

**PELAKSANAAN PENGENDALIAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN
OLEH BAGIAN PEMBANGUNAN SEKRETARIAT DAERAH**

(Studi Pada Subbagian Monitoring dan Evaluasi Administrasi Pembangunan
Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang)

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh ujian sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

PUTRI AYU NINGTYAS

0810310104



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK

MALANG

2012

Terima Kasih.....

Saya ucapkan pada Allah SWT yang telah mengabulkan segenap doa yang ku panjatkan

Kepada orang tua saya Ayah Achmad Munif Spd dan ibu Atik Mulyani inilah hasil yang mampu ku persembahkan buat ayah dan ibu. Doa yang tulus serta nasihat yang membangun membuat ku mampu bangkit hingga saat ini....

Semua keluarga besarku..tanpa hadirnya kakak kakak yang aku punya aku tidak akan bisa berbuat banyak seperti saat ini..

My beloved one Ari sungguh Prasetyo.....Aku tahu.....aku merasa....dan aku sangat bersyukur mengenal sosok lelaki ini. Penyemangat serta guru yang bijak dikala aku menghadapi kesulitan.

Best friend pipi, novi, devi kebersamaan kita membuat aku menjadi terpengaruh aura positif kalian..hehehe

Mbak lala dan mbak ami terima kasih telah menjadi keluarga basmalah kecil saat aku di malang.

Dan juga teman-teman lainnya yang saya tidak bisa sebutkan satu persatu, yang juga berperan terhadap skripsi saya, saya ucapkan...

Terima Kasih

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Kamis
Tanggal : 12 Juli 2012
Jam : 10.00 WIB
Skripsi atas nama : Putri Ayu Ningtyas
Judul : **Pelaksanaan Pengendalian Administrasi Pembangunan Oleh Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah** (Studi pada Subbagian Monitoring dan Evaluasi Administrasi Pembangunan Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang)

dan dinyatakan **LULUS**

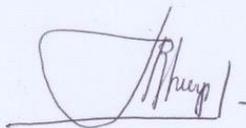
MAJELIS PENGUJI

Ketua



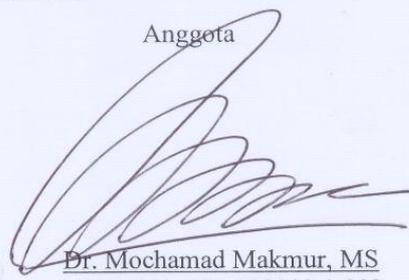
Prof. Dr. Abdul Juli Andi Gani, MS
NIP. 09540704 198103 1 003

Anggota



Dr. Ratih Nur Pratiwi, MS
NIP. 19530807 197903 2 001

Anggota



Dr. Mochamad Makmur, MS
NIP. 19511028 198003 1 002

Anggota



Dr. Heru Ribawanto, MS
NIP. 19520911 197903 1 002

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 22 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70)

Malang, 2 Juli 2012



Nama : Putri Ayu Ningtyas
NIM : 0810310104

RINGKASAN

Putri Ayu Ningtyas, **Pelaksanaan Pengendalian Administrasi Pembangunan Oleh Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah** (Studi Pada Subbagian Monitoring dan Evaluasi Administrasi Pembangunan Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang), Prof. Dr. Abdul Juli Andi Gani, MS, Dr. Mochamad Makmur, MS. 89 hal + ...

Penelitian ini merupakan studi yang membahas mengenai pengendalian administrasi pembangunan di Kota Malang. Dalam prakteknya, pelaksanaan pengendalian ini dilakukan oleh Subbagian Monitoring dan Evaluasi Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang atas program pembangunan yang dilakukan oleh SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah). Menjadi penting karena, SKPD menggunakan APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah) dalam melaksanakan program pembangunannya. Untuk itu diperlukan pengendali untuk mengawasi dan menjaga agar anggaran yang diberikan pemerintah dapat digunakan secara optimal.

Peneliti melakukan penelitian dengan melihat pertama, bagaimana perencanaan program pembangunan dan anggaran oleh SKPD. Kedua, bagaimanakah pelaksanaan program beserta anggaran dalam proses pembangunan oleh SKPD. Ketiga adalah monitoring dan evaluasi program dan anggaran pembangunan oleh SKPD serta faktor penghambat dan pendukung yang menyertainya. Dari hasil penelitian yang diperoleh, peneliti menemukan bahwa, pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan yang dilakukan oleh Subbagian Monitoring dan Evaluasi telah terlaksana dengan baik sesuai tugas pokok dan fungsi, namun di lapangan peneliti juga menemukan beberapa hal yang menurut peneliti bisa dijadikan sebagai peluang dalam peningkatan kualitas kinerja tetapi tidak terpakai dan dimanfaatkan. Instrument penting itu, misal penggunaan I.T.

SUMMARY

Putri Ayu Ningtyas, **Implementation of the Development Control Administration By The Regional Development Secretariat** (Studies in Monitoring and Evaluation Section Subdivision Local Secretary of Malang City Development), Prof. Dr. Abdul Gani July Andi, MS, Dr. Mochamad Makmur, MS. 89+ things ...

This research represent study that discussed the administrative control of development in the city of Malang. In practice, the implementation of this control is carried out by the Monitoring and Evaluation Subdivision Development Administration Secretariat of Urban Development Section Malang for the development program conducted by SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah). Becomes important because, SKPD use APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah) in implementing its development program. This requires the controller to monitor and keep the budget provided by government can be used optimally.

Researchers conducted a study to see first, how the program planning and budget development by SKPD. Second, how is the implementation of the program and its budget in the development process by SKPD. The third is the monitoring and evaluation of programs and development budget by SKPD and inhibiting factors and the accompanying support. From the results obtained, the researchers found that, the implementation of administrative control of development undertaken by the Monitoring and Evaluation Subdivision Development Administration has been performing well according to the basic tasks and functions, but in the field researchers also found a few things that can be used by researchers as an opportunity to enhance the quality of performance but not used and exploited. Important instrument, such as the use of I.T.

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pelaksanaan Pengendalian Administrasi Pembangunan Oleh Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah”**(Studi Pada Subbagian Monitoring dan Evaluasi Administrasi Pembangunan Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang) sesuai target peneliti sendiri.

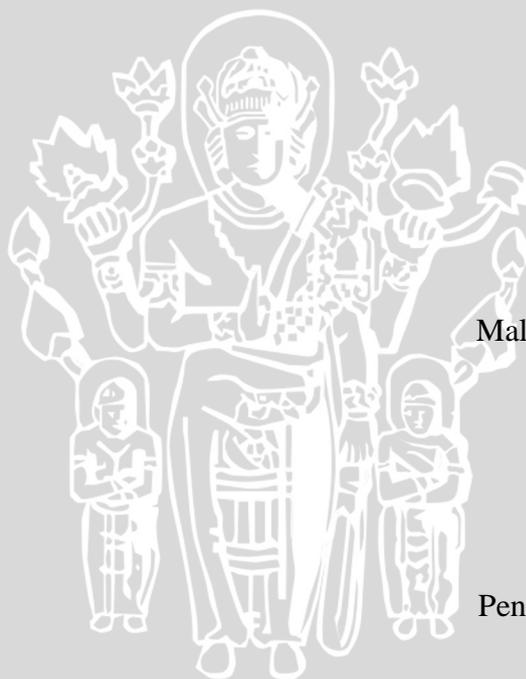
Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Selain itu, skripsi ini merupakan wadah aktualisasi peneliti dalam mengamalkan segala ilmu yang didapatkan dari studinya selama ini di Jurusan Ilmu Administrasi Publik.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Sumartono, MS, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
2. Dr. H.R. Khairul Muluk, S.Sos, M.Si, selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
3. Prof. Dr. Abdul Juli Andi Gani, M.S. selaku Ketua Komisi Pembimbing peneliti
4. Dr. Mochamad Makmur, M.S. selaku Anggota Komisi Pembimbing peneliti
5. Ibu Juhenik S.E. selaku Kasubag Subbagian Monitoring dan Evaluasi Administrasi Pembangunan Bagian Pembangunan Kota Malang
6. Seluruh pegawai Bagian Pembangunan yang banyak sekali memberi bantuan kepada peneliti
7. Ayah, ibu, kakak - kakak ku yang telah memberikan banyak sekali pengorbanan dan segenap kontribusi positif kepada peneliti

8. Ari Singgih Prasetyo yang sangat banyak memberikan semangat, motivasi dan dukungan bagi peneliti
9. Mbak Kholilah dan mbak Amalia sebagai pemberi saran yang baik
10. Sahabat sahabat ku Solichatul, Novi, dan juga Devi
11. Serta semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak-pihak yang membutuhkan, baik dalam tataran teori di bangku kuliah maupun tataran teknis di lapangan.



Malang, Juli 2012

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	i
TANDA PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iii
RINGKASAN	iv
SUMMARY	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Kontribusi Penelitian	5
E. Sistematika Pembahasan	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Administrasi Negara	
1. Pengertian Administrasi Negara	8
2. Ciri Administrasi Negara	10
B. Administrasi Pembangunan	
1. Pengertian Administrasi Pembangunan	12
2. Unsur-unsur Pembangunan	14
3. Ciri-ciri Administrasi Pembangunan	15
C. Pengendalian Administrasi Pembangunan	
1. Pengertian Pengendalian	16
2. Jenis Pengendalian	17
3. Karakteristik Pengendalian Efektif	19
4. Pengendalian Dalam Administrasi Pembangunan	21
D. Perencanaan dan Program Pembangunan	
1. Pengertian Perencanaan	26
2. Proses perencanaan	27
3. Program Pembangunan	28
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	30
B. Fokus Penelitian	31
C. Lokasi dan Situs Penelitian	32
D. Jenis dan Sumber Data	33
E. Teknik Pengumpulan Data	33
F. Instrumen Penelitian	34
G. Analisis Data	35



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	37
1. Gambaran Umum Kota Malang	37
a. Kondisi Geografis	37
b. Profil Instansi Pemerintah Kota Malang.....	39
2. Gambaran Umum Bagian Pembangunan Kota Malang	
a. Visi Kantor Sekretariat Daerah Bagian Pembangunan Kota Malang.....	41
b. Misi Kantor Sekretariat Daerah Bagian Pembangunan Kota Malang.....	42
c. Tugas dan Fungsi Bagian Pembangunan Kota Malang	43
d. Struktur Organisasi	46
e. Keadaan Pegawai	49
f. Sarana dan Prasarana	50
B. Penyajian Data	
1. Pelaksanaan Pengendalian Administrasi Pembangunan.....	52
a. Perencanaan Program Pembangunan dan Anggaran Oleh SKPD.....	54
b. Pelaksanaan Program dan Anggaran Oleh SKPD	57
c. Monitoring dan Evaluasi Program dan Anggaran Pembangunan Oleh SKPD	62
1) Evaluasi Kinerja.....	62
2) Laporan Evaluasi	67
2. Faktor-faktor Penghambat dan Pendukung Pelaksanaan Pengendalian Administrasi Pembangunan	
a. Faktor Pendukung	70
b. Faktor Penghambat	71
C. Analisis Data	
1. Pelaksanaan Pengendalian Administrasi Pembangunan	72
a. Perencanaan Program Pembangunan dan Anggaran Oleh SKPD	74
b. Pelaksanaan Program dan Anggaran Oleh SKPD	77
c. Monitoring dan Evaluasi Program dan Anggaran Pembangunan Oleh SKPD.....	78
2. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Pelaksanaan Pengendalian Administrasi Pembangunan	
a. Faktor Pendukung	81
b. Faktor Penghambat	82

BAB V PENUTUP

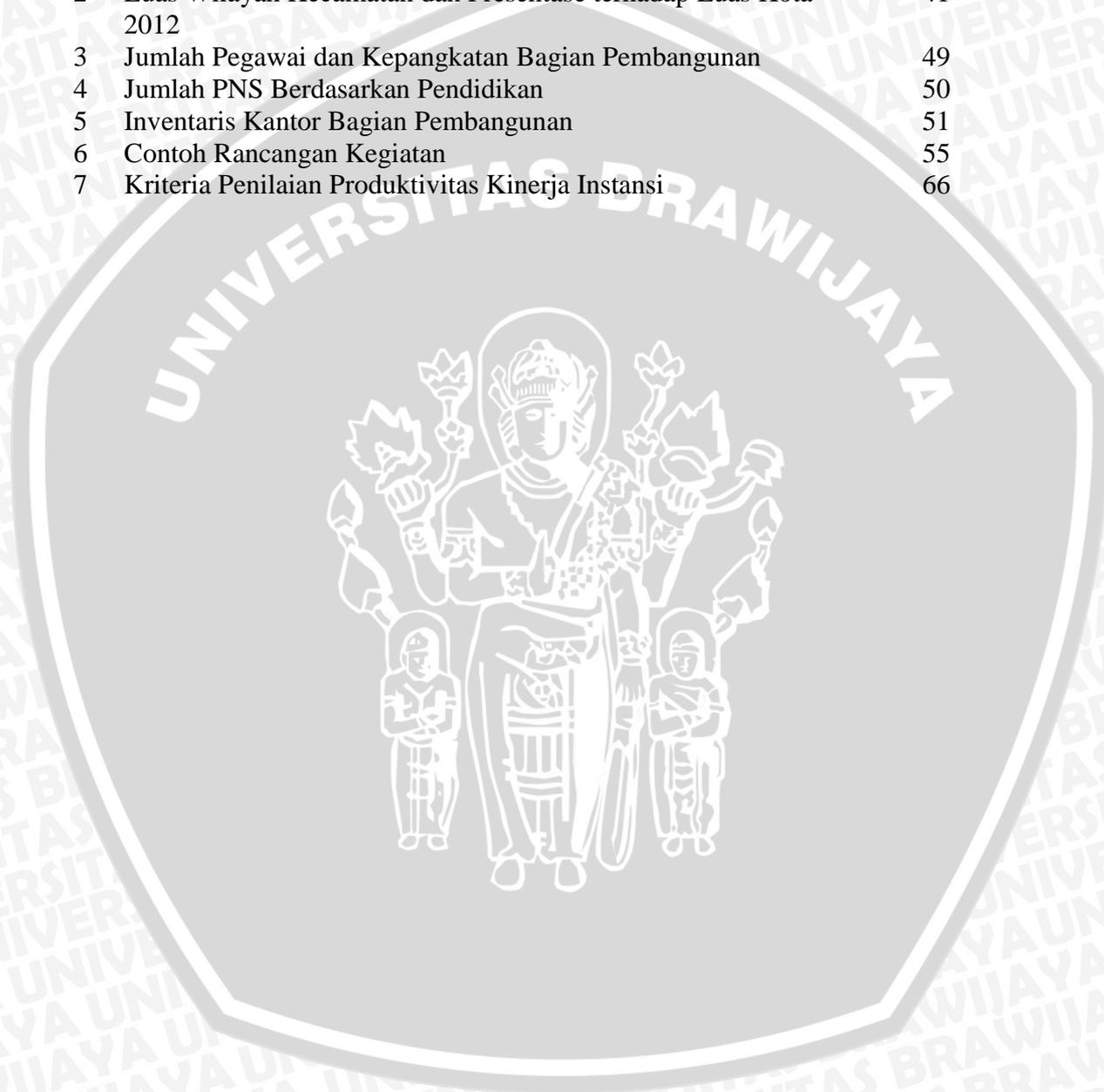
A. Kesimpulan	84
B. Saran.....	86

DAFTAR PUSTAKA	87
----------------------	----



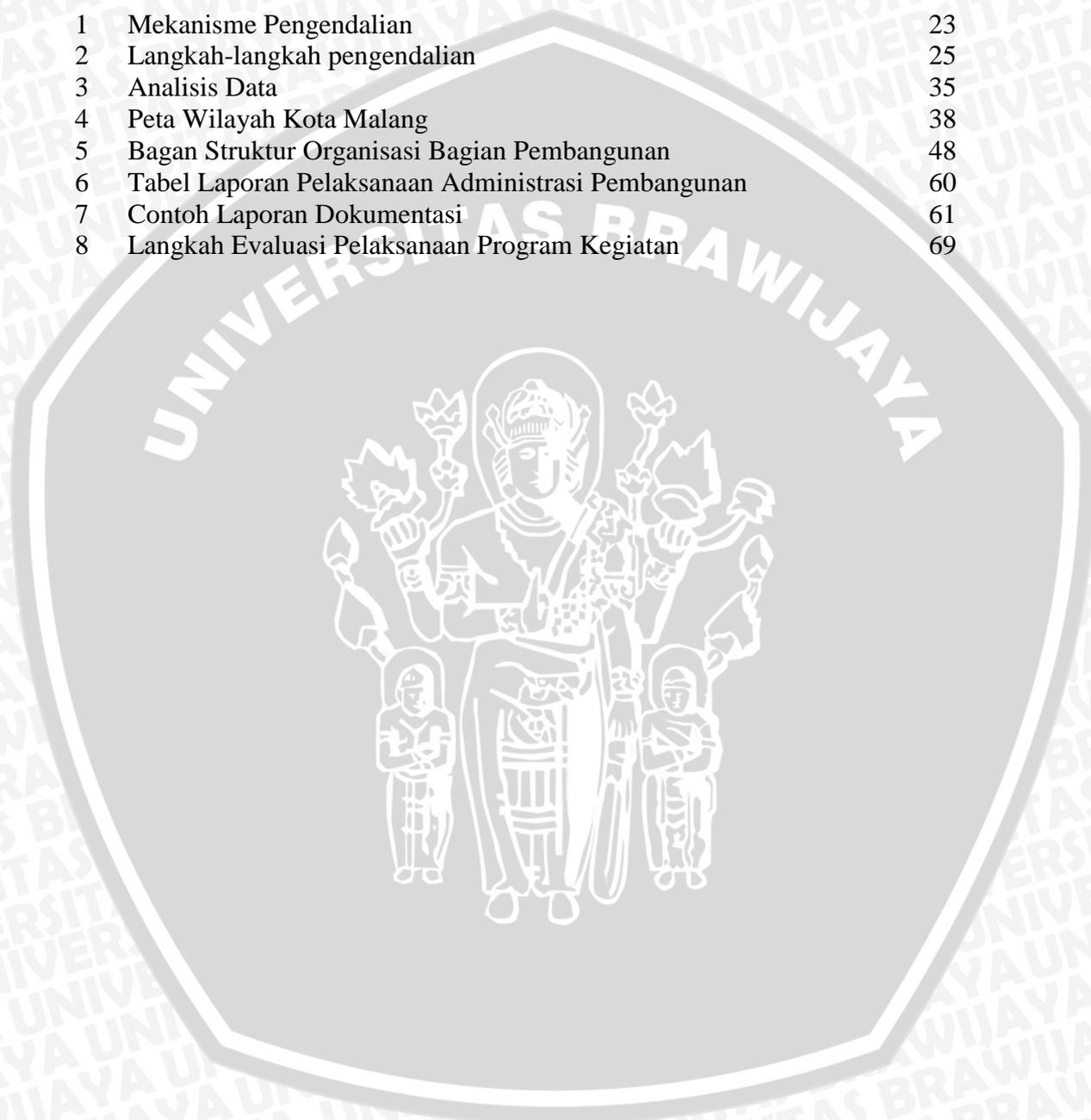
DAFTAR TABEL

No	Judul	Hal.
1	Nama-nama Instansi Pemerintah Kota Malang 2012	39
2	Luas Wilayah Kecamatan dan Presentase terhadap Luas Kota 2012	41
3	Jumlah Pegawai dan Kepangkatan Bagian Pembangunan	49
4	Jumlah PNS Berdasarkan Pendidikan	50
5	Inventaris Kantor Bagian Pembangunan	51
6	Contoh Rancangan Kegiatan	55
7	Kriteria Penilaian Produktivitas Kinerja Instansi	66



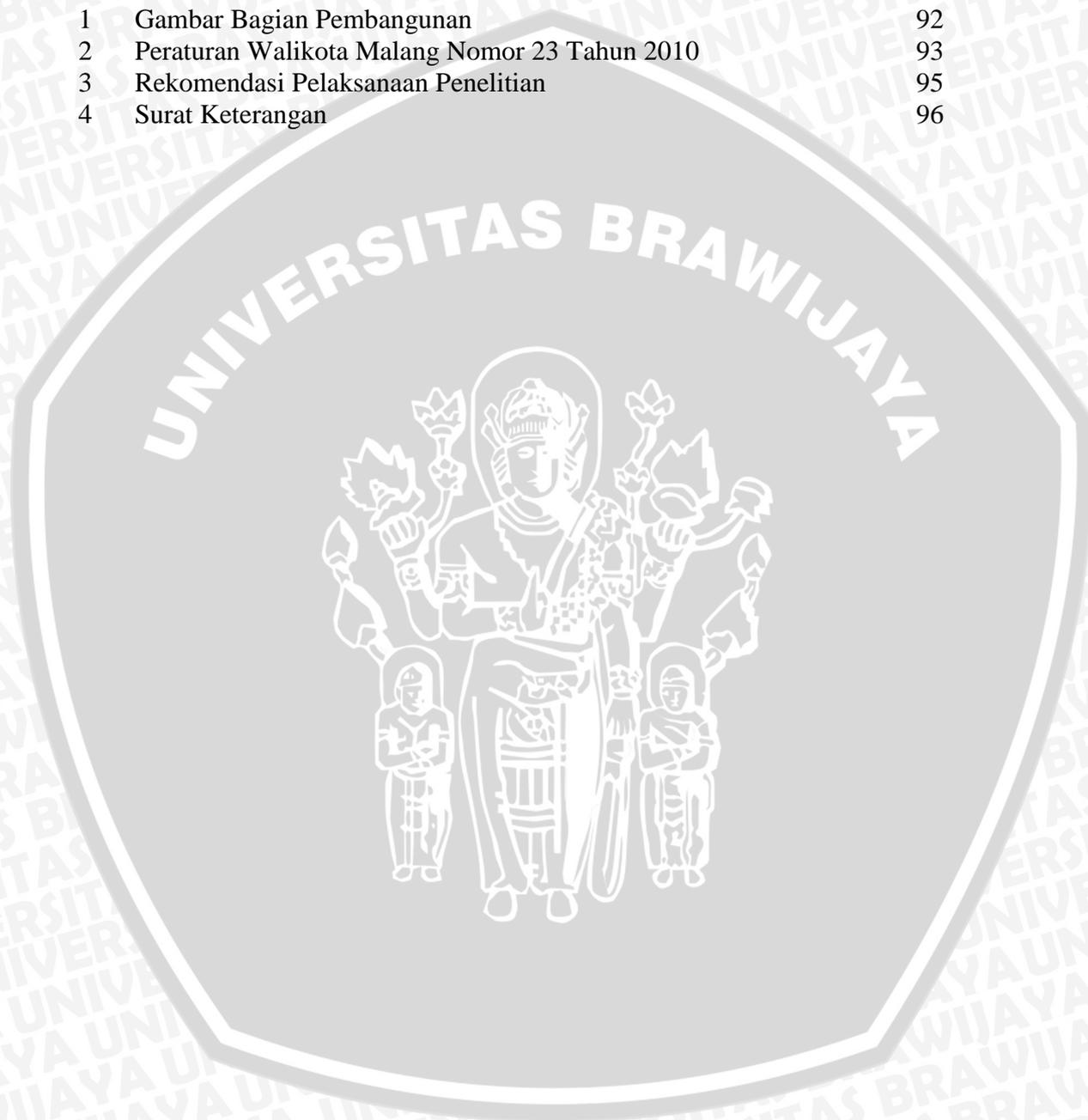
DAFTAR GAMBAR

NO	JUDUL	Hal.
1	Mekanisme Pengendalian	23
2	Langkah-langkah pengendalian	25
3	Analisis Data	35
4	Peta Wilayah Kota Malang	38
5	Bagan Struktur Organisasi Bagian Pembangunan	48
6	Tabel Laporan Pelaksanaan Administrasi Pembangunan	60
7	Contoh Laporan Dokumentasi	61
8	Langkah Evaluasi Pelaksanaan Program Kegiatan	69



DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Hal
1	Gambar Bagian Pembangunan	92
2	Peraturan Walikota Malang Nomor 23 Tahun 2010	93
3	Rekomendasi Pelaksanaan Penelitian	95
4	Surat Keterangan	96



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada umumnya kegiatan pembangunan dilaksanakan secara terencana, bertahap dan berkesinambungan. Pembangunan merupakan “rangkaiian usaha untuk mewujudkan pertumbuhan dan perubahan secara terencana dan sadar yang di tempuh oleh suatu negara menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa” (Siagian, 2003:4). Secara nasional pembangunan dilakukan secara merata dari tingkat pemerintah pusat sampai pemerintah daerah. Untuk mewujudkan hal tersebut, pendayagunaan sumber daya yang baik merupakan unsur penting pembangunan agar memiliki nilai efektif dan efisien, artinya tepat sasaran serta bisa diukur hasil dan dampaknya. Seperti tertuang pada pembukaan UUD 1945 alinea ke empat yang menyatakan bahwa:

Pemerintah Negara Indonesia melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial maka disusunlah Kemerdekaan Kebangsaan Indonesia itu dalam suatu Undang Undang Dasar Negara Indonesia, yang terbentuk dalam suatu susunan Negara Republik Indonesia yang berkedaulatan rakyat.....(UUD 1945)

Sejalan dengan adanya desentralisasi, maka daerah memiliki kewenangan untuk mengurus wilayahnya sendiri. Hal ini menyebabkan tanggung jawab pemerintah daerah atas batas area semakin besar. Pemerintah daerah harus melakukan apa saja yang dianggap perlu dalam memenuhi kebutuhan daerahnya,

sehingga harapan mengenai penjaminan mengenai pelayanan pemerintah kepada masyarakat mampu untuk diwujudkan, seperti halnya pembangunan.

Pembangunan dilakukan dengan menggunakan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD), dengan adanya APBD maka pembangunan dapat dilakukan. Oleh karena itu, Pemerintah Daerah harus mampu menciptakan belanja daerah yang berkualitas. Untuk mewujudkan hal tersebut maka diperlukan manajemen untuk mengendalikan pembangunan yang dilakukan oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Kota Malang memiliki Peraturan Walikota Malang Nomor 44 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah yang menempatkan Subbagian Monitoring dan Evaluasi sebagai bagian yang memfasilitasi dalam melakukan pengendalian atas urusan administrasi pembangunan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) se-Malang Raya.

Pengendalian dilakukan agar anggaran dapat menjangkau target pembangunan. Dengan adanya fasilitator dalam melakukan pengendalian maka tertib administrasi serta keuangan dapat tercapai. Subbagian Monitoring dan Evaluasi Administrasi Pembangunan merupakan unsur terpenting pada tataran internal maupun eksternal organisasi karena informasi yang akurat dapat diperoleh melalui bentuk pengendaliannya, berkontribusi penting dalam memandu pembuat kebijakan. sehingga mampu untuk menilai dan meningkatkan kualitas serta kebijakan program. Dengan kedudukan yang cukup strategis maka perlu ada perhatian dari berbagai pihak yang terlibat di dalamnya agar nantinya data dan informasi yang terkandung di dalamnya konsisten, valid, dan dapat di pertanggung jawabkan.

Siagian dalam bukunya, Filsafat Administrasi mengemukakan bahwa monitoring yaitu “proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang di tentukan sebelumnya” Sedangkan evaluasi ialah “proses pengukuran dan perbandingan hasil-hasil pekerjaan yang nyatanya di capai dengan hasil-hasil yang seharusnya dicapai”(Siagian, 2008:112-117). Sebagai Bagian yang melakukan monitoring dan evaluasi, Subbagian Monitoring dan Evaluasi mempunyai fungsi:

1. Menghimpun data sebagai bahan evaluasi pelaksanaan pembangunan yang di biayai oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD),
2. Melakukan pemantauan perkembangan pelaksanaan pembangunan yang dibiayai oleh (APBD),
3. Melakukan pengendalian serta menganalisis dan mengevaluasi pelaksanaan pembangunan di Daerah
4. Penyampaian data hasil pembangunan dan informasi lainnya terkait layanan publik secara berkala melalui web site Pemerintah Daerah,
5. Melakukan pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Peraturan Walikota Malang No 44 tahun 2008 pasal 29 ayat 2)

Subbagian Monitoring dan Evaluasi mempunyai peran besar sebagai pengendali administrasi pembangunan yang dilakukan oleh SKPD di Kota Malang. Sebagai bagian terpenting maka hal-hal yang berkaitan dengan pengendalian harus mampu di lakukan. Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti mengangkat judul **“Pelaksanaan Pengendalian Administrasi Pembangunan Oleh Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah (Studi Pada Subbagian Monitoring dan Evaluasi Administrasi Pembangunan Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang)”**. Penelitian ini akan menyoroiti mengenai

kinerja Subbagian Monitoring dan Evaluasi Bagian Pembangunan Kota Malang dalam melakukan pengendalian.

A. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang diangkat pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan yang dilakukan oleh Subbagian Monitoring dan Evaluasi Kota Malang?
2. Apa sajakah faktor-faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi Subbagian Monitoring dan Evaluasi dalam pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan SKPD?

B. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui dan menganalisis pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan yang dilakukan oleh Subbagian Monitoring dan Evaluasi Kota Malang
2. Mengetahui faktor penghambat dan pendukung pada saat pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan yang dilakukan oleh Subbagian Monitoring dan Evaluasi Kota Malang kepada SKPD

C. Kontribusi Penelitian

Sedangkan kontribusi dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kontribusi Teoritis

- a. Bagi akademis, sebagai sumbangan pemikiran dalam pengembangan Ilmu Administrasi Publik khususnya bidang pembangunan
- b. Bagi mahasiswa, sebagai bahan referensi bagi calon peneliti berikutnya yang memang mendalami bahasan yang sama.
- c. Bagi peneliti, dapat menambah pengetahuan dan wawasan tentang pengendalian administrasi pembangunan oleh pemerintah daerah Kota Malang
- d. Bagi masyarakat, sebagai tambahan pengetahuan mengenai pengendalian administrasi pembangunan.

2. Kontribusi Praktis

- a. Bagi pemerintah, penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan untuk melakukan pertimbangan dalam pengendalian administrasi pembangunan.
- b. Bagi peneliti, dapat meningkatkan kemampuan mendeskripsikan serta menganalisis pengendalian administrasi pembangunan

- c. Bagi masyarakat, sebagai salah satu media untuk mengetahui bagaimana pemerintah melakukan pengendalian administrasi pembangunan sebagai upaya perbaikan kehidupan masyarakat.

D. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari lima bab yakni :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini diawali dengan latar belakang yang memuat tentang pentingnya manajemen berupa pengendalian dan instansi pengendalinya yang kemudian dilanjutkan dengan rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, serta sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini diuraikan teori-teori dan pendapat yang menjadi acuan atau landasan dalam penelitian, diantaranya meliputi kajian teoritis tentang administrasi negara, administrasi pembangunan, dan kajian yang berkaitan dengan penelitian khususnya untuk menjawab rumusan masalah.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini, diuraikan metode yang digunakan dalam penelitian. Bab ini terdiri dari: jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan analisa data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini diuraikan mengenai data yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti dari proses penelitian yang disertai dengan pembahasan yakni analisis yang diperoleh dari perbandingan antara teori-teori yang diuraikan pada bab tinjauan pustaka dengan data yang diperoleh dari penelitian yang sekaligus merupakan jawaban atas rumusan masalah dan apa yang menjadi tujuan dari penelitian ini.

BAB V : PENUTUP

Bab ini merupakan bab akhir dari penulisan skripsi yang berisi mengenai kesimpulan dari keseluruhan rangkaian penelitian skripsi, khususnya pembahasan dan analisis dari bab sebelumnya dan juga saran-saran yang bisa direkomendasikan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Administrasi Negara

1. Pengertian Administrasi Negara

Istilah administrasi berasal dari kata “*administration*” artinya “*to serve*”, yang berarti mengelola atau menggerakkan dan melayani dengan sebaik-baiknya. Secara luas makna administrasi ini meliputi segenap aktivitas untuk menetapkan kebijakan serta pelaksanaannya. Dalam bahasa latin yaitu “*Ad*” dan “*ministrare*” yang artinya pemberian jasa atau bantuan. Administrasi merupakan suatu kegiatan yang bersifat memberikan pelayanan atau servis sesuai dengan kebijakan yang ditentukan oleh yang memberikan tugas, kewajiban dan tanggung jawab kepadanya.

Menurut Silalahi (1992) isi dan hakikat administrasi tidak akan bisa di mengerti jika tidak membahas mengenai organisasi dan manajemen. Organisasi merupakan strukturnya sedangkan manajemen menunjukkan fungsi dari administrasi. Albert Lepawsky mengatakan dengan tegas bahwa “*administration is used in the broad sense to include organization and management*”. (Lepawsky dalam Silalahi, 1992:95). Administrasi merupakan salah satu bidang ilmu pengetahuan (Science) karena telah dipelajari untuk waktu yang lama dan telah diorganisasikan menjadi suatu rangkaian teori. Administrasi dipandang sebagai ilmu, karena mempunyai sosok subjek yang tersusun dengan rapi dan terorganisasi dengan baik. Bahkan teori-teori administrasi terus diuji dalam

praktek sehingga terus berkembang. Dalam administrasi ada objek yang termasuk dalam ruang lingkup administrasi. Dari beberapa pakar unsur-unsur administrasi memiliki kesamaan pendapat yaitu organisasi dan manajemen. Namun administrasi harus memiliki unsur pembeda yang dapat mencerminkan apakah itu merupakan kegiatan administrasi atau tidak. Siagian mengatakan mengenai unsur pembeda tersebut yaitu:

1. Dua orang manusia atau lebih
Diperlukan lebih dari satu orang karena seseorang tidak dapat bekerja sama dengan dirinya sendiri.
2. Tujuan
Tujuan yang hendak dicapai dapat ditentukan oleh semua orang yang langsung terlibat dalam proses administrasi itu
3. Tugas yang hendak dilaksanakan
banyak orang yang beranggapan bahwa proses administrasi baru timbul apabila ada kerja sama. Tetapi sebenarnya tanpa ada kerja sama proses administrasi mungkin bisa terjadi.
4. Sarana dan prasarana tertentu
Dua hal ini sangat diperlukan tergantung dari berbagai faktor seperti jumlah orang yang terlibat dalam proses tersebut, sifat tujuan yang hendak dicapai, ruang lingkup serta aneka ragamnya tugas yang hendak dijalankan, serta sifat kerja sama yang dapat diciptakan dan dikembangkan. (Siagian, 2008:3-4)

Sebagai ilmu, administrasi mempunyai berbagai cabang salah satunya adalah administrasi publik. Administrasi publik berasal dari terjemahan bahasa Inggris *public administration*. Administrasi publik memiliki monopoli untuk mempergunakan wewenang dan kekuasaan yang ada padanya untuk memaksa setiap warga negara mematuhi peraturan, mempunyai prioritas yang digunakan untuk mengatur pelayanan terhadap masyarakat. Menurut Thoah ilmu Administrasi publik merupakan suatu kajian yang sistematis dan tidak hanya sekadar lukisan abstrak akan tetapi memuat perencanaan realitas dari segala upaya dalam menata pemerintahan menjadi pemerintahan yang baik. Kajian ini

meliputi proses pembuatan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, dan evaluasi kebijakan. Kebijakan publik yang dibuat oleh Negara atau pemerintah bersama dengan rakyat direalisasikan dalam kehidupan nyata (Thoah, 2008:95).

Pendapat lain mengenai Administrasi Negara diartikan pula oleh Utrecht, CST Kansil, dan Prajudi dalam Ragawino yaitu:

1. Utrecht mengartikan Administrasi Negara sebagai “gabungan jabatan (aparatus/alat) administrasi yang dibawah pimpinan pemerintah Presiden dan para Menteri) melakukan sebagian dari pekerjaan pemerintah (tugas pemerintah) yang tidak diserahkan pada badan perundang-undangan dan kehakiman.”
2. CST Kansil mengartikan bahwa administrasi negara adalah “aparatur Negara, aparatur pemerintah, atau instansi politik (kenegaraan) meliputi organ yang berada dibawah pemerintah, mulai dari Presiden, Menteri termasuk Sekjen, Dirjen, Irjen, Gubernur, Bupati/Walikota dan sebagainya, pokoknya semua orang yang menjalankan administrasi Negara serta sebagai fungsi atau aktivitas yaitu sebagai kegiatan mengurus kepentingan Negara”.
3. Prof. Waldo menyatakan bahwa “*Public administration the organization and management of men and materialis to achieve the purpose of government*”. (Publik administrasi adalah suatu pengorganisasian dan manajemen dari manusia dan alat perlengkapannya untuk mencapai tujuan dari pemerintah).(Ragawino, 2006:17)

2. Ciri – ciri Administrasi Negara

Administrasi negara mempunyai sifat khusus yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lainnya. Caiden dalam Sofa (2008) menunjukkan tujuh kekhususan administrasi negara, yaitu:

1. Kehadiran administrasi negara tidak bisa dihindari.
2. Administrasi negara mengharapakan kepatuhan.
3. Administrasi negara mempunyai prioritas.
4. Administrasi negara mempunyai kekecualian.
5. Manajemen puncak administrasi negara adalah politik.
6. Penampilan administrasi negara sulit diukur.
7. Lebih banyak harapan yang diletakkan pada administrasi Negara

Administrasi Negara merupakan bagian dari administrasi, dimana implementasinya tidak terlepas hubungannya dengan fungsi pemerintahan, maka dari itu, paparan sebelumnya mengatakan bahwa administrasi Negara memiliki unsur pembeda dari organisasi lainnya. Unsur ini dipaparkan oleh Thoha yang meliputi:

- a) Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara bersifat lebih urgen dibandingkan dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi swasta.
- b) Bersifat Monopoli atau semi monopoli contoh pelayanan monopoli pelayanan pos, keamanan, pertahanan, kehakiman. Semi monopoli diantaranya pendidikan, kesehatan, perhubungan
- c) Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat umum, administrasi negara dan administratornya relative berdasarkan undang-undang dan peraturan
- d) Administrasi negara dalam memberikan pelayanan tidak dikendalikan oleh harga pasar,
- e) usaha-usaha dilakukan oleh administrasi negara terutama dalam negara demokrasi ialah dilakukan sangat tergantung pada penilaian mata rakyat banyak. (Thoha, 2003:47)

Administrasi negara terkait dengan lembaga-lembaga Negara sebagai pelaksana fungsi eksekutif, legislative dan yudikatif dalam penyelenggaraan kepentingan publik. Administrasi negara berfokus pada penegakan hukum, proses pembuatan menerapkan peraturan dan regulasi. Berbeda dengan *Private Administration* (swasta), tujuan Administrasi Negara adalah non profit yang ditujukan semata-mata untuk kepentingan masyarakat.

B. Administrasi Pembangunan

1. Pengertian Administrasi Pembangunan

Secara etimologik, istilah pembangunan berasal dari kata bangun, diberi awalan pem- dan akhiran -an guna menunjukkan perihal pembangunan. Kata bangun setidaknya mengandung arti:

- a. Bangun dalam arti sadar/siuman (aspek fisiologi)
- b. Bangun dalam arti bangkit/berdiri sendiri (aspek perilaku)
- c. Bangun dalam arti bentuk (aspek anatomi)
- d. Bangun dalam arti kata kerja membuat, mendirikan atau membina (gabungan aspek fisiologi, aspek perilaku dan aspek bentuk).

Sedangkan secara ensiklopedik dianalogikan dengan konsep pertumbuhan, rekonstruksi, modernisasi, westernisasi, perubahan sosial, pembebasan, pembauran, pembangunan, pengembangan dan pembinaan. (Suryono, 2001:26)

Berdasarkan pada sudut pandang yang berbeda, Afifuddin mengartikan pembangunan sebagai perubahan, pertumbuhan, rangkaian usaha yang secara sadar dilakukan, sesuatu rencana yang tersusun secara rapi, serta cita-cita akhir dari perjuangan negara atau bangsa (Afifuddin, 2010:42-47). Hakekat dari pembangunan adalah pendayagunaan potensi masyarakat semaksimal mungkin dengan jalan partisipasi aktif menurut tingkat kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki. Selain itu pembangunan merupakan suatu upaya masyarakat bangsa yang merupakan suatu perubahan sosial yang besar dalam berbagai bidang kehidupan kearah masyarakat yang lebih maju dan baik sesuai pandangan masyarakat bangsa itu.

Administrasi pembangunan berkembang karena adanya kebutuhan di negara-negara yang sedang membangun untuk mengembangkan lembaga-lembaga dan pranata-pranata sosial, politik, dan ekonominya, agar pembangunan dapat

berhasil. Administrasi pembangunan adalah seluruh usaha yang dilakukan oleh suatu negara bangsa untuk bertumbuh, berkembang, dan berubah secara sadar dan terencana dalam semua segi kehidupan dan penghidupan negara bangsa yang bersangkutan dalam rangka pencapaian tujuan akhirnya (Siagian,2003:5). Pendapat lain mengenai Administrasi Pembangunan dikemukakan pula oleh Mustopadidjaya dalam Afiffudin (2010) yang mengatakan bahwa “Administrasi pembangunan adalah ilmu dan seni tentang bagaimana pembangunan suatu sistem administrasi yang mampu menyelenggarakan berbagai fungsi pemerintahan dan pembangunan secara efektif dan efisien”(Afiffudin. 2010:4).

Administrasi pembangunan turut mempengaruhi perumusan dan penyusunan instrumen bagi pencapaian tujuan-tujuan masyarakat. Tujuan-tujuan masyarakat tersebut bersifat perubahan (change) kearah keadaan yang lebih baik atau sebagai modernisasi, ada pula yang menyebutkan sebagai pembangunan bangsa, dan ada pula sebagai kesejahteraan atau kemajuan sosial ekonomi. Dalam administrasi pembangunan, administrator tidak saja diharapkan sebagai pelaksana yang baik tetapi juga merupakan penggerak perubahan. Presiden soeharto menyebutkan dalam salah satu pidatonya yaitu “.....bahwa keberhasilan administrasi pembangunan merupakan syarat penting bagi berhasilnya pembangunan bersama dengan syarat lain pengerahan modal, kekayaan alam, ketrampilan dan kemauan rakyat sendiri untuk membangun” (Cokroamijoyo,1993:181).

Konsep administrasi pembangunan membedakan diri dari konsep-konsep administrasi Negara yang mendahuluinya karena beberapa hal. Apabila konsep administarsi Negara lebih menekankan rasionalitas, tertib dan efisiensi unit-unit

kegiatan pemerintah masa kini maka administrasi pembangunan berorientasi kepada usaha-usaha yang mendorong perubahan-perubahan kearah yang dianggap lebih baik dari suatu masyarakat dimasa depan. Administrasi Pembangunan memiliki tingkat kepeloporan (*degree of pioneering*) yaitu kemampuan organisasi untuk “innovate” dimana dalam melakukan pembaharuan di masa depan masih tetap diimbangi dengan kegiatan nyata di masa sekarang sebagai batu loncatan untuk mencapai keberhasilan yang lebih baik lagi (Affifudin, 2010: 65).

2. Unsur-unsur Pembangunan

Di dalam pelaksanaan pembangunan terdapat unsur-unsur pembangunan yang saling berkaitan. Unsur-unsur tersebut diantaranya adalah:

1. Proses, bahwa pembangunan merupakan suatu proses. Proses berarti suatu kegiatan yang terus menerus.
2. Sadar, bahwa pembangunan merupakan usaha yang secara sadar dilakukan.
3. Berencana, bahwa pembangunan dilakukan secara berencana dan perencanaan itu berorientasi kepada pertumbuhan dan perubahan.
4. Modernitas, bahwa pembangunan mengarah pada modernitas. Sebagai cara hidup yang baru dan lebih baik dari pada sebelumnya serta kemampuan swasembada dan mengurangi ketergantungan kepada pihak lain.
5. Multi-dimensional, bahwa modernitas yang dicapai melalui pembangunan itu bersifat multi dimensional, artinya bahwa modernitas itu mencakup seluruh aspek kehidupan bangsa dan negara terutama aspek politik, ekonomi, sosial budaya, pertahanan dan keamanan nasional dan administrasi.
6. Nation Building, bahwa kesemua hal tersebut diatas ditujukan kepada usaha membina bangsa (nation building) yang terus menerus harus dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan bangsa dan negara yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 1990: 3-4).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur pembangunan merupakan suatu proses yang dilakukan secara sadar dan berencana

yang mengarah pada modernitas dan bersifat multi-dimensional yang bertujuan untuk membina bangsa sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Ciri-ciri Administrasi Pembangunan

Tjokrowinoto menyimpulkan beberapa makna pembangunan sebagai citra pembangunan dalam perspektif diakronis (pembangunan menurut tahap pertumbuhan dan periode waktu) yang dasarnya tidak jelas, dengan ciri-ciri pembangunan sebagai berikut:

1. Pembangunan sebagai proses perubahan sosial menuju ke tatanan kehidupan yang lebih baik.
2. Pembangunan sebagai upaya manusia yang sadar dan terencana.
3. Pembangunan sebagai proses perubahan sosial yang bebas nilai.
4. Pembangunan sebagai konsep yang sarat nilai, menyangkut proses pencapaian nilai yang dianut suatu bangsa secara meningkat (Tjokrowinoto, 1990).

Telah umum diketahui bahwa ciri-ciri kegiatan pembangunan ialah dilaksanakan secara sadar, komprehensif, terencana, bertahap berkesinambungan. Dari pemaparan sebelumnya sudah di sebutkan bahwasanya pembangunan memiliki ciri-ciri. Walaupun sebagian sama, Afifudin (2010) menyebutkan dalam bukunya mengenai ciri-ciri dari Administrasi Pembangunan juga yaitu

- a) Ciri pokok pertama adalah orientasi administrasi pembangunan lebih mengarah kepada perubahan-perubahan keadaan yang dianggap lebih baik bahkan dimaksudkan untuk perubahan besar di berbagai kegiatan di bidang kehidupan serta memberikan hasil akhir terdapatnya proses pembangunan.
- b) Administrasi pembangunan melakukan perbaikan dan penyempurnaan administrasi dikaitkan dengan aspek perkembangan di bidang-bidang lain seperti ekonomi, social, politik, dan lain-lain. (Afifudin, 2010:65)

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri pembangunan menyangkut suatu proses perubahan dilakukan secara sadar dan terencana. Begitu

pula dengan administrasi pembangunannya dimana dalamnya juga terdapat proses perubahan terencana yang dilakukan secara terus menerus di berbagai aspek untuk memperbaiki kehidupan masyarakat kearah yang lebih baik.

C. Pengendalian Administrasi Pembangunan

1. Pengertian Pengendalian

Pengendalian merupakan bagian yang integral dengan teori dan filsafat administrasi serta merupakan suatu aspek yang dinamis dalam administrasi Negara. Dalam istilah manajemen, pengendalian disebut dengan *Controlling* walaupun istilah ini sering di dengar untuk arti fungsi pengawasan. Berdasarkan terjemahan dari bahasa asing *Controlling* tidak mengenal istilah ‘fungsi pengendalian’. Namun dalam buku-buku menejemen barat fungsi pengendalian menempati tempat yang penting dan sebenarnya melekat pada fungsi pengawasan itu sendiri.

Menurut Sujamto (1986) pengendalian adalah “segala usaha atau kegiatan untuk menjamin dan mengarahkan agar pekerjaan yang sedang dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah di tetapkan dan atau hasil yang dikehendaki serta sesuai pula dengan segala ketentuan dan kebijaksanaan yang berlaku” (Sujamto,1986: 27).

Administrasi Pembangunan membutuhkan pengendali sebagai upaya dalam mensukseskan pembangunan itu sendiri. Cokroamijoyo mengatakan bahwa “proses pengendalian usaha (administrasi) oleh negara/pemerintah dilakukan untuk merealisasikan pertumbuhan yang direncanakan ke arah suatu keadaan yang

dianggap lebih baik dan kemajuan di dalam berbagai aspek kehidupan bangsa” (Cokroamijoyo, 1993:177).

2. Jenis-jenis Pengendalian

Menurut Siswanto (2005) jenis pengendalian dapat dilihat dari segi sistem dan waktu pelaksanaannya. Dari segi sistem jenis pengendalian dibagi menjadi tiga yaitu:

- a. Sistem Pengendalian Umpan Balik
- b. Sistem Pengendalian Umpan Maju
- c. Sistem Pengendalian Pencegahan

Sistem pengendalian umpan balik ini beroperasi dengan pengukuran beberapa aspek proses yang sedang dikendalikan dan perbaikan proses apabila ukuran menunjukkan bahwa proses menyimpang dari rencana yang telah ditetapkan. Hal ini dilakukan agar penyimpangan potensial dapat terdeteksi dengan cepat dan ada proses perbaikan. Siswanto membagi sistem pengendalian umpan balik menjadi lima komponen yaitu:

- a. Proses operasi yang mengolah masukan menjadi keluaran
- b. Karakteristik proses yang merupakan subjek pengendalian
- c. Sistem pengukuran yang menentukan kondisi dan karakteristik
- d. Serangkaian standar atau kriteria dimana kondisi proses yang diukur dengan standar atau kriteria yang selanjutnya diadakan evaluasi
- e. Pengatur yang fungsinya untuk membandingkan standart karakteristik proses dengan standar yang mengambil tindakan untuk adaptasi proses apabila perbandingan tersebut menunjukkan terjadinya penyimpangan proses dari rencana yang telah ditetapkan (Siswanto, 2005).

Salah satu kelemahan utama sistem pengendalian umpan balik adalah bahwa sistem tersebut tidak memberikan peringatan suatu penyimpangan sebelum hal tersebut menjadi cukup berarti. Hadirnya sistem pengendalian umpan maju

dimaksudkan untuk bertindak secara langsung pada permasalahan tersebut, mencoba mencegah sebelum penyimpangan ini terjadi lagi. Dua sistem pengendalian berfungsi secara ekstern terhadap proses yang sedang dikendalikan, memantau operasi, dan terlibat dalam mengambil tindakan perbaikan apabila terjadi penyimpangan. Sebaliknya sistem pengendalian pencegahan adalah kebijakan dan prosedur yang sebenarnya merupakan bagian dari proses tersebut.

Dilihat dari waktu pelaksanaannya, Newman dan Stoner dalam Siswanto mengemukakan sebagai berikut

- a) Pengendalian sebelum tindakan (*preaction controls*) merupakan pengendalian yang memastikan bahwa sebelum tindakan dimulai maka sumber daya manusia, bahan, dan finansal telah dianggarkan.
- b) Pengendalian kemudi (*steering control*) yaitu pengendalian yang dirancang untuk mendeteksi penyimpangan dari standar atau tujuan tertentu dan memungkinkan pengambilan tindakan perbaikan sebelum suatu urusan kegiatan tertentu di selesaikan.
- c) Penyaringan atau pengendalian ya/tidak (*screening or yes/no controls*) yaitu pengendalian yang berguna untuk alat pengendali ganda (*double check*) sekaligus menyempurnakan pengendalian kemudi. Pengendalian ya/tidak merupakan suatu proses penyaringan yang aspek-aspek spesifik dari suatu prosedurnya harus disetujui atau syarat tertentu dipenuhi sebelum aktivitas dapat diteruskan.
- d) Pengendalian setelah tindakan (*post action controls*) yaitu pengendalian ini berusaha untuk mengukur hasil atas suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Penyebab dari penyimpangan dari rencana atau standart yg telah ditentukan diaplikasikan pada aktivitas yang sama di masa yang akan datang. (Newman dan Stoner dalam Siswanto, 2005)

Aspek sistem pengendalian yang efektif adalah standart, informasi, dan tindakan. Standar adalah target, Informasi yang melaporkan semua penampilan nyata, perlu ada sebelum suatu koreksi dilakukan, sedangkan tindakan merupakan pengkoreksi perbedaan antara standart dan penampilan sebenarnya. Untuk itu maka ada dua aspek yang menurut mereka melekat pada pengendalian yaitu

a) Pengendalian internal

Merupakan pengendalian yang oleh pegawai dan lembaga diakui sebagai bagian dari nilai yang diinginkan oleh mereka sendiri

b) Pengendalian eksternal

Mekanisme pengendalian yang dipaksakan pada pegawai, entah mereka senang menerimanya atau tidak. (Dimock dan Fox,1996:54)

3. Karakteristik Pengendalian Efektif

Secara umum pengendalian yang efektif mempunyai karakteristik. Menurut Siswanto (2005) beberapa karakteristik itu meliputi:

- a) Akurat (*accurate*) yaitu Informasi atas kinerja harus akurat, ketidakakuratan dalam suatu sitem dapat menimbulkan organisasi mengambil tindakan yang akan menemui kegagalan untuk memperbaiki suatu permasalahan atau menciptakan permasalahan baru.
- b) Tepat waktu (*timely*) yaitu Informasi harus dihimpun, diarahkan dan segera dievaluasi jika akan diambil tindakan tepat waktunya guna menghasilkan perbaikan
- c) Objektif dan komprehensif (*objective dan comprehensible*) yaitu Informasi harus mudah dipahami dan dianggap objektif oleh individu yang menggunakannya. Maka objektif sistem pengendalian, makin besar kemungkinannya bahwa individu dengan sadar dan efektif akan merespons informasi yang diterima, demikian pula sebaliknya, sistem informasi yang sulit dipahami akan mengakibatkan bias yang tidak perlu.
- d) Dipusatkan pada tempat pengendalian strategis (*focused on strategic control points*) yaitu dipusatkan pada bidang yang paling banyak kemungkinan akan terjadi penyimpangan dari standart atau yg akan menimbulkan kerugian paling besar. Selain itu harus dilaksanakan seefektif mungkin.
- e) Secara ekonomi realistic (*economically realistic*) yaitu Pengeluaran biaya untuk implementasi harus ditekan semimum mungkin sehingga terhindar dari pemborosan yang tidak berguna.
- f) Secara organisasi realistic (*organizationally realistic*) yaitu sistem pengendalian harus dapat digabungkan dengan realitas organisasi, hubungan tingkat kinerja yang dicapai dan imbalan yang diterima.

- g) Dikoordinasikan dengan arus pekerjaan organisasi (*coordinated with the organization's work flow*) yaitu Informasi pengendalian perlu untuk dikoordinasikan dengan arus pekerjaan di seluruh organisasi. baik itu informasi harus sampai pada semua karyawan dan proses pekerjaan yang dapat mempengaruhi kegagalan dan keberhasilan
- h) Flexible (*flexible*) yaitu dalam organisasi pengendalian harus bersifat flexible sehingga cepat bertindak menghadapi perubahan yang merugikan dan menguntungkan
- i) Preskriptif dan operasional (*prescriptive and operational*) yaitu Pengendalian yang efektif dapat mengidentifikasi tindakan perbaikan apa yang perlu diambil setelah terjadi penyimpangan dari standart
- j) Diterima para anggota organisasi (*accepted by organization members*) yaitu agar bisa diterima maka pengendalian harus bertalian dengan tujuan yg berarti dan diterima. (Siswanto,2005)

Dari pemaparan di atas dapat dilihat bagaimana karakteristik pengendalian yang baik agar dalam prosesnya mampu menghasilkan *output* yang baik pula. Dapat ditarik kesimpulan bahwa pengendalian harus memiliki karakteristik yang mampu menjangkau nilai sempurna dari berbagai segi yang ada.

4. Pengendalian Dalam Administrasi Pembangunan

Daerah diberi kewenangan penuh untuk merencanakan, melaksanakan, mengawasi, mengendalikan, serta mengevaluasi berbagai kebijakannya sesuai dengan aspirasi masyarakat dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia (Yuwono dalam Suhadak, 2007). Dengan demikian otonomi Daerah diharapkan

1. Menciptakan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya daerah
2. Meningkatkan pelayanan umum dan kesejahteraan masyarakat
3. Membudayakan dan menciptakan ruang bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses pembangunan (Mardiasmo dalam Suhadak, 2007)

Berdasarkan UU No 32 Tahun 2004, otonomi daerah dilaksanakan atas dasar asas desentralisasi yaitu, penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia, serta asas dekonsentrasi yaitu pelimpahan

wewenang pemerintahan oleh pemerintah kepada gubernur sebagai wakil pemerintah dan atau kepada instansi vertikal di wilayah tertentu.

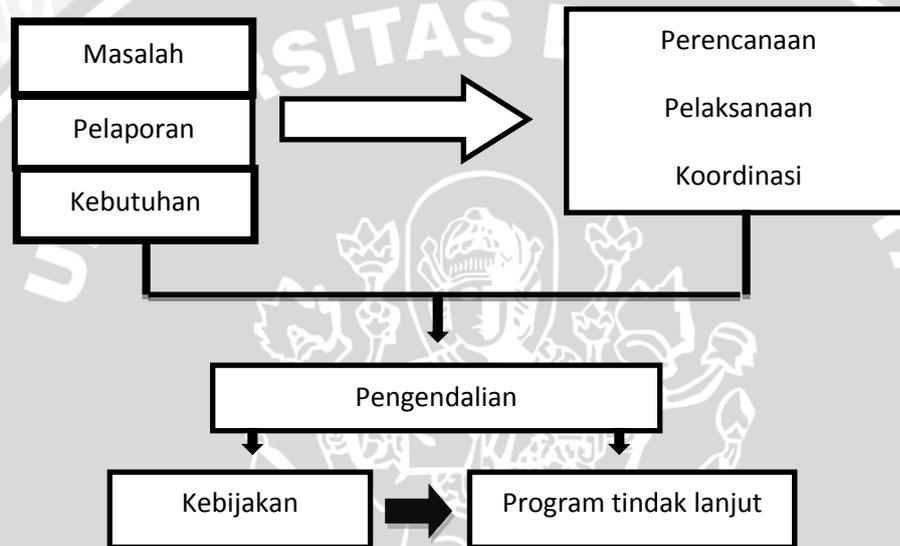
Otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Perubahan Batas Wilayah serta pemberian wewenang oleh pemerintahan pusat kepada pemerintahan daerah untuk mengatur daerahnya sendiri menjadikan hal yang terurus menjadi sangat kompleks. Kewenangan yang luas nyata dan bertanggung jawab diberikan kepada daerah secara proporsional, diwujudkan dengan pembagian dan pemanfaatan sumber daya nasional serta perimbangan keuangan antara pusat dan daerah sesuai dengan prinsip-prinsip demokrasi.

Menurut Peraturan Pemerintah no 55 tahun 2005 pasal 1 ayat 7 tentang dana perimbangan, APBD adalah rencana keuangan tahunan pemerintahan daerah yang dibahas dan disetujui bersama oleh pemerintah daerah dan DPRD, dan ditetapkan dengan peraturan daerah. Anggaran ini di butuhkan oleh pemerintah daerah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, anggaran yang dimaksud adalah APBD. Mardiasmo dalam Suhadak (2007) berpendapat bahwa anggaran memiliki arti penting yaitu:

- a) Anggaran merupakan alat bagi pemerintah daerah untuk mengarahkan dan menjamin kesinambungan pembangunan serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat.
- b) Anggaran diperlukan karena adanya kebutuhan dan keinginan masyarakat yang tak terbatas dan terus berkembang, sedangkan sumber daya yang ada terbatas. (Suhadak,2007:45)

Untuk itu harus ada pengendalian di dalamnya agar anggaran ini mampu di gunakan secara optimal dan berdaya guna.

Pengendalian Administrasi Pembangunan meliputi pengumpulan dan pengolahan data pelaksanaan pengendalian program pembangunan yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Dengan adanya fungsi ini maka perangkat daerah yang ada akan dipantau dalam penggunaan anggaran yang sudah di rencanakan.



Sumber : Nugraha, 2006:119

Gambar 1:
Mekanisme Pengendalian

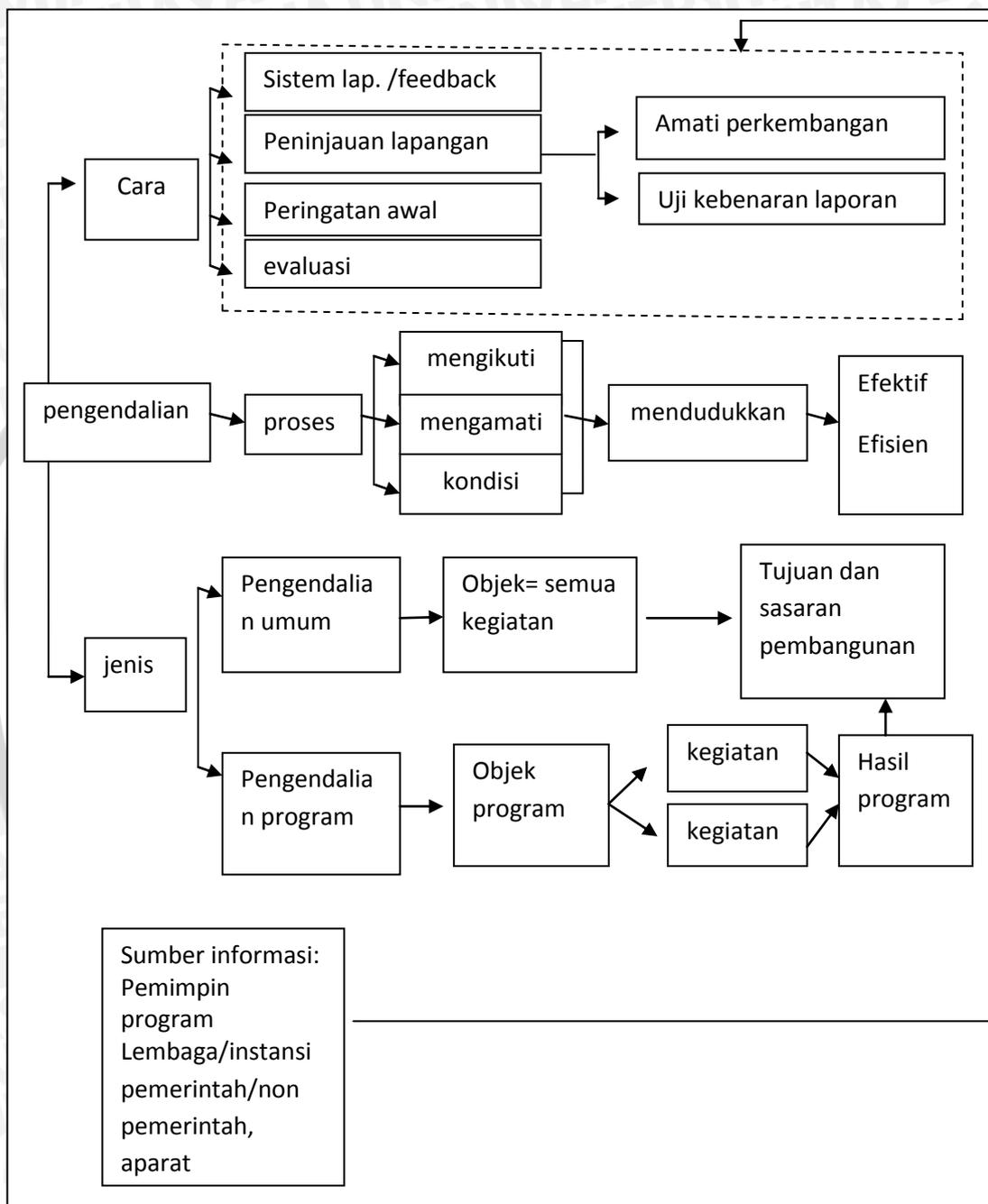
Pengendalian merupakan salah satu fungsi pokok manajemen dan selalu diperuntukkan dalam sebuah organisasi yang besar dan kompleks seperti kelembagaan pemerintah daerah. Mintzberg (1979:20) membagi struktur organisasi menjadi 5 bagian yang terdiri dari:

- a) Strategic Apex yaitu manajer tingkat puncak yang diberi tanggung jawab keseluruhan untuk organisasi itu.
- b) Middle Line yaitu para manajer yang menjadi penghubung antara strategic apex dengan operating core.
- c) Techno Structure yaitu para analis yang mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan bentuk standarisasi tertentu dalam organisasi.

- d) Operating Core yaitu para pegawai yang melaksanakan pekerjaan dasar yang berhubungan dengan produksi barang dan jasa.
 - e) Support Staff yaitu orang-orang yang mengisi unit staf yang memberi jasa pendukung tidak langsung kepada organisasi. (Mintzberg dalam Suwarno)
- Elemen-elemen dasar dari organisasi ini bekerja secara bersama-sama dalam alur yang berbeda, yaitu alur kewenangan, alur materi/bahan kerja, alur informasi dan alur keputusan.

Pengendalian merupakan satu sistem dan proses interaksi untuk mewujudkan keserasian dan keterpaduan berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh berbagai unit kerja yang ada dalam satu kelembagaan (Nugraha, 2006:118). Berikut merupakan langkah pengendalian berdasarkan modul diklat LAN dalam Thoaha (2003: 47).





Sumber: Thoha (2003: 47).

Gambar 2
Langkah-langkah pengendalian

Pengendalian bukan merupakan suatu tujuan, melainkan sarana untuk meningkatkan efisiensi dalam melaksanakan kegiatan. Di dalamnya termasuk unsur pencegahan terhadap penyimpangan yang mungkin terjadi. Dengan demikian pengendalian mengandung makna penegakan hukum dan disiplin serta mampu menghasilkan keputusan untuk melakukan koreksi dan perbaikan dalam penyelenggaraan pembangunan dan dapat pula menghasilkan sanksi sesuai hukum yang berlaku.

D. Perencanaan dan Program Pembangunan

1. Pengertian Perencanaan

Perencanaan adalah suatu proses sistematis yang merupakan rangkaian kegiatan pendahuluan, untuk melaksanakan kegiatan pokoknya, sehingga dapat mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Albert Waterson dalam Tjokroamidjojo menyebutkan bahwa perencanaan adalah “Melihat kedepan dengan mengambil pilihan berbagai alternatif dari kegiatan untuk mencapai tujuan masa depan dengan terus mengikuti agar supaya pelaksanaannya tidak menyimpang dari tujuan” (Tjokroamidjojo, 1995:12).

Proses penyusunan perencanaan harus memuat secara matang mengenai apa-apa yang akan dikerjakan, sehingga memperoleh hasil yang positif secara maksimal pada waktu yang akan datang. Selain itu perencanaan juga memiliki unsur pokok yaitu:

- a) Tujuan akhir yang ingin dicapai
- b) Sasaran-sasaran dan prioritas untuk merealisasikan tujuan akhir
- c) Jangka waktu yang diperlukan dalam mencapai sasaran-sasaran tersebut
- d) Masalah-masalah yang dihadapi
- e) Modal atau sumber daya yang akan digunakan, serta pengalokasiannya

- f) Kebijakan- kebijakan untuk merealisikannya
- g) Orang, organisasi, atau badan pelaksanaanya
- h) Mekanisme pemantauan, evaluasi dan pengawasan pelaksanaan
(Affifudin, 2010:87-88)

2. Proses Perencanaan

Perencanaan merupakan proses yang kontinu. Bersifat kreatif, inovatif yang hasilnya adalah gambaran situasi yang memberikan kemungkinan-kemungkinan nyata serta kendala-kendala yang sejak dini telah diidentifikasi dengan sebaik mungkin. Perencanaan pembangunan terdiri dari empat (4) tahapan, yakni :

1. Penyusunan rencana;
2. Penetapan rencana;
3. Pengendalian pelaksanaan rencana; dan
4. Evaluasi pelaksanaan rencana.

Keempat tahapan diselenggarakan secara berkelanjutan sehingga secara keseluruhan membentuk satu siklus perencanaan yang utuh.

Tahap penyusunan rencana dilaksanakan untuk melaksanakan rancangan lengkap suatu rencana yang siap untuk ditetapkan yang terdiri dari empat langkah. Langkah pertama adalah penyiapan rancangan rencana pembangunan yang bersifat teknokratik, menyeluruh dan terukur. Langkah kedua, masing-masing instansi pemerintahan menyiapkan rancangan kerja dengan berpedoman pada rancangan rencana pembangunan yang telah disiapkan. Langkah berikutnya adalah melibatkan masyarakat (stakeholders) dan menyelaraskan rencana pembangunan yang dihasilkan masing-masing jenjang pemerintahan melalui musyawarah perencanaan pembangunan, sedangkan langkah keempat adalah penyusunan rancangan akhir rencana pembangunan (UU No 25 tahun 2004).

3. Program Pembangunan

Manusia memiliki berbagai jenis dan bentuk keterbatasan. Salah satu keterbatasan tersebut adalah manusia tidak akan mengetahui masa depan yang akan dihadapi, untuk itu diperlukan suatu program agar memahami situasi, kondisi, jenis dan bentuk masa depan yang diperkirakan akan dihadapi sehingga faktor ketidakpastian berkurang. Dengan adanya penyusunan program maka upaya untuk mengetahui perubahan akan mampu diantisipasi dan diberikan respon, untuk bisa menentukan skala prioritas, sasaran makin konkrit, kurun waktu makin pendek serta alokasi dana dan daya makin tepat.(Siagian, 2003:115)

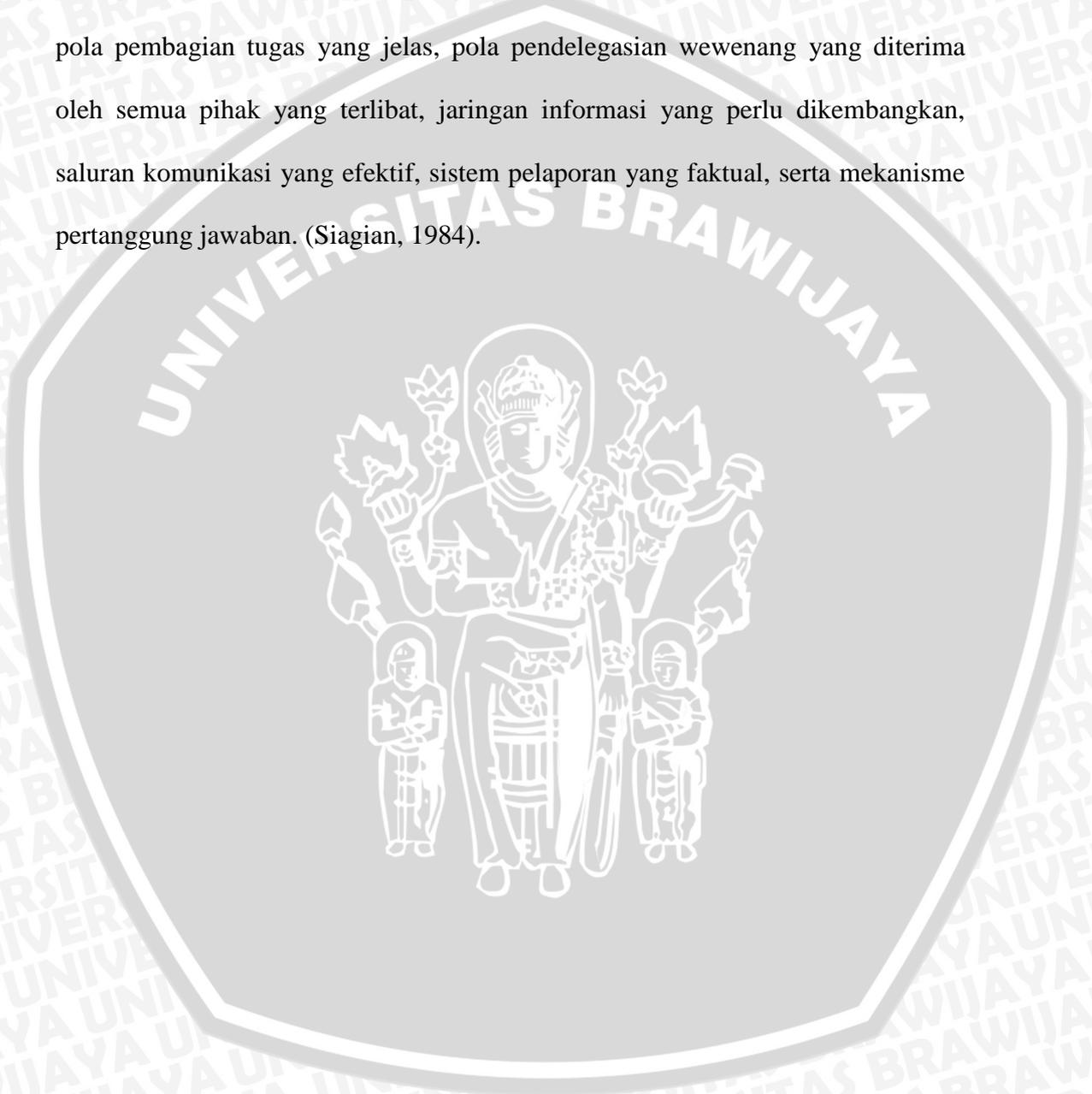
Penyusunan program pembangunan adalah penjabaran rencana yang telah ditetapkan sehingga memiliki ciri-ciri operasional tertentu. Beberapa hal tersebut adalah:

- a. Sasaran yang hendak dicapai
- b. Jangka waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu
- c. Besarnya biaya yang diperlukan beserta sumbernya
- d. Jenis-jenis kegiatan yang akan dilaksanakan
- e. Tenaga kerja yang dibutuhkan baik ditinjau dari segi jumlahnya maupun dilihat dari sudut kualifikasi serta keahlian dan ketrampilan yang diperlukan (Siagian:1984:114)

Beliau juga mengemukakan bahwa program pembangunan mempunyai induk yang dikenal dengan sektor pembangunan. Sektorial harus didasarkan pada suatu landasan pemikiran yang logis dan rasional serta memiliki maksud dan tujuan yaitu memudahkan bukan saja penyusunan program realistik yang pada gilirannya akan mempermudah dan memperlancar pelaksanaan kegiatan operasional.

Program pembangunan memerlukan waktu untuk membuahkan hasil. meskipun demikian prinsip efisiensi dan efektifitas hendaknya tetap dipegang

teguh karena dalam melaksanakan program dalam bidang apapun tidak pernah dapat dibenarkan adanya pemborosan dan inefisiensi. Hal tersebut berdasarkan pada penerapan berbagai prinsip organisasi yaitu adanya kesatuan arah tindakan, pola pembagian tugas yang jelas, pola pendelegasian wewenang yang diterima oleh semua pihak yang terlibat, jaringan informasi yang perlu dikembangkan, saluran komunikasi yang efektif, sistem pelaporan yang faktual, serta mekanisme pertanggung jawaban. (Siagian, 1984).



BAB III

METODE PENELITIAN

Data dan informasi merupakan unsur dalam penelitian. Dengan menggunakan kedua unsur tersebut bersama dengan relevansinya maka fakta-fakta mengenai suatu masalah dapat teridentifikasi. Oleh karena itu sebuah penelitian membutuhkan metode dalam pelaksanaannya.

A. Jenis Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka peneliti menggunakan penelitian deskriptif kualitatif.

Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu obyek, suatu sel kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun penelitian suatu kelas pariwisata pada masa mendatang. Tujuan daripada penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat gambaran atau tulisan secara sistematis. Faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.”(Nazir,2000:63)

Menurut Robert Bogdan dan Moleong, pendekatan kualitatif adalah “suatu metode yang mengarah pada keadaan atau individu-individu secara utuh. Jadi pokok kajiannya tidak akan disederhanakan pada variable yang telah ditata atau suatu hipotesa yang telah direncanakan sebelumnya”(Bogdan dan Moleong, 2001:30). Metode ini digunakan dalam suatu penelitian yang penyajiannya menggunakan kata-kata, kalimat maupun uraian. Namun tidak menutup kemungkinan ditampilkannya tabel atau grafik sebagai pendukung kelengkapan data yang digunakan. Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian studi kasus yaitu suatu obyek diteliti dalam kurun waktu tertentu. Alasan dipilihnya

metode penelitian ini adalah untuk memahami secara aktual mengenai proses pengendalian administrasi pembangunan.

B. Fokus Penelitian

Fokus adalah menetapkan suatu masalah yang menjadi pusat perhatian. Hal ini merupakan tahap awal yang dipilih untuk menjelaskan secara umum dalam pelaksanaan penelitian. Dengan demikian fokus penelitian adalah hal-hal yang menjadi pusat perhatian dari sebuah penelitian. Dengan pembatasan dalam fokus penelitian, maka akan mempermudah penulis dalam mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dalam penelitiannya.

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya maka fokus dalam penelitian ini, yaitu :

1. Pelaksanaan Pengendalian Administrasi Pembangunan
 - a. Perencanaan program pembangunan dan anggaran oleh SKPD
 - b. Pelaksanaan program dan anggaran oleh SKPD
 - c. Monitoring dan evaluasi program dan anggaran pembangunan oleh SKPD
2. Faktor penghambat dan faktor pendukung pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat peneliti melihat keadaan dari obyek yang diteliti untuk mendapatkan data-data yang akurat. Dalam hal ini lokasi penelitian

berada di Kota Malang. Sedangkan yang dimaksud dengan situs penelitian adalah lokasi yang dijadikan sebagai tempat untuk memperoleh data dan informasi yang digunakan untuk menjawab permasalahan sesuai dengan fokus penelitian yang diteliti. Situs dalam penelitian ini adalah Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang.

Alasan peneliti memilih lokasi penelitian di Kota Malang karena sesuai yang telah diuraikan di latar belakang bahwa dalam menjalankan pemerintahannya, Kota Malang mengacu kepada asas desentralisasi. Dengan adanya asas ini maka kewenangan untuk mengurus daerahnya semakin besar, termasuk dalam urusan pembangunan. Sumber dana pembangunan yang dilakukan SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) berasal dari APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah), untuk itu dalam penggunaannya memerlukan alat sebagai pengendali agar dapat dimanfaatkan secara optimal. Dalam hal ini Bagian Pembangunan memiliki tugas pokok dan fungsi dalam mengendalikan administrasi pembangunan. Untuk itu peneliti melakukan penelitian di lokasi tersebut untuk mengetahui pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan yang dilakukan bagian pembangunan.

D. Jenis dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian yaitu orang-orang, peristiwa-peristiwa, dan dokumen-dokumen. Beberapa jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai digunakan sebagai data utama. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan orang-orang yang terlibat.

2. Data Sekunder

Data yang terlebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang di luar diri peneliti sendiri. Walaupun yang dikumpulkan itu sebenarnya adalah data yang asli. Dalam penelitian ini data sekunder yang diperoleh dari arsip dan dokumen-dokumen resmi yang ada di Bagian Pembangunan Kota Malang. Selain itu juga berasal dari buku-buku, ataupun makalah yang mendukung.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara yaitu:

1. Wawancara

Wawancara dilakukan peneliti sebagai teknik pengumpulan data atau mendapatkan informasi penting dengan melakukan tanya jawab mendalam kepada orang-orang yang bersangkutan. Dalam penelitian kualitatif, sering menggabungkan teknik observasi partisipatif dengan wawancara mendalam.

2. Observasi

Peneliti melakukan observasi terhadap subjek, perilaku subjek selama wawancara, interaksi subjek dengan peneliti dan hal-hal yang dianggap relevan sehingga dapat memberikan data tambahan terhadap hasil wawancara.

3. Dokumentasi

Peneliti melakukan dokumentasi dilakukan dengan cara memperoleh data dari mempelajari, mencatat, atau membuat salinan dari dokumen-dokumen, arsip-arsip, ataupun literatur yang terkait dan berhubungan dengan obyek atau permasalahan dalam penelitian.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang digunakan dalam proses pengumpulan data yang berwujud sarana atau benda. Instrument yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Peneliti Sendiri

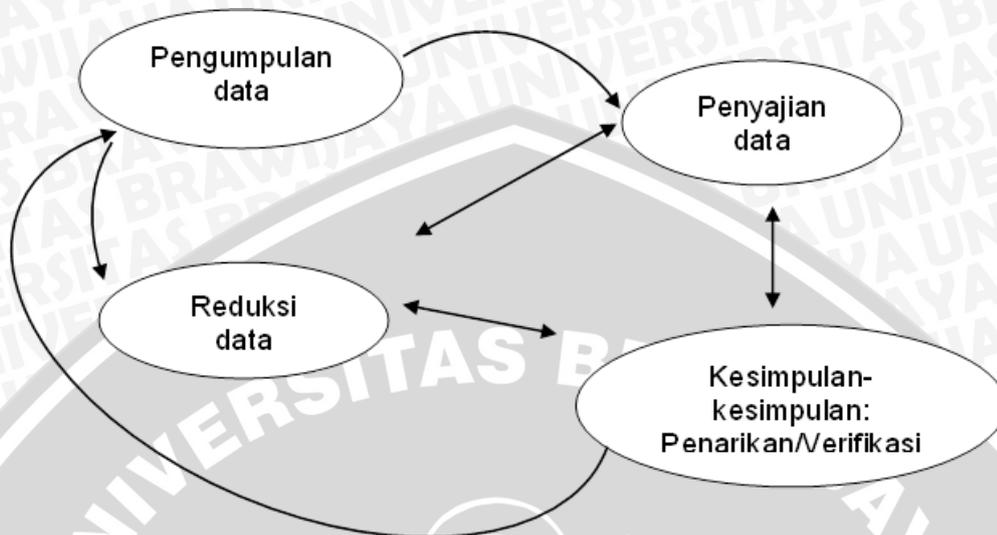
Peneliti sebagai instrumen utama (instrument guide) dengan menggunakan panca indera untuk menyaksikan dan mengamati proyek atau fenomena dalam penelitian. Dalam hal ini pengumpulan data lebih tergantung pada diri peneliti sendiri.

2. Pedoman Wawancara (Interview Guide)

Serangkaian pertanyaan yang ditanyakan kepada responden dan ini digunakan sebagai petunjuk pada saat melakukan wawancara.

G. Analisis Data

Analisis data menurut Miles dan Huberman (2009) adalah “analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi”.



Sumber: Miles dan Huberman (2009:20)

Gambar 3: Analisis data

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. Hal ini digunakan untuk mempertajam, menggolongkan, mengarahkan, dan membuang yang tidak perlu. Data dalam penelitian ini didapat dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang telah dilakukan oleh peneliti sendiri.

2. Penyajian Data

Penyajian data didapat dari apa yang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Hal ini dilakukan untuk memudahkan peneliti melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari data penelitian.

3. Penarikan Kesimpulan (Verifikasi Data)

Kesimpulan merupakan akhir dari kegiatan analisis, cara yang digunakan adalah dengan meninjau ulang data-data yang diperoleh di lapangan agar data tersebut valid.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Gambaran Umum Kota Malang

a. Kondisi Geografis

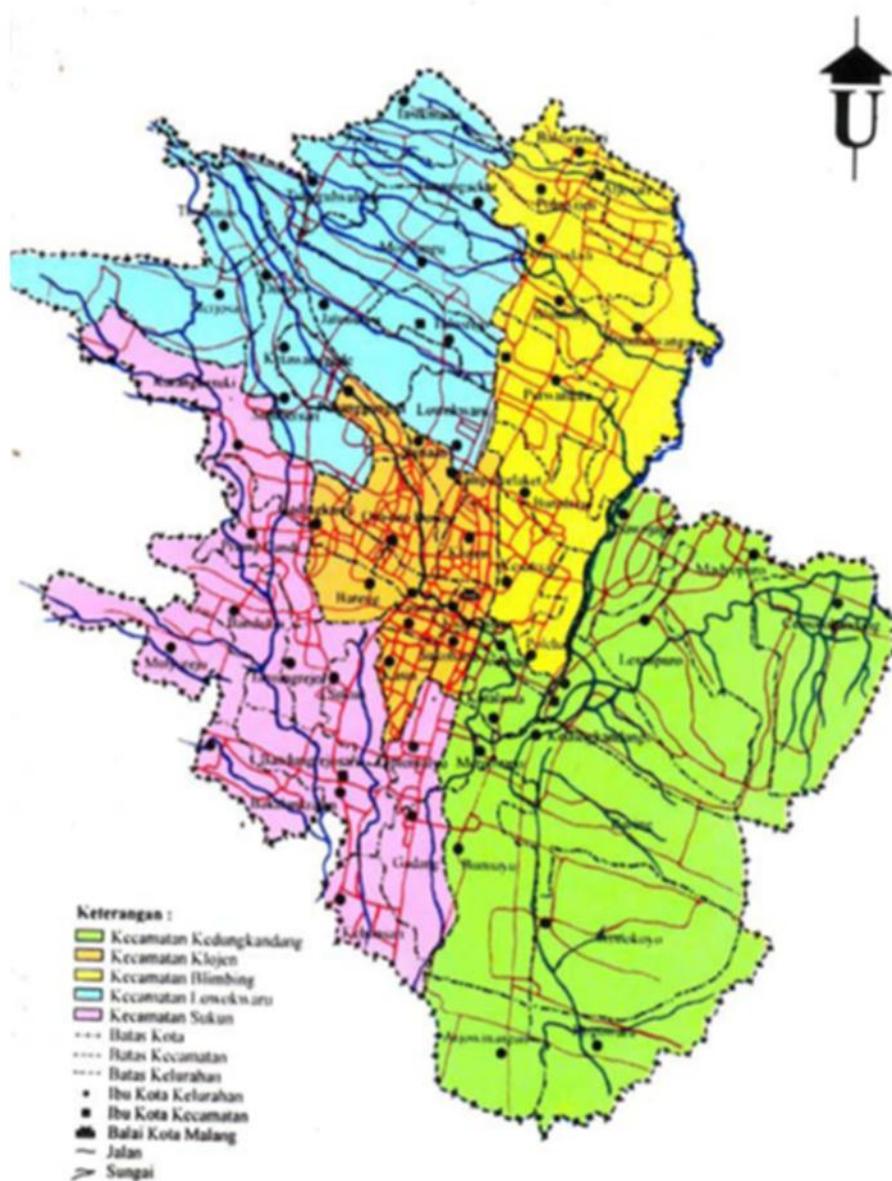
Malang merupakan kota terbesar kedua di Jawa Timur setelah Surabaya. Kota Malang berada di tengah-tengah wilayah administrasi Kabupaten Malang dengan wilayah batas administrasi sebagai berikut:

1. Sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Wagir dan Kecamatan Dau
2. Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Pakis dan Kecamatan Tumpang
3. Sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Singosari dan Kecamatan Karangploso
4. Sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Tajinan dan Kecamatan Pakisaji

Kota Malang terletak pada ketinggian antara 429 - 667 meter di atas permukaan air laut, 112,06° - 112,07° Bujur Timur dan 7,06° - 8,02° Lintang Selatan, dengan dikelilingi gunung dengan karakteristik wilayah pegunungan. Kondisi udara yang berhawa sejuk dan kering, curah hujan rata-rata tiap tahun 1833 mm dan kelembaban udara rata-rata 72%. Salah satu lokasi yang paling tinggi adalah Pegunungan Buring yang terletak di sebelah Timur Kota Malang. Dari atas pegunungan ini terlihat jelas arah Barat terdapat barisan Gunung Kawi



dan Panderman, sebelah Utara adalah Gunung Arjuno, sebelah Timur adalah Gunung Semeru. Sedangkan sungai yang mengalir di wilayah Kota Malang adalah Sungai Brantas, Sungai Amprong dan Sungai Bango. Berikut merupakan peta Kota Malang.



Gambar 4 :
Peta Wilayah Kota Malang

Kontur Kota Malang terdiri dari dataran tinggi yang cukup luas di bagian selatan sehingga cocok untuk difungsikan sebagai pusat kegiatan industri, bagian utara merupakan dataran tinggi yang subur sehingga cocok untuk pertanian. Bagian timur merupakan dataran tinggi dengan keadaan kurang subur serta bagian barat dengan dataran tinggi yang amat luas sehingga cocok difungsikan sebagai kawasan pendidikan.

b. Profil Instansi Pemerintah Kota Malang

Pemerintah Kota Malang terbagi atas instansi-instansi yang bekerja sama untuk mencapai tujuan dengan pijakan peraturan dan hukum yang menaunginya. Instansi pemerintah Kota Malang adalah sebagai berikut:

Tabel 1:

Nama-Nama Instansi Pemerintah Kota Malang Tahun 2012

NO	Nama Dinas	NO	Nama Bagian	NO	Nama Badan dan Kantor
1	Dinas Pendidikan	1	Bagian Pemerintahan	1	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
2	Dinas Kesehatan	2	Bagian Hukum	2	Badan Pelayanan Perijinan Terpadu
3	Dinas Ketenagakerjaan dan sosial	3	Bagian Organisasi	3	Badan Kepegawaian Daerah
4	Dinas Perhubungan	4	Bagian Pembangunan	4	Badan Kesatuan Bangsa, Politik, dan Perlindungan Masyarakat
5	Dinas Komunikasi dan Informatika	5	Bagian Perekonomian dan Penanaman Modal	5	Badan Lingkungan Hidup

6	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata	6	Bagian Kesejahteraan Rakyat	6	Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Masyarakat
7	Dinas Pendapatan Umum	7	Bagian Umum	7	Kantor Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah
8	Dinas Kebersihan dan Pertamanan	8	Bagian Humas	8	Satuan Polisi Pamong Praja
9	Dinas Pasar	9	Bagian Keuangan		
10	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	10	Bagian Perlengkapan		
11	Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah				
12	Dinas Pertanian		Sekretariat DPRD		
13	Dinas Pendapatan Daerah				
14	Dinas Perumahan		Inspektorat		
15	Dinas Kepemudaan dan Olahraga				
16	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil				

Sumber : Laporan Pendahuluan tahun 2012

Sistem pemerintahan dijalankan oleh 99 SKPD yang terbagi di dalam organisasi pemerintahan berupa kesekretariatan, dinas, badan, kesatuan maupun kantor dengan rincian yaitu 10 bagian, 16 dinas, 2 kantor dan 6 badan serta memiliki 5 (lima) kecamatan dengan jumlah kelurahan sebanyak 57 (lima puluh tujuh). Adapun data masing-masing kecamatan di Kota Malang sebagai berikut :

Tabel 2:
Luas Wilayah Kecamatan (km²) dan
Persentase terhadap Luas Kota 2012

NO	KECAMATAN	LUAS AREA (km²)	% TERHADAP LUAS KOTA
1	2	3	4
I	BLIMBING	17.77	16.15
II	KEDUNGKANDANG	39.89	36.24
III	LOWOKWARU	22.60	20.53
IV	KLOJEN	8.83	8.02
V	SUKUN	20.97	19.06
	JUMLAH TOTAL	110.06	100.00

Sumber : Malang Dalam Angka 2012

2. Gambaran Umum Bagian Pembangunan Kota Malang

a. Visi Pada Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang

Visi Kota Malang sebagaimana yang telah ditetapkan dalam RPJM (Rencana Pembangunan Jangka Menengah) Daerah Kota Malang adalah terwujudnya Kota Malang sebagai :

- 1) Pendidikan yang berkualitas,
- 2) Pariwisata yang berbudaya,
- 3) Perekonomian yang tumbuh dan merata,
- 4) Pelayanan publik yang prima,
- 5) Ramah lingkungan serta,
- 6) Masyarakat yang demokratis, adil dan makmur menuju masyarakat madani yang dijiwai semangat memayu hayuning bawono.

Mengacu visi dan misi kota Malang maka perumusan visi Bagian Pembangunan adalah “Terbentuknya mekanisme administrasi pembangunan yang efisien, akurat dan akuntabel”.

Dengan artian bahwa efisien merupakan perbandingan yang terbaik antara input (masukan) dan output (hasil antara keuntungan dengan sumber-sumber yang dipergunakan). Seperti halnya hasil optimal yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas. Sedangkan akurat lebih mengarah pada pengertian teliti, tepat, cermat, dan seksama. Derajat kebebasan informasi dari kesalahan. Bebas dari kesalahan dan tidak bias atau menyesatkan. Adapun akuntabel merupakan kewajiban untuk menyampaikan pertanggung jawaban atas kinerja dan tindakan organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kewenangan (Laporan Pendahuluan tahun 2012)

b. Misi Kantor Sekretariat Daerah Bagian Pembangunan Kota Malang

Misi dapat memberikan arah, tujuan yang ingin dicapai dan memberikan fokus terhadap program yang akan dilaksanakan serta untuk menumbuhkan partisipasi semua pihak. Dengan menggunakan pedoman ini maka Bagian Pembangunan dalam melakukan aktivitas dan interaksinya mampu mencapai hasil yang diinginkan melalui pelaksanaan program-program yang ditetapkan. Misi Bagian Pembangunan adalah “mewujudkan administrasi pelaksanaan pembangunan daerah yang efisien, akurat, dan akuntabel” dengan rincian kegiatan sebagai berikut:

- 1) Menyusun pedoman pelaksanaan program tahunan pembangunan.
- 2) Melaksanakan pengendalian administrasi pembangunan daerah.
- 3) Mengoptimalkan sistem dan pengolahan data hasil pelaksanaan pembangunan.
- 4) Meningkatkan kualitas kinerja pelaksana administrasi pembangunan.
(Laporan Pendahuluan 2012)

c. Tugas dan Fungsi Bagian Pembangunan Kota Malang

Bagian Pembangunan mempunyai tugas pokok dan kewajiban melaksanakan penyusunan bahan perumusan kebijakan pelaksanaan administrasi pembangunan, pemantauan, pengendalian pelaksanaan administrasi pembangunan. Berdasarkan Peraturan Walikota Malang Nomor 44 Tahun 2008 Tentang Uraian Tugas Pokok, Fungsi Dan Tata Kerja Sekretariat Daerah menyatakan bahwa kedudukan Bagian Pembangunan sebagai Subbagaian Asisten Perekonomian dan Pembangunan terdiri dari Subbagian Penyusunan Administrasi Pembangunan, Subbagian Pengendalian Administrasi Pembangunan, dan Subbagian Monitoring dan Evaluasi Administrasi Pembangunan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai berikut:

1) Subbagian Penyusunan Administrasi Pembangunan

Subbagian penyusunan administrasi pembangunan melaksanakan tugas pokok pengumpulan bahan persiapan pedoman dan petunjuk teknis pelaksanaan administrasi pembangunan. Untuk melaksanakan tugas pokok subbagian penyusunan administrasi pembangunan mempunyai fungsi:

- a) Pengumpulan dan pengolahan data untuk penyusunan petunjuk pelaksanaan program pembangunan Daerah yang dibiayai oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota, Propinsi, Pemerintah Pusat atau pihak ketiga;
- b) Penyusunan mekanisme pelaksanaan program pembangunan daerah yang dibiayai oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota, Propinsi, Pemerintah Pusat maupun pihak ketiga;

- c) Pelaksanaan pengendalian, analisis dan pelaksanaan evaluasi program serta penyusunan laporan pelaksanaan administrasi pembangunan;
- d) Penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja) Bagian Pembangunan sebagai bahan penyusunan dan pelaksanaan Rencana Strategis (Renstra) Sekretariat Daerah;
- e) Penyiapan bahan penyusunan bahan Standar Pelayanan Publik (SPP) Sekretariat Daerah dan pelaksanaan Standar Pelayanan Publik (SPP) Sekretariat Daerah;
- f) Pelaksanaan fasilitasi pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dan/atau pelaksanaan pengumpulan pendapat pelanggan secara periodik yang bertujuan untuk memperbaiki kualitas layanan;
- g) Pengelolaan pengaduan masyarakat dalam penyusunan perumusan kebijakan administrasi pembangunan, pemantauan, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan administrasi pembangunan;
- h) Pengelolaan ketatausahaan, kepustakaan dan kearsipan Bagian Pembangunan;
- i) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
- j) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian sesuai tugas dan fungsinya.

2) Subbagian Pengendalian Administrasi Pembangunan

Subbagian pengendalian administrasi pembangunan melaksanakan tugas pokok pengendalian pengadministrasian terhadap pelaksanaan pembangunan yang

dibiayai oleh anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Untuk melaksanakan tugas pokok, subbagian pengendalian administrasi pembangunan mempunyai fungsi:

- a) Pengumpulan dan pengolahan data pelaksanaan pengendalian program pembangunan yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD);
- b) Pengkoordinasian kegiatan pembinaan administrasi pelaksanaan pembangunan;
- c) Penyusunan Harga Satuan Pokok Kegiatan (HSPK);
- d) Penyiapan bahan perumusan kebijakan dan pembinaan di bidang Ijin Usaha Jasa Konstruksi (IUJK);
- e) Penyiapan bahan dan pendataan bidang Ijin Usaha Jasa Konstruksi (IUJK);
- f) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
- g) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian sesuai tugas dan fungsinya.

3) Subbagian Monitoring dan Evaluasi Administrasi Pembangunan

Subbagian Monitoring dan Evaluasi Pembangunan melaksanakan tugas pokok pengumpulan bahan pengendalian, pembinaan pelaksanaan pembangunan dan evaluasi program. Untuk melaksanakan tugas pokok Subbagian Monitoring dan Evaluasi Pembangunan mempunyai fungsi :

- a) Penghimpunan data sebagai bahan evaluasi pelaksanaan pembangunan yang dibiayai oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota, Propinsi, Pemerintah Pusat maupun pihak ketiga;

- b) Pemantauan perkembangan pelaksanaan pembangunan yang dibiayai oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota, Propinsi, Pemerintah Pusat dan pihak ketiga serta menyiapkan saran penyempurnaannya;
- c) Analisis dan evaluasi pelaksanaan pembangunan di Daerah;
- d) Penyampaian data hasil pembangunan dan informasi lainnya terkait layanan publik secara berkala melalui web site Pemerintah Daerah;
- e) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
- f) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian sesuai tugas dan fungsinya.

d. Struktur Organisasi

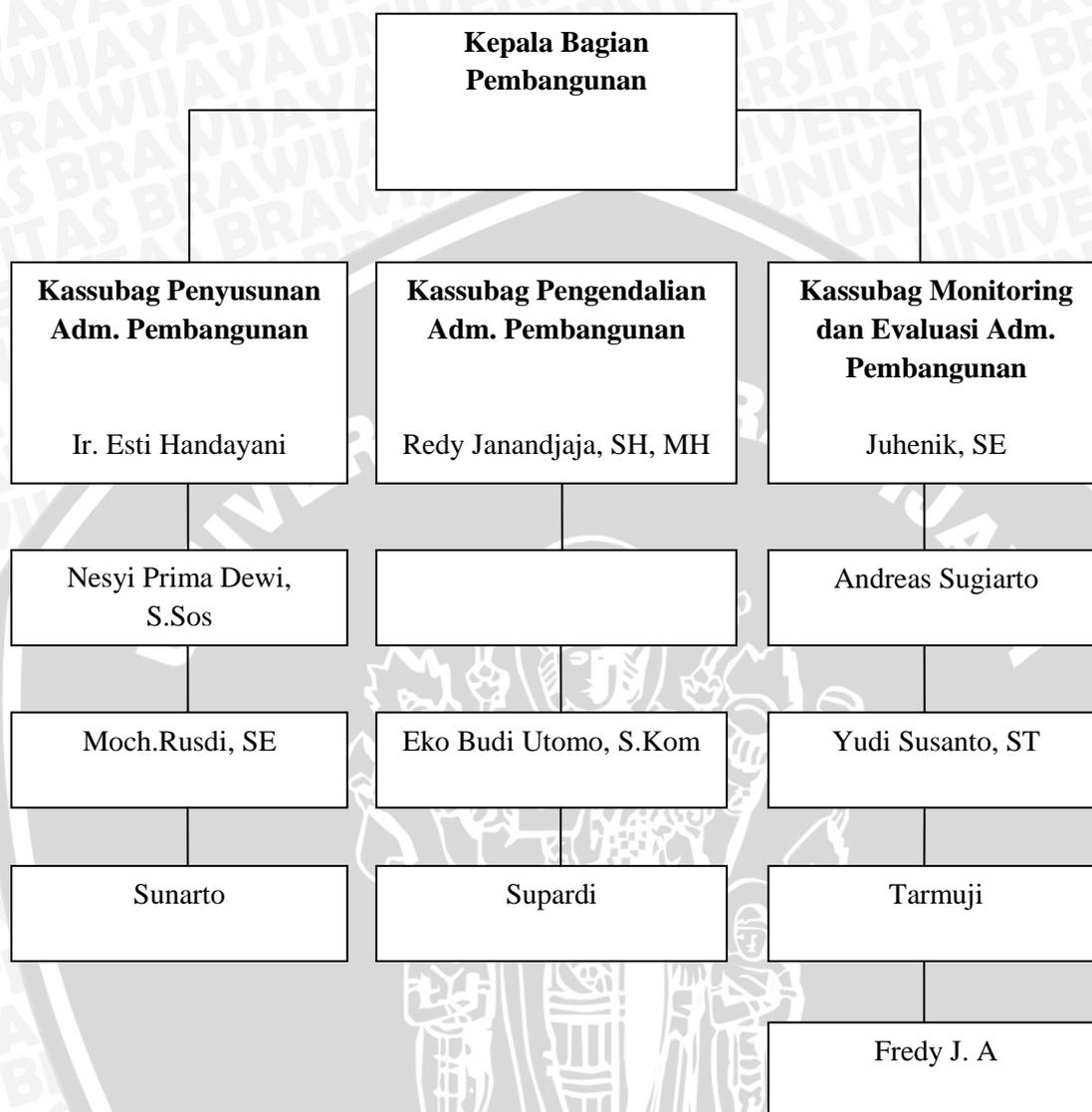
Peraturan Walikota Malang Nomor 44 Tahun 2008 Tentang Uraian Tugas Pokok, Fungsi Dan Tata Kerja Sekretariat Daerah menempatkan Bagian Pembangunan dibawah koordinasi Asisten Perekonomian dan Pembangunan dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Masing-masing asisten bertanggung jawab langsung kepada Sekretariat Daerah (Sekda)
- 2) Masing-masing Bagian dipimpin oleh Kepala Bagian yang melaksanakan tugasnya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris Daerah melalui Asisten Sekretaris Daerah.
- 3) Masing-masing Subbagian dipimpin oleh Kepala Subbagian yang dalam melaksanakan tugasnya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada masing-masing Kepala Bagian.

Sesuai struktur organisasi, Bagian Pembangunan memiliki subbagian antara lain Subbagian Penyusunan Administrasi Pembangunan, Subbagian Pengendalian Administrasi Pembangunan, Subbagian Monitoring dan Evaluasi Administrasi Pembangunan, dengan rincian sebagai berikut :

- 1) Kepala Bagian :
- 2) Kep. Subag. Penyusunan Adm. Pemb: Ir. Esti Handayani
- 3) Kep. Subag. Pengendalian Adm. Pemb: Redy Janandjaja, SH, MM
- 4) Kep. Subag. Monitoring dan Evaluasi Adm. Pemb.: Juhenik, SE





Gambar 5: Bagan Struktur Organisasi Bagian Pembangunan

Sumber: Kantor Sekretariat Bagian Pembangunan Kota Malang tahun 2012

Menurut Bapak Rusdi, efektif bulan April 2010 Kepala Bagian Pembangunan telah pensiun sehingga dilakukan penunjukan terhadap Pelaksana Tugas (PLT) kepada ibu Juhenik, SE selaku Kepala Subbagian Evaluasi dan Monitoring Bagian Pembangunan Kota Malang. Namun hal itu tidak mempengaruhi tanggung jawab dari masing-masing SDM yang ada di bagian pembangunan dalam melakukan

tugas dan kewajibannya (wawancara di Bagian Pembangunan tanggal 21 Mei 2012 pukul 10.00).

e. Keadaan Pegawai

Tabel 3: Jumlah Pegawai Dan Kepangkatan Bagian Pembangunan

Sekretariat Daerah Kota Malang

NO	Pangkat/Gol	Kepala Bagian		Peny. Adm Pemb		Pengend Adm Pemb		Monev Adm Pemb		Jml
		L	P	L	P	L	P	L	P	
1	Pembina Tk I(IV/b)	-	-	-	-	-	-	-	-	0
2	Pembinan (IV/a)	-	-	-	-	-	-	-	-	0
3	Penata Tk. I (III/d)	-	-	-	1	1	-	-	1	3
4	Penata (III c)	-	-	-	-	-	-	-	-	0
5	Penata Muda Tk I(III/b)	-	-	-	1	-	-	-	-	1
6	Penata Muda (III/a)	-	-	1	-	1	1	2	-	5
7	Pengatur Tk I (II/d)	-	-	-	-	1	-	-	-	1
8	Pengatur (II/c)	-	-	-	-	-	-	2	-	2
9	Pengatur Muda TkI(II/b)	-	-	-	-	-	-	-	-	0

10	Pengatur Muda (II/a)	-	-	1	-	-	-	-	-	1
	Jumlah	0	0	2	2	3	1	4	1	13

Sumber : Kantor Sekretariat Bagian Pembangunan Kota Malang tahun 2012

**Tabel 4: Jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) Berdasarkan Pendidikan
Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang**

No	Pendidikan	Kepala Bagian	Peny AP	Pengend AP	Monev AP	Jumlah
1	S2	-	-	1	-	1
2	S2	-	3	2	3	8
3	D3	-	-	-	-	0
4	SMA Sederajat	-	1	1	1	3
5	SMP Sederajat	-	-	-	1	1
6	SD	-	-	-	-	0
	JUMLAH	0	4	4	5	13

Sumber: Kantor Sekretariat Bagian Pembangunan Kota Malang tahun 2012

f. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang ada pada Bagian Pembangunan Kota Malang yang terinventarisasikan adalah sebagai berikut :

Tabel 5: Inventaris Kantor Bagian Pembangunan

No	Jenis Perlengkapan	Jumlah	Satuan
1.	Ruang Kepala Bagian	1	unit
2.	Ruang Kerja Staf	1	unit
3.	Kendaraan roda empat	1	unit
4.	Kendaraan roda dua	6	unit
5.	Komputer	5	unit
No	Jenis Perlengkapan	Jumlah	Satuan
6.	Laptop	2	unit
7.	Printer	4	unit
8.	Mesin ketik	1	buah
9.	Meja Kerja / Esl. III	1	buah
10.	Kursi Kerja / Esl. III	1	buah
11.	Meja Kerja	18	buah
12.	Kursi biasa	12	buah
13.	Meja Rapat	2	buah
14.	Handycam	1	buah
15.	Meja kursi Tamu	1	set
16.	Lemari/Buffet/Rak Buku	26	buah
17.	LCD Proyektor	1	buah
18.	Pesawat Telepon	1	unit
19.	Kamera Digital	1	buah

Sumber : Kantor Sekretariat Bagian Pembangunan Kota Malang tahun 2012

“Fasilitas pada Bagian Pembangunan adalah sarana dan prasarana untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi dari bagian itu sendiri, sehingga kegiatan dapat berjalan dengan lancar” (wawancara dengan bapak Sunarto di Bagian Pembangunan tanggal 1 Januari 2012 pukul 11.00).

B. Penyajian Data

1. Pelaksanaan Pengendalian Administrasi Pembangunan

Pada hakekatnya pembangunan bukan hanya sekedar kegiatan fisik namun pembangunan juga meliputi kegiatan non fisik seperti pendidikan, kesehatan, keamanan dan lain sebagainya. Sebuah perencanaan program pembangunan merupakan hal yang terlebih dahulu ada, karena dengan adanya perencanaan maka akan mudah mengukur target yang akan dicapai. Seperti dikatakan oleh ibu Juhenik bahwa “.....dalam prosesnya, perencanaan dan realisasi kegiatan membutuhkan pengendali sebagai bentuk kontrol pelaksanaan program pembangunan yang dilakukan oleh SKPD”. (wawancara di Bagian Pembangunan tanggal 29 Mei 2012 pukul 10.00)

Perencanaan pembangunan terintegrasi, menyeluruh, bertanggung jawab dan terkendali merupakan tujuan yang harus dicapai. Untuk itu dalam prosesnya membutuhkan suatu pengendalian. Hal senada di utarakan oleh Bpk Andreas bahwa

“.....Dengan adanya perencanaan maka target program pembangunan dapat dilihat. Saat program terlaksana maka unsur penting adalah pengendalian. Bentuk dari pengendalian administrasi pembangunan adalah evaluasi dan monitoring. Dengan adanya monitoring dan evaluasi dapat terlihat apakah program pembangunan dengan rencana anggaran yang dilakukan oleh SKPD

mampu terlaksana sesuai rencana. (hasil wawancara tanggal 19 Februari 2012 pukul 09.00 wib).

Subbagian Monitoring dan Evaluasi (Monev) Bagian Pembangunan memiliki tugas dan fungsi sebagai pengendali administrasi pembangunan yang dilakukan oleh SKPD. Pengendalian administrasi pembangunan dilakukan berdasarkan Perwal Malang nomor 23 Tahun 2010 pasal 30 tentang petunjuk teknis pelaksanaan administrasi pembangunan. Sebagaimana yang dikatakan oleh ibu Juhenik selaku kepala Subbagian Monitoring dan Evaluasi bahwa

“.....penyusunan pedoman administrasi pembangunan yang kemudian disebut sebagai petunjuk teknis pelaksanaan pembangunan dimaksudkan untuk bagaimana pengendalian administrasi pembangunan bisa sesuai dengan peraturan yang berlaku. Setiap SKPD harus mengetahui pedoman ini karena hal ini bertujuan untuk menselaraskan” (wawancara tanggal 6 februari 2012 pukul 10.00 WIB)

Selain itu pengendalain berfungsi untuk mengetahui prestasi dan kemajuan yang telah di capai dari perencanaan program pembangunan oleh Satuan Kerja Perangkat Kerja (SKPD) kota Malang. Hal serupa dikemukakan pula oleh ibu Juhenik bahwa

“.....Dalam melakukan pembangunan maka dibutuhkan menejemen sebagai pengendalinya. Monitoring dan evaluasi administrasi pembangunan merupakan alat pengendalian yang mampu digunakan sebagai pengukuran kinerja dari kegiatan pembangunan SKPD. Ada tiga unsur yang perlu untuk dikendalikan dan diukur yaitu kemajuan (progress) yang dicapai dibandingkan terhadap kesepakatan kontrak, pembiayaan terhadap rencana anggaran, dan mutu hasil pekerjaan terhadap spesifikasi teknik” (wawancara di Bagian Pembangunan tanggal 12 Januari pukul 10.00 WIB)

Saat kegiatan pembangunan terlaksana maka otomatis pengendalian turut dalam rangkaian kegiatan tersebut. Bapak Andreas mengatakan bahwa “Pelaksanaan pengendalian dilakukan dengan melakukan koordinasi perencanaan pembangunan, anggaran, pelaporan penyerapan anggaran serta pemantauan dan

evaluasi kinerja” (hasil wawancara di Bagian Pembangunan tanggal 25 Mei 2012 pukul 11.00). Jika monitoring dan evaluasi dilakukan sebagai bentuk pengendalian maka pengukuran kinerja dalam pelaksanaan pembangunan mampu untuk di ukur hasil dan dampaknya. Sehingga langkah prefentif dapat dilakukan jika dalam prosesnya terdapat kemajuan dan kemunduran suatu kegiatan pembangunan.

a. Perencanaan Program Pembangunan dan Anggaran oleh SKPD

Terlaksananya pembangunan diawali dengan adanya rencana kerja pembangunan, seperti tertuang pada Rencana Kerja (Renja, 2012) bahwa

“....Rencana kerja menguraikan target kinerja. Target kinerja mempresentasi kan nilai kuantitatif yang harus dicapai, mencerminkan rencana kegiatan, program dan sasaran tahunan dalam rangka mencapai misi dan tujuan. Pelaksanaan program dan kegiatan pembangunan tersebut didukung oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Pemerintah Kota Malang. Indikator kinerja melekat pada tingkat kegiatan maupun sasaran tahunan. Target kinerja pada tingkat sasaran strategis akan dijadikan tolok ukur dalam mengukur keberhasilan organisasi dalam upaya pencapaian visi, misi, serta tujuan dan sasarannya. (Renja 2012)

Pendataan perencanaan program kegiatan dari setiap SKPD yang dilakukan oleh Subbagian Monitoring dan Evaluasi Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang dihubungkan dengan sasaran strategis dan tujuannya yaitu sesuai misi mewujudkan administrasi pelaksanaan pembangunan daerah yang efisien, akurat, dan akuntabel serta terkendalinya pelaksanaan administrasi pembangunan yang dibiayai APBD Kota, Propinsi, Pemerintah Pusat atau pihak ketiga.

TABEL 6 : Contoh Rancangan Kegiatan

Program	Kegiatan				Ket
	Uraian	Indikator Kinerja	Satuan	Target	
Program Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	Kegiatan Pelatihan dan Sertifikasi Tenaga Tukang	Terbinanya tenaga tukang bangunan	Kegiatan	6	
Program Pelayanan Administrasi Pembangunan	Penyusunan Buku Perkiraan Harga Satuan Pokok Kegiatan (HSPK)	Rancangan Perwal tentang Standar Satuan Harga	Dokumen	1	
	Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Administrasi Pembangunan Kota Malang	Penyusunan laporan monitoring dan evaluasi pelaksanaan administrasi pembangunan	Buku laporan	12 mon 2 eva	

Sumber: Bagian Pembangunan 2012

Perencanaan program atau kegiatan dengan format seperti tabel, setiap awal tahun dilakukan oleh seluruh SKPD yang akan melakukan program atau kegiatan pembangunan. Hal ini bertujuan untuk mengidentifikasi gambaran program pembangunan ditahun berjalan. Selain itu perencanaan kegiatan memerlukan penyusunan dokumen perencanaan kegiatan dari setiap SKPD yang mencakup:

- a. Survey dan investigasi, meliputi

Penelitian, pengamatan dan pengukuran di lapangan dengan menyertakan masyarakat setempat untuk bahan rujukan informasi kegiatan yang diinginkan.

b. Data Perencanaan/Rujukan, terdiri antara lain:

- 1) Situasi, denah, potongan, uji kondisi Existing yang dibutuhkan untuk perencanaan
- 2) Manual standar yang dikeluarkan oleh Departemen Teknis yang berkepentingan
- 3) Standar Nasional Indonesia (SNI) yang dikeluarkan oleh Lembaga yang telah ditetapkan
- 4) Perhitungan Perencanaan Kegiatan, meliputi:
 - a. Minimal dapat menunjukkan kelayakan konstruksi secara teknis dan analisis sesuai ketentuan
 - b. Menunjukkan angka/koefisien keamanan terhadap hasil kegiatan rencana
 - c. Meminimalkan perhitungan secara analisis, dengan memasukkan komponen verifikasi
 - d. Rincian perhitungan bagian konstruksi (Design Notes) terhadap komponen pekerjaan
- 5) Gambar Perencanaan:
 - a. Minimal memuat situasi, denah, potongan memanjang dan melintang, detail yang diperlukan dengan skala 1:100 (denah), skala 1:50 (potongan), dan skala 1:25 (detail)

- b. Ukuran kertas gambar minimal menggunakan kertas ukuran A3 untuk pekerjaan swakelola, A2 untuk hasil konsultan atau sesuai dengan Term Of Reference, dan normalisasi.

Kesesuaian anggaran untuk melaksanakan pembangunan merupakan tujuan dari terciptanya tertib administrasi pelaksanaan program pembangunan daerah. Berdasarkan peraturan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional mengatakan bahwa dalam Rencana Pembangunan yang memuat Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) harus dilakukan secara efektif dan efisien, yaitu pencapaian hasil program dengan target yang telah ditetapkan dengan cara membandingkan keluaran dengan hasil serta pencapaian keluaran yang maksimum dengan masukan tertentu atau penggunaan masukan terendah untuk mencapai keluaran tertentu.

Pengintegrasian Rencana Kerja Perangkat Daerah (RKPD) ke dalam proses penganggaran tahunan merupakan jembatan proses penerjemahan rencana ke dalam penganggaran yang disusun untuk memastikan bahwa kesepakatan para pemangku kepentingan atas tujuan, sasaran, dan target perencanaan dapat direalisasikan. Dengan adanya rencana anggaran maka target pembangunan akan tampak dan bisa diukur hasilnya.

b. Pelaksanaan Program dan Anggaran Oleh SKPD

Kegiatan pengendalian dilakukan sebagai monitoring kinerja dari pelaksanaan program pembangunan yang dilakukan oleh SKPD. Ibu Juhenik SE mengatakan

bahwa laporan penyerapan anggaran pelaksanaan administrasi program/kegiatan pembangunan yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota, Anggaran Propinsi, maupun Pemerintah Pusat setiap bulan paling lambat tanggal 5 (lima) pada bulan berikutnya wajib disampaikan kepada Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang melalui dokumen tertulis. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh kemajuan dari realisasi kegiatan atau program yang ada pada setiap instansi sampai saat pelaksanaan program pada semester selanjutnya dilakukan.

Subbagian Monitoring dan Evaluasi Bagian Pembangunan (Subbagian Monev) memiliki tugas dan fungsi untuk melakukan pengendalian atas rencana anggaran dari program setiap SKPD yang telah diusulkan ke Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) dan disahkan oleh Tim Anggaran. Setelah mendapatkan persetujuan, maka kemudian Subbagian Monev akan melakukan pengendalian atas Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) dari setiap SKPD. Seperti dikatakan oleh ibu Juhenik, SE bahwa:

“...pengendalian akan dilakukan jika setiap SKPD menyerahkan rencana anggaran atas program pembangunan yang telah disahkan oleh Bappeda dan tim anggaran. Kemudian setiap SKPD menyerahkan DPA kepada Subbagian Monev sebagai realisasi rencana program dan anggaran yang telah dilakukan. Aturan hukum mengenai DPA terlihat pada Keputusan Walikota Malang Tentang Pengesahan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Tahun Anggaran 2010 bahwa telah ditetapkan Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 1 Tahun 2012 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun 2010 juncto Peraturan Walikota Malang Nomor 1 Tahun 2010 Tentang Penjabaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2010, maka sebagai pelaksanaan lebih lanjut perlu menetapkan Pengesahan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) pada masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah (wawancara tanggal 25 Mei 2012 pukul 11.00)

Dengan prosedur seperti yang dikemukakan oleh ibu Juhenik maka pengendalian akan mudah dilakukan. Dengan adanya DPA maka akan tampak hasil kinerja dari SKPD berupa perencanaan dan penyerapan anggarannya.

Dokumen Pelaksanaan Anggaran digunakan sebagai dasar penyampaian laporan dengan memuat uraian, jumlah anggaran, lokasi kegiatan pelaksanaan (pelaksana CV/PT, nilai kontrak, realisasi keuangan, tanggal mulai dan tanggal selesai), realisasi pengeluaran (bulan lalu, bulan ini, jumlah), prosentase (keuangan, fisik), sumber dana yang dituangkan dalam bentuk tabel:



LAPORAN PELAKSANAAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN
TAHUN ANGGARAN 2012

Form 8 a

Bagian Bulan:

URAIAN	Jumlah Anggaran (Rp)	Lokasi Kegiatan	Pelaksana CV/Pt	Pelaksanaan		Tangal		Realisasi Pengeluaran		Prosentase		Sumber Dana	Keterangan	
				Nilai Kontrak (Rp)	Realisasi Keuangan (Rp)	Mulai	Selesai	Bulan lalu	Bulan ini	Kcu (%)	Fisk (%)			
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12=(10+11)	13=(123)/100	14	15	16

1. Untuk kegiatan
 a. program dan kegiatan pada masing-masing SKPD
 b. nilai anggaran tiap-tiap program/kegiatan
 c. pelaksanaan kegiatan
 d. CV/Pt apabila kegiatan dilaksanakan pihak III.
 e. Kontrak
 f. realisasi keuangan yang dicairkan dan nilai kontrak
 g. nilai mulai pelaksanaan kontrak
 h. tanggal selesainya pelaksanaan kontrak
 i. realisasi pengeluaran keseluruhan sampai dengan bulan lalu
 j. realisasi pengeluaran keseluruhan bulan ini
 k. realisasi pengeluaran bulan lalu dan bulan ini
 l. persentase koefisien yang di realisasikan
 m. sumber dana (APBD, APBD Tk. LAPBN, ...)
 n. data yang ada

Malang
 Kepala SKPD
 NIP.

Sumber: Subbagian Monitoring dan Evaluasi

Gambar 6:
Tabel Laporan Pelaksanaan Administrasi Pembangunan



Selain itu setiap tiga bulan sekali dokumentasi laporan pelaksanaan kegiatan juga harus memuat foto perkembangan fisik mulai 0% (nol persen), 50% (lima puluh persen), hingga 100% (seratus persen).

Nama Kegiatan :	
SKPD :	
Foto 0 %	Foto 50%
Foto 100%	

Sumber : Laporan Subbagian Monev Bagian Pembangunan

Gambar 7:
Contoh Laporan Dokumentasi Pelaksanaan Kegiatan Pembangunan

Data laporan pelaksanaan program/kegiatan dari SKPD direkap dan setiap semester akan dianalisis dan dievaluasi oleh Bagian Pembangunan. Apabila dari hasil analisa dan evaluasi menunjukkan bahwa program/kegiatan belum dapat mencapai sasaran yang ditetapkan maka akan dilaksanakan peninjauan ke lapangan.

c. Monitoring dan Evaluasi program dan anggaran pembangunan oleh SKPD

Dengan adanya monitoring maka akan lebih mudah dalam melakukan evaluasi di kemudian hari. Sesuai dengan tujuan monitoring menurut ibu Juhenik yaitu:

- a. Mengetahui mana pelaksanaan kegiatan pembangunan yang sukses, berpotensi masalah dan bermasalah
- b. Mengetahui progress proyek dan serapan dana secara aktual
- c. Mengetahui ketepatan arah pekerjaan terhadap perencanaan
- d. Mendeteksi sejak dini penyimpangan proyek yang terjadi (wawancara dengan ibu Juhenik tanggal 22 Mei 2012 pukul 13.00)

1. Evaluasi Kinerja

Tahap evaluasi ini tersusun atas laporan bulanan yang dilakukan oleh SKPD kepada Bagian Pembangunan untuk kemudian dievaluasi dan dilaporkan kepada Walikota serta disampaikan kepada Satuan Kerja Perangkat Kerja Daerah (SKPD). Dikatakan oleh ibu Juhenik bahwa *“hasil laporan ini akan di evaluasi dan di identifikasi, apabila ada anggaran yang tidak sesuai dengan rencana anggaran maka pembuat laporan akan di undang oleh bagian pembangunan dan menjelaskan penyebab terjadinya permasalahan tersebut”*.(wawancara dengan ibu Juhenik tanggal 1 Mei 2012 pukul 10.00)

Adapun informasi data-data sekunder yang digunakan untuk mengevaluasi hasil pembangunan yang dilakukan SKPD adalah sebagai berikut:

- a. Time schedule, meliputi aktivitas kegiatan yang sedang dikerjakan, target waktu penyelesaian, dan sudah dikerjakan berapa persen dari target waktu yang ditentukan
- b. Rencana anggaran biaya (RAB) meliputi realisasi penyerapan dana sesuai target yang tentukan

- c. Laporan perkembangan pelaksanaan program pembangunan/ data progress fisik kegiatan mulai sebelum sampai setelah selesai
- d. Masalah dan solusi, meliputi masalah yang ditemui saat menjalankan kegiatan dan solusi yang akan diambil.

Evaluasi dilaksanakan melalui pengukuran kinerja yang dapat digunakan untuk melakukan penilaian atas keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan dengan berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Kejelasan tujuan dan hasil yang dicapai
- b. Pelaksanaan dilakukan secara objektif
- c. Dilakukan oleh petugas yang memahami konsep, teori, proses, serta berpengalaman
- d. Pelaksanaan dilakukan secara transparan, sehingga pihak bersangkutan mengetahui hasilnya dan hasilnya dapat dilaporkan kepada stakeholders (pihak berkepentingan/pihak berkewenangan) melalui berbagai cara
- e. Melibatkan berbagai pihak yang dipandang perlu dan berkepentingan secara proaktif (partisipatif)
- f. Pelaksanaanya dapat dipertanggungjawabkan secara internal maupun eksternal (akuntabel)
- g. Mencakup seluruh objek agar dapat menggambarkan secara utuh kondisi dan situasi sasaran yang komprehensif
- h. Pelaksanaan dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan dan pada saat yang tepat agar tidak kehilangan momentum yang sedang terjadi
- i. Dilakukan secara berkala dan berkelanjutan

- j. Berbasis indikator kerja
- k. Dilakukan secara efektif dan efisien, artinya target dicapai dengan menggunakan sumberdaya yang ketersediaanya terbatas dan sesuai dengan yang direncanakan.

Evaluasi dilakukan dengan cara membandingkan kemajuan yang dicapai berdasarkan hasil pemantauan dengan standar yang telah dibuat berdasarkan perencanaan. Berdasarkan waktu pelaksanaan evaluasi dibagi menjadi 2 bagian yaitu:

- a. Evaluasi formatif Evaluasi ini dilaksanakan di setiap tahap dalam siklus proyek. Tujuannya memberi tanda perlu tidaknya dilakukan tindakan koreksi. Banyaknya atau frekuensi evaluasi tentunya sangat bergantung pada kondisi yang dihadapi tidak ada pedoman khusus. Yang pokok dari kegiatan ini bisa diperoleh informasi perlu tidaknya melakukan tindakan perbaikan.
- b. Evaluasi ringkas yaitu dilakukan setelah proyek selesai. Hal ini penting khususnya sebagai masukan untuk pengelolaan proyek serupa di masa yang akan datang. (wawancara dengan bapak andreas tanggal 1 Mei 2012 pukul 11.00)

Evaluasi dengan pengendalian biaya adalah aspek yang sangat penting dalam manajemen proyek. Pengendalian biaya membutuhkan metode untuk bisa mengintegrasikan hubungan antara biaya dan waktu serta memberikan gambaran tentang kondisi kelangsungan proyek. Metode konsep nilai hasil ini digunakan oleh Bagian Pembangunan untuk membuat perkiraan masa depan program pembangun karena konsep nilai hasil dapat digunakan untuk menganalisis kinerja dan membuat perkiraan pencapaian sasaran.

Rumus nilai hasil adalah Nilai hasil = (% penyelesaian) × (anggaran). Nilai hasil merupakan biaya yang dianggarkan dari pekerjaan yang telah diselesaikan.

Indikator yang digunakan dalam konsep nilai hasil yaitu

- a. ACWP (Actual Cost Work Performed) adalah biaya aktual dari pekerjaan yang telah dilaksanakan. Biaya ini diperoleh dari data-data akuntansi atau keuangan kegiatan pada tanggal pelaporan (misalnya akhir bulan) yaitu catatan segala pengeluaran biaya actual dari paket kerja termasuk perhitungan overhead dan lain-lain. Jadi ACWP merupakan jumlah actual dari pengeluaran atau dana yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan pada kurun waktu tertentu.
- b. BCWP indikator ini menunjukkan nilai hasil dari sudut pandang nilai pekerjaan yang telah diselesaikan terhadap anggaran yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Bila angka ACWP dibandingkan dengan BCWP, maka akan terlihat perbandingan antara biaya yang telah dikeluarkan untuk pekerjaan yang telah dilaksanakan terhadap biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk maksud tersebut.
- c. BCWS angka ini menunjukkan anggaran untuk suatu paket pekerjaan, tetapi disusun dan dikaitkan dengan jadwal pelaksanaan. Disini terjadi perpaduan antara biaya, jadwal dan lingkup kerja dimana pada setiap elemen pekerjaan yang telah diberi alokasi biaya dan jadwal yang dapat menjadi tolok ukur dalam pelaksanaan pekerjaan

Dengan ketiga indikator tersebut dapat dihitung berbagai faktor yang menunjukkan kemajuan dan kinerja pelaksanaan kegiatan seperti Indeks produktivitas dan kinerja serta perkiraan biaya penyelesaian kegiatan. Penilaian kinerja ini dapat dilihat melalui perbandingan jumlah program yang sudah

dilaksanakan dengan program pembangunan yang belum dilaksanakan sehingga kriteria penilaian produktivitas kinerja dapat diketahui.

Tabel 7:

**Kriteria Penilaian Produktivitas Kinerja Instansi Dalam Pelaksanaan
Program Pembangunan**

Interval	Penilaian	keterangan
>75%	Sangat baik	semua program yang direncanakan terlaksana
50,1% - 75%	Baik	sebagian besar program sudah dilaksanakan
25,1% – 50%	Cukup baik	pelaksanaan program baru terlaksana kurang dari 50%
1,1% - 25%	Kurang baik	pelaksanaan program baru terlaksana sebagian kecil kurang dari 25%
< 1%	Tidak baik	belum ada program yang terlaksana

Sumber: Laporan akhir MONEV 2011

Terlihat bahwa ukuran dari kinerja dapat di nilai sesuai dengan tingkat berapa persen kegiatan tersebut mampu dilaksanakan sesuai dengan rencana sebelumnya. Laporan akhir untuk tiap semester ini di peroleh dari hasil evaluasi yang selanjutnya dituangkan dalam dokumen untuk laporan yang akan disempurnakan

sebelum dikumpulkan. Kriteria yang menjadi tolok ukur dalam penilaian produktifitas kinerja dalam pelaksanaan program yang sudah direncanakan adalah dengan perbandingan jumlah program pembangunan yang sudah dilaksanakan dengan program pembangunan yang belum dilaksanakan.

2. Laporan Evaluasi

Perwujudan pelaksanaan program pembangunan Kota Malang sebagai kewajiban pemerintah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pencapaian visi dan misi pemerintah kota yang diwujudkan melalui pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Dengan adanya buku evaluasi dan monitoring sebagai bentuk fisik pengendalian administrasi pembangunan, maka tujuan yang ingin dicapai dapat segera terwujud sesuai dengan tujuan.

Pokok- pokok kegiatan pada penyusunan laporan beserta produk yang dihasilkan meliputi rumusan hasil penilaian terhadap kegiatan yang ada di setiap SKPD yang dilaporkan tiap semester dan tersusun buku laporan hasil evaluasi. Di dalam buku laporan akhir Monitoring dan Evaluasi terdapat penilaian produktivitas kinerja SKPD yang merupakan instansi pemerintah dalam pelaksanaan program pembangunan yang sudah direncanakan oleh instansi itu sendiri. Tujuan dari penilaian produktivitas kinerja ini adalah sebagai bahan evaluasi pemerintah daerah dalam proses perencanaan program pemerintah periode berikutnya.

Penyampaian data hasil pembangunan dalam buku laporan akhir yang berisi mengenai:

a. Latar belakang perlunya kegiatan evaluasi

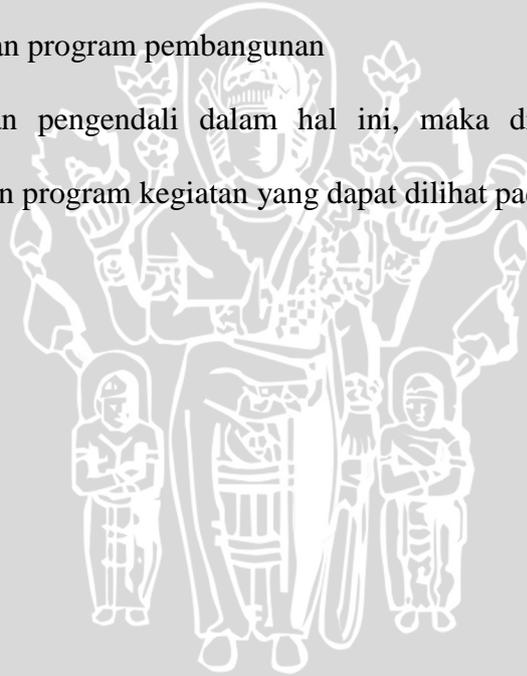
Latar belakang berisi pemaparan mengenai pembangunan dan pentingnya menejemn untuk mengendalikan pembangunan tersebut yaitu melalui evaluasi dan monitoring.

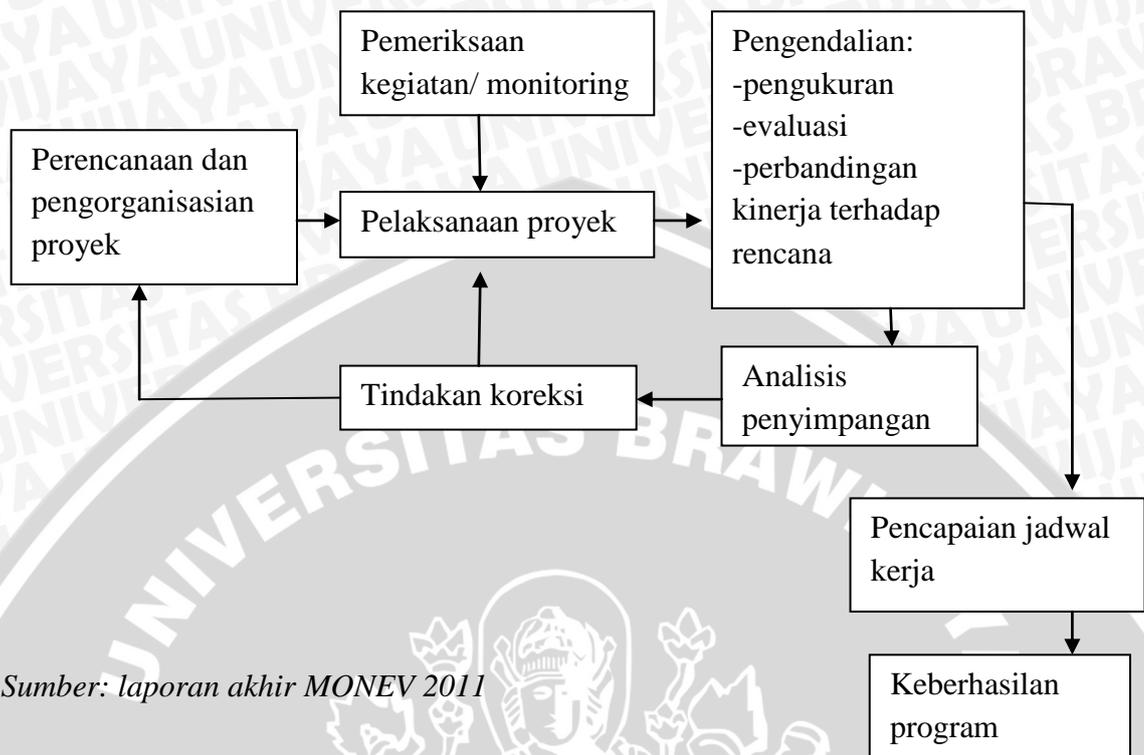
b. Pelaksanaan program pembangunan

Dalam buku laporan akhir ini memuat rincian pelaksanaan pembangunan secara detail dan teringkas dalam bentuk tabel dimana rencana anggaran serta besaran terhadap APBD dalam persen dapat diketahui secara cepat.

c. Evaluasi pelaksanaan program pembangunan

Evaluasi merupakan pengendali dalam hal ini, maka disusunlah langkah evaluasi pelaksanaan program kegiatan yang dapat dilihat pada skema berikut:





Sumber: laporan akhir MONEV 2011

Gambar 8:
Langkah Evaluasi Pelaksanaan Program Kegiatan

d. Kinerja pelaksanaan program pembangunan

Kinerja pelaksanaan program pembangunan bisa dilihat melalui target perhitungan diantaranya sangat baik, baik, cukup baik, kurang baik, dan buruk.

e. Kesimpulan di dalam pelaksanaan program pembangunan Kota Malang.

Kesimpulan pelaksanaan program pembangunan yang berisi ringkasan mengenai poin-poin penting dengan tujuan agar mudah dimengerti secara cepat oleh pembaca.

2. Faktor-faktor penghambat dan pendukung pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan.

Dalam pelaksanaan pengendalian tentunya akan mengalami hambatan dan dukungan sebagai indikator pencapaian keberhasilan dan kegagalan setiap kegiatan yang dilakukan.

a. Faktor Pendukung

Adapun faktor pendukung dari proses pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan yaitu:

1. Setiap SKPD selalu menghadiri sosialisasi dalam kegiatan pengendalian.
2. Memiliki SDM yang ramah dan luwes dalam melayani masalah pelayanan publik sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif, harmonis dan menyenangkan.
- 3 Sarana dan prasarana seperti ruang kerja staff, komputer, alat pencetak, kendaraan roda 2 maupun 4 dan lain sebagainya yang memadai membuat proses kerja nyaman dalam hal pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan yang dilakukan oleh SKPD.
- 4 SDM Bagian Pembangunan hampir seluruhnya memiliki latar pendidikan yang mumpuni dalam hal pembangunan seperti sarjana hukum, insinyur teknik, sarjana ekonomi, sarjana komputer, dan sarjana bidang sosial.
5. Memiliki petunjuk teknis penyusunan pedoman pelaksanaan administrasi pembangunan Kota Malang, sebagai pegangan dalam melakukan pengendalian administrasi pembangunan

Hal ini sesuai dengan pemaparan dari Ibu Juhenik, SE mengenai faktor yang mendukung dalam pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan:

“...sebagaimana kita tahu bahwa pembangunan Kota Malang akan terus dilakukan untuk itu maka butuh adanya alat pengendalian administrasi pembangunan untuk keteraturan dalam pembangunan itu sendiri. Dengan adanya faktor pendukung yang saya sebut di atas maka pelaksanaan pengendalian oleh bagian pembangunan mampu untuk dilakukan sesuai dengan tujuan”. (Hasil wawancara tanggal 2 Januari 10.00)

b. Faktor Penghambat

Selain faktor pendukung, di dalam organisasi apapun tentunya juga terdapat faktor penghambat yang mempengaruhi dan menentukan jalannya keberhasilan dalam suatu proses pengendalian pembangunan. Adapun faktor penghambat Bagian Pembangunan Kota Malang dalam pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan sebagai berikut :

- 1) Jabatan struktural kepala bagian telah kosong efektif bulan April 2010 sehingga dilakukan penunjukan terhadap Pelaksana Tugas (PLT). kepada ibu Juhenik, SE selaku Kepala Subbagian Evaluasi dan Monitoring Bagian Pembangunan Kota Malang.
- 2) Belum sepenuhnya mengadopsi I.T di dalam melakukan proses pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan, terlihat bahwa sampai saat ini pelaksanaan tugas pengendalian dilakukan secara manual.
- 3) Banyak meja kerja yang tidak dilengkapi dengan alat komputer atau laptop
- 4) Masih terdapat SDM yang hanya berlatar pendidikan Sekolah Menengah Pertama

- 5) Belum menerapkan prinsip transparansi seutuhnya, hal ini dilihat dari hasil evaluasi yang hanya dilaporkan kepada Walikota dan SKPD yang bersangkutan saja dan tidak di publish ke masyarakat luas sehingga wawasan masyarakat tentang alokasi anggaran dan realisasi pembangunan tidak ada.

Hal ini sesuai dengan apa yang diutarakan oleh Bapak Redy Junandjaya, SH mengenai hambatan-hambatan yang dihadapi oleh Bagian Pembangunan. Beliau mengatakan bahwa hal penting untuk mensukseskan dan mengefisienkan pekerjaan adalah dengan memanfaatkan teknologi. Karena dengan teknologi pekerjaan akan lebih cepat selesai dan keluarannya akan baik pula. (Hasil wawancara di Bagian Pembangunan tanggal 22 Mei 2012 pukul 13.00)

C. Analisis Data

1. Pelaksanaan Pengendalian Administrasi pembangunan

Pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan yang telah dilakukan oleh bagian pembangunan Kota Malang merupakan bentuk realisasi manajemen pembangunan yang ada di kota Malang. Pengendalian dilakukan bukan karena kurang kepercayaan dan bukan pula ditujukan untuk mencari kesalahan, tetapi untuk memahami apa yang salah demi perbaikan di masa datang. Sebagai bagian dari pemerintahan Kota Malang, Subbagian Monitoring dan Evaluasi Bagian Pembangunan memiliki tugas pokok dan fungsi sebagai pengendali administrasi pembangunan yang dilakukan oleh SKPD. Sesuai dengan teori dasar organisasi Mintzberg (1979:20), Bagian Pembangunan adalah sebagai *support staff*.

Walaupun hanya memberikan fasilitas dalam penginformasian pengendalian administrasi pembangunan, namun bagian ini memiliki fungsi penting bagi para pengambil keputusan.

Menggaris bawahi pengendalian maka menurut Siagian (2003:5) mengatakan bahwa “Pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan memiliki esensi untuk bertumbuh, berkembang, dan berubah secara sadar dan terencana dalam semua segi kehidupan dan penghidupan negara bangsa yang bersangkutan dalam rangka mencapai tujuan akhir”. Tujuan dari pengendalian adalah ikut berusaha memperlancar roda pembangunan serta mengamankan hasil – hasil pembangunan. Dengan memastikan bahwa segala sesuatunya berjalan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan serta memastikan bahwa dana pembangunan digunakan sesuai dengan rencana sebelumnya.

Dasar pelaksanaan pengendalian terdapat pada Perwal Malang Nomor 23 tahun 2010 mengenai Petunjuk Teknis Penyusunan Pedoman Pelaksanaan Administrasi Pembangunan di lingkungan pemerintah Kota Malang. Dengan adanya produk hukum, Subbagian Monev memiliki petunjuk pasti yang dapat dipergunakan sebagai dasar pelaksanaan pengendaliannya. Dalam penyajian data telah dibahas mengenai pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan yang telah dilakukan oleh Subbagian Monev dengan prosedur membuat perencanaan program pembangunan, anggaran serta penyerapan anggaran, kemudian laporan serta evaluasi sebagai kunci pengendalian dalam administrasi pembangunan yang dilakukan oleh SKPD. Dengan adanya pengendalian maka kecurangan dan penyimpangan bisa terminimalisir.

a. Perencanaan Program Pembangunan dan Anggaran oleh SKPD

Suatu perubahan, pertumbuhan, rangkaian usaha yang secara sadar dilakukan, sesuatu rencana yang tersusun secara rapi, serta cita-cita akhir dari perjuangan negara atau bangsa merupakan hakikat pembangunan (Afifuddin, 2010:42). Dalam kehidupan pemerintahan hal tersebut mutlak adanya. Administrasi Negara merupakan suatu kajian yang sistematis dan tidak hanya sekedar lukisan abstrak akan tetapi memuat perencanaan realitas dari segala upaya dalam menata pemerintahan menjadi pemerintahan yang baik. Jika konsep pembangunan tersebut dilakukan oleh organisasi pemerintah, maka program pembangunan akan mampu terealisasi dengan baik.

Pada dasarnya semua kegiatan berawal dari suatu perencanaan. Penyusunan rencana dilaksanakan untuk mengetahui rancangan suatu rencana yang akan dilakukan. Dalam hal ini perencanaan ada tiga yaitu perencanaan program pembangunan serta perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran.

Perencanaan program pembangunan dilakukan untuk mengetahui secara konkrit arah pembangunan yang akan dilakukan oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah satu tahun mendatang. Dengan adanya perencanaan ini maka skala prioritas dan strategi dapat terlihat jelas. Sedangkan pembuatan perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran dimaksudkan untuk mengefektifkan sumber anggaran yang digunakan. Sebagaimana yang diutarakan oleh Tjokroamidjoyo (1995:12) bahwa penggunaan-penggunaan sumber-sumber pembangunan (termasuk sumber-sumber ekonomi) yang terbatas adanya, untuk mencapai tujuan-tujuan keadaan sosial ekonomi yang lebih baik secara lebih efisien dan efektif, Dengan artian bahwa APBD yang ada, mampu terserap dengan baik dan hasil guna.

Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) merupakan pelaksana dari program pembangunan untuk masyarakat luas. Rencana Kerja SKPD tertuang dalam dokumen rencana pembangunan yang akan dilakukan 1 tahun ke depan. Dalam prosesnya perencanaan tersebut berfungsi sebagai unsur pengendalian yang dilakukan oleh Subbagian Monev. Dengan adanya rencana kerja maka target dan sasaran kinerja dari SKPD dapat terlihat.

Sesuai dengan tugas dan fungsi mengenai penghimpunan data sebagai bahan evaluasi pelaksanaan pembangunan, pendataan perencanaan program kegiatan dari setiap SKPD yang dilakukan oleh Subbagian Monitoring dan Evaluasi Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang telah dilakukan. Dengan meminta rancangan kegiatan data kepada setiap SKPD mengenai program, uraian kegiatan, indikator kinerja, dan target maka identifikasi gambaran program dapat diketahui oleh Subbagian Monev. Sehingga berbagai alternatif untuk mengendalikan dapat dilakukan. Sebagaimana Albert Waterson dalam Tjokroamidjojo menyebutkan bahwa perencanaan adalah “Melihat kedepan dengan mengambil pilihan berbagai alternatif dari kegiatan untuk mencapai tujuan masa depan dengan terus mengikuti agar supaya pelaksanaannya tidak menyimpang dari tujuan” (Tjokroamidjojo,1995:12).

Rencana Kerja Perangkat Daerah (RKPD) ke dalam proses penganggaran tahunan merupakan jembatan proses penerjemahan rencana ke dalam penganggaran yang disusun untuk memastikan bahwa kesepakatan para pemangku kepentingan atas tujuan, sasaran, dan target perencanaan dapat direalisasikan. Dengan adanya rencana anggaran maka target pembangunan akan tampak dan bisa diukur hasilnya.

Berdasarkan peraturan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional mengatakan bahwa dalam Rencana Pembangunan yang memuat Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) harus dilakukan secara efektif dan efisien, yaitu pencapaian hasil program dengan target yang telah ditetapkan dengan cara membandingkan keluaran dengan hasil serta pencapaian keluaran yang maksimum dengan masukan tertentu atau penggunaan masukan terendah untuk mencapai keluaran tertentu.

APBD merupakan dasar pengelolaan keuangan daerah dalam masa 1 (satu) tahun, anggaran tersebut terhitung mulai tanggal 1 Januari hingga 31 Desember. Mardiasmo dalam Suhadak (2007) berpendapat bahwa

- a) Anggaran merupakan alat bagi pemerintah daerah untuk mengarahkan dan menjamin kesinambungan pembangunan serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat
- b) Anggaran diperlukan karena adanya kebutuhan dan keinginan masyarakat yang tak terbatas dan terus berkembang, sedangkan sumber daya yang ada terbatas.

Untuk itu maka kesesuaian anggaran untuk melaksanakan pembangunan merupakan tujuan dari terciptanya tertib administrasi pelaksanaan program pembangunan daerah. Dengan adanya pengendalian maka kesesuaian atas rencana dapat terintegrasi dengan anggaran yang ditetapkan. Kesesuaian atau tidak anggaran dapat diketahui melalui penyerapan anggaran di tahun berjalan.

b. Pelaksanaan Program dan Anggaran Oleh SKPD

Laporan dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran dari hasil pelaksanaan penyerapan, kemudian laporan ini digunakan sebagai evaluasi bagi pengembangan fungsi perencanaan di lingkungan pemerintah Kota Malang untuk mengambil keputusan lebih lanjut. Sasaran dari laporan kegiatan pelaksanaan penyerapan anggaran adalah untuk mengetahui seberapa besar anggaran yang sudah terserap sehingga tidak terjadi penumpukan penyerapan anggaran di akhir tahun. Laporan realisasi anggaran menggambarkan perbandingan antara Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) dengan realisasinya, yang mencakup unsur-unsur pendapatan dan belanja selama periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember.

Pada penyajian data dikatakan bahwa setiap bulan paling lambat tanggal 5 (lima) pada bulan berikutnya SKPD wajib menyerahkan laporan penyerapan anggaran kepada Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang melalui dokumen tertulis, selain itu laporan tersebut memuat foto sebagai bentuk nyata hasil pembangunan dari penyerapan anggaran tersebut. Peneliti melihat bahwa Subbagian Monev menggunakan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) untuk memantau penyerapan anggaran. Dengan adanya dokumen tersebut maka hasil penggunaan anggaran dapat diketahui dengan jelas. Namun hanya dengan bukti tertulis saja tidak menutup kemungkinan penyimpangan dapat terjadi.

Setelah melakukan penelitian, ternyata hanya DPA yang dipergunakan untuk bisa memastikan bahwa penyerapan anggaran sesuai dengan rencana pembangunan dan hanya akan terjun ke lapangan apabila dokumen tersebut tidak sesuai dengan penyerapan anggaran. Hal ini sangat disayangkan karena menurut

penulis dengan hanya ada dokumen saja tanpa melakukan pengamatan ke lapangan, maka data tersebut dirasa kurang akurat.

c. Monitoring dan Evaluasi Program dan Anggaran Pembangunan Oleh SKPD

Dokumen Pelaksanaan Anggaran merupakan alat bagi pengendali program untuk mengetahui kemajuan pelaksanaan masalah dan hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Pengendalian mencakup kegiatan pemantauan dan penilaian. Oleh karena itu pengendali harus melakukan pemantauan dan penilaian secara berkala, baik bulanan, triwulanan, maupun tahunan. Dengan pemantauan maka akan diketahui permasalahan yang dihadapi dan perbaikannya yang dapat dilakukan.

Setiap SKPD melaporkan mengenai pelaksanaan program pembangunannya kepada Subbagian Monev Bagian Pembangunan 1 bulan sekali setiap tanggal 5 bulan berikutnya sebagai bahan evaluasi semester. Apabila SKPD tidak melakukan hal tersebut Subbagian Monev akan segera mensosialisasikan kepada pihak yang bersangkutan. Evaluasi dilaksanakan melalui pengukuran kinerja yang dapat digunakan untuk melakukan penilaian atas keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan. Dengan menggunakan metode nilai hasil dalam melakukan pengendaliannya maka akan terlihat berbagai faktor yang menunjukkan kemajuan dan kinerja pelaksanaan kegiatan seperti Indeks produktivitas dan kinerja serta perkiraan biaya penyelesaian kegiatan. Penilaian kinerja ini dapat dilihat melalui perbandingan jumlah program yang sudah dilaksanakan dengan program

pembangunan yang belum dilaksanakan sehingga kriteria penilaian produktivitas kinerja dapat diketahui.

Dalam melakukan evaluasi Subbagian Monev menggunakan prinsip-prinsip

- a) Kejelasan tujuan dan hasil yang dicapai
- b) Pelaksanaan dilakukan secara objektif
- c) Dilakukan oleh petugas yang memahami konsep, teori, proses, serta berpengalaman
- d) Pelaksanaan dilakukan secara transparan, sehingga pihak bersangkutan mengetahui hasilnya dan hasilnya dapat dilaporkan kepada stakeholders (pihak berkepentingan/pihak berkewenangan) melalui berbagai cara
- e) Melibatkan berbagi pihak yang dipandang perlu dan berkepentingan secara proaktif (partisipatif)
- f) Pelaksananya dapat dipertanggungjawabkan secara internal maupun eksternal (akuntabel)
- g) Mencakup seluruh objek agar dapat menggambarkan secara utuh kondisi dan situasi sasaran yang komprehensif
- h) Pelaksanaan dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan dan pada saat yang tepat agar tidak kehilangan momentum yang sedang terjadi
- i) Dilakukan secara berkala dan berkelanjutan
- j) Berbasis indikator kerja
- k) Dilakukan secara efektif dan efisien, artinya target dicapai dengan menggunakan sumberdaya yang ketersediaanya terbatas dan sesuai dengan yang direncanakan

Hal ini sejalan dengan pendapat Siswanto (2005) mengatakan beberapa karakteristik yang bisa digunakan sebagai pedoman untuk menilai apakah pengendaliannya bagus atau tidak. Karakteristik tersebut adalah

- a) Akurat (accurate) yaitu Informasi atas kinerja harus akurat, ketidakakuratan dalam suatu sitem dapat menimbulkan organisasi mengambil tindakan yang akan menemui kegagalan untuk memperbaiki suatu permasalahan atau menciptakan permasalahan baru.
- b) Tepat waktu (timely) yaitu Informasi harus dihimpun, diarahkan dan segera dievaluasi jika akan diambil tindakan tepat waktunya guna menghasilkan perbaikan
- c) Objektif dan komprehensif (objective dan comprehensible) yaitu Informasi harus mudah dipahami dan dianggap objektif oleh individu yang menggunakannya. Maka objektif sistem pengendalian, makin besar kemungkinannya bahwa individu dengan sadar dan efektif akan merespons

- informasi yang diterima, demikian pula sebaliknya, sistem informasi yang sulit dipahami akan mengakibatkan bias yang tidak perlu.
- d) Dipusatkan pada tempat pengendalian strategis (focused on strategic control points) yaitu dipusatkan pada bidang yang paling banyak kemungkinan akan terjadi penyimpangan dari standart atau yg akan menimbulkan kerugian paling besar. Selain itu harus dilaksanakan seefektif mungkin.
 - e) Secara ekonomi realistic (economically realistic) yaitu Pengeluaran biaya untuk implementasi harus ditekan seminimum mungkin sehingga terhindar dari pemborosan yang tidak berguna.
 - f) Secara organisasi realistic (organizationally realistic) yaitu sistem pengendalian harus dapat digabungkan dengan realitas organisasi, hubungan tingkat kinerja yang dicapai dan imbalan yang diterima.
 - g) Dikoordinasikan dengan arus pekerjaan organisasi (coordinated with the organization's work flow) yaitu Informasi pengendalian perlu untuk dikoordinasikan dengan arus pekerjaan di seluruh organisasi. baik itu informasi harus sampai pada semua karyawan dan proses pekerjaan yang dapat mempengaruhi kegagalan dan keberhasilan
 - h) Flexible (flexible) yaitu dalam organisasi pengendalian harus bersifat flexible sehingga cepat bertindak menghadapi perubahan yang merugikan dan menguntungkan
 - i) Preskriptif dan operasional (prescriptive and operational) yaitu Pengendalian yang efektif dapat mengidentifikasi tindakan perbaikan apa yang perlu diambil setelah terjadi penyimpangan dari standart
 - j) Diterima para anggota organisasi (accepted by organization members) yaitu agar bisa diterima maka pengendalian harus bertalian dengan tujuan yg berarti dan diterima.

Dari pengamatan peneliti memang sebagian besar prinsip tersebut dilakukan dalam melakukan evaluasi oleh Subbagian Monev, tetapi alangkah lebih baik jika seluruh prinsip tersebut diaplikasikan secara utuh, misalkan dalam hal melaporkan. Pada prinsipnya hasil akan dilaporkan melalui berbagai cara. Namun yang ada hanya menggunakan laporan tertulis yang akan diserahkan kepada Walikota dan SKPD mengenai hasil evaluasi. Hal ini tidak sependapat dengan prinsip Good governance mengenai transparansi.

Karim (2003: 45) menyatakan ada 5 prinsip good governance, yaitu transparansi, kesetaraan, daya tanggap, akuntabilitas, dan pengawasan. Lebih

lanjut mengenai prinsip good governance bahwa transparansi dibangun atas dasar informasi yang bebas. Seluruh proses pemerintah, lembaga-lembaga, dan informasi perlu dapat diakses oleh pihak-pihak yang berkepentingan, dan informasi yang tersedia harus memadai agar dapat dimengerti dan dipantau. Namun pada kenyataannya hanya kepada Walikota dan SKPD saja hasil evaluasi tersebut di *publish*. Tanpa menyebarluaskan kepada masyarakat melalui web organisasi.

2. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Pelaksanaan Pengendalian Administrasi Pembangunan

a. Faktor Pendukung

Berdasarkan penelitian yang telah peneliti lakukan pada Subbagian Monitoring dan Evaluasi Bagian Pembangunan Kota Malang, ada beberapa faktor pendukung dalam pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan Kota Malang. Memiliki SDM yang hampir seluruhnya memiliki latar pendidikan yang mumpuni dalam hal pembangunan seperti sarjana hukum, insinyur teknik, sarjana ekonomi, sarjana komputer, dan sarjana bidang sosial serta memiliki sikap ramah dan luwes dalam melayani masalah pelayanan public, sosialisasi misalnya yang diberikan kepada SKPD sering dilakukan oleh Subbagian ini, maka dalam suasana kerja akan tercipta rasa harmonis, menyenangkan dan kondusif.. Sarana dan prasarana yang ada juga merupakan salah satu pendukung proses pelaksanaan pengendalian .administrasi pembangunan yang dilakukan oleh Subbagian Monitoring dan Evaluasi kepada SKPD. Selain itu Bagian Pembangunan juga

memiliki Petunjuk Teknis Penyusunan Pedoman Pelaksanaan Administrasi Pembangunan Kota Malang sebagai pijakan dalam melakukan pengendaliannya.

Berdasarkan hasil data yang diperoleh oleh peneliti diatas sesuai dengan arti pengendalian menurut Sujamto (1986: 27) bahwa segala usaha atau kegiatan untuk menjamin dan mengarahkan agar pekerjaan yang sedang dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki serta sesuai pula dengan segala ketentuan dan kebijaksanaan yang berlaku.

b. Faktor Penghambat

Berdasarkan data yang dihimpun oleh peneliti, Subbagain Monitoring dan Evaluasi Kota Malang memiliki faktor penghambat dalam pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunannya.

- 1) Jabatan struktural kepala bagian telah kosong efektif bulan April 2010 sehingga dilakukan penunjukkan terhadap Pelaksana Tugas (PLT). kepada ibu Juhenik, SE selaku Kepala Subbagain Evaluasi dan Monitoring Bagian Pembangunan Kota Malang.
- 2) Belum sepenuhnya mengadopsi I.T di dalam melakukan proses pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan, terlihat bahwa sampai saat ini pelaksanaan tugas pengendalian dilakukan secara manual.
- 3) Banyak meja kerja yang tidak dilengkapi dengan alat komputer atau laptop

- 4) Masih terdapat SDM yang hanya berlatar pendidikan Sekolah Menengah Pertama
- 5) Belum menerapkan prinsip transparansi seutuhnya, hal ini dilihat dari hasil evaluasi yang hanya dilaporkan kepada Walikota dan SKPD yang bersangkutan saja dan tidak di publish ke masyarakat luas sehingga wawasan masyarakat tentang alokasi anggaran dan realisasi pembangunan tidak ada.

Pengendalian administrasi pembangunan yang dilakukan oleh bagian pembangunan memiliki hambatan seperti tertera pada hasil penemuan di atas. Untuk mampu mengefisienkan waktu melaporkan hasil kinerja, tidak ada salahnya untuk memanfaatkan teknologi seperti saat ini. Namun pada kenyataannya Subbagain Monev tidak begitu memanfaatkannya sebagai sarana komunikasi kepada SKPD – SKPD di Kota Malang.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di lapangan melalui hasil wawancara kepada Subbagian Monitoring dan Evaluasi Bagian Pembangunan, maka kesimpulan mengenai pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan Kota Malang dapat di simpulkan sebagai berikut:

1. Subbagian Monitoring dan Evaluasi Bagian Pembangunan telah melakukan tugas pokok dan fungsi yang tertuang dalam Renstra (Rencana Strategis) dan Petunjuk Teknis Penyusunan Pedoman Pelaksanaan Administrasi Pembangunan Kota Malang. Pengendalian dilakukan dengan memantau rencana program pembangunan, anggaran dan penyerapan anggaran, laporan penyerapan anggaran serta monitoring dan evaluasi pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan.
2. Subbagian Monitoring dan Evaluasi Bagian Pembangunan memantau hasil perkembangan pembangunan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Secara berkala setiap tanggal 5 bulan berikutnya SKPD wajib melaporkan hasil perkembangan pembangunan kepada Subbagian Monev sebagai bahan evaluasi 6 bulan kedepan.
3. Subbbagian Monev menggunakan metode nilai hasil sebagai indikator untuk mengukur kinerja dari pelaksanaan pembangunan SKPD.

4. Laporan hasil evaluasi hanya diberikan kepada Walikota dan SKPD yang bersangkutan. Namun informasi tersebut tidak di *publish* kepada masyarakat luas.
- 5 Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada memiliki latar pendidikan yang mumpuni dalam hal pembangunan seperti sarjana hukum, insinyur teknik, sarjana ekonomi, sarjana komputer, sarjana bidang sosial, namun masih terdapat pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP)
6. Memiliki sarana dan prasarana yang lengkap sebagai pendukung dalam proses pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan yang dilakukan oleh Subbagian Monitoring dan Evaluasi kepada SKPD.
7. Terdapat faktor penghambat dan faktor pendukung dalam melakukan kegiatan pengendalian administrasi pembangunan seperti jabatan struktural kepala bagian telah kosong efektif bulan April 2010 sehingga dilakukan penunjukan terhadap Pelaksana Tugas (PLT) kepada ibu Juhenik, SE selaku Kepala Subbagian Evaluasi dan Monitoring. Selain itu faktor penghambat lainnya adalah tidak sepenuhnya dalam melakukan pengendalian administrasi pembangunan mengadopsi I.T dalam tugas dan fungsinya. Sedangkan salah satu faktor pendukungnya adalah sarana dan prasarana yang lengkap serta SDM yang memiliki sikap luwes dalam melayani masalah pelayanan publik sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif, harmonis dan menyenangkan.

B. Saran

Pada hakekatnya pembangunan bukan hanya sekedar sebagai kegiatan fisik namun pembangunan juga meliputi kegiatan non fisik seperti pendidikan, kesehatan, keamanan dan lain sebagainya. Kegiatan ini menjadi penting karena menyangkut masyarakat luas. Dari hasil penelitian yang disajikan, peneliti berusaha untuk memberikan saran dalam pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan yang dilakukan Subbagian Monev Bagian Pembangunan Kota Malang, maka saran yang bisa diberikan oleh peneliti adalah :

1. Perlu pengembangan sistem monitoring dan evaluasi melalui pemanfaatan I.T. Data rencana kegiatan SKPD diambil dari Dokumen Perencanaan Anggaran (DPA). Kemudian dari data DPA sistem dilakukan dengan mencantumkan informasi yang berkaitan termasuk di dalamnya terdapat RKPD dan Laporan pelaksanaan kegiatan bulanan SKPD tersebut. Sehingga hasil akhir akan dapat melakukan penilaian dengan keluaran berupa laporan akhir monitoring dan evaluasi.
2. Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada hendaknya di berdayakan dengan diberikan pelatihan dan ketrampilan mengenai penggunaan teknologi. Sehingga tidak ada lagi pekerjaan yang dilakukan secara manual. Teknologi semakin berkembang, sebagai bagian dari pemerintah maka tidak ada salahnya untuk menggunakan fasilitas ini untuk mengefisienkan pekerjaan.
2. Jabatan struktural kepala bagian sebaiknya segera terisi. Hal ini sangat *urgen* mengingat kondisi yang tidak bisa terprediksi, dalam artian bahwa

dalam setiap organisasi pasti ada sesuatu hal yang membutuhkan keputusan penting yang diambil oleh seseorang yang paling bertanggung jawab. Walaupun melakukan penunjukkan sebagai pengembalian tugas sementara, namun hal itu tidak akan sama jika ada tanggung jawab dari kepala bagian. Hal yang paling ditakutkan adalah terjadinya perpecahan di dalam organisasi ini dalam mengambil keputusan, meskipun berdasarkan penelitian, tidak ada hal semacam itu.

3. Melakukan monitoring atau pemantauan yang tidak hanya melihat Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) dari setiap SKPD karena bisa saja di dalamnya terdapat manipulasi, atau tidak hanya terjun ke lapangan jika terdapat penyerapan anggaran yang tidak sesuai. Namun alangkah baiknya jika ada pemantauan ke lapangan secara acak dan langsung untuk memastikan apakah data tersebut memang benar adanya. Hal ini dilakukan untuk menghindari kecurangan – kecurangan terselubung oleh pihak-pihak tertentu.
4. Tidak ada salahnya apabila mempublikasikan laporan hasil evaluasi kepada masyarakat luas melalui *website* organisasi, mengingat saat ini *good governance* menjadi pilihan pemerintah dalam mengabdikan melayani masyarakat. Sebaiknya dari Subbagian Monev sesekali melakukan pertemuan rutin kepala SKPD untuk membahas hasil evaluasi program pembangunan yang telah dilakukan. Hal ini bertujuan untuk mensinkronkan antara dokumen pelaksanaan anggaran yang dalam pembuatannya dilakukan oleh tim tersendiri.

Daftar Pustaka

- Affifudin. 2010. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Bandung: Alfabeta
- Cokroamijoyo, Bintoro. 1993. *Kebijaksanaan dan Administrasi Pembangunan: Perkembangan Teori dan Penerapan*. Jakarta: PT Pustaka LP3ES
-1994. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: CV Haji Masagung
-1995. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Dimock dan fox. 1996. *Administrasi Negara (ed 5)*. Jakarta: Erlangga
- Miles, M.B & Huberman, A.M. 2009. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-PRESS)
- Moleong, Lexy. J. 2001. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
-2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nazir, Mohammad. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indo.
- Nugraha. 2006. *Mekanisme Kerja dan Koordinasi Perangkat Daerah*. Bandung: Humaniora
- Siagian, Sondang. 1984. *Proses Pengelolaan Pembangunan Nasional*. Jakarta:PT Gunung Agung
-2008. *Filsafat Administrasi: edisi revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara
-2003. *Administrasi Pembangunan: Konsep, Dimensi, dan Strategi*. Jakarta: Bumi Aksara
-1990. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Siswanto, HB. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sujamto. 1986. *Beberapa Pengertian di Bidang Pengawasan*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Silalahi, Ulbert. 1992. *Studi Tentang Ilmu Administrasi : Konsep, Teori, dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algesindo
- Sjamsuddin, Sjamsiar, Prof. Dr. 2006. *Dasar-dasar dan Teori Administrasi Publik*. Maling : CV Sova.

- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Suhadak. 2007. *Paradigma Baru Pengelolaan Keuangan Daerah Dalam Penyusunan APBD di Era Otonomi*. Jakarta: Bayumedia
- Suryono, Agus. 2001. *Teori dan Isu Pembangunan*. Malang: UMM Press.
- Thoha, Miftah. 2003. *Dimensi-dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
-2008. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Kencana
- Tjokrowinoto, Moeljarto. 1990. *Pembangunan: Dilema dan Tantangan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2005 Tentang Dana Perimbangan
- Peraturan Walikota Nomor 44 2008 Tentang Uraian Tugas Pokok, Fungsi Dan Tata Kerja Sekretariat Daerah
- Peraturan Walikota Nomor 23 Tahun 2010 Tentang Petunjuk Teknis Penyusunan Pedoman Pelaksanaan Administrasi Pembangunan di Lingkungan Pemerintah Kota Malang
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Laporan Pendahuluan Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Administrasi Pembangunan 2012
- Renja Bagian Pembangunan tahun 2012
- Sofa (2008) Pengantar Ilmu Administrasi Negara. diakses pada tanggal 11 Desember 2011 <http://massofa.wordpress.com/2008/01/21/pengantar-ilmu-administrasi-negara-bag-1/>

Suwarno, yogi. *The Structuring of Organization Henry Mintzberg*. Diakses tanggal 18 Juli 2012(<http://zerosugar.files.wordpress.com/2011/03/book-review-thestructuring-of-organization.pdf>)

Ragawani, Bewa. 2006. *Hukum Administrasi Negara*. Diakses pada tanggal 10 Desember 2011 http://pustaka.unpad.ac.id/wpcontent/uploads/2009/05/hukum_administrasi_negara.pdf



LAMPIRAN

LAMPIRAN 1



LAMPIRAN 2

SALINAN
NOMOR 16/E, 2010

PERATURAN WALIKOTA MALANG**NOMOR 23 TAHUN 2010****TENTANG****PETUNJUK TEKNIS****PENYUSUNAN PEDOMAN PELAKSANAAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA MALANG****DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA****WALIKOTA MALANG,**

- Menimbang** : a. bahwa sebagai pelaksanaan lebih lanjut Keputusan Presiden Nomor 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah sebagaimana telah diubah ketujuh kalinya dengan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2007 juncto Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007, perlu menyusun pedoman pelaksanaan administrasi pembangunan;
- b. bahwa Peraturan Walikota Malang Nomor 29 Tahun 2006 tentang Pedoman Teknis Operasional Administrasi Kegiatan Pembangunan di lingkungan Pemerintah Kota Malang sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan dewasa ini sehingga perlu diadakan penyesuaian dan penyempurnaan;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Walikota tentang Penyusunan Pedoman Pelaksanaan Administrasi Pembangunan di lingkungan Pemerintah Kota Malang;
- Mengingat** : 1. Undang-Undang Nomor 16 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kota Besar dalam lingkungan Propinsi Jawa-Timur, Jawa-Tengah, Jawa-Barat dan Daerah Istimewa Yogyakarta sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1954 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1954 Nomor 40, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 551);
2. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 54, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4048);

Pasal 30**1. Action Plan/Rencana Tindak Lanjut :**

Pada saat pelaksanaan program/kegiatan berjalan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) :

- 1.1. Menyampaikan Data Laporan Pelaksanaan administrasi program/kegiatan baik fisik maupun non fisik yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota, Anggaran Propinsi, maupun Pemerintah Pusat setiap bulan paling lambat setiap tanggal 5 (lima) pada bulan berikutnya ke Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang.
Laporan ini memuat Uraian, Jumlah Anggaran, Lokasi Kegiatan Pelaksanaan (Pelaksana CV/PT, Nilai Kontrak, Realisasi Keuangan, Tanggal Mulai dan Tanggal Selesai), Realisasi Pengeluaran (Bulan Lalu, Bulan Ini, Jumlah), Prosentase (Keuangan, Fisik), Sumber Dana, Keterangan sesuai **Lampiran I (form 8.a)**;
- 1.2. Setiap tiga bulan sekali dokumentasi Pelaksanaan Kegiatan, memuat foto perkembangan fisik kegiatan mulai 0% (nol persen), 50% (lima puluh persen), dan 100% (seratus persen) disampaikan ke Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang sesuai **Lampiran I (form 8.c)**;
- 1.3. Data Laporan Pelaksanaan administrasi program/kegiatan dari SKPD direkap sesuai **Lampiran I (form 8.b)** dan setiap Semester akan dianalisa dan dievaluasi oleh Bagian Pembangunan dan atau dapat bekerjasama dengan Pihak Ketiga. Apabila dari hasil analisa dan evaluasi menunjukkan bahwa program/kegiatan belum dapat mencapai sasaran yang ditetapkan akan dilaksanakan pemantauan ke lapangan;
- 1.4. Hasil Analisa dan evaluasi dilaporkan kepada Walikota dan disampaikan kepada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

2. Sistem Peringatan Dini *Early Warning System*) :**a. Keterlambatan Pelaksanaan Pekerjaan :**

- 1) Apabila penyedia jasa terlambat melaksanakan pekerjaan sesuai jadwal, maka pengguna jasa harus memberikan peringatan secara tertulis atau dikenakan ketentuan pasal kontrak kritis sesuai ketentuan dokumen kontrak;
- 2) Apabila keterlambatan pelaksanaan pekerjaan disebabkan oleh pengguna anggaran, maka dikenakan ketentuan pasal kompensasi sesuai ketentuan dokumen kontrak;
- 3) Apabila keterlambatan pelaksanaan pekerjaan disebabkan oleh keadaan kahar, maka angka 1 dan angka 2 tidak diberlakukan;

b. Peringatan Dini :

- 1) Penyedia jasa wajib menyampaikan peringatan dini kepada direksi pekerjaan melalui direksi teknik selambat-lambatnya 14 (empat belas) hari sejak terjadinya peristiwa-peristiwa tertentu atau keadaan-keadaan yang dapat berakibat buruk terhadap pekerjaan, kenaikan harga kontrak atau keterlambatan tanggal penyelesaian pekerjaan. Direksi pekerjaan melalui direksi teknik dapat meminta penyedia jasa untuk membuat perkiraan akibat yang akan timbul terhadap pekerjaan, harga kontrak dan tanggal penyelesaian pekerjaan. Perkiraan tersebut wajib diserahkan penyedia jasa segera mungkin;

LAMPIRAN 3



PEMERINTAH KOTA MALANG
BADAN KESATUAN BANGSA, POLITIK
DAN PERLINDUNGAN MASYARAKAT
Jl. A. Yani No. 98 Telp. (0341) 491180 Fax. (0341) 474254 M A L A N G

Kode Pos 65125

**REKOMENDASI PELAKSANAAN PENELITIAN
NOMOR : 072/ 104.R /35.73.405/2012**

Berdasarkan pemenuhan ketentuan persyaratan sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Walikota Malang, Nomor 24 Tahun 2011 Tentang Pelayanan Pemberian Rekomendasi Pelaksanaan Penelitian dan Praktek Kerja Lapangan di Lingkungan Pemerintah Kota Malang Oleh Badan Kesatuan Bangsa, Politik Dan Perlindungan Masyarakat Kota Malang, serta menunjuk surat Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, tanggal 26 Januari 2012, nomor : 910/UN103/PG/2012, Perihal : Permohonan Riset, kepada pihak sebagaimana disebut di bawah ini :

- a. Nama : Putri Ayu Ningtyas
- b. NIM : 0810310104
- c. Judul Penelitian : Pelaksanaan pengendalian administrasi pembangunan oleh Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang.

dinyatakan memenuhi persyaratan untuk Permohonan Riset yang berlokasi di :

- Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang.

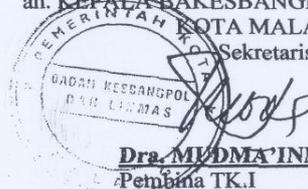
sepanjang yang bersangkutan memenuhi ketentuan sebagai berikut :

- a. Tidak melakukan penelitian yang tidak sesuai atau tidak ada kaitannya dengan judul, maksud dan tujuan penelitian;
- b. Menjaga perilaku dan mentaati tata tertib yang berlaku pada Lokasi tersebut di atas;
- c. Mentaati ketentuan peraturan perundang-undangan .

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya, dan masa berlaku rekomendasi ini adalah sejak tanggal ditetapkan bulan Pebruari-Maret 2012.

Malang, 31 Januari 2012

an. KEPALA BAKESBANGPOL DAN LINMAS
KOTA MALANG
Sekretaris



Dra. MUDMA'INNAH, MH
Peminda TK.I
NIP. 19610505 198903 2 009

Tembusan :
Yth. Sdr. Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.



LAMPIRAN 4



**PEMERINTAH KOTA MALANG
SEKRETARIAT DAERAH**

Jalan Tugu No. 1 Telp. (0341) 366065 - 325644
MALANG
Kode Pos 65119

SURAT KETERANGAN

Nomor : 072/~~332~~/35.73.121/2012

Berdasarkan Surat dari Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, tanggal 26 Januari 2012 Nomor : 910/UN 10.3/PG/2012, Perihal: Riset, maka bersama ini diberitahukan bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Putri Ayu Ningtyas
NIM : 0810310104
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik
Fakultas : Ilmu Administrasi
Perguruan Tinggi : Universitas Brawijaya Malang

Telah melaksanakan survey mencari data di Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang, dengan judul "Pelaksanaan Pengendalian Administrasi Pembangunan oleh Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah" (Sub Bagian Monitoring dan Evaluasi Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Malang), pada bulan Februari – Maret 2012

Malang, 5 Juli 2012

An. ASISTEN PEREKONOMIAN DAN PEMBANGUNAN
Kepala Bagian Pembangunan



JUHENK. SE
Pj. Kepala Tk. I
NIP. 19710606 199803 2005

