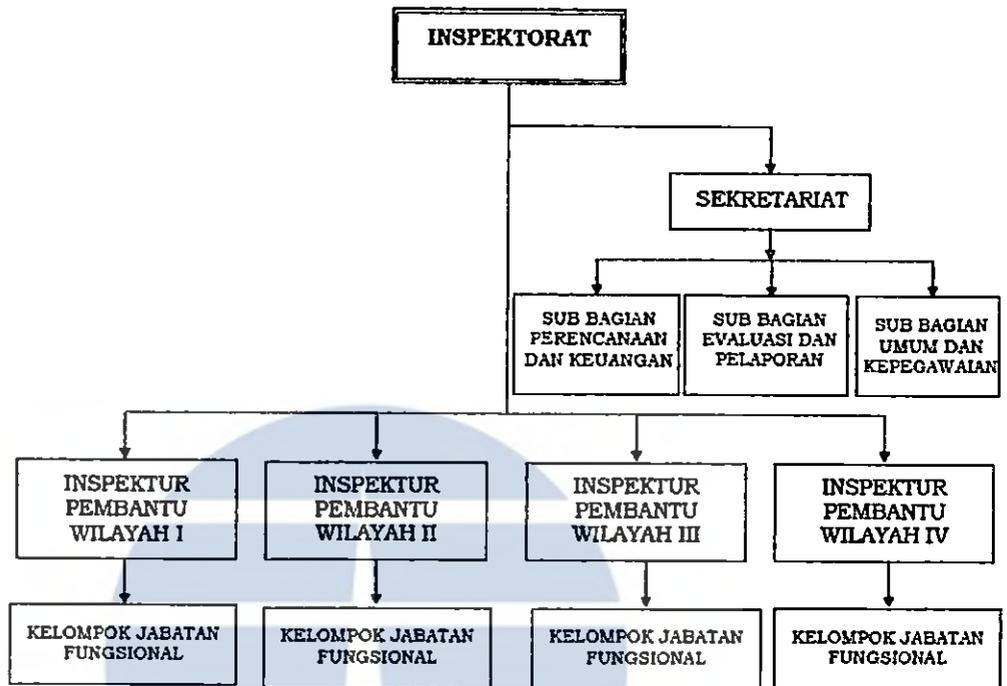
6. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Adapun susunan organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan terdiri dari:

1. Inspektur
2. Sekretariat membawahi:
 - a. Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan;
 - b. Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan; dan
 - c. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
3. Inspektur Pembantu Wilayah I, membawahi Kelompok Jabatan fungsional.
4. Inspektur Pembantu Wilayah II, membawahi Kelompok Jabatan Fungsional.
5. Inspektur Pembantu Wilayah III, membawahi Kelompok Jabatan Fungsional.
6. Inspektur Pembantu Wilayah IV, membawahi Kelompok Jabatan Fungsional.

Bagan struktur organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan dapat dilihat dalam gambar 4.1 berikut:

**BAGAN STURUKTUR ORGANISASI
INSPEKTORAT KABUPATEN BULUNGAN**



Gambar 4.1
Bagan Struktur Organisasi
Inspektorat Kabupaten Bulungan

Sesuai dengan Peraturan Bupati nomor 35 tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Bulungan sebagai berikut:

- Inspektorat mempunyai tugas membantu Bupati dalam pembinaan dan pengawasan pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan oleh perangkat daerah.
- Sekretariat mempunyai tugas membantu Inspektur dalam melaksanakan koordinasi dan pelayanan teknis dan administratif kepada seluruh satuan organisasi dalam lingkungan Inspektorat yang meliputi mengkoordinasikan tugas bidang, perencanaan program, pengelolaan keuangan, evaluasi dan

pelaporan, ketatausahaan, umum, perlengkapan, rumah tangga dan administrasi kepegawaian. Dalam melaksanakan tugasnya sekretariat menyelenggarakan fungsi:

- a. pengkoordinasian penyusunan program dan rencana kegiatan serta pelaksanaan kegiatan Inspektorat;
- b. penyusunan perencanaan program, keuangan pengendalian serta evaluasi dan pelaporan sesuai program kerja Inspektorat;
- c. penyelenggaraan dan pengelolaan urusan tata usaha, umum, perlengkapan, rumah tangga dan administrasi kepegawaian Inspektorat;
- d. penghimpun dan pengelola laporan hasil pengawasan/pemeriksaan, tindak lanjut hasil pemeriksaan, pemuktahiran data hasil pemeriksaan serta menyusun laporan bulanan, tengah tahunan dan tahunan;
- e. penyusunan bahan/data dalam rangka koordinasi, pembinaan teknis pengawasan/pemeriksaan, laporan hasil pemeriksaan, tindak lanjut hasil pemeriksaan serta penanganan audit investigasi pengaduan masyarakat;
- f. penyusunan bahan dan data dalam pengelolaan, pembinaan, penilaian aparat administratif dan fungsional; dan
- g. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sekretariat terdiri dari 3 sub bagian yang masing-masing memiliki tugas sebagai berikut:

- a. Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan, mempunyai tugas mengkoordinasikan, menyusun dan mempersiapkan administrasi perencanaan program dan kegiatan tahunan, mengelola urusan keuangan

dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

- b. Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan, mempunyai tugas mengkoordinasikan, menyusun dan mempersiapkan administrasi evaluasi dan pelaporan hasil pengawasan atau pemeriksaan meliputi laporan bulanan, tengah tahunan dan tahunan, mengevaluasi laporan kinerja Perangkat Daerah serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.
 - c. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, mempunyai tugas mengelola surat menyurat dan kearsipan, melaksanakan inventarisasi barang dan kekayaan, rumah tangga, mengelola administrasi kepegawaian dan tugas umum lainnya serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- Inspektur Pembantu Wilayah I, mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Inspektur dalam menyiapkan, menyusun dan mengkoordinasikan, pembinaan serta melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan terhadap pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah, kecamatan dan kelurahan/desa di wilayah I.

Dalam melaksanakan tugas, Inspektur Pembantu Wilayah I menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan bahan dan petunjuk teknis pelaksanaan tugas pengawasan/pemeriksaan di wilayah I;
- b. penyusunan Rencana Kerja Pemeriksaan Tahunan di wilayah I;

- c. pelaksanaan koordinasi dalam setiap melaksanakan tugas pengawasan/ pemeriksaan di wilayah I;
- d. pengelolaan tugas dan fungsi, keuangan barang, kepegawaian terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah;
- e. penyelenggaraan pemerintah desa;
- f. rewiu rencana kerja anggaran;
- g. rewiu laporan keuangan;
- h. rewiu laporan kinerja instansi kinerja pemerintah;
- i. evaluasi sistem pengendalian internal;
- j. pengaduan masyarakat dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu;
- k. pemeriksaan terpadu;
- l. mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi;
- m. pengawasan dalam rangka percepatan menuju good governance, clean goverment dan pelayanan publik;
- n. penyusunan peraturan perundangan – undangan bidang pengawasan;
- o. penyusunan pedoman / standar di bidang pengawasan;
- p. koordinasi program pengawasan;
- q. pemeriksaan hibah/bantuan sosial;
- r. pendampingan, asistensi dan fasilitasi;
- s. tugas pembantuan dan alokasi dana desa;
- t. meneliti laporan hasil pemeriksaan yang disampaikan oleh aparat pengawas atau pemeriksa (auditor/P2UPD), sesuai bidang tugasnya serta menyampaikan kepada pihak yang terkait melalui Sekeretariat;

- u. pemberian petunjuk, pengawasan dan bimbingan kepada Auditor dan P2UPD; dan
 - v. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai tugas dan fungsinya.
- Inspektur Pembantu Wilayah II, mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Inspektur dalam menyiapkan, menyusun dan mengkoordinasikan, pembinaan serta melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan terhadap pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah, kecamatan dan kelurahan/desa di wilayah II.

Dalam melaksanakan tugas, Inspektur Pembantu Wilayah II menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan bahan dan petunjuk teknis pelaksanaan tugas pengawasan/pemeriksaan di wilayah II;
- b. penyusunan Rencana Kerja Pemeriksaan Tahunan di wilayah II;
- c. pelaksanaan koordinasi dalam setiap melaksanakan tugas pengawasan/pemeriksaan di wilayah II;
- d. pengelolaan tugas dan fungsi, keuangan barang, kepegawaian terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah;
- e. penyelenggaraan pemerintah desa;
- f. rewiu rencana kerja anggaran;
- g. rewiu laporan keuangan;
- h. rewiu laporan kinerja instansi kinerja pemerintah;
- i. evaluasi sistem pengendalian internal;
- j. pengaduan masyarakat dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu;

- k. pemeriksaan terpadu;
 - l. mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi;
 - m. pengawasan dalam rangka percepatan menuju good governance, clean government dan pelayanan publik;
 - n. penyusunan peraturan perundangan – undangan bidang pengawasan;
 - o. penyusunan pedoman / standar di bidang pengawasan;
 - p. koordinasi program pengawasan;
 - q. pemeriksaan hibah/bantuan sosial;
 - r. pendampingan, asistensi dan fasilitasi;
 - s. tugas pembantuan dan alokasi dana desa;
 - t. meneliti laporan hasil pemeriksaan yang disampaikan oleh aparat pengawas atau pemeriksa (auditor/P2UPD), sesuai bidang tugasnya serta menyampaikan kepada pihak yang terkait melalui Sekeretariat;
 - u. pemberian petunjuk, pengawasan dan bimbingan kepada Auditor dan P2UPD; dan
 - v. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai tugas dan fungsinya.
- Inspektur Pembantu Wilayah III, mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Inspektur dalam menyiapkan, menyusun dan mengkoordinasikan, pembinaan serta melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan terhadap pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah, kecamatan dan kelurahan/desa di wilayah III.

Dalam melaksanakan tugas, Inspektur Pembantu Wilayah III menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan bahan dan petunjuk teknis pelaksanaan tugas pengawasan/pemeriksaan di wilayah III;
- b. penyusunan Rencana Kerja Pemeriksaan Tahunan di wilayah III;
- c. pelaksanaan koordinasi dalam setiap melaksanakan tugas pengawasan/pemeriksaan di wilayah III;
- d. pengelolaan tugas dan fungsi, keuangan barang, kepegawaian terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah;
- e. penyelenggaraan pemerintah desa;
- f. review rencana kerja anggaran;
- g. review laporan keuangan;
- h. review laporan kinerja instansi kinerja pemerintah;
- i. evaluasi sistem pengendalian internal;
- j. pengaduan masyarakat dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu;
- k. pemeriksaan terpadu;
- l. mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi;
- m. pengawasan dalam rangka percepatan menuju good governance, clean government dan pelayanan publik;
- n. penyusunan peraturan perundangan – undangan bidang pengawasan;
- o. penyusunan pedoman / standar di bidang pengawasan;
- p. koordinasi program pengawasan;
- q. pemeriksaan hibah/bantuan sosial;
- r. pendampingan, asistensi dan fasilitasi;
- s. tugas pembantuan dan alokasi dana desa;

- t. meneliti laporan hasil pemeriksaan yang disampaikan oleh aparat pengawas atau pemeriksa (auditor/P2UPD), sesuai bidang tugasnya serta menyampaikan kepada pihak yang terkait melalui Sekeretariat;
 - u. pemberian petunjuk, pengawasan dan bimbingan kepada Auditor dan P2UPD; dan
 - v. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai tugas dan fungsinya.
- Inspektur Pembantu Wilayah IV, mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Inspektur dalam menyiapkan, menyusun dan mengkoordinasikan, pembinaan serta melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan terhadap pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah, kecamatan dan kelurahan/desa di wilayah IV.

Dalam melaksanakan tugas, Inspektur Pembantu Wilayah IV menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan bahan dan petunjuk teknis pelaksanaan tugas pengawasan/pemeriksaan di wilayah IV;
- b. penyusunan Rencana Kerja Pemeriksaan Tahunan di wilayah IV;
- c. pelaksanaan koordinasi dalam setiap melaksanakan tugas pengawasan/pemeriksaan di wilayah IV;
- d. pengelolaan tugas dan fungsi, keuangan barang, kepegawaian terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah;
- e. penyelenggaraan pemerintah desa;
- f. reviu rencana kerja anggaran;
- g. reviu laporan keuangan;

- h. revidir laporan kinerja instansi kinerja pemerintah;
 - i. evaluasi sistem pengendalian internal;
 - j. pengaduan masyarakat dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu;
 - k. pemeriksaan terpadu;
 - l. mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi;
 - m. pengawasan dalam rangka percepatan menuju good governance, clean government dan pelayanan publik;
 - n. penyusunan peraturan perundangan – undangan bidang pengawasan;
 - o. penyusunan pedoman / standar di bidang pengawasan;
 - p. koordinasi program pengawasan;
 - q. pemeriksaan hibah/bantuan sosial;
 - r. pendampingan, asistensi dan fasilitasi;
 - s. tugas pembantuan dan alokasi dana desa;
 - t. meneliti laporan hasil pemeriksaan yang disampaikan oleh aparat pengawas atau pemeriksa (auditor/P2UPD), sesuai bidang tugasnya serta menyampaikan kepada pihak yang terkait melalui Sekeretaryat;
 - u. pemberian petunjuk, pengawasan dan bimbingan kepada Auditor dan P2UPD; dan
 - v. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai tugas dan fungsinya.
- Kelompok Jabatan Fungsional dibentuk untuk melaksanakan fungsi pengawasan/pemeriksaan sesuai dengan bidang tugasnya. Kelompok Jabatan Fungsional terdiri atas sejumlah tenaga, dalam jenjang jabatan yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan bidang keahlian dan

keterampilannya. Jenis jenjang dan jumlah Jabatan Fungsional ditetapkan oleh Bupati berdasarkan kebutuhan, kemampuan dan beban kerja sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

B. Sumber Daya Manusia

Kondisi sumber daya manusia (SDM) Inspektorat Kabupaten Bulungan berjumlah 39 orang adalah sebagai berikut:

1. Pejabat Struktural, berjumlah 8 orang.
2. Pejabat Fungsional Auditor, berjumlah 12 orang.
3. Staf Analis Pengawas, berjumlah 1 orang.
4. Staf Sekretariat, berjumlah 11 orang.
5. Honorer, berjumlah 7 orang.

Keadaan Aparatur Sipil Negara (ASN) Inspektorat Kabupaten Bulungan menurut tingkat pendidikannya dapat dilihat dari tabel 4.1. sedangkan menurut pangkat/ golongan ruang dalam tabel 4.2.

Tabel 4.1
Komposisi Aparatur Sipil Negara (ASN)
Berdasarkan Tingkat Pendidikan tahun 2017

No.	Pendidikan	Jumlah	%
1	SMP	1	3
2	SMA	7	21
3	Sarjana Muda/D-3	1	3
4	Sarjana/ S-1	18	55
5	Pasca Sarjana/ S-2	6	18
Jumlah		33	100

Sumber: data Kepegawaian Inspektorat tahun 2017

Sebagaimana terlihat pada tabel 4.1, mengenai komposisi tingkat pendidikan Aparatur Sipil Negeri di Inspektorat, maka dapat diketahui bahwa komposisi terbesar untuk tingkat pendidikan adalah Sarjana (S-1) sebanyak 18 orang atau 55% dari total ASN yang ada di Inspektorat berjumlah 33 orang dan terkecil adalah tingkat pendidikan SMP dan Sarjana Muda/ D-3 hanya seorang PNS atau 3% dari total PNS di Inspektorat Kabupaten Bulungan.

Dari 18 orang belatar pendidikan sarjana tersebut, memiliki kualifikasi pendidikan yang berbeda-beda dan bervariasi seperti Sarjana Sosial, Sarjana Ekonomi, Sarjana Kehutanan, Sarjana Akuntansi, Sarjana Teknik.

Tabel 4.2
Komposisi Aparatur Sipil Negara (ASN)
Menurut Pangkat/ Golongan Ruang tahun 2017

No.	Golongan	Jumlah	%
1	I/c	1	3
2	II/a	0	0
3	II/b	1	3
4	II/c	2	6
5	II/d	3	9
6	III/a	3	9
7	III/b	13	39
8	III/c	3	9
9	III/d	2	6
10	IV/a	1	3
11	IV/b	3	9
12	IV/c	1	3
Jumlah		33	100

Sumber: data Kepegawaian Inspektorat tahun 2017

Pada tabel 4.2 komposisi ASN menurut Pangkat/ Golongan Ruang tahun 2017, Golongan III/b merupakan komposisi terbesar yaitu sebanyak 13 orang atau sebesar 39%.

Adapun untuk jabatan struktural dan fungsional di Inspektorat Kabupaten Bulungan, sebagaimana terlihat dari tabel 4.3 dan 4.4 dibawah ini.

Tabel 4.3
Komposisi Jabatan Struktural Inspektorat Kabupaten Bulungan

No.	Jabatan	Jumlah	Keterangan
1	Inspektur	1	Esselon II/b
2	Sekretaris	1	Esselon III/a
3	Inspektur Pembantu	4	Esselon III/a
4	Kepala Sub Bagian	3	Esselon IV/a
Jumlah		9	

Sumber: data Kepegawaian Inspektorat tahun 2017

Berkaitan dengan komposisi jabatan struktural di Inspektorat Kabupaten Bulungan, sebagaimana terlihat dari tabel 4.3 diketahui bahwa jumlah pejabat struktural di Inspektorat sebanyak 9 orang, dan semua jabatan sutrkutural pada Inspektorat Kabupaten Bulungan sudah terpenuhi.

Tabel 4.4
Komposisi Jabatan Fungsional Inspektorat Kabupaten Bulungan

No.	Jabatan	Jumlah	Keterangan
1	Auditor Ahli Muda	4	Ketua Tim
2	Auditor Ahli Pertama	8	Anggota Tim
Jumlah		12	

Sumber: data Kepegawaian Inspektorat tahun 2017

Sedangkan bagi pejabat fungsional auditor sesuai tabel 4.4 dari kuantitas masih perlu adanya penambahan pejabat fungsional auditor dengan kualifikasi pendidikan yang harus disesuaikan dengan bidang tugasnya.

C. Dukungan Anggaran

Sebagai lembaga teknis yang melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan di Kabupaten Bulungan, Inspektorat Kabupaten Bulungan dari tahun ketahun mendapatkan dukungan anggaran yang cukup memadai. Dimana sumber dana yang dikelola berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Bulungan.

Anggaran yang dikelola oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan disamping untuk membiayai belanja /gaji pegawai, juga untuk menunjang kelancaran kegiatan pengawasan, antara lain berupa : Penyusunan PKPT, penyusunan dan pengelolaan LHP, pengadaan maupun pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, pelaksanaan kegiatan pengawasan dan tindak lanjut pengawasan serta kegiatan lainnya.

Rencana dan realisasi anggaran yang dikelola oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan tahun 2015, 2016 dan 2017, dapat dilihat dari tabel 4.5

Tabel 4.5
Rencana dan Realisasi Anggaran yang dikelola
Inspektorat Kabupaten Bulungan tahun 2015-2017

No	Tahun	Jumlah Anggaran		
		Rencana (Rp)	Realisasi (Rp)	%
1	2015	17.483.513.933,-	11.450.102.808,-	65,49
2	2016	13.833.547.980,-	11.450.941.118,-	82,77
3	2017	11.664.550.067,-	4.465.201.378,- (sampai Juni 2017)	38,28

Sumber: Subbag Perencanaan dan Keuangan Inspektorat Kabupaten Bulungan 2017

Pada tabel 4.5 realisasi anggaran pada tahun 2015 sebesar Rp. 11.450.102.808,- atau 65,49% dikarenakan terjadi perubahan standarisasi keuangan yang mengikuti standarisasi nasional. Akan tetapi realisasi fisik melebihi realisasi keuangan.

D. Objek Pemeriksaan

Dengan diberlakukannya otonomi daerah, maka seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang terdiri dari Badan, Dinas, Kantor, Sekretariat DPRD, Bagian-bagian pada Sekretariat Daerah, RSUD, Kecamatan, Kelurahan/ Desa menjadi objek pemeriksaan operasional yang bersifat reguler sesuai dengan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) Inspektorat Kabupaten Bulungan, yang secara keseluruhan berjumlah 124 objek pemeriksaan. Dimana masih ditambah lagi dengan kasus-kasus berupa laporan dari masyarakat maupun kelompok masyarakat lainnya yang harus diperiksa dan sekaligus menjadi prioritas. Disamping itu, pemeriksaan juga dilakukan terhadap pelaksanaan proyek/ pembangunan di seluruh SKPD setiap tahunnya.

Hal tersebut membawa konsekuensi bahwa cakupan pengawasan bertambah banyak dan luas serta kompleks sedangkan tim audit pada Inspektorat Kabupaten Bulungan berjumlah 4 tim, dimana masing-masing tim dalam 1 bulan memeriksa rata-rata 2 objek pemeriksaan, sehingga dalam 1 tahun jumlah objek yang diperiksa maksimal berjumlah 74 objek dengan hari pemeriksaan berjumlah 10-14 hari. Idealnya setiap objek pemeriksaan diperiksa minimal sekali dalam setahun, namun karena keterbatasan jumlah tim audit dan jumlah hari pemeriksaan, tidak memungkinkan untuk dapat menjangkau seluruh objek pemeriksaan sebagaimana yang diharapkan.

E. Efektivitas Organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan

Sebagaimana telah dikemukakan dalam bab III mengenai konsep efektivitas organisasi yang didefinisikan sebagai proses yang berkesinambungan dan bukan hanya keadaan akhir dari pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Melalui pelaksanaan kegiatan atau fungsi-fungsi oleh organisasi dengan menggunakan secara optimal alat-alat dan sumber-sumber daya yang ada pada organisasi tersebut, namun juga menekankan pada interaksi diantara komponen-komponen pokok dalam organisasi yang berhubungan dengan efektivitas serta bagaimana cara-cara yang ditempuh oleh organisasi guna mencapai tujuannya. Maka dalam penelitian ini secara operasional, efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan diukur dari dimensi produktivitas, kemampuan menyesuaikan diri dan kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian melalui pengamatan dan wawancara dengan informan, tentang efektivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan dapat diketahui dari uraian-uraian berikut.

1. Produktivitas

Produktivitas, dalam organisasi profit merupakan ratio antara masukan dan keluaran, sedangkan dalam organisasi publik produktivitas didefinisikan sebagai sejauh mana target yang ditetapkan oleh organisasi dapat direalisasikan dengan baik atau sejauhmana pelaksanaan tugas dan fungsi suatu organisasi sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Dalam penelitian ini, produktivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan diamati melalui rencana dan realisasi pelaksanaan pemeriksaan reguler sesuai Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT). Produktivitas juga diamati melalui jumlah objek terperiksa dan jumlah Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) terbit serta penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP). Selain itu juga diamati melalui target waktu yang ditetapkan untuk menyelesaikan pemeriksaan sampai dengan LHP terbit dan sampai kepada penyelesaian TLHP.

Inspektorat Kabupaten Bulungan, dalam setiap tahunnya selalu melakukan kegiatan penyusunan Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT). Sebagaimana yang dikemukakan oleh Kasubag Perencanaan dan Keuangan Inspektorat Kabupaten Bulungan dalam wawancara tanggal 17 juli 2017 bahwa :

"PKPT tersebut digunakan sebagai pedoman penentuan objek pemeriksaan dan penetapan waktu yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan pemeriksaan, dalam menentukan objek pemeriksaan Inspektorat Kabupaten Bulungan terlebih dahulu menentukan objek pemeriksaan yang memiliki nilai strategis dan potensial. Karena dengan keterbatasan tim yang ada di Inspektorat Kabupaten Bulungan berjumlah 4 tim tersebut, tidak memungkinkan untuk melakukan kegiatan pemeriksaan terhadap seluruh objek pemeriksaan di Kabupaten Bulungan."

Adapun rencana dan realisasi pelaksanaan pemeriksaan reguler sesuai PKPT dapat dilihat dari tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6
Rencana dan Realisasi Objek Pemeriksaan Reguler (PKPT)
Tahun 2015-2017

No	Tahun	PKPT		
		Rencana	Realisasi	%
1	2015	74	59	79,72
2	2016	72	66	91,66
3	2017 (s.d Juni 2017)	51	22	43,13

Sumber: Subbag Perencanaan dan Keuangan Inspektorat Kabupaten Bulungan (data diolah)

Berkaitan dengan rencana dan realisasi LHP terbit pada tahun 2015, 2016, dan 2017 (sampai dengan akhir Juni 2017) untuk pemeriksaan reguler sesuai dengan PKPT dapat dilihat dari tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7
Rencana dan realisasi LHP terbit Pemeriksaan Reguler (PKPT)
tahun 2015-2017

No	Tahun	PKPT		
		Rencana	Realisasi	%
1	2015	59	59	100
2	2016	66	66	100
3	2017 (s.d Juni 2017)	51	22	43,13

Sumber: Subbag Evaluasi dan Pelaporan Inspektorat Kabupaten Bulungan (data diolah)

Pelaksanaan kegiatan pemeriksaan terhadap objek pemeriksaan berkisar antara 10 sampai 14 hari kerja, tergantung banyaknya kegiatan dan jumlah anggaran yang dikelola oleh OPD. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kasubbag Perencanaan dan Keuangan dalam wawancara tanggal 17 Juli 2017 berikut:

"pelaksanaan kegiatan pemeriksaan oleh tim pemeriksa membutuhkan waktu sekitar 10 sampai 14 hari kerja tergantung dari jumlah kegiatan dan anggaran yang dikelola oleh OPD. Apabila objek mengelola anggaran dengan jumlah kegiatan sedikit, maka waktu pemeriksaan ditentukan 10 hari, namun apabila anggaran yang dikelola banyak dan kegiatannya juga banyak maka waktu yang ditentukan 14 hari. Namun tidak menutup kemungkinan terjadi perpanjangan waktu pemeriksaan apabila di lapangan ditemukan hal-hal yang memerlukan pemeriksaan lebih lanjut dan memerlukan penajaman terhadap suatu masalah yang ditemukan di objek pemeriksaan."

Sedangkan mengenai penyelesaian Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP), idealnya terbit 1 bulan setelah surat tugas berakhir atau pada saat terbit surat tugas berikutnya bagi tim pemeriksa, maka tim harus sudah menyelesaikan konsep Pokok-pokok Hasil Pemeriksaan (P2HP) dan menyerahkan konsep LHP kepada Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan. Kasubbag Evaluasi dan Pelaporan memperkuat hal tersebut melalui komentarnya pada saat wawancara tanggal 17 juli 2017 sebagai berikut :

"setiap tim pemeriksa pada saat surat tugas berikutnya diterbitkan, harus sudah menyelesaikan P2HP dan menyerahkan konsep LHP kepada pimpinan. Karena idealnya LHP terbit 1 bulan setelah surat tugas berakhir, sehingga diharapkan temuan yang tercantum dalam LHP dapat segera ditindaklanjuti oleh objek pemeriksaan ..."

Berdasarkan pengamatan terhadap data-data sekunder berupa rekapitulasi hasil pemeriksaan dan tindaklanjutnya, diketahui bahwa adanya keterlambatan penerbitan LHP, dapat dilihat dari tabel 4.8 berikut.

Tabel 4.8
Penerbitan LHP Inspektorat Kabupaten Bulungan
Tahun 2015-2017

No	Tahun	Penerbitan LHP			% Keterlambatan
		Tepat Waktu	Terlambat	Jumlah	
1	2015	56	3	59	94,91
2	2016	62	4	66	93,93
3	2017 (s.d Juni 2017)	20	2	22	90,90

Sumber : Subbag Evaluasi dan Pelaporan Inspektorat Kabupaten Bulungan (data diolah)

Berkenaan dengan keterlambatan penerbitan LHP tersebut, dari informan dan informan kunci yang diwawancarai oleh penulis, mereka mengakui hal tersebut. Sebagaimana yang dikemukakan oleh salah seorang informan kunci dalam wawancara tanggal 17 juni 2017 yang mengatakan :

"memang benar kalau selama ini, penerbitan LHP seringkali terlambat dan tidak sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan yaitu sebulan setelah surat tugas berakhir LHP harus sudah selesai dan bisa terbit. Ini yang menjadi masalah yang sampai sekarang belum bisa terselesaikan baik oleh tim maupun oleh manajemen Inspektorat, karena begitu 1 LHP terlambat diselesaikan oleh tim, akan terjadi keterlambatan berikutnya"

Namun demikian, ketika penulis melakukan konfirmasi dengan Inspektur Inspektorat selaku pimpinan, beliau mengatakan bahwa :

"ya memang LHP terlambat diterbitkan itu kadang-kadang terjadi, namun hal itu hanya bersifat kasuistis, secara umum penerbitan LHP maupun penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan masih cukup bagus dan dalam batas toleransi" (wawancara tanggal 18 juni 2017)

Dari hasil wawancara dengan beberapa infoman dan informan kunci diketahui bahwa penyebab keterlambatan penyelesaian LHP bermacam-macam, yaitu karena :

1. Kemampuan masing-masing personil (SDM) dalam tim pemeriksa yang tidak merata dan bervariasi;

2. Keterlambatan terbitnya surat tugas atau surat tugas terbit bersamaan waktunya dengan waktu penugasan/ pemeriksaan sehingga tim tidak bisa mempersiapkan langkah kerja secara maksimal;
3. Objek pemeriksaan yang kurang kooperatif, dimana pada saat pemeriksaan objek belum menyiapkan data-data yang diperlukan oleh tim. Selain itu, pada saat Pokok-Pokok Hasil Pemeriksaan diserahkan kepada objek pemeriksaan, tanggapan terhadap P2HP tersebut melewati batas waktu yang telah disepakati bersama oleh tim dan objek pemeriksaan;
4. Jumlah objek pemeriksaan yang tidak seimbang (tidak proporsional) dengan jumlah auditor (pemeriksa), sehingga terjadi penugasan secara terus-menerus kepada tim dengan waktu yang relatif singkat yang menimbulkan pelaksanaan tugas pengawasan menjadi menumpuk.

Produktivitas Inspektorat Kabupaten Bulungan juga dilihat menurut jumlah temuan/ kejadian, nilai kerugian daerah, kerugian negara serta kewajiban setor ke kas daerah maupun kas negara yang telah selesai ditindaklanjuti. Sebagaimana tabel 4.9 berikut menyajikan data berupa rekapitulasi penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) oleh objek pemeriksaan berdasarkan jumlah kejadian atau temuan dalam 3 tahun terakhir, yaitu 2015-2017 (sampai dengan Juni 2017).

Tabel 4.9
Rekapitulasi Penyelesaian Tindaklanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP)
Berdasarkan Jumlah Temuan Tahun 2015-2017

No	Uraian	Tahun					
		2015		2016		2017	
		Jumlah	Nilai (Rp)	Jumlah	Nilai (Rp)	Jumlah	Nilai (Rp)
1	Temuan	82	2.066.274.645,66	119	2.518.867.499,51	12	50.269.998,54
2	Tindak lanjut selesai/ tuntas	41	753.749.966,78	36	749.185.095,00	3	8.468.849,87
3	Tindak lanjut sebagian/ dalam proses	20	371.305.701,27	25	828.129.387,42	1	4.133.818,18
4	Temuan belum ditindaklanjuti	21	941.218.977,61	58	941.553.017,09	8	37.649.330,49

Sumber : Subbag Evaluasi dan Pelaporan Inspektorat Kabupaten Bulungan (data diolah)

Berkaitan dengan keterlambatan penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) oleh objek pemeriksaan, salah seorang informan kunci dalam wawancara tanggal 17 juli 2017 mengatakan bahwa:

"penyelesaian tindaklanjut yang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan seringkali terjadi terutama berkaitan dengan temuan yang bersifat material yaitu temuan yang bersifat merugikan keuangan daerah atau negara serta adanya kewajiban setor ke kas daerah dan negara"

Sedangkan informan lain dalam wawancara tanggal 17 juli 2017 berkaitan dengan keterlambatan penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan mengatakan:

"penyelesaian tindak lanjut oleh objek pemeriksaan seringkali terlambat dan tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, terutama terhadap temuan yang bersifat material maupun temuan yang berupa pemberian sanksi kepada aparat PNS yang melakukan pelanggaran disiplin PNS. Maupun Inspektur desa/ perangkat desa yang melakukan pelanggaran terhadap aturan ..."

Mengenai penyebab terjadinya keterlambatan penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan, dari hasil wawancara dengan informan maupun informan

kunci diketahui bahwa keterlambatan penyelesaian tindak lanjut tersebut disebabkan oleh:

1. Keterlambatan penerbitan LHP.
2. Tidak adanya itikad baik dari objek pemeriksaan untuk menyelesaikan tindak lanjut hasil pemeriksaan meskipun dalam penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan yang berifat material dilakukan secara bertahap dan diangsur, namun seringkali objek pemeriksaan tidak menepati perjanjian dan kesepakatan yang telah dibuat dengan pemeriksa.
3. Kurangnya pemahaman objek pemeriksaan mengenai penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan.
4. Adanya perubahan OPD dan mutasi pegawai yang dikenakan kewajiban untuk melakukan penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan.
5. Tidak adanya aturan yang baku mengenai kewajiban penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan disertai pengenaan sanksi yang jelas dan tegas bagi objek maupun personil yang melakukan pelanggaran terhadap penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan.

Dari uraian-uraian tersebut di atas, menunjukkan bahwa produktivitas organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan cukup memadai, dikarenakan masih adanya keterlambatan penerbitan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) dan penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP). Karena sesuai dengan tujuan pengawasan yaitu untuk memberikan masukan kepada objek yang diawasi ke arah perbaikan dan mencegah terjadinya penyimpangan.

2. Kemampuan Menyesuaikan Diri

Lingkungan selalu berubah-ubah sesuai dengan perkembangan jaman, maka organisasi harus dapat berkembang ke arah kemajuan sesuai dengan

tuntutan perubahan yang terjadi di lingkungannya harus mampu bertahan hidup dalam lingkungan yang selalu berubah-ubah tersebut. Karena itulah maka daya tanggap organisasi dalam merespon setiap perubahan lingkungan yang terjadi baik yang datang dari luar lingkungan organisasi maupun dari dalam organisasi sangat diperlukan.

Saat ini organisasi telah dihadapkan pada situasi dan kondisi yang menuntut adanya pergeseran paradigma dalam memandang lingkungan sekitarnya. Lingkungan telah berubah, tidak ada lagi terminologi stabilitas dalam lingkungan, yang terbentang luas saat ini hanyalah stabilitas yang bersifat semu yang harus disikapi secara kritis oleh organisasi. Hal ini ditandai oleh semakin cepatnya perkembangan teknologi, pergeseran kondisi ekonomi dan sosial masyarakat, serta adanya deregulasi peraturan perundang-perundangan maupun kebijakan pemerintah, yang mendorong semakin ketatnya kompetisi. Organisasi dituntut untuk semakin kritis dalam mensikapi fenomena-fenomena perubahan lingkungan yang terjadi dewasa ini agar mampu bertahan hidup, melalui perubahan cara pandang yang dimilikinya terhadap kondisi eksternal dan internal yang ada. Sedemikian cepatnya perubahan yang terjadi pada lingkungan sering kali menghadapkan organisasi pada pertanyaan-pertanyaan mengenai keputusan-keputusan strategik apa saja yang dapat dibuat dan apakah sumber daya yang harus dimiliki agar organisasi dapat selalu kompetitif.

Meningkatnya perhatian akan pentingnya peranan faktor lingkungan tersebut didukung pula oleh berkembangnya pandangan bahwa organisasi merupakan suatu sistem yang terbuka. Sebagai sistem yang terbuka, setiap organisasi mendapat masukan berupa informasi perkembangan teknologi, arah

perkembangan ekonomi, sosial dan politik. Organisasi juga memberikan keluaran (*output*) untuk kepentingan lingkungannya baik berupa barang ataupun jasa. Terhadap keluaran tersebut, organisasi harus memberikan perhatian karena akan memberikan akibat langsung bagi kegiatan evaluasi organisasi tersebut. Oleh karena itulah diperlukan keluwesan yang tinggi guna mengantisipasi segala perubahan lingkungan yang terjadi, agar organisasi itu tetap exist.

Sebagai salah satu ukuran bagi efektivitas suatu organisasi, maka kemampuan menyesuaikan diri dalam penelitian ini diamati melalui daya tanggap Inspektorat dalam memahami perubahan yang terjadi dilingkungannya melalui perencanaan strategis yang dibuat oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan. Dengan langkah-langkah strategis maka Inspektorat Kabupaten Bulungan dapat memahami kelemahan dan kekuatan yang dimiliki serta peluang maupun tantangan yang dihadapi. Kelemahan dan kekuatan berada dalam lingkungan internal sedangkan peluang dan tantangan berada di lingkungan eksternal organisasi. Selain melalui perencanaan strategis, kemampuan menyesuaikan diri juga diamati melalui kemampuan mengoptimalkan segala sumber daya yang dimiliki guna mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Inspektorat Kabupaten Bulungan pada tahun 2015 telah membuat perencanaan strategis (Renstra) 5 tahunan yang disesuaikan dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) maupun Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Kabupaten Bulungan. Dalam perencanaan strategis tersebut, ditetapkan visi, misi, nilai, tujuan dan sasaran yang hendak dicapai oleh Inspektorat untuk 5 tahun ke depan yaitu tahun 2015 - 2019.

Berkaitan dengan penyusunan Renstra Inspektorat Kabupaten Bulungan tahun 2015-2019, Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan memberikan pernyataan dalam wawancara tanggal 18 juli 2017 sebagai berikut :

"Renstra Inspektorat Kabupaten Bulungan akan menjadi acuan penyelenggaraan kegiatan pengawasan guna mendukung pencapaian visi dan misi Pemerintah Daerah, karena aspek pengawasan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keseluruhan manajemen pemerintah daerah yang akan diimplementasikan sepenuhnya oleh seluruh jajaran aparatur Inspektorat Kabupaten Bulungan. Diharapkan dengan adanya renstra ini penyelenggaraan pengawasan akan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja lembaga pengawasan pada khususnya dan pemerintah daerah pada umumnya . . ."

Senada dengan pernyataan Inspektur Inspektorat, salah seorang informan kunci dalam wawancara tanggal 18 juli 2017 mengatakan :

"Perencanaan Strategis (Renstra) merupakan tolok ukur penyelenggaraan dan keberhasilan kegiatan Inspektorat Kabupaten Bulungan. Keberhasilan kegiatan pengawasan akan memberikan kontribusi terhadap pencapaian visi dan misi Pemerintah Kabupaten Bulungan. Namun sebaliknya kegagalan Renstra juga akan memberikan andil bagi tidak tercapainya visi dan misi daerah sepenuhnya. Oleh karena itu, renstra harus diimplementasikan kepada seluruh aparatur pengawasan secara kelembagaan demi tercapainya visi dan misi organisasi."

Visi yang ditetapkan oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan dalam Renstra 2015-2019 adalah "TERWUJUDNYA APARATUR INSPEKTORAT YANG PROFESIONAL DALAM MENCIPTAKAN PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN YANG BERSIH DAN BERTANGGUNG JAWAB" yang dijabarkan ke dalam misi sebagai berikut :

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas Sumber Daya Manusia dibidang pengawasan;
2. Meningkatkan efektifitas pembinaan dan pengawasan Inspektorat kepada SKPD;

3. Meningkatkan fungsi pengawasan melekat dalam instansi Pemerintah Kabupaten Bulungan;
4. Meningkatkan sarana dan prasarana pengawasan.

Sedangkan nilai-nilai organisasi Inspektorat Kabupaten Bulungan adalah :

1. Disiplin
2. Komitmen
3. Kreativitas
4. Kejujuran

Adapun tujuan yang hendak dicapai oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan sebagaimana yang ditetapkan dalam Renstra 2015-2019 adalah sebagai berikut :

1. Menciptakan aparatur pengawas Inspektorat yang professional dalam melaksanakan tugas dan fungsi.
2. Meningkatkan akuntabilitas kinerja Pemerintah Kabupaten Bulungan.
3. Meningkatnya kualitas pelayanan publik dan pemberantasan korupsi.
4. Tersedianya sarana dan prasarana pengawasan sesuai dengan kebutuhan.

Selain penetapan tujuan organisasi, Inspektorat juga menetapkan sasaran yang hendak dicapai, berupa :

1. Terciptanya aparatur pengawas yang kompeten.
2. Terciptanya system administrasi yang berkualitas.
3. Terwujudnya system pembinaan dan pengawasan SAKIP yang efektif
4. Terwujudnya pelaksanaan APBD berbasis ABK.
5. Menurunnya persentase temuan yang berindikasi tindak pidana korupsi.

6. Tercapainya pelayanan prima melalui transparansi penanganan pengaduan masyarakat.

Selanjutnya Inspektorat menetapkan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai dan langkah-langkah strategis demi tercapainya tujuan dan sasaran tersebut. Langkah-langkah strategis dijabarkan ke dalam kebijakan, program serta kegiatan, yang terlihat dalam tabel 4.10 berikut ini.

Tabel 4.10
Langkah-langkah Strategis Inspektorat Kabupaten Bulungan
Dalam Pencapaian Tujuan dan Sasaran Organisasi

No	Cara Mencapai Tujuan/ Sasaran		
	Kebijakan	Program	Kegiatan
1	Peningkatan pengetahuan dan keterampilan JFA	Pelatihan Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> • Mengikutsertakan JFA pada diklat teknis • Melaksanakan PKS
2	Peningkatan efektifitas kegiatan pemeriksaan	Penyusunan PKPT	<ul style="list-style-type: none"> • Menentukan daftar obrik yang potensial dan strategis
3	Pemeriksaan sesuai PKPT	Pemeriksaan reguler	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pemeriksaan terhadap seluruh obrik yang terdapat dalam PKPT • Membuat P2HP • Membuat LHP
4	Pemeriksaan diluar PKPT	Pemeriksaan Khusus	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pemeriksaan khusus • Melakukan reviu
5	Peningkatan Kinerja SKPD	Evaluasi temuan hasil pemeriksaan	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan monitoring TLHP • Pemutakhiran data temuan hasil pemeriksaan • Mengadakan Rakorwas • Reviu LAKIP SKPD
6	Peningkatan sarana prasarana pengawasan	Pengelolaan sarana dan prasarana pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> • Pengadaan sarana dan prasarana, peralatan dan perlengkapan kantor • Pemeliharaan sarana dan prasarana kantor

Sumber: Subbag Perencanaan dan keuangan Inspektorat Kabupaten Bulungan

Ukuran kemampuan menyesuaikan diri, selain diamati melalui perencanaan strategis, juga diamati melalui kemampuan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara optimal guna mencapai tujuan dan sasaran organisasi, adapun sumber daya yang dimiliki Inspektorat Kabupaten Bulungan meliputi :

1. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia memiliki peranan yang penting dan strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, demikian pula dalam bidang pengawasan, masing-masing personil dituntut untuk memberikan kontribusi secara proporsional dan bertanggungjawab.

Sumber daya manusia (personil) Inspektorat Kabupaten Bulungan berjumlah 39 orang, dengan komposisi 32 orang PNS dan 7 tenaga honorer. Tabel 4.1 dan tabel 4.2, menunjukkan komposisi PNS di Inspektorat Kabupaten Bulungan berdasarkan golongan dan tingkat pendidikan. Dalam komposisi PNS berdasarkan golongan, prosentase terbesar adalah golongan III/b sebesar 39%, dan terkecil golongan I/c, II/b, IV/a, dan IV/c masing-masing sebesar 3%. Sedangkan menurut tingkat Pendidikan terbesar Sarjana (S-1) dengan prosentase sebesar 55% dan terkecil SMP dan Sarjana Muda/D-3 masing-masing sebesar 3%.

Sedangkan berdasarkan jabatan, personil Inspektorat yang menduduki jabatan berjumlah 27 orang, terdiri dari :

- a. Pejabat struktural, 9 orang
- b. Pejabat fungsional auditor 12 orang

Berkenaan dengan keadaan personil di Inspektorat Kabupaten Bulungan, Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan dalam wawancara tanggal 18 juli 2017, menyatakan :

"keadaan personil di Inspektorat Kabupaten Bulungan sangat terbatas, baik dari kuantitas maupun kualitasnya. Hal tersebut merupakan kelemahan yang dapat menghambat serta menyulitkan pencapaian tujuan organisasi Inspektorat. Apalagi berkaitan dengan pelaksanaan tugas pemeriksaan, dengan jumlah objek pemeriksaan yang demikian banyak yaitu berjumlah 124 obrik, tidak memungkinkan bagi Inspektorat untuk melakukan pemeriksaan ke seluruh obrik dengan tenaga pemeriksa yang sangat terbatas ..."

Personil di Inspektorat Kabupaten Bulungan yang melakukan tugas pemeriksaan berjumlah 19 orang, terdiri dari 4 Inspektur Pembantu, 12 Pejabat Fungsional Auditor (PFA) dan 1 orang Analis Pengawas. Ke 12 orang PFA tersebut sudah mengikuti diklat teknis fungsional auditor dan telah lulus ujian sertifikasi yang diadakan oleh Pusbin JFA BPKP. Sedangkan 1 orang lainnya sedang dalam proses pengangkatan Jabatan Fungsional Auditor (JFA).

Dengan keterbatasan personil yang melakukan kegiatan pemeriksaan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas, Inspektorat Kabupaten Bulungan telah berusaha semaksimal mungkin dalam memanfaatkan personil yang ada, hal tersebut dibuktikan dari adanya kegiatan penentuan daftar objek pemeriksaan yang memiliki nilai strategis dan potensial serta disusunnya Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT). Disamping itu juga dilihat dari adanya pembagian personil yang melakukan kegiatan pemeriksaan menjadi 4 tim pemeriksa, dimana dalam 1 bulan rata-rata melakukan pemeriksaan terhadap 2-3 objek dengan hari pemeriksaan berjumlah 10 sampai 14 hari pemeriksaan. Sehingga dalam 1 tahun, maksimal jumlah objek yang diperiksa sebanyak 2 objek. Apabila dibandingkan dengan jumlah keseluruhan objek pemeriksaan sebanyak 124 objek, memang belum proporsional, namun dengan adanya penentuan prioritas berdasarkan nilai strategis dan potensial dari objek, Inspektorat sudah berusaha semaksimal mungkin untuk menjangkau seluruh objek pemeriksaan.

Sedangkan berkaitan dengan peningkatan kualitas personil yang melakukan kegiatan pemeriksaan, Inspektorat Kabupaten Bulungan telah berusaha semaksimal mungkin dengan mengikutkan seluruh personil pemeriksa untuk mengikuti diklat teknis fungsional maupun pelatihan-pelatihan lain berkaitan dengan kegiatan pemeriksaan, misalnya bimtek pengelolaan keuangan daerah dan audit keuangan daerah, bimtek audit pengadaan barang dan jasa, serta bimtek review laporan keuangan daerah.

2. Dana / Anggaran

Sebagai lembaga teknis daerah yang melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan di Kabupaten Bulungan, Inspektorat Kabupaten Bulungan dari tahun ke tahun mendapatkan dukungan dana/ anggaran yang cukup memadai, dimana sumber dana yang dikelola berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Bulungan. Hal tersebut terbukti dari rencana dan realisasi anggaran yang dikelola oleh Inspektorat seperti terlihat pada tabel 4.6. Pemanfaatan anggaran juga telah sesuai dengan tujuan dan sasaran dari Inspektorat.

Ketidakmampuan Inspektorat dalam menyerap seluruh anggaran tidak menunjukkan bahwa Inspektorat tidak mampu mengelola anggaran dengan baik karena dengan tidak terserapnya seluruh anggaran justru menunjukkan bahwa Inspektorat mampu melakukan penghematan anggaran dengan hasil yang optimal tercapai 100%.

Berkaitan dengan pengelolaan dan pemanfaatan anggaran di Inspektorat Kabupaten Bulungan, dalam wawancara dengan Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan pada tanggal 18 juli 2017 mengatakan bahwa :

"Dukungan anggaran Pemerintah Daerah Kabupaten Bulungan melalui APBD terhadap pelaksanaan tugas pengawasan oleh Inspektorat cukup memadai, dan Inspektorat dalam memanfaatkan anggaran yang dikelola juga sudah sesuai dengan perencanaan yang dibuat. Meskipun dalam 2 tahun terakhir yaitu tahun 2015 dan 2016 tidak seluruh anggaran dapat terserap, itu tidak menunjukkan bahwa Inspektorat tidak mampu mengelola anggaran dengan baik, namun justru Inspektorat mampu melakukan penghematan anggaran tanpa mengurangi mutu dari hasil yang diinginkan ..."

3. Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana penunjang kegiatan pengawasan yang dimiliki oleh Inspektorat, secara umum belum memadai, hal tersebut terbukti dengan dilakukannya renovasi gedung Inspektorat, dan pengadaan laptop bagi para Auditor.

Sedangkan berkaitan dengan kendaraan operasional yang dimiliki oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan masih kurang memadai, karena kendaraan yang dimiliki terdiri dari : 8 kendaraan roda empat, dan 7 kendaraan roda dua. Padahal mobilitas dari aparat pengawasan di Inspektorat sangat tinggi, karena aparat pengawasan bekerja dalam suatu tim audit yang harus melaksanakan tugas pemeriksaan ke seluruh SKPD yang ada di Kabupaten Bulungan. Namun demikian, dengan segala keterbatasan yang ada, Inspektorat Kabupaten Bulungan telah berusaha semaksimal mungkin memanfaatkan jumlah kendaraan operasional yang ada.

Dari uraian-uraian tersebut di atas berdasarkan ukuran kemampuan menyesuaikan diri, maka Inspektorat Kabupaten Bulungan memiliki daya tanggap yang tinggi terhadap perubahan lingkungan. Hal tersebut dibuktikan dengan telah dibuatnya perencanaan strategis (Renstra) Inspektorat Kabupaten Bulungan tahun 2015-2019. Disamping itu dilihat dari pemanfaatan sumber daya yang dimiliki,

meskipun belum sepenuhnya optimal, Inspektorat Kabupaten Bulungan telah berusaha semaksimal mungkin memanfaatkan sumber daya yang dimiliki baik sumber daya manusia, sumber daya keuangan/anggaran maupun sarana dan prasarana yang ada.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan maupun pekerjaannya dalam organisasi yang mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Dimana secara operasional, kepuasan kerja dilihat dari sistem penilaian prestasi kerja pada Inspektorat Kabupaten Bulungan, sistem pembagian insentif pegawai dan dasar hukum pemberian insentif, serta lamanya penyelesaian tugas-tugas yang diserahkan kepada para pegawai. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara dengan informan maupun informan kunci, maka kepuasan kerja dapat dijelaskan dalam uraian berikut.

Sistem penilaian prestasi kerja para pegawai di Inspektorat Kabupaten Bulungan, secara formal masih menggunakan standar baku yang ditetapkan sesuai ketentuan kepegawaian yang berlaku saat ini yaitu berdasarkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). SKP dibuat setiap akhir tahun dan dipergunakan sebagai persyaratan formal bagi PNS yang mengusulkan kenaikan pangkat. Sedangkan bagi Pejabat Fungsional Auditor (PFA) untuk menduduki pangkat yang lebih tinggi maupun jenjang karir yang lebih tinggi, selain secara formal mensyaratkan dicantulkannya SKP, juga didasarkan pada pemenuhan perolehan angka kredit. Dimana angka kredit bagi seorang PFA diperoleh melalui surat penugasan yang diterima untuk melakukan kegiatan pemeriksaan, melakukan kegiatan penunjang pengawasan serta pengembangan profesi.

Berkaitan dengan penilaian prestasi kerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Bulungan, salah seorang informan mengatakan pada wawancara tanggal 18 juli 2017 bahwa :

"Bagi Pejabat Fungsional Auditor (PFA) di Inspektorat Kabupaten Bulungan, penilaian prestasi kerja masih dilakukan secara formal melalui SKP yang dibuat setiap tahun. SKP tersebut dicantumkan sebagai syarat formal bagi seorang PFA untuk kenaikan pangkat maupun untuk kenaikan jenjang karir berikutnya. Disamping SKP, persyaratan lain bagi seorang PFA untuk naik pangkat maupun jabatan adalah terpenuhinya perolehan angka kredit untuk jejang kepegawaian dan jabatan selanjutnya, yang standarnya ditetapkan oleh Pusbin JFA BPKP".

Sedangkan informan lain dalam wawancara tanggal 18 juli 2017 mengatakan bahwa :

"Surat penugasan bagi seorang PFA sangat penting, karena melalui surat tugas, seorang PFA dapat memperoleh angka kredit yang dipergunakan sebagai syarat untuk kenaikan pangkat maupun kenaikan jabatan. Selain itu seorang PFA yang akan naik jabatan harus melalui ujian sertifikasi penjenjangan. Namun demikian sebagai persyaratan formal lainnya adalah dengan dicantulkannya penilaian kerja pegawai melalui SKP".

Dalam wawancara dengan Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan tanggal 18 juli 2017, mengenai penilaian prestasi kerja pegawai di lingkungan Inspektorat Kabupaten Bulungan, Inspektur Inspektorat mengatakan bahwa :

"Penilaian prestasi kerja pegawai masih didasarkan pada penilaian konvensional melalui pembuatan SKP. Penilaian prestasi kerja pegawai terutama bagi PFA secara khusus dan bejenjang belum dibakukan melalui indikator-indikator lain. Meskipun SKP bersifat formalitas, namun memang ketentuan penilaian kepegawaian masih tetap menggunakan SKP. Penilaian prestasi kerja secara nyata belum ditetapkan melalui indikator-indikator yang pasti dan baku."

Dari hasil pengamatan dan wawancara dengan informan maupun informan kunci diketahui bahwa prestasi kerja pegawai di lingkungan Inspektorat Kabupaten Bulungan masih dinilai secara formal melalui Sasaran Kinerja

Pegawai (SKP). Karena hanya bersifat formalitas, penilaian prestasi kerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Bulungan belum menunjukkan keadaan yang nyata dari prestasi masing-masing pegawai.

Ukuran selanjutnya yang dipergunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Bulungan adalah dengan mengamati sistem pembagian atau pemberian insentif maupun imbalan terhadap prestasi kerja pegawai. Dari hasil pengamatan dan wawancara, diketahui bahwa para pegawai di Inspektorat Kabupaten Bulungan tidak menerima imbalan ataupun insentif secara khusus yang berkaitan dengan prestasi kerja namun demikian, seluruh pegawai di Inspektorat menerima tambahan penghasilan di luar gaji dengan dasar hukum berupa Keputusan Bupati Bulungan Nomor 156/K-II/060 tahun 2017 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Tahun Anggaran 2017. Hal ini diperkuat oleh pernyataan seorang informan kunci dalam wawancara tanggal 18 juli 2017, yang mengatakan bahwa :

"Pegawai di Inspektorat Kabupaten Bulungan tidak menerima imbalan ataupun insentif berdasarkan prestasi kerja, namun setiap bulan seluruh pegawai di lingkungan Inspektorat berhak menerima tambahan penghasilan di luar gaji, yang dasar hukum pemberian dan besarnya ditetapkan oleh Bupati. Adapun besaran pemberian tambahan penghasilan di luar gaji tersebut tidak sama untuk seluruh pegawai, namun diberikan bejenjang sesuai dengan beban kerja serta tanggung jawab yang diemban oleh masing-masing pegawai.

Mengenai perincian besaran pemberian tambahan penghasilan kepada pegawai di lingkungan Inspektorat Kabupaten Bulungan sesuai Keputusan Bupati nomor 156/ K-II/ 060 tahun 2017 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Tahun Anggaran 2017 adalah sebagaimana terlihat dalam tabel 4.11 berikut.

Tabel 4.11
Rincian Besaran Tambahan Penghasilan Pegawai
Inspektorat Kabupaten Bulungan

No	Uraian Jabatan	Besaran (Rp)
1.	Inspektur	10.000.000,-
2.	Sekretaris	7.500.000,-
3.	Inspektur Pembantu	7.500.000,-
4.	Kepala Sub Bagian	4.500.000,-
5.	Auditor Muda	4.500.000,-
6.	Auditor Pertama	3.500.000,-
7.	Staf Golongan III	2.750.000,-
8.	Staf Golongan II	1.750.000,-
9.	Staf Golongan I	1.500.000,-

Sumber: Subbag Umum dan Kepegawaian Inspektorat Kabupaten Bulungan

Berkenaan dengan adanya pemberian tambahan penghasilan kepada pegawai di lingkungan Inspektorat Kabupaten Bulungan, seorang informan mengatakan :

“Tambahan penghasilan yang diterima oleh seluruh pegawai di Inspektorat Kabupaten Bulungan cukup memadai, meskipun tambahan penghasilan tersebut tidak dikaitkan dengan prestasi seorang pegawai, namun hal tersebut dapat menjadikan para pegawai di Inspektorat cukup termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Walaupun tambahan penghasilan bukan satu-satunya alat untuk mendorong pegawai untuk lebih berprestasi". (wawancara tanggal 18 juli 2017).

Berkaitan dengan penyelesaian tugas oleh personil Inspektorat Kabupaten Bulungan, dapat dijelaskan bahwa pelaksanaan tugas pengawasan merupakan hasil kerja tim karena dalam kegiatan pemeriksaan personil di Inspektorat dibagi ke dalam 4 tim pemeriksa, dimana masing-masing tim terdiri dari 3 sampai 4 orang PFA dan staf pemeriksa. Dalam melakukan kegiatan pemeriksaan, waktu yang dibutuhkan oleh tim untuk menyelesaikan kegiatan pemeriksaan berkisar antara 10-14 hari kerja, tergantung dari lamanya waktu yang ditentukan oleh

puncak manajemen kepada tim. Setelah menyelesaikan kegiatan pemeriksaan, tim menyusun Pokok Pokok Hasil Pemeriksaan (P2HP) yang diserahkan kepada objek pemeriksaan untuk mendapatkan komentar atas hasil pemeriksaan. Setelah P2HP dikembalikan kepada tim, kemudian tim menyusun Laporan Hasil Pemeriksaan, yang konsepnya harus sudah diserahkan kepada Inspektur Inspektorat pada saat surat tugas berikutnya terbit. Namun seringkali terjadi tim tidak dapat menepati waktu yang telah ditetapkan oleh Inspektur Inspektorat, hal ini yang menyebabkan terjadinya keterlambatan penerbitan LHP.

Mengenai ketidaktepatan tim pemeriksa dalam menyelesaikan tugasnya, salah seorang informan dalam wawancara tanggal 18 juli 2017. mengatakan bahwa :

"Dalam melakukan kegiatan pemeriksaan, tim terdiri dari beberapa personil yang memiliki kemampuan yang bervariasi dan terbatas, hal ini yang seringkali menyebabkan penyelesaian pekerjaan tertunda serta tidak dapat tepat waktu. Disamping itu, tim tidak membuat langkah kerja yang dituangkan dalam program kerja pemeriksaan, sehingga seringkali pemeriksaan yang dilakukan molor dari waktu yang telah ditetapkan, demikian halnya dengan penyelesaian P2HP maupun LHP."

Salah seorang informan lain dalam wawancara tanggal 18 juli 2017 berkenaan dengan ketidaktepatan tim dalam penyelesaian tugas yang dikaitkan dengan tidak adanya insentif atas prestasi kerja pegawai mengatakan bahwa:

"Kketidaktepatan tim dalam menyelesaikan tugasnya sering disebabkan karena keterbatasan kemampuan dari personil yang ada, disamping itu juga karena kurangnya tanggungjawab dari personil yang bersangkutan. Memang dengan tidak adanya insentif atas prestasi kerja pegawai bisa menjadi sebab seorang pegawai kurang bertanggungjawab. Apalagi dengan tidak adanya pembedaan pemberian tambahan penghasilan kepada pegawai yang berprestasi, mau pintar mau bodoh, mau berprestasi atau tidak semua pegawai menerima tambahan penghasilan setiap bulannya. Ini yang menjadikan pegawai yang tidak memiliki rasa tanggungjawab terhadap pekerjaannya bersifat masa bodoh."

Berkenaan dengan sistem penilaian prestasi kerja pegawai, pemberian insentif dan ketepatan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugasnya, salah seorang informan kunci dalam wawancara tanggal 18 juli 2017 mengatakan bahwa :

"Penilaian prestasi kerja pegawai di Inspektorat secara khusus dan berjenjang belum dibakukan melalui indikator-indikator yang pasti, nyata dan jujur. Insentif atau tambahan penghasilan juga diberikan kepada semua pegawai, tidak ada pembedaan berdasarkan prestasi kerja. Ini sebenarnya tidak fair, karena semua pegawai terutama PFA selain memperoleh angka kredit melalui surat penugasan pemeriksaan, PFA juga memperoleh tambahan penghasilan setiap bulan. Apabila prestasi kerja pegawai terutama PFA dinilai secara nyata, bagi PFA yang dinilai tidak mampu melaksanakan tugas pemeriksaan, dia tidak perlu diberi surat tugas, demikian pula dengan tambahan penghasilan tidak perlu diberikan kepadanya. Namun karena hal tersebut belum diterapkan, maka ada PFA yang akhirnya bertindak masa bodoh, tidak bertanggungjawab atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya, tidak mau maju dan belajar untuk maju. Secara otomatis, hal tersebut berdampak pada penyelesaian tugas oleh tim pemeriksa, ujung-ujungnya terjadi keterlambatan pelaksanaan kegiatan pemeriksaan dan penyelesaian LHP".

Ketika dikonfirmasi mengenai hal tersebut di atas, Inspektur Inspektorat Kabupaten Bulungan menyatakan bahwa :

"Memang benar dengan belum dibakukannya sistem penilaian prestasi kerja pegawai secara nyata dan jujur terutama bagi PFA serta adanya pemberian tambahan penghasilan yang tidak didasarkan pada prestasi seorang pegawai, dapat membawa dampak pada kurangnya tanggung jawab pegawai terutama PFA dalam menyelesaikan tugasnya. Pegawai di Inspektorat menjadi terlena karena dengan keadaan biasa-biasa saja, tidak berprestasi pun dapat angka kredit dan tambahan penghasilan. Tetapi semua itu kembali pada niat awal untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai, maka semua pegawai diberikan tambahan penghasilan di luar gaji setiap bulan. Sedangkan bagi PFA yang dinilai tidak mampu melaksanakan kegiatan pemeriksaan tetap diberi surat tugas, ini memang dilematis, di satu sisi apabila secara fair PFA dinilai prestasi kerjanya, maka akan ada PFA yang tidak mendapatkan surat penugasan, namun di sisi lain karena keterbatasan personil yang ada dengan jumlah objek pemeriksaan yang sedemikian banyaknya, maka semua PFA akhirnya ditugaskan untuk melaksanakan kegiatan pemeriksaan". (wawancara tanggal 18 juli 2017)

Berdasarkan uraian-uraian di atas kepuasan kerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Bulungan hingga yang dilihat dari sistem penilaian prestasi kerja, pemberian insentif/ imbalan yang didasarkan pada prestasi kerja pegawai dikaitkan dengan lamanya penyelesaian pekerjaan, maka kepuasan kerja pegawai di Inspektorat sudah cukup. Hal tersebut terbukti dari belum adanya sistem penilaian prestasi kerja secara nyata, berjenjang dan jujur dari masing-masing atasan kepada bawahannya. Penilaian prestasi kerja pegawai masih bersifat formalitas melalui penilaian berdasarkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Demikian halnya dengan sistem pemberian insentif/ imbalan atas dasar prestasi kerja pegawai belum ada, meskipun semua pegawai di Inspektorat setiap bulan menerima tambahan penghasilan di luar gaji, tetapi hal tersebut dilakukan bukan berdasarkan prestasi kerja pegawai. Dengan belum adanya sistem penilaian prestasi kerja dan pemberian imbalan/ insentif yang didasarkan pada prestasi kerja pegawai membawa dampak pada penyelesaian tugas oleh pegawai di Inspektorat terutama bagi PFA yang melaksanakan kegiatan pemeriksaan.

F. Kendala Yang Dihadapi Inspektorat Kabupaten Bulungan Dalam Mencapai Efektivitas Organisasi Dan Upaya Untuk Mengatasinya

Inspektorat Kabupaten Bulungan sebagai Lembaga yang menyelenggarakan pengawasan pelaksanaan urusan dan penyelenggaraan pemerintahan daerah, dituntut untuk mampu berperan sebagai institusi yang mampu meningkatkan kualitas pengawasan pelaksanaan pembangunan daerah. Sehingga dapat mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good*

Governance) maupun pemerintahan yang bersih (*Clean Government*), dengan tujuan dapat memberikan kontribusi nyata bagi meningkatnya kemakmuran warga masyarakat.

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh Inspektorat Kabupaten Bulungan yaitu:

Sumber Daya Manusia

- a. Masih kurangnya bidang kompetensi Pendidikan sesuai dengan PKPT atau Daftar Materi Pemeriksaan (DMP).
- b. Belum seimbang rasio antara tenaga pengawas dengan objek pemeriksaan.
- c. Belum adanya diklat kompetensi khusus pengawasan urusan Pemerintahan Daerah dari instansi Pembina (Depdagri).

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan teknis pemeriksaan terhadap objek-objek pemeriksaan sesuai dengan keahlian dan kebutuhan. Personil yang ada dalam kelompok jabatan fungsional berjumlah 12 orang, yang masing-masing melaksanakan tugas berdasarkan surat tugas yang diberikan oleh Inspektur Inspektorat. Pengelompokan kelompok jabatan fungsional didasarkan pada jenjang jabatan dalam tim pemeriksa yang terdiri dari Pengendali teknis, Ketua tim dan anggota tim. Dalam melaksanakan tugasnya, kelompok jabatan fungsional dikelompokkan berdasarkan wilayah yang ada. Hal tersebut dapat terlihat dari hasil wawancara dengan seorang informan kunci pada tanggal 18 juli 2017 sebagai berikut :

"Lingkup tugas pemeriksaan di Inspektorat itu banyak dan bervariasi, sementara tim pemeriksa terbatas personilnya baik dari sisi kemampuan

maupun keahlian yang dimiliki. Semua personil pemeriksa di Inspektorat harus menguasai semua bidang dan dapat bertindak seperti bunglon karena bisa mencolok sana sini dalam suatu penugasan. sebenarnya ini sangat berat, coba kalau di Inspektorat ada spesialisasi pekerjaan berdasarkan keahlian, misalnya orang yang ahli di bidang keuangan hanya melakukan pemeriksaan terhadap laporan keuangan, orang yang ahli melakukan investigasi hanya melakukan audit investigasi, orang yang ahli dalam bidang pengadaan barang dan jasa hanya melakukan audit pengadaan barang dan jasa dan sebagainya." (Wawancara tanggal 18 juli 2017).

Inspektorat kabupaten Bulungan telah melakukan berbagai upaya untuk mengatasi kendala dan hambatan dalam mencapai efektivitas organisasi pengawas antara lain:

1. Mengoptimalkan kuantitas dan kualitas SDM yang ada melalui kerjasama dengan BPKP Perwakilan Kalimantan Utara dan BPK-RI.
2. Mengoptimalkan koordinasi dengan BPKP dan Badan Kepegawaian dan Peningkatan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bulungan untuk fasilitasi Pendidikan dan latihan bagi Jabatan Fungsional Auditor (JFA) dan Pejabat Pengawasan Urusan Pemerintah Daerah (P2UPD).
3. Meningkatkan kerjasama teknis dengan BPKP Perwakilan Kalimantan Utara untuk optimalisasi:
 - a. Reviu Laporan Keuangan Pemerintah Daerah.
 - b. Tindak Lanjut Hasil Temuan BPK-RI.
 - c. Pemeriksaan tujuan tertentu untuk penanganan temuan yang bersifat strategis.
 - d. Perumusan regulasi kebijakan sistem pengendalian internal.
 - e. Membangun sistem pengendalian intern.
4. Merumuskan rasio kebutuhan SDM pemeriksa sesuai dengan kompetensi pendidikan dan daftar materi pengawasan (DMP).

5. Mengikutsertakan bimbingan teknis teknologi informasi bagi pemeriksa untuk pelaksanaan Sistem Informasi Pengawasan Daerah (SIMWASDA).



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa sebagaimana termuat dalam bab IV, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengawasan di Inspektorat Kabupaten Bulungan dari dimensi produktivitas, kemampuan menyesuaikan diri dan kepuasan kerja. Dapat dikatakan 2 dimensi sudah cukup efektif yaitu dimensi produktivitas dan kepuasan kerja, sedangkan dimensi kemampuan menyesuaikan diri sudah efektif. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Produktivitas organisasi Inspektorat cukup memadai, dikarenakan masih adanya keterlambatan penerbitan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) dan penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP). Karena sesuai dengan tujuan pengawasan yaitu untuk memberikan masukan kepada objek yang diawasi ke arah perbaikan dan mencegah terjadinya penyimpangan.
2. Kemampuan menyesuaikan diri, Inspektorat Kabupaten Bulungan memiliki daya tanggap yang tinggi terhadap perubahan lingkungan, hal tersebut dibuktikan dengan telah dibuatnya perencanaan strategis (Renstra) Inspektorat Kabupaten Bulungan tahun 2015-2019. Disamping itu dilihat dari pemanfaatan sumber daya yang dimiliki, meskipun belum sepenuhnya optimal, Inspektorat Kabupaten Bulungan telah berusaha semaksimal mungkin memanfaatkan sumber daya yang dimiliki baik sumber daya manusia, sumber daya keuangan/ anggaran maupun sarana dan prasarana yang ada.

3. Kepuasan kerja pegawai Inspektorat sudah cukup, hal tersebut terbukti dari belum adanya sistem penilaian prestasi kerja secara nyata, berjenjang dan jujur dari masing-masing atasan kepada bawahannya. Penilaian prestasi kerja pegawai masih bersifat formalitas melalui penilaian berdasarkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Demikian halnya dengan sistem pemberian insentif/limbalan atas dasar prestasi kerja pegawai, belum ada, meskipun semua pegawai di Inspektorat setiap bulan menerima tambahan penghasilan di luar gaji, tetapi hal tersebut dilakukan bukan berdasarkan prestasi kerja pegawai. Dengan belum adanya system penilaian prestasi kerja dan pemberian imbalan/insentif yang didasarkan pada prestasi kerja pegawai membawa dampak pada penyelesaian tugas oleh pegawai di Inspektorat terutama bagi PFA yang melaksanakan kegiatan pemeriksaan.

B. Saran

Untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan kegiatan pengawasan di Inspektorat Kabupaten Bulungan maka disarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Praktis
 - a. Menerapkan sistem penilaian prestasi kerja secara nyata, terbuka dan jujur melalui pembuatan standar dan indikator-indikator yang ditetapkan secara pasti dan baku. Dengan demikian ada kepastian bagi pegawai untuk memperlihatkan kinerja secara objektif.
 - b. Menerapkan sistem pemberian insentif atau tambahan penghasilan yang didasarkan pada penilaian prestasi kerja pegawai dan sistem penerapan

sanksi kepada pegawai yang lalai dan melakukan pelanggaran terhadap pelaksanaan tugas.

- c. Memanfaatkan standar pemeriksaan secara maksimal dan menetapkan standar baku bagi penyelesaian tindaklanjut hasil pemeriksaan.
- d. Memanfaatkan dengan sebaik-baiknya iklim yang dapat mendorong para pegawai untuk lebih meningkatkan kreativitas dalam pelaksanaan tugas.
- e. Melakukan intervensi kepada instansi yang berkaitan dengan urusan kepegawaian untuk menambah jumlah personil di Inspektorat terutama bagi PFA serta menetapkan kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan. Disamping itu juga meningkatkan kemampuan teknis PFA melalui diklat-diklat teknis pengawasan.
- f. Menempatkan pegawai terutama PFA sesuai dengan spesialisasi pekerjaan dan bidang keahliannya.
- g. Meningkatkan jalinan komunikasi dua arah diantara pimpinan dan anggota organisasi lainnya. Yang selama ini terkesan stagnan, monoton, tertutup, sehingga setiap masalah yang dihadapi dapat diatasi secara bersama.

2. Teoritis

Kepada peneliti lain yang tertarik untuk meneliti Efektivitas Organisasi, dapat menggunakan metode servqual untuk meneliti efektivitas Dinas Kesehatan, Dinas Pendidikan, Rumah Sakit dan lain sebagainya.

Bagi penelitian selanjutnya, diharapkan menggunakan dimensi lain diluar dimensi produktivitas, kemampuan menyesuaikan diri, dan kepuasan kerja terhadap efektivitas organisasi. Dengan menambahkan jumlah informan, responden serta sampel sehingga hasil penelitian benar-benar dapat digeneralisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. 2006. *Auditing jilid 1*, LP-FEUI, Jakarta
- Akmal. 2006. *Pemeriksaan Intern (Intern Audit)*. Edisi Bahasa Indonesia. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Ancok, Djameludin. 2001. *Modul Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Andri Joko Purnomo. 2006. *Analisis Efektivitas Organisasi Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Batang*. Tesis Program Pasca Sarjana Ilmu Administrasi konsentrasi Magister Administrasi Publik. Universitas Diponegoro. Semarang
- Argyris, Chris. 1968. *Organizational Effectiveness*. Dalam David L. Sill S (Ed). International Encyclopedia of social science. New York, The Maximilian Company and the free press.
- Georgepaulus, Basil S dan Tannen Baum, Arnold S. 1969. "A Study of Organizational Effectiveness" Dalam Amitai Etzioni (Ed). Reading on Capability for Development United Nation, Ney York.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1993. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi kedua. Cetakan kedua. Balai Pustaka, Jakarta.
- Dessler, Gary. 1985. *Management Fundamenrals*. Edisi Keempat. RestonPublishing Company, Virginia.
- Dunil. 2005. *Bank Auditing*, PT.Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta
- Garna, Judistira K. 1999. *Metode Penelitian : Pendekatan Kualitatif*. Primaco Akademika, Bandung.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James M. Donnely Jr. 1996. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses*. (Terjemahan) Edisi Delapan. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gie, The Liang. 1974. *Administrasi Perkantoran Modern*. Nur Cahaya, Yogyakarta.
- Greenawalt, Mary Brady. 1995. *Operational the operational audit course. Manajerial Auditing Journal*. Bradford
- H. Moermahadi S Djanegara. 2004. *Evaluasi Atas Pelaksanaan Audit Dalam Meningkatkan Efektivitas Sistem Informasi Persediaan Barang Jadi (Studi Kasus Pada PT. Cahaya Furnindotama)*. *Jurnal Ilmiah Ranggagading*. STIE Kesatuan Bogor.

- Halim, Abdul. 2003. *Auditing, Dasar-dasar Pengauditan Laporan Keuangan, Edisi 3*, Unit Penerbit dan Percetakan AMP YKPN, Yogyakarta.
- Handoko.T.Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. BPFE, Yogyakarta.
- Hesselbein, Frances, Goldsmith, Marshall, Beckhard, Richard, 1998, *The Organization of the Future.*, Joey Biss Publishers
- Indrawijaya, Adam I. 2000. *Perilaku Orgonisasi*. Sinar Baru Algesindo,Bandung.
- Marika Arena, Michela Arnaboldi, Giovanni Azzone. 2006. *Internal Audit In Italian (A Multiple Case Study). Managerial Auditing Journal*. Emerald Group Publishing Limited.
- Marlene Davies. 2001. *The Changing Face of Internal Audit in Local Government. Journal of Finance and Management in Public Services*. Volume 4, University of Glamorgan.
- Miles, Matthew B dan A Michael Hubeman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. (Diterjemahkan oleh Tjejep Rohendi Rohidi). UIP, Jakarta
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Muhammad Rusli, 2015. *Efektifitas Organisasi Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Kekayaan Daerah (DPKKD) Di Kabupaten Simeulue*.TAPM Program Pasca Sarjana Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Nawawi H.Hadari. 1998. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Pearce II, John A dan Richard B, Robinson, JR., 1997, *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi dan Pengendalian, (Jilid Satu)*, Bina Rupa Aksara, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 1994, *Teori Organisasi : Struktur, Desain dan Aplikasi* Arcan. Jakarta
- Rolandas Rupsys, Romas Staciokas. 2005. *Internal Audit Reporting Relationship: the Analysis of Reporting Lines. Jurnal Engineering Economic. No 3*. Kauno Technologijos Universitas
- Setyawan, Johny. 1988. *Pemeriksaan Kinerja*. BPFE, Yogyakarta.
- Sharma, R.A. 1982. *Organizational Thoery and Behaviour*, New Delhi. Tata MC. Graw Hill Publishing Company Limited.
- Siagian, Sondang.P. 1996. *Fungsi-fungsi Manajerial*. Bumi Akara, Jakarta.

- 1997. *Teori Pengembangan Organisasi*. Bumi Aksara, Jakarta
- 2002. *Manajemen Strategik*. Bumi Aksara, Jakarta
- Steers Richard. M. 1985. *Efektivitas Organisasi (Terjemahan)*. Erlangga, Jakarta
- Sudarso, 1988. *Organisasi dan Metode*. Karunika Universitas Terbuka, Jakarta.
- Sutarto, 1980. *Dasar dasar Organisasi*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Thoha, Miftah. 2003. *Pembinaan Organisasi Proses Diagnosa dan Intervensi*. Cetakan Keempat. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Umar, Husein. 2000. *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Peraturan Perundang-undangan:

- Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.
- Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bulungan.
- Peraturan Bupati Kabupaten Bulungan Nomor 35 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Bulungan.

Makalah Dan Artikel:

- <https://www.jawapos.com/read/2017/05/26/132709/apip-dinilai-tidak-berikan-kontribusi-pencegahan-korupsi> download tanggal 6 juni 2017
- <https://www.merdeka.com/peristiwa/mendagri-minta-perencanaan-pembangunan-pusat-dan-daerah-seimbang.html> download tanggal 6 juni 2017
- <https://www.kpk.go.id/id/berita/publik-bicara/102-opini/3947-penguatan-inspektorat-daerah-untuk-berantas-korupsi> download tanggal 6 juni 2017
- Kurniawan, Teguh, Akuntabilitas, Transparansi dan Pengawasan, www.keuanganism.com (download tanggal 3 Maret 2017)
- Rusli, Budiman. *Pengawasan Masyarakat Harus Menjadi Bagian Sistem Pengawasan Secara Keseluruhan*, Jurnal Wasdu, Vol.1 No. 1 Oktober 2006, Inspektorat Jenderal Departemen Dalam Negeri, Jakarta.

Siahaan, R. Pontas. 2004. *Pengawasan ddam Era Otonomi Daerah*,
(<http://www.bpkp.go.id/unit/perekonomian/PENGAWASAN%20DALAM%20ERA%20OTONOMI%20DAERAH.pdf>) download tanggal 3 Maret 2017





SALINAN

BUPATI BULUNGAN
PROVINSI KALIMANTAN UTARA
PERATURAN DAERAH KABUPATEN BULUNGAN
NOMOR 7 TAHUN 2016
TENTANG
PEMBENTUKAN DAN SUSUNAN PERANGKAT DAERAH
KABUPATEN BULUNGAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI BULUNGAN,

Menimbang : bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 3 ayat (1) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah perlu menetapkan Peraturan Daerah tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bulungan;

- Mengingat :
1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
 2. Undang-Undang Nomor 27 Tahun 1959 tentang Penetapan Undang-Undang Darurat Nomor 3 Tahun 1953 tentang Pembentukan Daerah Tingkat II di Kalimantan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1953 Nomor 9) sebagai Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1959 Nomor 72, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 1820);
 3. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587), sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
 4. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887);

Dengan Persetujuan Bersama
DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KABUPATEN BULUNGAN
dan
BUPATI BULUNGAN
MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN DAERAH TENTANG PEMBENTUKAN DAN
SUSUNAN PERANGKAT DAERAH KABUPATEN BULUNGAN.

BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Daerah ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kabupaten Bulungan.
2. Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
3. Pemerintah Daerah adalah Kepala Daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
4. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang selanjutnya disingkat DPRD adalah lembaga perwakilan rakyat daerah yang berkedudukan sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah.
5. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati dan DPRD dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
6. Bupati adalah Kepala Daerah Kabupaten Bulungan.
7. Sekretaris Daerah adalah Sekretaris Daerah Kabupaten Bulungan.
8. Sekretariat Daerah adalah Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan.
9. Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah selanjutnya disingkat Sekretariat DPRD adalah Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bulungan.
10. Inspektorat adalah Inspektorat Kabupaten Bulungan.
11. Dinas Daerah adalah Dinas Daerah Kabupaten Bulungan.
12. Badan Daerah adalah Badan Daerah Kabupaten Bulungan.
13. Kecamatan adalah wilayah kerja Camat sebagai Perangkat Daerah.

14. Unit Pelaksana Teknis, yang selanjutnya disingkat UPT adalah unsur pelaksana teknis pada Dinas atau Badan yang melaksanakan kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu.
15. UPT Dinas, adalah unsur pelaksana teknis Dinas yang melaksanakan kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu.
16. UPT Badan, adalah unsur pelaksana teknis Badan untuk melaksanakan kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu.

BAB II ASAS DAN PRINSIP

Bagian Kesatu

Asas

Pasal 2

Pembentukan Perangkat Daerah dilakukan berdasarkan asas:

- a. Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah;
- b. intensitas Urusan Pemerintahan dan potensi Daerah;
- c. efisiensi;
- d. efektivitas;
- e. pembagian habis tugas;
- f. rentang kendali;
- g. tata kerja yang jelas; dan
- h. fleksibilitas.

Bagian Kedua

Prinsip

Pasal 3

Pembentukan Perangkat Daerah menganut Prinsip:

- a. memperhatikan kondisi daerah;
- b. kebutuhan daerah;
- c. beban kerja daerah;
- d. tepat ukuran; dan
- e. tepat fungsi.

BAB III
PEMBENTUKAN DAN SUSUNAN PERANGKAT DAERAH

Bagian Kesatu
Pembentukan Perangkat Daerah

Pasal 4

- (1) Dengan Peraturan Daerah ini dibentuk Perangkat Daerah Kabupaten Bulungan.
- (2) Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1), terdiri atas :
 - a. Sekretariat Daerah merupakan Sekretariat Daerah Tipe A;
 - b. Sekretariat DPRD merupakan Sekretariat DPRD Tipe C;
 - c. Inspektorat merupakan Inspektorat Tipe A;
 - d. Dinas Daerah;
 - e. Badan Daerah; dan
 - f. Kecamatan.
- (3) Dinas Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf d terdiri dari :
 - a. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan merupakan Dinas Tipe A;
 - b. Dinas Kesehatan merupakan Dinas Tipe B;
 - c. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang merupakan Dinas Tipe B;
 - d. Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman merupakan Dinas Tipe C;
 - e. Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran merupakan Tipe A;
 - f. Dinas Sosial merupakan Dinas Tipe C;
 - g. Dinas Transmigrasi dan Tenaga Kerja merupakan Dinas Tipe A;
 - h. Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana merupakan Dinas Tipe A;
 - i. Dinas Ketahanan Pangan merupakan Dinas Tipe B;
 - j. Dinas Lingkungan Hidup merupakan Dinas Tipe B;
 - k. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil merupakan Dinas Tipe A;
 - l. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merupakan Dinas Tipe B;
 - m. Dinas Perhubungan merupakan Dinas Tipe B;
 - n. Dinas Komunikasi dan Informatika merupakan Dinas Tipe B;
 - o. Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah merupakan Dinas Tipe B;
 - p. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu merupakan Dinas Tipe B;

- q. Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata merupakan Dinas Tipe A;
 - r. Dinas Arsip dan Perpustakaan merupakan Dinas Tipe A;
 - s. Dinas Perikanan merupakan Dinas Tipe B; dan
 - t. Dinas Pertanian merupakan Dinas Tipe B.
- (4) Badan Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf e terdiri dari:
- a. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Litbang merupakan Badan Tipe A;
 - b. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah merupakan Badan Tipe A;
 - c. Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah merupakan Badan Tipe A; dan
 - d. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan Badan Tipe B.
- (5) Kecamatan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf e terdiri dari :
- a. Kecamatan Pesowatu merupakan Kecamatan Tipe A;
 - b. Kecamatan Pesowatu Hilir merupakan Kecamatan Tipe A;
 - c. Kecamatan Tanjung Palas merupakan Kecamatan Tipe A;
 - d. Kecamatan Tanjung Palas Barat merupakan Kecamatan Tipe A;
 - e. Kecamatan Tanjung Palas Utara merupakan Kecamatan Tipe A;
 - f. Kecamatan Tanjung Palas Timur merupakan Kecamatan Tipe A;
 - g. Kecamatan Tanjung Selor merupakan Kecamatan Tipe A;
 - h. Kecamatan Tanjung Palas Tengah merupakan Kecamatan Tipe A;
 - i. Kecamatan Sekatak merupakan Kecamatan Tipe A; dan
 - j. Kecamatan Bunyu merupakan Kecamatan Tipe A.

Bagian Kedua
Susunan Perangkat Daerah

Paragraf 1
Sekretariat Daerah

Pasal 5

- (1) Sekretariat Daerah tipe A sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (2) huruf a paling banyak 3 (tiga) asisten.
- (2) Asisten sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling banyak 4 (empat) bagian.
- (3) Bagian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) paling banyak 3 (tiga) subbagian.

Paragraf 2
Sekretariat DPRD

Pasal 6

- (1) Sekretariat DPRD tipe C sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (2) huruf b paling banyak 3 (tiga) bagian.
- (2) Bagian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling banyak 2 (dua) subbagian.

Paragraf 3
Inspektorat

Pasal 7

- (1) Inspektorat tipe A sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (2) huruf c terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 4 (empat) inspektur pembantu.
- (2) Sekretariat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas 3 (tiga) subbagian.

Paragraf 4
Dinas Daerah

Pasal 8

- (1) Dinas Daerah tipe A terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 4 (empat) bidang.
- (2) Sekretariat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbagian.
- (3) Bidang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas paling banyak 3 (tiga) seksi.

Pasal 9

- (1) Dinas Daerah tipe B terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 3 (tiga) bidang.
- (2) Sekretariat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas 2 (dua) subbagian.
- (3) Bidang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas paling banyak 3 (tiga) seksi.

Pasal 10

- (1) Dinas Daerah tipe C terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 2 (dua) bidang.

- (2) Sekretariat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas 2 (dua) subbagian.
- (3) Bidang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas paling banyak 3 (tiga) seksi.

Pasal 11

Dinas Daerah yang menyelenggarakan Urusan Pemerintahan bidang pekerjaan umum dan penataan ruang, Urusan Pemerintahan bidang pertanian dapat memiliki 2 (dua) bidang lebih banyak dari yang berlaku bagi dinas lain.

Paragraf 5 Badan Daerah

Pasal 12

- (1) Badan Daerah tipe A terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 4 (empat) bidang.
- (2) Sekretariat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas 3 (tiga) subbagian.
- (3) Bidang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbidang.

Pasal 13

- (1) Badan Daerah Kabupaten tipe B terdiri atas 1 (satu) sekretariat dan paling banyak 3 (tiga) bidang.
- (2) Sekretariat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas 2 (dua) subbagian.
- (3) Bidang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas paling banyak 3 (tiga) subbidang.

Paragraf 6 Kecamatan

Pasal 14

- (1) Kecamatan Tipe A sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (5) terdiri atas 1 (satu) Sekretariat dan paling banyak 5 (lima) seksi.
- (2) Sekretariat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling banyak terdiri atas 2 (dua) subbagian.

BAB IV
KEDUDUKAN, TUGAS, DAN FUNGSI PERANGKAT DAERAH

Bagian Kesatu
Sekretariat Daerah

Pasal 15

- (1) Sekretariat Daerah Kabupaten sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 merupakan unsur staf.
- (2) Sekretariat Daerah Kabupaten sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipimpin oleh sekretaris Daerah dan bertanggung jawab kepada Bupati.
- (3) Sekretariat Daerah Kabupaten sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas membantu Bupati dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif.
- (4) Sekretariat Daerah Kabupaten dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (3) menyelenggarakan fungsi:
 - a. pengoordinasian penyusunan kebijakan Daerah;
 - b. pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah;
 - c. pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah;
 - d. pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara pada instansi Daerah;
 - e. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati yang berkaitan dengan tugas dan fungsinya.

Bagian Kedua
Sekretariat DPRD

Pasal 16

- (1) Sekretariat DPRD sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 merupakan unsur pelayanan administrasi dan pemberian dukungan terhadap tugas dan fungsi DPRD.
- (2) Sekretariat DPRD sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipimpin oleh sekretaris DPRD yang dalam melaksanakan tugasnya secara teknis operasional berada di bawah dan bertanggung jawab kepada pimpinan DPRD dan secara administratif bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
- (3) Sekretaris DPRD sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diangkat dan diberhentikan dengan keputusan Bupati atas persetujuan pimpinan DPRD setelah berkonsultasi dengan pimpinan fraksi.
- (4) Sekretariat DPRD sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan keuangan,

mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD serta menyediakan dan mengoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD dalam melaksanakan hak dan fungsinya sesuai dengan kebutuhan.

- (5) Sekretariat DPRD dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (4) menyelenggarakan fungsi:
- a. penyelenggaraan administrasi kesekretariatan DPRD;
 - b. penyelenggaraan administrasi keuangan DPRD;
 - c. fasilitasi penyelenggaraan rapat DPRD ; dan
 - d. penyediaan dan pengoordinasian tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD.

Bagian Ketiga
Inspektorat

Pasal 17

- (1) Inspektorat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 merupakan unsur pengawas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.
- (2) Inspektorat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipimpin oleh inspektur.
- (3) Inspektur sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Bupati melalui sekretaris Daerah.
- (4) Inspektorat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas membantu Bupati dalam membina dan mengawasi pelaksanaan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan oleh Perangkat Daerah.
- (5) Inspektorat dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (4) menyelenggarakan fungsi:
 - a. perumusan kebijakan teknis bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan;
 - b. pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya;
 - c. pelaksanaan pengawasan untuk tujuan tertentu atas penugasan dari Bupati;
 - d. penyusunan laporan hasil pengawasan;
 - e. pelaksanaan administrasi inspektorat ; dan
 - f. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Bagian Keempat
Dinas Daerah

Pasal 18

- (1) Dinas Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 merupakan unsur pelaksana Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
- (2) Dinas Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipimpin oleh kepala dinas Daerah yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
- (3) Dinas Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan yang ditugaskan kepada Daerah.
- (4) Dinas Daerah dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (3) menyelenggarakan fungsi:
 - a. perumusan kebijakan sesuai dengan lingkup tugasnya;
 - b. pelaksanaan kebijakan sesuai dengan lingkup tugasnya;
 - c. pelaksanaan evaluasi dan pelaporan sesuai dengan lingkup tugasnya;
 - d. pelaksanaan administrasi dinas sesuai dengan lingkup tugasnya; dan
 - e. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Bagian Kelima
Badan Daerah

Pasal 19

- (1) Badan Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 merupakan unsur penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
- (2) Badan Daerah dipimpin oleh kepala badan Daerah kabupaten yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui sekretaris Daerah.
- (3) Badan Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
- (4) Badan Daerah dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (3) menyelenggarakan fungsi:
 - a. penyusunan kebijakan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya;
 - b. pelaksanaan tugas dukungan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya;
 - c. pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya;

- d. pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan Daerah sesuai dengan lingkup tugasnya; dan
- e. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bagian Keenam
Kecamatan

Pasal 20

- (1) Kecamatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 14 dibentuk dalam rangka meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintah, pelayanan publik dan pemberdayaan masyarakat desa.
- (2) Kecamatan dipimpin oleh Camat yang berkedudukan dibawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Bagian Ketujuh
Susunan Organisasi dan Tata Kerja

Pasal 21

Ketentuan lebih lanjut mengenai kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi dan tata kerja dan unit kerja di bawahnya ditetapkan lebih lanjut dengan Peraturan Bupati.

BAB V
PEMBENTUKAN UNIT PELAKSANA TEKNIS

Pasal 22

- (1) Pada Dinas Daerah dan Badan Daerah dapat dibentuk UPT.
- (2) Pembentukan UPT sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Peraturan Bupati.
- (3) UPT dibentuk untuk melaksanakan sebagian kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu perangkat daerah induknya.

Pasal 23

- (1) Selain UPT Dinas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 22, terdapat UPT Dinas dibidang kesehatan berupa Rumah Sakit Daerah dan Pusat Kesehatan Masyarakat sebagai unit organisasi bersifat fungsional dan unit layanan yang bekerja secara professional.
- (2) Rumah Sakit Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bersifat otonom dalam penyelenggaraan tata kelola rumah sakit dan tata kelola klinis serta

menerapkan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).

BAB VI STAF AHLI

Pasal 24

- (1) Bupati dalam melaksanakan tugasnya dapat dibantu staf ahli.
- (2) Staf ahli berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati dan secara administratif dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah.
- (3) Staf ahli sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berjumlah paling banyak 3 (tiga) staf ahli.
- (4) Staf ahli Bupati diangkat dari Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi persyaratan.
- (5) Pengangkatan dan pemberhentian staf ahli Bupati oleh Bupati.

Pasal 25

- (1) Staf ahli sebagaimana dimaksud dalam Pasal 24 bertugas memberikan rekomendasi terhadap isu-isu strategis kepada Bupati sesuai keahliannya.
- (2) Untuk membantu pelaksanaan tugas dan fungsi staf ahli Bupati, dapat dibentuk 1 (satu) subbagian tata usaha pada bagian yang membidangi urusan umum/tata usaha.

BAB VII PENGANGKATAN DAN PEMBERHENTIAN DALAM JABATAN

Pasal 26

Bupati selaku pejabat pembina kepegawaian mengangkat dan memberhentikan kepala perangkat daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan.

BAB VIII KETENTUAN PERALIHAN

Pasal 27

- (1) Pada saat mulai berlakunya Peraturan Daerah ini, Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 1 Tahun 2012 Organisasi Dan Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Inspektorat, Dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Bulungan tetap melaksanakan tugas dan fungsinya sampai dengan peraturan perundang-undangan mengenai pelaksanaan Urusan Pemerintahan Umum diundangkan.

- (2) Dalam hal pelaksanaan Urusan Pemerintahan di bidang Kesatuan Bangsa dan Politik tergabung dengan Urusan Pemerintahan lain setelah peraturan perundang-undangan mengenai pelaksanaan Urusan Pemerintahan Umum diundangkan, Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik hanya melaksanakan Urusan Pemerintahan dibidang Kesatuan bangsa dan Politik.
- (3) Anggaran penyelenggaraan Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah sampai dengan peraturan perundang-undangan mengenai pelaksanaan Urusan Pemerintahan Umum diundangkan.

Pasal 28

Pada saat mulai berlakunya Peraturan Daerah ini, Badan Penanggulangan Bencana Daerah sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 2 Tahun 2012 Organisasi Dan Tata Kerja Lembaga Lain Kabupaten Bulungan tetap melaksanakan tugas dan fungsinya sampai dengan terbentuknya Perangkat Daerah baru sesuai ketentuan peraturan Perundang-undangan.

Pasal 29

Pada saat Peraturan Daerah ini mulai berlaku:

- a. UPT yang sudah dibentuk tetap melaksanakan tugas dan fungsinya;
 - b. Kelembagaan Rumah Sakit Daerah dr. Soemarno Sostroadmodjo tetap melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan struktur kelembagaan yang ada saat ini, namun dipimpin oleh pejabat fungsional dokter atau dokter gigi yang diberi tugas tambahan.
- sampai dengan ditetapkannya Peraturan Bupati tentang Pembentukan UPT yang baru.

Pasal 30

Pada saat mulai berlakunya Peraturan Daerah ini, seluruh pejabat yang memangku jabatan berdasarkan:

- a. Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 1 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah, Inspektorat dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Bulungan;
- b. Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 2 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Lain Kabupaten Bulungan;
- c. Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 3 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD Kabupaten Bulungan;
- d. Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 4 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan dalam Wilayah Daerah Kabupaten Bulungan;
- e. Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 1 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kabupaten Bulungan;

tetap melaksanakan tugas dan fungsinya sampai dilantik/dikukuhkan pejabat baru berdasarkan Peraturan Daerah ini.

BAB IX KETENTUAN PENUTUP

Pasal 31

Dengan berlakunya Peraturan Daerah ini:

- a. Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 1 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah, Inspektorat dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Bulungan;
- b. Pasal 2 ayat (1) Huruf a, huruf c dan huruf d, Pasal 3, Pasal 4, Pasal 5, Pasal 6, Pasal 14, Pasal 15, Pasal 16, Pasal 17, Pasal 18, Pasal 19, Pasal 20, Pasal 21, Pasal 23 ayat (1), ayat (3) dan ayat (5) dan Lampiran angka romawi I, angka romawi III dan angka romawi IV Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 2 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Lain Kabupaten Bulungan;
- c. Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 3 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD Kabupaten Bulungan;
- d. Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 4 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan dalam Wilayah Daerah Kabupaten Bulungan; dan
- e. Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 1 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kabupaten Bulungan;

Dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 32

Pada saat Peraturan Daerah ini mulai berlaku, semua peraturan Bupati yang merupakan peraturan pelaksanaan dari:

- a. Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 1 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah, Inspektorat dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Bulungan;
- b. Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 2 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Lain Kabupaten Bulungan;
- c. Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 3 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD Kabupaten Bulungan;
- d. Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 4 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan dalam Wilayah Daerah Kabupaten Bulungan; dan

- e. Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 1 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kabupaten Bulungan; dinyatakan masih tetap berlaku sampai dengan ditetapkannya peraturan pelaksanaan dari Peraturan Daerah ini.

Pasal 33

Peraturan Daerah ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Daerah ini dengan penempatannya dalam Lembaran Daerah Kabupaten Bulungan.

Ditetapkan di Tanjung Selor
pada tanggal 14 Desember 2016

BUPATI BULUNGAN,

ttd

SUDJATI

Diundangkan di Tanjung Selor
pada tanggal 22 Desember 2016

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN BULUNGAN,

ttd

SYAFRIL

LEMBARAN DAERAH KABUPATEN BULUNGAN TAHUN 2016 NOMOR 7

Salinan sesuai dengan aslinya
Pit. Kepala Bagian Hukum,

HAMRAN, SH

Penata TKI / I/Id

Nip.19701130 2002121004

**PENJELASAN
ATAS
PERATURAN DAERAH KABUPATEN BULUNGAN
NOMOR 7 TAHUN 2016
TENTANG
PEMBENTUKAN DAN SUSUNAN PERANGKAT DAERAH
KABUPATEN BULUNGAN**

I. UMUM

Sistem pemerintahan Indonesia telah mengalami perubahan mendasar sejak tahun 1999 dengan diberlakukannya sistem Desentralisasi. Hakekatnya, perubahan tata pemerintahan di Indonesia merupakan upaya untuk memenuhi penyelenggaraan pemerintahan yang baik (Good Governance), dimana semua kebutuhan, permasalahan, keinginan, dan kepentingan masyarakat dapat dipahami secara baik dan benar oleh pemerintah. Dalam konteks ini, akhirnya pemerintah dapat menyediakan layanan masyarakat secara efisien, dan berkinerja secara lebih efektif

Fenomena desentralisasi dan otonomi daerah di Indonesia yang dimanifestasikan dengan munculnya beberapa undang-undang yang mengaturnya, seperti Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang direvisi menjadi undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 yang kemudian diperbaiki dengan UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, ternyata pada tahap implementasinya tidak sederhana.

Salah satu wujud implementasi UU No. 23 Tahun 2014 tersebut adalah dengan ditetapkannya PP No. 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah sebagai dasar untuk melaksanakan ketentuan pasal 232 ayat (1) Undang-undang 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Dengan berlakunya Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 2016 tentang perangkat daerah tersebut Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota dituntut untuk segera melakukan penataan organisasi perangkat daerah berdasarkan hasil pemetaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah melalui sistem informasi pemetaan urusan pemerintahan dan penentuan beban kerja perangkat daerah yang dikembangkan oleh Kementerian Dalam Negeri dan hasil validasi Tim pusat serta Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara serta memperhatikan kondisi eksisting SKPD, Kewenangan, Kebutuhan, Kemampuan serta Potensi Daerah.

Penataan Organisasi Perangkat Daerah selain untuk mendapatkan kelembagaan yang tepat fungsi dan tepat ukuran (right sizing) sebagaimana dituangkan dalam Perpres nomor 80 tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, juga dimaksudkan sebagai wadah yang menangani/mengimplementasikan visi, misi, program dan kegiatan yang telah disampaikan Bapak Presiden Joko Widodo dalam kampanye pemilihan presiden beberapa waktu yang lalu. Wujudnya berupa pembentukan kelembagaan baru, penggabungan atau penyempurnaan nomenklatur. Penataan kelembagaan hendaknya juga diikuti kebijakan

pengurangan besaran organisasi/jabatan kementerian/lembaga dan pemerintah daerah.

Besaran organisasi perangkat daerah di Kabupaten Bulungan berdasarkan hasil pemetaan urusan pemerintahan yang telah validasi oleh Tim Pusat dan Provinsi Kalimantan Utara terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, 20 Dinas, 4 Badan, dan 10 Kecamatan dengan indikator variabel umum yang terdiri dari jumlah penduduk, luas wilayah dan jumlah APBD, dengan bobot 20% (dua puluh persen), serta variabel teknis dengan bobot 80% (delapan puluh persen) berdasarkan pada beban kerja tugas utama setiap urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah serta fungsi penunjang urusan pemerintahan yang.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka Pemerintah Daerah sebagai salah satu unsur penyelenggara Pemerintahan di Kabupaten Bulungan memandang perlu untuk segera menetapkan Peraturan Daerah tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bulungan sebagai landasan yuridis pelaksanaan tugas dan fungsinya bagi seluruh Perangkat Daerah di Kabupaten Bulungan.

II. PASAL DEMI PASAL

Pasal 1

Istilah yang dirumuskan dalam Pasal ini dimaksudkan agar terdapat keseragaman pengertian, sehingga dapat menghindari kesalahpahaman dalam penafsiran pasal-pasal yang terdapat dalam Peraturan Daerah ini.

Pasal 2

Cukup jelas

Pasal 3

Cukup jelas

Pasal 4

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Huruf a

Yang dimaksud dengan "Sekretariat Daerah" adalah unsur staf pendukung Bupati yang melaksanakan fungsi perumusan kebijakan, koordinasi pemerintahan, organisasi dan administrasi umum serta fungsi pendukung lainnya.

Huruf b

Yang dimaksud dengan "Sekretariat DPRD" adalah unsur staf pendukung DPRD.

Huruf c

Yang dimaksud dengan "Inspektorat" adalah unsur yang menjalankan fungsi pengawasan.

Huruf d

Yang dimaksud dengan “Dinas Daerah” adalah unsur pelaksana Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.

Huruf e

Yang dimaksud dengan “Badan Daerah” adalah unsur penunjang pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.

Huruf f

Yang dimaksud dengan “Kecamatan” adalah unsur yang melaksanakan sebagian urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.

Ayat (3)

Huruf a

Yang dimaksud dengan “Dinas Pendidikan dan Kebudayaan” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Pendidikan dan bidang Kebudayaan;

Huruf b

Yang dimaksud dengan “Dinas Kesehatan” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Kesehatan;

Huruf c

Yang dimaksud dengan “Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang;

Huruf d

Yang dimaksud dengan “Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman;

Huruf e

Yang dimaksud dengan “Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran” adalah Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran yang menyelenggarakan sub urusan pemerintahan bidang Ketentraman dan Ketertiban Umum dan sub urusan pemerintahan bidang Kebakaran;

Huruf f

Yang dimaksud dengan “Dinas Sosial” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Sosial;

Huruf g

Yang dimaksud dengan “Dinas Transmigrasi dan Tenaga Kerja” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Transmigrasi dan bidang Tenaga Kerja;

Huruf h

Yang dimaksud dengan “Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak dan bidang Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana;

Huruf i

Yang dimaksud dengan “Dinas Ketahanan Pangan” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Pangan;

Huruf j

Yang dimaksud dengan “Dinas Lingkungan Hidup” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Lingkungan Hidup;

Huruf k

Yang dimaksud dengan “Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil;

Huruf l

Yang dimaksud dengan “Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;

Huruf m

Yang dimaksud dengan “Dinas Perhubungan” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Perhubungan;

Huruf n

Yang dimaksud dengan “Dinas Komunikasi dan Informatika” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Komunikasi dan Informatika dan bidang Persandian;

Huruf o

Yang dimaksud dengan “Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan

pemerintahan bidang Perindustrian, bidang Perdagangan, dan bidang Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah;

Huruf p

Yang dimaksud dengan “Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Penanaman Modal;

Huruf q

Yang dimaksud dengan “Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Kepemudaan dan Olahraga dan bidang Pariwisata;

Huruf r

Yang dimaksud dengan “Dinas Arsip dan Perpustakaan” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Kearsipan dan bidang Perpustakaan;

Huruf s

Yang dimaksud dengan “Dinas Perikanan” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Kelautan dan Perikanan; dan

Huruf t

Yang dimaksud dengan “Dinas Pertanian” adalah Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Pertanian.

Ayat (4)

Huruf a

Yang dimaksud dengan “Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Litbang” adalah Badan yang menyelenggarakan penunjang urusan pemerintahan dibidang Perencanaan dan bidang Penelitian dan Pengembangan;

Huruf b

Yang dimaksud dengan “Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah” adalah Badan yang menyelenggarakan penunjang urusan pemerintahan bidang Keuangan;

Huruf c

Yang dimaksud dengan “Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah” adalah Badan yang menyelenggarakan penunjang urusan pemerintahan bidang Keuangan; dan

Huruf d

Yang dimaksud dengan “Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia” adalah Badan yang menyelenggarakan penunjang urusan pemerintahan bidang Kepegawaian, serta bidang Pendidikan dan Pelatihan.

Ayat (4)

Huruf a

Cukup jelas.

Huruf b

Cukup jelas.

Huruf c

Cukup jelas.

Huruf d

Cukup jelas.

Huruf e

Cukup jelas.

Huruf f

Cukup jelas.

Huruf g

Cukup jelas.

Huruf h

Cukup jelas.

Huruf i

Cukup jelas.

Huruf j

Cukup jelas.

Pasal 5

Cukup jelas.

Pasal 6

Cukup jelas.

Pasal 7

Cukup jelas.

Pasal 8

Cukup jelas.

Pasal 9

Cukup jelas.

Pasal 10

Cukup jelas.

Pasal 11

Cukup jelas.

Pasal 12

- Cukup jelas.
Pasal 13
Cukup jelas.
Pasal 14
Cukup jelas.
Pasal 15
Cukup jelas.
Pasal 16
Cukup jelas.
Pasal 17
Cukup jelas.
Pasal 18
Cukup jelas.
Pasal 19
Cukup jelas.
Pasal 20
Cukup jelas.
Pasal 21
Cukup jelas.
Pasal 22
Cukup jelas.
Pasal 23
Cukup jelas.
Pasal 24
Cukup jelas.
Pasal 25
Cukup jelas.
Pasal 26
Cukup jelas.
Pasal 27
Cukup jelas.
Pasal 28
Cukup jelas.
Pasal 29
Cukup jelas.
Pasal 30
Cukup jelas.
Pasal 31
Cukup jelas.
Pasal 32
Cukup jelas.
Pasal 33
Cukup jelas.

TAMBAHAN LEMBARAN DAERAH KABUPATEN BULUNGAN NOMOR 23



SALINAN

BUPATI BULUNGAN
PROPINSI KALIMANTAN UTARA
PERATURAN BUPATI BULUNGAN
NOMOR 35 TAHUN 2016
TENTANG
KEDUDUKAN, SUSUNAN ORGANISASI, TUGAS DAN FUNGSI
SERTA TATA KERJA INSPEKTORAT KABUPATEN BULUNGAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI BULUNGAN,

Menimbang : bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 21 Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bulungan, maka perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Bulungan.

- Mengingat :**
1. Undang-Undang Nomor 27 Tahun 1959 tentang Penetapan Undang-Undang Darurat Nomor 3 Tahun 1953 tentang Pembentukan Daerah Tingkat II di Kalimantan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1953 Nomor 9) sebagai Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1959 Nomor 72, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 1820);
 2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587), sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
 3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2016 Nomor 114);
 4. Peraturan Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bulungan (Lembaran Daerah Kabupaten Bulungan Tahun 2016 Nomor 7, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Bulungan Nomor 24).

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : **PERATURAN BUPATI TENTANG KEDUDUKAN, SUSUNAN ORGANISASI, TUGAS DAN FUNGSI SERTA TATA KERJA INSPEKTORAT DAERAH KABUPATEN BULUNGAN.**

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Bulungan.
2. Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
3. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
4. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati dan DPRD dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
5. Bupati adalah Bupati Bulungan.
6. Sekretaris Daerah yang selanjutnya disingkat SEKDA adalah SEKDA Kabupaten Bulungan.
7. Inspektorat adalah Perangkat Daerah yang melaksanakan fungsi pengawasan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Kabupaten Bulungan.
8. Jabatan Fungsional adalah Kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang pegawai negeri sipil dalam rangka menjalankan tugas pokok dan fungsi keahlian dan/atau keterampilan untuk mencapai tujuan organisasi.

BAB II

KEDUDUKAN

Pasal 2

- (1) Inspektorat adalah unsur pengawas penyelenggaraan pemerintahan daerah.
- (2) Inspektorat dipimpin oleh seorang Inspektur yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Bupati melalui SEKDA.
- (3) Sekretariat dipimpin oleh seorang Sekretaris yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Inspektur.
- (4) Inspektur Pembantu Wilayah dipimpin oleh seorang Inspektur Pembantu Wilayah yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Inspektur.
- (5) Sub Bagian dipimpin oleh seorang kepala Sub Bagian yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Sekretaris.
- (6) Kelompok jabatan fungsional berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Inspektur Pembantu Wilayah.

BAB III
SUSUNAN ORGANISASI

Pasal 3

- (1) Susunan Organisasi Inspektorat terdiri dari:
- a. Inspektorat;
 - b. Sekretariat membawahi:
 1. Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan;
 2. Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan; dan
 3. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
 - c. Inspektur Pembantu Wilayah I, membawahi Kelompok Jabatan Fungsional.
 - d. Inspektur Pembantu Wilayah II, membawahi Kelompok Jabatan Fungsional.
 - e. Inspektur Pembantu Wilayah III, membawahi Kelompok Jabatan Fungsional.
 - f. Inspektur Pembantu Wilayah IV, membawahi Kelompok Jabatan Fungsional.
- (2) Bagan Struktur Organisasi Inspektorat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dengan Peraturan Daerah ini.

BAB IV
TUGAS DAN FUNGSI

Bagian Kesatu
Inspektorat

Pasal 4

- (1) Inspektorat mempunyai tugas membantu Bupati dalam pembinaan dan pengawasan pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan oleh perangkat daerah.
- (2) Inspektorat dalam melaksanakan tugasnya sebagaimana dimaksud pada ayat (1), menyelenggarakan fungsi:
- a. perumusan kebijakan teknis bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan;
 - b. pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya;
 - c. pelaksanaan pengawasan untuk tujuan tertentu atas penugasan Bupati;
 - d. penyusunan laporan hasil pengawasan;
 - e. pelaksanaan administrasi inspektorat; dan
 - f. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Bagian Kedua
Sekretariat

Pasal 5

- (1) Sekretariat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf b mempunyai tugas membantu Inspektur dalam melaksanakan koordinasi dan pelayanan teknis dan administratif kepada seluruh satuan organisasi dalam lingkungan Inspektorat

yang meliputi mengkoordinasikan tugas bidang, perencanaan program, pengelolaan keuangan, evaluasi dan pelaporan, ketatausahaan, umum, perlengkapan, rumah tangga dan administrasi kepegawaian.

- (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Sekretariat menyelenggarakan fungsi:
- a. pengkoordinasian penyusunan program dan rencana kegiatan serta pelaksanaan kegiatan Inspektorat;
 - b. penyusunan perencanaan program, keuangan pengendalian serta evaluasi dan pelaporan sesuai program kerja Inspektorat;
 - c. penyelenggaraan dan pengelolaan urusan tata usaha, umum, perlengkapan, rumah tangga dan administrasi kepegawaian Inspektorat;
 - d. penghimpun dan pengelola laporan hasil pengawasan/pemeriksaan, tindak lanjut hasil pemeriksaan, pemuktahiran data hasil pemeriksaan serta menyusun laporan bulanan, tengah tahunan dan tahunan;
 - e. penyusunan bahan/data dalam rangka koordinasi, pembinaan teknis pengawasan/pemeriksaan, laporan hasil pemeriksaan, tindak lanjut hasil pemeriksaan serta penanganan audit investigasi pengaduan masyarakat;
 - f. penyusunan bahan dan data dalam pengelolaan, pembinaan, penilaian aparat administratif dan fungsional; dan
 - g. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Pasal 6

- (1) **Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan** sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf b angka 1, mempunyai tugas mengkoordinasikan, menyusun dan mempersiapkan administrasi perencanaan program dan kegiatan tahunan, mengelola urusan keuangan dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- (2) **Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan** sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf b angka 2, mempunyai tugas mengkoordinasikan, menyusun dan mempersiapkan administrasi evaluasi dan pelaporan hasil pengawasan atau pemeriksaan meliputi laporan bulanan, tengah tahunan dan tahunan ,mengevaluasi laporan kinerja Perangkat Daerah serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- (3) **Sub Bagian Umum dan Kepegawaian** sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf b angka 3, mempunyai tugas mengelola surat menyurat dan kearsipan, melaksanakan inventarisasi barang dan kekayaan, rumah tangga, mengelola administrasi kepegawaian dan tugas umum lainnya serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bagian Ketiga

Inspektur Pembantu Wilayah I

Pasal 7

- (1) **Inspektur Pembantu Wilayah I** sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf c, mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Inspektur dalam menyiapkan, menyusun dan mengkoordinasikan, pembinaan serta melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan terhadap pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah, kecamatan dan kelurahan/desa di wilayah I.
- (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), **Inspektur Pembantu Wilayah I** menyelenggarakan fungsi:
- a. penyusunan bahan dan petunjuk teknis pelaksanaan tugas pengawasan/pemeriksaan di wilayah I;
 - b. penyusunan Rencana Kerja Pemeriksaan Tahunan di wilayah I;
 - c. pelaksanaan koordinasi dalam setiap melaksanakan tugas pengawasan/pemeriksaan di wilayah I;
 - d. pengelolaan tugas dan fungsi, keuangan barang, kepegawaian terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah;
 - e. penyelenggaraan pemerintah desa;
 - f. reviu rencana kerja anggaran;
 - g. reviu laporan keuangan;
 - h. reviu laporan kinerja instansi kinerja pemerintah;
 - i. evaluasi sistem pengendalian internal;
 - j. pengaduan masyarakat dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu;
 - k. pemeriksaan terpadu;
 - l. mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi;
 - m. pengawasan dalam rangka percepatan menuju good governance, clean goverment dan pelayanan publik;
 - n. penyusunan peraturan perundangan – undangan bidang pengawasan;
 - o. penyusunan pedoman / standar di bidang pengawasan;
 - p. koordinasi program pengawasan;
 - q. pemeriksaan hibah/bantuan sosial;
 - r. pendampingan, asistensi dan fasilitasi;
 - s. tugas pembantuan dan alokasi dana desa;
 - t. meneliti laporan hasil pemeriksaan yang disampaikan oleh aparat pengawas atau pemeriksa (Auditor/P2UPD), sesuai bidang tugasnya serta menyampaikan kepada pihak yang terkait melalui Sekeretariat;
 - u. pemberian petunjuk, pengawasan dan bimbingan kepada Auditor /P2UPD; dan
 - v. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai tugas dan fungsinya.

Bagian Keempat
Inspektur Pembantu Wilayah II

Pasal 8

- (1) **Inspektur Pembantu Wilayah II** sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf d mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Inspektur dalam menyiapkan, menyusun dan mengkoordinasikan, pembinaan serta melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan terhadap pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah, kecamatan dan kelurahan / desa di wilayah II.
- (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), **Inspektur Pembantu Wilayah II** menyelenggarakan fungsi:
 - a. penyusunan bahan dan petunjuk teknis pelaksanaan tugas pengawasan/pemeriksaan di wilayah II;
 - b. penyusunan Rencana Kerja Pemeriksaan Tahunan di wilayah II;
 - c. pelaksanaan koordinasi dalam setiap melaksanakan tugas pengawasan/pemeriksaan di wilayah II;
 - d. pengelolaan tugas dan fungsi, keuangan barang, kepegawaian terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah;
 - e. penyelenggaraan pemerintah desa;
 - f. reviu rencana kerja anggaran;
 - g. reviu laporan keuangan;
 - h. reviu laporan kinerja instansi kinerja pemerintah;
 - i. evaluasi sistem pengendalian internal;
 - j. pengaduan masyarakat dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu;
 - k. pemeriksaan terpadu;
 - l. mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi;
 - m. pengawasan dalam rangka percepatan menuju good governance, clean government dan pelayanan publik;
 - n. penyusunan peraturan perundangan – undangan bidang pengawasan;
 - o. penyusunan pedoman / standar di bidang pengawasan;
 - p. koordinasi program pengawasan;
 - q. pemeriksaan hibah/bantuan sosial;
 - r. pendampingan, asistensi dan fasilitasi;
 - s. tugas pembantuan dan alokasi dana desa;
 - t. meneliti laporan hasil pemeriksaan yang disampaikan oleh aparat pengawas atau pemeriksa (auditor/P2UPD), sesuai bidang tugasnya serta menyampaikan kepada pihak yang terkait melalui Sekeretariat;
 - u. pemberian petunjuk, pengawasan dan bimbingan kepada Auditor dan P2UPD; dan
 - v. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai tugas dan fungsinya.

Bagian Kelima

Inspektur Pembantu Wilayah III

Pasal 9

- (1) **Inspektur Pembantu Wilayah III** sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf e, mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Inspektur dalam menyiapkan, menyusun dan mengkoordinasikan, pembinaan serta melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan terhadap pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah, kecamatan dan kelurahan / desa di wilayah III.
- (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), **Inspektur Pembantu Wilayah III** menyelenggarakan fungsi:
- a. penyusunan bahan dan petunjuk teknis pelaksanaan tugas pengawasan/pemeriksaan di wilayah III;
 - b. penyusunan Rencana Kerja Pemeriksaan Tahunan di wilayah III;
 - c. pelaksanaan koordinasi dalam setiap melaksanakan tugas pengawasan/pemeriksaan di wilayah III;
 - d. pengelolaan tugas dan fungsi, keuangan barang, kepegawaian terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah;
 - e. penyelenggaraan pemerintah desa ;
 - f. reviu rencana kerja anggaran;
 - g. reviu laporan keuangan;
 - h. reviu laporan kinerja instansi kinerja pemerintah;
 - i. evaluasi sistem pengendalian internal;
 - j. pengaduan masyarakat dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu;
 - k. pemeriksaan terpadu;
 - l. mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi;
 - m. pengawasan dalam rangka percepatan menuju good governance, clean government dan pelayanan publik;
 - n. penyusunan peraturan perundangan – undangan bidang pengawasan;
 - o. penyusunan pedoman / standar di bidang pengawasan;
 - p. koordinasi program pengawasan;
 - q. pemeriksaan hibah/bantuan sosial;
 - r. pendampingan, asistensi dan fasilitasi;
 - s. tugas pembantuan dan alokasi dana desa;
 - t. meneliti laporan hasil pemeriksaan yang disampaikan oleh aparat pengawas atau pemeriksa (auditor/P2UPD), sesuai bidang tugasnya serta menyampaikan kepada pihak yang terkait melalui Sekeretariat;
 - u. pemberian petunjuk, pengawasan dan bimbingan kepada Auditor dan P2UPD; dan
 - v. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai tugas dan fungsinya.

Bagian Keenam

Inspektur Pembantu Wilayah IV

Pasal 10

- (1) **Inspektur Pembantu Wilayah IV** sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf f, mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Inspektur dalam menyiapkan, menyusun dan mengkoordinasikan, pembinaan serta melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan terhadap pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan daerah, kecamatan dan kelurahan / desa di wilayah IV.
- (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), **Inspektur Pembantu Wilayah IV** menyelenggarakan fungsi:
- a. penyusunan bahan dan petunjuk teknis pelaksanaan tugas pengawasan/pemeriksaan di wilayah IV;
 - b. penyusunan Rencana Kerja Pemeriksaan Tahunan di wilayah IV;
 - c. pelaksanaan koordinasi dalam setiap melaksanakan tugas pengawasan/pemeriksaan di wilayah IV;
 - d. pengelolaan tugas dan fungsi, keuangan barang, kepegawaian terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah;
 - e. penyelenggaraan pemerintah desa;
 - f. reviu rencana kerja anggaran;
 - g. reviu laporan keuangan;
 - h. reviu laporan kinerja instansi kinerja pemerintah;
 - i. evaluasi sistem pengendalian internal;
 - j. pengaduan masyarakat dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu;
 - k. pemeriksaan terpadu;
 - l. mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi;
 - m. pengawasan dalam rangka percepatan menuju good governance, clean goverment dan pelayanan publik;
 - n. penyusunan peraturan perundangan – undangan bidang pengawasan;
 - o. penyusunan pedoman / standar di bidang pengawasan;
 - p. koordinasi program pengawasan;
 - q. pemeriksaan hibah/bantuan sosial;
 - r. pendampingan, asistensi dan fasilitasi;
 - s. tugas pembantuan dan alokasi dana desa;
 - t. meneliti laporan hasil pemeriksaan yang disampaikan oleh aparat pengawas atau pemeriksa (auditor/P2UPD), sesuai bidang tugasnya serta menyampaikan kepada pihak yang terkait melalui Sekeretariat;
 - u. pemberian petunjuk, pengawasan dan bimbingan kepada Auditor dan P2UPD; dan
 - v. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Inspektur sesuai tugas dan fungsinya.

Bagian Ketujuh

Kelompok Jabatan Fungsional

Pasal 11

- (1) Kelompok Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf e dan huruf f dibentuk untuk melaksanakan fungsi pengawasan/pemeriksaan sesuai dengan bidang tugasnya;
- (2) Kelompok Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud pada ayat (1), terdiri atas sejumlah tenaga, dalam jenjang jabatan yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan bidang keahlian dan keterampilannya.
- (3) Jenis jenjang dan jumlah Jabatan Fungsional ditetapkan oleh Bupati berdasarkan kebutuhan, kemampuan dan beban kerja sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 12

Uraian tugas kelompok jabatan fungsional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 sebagai berikut:

- a. melaksanakan pengawasan penyelenggaraan Pemerintahan Desa;
- b. melaksanakan Reviuw Rencana Kerja Anggaran;
- c. melaksanakan Reviu Laporan Keuangan;
- d. melaksanakan Reviu Laporan Kinerja Instansi Pemerintah;
- e. melaksanakan Evaluasi Sistem Pengendalian Internal;
- f. pengaduan masyarakat dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu;
- g. melaksanakan pemeriksaan terpadu;
- h. mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi;
- i. melaksanakan pengawasan dalam rangka percepatan menuju good governance, clean government dan pelayanan public;
- j. melaksanakan penyusunan peraturan perundang-undangan bidang pengawasan;
- k. melaksanakan penyusunan pedoman/ standar di bidang pengawasan;
- l. melaksanakan koordinasi program pengawasan;
- m. melaksanakan pemeriksaan hibah/bantuan social; dan
- n. melaksanakan pendampingan, asistensi dan fasilitasi Tugas Pembantuan dan Alokasi Dana Desa;

BAB V**KEPEGAWAIAN****Pasal 13**

Inspektur, Sekretaris, Inspektur Pembantu Wilayah, Kepala Sub Bagian dan pejabat fungsional diangkat dan diberhentikan oleh Bupati atas usul SEKDA dari Pegawai Aparatur Sipil Negara yang memenuhi syarat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

BAB VI**ESELONERING****Pasal 14**

- (1) Inspektur merupakan Jabatan Struktural Eselon Iib atau jabatan pimpinan tinggi pratama;
- (2) Sekretaris dan Inspektur Pembantu Wilayah merupakan Jabatan Struktural Eselon IIIa atau jabatan administrator;
- (3) Kepala Sub Bagian merupakan Jabatan Struktural Eselon IVa atau jabatan pengawas;

BAB VII TATA KERJA

Pasal 15

- (1) Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya setiap pimpinan unit organisasi dilingkungan Inspektorat wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi baik dalam lingkungan masing-masing maupun antar satuan unit organisasi lainnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.
- (2) Setiap pimpinan satuan organisasi dilingkungan Inspektorat wajib mengawasi bawahannya masing-masing dan apabila terjadi penyimpangan agar mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- (3) Setiap pimpinan satuan organisasi dilingkungan Inspektorat wajib bertanggungjawab memimpin dan mengkoordinasikan bawahannya masing-masing serta memberikan bimbingan dan petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahannya.
- (4) Setiap pimpinan satuan organisasi dilingkungan Inspektorat wajib mengikuti dan mematuhi petunjuk serta bertanggungjawab kepada atasannya masing-masing dan menyampaikan laporan berkala tepat waktu.
- (5) Setiap laporan yang diterima oleh pimpinan satuan organisasi dilingkungan Inspektorat dari bawahannya wajib diolah dan dipergunakan sebagai bahan untuk penyusunan laporan lebih lanjut dan untuk memberikan petunjuk kepada bawahannya.
- (6) Dalam melaksanakan tugas setiap Pimpinan satuan organisasi dibawahnya dan dalam rangka memberikan bimbingan kepada bawahan masing-masing, wajib mengadakan rapat berkala.
- (7) Dalam menyampaikan laporan masing-masing kepada atasan, tembusan laporan wajib disampaikan kepada Kepala Satuan Organisasi lain yang secara fungsional mempunyai hubungan kerja.
- (8) Setiap pimpinan satuan organisasi dilingkungan Inspektorat wajib melaksanakan pengawasan melekat.

Pasal 16

Dalam hal Inspektur berhalangan, maka Sekretaris secara struktural dapat melaksanakan tugas Inspektur atau Pejabat Struktural lainnya sesuai dengan Daftar Urut Kepangkatan

BAB VIII PEMBIAYAAN

Pasal 17

Segala biaya yang dikeluarkan akibat ditetapkannya Peraturan Bupati ini dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Bulungan.

BAB IX

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 18

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Bulungan.

Ditetapkan di Tanjung Selor
pada tanggal 29 Desember 2016

BUPATI BULUNGAN,

ttd

SUDJATI

Diundangkan di Tanjung Selor
pada tanggal 29 Desember 2016

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN BULUNGAN,

ttd

SYAFRIL

BERITA DAERAH KABUPATEN BULUNGAN TAHUN 2016 NOMOR 35

Salinan sesuai dengan aslinya
Plt Kepala Bagian Hukum,

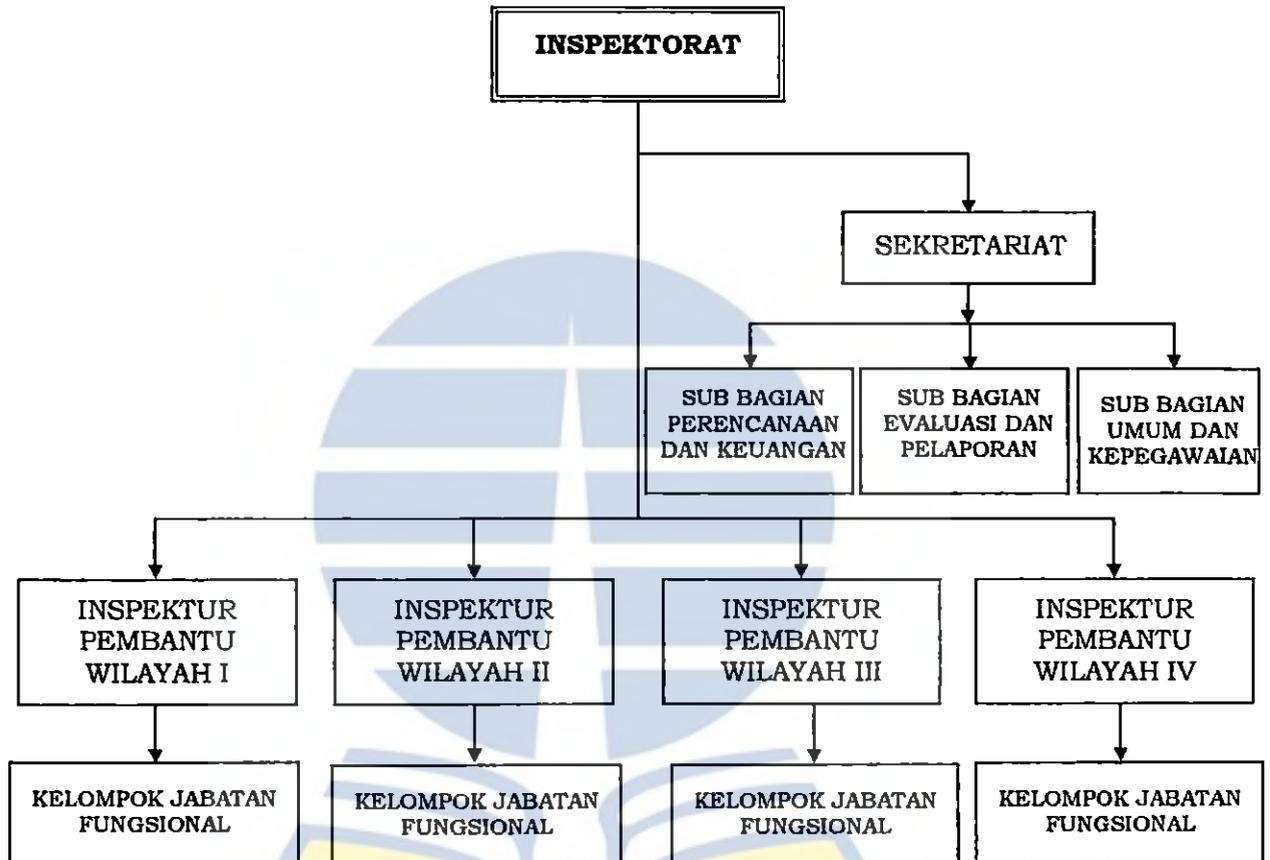
HAMRAN, SH

Penata TK.I / III d

Nip.19701130 2002121004

LAMPIRAN
 PERATURAN BUPATI BULUNGAN
 NOMOR : 35 TAHUN 2016
 TENTANG : KEDUDUKAN, SUSUNAN ORGANISASI, TUGAS DAN FUNGSI SERTA
 TATA KERJA INSPEKTORAT KABUPATEN BULUNGAN

**BAGAN STURUKTUR ORGANISASI
 INSPEKTORAT KABUPATEN BULUNGAN**



BUPATI BULUNGAN,

ttd

SUDJATI

Salinan sesuai dengan aslinya
 Pjt Kepala Bagian Hukum,

HAMRAN, SH
 Penata TK.I / III d
 Nip.19701130 2002121004