

**PENGENDALIAN PROGRAM INOVASI PEMBANGUNAN  
DAN PEMBERDAYAAN KEWILAYAHAN  
(STUDI DI PIPPK KELURAHAN DAGO KECAMATAN COBLONG  
KOTA BANDUNG)**

***CONTROL OF DEVELOPMENT INNOVATION PROGRAMS  
AND EMPOWERMENT OF RESOURCES  
(STUDY IN PIPPK KELURAHAN DAGO KECAMATAN COBLONG  
KOTA BANDUNG)***

**Gina Monica Putri<sup>1</sup>, Emi Rachmawati<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Program Studi Ilmu Pemerintahan  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Langlangbuana

---

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum optimalnya Pengendalian Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan di Kelurahan Dago Kecamatan Coblong Kota Bandung. Berdasarkan latar belakang penelitian, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengendalian Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan di Kelurahan Dago Kecamatan Coblong Kota Bandung.
2. Apa faktor pendukung dan faktor penghambat Pengendalian Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan di Kelurahan Dago Kecamatan Coblong Kota Bandung.
3. Upaya-upaya apa saja yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan Pengendalian Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan di Kelurahan Dago Kecamatan Coblong Kota Bandung.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan konsep pengendalian dari Stoner, seperti Penentuan Standar dan Metode Mengukur Prestasi Kerja, Pengukuran Prestasi Kerja, Membandingkan Standar dengan Prestasi Kerja, dan Melakukan Tindakan Perbaikan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif, dengan pendekatan kualitatif.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa belum optimalnya Pengendalian Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan di Kelurahan Dago disebabkan oleh Ketidakjelasan Regulasi Pemerintah dan Sumber Daya Manusia yang kurang memadai.

**Kata Kunci:** Pengendalian Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan

**ABSTRACT**

*This research is motivated by the not yet optimal Control of Development Innovation and Regional Empowerment Program in Dago Village, Coblong District, Bandung City. Based on the research background, the researcher formulated the problem as follows:*

1. *How to control the Development Innovation and Regional Empowerment Program in Dago Village, Coblong District, Bandung City.*

2. *What are the supporting factors and inhibiting factors for Controlling the Development Innovation and Regional Empowerment Program in Dago Village, Coblong District, Bandung City.*
3. *What efforts have been made to overcome the obstacles to the Control of the Development Innovation and Regional Empowerment Program in Dago Village, Coblong District, Bandung City.*

*In this study, researchers used the control concept of Stoner, such as the Determination of Standards and Methods of Measuring Work Achievement, Measuring Work Performance, Comparing Srandar to Work Achievement, and Making Corrective Action. The research method used is descriptive research method, with a qualitative approach.*

*Based on the results of the study, it was shown that the inadequate control of the Development and Empowerment Innovation Program in Dago Village was caused by the lack of clarity of Government Regulation and inadequate Human Resources.*

**Keywords:** *Control of Development Innovation and Regional Empowerment Programs*

## 1. PENDAHULUAN

Kota Bandung adalah salah satu kota di Indonesia yang sedang giat melakukan pembangunan demi terciptanya kemakmuran bersama yang dapat diciptakan dari pemerataan pembangunan dan pertumbuhan ekonomi yang tinggi. Namun, pertumbuhan ekonomi yang tinggi apabila tidak disertai pembangunan yang optimal hanya akan menciptakan ekonomi yang lemah dan eksploitasi sumber daya manusia. Salah satu cara mewujudkan pembangunan yang ideal melalui sistem inovasi, kolaborasi dan desentralisasi melalui pemberdayaan masyarakat, pada tahun 2015, Walikota Bandung membuat program baru yaitu Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK) yang diwujudkan dalam bentuk Peraturan Walikota Bandung Nomor 281 Tahun 2015 yang selanjutnya di sempurnakan ke dalam Peraturan Walikot Nomor

436 Tahun 2015. Program ini merupakan salah satu refleksi gagasan Walikota Bandung untuk meningkatkan tugas dan fungsi aparatur kewilayahan beserta seluruh anggota masyarakat kelurahan dalam rangka percepatan pembangunan melalui pemberdayaan masyarakat.

Salah satu cara mewujudkan pembangunan yang ideal melalui sistem inovasi, kolaborasi dan desentralisasi melalui pemberdayaan masyarakat, pada tahun 2015, Walikota Bandung membuat program baru yaitu Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK) yang diwujudkan dalam bentuk Peraturan Walikota Bandung Nomor 281 Tahun 2015 yang selanjutnya di sempurnakan ke dalam Peraturan Walikota Nomor 436 Tahun 2015. Program ini merupakan salah satu refleksi gagasan Walikota Bandung untuk meningkatkan tugas dan fungsi aparatur kewilayahan beserta

seluruh anggota masyarakat kelurahan dalam rangka percepatan pembangunan melalui pemberdayaan masyarakat.

Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK) tentunya memiliki maksud dan tujuan yang baik dalam bidang pembangunan. Maksud dari program ini adalah untuk meningkatkan tugas, peran dan fungsi parat kewilayahan beserta seluruh *stakeholder* lembaga kemasyarakatan kelurahan dalam rangka percepatan pelaksanaan pembangunan melalui pengembangan pemberdayaan masyarakat. Sedangkan tujuan dari program ini adalah untuk mempercepat proses dan pelaksanaan pembangunan khususnya dalam meningkatkan fungsi, kemampuan dan peran kelompok masyarakat di kelurahan untuk menampung, menyalurkan aspirasi, mengkoordinasikan sekaligus melaksanakan proses pembangunan yang inovatif secara mandiri melalui metode pemberdayaan masyarakat yang didukung sistem pendampingan, pengawasan dan pengendalian yang optimal..

Pelaksanaan Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK) dilaksanakan di daerah kewilayahan. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 tentang Kecamatan, kecamatan merupakan perangkat daerah kabupaten/kota sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu, sehingga PIPPK

dilaksanakan di wilayah kecamatan. kecamatan merupakan perangkat daerah kabupaten/kota sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu, sehingga PIPPK dilaksanakan di wilayah kecamatan.

Kecamatan dibentuk dalam rangka meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat Desa/kelurahan. Hal tersebut sesuai dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah yang secara eksplisit memberikan otonomi yang luas kepada pemerintah daerah untuk mengurus dan mengelola berbagai kepentingan dan kesejahteraan masyarakat daerah. Kecamatan Coblong merupakan salah satu kecamatan yang ada di Kota Bandung yang melaksanakan kebijakan PIPPK. Kecamatan Coblong, terdiri atas 6 Kelurahan, yaitu Kelurahan Dago, Kelurahan Sekeloa, Kelurahan Sadang Serang, Kelurahan Lebak Gede, Kelurahan Lebak Siliwangi, dan Kelurahan Cipaganti.

Berdasarkan Peraturan Walikota Bandung Nomor 436 Tahun 2015 tentang Pelaksanaan Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan Kota Bandung dalam Bab III Organisasi Pelaksana PIPPK, pengendalian dilaksanakan oleh Tim Pengarah PIPPK Kecamatan yang terdiri dari unsur Kecamatan, Lembaga Kemasyarakatan Tingkat Kecamatan, dan juga Lurah yang juga merupakan perangkat dari Kecamatan. Terkait hal itu, dalam PIPPK peran Lurah sebagai pemimpin di Kelurahan Dago dan lembaga kemasyarakatan (PKK, Karang Taruna, LPM dan RW) menjadi sangat penting. Empat lembaga ini harus mampu

menampung aspirasi masyarakat, membuat rencana program, pelaksanaan program, dan mampu mempertanggung jawabkan kembali kepada masyarakat dan Pemerintah Kota. Berdasarkan 6 Kelurahan yang berada di Kecamatan Coblong, Kelurahan Dago merupakan Kelurahan yang paling luas yakni dengan jumlah penduduk sebanyak 29.452 jiwa. Luasnya wilayah dan banyaknya jumlah penduduk membuat Kelurahan Dago tak luput dari banyaknya permasalahan, seperti banyaknya pengangguran, kemiskinan, pembangunan yang tidak merata dan lain sebagainya. Sehingga, dengan adanya program ini, diharapkan mampu menyelesaikan persoalan masyarakat dengan pelaksanaan dalam lingkungan pemerintahan terkecil yaitu Kelurahan.

Pembangunan yang tidak merata adalah hal yang paling signifikan nampak di Kelurahan Dago, sebagai salah satu daerah wisata yang paling sering dikunjungi oleh wisatawan, Kelurahan Dago memang merupakan yang paling menonjol dibanding kelurahan lain yang berada di Kecamatan Coblong, infrastruktur dan suprastruktur wilayah ini sudah sangat memadai. Namun, berdasarkan pengamat awal peneliti dilapangan memperlihatkan bahwa pembangunan di Kelurahan Dago sangatlah tidak merata, infrastruktur yang memadai hanya pada lokas utama, yakni Jl. Ir. H. Djuanda yang pada dasarnya akan dilewati wisatawan. Apabila dilihat secara mendalam, masih banyaknya pemukiman kumuh yang ditemukan di sini, seperti banyaknya rumah tidak layak huni. Selain itu, banyaknya warga yang mengalami pengangguran karena susahny mendapatkan lapangan pekerjaan. Sudah

tiga tahun semenjak program ini diluncurkan, ternyata pelaksanaanya Program PIPPK dalam realisasinya belum optimal.

Indikasi-indikasi lain yang menunjukan belum optimalnya pelaksanaan PIPPK pada Kelurahan Dago Kecamatan Coblong Kota Bandung, antara lain sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan di Kelurahan Dago Kecamatan Coblong Kota Bandung belum sesuai dengan Juklak Juknis Peraturan Walikota Bandung No. 436 Tahun 2015 tentang PIPPK.
2. Belum jelasnya tahapan-tahapan Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan
3. Belum adanya Standar Operasional Program (SOP)
4. Hasil dari pelaksanaan Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan belum sesuai dengan apa yang diharapkan dalam pedoman kerja.
5. Tahapan pelaksanaan Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan dalam realisasinya belum sesuai dengan rencana.
6. Kurangnya *monitoring* Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan, misalnya : Monitoring seharusnya dilakukan 4 kali per bulan, tetapi pada kenyataannya hanya dilakukan 1 kali per bulan.

7. Tidak adanya evaluasi yang dilakukan secara rutin pada saat pelaksanaan Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan, contoh : Lembaga Kemasyarakatan tidak melakukan evaluasi setiap telah melaksanakan program kegiatan.
8. Pada saat pelaksanaan Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan di Kelurahan Dago, program yang diusulkan oleh Lembaga Masyarakat dalam ke alokasinya belum sesuai kriteria. Contoh: RW ingin membangun Pos Kamling, padahal di RW tersebut sudah memiliki Pos Kamling yang memadai, sehingga usulan tersebut ditolak.
9. Rendahnya Partisipasi masyarakat yang terlibat secara aktif pada proses pembangunan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, monitoring dan evaluasi serta pelaporan termasuk pertanggungjawaban program PIPPK.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas untuk mengatasinya diperlukan pengendalian oleh Lurah. Namun, dalam prosesnya masih terdapat kekurangan-kekurangan untuk menjadikan Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayah terbebas dari penyimpangan kegiatan, ketidaksesuaian program kerja dan keterlambatan-keterlambatan pengajuan program kerja, serta

permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat kelurahan dago belum optimal dilihat dari Lurah belum menetapkan Standar Kerja dan Metode Pengukuran Prestasi Kerja karena sejatinya pelaksanaan proses Pengendalian diperlukan sebuah standar dalam melakukan Pengendalian sebuah program. Dalam memantau pelaksanaan proses pengendalian, pengawasan yang dilaksanakan masih lemah karena sumber daya manusia yang kurang, serta minimnya kewenangan yang dimiliki aparat kelurahan. Hal tersebut menjadikan tidak dilakukan evaluasi secara periodik dan akibatnya tindakan korektifnya belum maksimal.

Identifikasi masalah yang peneliti ajukan sebagai berikut :

1. Bagaimana Pengendalian Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan di Kelurahan Dago Kecamatan Coblong Kota Bandung.
2. Faktor pendukung dan faktor penghambat Pengendalian Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan di Kelurahan Dago Kecamatan Coblong Kota Bandung.

## **2. TINJAUAN TEORI**

### **2.1 Pengertian Pengendalian**

Pengendalian merupakan salah satu fungsi dari Manajemen. Menurut Stoner, Freema dan Gilbert, (1995:8) dijelaskan bahwa, dalam pengendalian juga diperlukan pengawasan. Menurut Stoner, Freema dan Gilbert, pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktifitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang direncanakan. Dessler dan Dharma (2009:29), mengemukakan

bahwa pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang dikembangkan oleh organisasi untuk menghadapi resiko. Oleh karena itu, setiap organisasi dalam menghadapi masalah-masalah ataupun penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi, harus melakukan pengendalian untuk menghadapi permasalahan atau penyimpangan tersebut. Hal tersebut berguna agar tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Sedangkan menurut Harahap (2011:89), "Pengendalian merupakan suatu tindakan pengawasan yang disertai tindakan pelurusan (korektif)". Berdasarkan kedua pendapat tersebut, dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama, perlu dilakukan pengendalian yang didalamnya memuat kegiatan pengawasan namun dalam hal ini, bukan hanya mengawasi kegiatan namun juga memberikan tindakan korektif untuk meluruskan penyimpangan yang mungkin ditimbulkan. Sejalan dengan hal tersebut, Mathis dan Jackson diterjemahkan oleh Angelia (2006:89), menyebutkan bahwa pengendalian merupakan memantau kemajuan dari organisasi atau unit kerja terhadap tujuan - tujuan dan kemudian mengambil tindakan - tindakan perbaikan jika diperlukan.

Berdasarkan beberapa uraian pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengendalian merupakan pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan oleh atasan atau pimpinan dalam organisasi terhadap komponen organisasi dan sumber-sumber yang ada untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya, secara terus menerus dan berkesinambungan agar

semua bisa berfungsi secara maksimal sehingga tujuan organisasi bisa tercapai secara efektif dan efisien.

## 2.2 Proses Pengendalian

Proses Pengendalian menurut Hasibuan (2012:245) dilakukan secara bertahap sebagai berikut :

1. Menentukan standar-standar yang akan digunakan dalam pengendalian. Langkah ini meliputi standar dan ukuran untuk segala hal, dimulai target kerja yang harus dicapai sampai penyelenggaraan kerja. Agar langkah ini efektif, standar tersebut perlu dirinci dalam bentuk-bentuk yang operasional, dipahami dan diterima oleh setiap individu pegawai.
2. Mengukur pelaksanaan atau hasil yang telah dicapai. Langkah ini merupakan proses berkesinambungan, berulang-ulang (refetitif) dengan frekuensi aktual sesuai dengan jenis aktivitas yang sedang diukur, misalnya untuk mengukur target atau suatu pencapaian target tertentu.
3. Membandingkan pelaksanaan atau hasil dengan standar dan menentukan penyimpangan bila ada. Langkah ini dalam banyak hal merupakan yang paling mudah ditempuh dalam

proses pengendalian, sifat kompleksnya mungkin telah diatasi dalam langkah sebelumnya. Sehingga dalam langkah ini hanya membandingkan hasil yang telah dicapai dan telah ditetapkan sebelumnya. Jika prestasi sesuai dengan standar, maka dapat dikatakan bahwa segala sesuatunya berjalan secara terkendali.

4. Melakukan tindakan perbaikan, jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana. Apabila prestasi belum tercapai atau menurun, dan analisis menunjukkan perlu mengambil tindakan. Adapun tindakan ini dilakukan dengan mengadakan perubahan terhadap satu atau lebih banyak prestasi.

Dengan demikian, pengendalian merupakan kegiatan yang dilakukan dengan membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma-norma atau peraturan dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan. Sehingga, keberhasilan dalam melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan tampaknya tidak terlepas dari pengendalian dengan segala langkah langkahnya, dilaksanakan secara benar. Di samping itu karena pengendalian juga merupakan suatu proses maka dalam pelaksanaannya harus berdasarkan urutan urutan kegiatannya mulai dari

perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan dan

penilaian sampai pada tindakan korektif apabila masih terdapat kekurangan atau penyimpangan dari rencana-rencana dan hasil pelaksanaan kegiatan yang telah dilaksanakan.

Oleh karena itu, dengan menetapkan langkah-langkah pengendalian sebagai landasan teoritis dalam penelitian, diharapkan dapat menjadi pembagian tugas sesuai dengan kewenangan masing-masing, berdasarkan tugas pokok dan fungsinya. Dengan demikian, pengendalian dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan standar atau rencana. Dalam hal ini, peneliti menggunakan analisis kualitatif Pengendalian Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan di Kelurahan Dago Kecatam Coblong Kota Bandung,

### **2.3 Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan**

Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan adalah program inovatif melalui pendekatan pemberdayaan masyarakat yang merupakan sistem dan pola proses perubahan yang dikehendaki dan direncanakan secara kolaborasi untuk mengakselerasi percepatan pembangunan di kewilayahan. PIPPK dirancang sebagai gerakan bersama yang terpadu dalam menunjam program kegiatan-kegiatan Pemerintah Daerah sesuai dengan Peraturan Daerah kota Bandung Nomor 03 Tahun 2014 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2013-2015 antara lain melalui akselerasi pembangunan daerah dengan metode pemberdayaan masyarakat

yang melibatkan berbagai pihak antara lain pemerintah daerah, kelompok ahli, dunia usaha, dan masyarakat luas. Semua pihak diharapkan dapat menjalankan peran dan tanggung jawabnya dengan baik dalam memberdayakan masyarakat sebagai pelaku untuk PIPPK.

Berdasarkan kerangka teoritis tersebut di atas, peneliti mencoba mengajukan proposisi sebagai berikut:

1. Pengendalian Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan di Kelurahan Dago Kecamatan Coblong Kota Bandung berlangsung optimal melalui pendekatan proses-proses pengendalian yang terdiri dari Penetapan Standar dan Metode Pengukuran Prestasi Kerja, Pengukuran Prestasi Kerja, Perbandingan Prestasi Kerja dengan Standar dan Mengambil Tindakan Korektif.
2. Faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam proses pengendalian Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan dapat mengoptimalkan PIPPK.

### **3. METODOLOGI**

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian dengan analisis yang bersifat deskriptif kualitatif. Sumber data penelitian di dapatkan melalui dua sumber data yaitu : Data primer dan Data sekunder Teknik Pengumpulan Data menggunakan Teknik triangulasi ini peneliti melakukan teknik pengumpulan data dengan tiga cara yaitu : Observasi Partisipan, Wawancara

Mendalam dan Dokumentasi . Teknik Analisis Data melalui Reduksi Data, Sajian data, Penarikan kesimpulan dan verifikasi dan Pengambilan kesimpulan.

### **4. PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini peneliti akan mendeskripsikan data yang telah diperoleh dilapangan mengenai Pengendalian Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan di Kelurahan Dago Kecamatan Coblong Kota Bandung yang berlandaskan Peraturan Walikota Bandung No. 436 Tahun 2015 tentang Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

#### **1. Menentukan Standar Dan Metode Mengukur Prestasi Kerja**

Dari hasil penelitian, dapat dipahami bahwa Pemerintah Kota Bandung dalam mengeluarkan sebuah program, juga memberikan usaha-usaha agar program yang dijalankan tersebut dapat memberikan hasil yang memuaskan. Usaha-usaha pemerintah tersebut mengacu pada Peraturan Walikota, yang didalamnya memuat Tim Pengarah PIPPK Tingkat Kecamatan yang didalamnya terdiri dari unsur Kecamatan, Lembaga Kemasyarakatan tingkat Kecamatan, dan juga Lurah yang merupakan perangkat dari Kecamatan.

Menurut pendapat peneliti, pengendalian dapat dilakukan dengan baik, apabila memiliki standar yang pas dan jelas. Namun, standar yang telah ditetapkan belum dapat dikatakan optimal, seperti yang kita ketahui, standar pada umumnya memuat tentang dokumen

tertulis sebuah prosedur kerja secara rinci, tahap demi tahap, tentang kegiatan rutin yang dilakukan oleh sebuah organisasi. Secara umum, standar yang tertulis di dalam Peraturan Walikota ini memang sudah jelas, seperti memuat tentang tugas pokok dan fungsi, tahapan dan anggaran. Namun, belum sesuai dengan apa yang seharusnya. Sebagaimana yang kita ketahui, PIPPK

secara langsung dilakukan oleh pihak Kelurahan, namun Lurah tidak memiliki peran penting sebagai Pengendali, karena semua mengacu pada Kecamatan. Pihak pemerintah terkesan hanya meningkatkan pengendalian pada sektor Kecamatan saja, padahal penentu utama keberhasilan dalam sebuah kegiatan, adalah sektor paling rendah yang berhubungan langsung dengan masyarakat sebagai pelaksana yaitu Kelurahan., namun Tugas Pokok dan Fungsi Lurah secara rinci untuk mengatus dan mengendalikan aktifitas PIPPK di Kelurahan Dago Kecamatan Coblong Kota Bandung belum ada. Dengan belum adanya teknis rinci yang memuat peran Lurah dalam PIPPK, mengakibatkan pengendalian ini belum berlangsung efektif, karena dalam mengadakan suatu tindakan, Lurah belum memiliki standar yang mengikat, kemudian dalam menjalankan dan menangani permasalahan dalam pelaksanaan PIPPK pun belum begitu jelas peran dan posisi yang dimiliki. Tidak adanya kejelasan tentang alur dan proses kerja Lurah karna sejauh ini, standar yang ada hanya mengacu pada Tim Pengarah PIPPK Kecamatan.

## **2. Melakukan Pengukuran Prestasi Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian memperlihatkan bahwa, Dalam hal

standar yang dipergunakan untuk mencapai keberhasilan suatu program, tidak ada aturan yang menyatakan secara jelas atau baku. Dalam hal ini, yang paling penting adalah penyerapan dana. Jadi, dilihat dari penyerapan dana saja, apabila penyerapan dana yang dilakukan oleh setiap lembaga kemasyarakatan sudah 100%, berarti program tersebut sudah dikatakan tercapai. Standar yang dipergunakan untuk mencapai sebuah program, Lurah selalu menjelaskan untuk menyerap anggaran setinggi mungkin. Namun, pada kenyataannya tidak mungkin untuk menyerap dana hingga 100 juta. Jadi, penyerapan hanya berdasarkan kegiatan-kegiatan yang dilakukan saja, yang penting mendekati. Namun, pengukuran prestasi kerja berdasarkan penyerapan anggaran.

## **3. Membandingkan Pelaksanaan atau Hasil dengan Standar dan Menentukan Penyimpangan Bila Ada.**

Setelah dilakukannya pengukuran prestasi kerja, langkah selanjutnya dalam rangkaian fungsi pengendalian adalah membandingkan antara pelaksanaan yang dilakukan sesuai pengukuran dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya, yaitu Peraturan Walikota Bandung No.436 Tahun 2015. Berdasarkan pendapat Stooner, perbandingan pelaksanaan hasil dengan standar disebut juga sebagai tahapan evaluasi. Pada tahapan ini akan diketahui apakah pelaksanaan dilapangan telah sesuai dengan standar yang ada. Apabila ditemukan ketidaksesuaian atau penyimpangan yang terjadi, berarti

terdapat masalah yang dengan evaluasi ini sebagai pengantisipasi masalah tersebut sehingga secara tepat bisa dilakukan tindakan pembetulan, agar penyimpangan yang terjadi bisa dikembalikan kepada tujuan awal yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menarik kesimpulan bahwa Lurah hanya melakukan pengawasan setiap ada kegiatan saja. Kegiatan yang dimaksud pun adalah kegiatan-kegiatan besar, yang melibatkan Lurah didalam kegiatan tersebut. Dalam hal tidak ada kegiatan, Lurah tidak pernah melakukan pengawasan kepada Lembaga Kemasyarakatan, itulah mengapa Lembaga Kemasyarakatan Karang Taruna dan Lembaga Pemberdayaan masyarakat terkesan santai dalam membuat program kerja, juga dalam pelaksanaannya banyak yang tidak terealisasi sehingga penyerapan anggarannya pun tidak lebih dari 65%., semakin berhasil setiap Lembaga Kemasyarakatan untuk memperluas dan memanfaatkan PIPPK sebagai mungkin semakin besar dampak percepatan pembangunan dan pemberdayaan yang akan dirasakan oleh seluruh masyarakat di Kelurahan Dago. Adapun keberhasilan pada tahap evaluasi adalah banyaknya rangkaian proses evaluasi yang dilakukan, sehingga dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan yang terjadi dan cepat

tanggapnya proses penyelesaian masalah di lapangan.

#### **4. Melakukan tindakan perbaikan, jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.**

Tahap terakhir dalam proses pengendalian adalah melakukan tindakan perbaikan, dalam hal ini apabila dalam pelaksanaan kegiatan ditemukan penyimpangan ataupun pelanggaran-pelanggaran yang terjadi yang dapat menghambat pelaksanaan tersebut. Apabila prestasi belum tercapai atau menurun, dan analisis menunjukan perlu mengambil tindakan. Adapun tindakan ini dilakukan dengan mengadakan perubahan terhadap satu atau lebih banyak prestasi. Tahap ini juga bertujuan agar penyimpangan-penyimpangan tersebut bisa dikembalikan ke rencana dan tujuan awal yang telah ditetapkan sebelumnya. Macam-macam tindakan perbaikan dilakukan sesuai dengan hasil evaluasi yang diamati. Dapat berupa perubahan sistem dan teknis pelaksanaan, perubahan sasaran, strategi, rencana atau anggaran. Jika merujuk kepada pendapat Stooner, dari hasil evaluasi yang dijelaskan di atas sebenarnya hal tersebut bisa termasuk kedalam tahapan tindakan korektif juga, karena dalam tindakan pembetulan tersebut dapat berupa: Perubahan, sistem, atau teknis pelaksanaan, perubahan sasaran, strategi, rencana atau anggaran. Terkait dengan tindakan pembetulan yang diketahui dari hasil evaluasi, Lurah Dago telah merancang dan membuat rencana dari hasil seluruh rangkaian evaluasi yang dilaksanakan.

## 5. SIMPULAN

Berdasarkan penelitian lapangan dan analisis yang dilakukan peneliti melalui pendekatan aplikasi teori berdasarkan proses pengendalian yang dikemukakan menurut Stooner dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pada konteks penetapan standar oleh Pemerintah Kota Bandung yang kurang jelas bagi tugas pokok dan fungsi setiap Lembaga Kemasyarakatan Kelurahan dalam pelaksanaan PIPPK tersebut. Selain itu, ketidakjelasan regulasi juga pada Lurah selaku pihak yang paling dekat dengan masyarakat di Kelurahan, namun, pengendalian penuh diberikan kepada Kecamatan.
2. Pada konteks melakukan pengukuran prestasi kerja, pengukuran terhadap standar keberhasilan program Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan adalah penyerapan anggaran. Dalam hal ini, apabila penyerapan anggaran PIPPK berhasil terserap diatas 90%, maka Lembaga Kemasyarakatan selaku pengguna anggaran telah berhasil. Namun, pengawasan yang dilakukan belum dapat dikatakan optimal karena pengawasan sangat lemah, yakni seringkali lurah tidak melakukan pengawasan secara langsung kepada LK-LPM dan LK-Karang Taruna, dalam hal

ini tidak dilakukan secara periodik, akibatnya belum dapat menghasilkan penyerapan anggaran yang cukup besar dari kedua LK tersebut.

3. Pada konteks Perbandingan antara Standar dan Hasil Prestasi Kerja evaluasi yang dilakukan pun tidak berjenjang dan tidak menyeluruh, yakni evaluasi rutin hanya dilakukan pada LK-RW dan LK-PKK. Adapun LK-Karang Taruna dan LK-LPM jarang sekali dilakukan evaluasi rutin. Hasil dari evaluasi tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk dilakukan tindakan korektif yakni meningkatkan kerjasama Lurah dan LK untuk memaksimalkan penyerapan anggaran.
4. Dalam konteks tindakan korektif dari hasil pertimbangan berupa, peningkatan kerjasama antara Lurah dengan LPM dan Karang Taruna dengan bisa melakukan evaluasi secara rutin dan berkala terhadap kedua LK tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

### 1. Buku-Buku

- Dessler, Garry. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Indeks
- Dharma, Surya. 2005. Manajemen Kinerja. Jakarta: Pustaka Pelajar
- Harahap, Sofyan Syafri. 2000. Sistem Pengawasan

Manajemen. Jakarta:  
Pustaka Quantum.  
Hasibuan, Malayu S.P. 2012  
Manajemen Sumber Daya  
Manusia. Jakarta: Bumi  
Aksara.

#### **B. Dokumen dan Sumber Lain**

Peraturan Pemerintah Nomor 73  
Tahun 2005 Tentang  
Kelurahan  
Peraturan Daerah Kota Bandung  
Nomor 10 Tahun 1989  
Tentang Perubahan Batas  
Wilayah Kotamadya Bandung  
Tingkat II  
Peraturan Daerah Kota Bandung  
Nomor 14 Tahun 2007  
Tentang Pembentukan dan  
Susunan Organisasi  
Kecamatan dan Kelurahan di  
Lingkungan Pemerintah Kota  
Bandung

Peraturan Daerah Nomor 1407  
Tahun 2016 Tentang  
Kedudukan, Susunan  
Organisasi, Tugas dan Fungsi  
Serta Tata Kerja Kecamatan  
dan Kelurahan di Lingkungan  
Pemerintah Kota Bandung  
Peraturan Walikota Bandung  
Nomor Nomor 281 Tahun  
2015 Tentang Pelaksanaan  
Program Inovasi  
Pembangunan dan  
Pemberdayaan Kewilayahan  
Kota Bandung  
Peraturan Walikota Bandung  
Nomor Nomor 436 Tahun  
2015 Tentang Pelaksanaan  
Program Inovasi  
Pembangunan dan  
Pemberdayaan Kewilayahan  
Kota Bandung