

# EFEKTIVITAS ORGANISASI DALAM PROGRAM INOVASI KELURAHAN (PIK) DI KELURAHAN MARIANA KECAMATAN PONTIANAK KOTA

Oleh:  
**YULIANTI**  
NIM. E01111033

Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Tanjungpura Pontianak Tahun 2016  
Email: [yulianti.ya294@gmail.com](mailto:yulianti.ya294@gmail.com)

## Abstrak

Penelitian ini membahas permasalahan tentang efektivitas organisasi Program Inovasi Kelurahan (PIK) di Kelurahan Mariana. Pihak yang bersangkutan kurang koordinasi dalam proses pelaksanaan kegiatan menyebabkan tidak adanya monitoring dan pengawasan dari pihak Kelurahan terhadap program ini, selain itu masyarakat tidak dilibatkan secara langsung dalam penentuan tema PIK yang akan dilaksanakan. Akibat dari hal tersebut hasil produksi PIK berupa Tanaman Obat Keluarga (TOGA) tersebut tidak maksimal dan program tidak dapat dinikmati dalam jangka panjang. Melalui penulisan skripsi ini, peneliti bermaksud agar organisasi yang terbentuk bisa lebih efektif sehingga pelaksanaan PIK akan berjalan sesuai dengan ketentuan dan tujuan pelaksanaan program tersebut. Peneliti menggunakan teori pengukuran efektivitas organisasi dari Gibson dengan indikatornya produksi, efisiensi, kepuasan, keadaptasian serta keberlangsungan hidup. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian deskriptif yang dilakukan dengan metode kualitatif, yaitu dengan menjelaskan secara sistematis serta memaparkan gambaran dan penjelasan dari variabel yang diteliti, yaitu efektivitas organisasi. Peneliti menemukan bahwa organisasi yang terbentuk dari PIK belum efektif, hal ini berdasarkan hasil penelitian yang menyatakan bahwa hasil produksi TOGA (Tanaman Obat Keluarga) secara kuantitas lebih rendah dibandingkan dengan hasil tanaman sayur-mayur yang diproduksi oleh masyarakat. Penyebabnya adalah sebagian dari sarana dan prasarana yang telah disediakan tidak digunakan dengan maksimal, seperti bibit TOGA yang tidak ditanam secara keseluruhan. Selain itu, sarana komunikasi dan koordinasi antarpihak kelurahan dan masyarakat tidak dilaksanakan secara intensif. Akibat dari komunikasi dan koordinasi yang tidak berjalan dengan baik, maka pemilihan tema PIK yang ditentukan kurang tepat sasaran karena menggunakan tema yang telah gagal dalam pelaksanaan sebelumnya. Oleh karena itu, dampak penggunaan tema berpengaruh terhadap keberlangsungan program yang tidak dapat dinikmati dalam waktu lama. PIK tidak dapat dilaksanakan dalam waktu jangka panjang. Saran peneliti ialah meningkatkan koordinasi dan komunikasi antar pihak yang terlibat dalam PIK, yaitu BAPPEDA (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah) Kota Pontianak, Kecamatan Kota Pontianak, Kelurahan Mariana, SKPD-SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) yang bersangkutan serta kelompok-kelompok masyarakat yang terlibat agar dapat berjalan sinergi sesuai dengan tujuan PIK tersebut.

Kata-kata Kunci: Efektivitas, Organisasi, Produksi, Efisiensi, Kepuasan, Keadaptasian, Keberlangsungan hidup.

## THE EFFECTIVENESS OF ORGANIZATION IN THE DISTRICT INNOVATION PROGRAM IN MARIANA, PONTIANAK.

### Abstract

This research discusses about the effectiveness of organization in the District Innovation Program in Mariana, Pontianak. The lack of coordination of the parties concerned in the process of implementation resulted in the lack of monitoring and supervision of the village to this program, other than that people were not involved directly in the determination of administrative innovation program themes which will be implemented. As a result, the production of administrative innovation program in the form of Family Medicinal Plants are not optimal and the program can not be enjoyed in the long term. Through this study, the writer intended that the organization can be more effective, so the implementation of District Innovation Program will be run in accordance with the provisions and purposes of the implementation of the program. The writer uses the theory from Gibson about the effectiveness of the organization measurement with the indicator of production, efficiency, satisfaction, adaptation and survival. This research was conducted with qualitative descriptive approach. Descriptive research conducted with qualitative methods is the systematic explanation, presented an overview and explanation of the variables studied, that is effectiveness of organization. The study reveals the ineffectiveness of an organization formed by District Innovation Program. It is based on the results of studies showing that the production of Family Medicinal Plants lower quantity than plants of vegetables produced by the community. This happened because most of the infrastructure and facilities that have been provided were not used to the maximum, such as seed of Family Medicinal Plants that were not grown overall. In addition, media of communication and coordination between parties villages and communities were not carried out intensively. As a result of communication and coordination that did not work, then the selection of this theme were determined less on target, because it used a theme that has failed in a previous execution. Using this theme affects the sustainability of the program to be enjoyed in a long time. District Innovation Program can not be implemented in the long term.

In order to make an effective organization in District Innovation Program, the writer recommends to improve coordination and communication between the parties involved in District Innovation Program. They are BAPPEDA Pontianak, Kecamatan Kota Pontianak, Kelurahan Mariana, SKPD-SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah), and community groups involved.

**Keywords:** *Effectiveness, Organization, Production, Efficiency, Satisfaction, Adaptation, Survival.*

### A. PENDAHULUAN

Pemberdayaan masyarakat adalah proses pembangunan di mana masyarakat berinisiatif memulai proses kegiatan sosial untuk memperbaiki situasi dan kondisi diri sendiri. Salah satu fungsi pemerintah dalam kaitannya dengan pemberdayaan adalah sebagai fasilitator. Pemerintah menciptakan

situasi yang kondusif bagi pelaksanaan pembangunan untuk menjembatani berbagai kepentingan masyarakat dalam mengoptimalkan pembangunan daerah. Pemerintah bergerak di bidang pendampingan melalui pelatihan, pendidikan, dan peningkatan keterampilan. Pada bidang pendanaan atau permodalan pemerintah memberikan

bantuan modal kepada masyarakat yang diberdayakan.

Berdasarkan fungsi pemerintah di atas, salah satu upaya pemberdayaan masyarakat yang termaktub dalam Perda Nomor 5 Tahun 2009 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Kota Pontianak 2010-2014 adalah sebuah Program Inovasi Kelurahan (PIK) yang bertujuan untuk membangun kapasitas dan memberdayakan kelurahan sebagai ujung tombak pelayanan kepada masyarakat melalui kolaborasi, koordinasi dan konsultasi yang intensif dengan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) tertentu sebagai partner kerjanya.

Berdasarkan peraturan di atas, tema PIK di Kelurahan Mariana adalah Kampung Tanaman Obat Keluarga (TOGA). Kelurahan Mariana sebagai salah satu kelurahan di Kota Pontianak yang terlibat dalam program ini memiliki tanggung jawab dan peran yang besar untuk berpartisipasi dalam pelaksanaan kegiatan PIK ini, mulai dari tahapan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pelestarian program. Berdasarkan petunjuk operasional PIK, di setiap kelurahan akan dibentuk Tim Pelaksana Kegiatan (TPK) yang akan melaksanakan kegiatan bekerjasama dengan Tim Pelaksana Teknis Kegiatan di SKPD dan kelompok-kelompok masyarakat yang

akan terlibat di dalam pelaksanaan kegiatan yang didesain secara bersama-sama.

Kelompok-kelompok masyarakat yang terlibat merupakan perwujudan dari bentuk organisasi kecil yang terlibat dalam pelaksanaan semua tahapan kegiatan PIK. Organisasi merupakan kumpulan dari sekelompok orang yang memiliki tujuan yang sama dan dalam upaya mencapai tujuan tersebut dilakukan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab bagi tiap-tiap individu yang terlibat didalamnya untuk mencapai tujuan organisasi. Keefektifan organisasi juga merupakan pengaruh dari keefektifan individu dalam organisasi tersebut. Efektivitas organisasi berkaitan erat dengan sejauh mana tercapainya tujuan dari organisasi, hal ini berarti bahwa keefektifan organisasi dalam kelompok-kelompok masyarakat yang menjadi pelaksana kegiatan PIK ini juga mempengaruhi tujuan yang hendak dicapai dari PIK ini. Pencapaian tujuan organisasi tidak akan bisa terwujud tanpa adanya partisipasi dari setiap pihak yang terlibat dalam organisasi PIK. Pelaksanaan PIK di Gang Merak RW 007 dan Gang Lembah Murai RW 10 tidak berhasil dikarenakan program tersebut tidak selesai dilaksanakan. Sedangkan pelaksanaan PIK di Gang Balam RW 05, sedang dalam proses pelaksanaan

namun belum adanya evaluasi atau tindak lanjut dari program ini. Jika ditinjau lebih dalam lagi, jumlah penduduk Kelurahan Mariana cukup padat, sehingga menyebabkan tidak ada lahan yang cukup untuk melaksanakan PIK. Pelaksanaan PIK di Gang Balam RW 05 selama ini masih menggunakan lahan kosong milik warga. Koordinasi dan komunikasi yang dilakukan oleh masing-masing pihak tidak berjalan sesuai dengan yang diharapkan sehingga terjadi kesalahpahaman.

Berdasarkan penjelasan diatas, penulis mengidentifikasi masalah, sebagai berikut:

- a. Kurangnya koordinasi antar pihak dalam proses pelaksanaan kegiatan.
- b. Tidak ada monitoring dan pengawasan oleh pihak kelurahan terhadap masyarakat.
- c. Hasil TOGA tidak memuaskan dan pemanfaatannya tidak banyak digunakan oleh masyarakat.
- d. Pemilihan tema inovasi kelurahan tidak melibatkan masyarakat
- e. Program inovasi kelurahan ini hanya berjalan dalam kurun waktu yang sebentar, tidak adanya keberlanjutan.

## B. TINJAUAN PUSTAKA

### Konsep Efektivitas Organisasi

Organisasi merupakan suatu proses perencanaan yang meliputi penyusunan, pengembangan, dan pemeliharaan suatu struktur atau pola hubungan kerja dari individu-individu dalam suatu kelompok. Menurut Amitai (1985), organisasi biasanya berada dalam lingkungan yang bergolak dengan sumber daya terbatas, lingkungan yang berubah-ubah sesuai dengan perkembangan zaman, perubahan tersebut akan mempengaruhi efektivitas organisasi. Dalam lingkungan demikian, organisasi harus tanggap dan pandai mengantisipasi perubahan agar organisasi tersebut tetap dapat mempertahankan keberadaannya dan dapat berfungsi maksimal. Agar organisasi dapat mempertahankan keberadaannya dan dapat berfungsi secara maksimal, maka organisasi itu haruslah efektif.

Dipandang dari sudut manajemen ada banyak pengertian dari konsep efektivitas. Dalam kaitan ini, berikut dikemukakan beberapa pengertian efektivitas menurut pendapat ahli, antara lain; tingkat keberhasilan pencapaian tujuan(target); hubungan optimal antara produksi,kualitas,

efisiensi, fleksibilitas, keunggulan, dan pengembangan; ketepatan suatu tindakan atau kesempurnaan (jaminan) hasil suatu pekerjaan itu sendiri; pencapaian tujuan atau hasil yang dikehendaki tanpa menghiraukan faktor-faktor tenaga, waktu, biaya, pikiran, alat-alat dan lain-lain yang telah dikeluarkan atau digunakan; kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. (Ndraha:2003:239, Gibson et al:1966:28, Suit:1966:94, Soekarno:1992:42, dan Handoko:1995:7). Berdasarkan definisi dari beberapa tokoh diatas, penulis menarik sebuah kesimpulan dari makna efektivitas organisasi yaitu upaya organisasi dalam meningkatkan kemampuan organisasi agar dapat bertahan dengan memperhatikan faktor-faktor yang menunjang keberhasilan upaya tersebut.

Pemaknaan yang beragam terhadap konsep efektivitas mengakibatkan rancangan yang beragam mengenai berbagai cara meningkatkan efektivitas organisasi. Menurut Steers (1980: 4-10) pada umumnya ada tiga rancangan yang berbeda tapi saling berhubungan erat dalam penafsiran dan pengertian efektivitas, yaitu faham yang menekankan efektivitas sebagai upaya optimasi tujuan, faham yang menekankan perspektif sistemik, dan yang memberi

tekanan kepada tingkah laku manusia dalam susunan organisasi.

### **Ukuran Efektivitas Organisasi Menurut Gibson**

Istilah efektivitas sangat variatif penjelasannya menyangkut berbagai dimensi yang memusatkan perhatian kepada berbagai kriteria evaluasi. Keluaran yang dihasilkan lebih banyak bersifat keluaran tidak berwujud (*output intangible*) yang tidak mudah untuk dikuantifikasi, maka pengukuran efektivitas sering menghadapi kesulitan. Kesulitan dalam pengukuran efektivitas tersebut karena pencapaian hasil (*outcome*) seringkali tidak dapat diketahui dalam jangka pendek, akan tetapi dalam jangka panjang setelah program berhasil, sehingga ukuran efektivitas biasanya dinyatakan secara kualitatif (berdasarkan pada mutu) dalam bentuk pernyataan saja (*judgement*), artinya apabila mutu yang dihasilkan baik, maka efektivitasnya baik pula.

Berkaitan dengan hal yang dikemukakan di atas, maka ukuran efektivitas merupakan suatu standar dalam memenuhi sasaran dan tujuan yang akan dicapai serta menunjukkan sejauhmana organisasi melaksanakan fungsi-fungsinya secara optimal. Pengukuran efektivitas

organisasi terdiri atas dua model pengukuran. Pertama, pengukuran efektivitas organisasi yang *univariasi* artinya dalam usaha mengukur efektivitas organisasi berdasarkan suatu variabel saja yang memenuhi kriteria akhir, seperti prestasi, produktivitas, kepuasan kerja, laba dan seterusnya. Variabel-variabel ini paling banyak digunakan dalam menentukan efektivitas organisasi. Kelemahan dari pengukuran *univariasi* adalah sulit untuk mengajukan alasan yang kuat dalam hal membenarkan bahwa pemakaian variabel *univariasi* ini sudah merupakan pengukuran yang lengkap atau mencukupi bagi pengukuran efektivitas organisasi.

Kedua, model pengukuran yang lebih berguna untuk penelitian efektivitas organisasi adalah variabel-variabel pokok yang berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi, hal inilah yang disebut sebagai ukuran efektivitas *multivariasi*. Model ini mempunyai kelebihan yang nyata dibandingkan dengan model *univariasi* karena biasanya menggambarkan usaha secara lebih lengkap dari variabel-variabel pokok yang berkaitan dengan pembinaan efektivitas organisasi.

Salah satu tokoh yang mengungkapkan kriteria pengukuran efektivitas organisasi adalah Gibson. Gibson mengemukakan

kriteria pengukuran efektivitas organisasi yang terdiri dari 5 (lima) indikator, antara lain:

### **1. Produksi**

Produksi merupakan indikator pengukuran efektivitas organisasi yang mengacu pada ukuran keluaran utama dari organisasi. Ukuran dari produksi mencakup tentang suatu barang atau jasa yang dihasilkan dari organisasi tersebut. Barang atau jasa yang dihasilkan merupakan gambaran secara umum bahwa adanya kinerja dari organisasi. Produksi berkaitan dengan keluaran yang dihasilkan.

### **2. Efisiensi**

Efisiensi merupakan indikator pengukuran efektivitas organisasi mengacu pada ukuran penggunaan sumber daya yang langka oleh organisasi. Efisiensi merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan. Ukuran efisiensi terdiri dari sejauh mana organisasi dapat memberdayakan dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi. Efisiensi diukur berdasarkan rasio antara hasil dengan sumber daya yang digunakan.

### 3. Kepuasan

Kepuasan merupakan indikator pengukuran efektivitas organisasi mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan dan anggota-anggota organisasi tersebut. Ukuran dari kepuasan meliputi sikap anggota, kesejahteraan anggota, kelayakitan anggota, dan lain sebagainya.

### 4. Keadaptasian

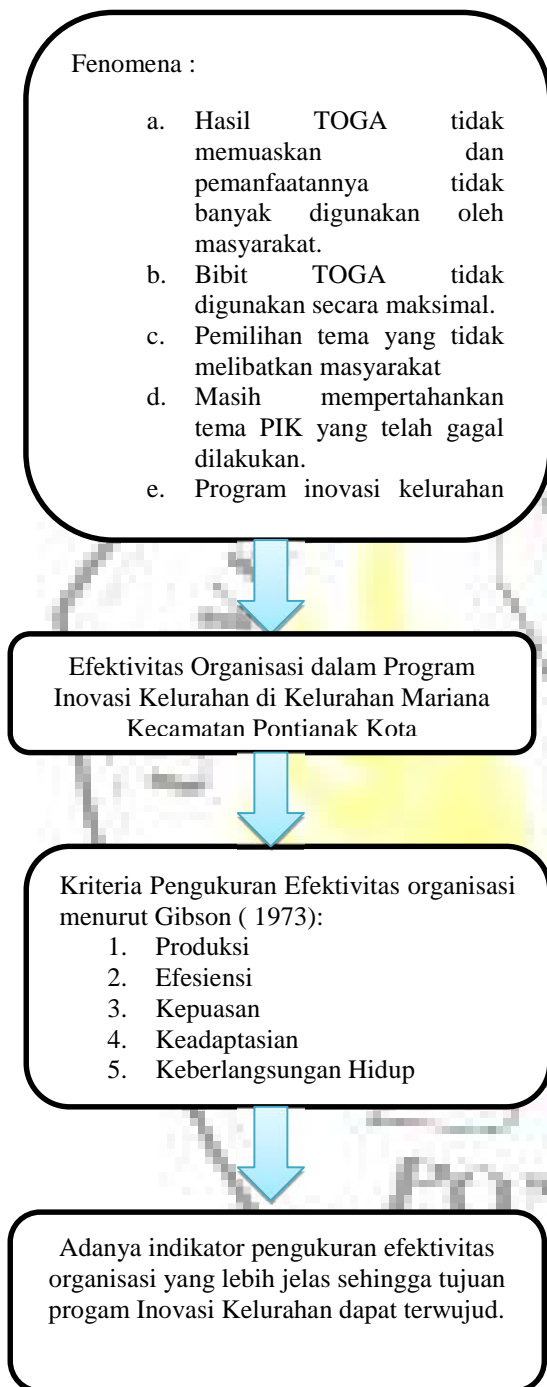
Keadaptasian merupakan indikator pengukuran efektivitas organisasi mengacu pada tanggapan organisasi terhadap perubahan eksternal dan internal. Perubahan-perubahan eksternal seperti perkembangan lingkungan, inovasi program dan lain sebagainya serta perubahan internal seperti ketidakefisienan, ketidakpuasan, dan sebagainya merupakan adaptasi terhadap lingkungan.

### 5. Kelangsungan hidup

Kelangsungan hidup merupakan indikator pengukuran efektivitas organisasi mengacu pada tanggung jawab organisasi dalam usaha memperbesar kapasitas dan potensinya untuk dapat berkembang. Indikator-indikator yang digunakan ialah produktivitas, efisiensi, produk yang dapat dinikmati dalam waktu lama, lestarnya suatu program dan lain sebagainya.

Kriteria pengukuran efektivitas organisasi yang dikemukakan oleh Gibson menjadi tolak ukur penulis dalam mengukur keefektifan organisasi dalam Program Inovasi Kelurahan (PIK) yang penulis teliti. Karena kriteria pengukuran efektivitas organisasi yang diungkapkan oleh Gibson memiliki kesamaan dalam masalah yang penulis teliti, sehingga analisis penulis kriteria tersebut dapat menggambarkan hasil apakah organisasi yang penulis teliti sudah mencapai titik efektif atau belum.

**Gambar 1.1**  
**Kerangka Pikir Penelitian**



## C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan situasi, sikap, perilaku, pandangan, fenomena serta proses dari subjek dan objek penelitian di wilayah Kelurahan Mariana dalam menjalankan program inovasi kelurahan (PIK) yang bertujuan untuk memberdayakan masyarakat yang terdapat di wilayah setempat. Penelitian deskriptif yang dilakukan dengan metode kualitatif, yaitu dengan menjelaskan secara sistematis yang memaparkan dan bertujuan memberikan gambaran serta penjelasan dari variabel yang diteliti, yaitu efektivitas organisasi.

Tempat dilakukannya penelitian ini adalah di Kelurahan Mariana Kecamatan Pontianak Kota dengan lokasi khususnya yaitu wilayah- wilayah yang sudah menjadi sasaran dari pelaksanaan program inovasi kelurahan ini, antara lain; RW 010/RT 4 Gang Lembah Murai 6, RT 007 Gang Merak II (Desember 2013), dan RW 005/RT 001 dan RT 002 Gang Balam dan Gang Punai. Alasan yang mendasari penulis memilih Kelurahan Mariana daripada kelurahan lainnya adalah program yang telah dilaksanakan tidak menampakkan proses keberlanjutannya, sehingga menarik bagi



penulis untuk meneliti secara mendalam bagaimana keefektifan organisasi dalam program inovasi kelurahan di Kelurahan Mariana tersebut untuk menunjang keberhasilan tujuan yang hendak dicapai dari pelaksanaan PIK tersebut. Waktu pelaksanaan penelitian dimulai pada bulan September hingga bulan desember.

Subjek dalam penelitian ini, antara lain: Kepala Bagian Sosial dan Budaya BAPPEDA Kota Pontianak 1 orang; Camat dan atau Sekretaris Camat Kecamatan Pontianak Kota 1 orang; Lurah Kelurahan Mariana Kecamatan Pontianak Kota 1 orang; Kepala Bagian Ekonomi dan Pembangunan Kelurahan Mariana 1 orang; Perwakilan dari Tim Program Inovasi kelurahan dalam hal ini Ketua Kelompok Tani pada 3 RT yang menjadi wilayah sasaran PIK ini 3 orang; Masyarakat yang menjadi anggota pemberdayaan melalui PIK ini 3 orang.

Objek dalam penelitian ini, yaitu efektivitas organisasi dalam program inovasi kelurahan di Kelurahan Mariana Kecamatan Pontianak Kota. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini menggunakan tiga cara, yaitu: teknik wawancara, teknik observasi, dan teknik dokumentasi. Dengan instrument penelitian-nya berupa pedoman wawancara, pedoman observasi dan alat dokumentasi.

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif yang berusaha untuk menggambarkan keadaan yang sebenarnya di lapangan dan setelah data terkumpul, data tersebut disederhanakan sehingga mudah untuk dibaca dan dipahami yang kemudian dilakukan pemaparan secara mendalam sehingga diharapkan dapat diperoleh kesimpulan yang memadai. Aktivitas dalam analisis data tersebut, antara lain: reduksi data, penyajian data serta verifikasi data.

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif yang penulis gunakan adalah Triangulasi. Menurut Sugiyono (2008:273) Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu. Dengan triangulasi, penulis dapat mengecek kembali temuannya dengan jalan membandingkan sumber, metode, dan teori. Penulis dapat melakukannya dengan cara mengajukan pertanyaan yang bervariasi, mengecek dengan sumber data, dan memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan dapat dilakukan.

Teknik keabsahan data yang penulis gunakan adalah triangulasi sumber menurut

Sugiyono (2008:274) dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dalam penelitian ini sumber informan yaitu Kepala Camat Kecamatan Pontianak Kota, Kepala Lurah Kelurahan Mariana, Kepala Bagian Ekonomi dan Pembangunan Kelurahan Mariana, Ketua Tim Kelompok Tani disetiap wilayah PIK serta perwakilan masyarakat yang menjadi anggota pemberdayaan dalam program inovasi ini.

#### **D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

##### **Produksi**

Produksi merupakan kriteria pengukuran efektivitas organisasi yang mengacu pada ukuran keluaran utama dari organisasi. Ukuran dari produksi mencakup tentang suatu barang atau jasa yang dihasilkan dari organisasi tersebut. Barang atau jasa yang dihasilkan merupakan gambaran secara umum bahwa adanya kinerja dari organisasi. pelaksanaan PIK merupakan produk dari organisasi ini. Oleh karena itu kuantitas dan kualitas pelaksanaan PIK merupakan gambaran secara umum bagaimana produksi yang dilakukan oleh organisasi tersebut. Kuantitas PIK

merupakan seberapa banyak dan seberapa lama kelurahan dapat melaksanakan PIK di Kelurahan Mariana. Selain itu, kuantitas PIK dapat juga dilihat dari produk yang dihasilkan oleh Program Inovasi Kampung TOGA yaitu, hasil penggunaan tanaman yang bermanfaat untuk kehidupan sehari-hari masyarakat.

Kualitas produk dari organisasi adalah sejauhmana mutu yang dihasilkan oleh PIK. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana kelurahan mengorganisir hasil dari PIK, yaitu tanaman obat. Produk tanaman obat yang dihasilkan oleh PIK harus dapat bersaing dengan produk tanaman yang dihasilkan di luar program inovasi tersebut.

Produksi organisasi PIK dari TOGA yang dihasilkan dilapangan tidak menunjukkan hasil yang signifikan, hal ini didukung oleh pernyataan Ibu IS selaku sekretaris kelompok tani Gang Balam, berikut ini:

*“kalau TOGA kurang bisa dimanfaatkan banyak disini dek, karena nanam ye cukup lama tapi hasilnya ndag seberape, jadi ibu alihkan tanaman-tanaman itu ke sayur-sayuran yang cepat menghasilkan, tapi tetap ngurus yang TOGA itu juga.”*

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa tingkat produksi yang dihasilkan masih

berada di tingkat rendah, hal ini akan berkaitan dengan kinerja dari Tim Pelaksana Kegiatan (TPK) yaitu pihak kelurahan. Rendahnya produksi berbanding lurus dengan rendahnya kinerja pihak kelurahan dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan PIK. Sebagai organisasi yang dibentuk, pihak kelurahan tidak dapat memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada untuk menunjang terwujudnya fungsi kelurahan sebagai pintu gerbang melayani masyarakat.

### **Efisiensi**

Efisiensi merupakan kriteria efektivitas organisasi yang mengacu pada ukuran penggunaan sumber daya oleh organisasi. Efisiensi merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan. Ukuran efisiensi terdiri dari sejauh mana organisasi dapat memberdayakan dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi. Efisiensi diukur berdasarkan rasio antara hasil dengan sumber daya yang digunakan. Efisiensi menuntut kelurahan sebagai organisasi pelaksana untuk dapat menggunakan sumber daya semaksimal mungkin agar tujuan pelaksanaan PIK dapat tercapai. Sumber daya dalam pelaksanaan PIK merupakan sumber dana yang diberikan oleh BAPPEDA selaku badan yang mengelola anggaran dari

PIK. Dalam PIK Kelurahan Mariana, sarana dan prasarana yang telah diberikan antara lain: penyediaan alat dan lahan (tukang untuk membuat tempat tanaman), *polybag*, tanah dan keperluan yang dibutuhkan oleh warga untuk melaksanakan PIK serta bibit-bibit TOGA.

Menurut Gibson, efisiensi merupakan indikator pengukuran efektivitas organisasi jangka pendek. Artinya, efisiensi menjadi tolak ukur apakah tujuan organisasi jangka pendek dapat tercapai atau tidak, karena tujuan jangka pendek ini dapat langsung dirasakan oleh masyarakat serta organisasi yang terlibat. Melihat kenyataan yang terjadi dilapangan, penulis dapat menyatakan bahwa efisiensi organisasi tidak maksimal dihasilkan.

### **Kepuasan**

Kepuasan merupakan kriteria efektivitas organisasi yang mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan dan anggota-anggota organisasi tersebut. Ukuran dari kepuasan meliputi sikap anggota, kesejahteraan anggota, kelayakitan anggota, dan lain sebagainya.

Penulis telah menjelaskan bahwa banyaknya masyarakat terlibat menunjukkan kepuasan masyarakat terhadap organisasi.

Perbandingan keterlibatan masyarakat di tiga lokasi pelaksanaan PIK sangat berbeda. Kepuasan masyarakat merupakan indikator efektivitas organisasi yang menentukan tercapainya tujuan organisasi dalam jangka pendek.

### **Keadaptasian**

Keadaptasian merupakan kriteria efektivitas organisasi yang mengacu pada tanggapan organisasi terhadap perubahan eksternal dan internal. Perubahan-perubahan eksternal seperti perkembangan lingkungan, inovasi program dan lain sebagainya serta perubahan internal seperti ketidakefisienan, ketidakpuasan, dan sebagainya merupakan adaptasi terhadap lingkungan.

Keadaptasian program ini akan bersesuaian dengan tema yang dipilih. Menurut penulis tema Kampung TOGA belum tepat dilakukan, mengingat kondisi wilayah Kelurahan Mariana yang tidak mendukung. Secara umum jenis kegiatan yang dapat dilakukan dalam PIK telah tercantum dalam SPO (Standar Petunjuk Operasional) PIK. Ada 3 aspek yang dapat kita lihat dari indicator keadaptasian, antara lain; perubahan organisasi, berfokus pada sasaran dan keadaan organisasi.

Pengawasan yang tidak rutin dilakukan dan tidak terjadwal secara rapi membuat

pelaksanaan program ini tidak begitu diperhatikan, kecuali atas dasar kesadaran sendiri oleh masyarakat setempat. Setelah penulis melakukan wawancara memang tidak dilakukannya pengawasan, narasumber pun tidak menyebutkan alasannya. Pengawasan yang mereka lakukan hanya sebuah monitoring dan evaluasi, sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak ZK (narasumber dari BAPPEDA), yaitu:

*“hanya ditahun 2014 kami melakukan monitoring dan evaluasi, ade form penilaian, partisipasi masyarakat adalah indikator yang tertinggi, dilihat pelibatan masyarakat, ada ekonomi yang terlibat.selama ini laporannya hanya berbentuk pertanggungjawab an kelurahan.*

*Pertanggungjawabannya ya seperti anggaran, masukkan ke spj dan laporan masing-masing kelurahan menentukan sendiri tidak ade format sendiri.”*

Berfokus pada pengguna (*Customer Focus*) adalah kemampuan organisasi untuk mampu memberikan perhatian pada kepuasan anggota atau dalam hal ini masyarakat. Kesanggupan organisasi dalam pelaksanaan PIK ini akan terlihat dari seluruh peran-peran pihak-pihak yang

terlibat. Dari BAPPEDA yang mengayomi, pihak Kecamatan sebagai organisasi pembina, Kelurahan sebagai tim pelaksana kegiatan, SKPD-SKPD sebagai organisasi Pembina dan fasilitator serta masyarakat sebagai unsur utama dari program ini.

### **Kelangsungan hidup.**

Kelangsungan hidup merupakan kriteria efektivitas organisasi yang mengacu pada tanggung jawab organisasi dalam usaha memperbesar kapasitas dan potensinya untuk dapat berkembang. Pengukuran efektivitas organisasi dengan indikator kelangsungan hidup ini bersesuaian dengan prinsip-prinsip dasar PIK yang terdapat dalam Petunjuk Operasional PIK, yaitu prinsip keberlanjutan. Prinsip keberlanjutan ini menyatakan bahwa dalam setiap tahapan kegiatan yang dilakukan, hendaknya mempertimbangkan aspek keberlangsungannya sehingga bukan hanya merupakan hal yang berlaku sesaat belaka, akan tetapi bersifat lestari dan dapat dinikmati dalam waktu lama.

Keberlanjutan atau kelangsungan hidup merupakan pengukuran efektivitas organisasi yang menunjukkan tujuan organisasi dalam jangka panjang. Untuk PIK di Kelurahan Mariana yang dilakukan sampai saat ini, belum tampaknya ciri-ciri

yang akan berlangsung lestari dan dapat dinikmati lama. Hal ini disebabkan banyak faktor. Berdasarkan pernyataan yang telah diungkapkan oleh Bapak ZK selaku pihak yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan PIK ini di tahun 2015 tidak diterapkan lagi, tetapi masih berjalan melanjutkan program sebelumnya. Salah satu faktor yang menyebabkannya adalah faktor anggaran. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak ZK,

*“faktor yang mendukung tidak dilanjutkannya program ini lagi adalah anggaran Sikap yang bertolak belakang diungkapkan oleh Ibu IS terkait program ini,*

*“saya sangat optimis untuk melanjutkan program ini, sampai tanah ini diambil sama pemiliknya, inikan tanah orang, terus sampe ibu sehat. insya allah ibu rawat.”*

Optimisme dari Ibu IS ini memberikan semangat tersendiri, baik bagi pihak kelurahan sebagai tim pelaksana, maupun pihak kecamatan sebagai organisasi Pembina serta SKPD-SKPD yang bersangkutan sebagai fasilitator. Demi terwujudnya keberlangsungan hidup atau keberlanjutan dari program ini, banyak faktor yang harus diperhatikan dan banyak pihak yang harus saling mendukung. Terutama ketersediaan

sumberdaya lahan dan tema kegiatan yang dipilih.

## E. SIMPULAN

Adapun kesimpulan yang didapat dari penelitian tentang Efektivitas Organisasi dalam Program Inovasi Kelurahan (PIK) di Kelurahan Mariana Kecamatan Pontianak Kota antara lain sebagai berikut :

1. Kelurahan sebagai organisasi pelaksana PIK belum maksimal menghasilkan produk kegiatan di Kelurahan Mariana tersebut.
2. Organisasi tidak efisien dalam menggunakan sarana dan prasarana untuk melaksanakan program inovasi tersebut.
3. Kurangnya monitoring dan pengawasan kelurahan sebagai organisasi menyebabkan masyarakat tidak puas terhadap kinerja kelurahan dalam melaksanakan PIK.
4. Organisasi tidak dapat beradaptasi dengan baik, khususnya pada penentuan tema PIK. Pemilihan tema PIK tersebut yang tidak tepat menjadi akar permasalahan ketidaklancaran dari aspek lainnya.

5. Kelurahan sebagai organisasi tidak dapat merancang program agar dapat berlangsung hidup dalam waktu lama atau dalam prinsip-prinsip dasar PIK disebut sebagai keberlanjutan yang merupakan visi jangka panjang dari program, karena prakiraan dan perencanaan yang dilakukan tidak matang terutama yang berkaitan dengan lahan yang akan digunakan.

## F. SARAN

Adapun saran yang dapat peneliti berikan terhadap pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan PIK agar pelaksanaannya lebih efektif, antara lain:

1. BAPPEDA Kota Pontianak selaku badan pemerintahan yang bertanggungjawab dalam mengayomi pembangunan daerah Pontianak: memberikan arahan dan petunjuk serta monitoring dengan baik dan jelas. Melakukan koordinasi dengan baik kepada pihak-pihak yang terlibat seperti SKPD-SKPD yang telah ditunjuk. Tidak hanya aktif dalam berkoordinasi dengan SKPD tersebut.
2. Kepala SKPD yang bersangkutan : berperan aktif dalam membina

Kelurahan dan secara maksimal memastikan kelancaran serta keberhasilan pelaksanaan PIK di tingkat kelurahan serta melakukan koordinasi dengan pihak kecamatan dalam pelaksanaan kegiatan.

3. Kecamatan Pontianak Kota selaku organisasi Pembina: dapat melakukan pembinaan secara rutin sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan. Selain itu pengawasan terhadap berjalannya program ini juga perlu dilakukan dengan membuat jadwal rutin.
4. Kelurahan Mariana: sebagai garda terdepan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sekaligus sebagai Tim Pelaksana Kegiatan (TPK) yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan PIK di lapangan haruslah bergerak secara massif. Artinya adalah, Kelurahan Mariana bisa menjadi motor penggerak dari keikutsertaan atau partisipasi kelompok-kelompok masyarakat.
5. Kelompok-kelompok masyarakat: memanajemen kelompok atau organisasi yang terbentuk.

## G. REFERENSI

### Sumber Buku:

A.B. Susanto, dkk. 2006. *Strategi Organisasi*. Yogyakarta: Amara Books.

Drucker, Peter, F.1978. *Manajemen: Tugas dan Tanggung jawab Praktek*. Jakarta: Gramedia.

Etzioni, Amitai. 1985. *Organisasi-organisasi Modern*. Jakarta: Universitas Indonesia.  
Fahrudin, Adi. *Pemberdayaan, Partisipasi, Dan Penguatan Kapasitas Masyarakat*. Bandung: Humaniora.

Gibson, dkk. 2010. *Organisasi*. Tangerang: Binarupa Aksara.

Handoko, T. Hani. 1996. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Komaruddin. 1994. *Ensiklopedia Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.

Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2008. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.

Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPPA MP YKN.

Mahjun, Muhammad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE UGM.

Makmur, Syarif. 2008. *Pemberdayaan SDM dan Efektivitas Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Makmur. 2011. *Efektivitas Kebudayaan Kelembagaan Pengawasan*. Bandung: Refika Aditama.

**Dokumen – Dokumen:**

Manullang, M. 2005. Dasar – Dasar Manajemen. Yogyakarta: UGM Press.

Salman Darmawan. 2002. Apa Bagaimana Pemberdayaan Masyarakat. Makalah, PSKMP Unhas: Makassar.

Silalahi, Ulber. 2011. Asas- Asas Manajemen. Refika Aditama: Bandung.

-----, 2011. Metode Penelitian Sosial. Refika Aditama: Bandung.

Steers, Richard M. 1985. Efektivitas Organisasi. Erlangga: Jakarta.

Subhki, Akhmad, M.M dkk.2013. Pengantar dan Teori Perilaku Organisasi. Jakarta: PT. Prestasi Pustaka.

Sugiyono. 2011. Metode Penulisan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D. Bandung: Alfabeta.

Suharto, Edi. 2009. Membangun Masyarakat Memberdayakan Masyarakat. PT Refika Aditama: Bandung.

Sumodiningrat, Gunawan. 2009. Mewujudkan Kesejahteraan Bangsa: Menanggulangi Angka Kemiskinan dengan Prinsip Pemberdayaan Masyarakat. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Susilo, Martoyo. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi 4). Yogyakarta: BPF.

Tangkilisan, Hejssel Nogi S. 2005. Manajemen Publik. Jakarta: Grafindo.

Wibowo. 2007. **Manajemen Kinerja**. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Peraturan Menteri PPPA No 11 tahun 2011

Peraturan Walikota Pontianak No 27 Tahun 2013 tentang Rencana Kerja Pemerintah daerah (RKPD) Pontianak Kota Tahun 2014.

Keputusan Walikota Pontianak No 301 Tahun 2012 tanggal 5 april 2012 tentang Petunjuk Operasional Program Inovasi Kelurahan.

Petunjuk Operasional Program Inovasi Kelurahan Kota Pontianak





LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH / PUBLIKASI  
 KARYA ILMIAH UNTUK JURNAL ELEKTRONIK MAHASISWA

Sebagai sivitas akademika Universitas Tanjungpura, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama Lengkap : YULIANTI  
 NIM / Periode lulus : E01111033 / Periode III Semester Genap Tahun 2015/2016  
 Tanggal Lulus : 16 Desember 2015  
 Fakultas/ Jurusan : ISIP / ILMU ADMINISTRASI ~~MANAJEMEN~~  
 Program Studi : ILMU ADMINISTRASI  
 E-mail address/ HP : yulianti.ya.29@gmail.com / 089699026108

demi pengembangan ilmu pengetahuan dan pemenuhan syarat administratif kelulusan mahasiswa (S1), menyetujui untuk memberikan kepada Pengelola Jurnal Mahasiswa Publika (\*) pada Program Studi IAN Fakultas Ilmu sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura, Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul (\*\*):

EFEKTIVITAS ORGANISASI DALAM PROGRAM INOVASI KELURAHAN (PK) DI KELURAHAN MARIANA KECAMATAN PONTIANAK KOTA

berserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif ini, Pengelola Jurnal berhak menyimpan, mengalih-media/ format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/ mempublikasikannya di Internet atau media lain):

- Secara *fulltext*  
 *content* artikel sesuai dengan standar penulis jurnal yang berlaku.

untuk kepentingan akademis tanpa tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/ pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Pengelola Jurnal, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Mengetahui dan menyetujui  
 Pengelola Jurnal



Di Pontianak, M. AG.  
 NIP. 19720505200121003

Dibuat di : Pontianak  
 Pada tanggal : 3 Januari 2017.

*[Signature]*  
 YULIANTI  
 NIM. E01111033

Caratan :

\*tuliskan nama jurnal sesuai prodi masing-masing  
 (*Publika/Governance/Aspirasi/Sociodev/Sosiologique*)

Setelah mendapat persetujuan dari pengelola Jurnal, berkas ini harus di scan dalam format PDF dan dilampirkan pada step4 upload supplementary sesuai proses unggah penyerahan berkas (submission author)