BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. Konsep Manajemen

Manajemen merupakan kumpulan dari dua orang atau lebih yang saling bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, manajemen adalah suatu proses atau kerangka yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.

Organisasi yang maju dan berkembang didalam menjalankan aktivitas kerjanya menggunakan prinsip manajemen. Prinsip manajemen yang diharapkan adalah menggunakan segala potensi yang di miliki oleh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui serangkaian aktivitas yang menggunakan fungsi manajemen. Dengan demikian di dalam manajemen terjadi proses kegiatan seperti proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Hasibuan (2006:1) “manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu”.

Pengertian manajemen sebagaimana yang dikemukakan oleh Irawan prasetya (2002:4) bahwa

> Manajemen diartikan sebagai alat (gabungan antara seni dan ilmu) mengatur dan mengelola semua sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, agar tujuan organisasi tercapai secara efisien, dan dari definisi ini terdapat lima kata kunci yaitu kiat, mengatur, sumber daya, dan efisien.

Paul Hersey (Makmur, 2009:6) menyatakan : ‘manajemen adalah sebagai suatu usaha yang dilakukan dengan dan bersama individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.’

Makmur (2009:6) mendefinisikan

> Manajemen yaitu alat pembentukan pemikiran rasionalitas dan bertindak secara profesional untuk menggerakkan seluruh sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien disamping dapat memberikan manfaat dalam kehidupan manusia.

Dengan demikian manajemen dapat diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu karena manajemen dipandang sebagai suatu ilmu pengetahun yang sistematis dan berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerjasama. Dikatakan sebagai kiat karena mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu profesi dan para profesionalisme dituntut oleh suatu kode etik.

Fungsi-fungsi Manajemen menurut Terry (Hasibuan 2006:2) antara lain :

1. Perencanaan (*Planning*)
   Perencanaan adalah memilih, menghubungkan fakta, membuat dan menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan

2. Pengorganisasian (*Organizing*)
   Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama dengan efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal ini melaksanakan tugas-tugas tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu

3. Pelaksanaan (*Actuating*)
   Pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok, agar mau bekerjasama dan bekerja secara ikhlas, bersemangat untuk mencapai tujuan sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi.

4. Pengawasan (*Controlling*)
   Pengendalian dapat didefinisikan sebagai suatu proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pekasanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana.

Henry Fayol (Suhendra, 2008: 26) berpendapat ‘fungsi-fungsi manajemen antara lain : Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, dan Controlling.’

Gulick (Suhendra, 2008:26) menyatakan ‘fungsi-fungsi manajemen terdiri dari : Planning, Organizing, Staffing, Directing, Controlling, Reporting, dan Budgeting.’

LAN. RI (Suhendra, 2008:26) menyatakan ‘fungsi-fungsi manajemen antara lain: Perencanaan, Pelaksanaan, dan Pengawasan.’

Berdasarkan beberapa fungsi manajemen yang telah dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen adalah kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen. Dan walaupun berbeda, fungsi manajemen yang telah dikemukakan para ahli di atas pada hakekatnya sama yaitu inti dari fungsi manajemen tersebut adalah perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan.

Untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen tersebut dibutuhkan unsur-unsur manajemen. Berikut ini unsur-unsur manajemen menurut para ahli sebagai berikut :

Terry (Hasibuan 2006:20) menyatakan. ‘Adapun unsur-unsur yang dimaksud adalah *man* (manusia), *money* (uang/modal), *method* (metode/cara kerja), *machine* (mesin/peralatan), *market* (pasar).’

Markharita (Simbolon, 2003: 22) mendefinisikan

> Sumber/ sarana manajemen terdiri atas *man* (orang), *money* (uang), *material* (material), *machine* (peralatan/mesin), *method* (metode), *time* (waktu), dan prasarana lain seperti tanah, gedung, alat angkutan, listrik, dan sebagainya.

Dari beberapa unsur manajemen tersebut, maka manusialah yang paling memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. semua unsur organisasi memerlukan campur tangan manusia dalam operasionalnya. Dan unsur manajemen tersebut merupakan bagian/ komponen yang secara keseluruhan saling berkaitan dalam rangka pencapaian tujuan.

Menurut Handoko (2000:6) bahwa ada tiga alasan dibutuhkan manajemen yaitu :

1. Untuk mencapai tujuan, manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi dan pribadi
2. Untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, manajemen dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran dan kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak berkepentingan dalam organisasi.
3. Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas, suatu kerja organisasi dapat diukur dengan banyak cara yang berbeda. Salah satu cara umum adalah efisiensi dan efektivitas.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa manajemen adalah kekuatan utama dalam organisasi yang mengatur atau mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan, sub-sub sistem dan menghubungkannya dengan lingkungan. Manajemen merupakan suatu proses di mana sumber-sumber yang semula tidak berhubungan satu dengan lainnya lalu diintegrasikan menjadi suatu sistem menyeluruh untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Dengan demikian manajemen sebagai sebuah proses merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya organisasi.

2. Manajemen Kinerja

Bacal (dalam Wibowo, 2009:8) ‘memandang manajemen kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya.’

Sedangkan Armstrong (Wibowo, 2009:8) menyatakan

> Manajemen kinerja sebagai sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar dan persyaratan-persyaratan atribut yang disepakati.

Armstrong dan Baron (Wibowo, 2009:8) sebelumnya berpandangan bahwa

> Manajemen kinerja adalah pendekatan strategis dan terpadu untuk menyampaikan sukses berkelanjutan pada organisasi dengan memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja didalamnya dan dengan mengembangkan kapabilitas tim dan kontributor individu.

Dari pendapat para ahli di atas, dapat dijelaskan bahwa manajemen kinerja adalah suatu sistem pelaksanaan kerja yang dilakukan oleh seluruh individu yang ada dalam suatu organisasi untuk menjalankan kegiatan secara bersama-sama dengan memperhatikan kepentingan organisasi untuk memperoleh hasil yang lebih baik sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan sebelumnya.

Menurut schwartz (Wibowo, 2009:9) memandang manajemen kinerja

> Sebagai gaya manajemen yang dasarnya adalah komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan yang menyangkut penetapan tujuan, memberikan umpan balik baik dari manajer kepada karyawan maupun sebaliknya dari karyawan kepada manajer, demikian pula penilaian kerja.

Costello (Wibowo, 2009: 9) menyatakan ‘manajemen kinerja merupakan dasar dan kekuatan pendorong yang berada dibelakang semua keputusan organisasi, usaha kerja, dan alokasi sumber daya.’

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan para ahli tersebut, maka dapat di katakan bahwa manajemen kinerja adalah penetapan tujuan kegiatan dalam suatu kelompok atau organisasi tidak hanya dengan memperhatikan keinginan pimpinan kepada bawahannya, akan tetapi juga keinginan bawahan kepada pimpinannya yang kemudian dikomunikasikan secara bersama-sama agar mendapatkan hasil yang lebih baik.

Menurut Dharma (2009: 25)

> Manajemen kinerja adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan.

Lebih lanjut Dharma (2009:25) menyatakan :

> Dengan demikian manajemen kinerja adalah sebuah proses untuk menetapkan apa yang harus dicapai dan pendekatannya untuk mengelola dan pengembangan manusia melalui suatu cara yang dapat meningkatkan kemungkinan bahwa sasaran akan dapat dicapai dalam suatu jangka waktu tertentu baik pendek maupun panjang.

Pendapat tersebut, menjelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan suatu cara untuk memperoleh hasil dengan melalui proses perencanaan dan pelaksanaan berdasarkan ketentuan yang ada dalam kurun waktu tertentu.

Mahmudi (2009:5) berpendapat ‘manajemen kinerja adalah proses yang sistematik, artinya untuk memperbaiki kinerja diperlukan langkah-langkah atau tahap-tahap yang terencana dengan baik.’

Lebih lanjut Mahmudi (2009: 95) menyatakan bahwa “manajemen kinerja terintegrasi atas dua bagian utama yaitu perencanaan kinerja dan pengukuran kinerja.”

Berdasarkan pendapat tersebut manajemen kinerja merupakan urutan kegiatan yang terarah yang dilakukan oleh suatu organisasi dengan memperhatikan sumberdaya, perencanaan dan pelaksanaan agar kegiatan tersebut berjalan dengan baik.

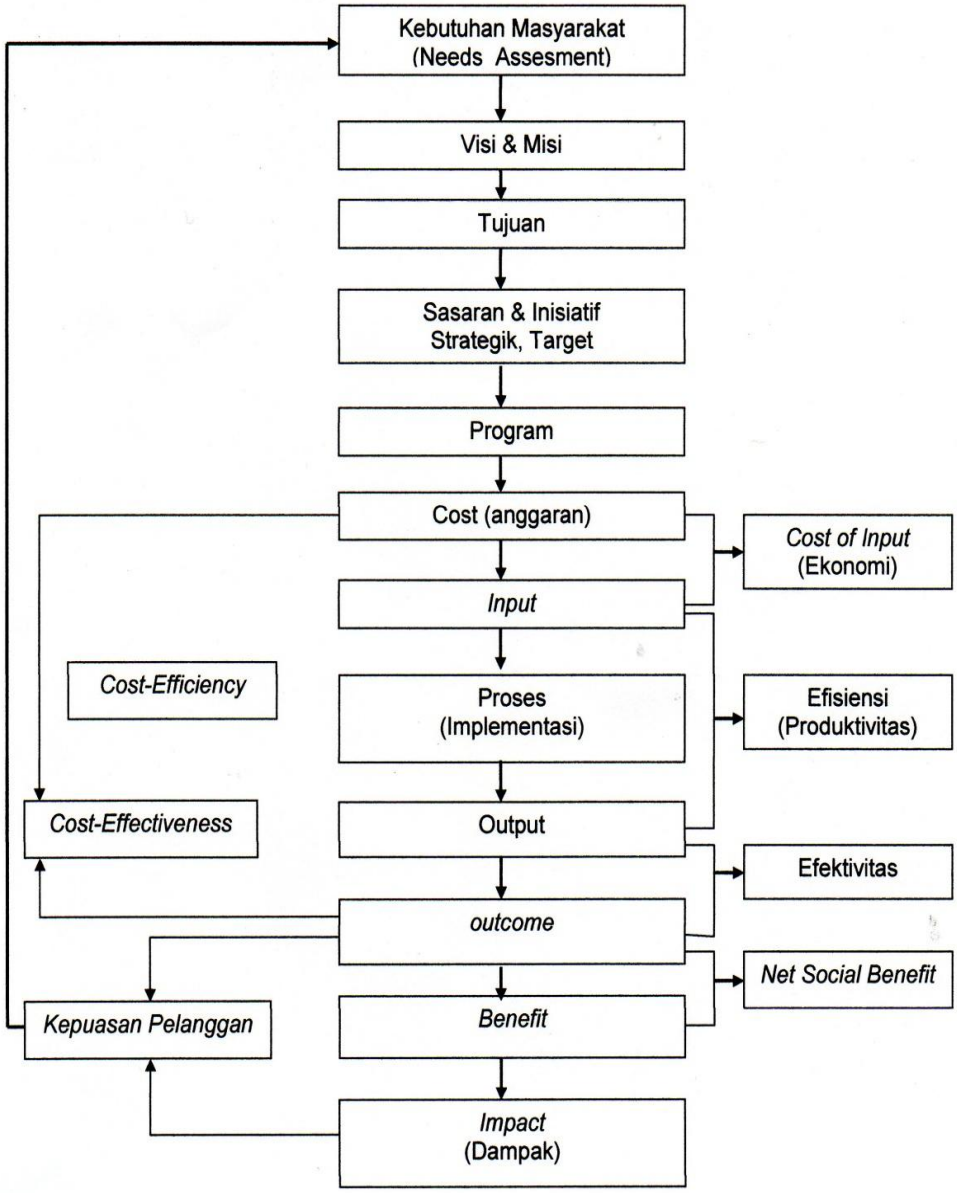
Menurut Mahmudi (2009: 95) kerangka pengukuran kinerja *value for money* dibangun atas tiga komponen utama yaitu :

1. Komponen misi, visi, tujuan, sasaran, dan target
2. Komponen input, proses, output, dan outcome
3. Komponen pengukuran ekonomi, efesiensi, dan efektifitas

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat di ketahui bahwa terdapat tiga komponen utama pada kerangka pengukuran kinerja yaitu komponen pertama merupakan komponen awal sebelum kegiatan itu dijalankan, komponen kedua merupakan tindakan yang dilakukan dengan melihat sumberdaya, proses dan pelaksanaan serta hasil akhir dan dampak yang terjadi dari pelaksanaan kegiatan, dan komponen ketiga merupakan komponen penilaian berdasarkan kegiatan yang telah dilaksanakan apakah efisien, efektif atau efisien dan efektif.

Adapun kerangka pengukuran kinerja organisasi berdasarkan pendapat dari Mahmudi dapat dilihat pada gambar 1 berikut :

Gambar 1
Kerangka Pengukuran Kinerja



Pada kerangka pengukuran kinerja di atas, dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan kegiatan suatu organisasi untuk mencapai kinerja terbaiknya terlebih dahulu harus mengetahui apa yang menjadi kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan dengan melihat visi dan misi, tujuan, sasaran, program bahkan anggaran yang tersedia. Lebih

lanjut untuk mengolah semua itu dibutuhkan sumberdaya yang mumpuni dalam menjalankan kegiatan yang kemudian akan mendapatkan hasil maksimal bahkan keuntungan dan dampak yang terbaik. Setelah semua hal tersebut dilakukan, maka akan di ketahui apakah kinerja yang telah dijalankan efektif atau efisien atau kedua-duanya

Dharma (2009:42) manajemen kinerja dalam model *input, proces*s dan *output* berkenaan dengan :

1. *Input* : keahlian, pengetahuan dan kepiawaian yang dibawa oleh individu kepada pekerjaannya (*attribute*)
2. *Proses* : bagaimana individu berperilaku dalam melaksanakan pekerjaan mereka.
3. *Output* : hasil yang dapat diukur dicapai oleh individu menurut tingkat kinerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas.
4. *Outcome* : dampak dari apa yang telah dicapai oleh kinerja individu terhadap hasil kelompok, departemen, unit kerja atau fungsi serta organisasi.

Pendapat tersebut menjelaskan bahwa manajemen kinerja terdiri dari *input* yang didalamnya adalah sumberdaya yang tersedia, kemudian proses yaitu bagaimana sumberdaya manusia menjalankan sumberdaya lainnya hingga mencapai *output* atau hasil sesuai bahkan dari hasil tersebut memberikan *outcome* atau dampak baik yang dicapai individu ataupun kelompok organisasi.

Menurut Wibowo (2009: 17)

> Cakupan manajemen kinerja meliputi kegiatan menganalisis tujuan unit kerja dan memastikan bahwa terdapat hubungan dengan tujuan menyeluruh organisasi, menganalisis keterampilan pekerja dan penugasan yang diberikan dalam kaitannya dengan tujuan unit kerja.

Lebih lanjut Wibowo (2009:18) menyatakan :

> Manajemen kinerja bersangkutan dengan masalah pengelolaan semua sumber daya dalam organisasi yang menjadi masukan, proses pelaksanaan kinerja, keluaran atau hasil kinerja, dan manfaat atau dampak dari suatu kinerja.

Pendapat tersebut menjelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan suatu pengukuran keberhasilan kegiatan yang dilaksanakan dalam organisasi, berfokus pada masalah pengelolaan dan pemanfaatan dengan memperhatikan masukan, proses, hasil dan manfaat dari kinerja organisasi tersebut

Berdasarkan judul penelitian yaitu “Efektivitas Pemanfaatan Dana Operasional pada Kantor Kelurahan Madatte Kecamatan Polewali Kabupaten Polewali Mandar”, peneliti menyimpulkan bahwa pendapat yang dikemukakan oleh Wibowo tentang manajemen kinerja adalah teori yang tepat menjadi ruang lingkup penelitian ini. Dan pada penelitian ini, diberikan batasan pada **masukan, proses,** dan **keluaran** yang merupakan indikator utama dalam menganalisis Efektivitas Pemanfaatan Dana Operasional pada Kantor Kelurahan Madatte Kecamatan Polewali Kabupaten Polewali Mandar.

Sebagai tindak lanjut dari apa yang dikemukakan oleh Wibowo mengenai Manajemen Kinerja, dan untuk mengetahui lebih jelas mengenai variabel yang di amati sehingga dapat menyamakan persepsi dan memudahkan dalam melakukan penelitian, berikut ini akan diuraikan konsep singkat yang terkait dengan Efektifitas Pemanfaatan Dana Operasional Kelurahan adalah sebagai berikut :

a. Masukan

Keberhasilan suatu kegiatan sangat ditentukan oleh kinerja maupun hasil kerjanya, oleh karena itu untuk melihat sejauh mana kegiatan itu berhasil maka diperlukan sumberdaya memadai.

Menurut Wibowo (2009: 18-19)

> Manajemen Kinerja memerlukan masukan dalam bentuk tersedianya kapabilitas sumber daya manusia, baik sebagai individu, maupun sebagai tim. Kapabilitas sumber daya manusia diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan dan kompetensi.

Lebih lanjut Wibowo (2009:19) menyatakan :

> Sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan keterampilan diharapkan dapat meningkatkan kualitas proses kinerja maupun hasil. Sementara itu kompetensi diperlukan agar sumber daya manusia mempunyai kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga dapat memberikan kinerja terbaiknya.

Hasibuan (2006:10) menyatakan “manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.”

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dijelaskan bahwa peranan sumber daya dalam setiap kegiatan menjadi bagian penting dalam manajemen organisasi. Untuk sumber daya manusia diperlukan sumber daya manusia yang memiliki potensi antara lain pengetahuan dan keterampilan yang memadai untuk melaksanakan kegiatan dalam suatu organisasi.

Menurut Wibowo (2009: 19)

> Disamping masukan sumber daya manusia, pencapaian tujuan organisasi memerlukan masukan sumber daya lainnya dalam bentuk modal, bahan-bahan, peralatan dan teknologi serta metode dan mekanisme kerja. Dalam manajemen kinerja berbagai ragam masukan tersebut harus dapat dikelola secara sinergis.

Dari pendapat di atas dapat di pahami bahwa selain sumber daya manusia, diperlukan juga sumber daya lainnya seperti sarana dan prasarana sebagai pendukung pelaksanaan kegiatan, karena sumber daya tersebut ikut menentukan proses pelaksanaan kegiatan akan berjalan efektif atau tidak.

Berdasarkan uraian di atas peneliti menyimpulkan bahwa : **masukan** dalam pemanfaatan Dana Operasional Kelurahan adalah *Sumber Daya Manusia* (SDM) yaitu : pengetahuan (latar belakang pendidikan), keterampilan dan pengalaman kerja. *Sumber Daya Lainnya* yaitu : sarana dan prasarana. *Mekanisme Kerja* yaitu petunjuk teknis penyusunan kegiatan pemanfaatan Dana Operasional Kelurahan.

b. Proses

Manajemen Kinerja diawali dengan suatu perencanaan tentang bagaimana merencanakan tujuan yang diharapkan di masa depan, dan menyusun semua sumber daya dan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Wibowo (2009: 19)

> Manajemen kinerja mencakup suatu proses pelaksanaan kinerja, tentang bagaimana kinerja dijalankan. Manajemen kinerja diawali dengan suatu perencanaan tentang bagaimana merencanakan tujuan yang diharapkan dimasa depan, dan menyusun semua sumber daya dan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Lebih lanjut Wibowo (2009: 19) menyatakan

> Rencana dilaksanakan dan dilakukan monitoring dan pengukuran atas progres atau kemajuan yang diperoleh untuk mencapai tujuan. Penilaian dan peninjauan kembali dilakukan untuk mengoreksi dan menentukan langkah-langkah yang diperlukan apabila terdapat deviasi terhadap rencana.

Dari pendapat tersebut, diketahui bahwa proses merupakan perencanaan tujuan dengan melakukan penyusunan kegiatan, kemudian dilaksanakan dan di awasi untuk mengetahui sejauh mana kemajuan yang telah dicapai.

Sesuai petunjuk teknis pada Peraturan Bupati Polewali Mandar Nomor 7 Tahun 2011 tentang Pemberian Bantuan Dana Operasional Kelurahan, **Proses** pada pemanfaatan Dana Operasional Kelurahan dipengaruhi oleh *Perencanaan*, *Pelaksanaan*, dan *Pengawasan*. Berikut penjelasan singkat mengenai indikator tersebut :

1. Perencanaan.

Menurut Terry (2005:9) ‘perencaanan adalah menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.’

Zainun (1987:45) menyatakan ‘perencanaan adalah persiapan bagi setiap perbuatan, dan juga merupakan proses peletakan dasar bagi setiap perbuatan yang akan dilaksanakan.’

Pendapat di atas, menjelaskan bahwa perencanaan ditujukan untuk menentukan tujuan yang hendak dicapai dimasa yang akan datang dan langkah-langkah apa yang harus di tempuh untuk mencapai tujuan tersebut

Wibowo (2009:19-20) menyatakan bahwa ‘dalam perencanaan dirumuskan tentang tujuan dan harapan dimasa depan.’

Lebih lanjut Wibowo (2009:20) menyatakan

> Iklim komunikasi perlu dibangun dimana dialog antara atasan dengan anggota timnya berlangsung secara berkelanjutan untuk merumuskan harapan dan membagi informasi tentang misi organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dipahami bahwa perencanaan merupakan susunan kegiatan yang akan dilaksanakan, yang sebelum menetapkan kegiatan diperlukan musyawarah antar semua pihak terkait, sehingga apa yang telah ditetapkan merupakan hasil dari kesepakatan bersama.

Handoko (1984 : 79) berpendapat bahwa :

> Semua kegiatan perencanaan melalui empat tahap yaitu : (a) Menetapkan Tujuan atau Serangkaian Tujuan, (b) Merumuskan keadaan saat ini, (c) Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan, (d) Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan.

Dari pendapat di atas, dapat dipahami bahwa perencanaan merupakan tahapan menetapkan tujuan, merumuskan keadaan dengan memperhatikan kemudahan dan hambatan yang akan terjadi.

2. Pelaksanaan

Abidin (2004:190) menyatakan :

> Langkah pelaksanaan dalam rangkaian proses kebijakan dapat disamakan dengan fungsi aksi (actuating) dalam rangkaian fungsi manajemen". Jadi pelaksanaan memiliki kesamaan dengan salah satu fungsi manajemen yaitu *actuating.*

Dari pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa pelaksanaan merupakan tindakan yang dilakukan berdasarkan rencana yang telah ditetapkan.

Terry (Hasibuan 1995:176) mengungkapkan bahwa :

> *Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts'.* Penggerakan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.

Dari uraian di atas, dapat dimengerti bahwa pelaksanaan merupakan bagian dari sistem manajemen yang tidak dapat dipisahkan dari fungsi sebelumnya karena perencanaan tidak akan berarti apabila tidak dilaksanakan melalui upaya penggerakan SDM sedemikian rupa agar tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat di capai secara maksimal.

Menurut Soemardi (1992:107)

> Pelaksanaan adalah merupakan kegiatan yang menggerakkan para peserta organisasi untuk mencapai sasaran yang sesuai perencanaan, termasuk memberikan insentif atau rangsangan dan hukuman sanksi.

Oleh karena itu pelaksanaan merupakan bagian penting dari proses manajemen, karena pelaksanaan berhubungan dengan orang-orang. Untuk itu agar supaya personil dapat bekerja sebaik mungkin, maka mereka harus mempunyai kesempatan yang tepat, ditambah dengan bantuan serta dorongan yang cukup untuk mengembangkan potensi mereka.

Sesuai petunjuk teknis Peraturan Bupati Polewali Mandar Nomor 7 Tahun 2011 tentang Pemberian Bantuan Dana Operasional Kelurahan, terdapat dalam Pasal 3 menyatakan Prinsip-prinsip pelaksanaan kegiatan/ penggunaan Dana Operasional Kelurahan antara lain yaitu tepat waktu, tepat sasaran dan tepat jumlah serta tercapainya tujuan pemberian DOK.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dipahami bahwa pelaksanaan adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dengan melihat ketepatan waktu, sasaran atau tujuan dari kegiatan tersebut.

3. Pengawasan

Siagian (Makmur, 2010:176) menyatakan

> Pengawasan adalah Proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Selanjutnya Situmorang (Makmur, 2010 176) menyatakan

> Pengawasan adalah setiap usaha dan tindakan dalam rangka untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan tugas yang dilaksanakan menurut ketentuan dan sasaran yang hendak dicapai.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat dijelaskan bahwa pengawasan adalah mengamati pelaksanaan kegiatan yang dilakukan dalam suatu organisasi untuk mengetahui dan memastikan, apakah kegiatan tersebut dilakukan berdasarkan perencanaan sebelumnya.

Menurut Makmur (2010: 176)

> Pengawasan adalah suatu bentuk pola pikir dan pola tindakan untuk memberikan pemahaman dan kesadaran kepada seseorang atau beberapa orang yang diberikan tugas untuk dilaksanakan dengan menggunakan berbagai sumber daya yang tersedia secara baik dan benar, sehingga tidak terjadi kesalahan dan penyimpangan yang sesungguhnya dapat menciptakan kerugian oleh lembaga atau organisasi yang bersangkutan.

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa pengawasan merupakan pemberian pemahaman dari seseorang kepada orang lain untuk menyamakan persepsi dalam melaksanakan kegiatan dengan memanfaatkan seluruh sumberdaya secara maksimal agar kegiatan tersebut berjalan dengan baik dan tidak mengalami kesalahan.

Siagian (2004 : 146) menjelaskan jenis-jenis pengawasan dilingkungan pemerintah Yaitu :

a). Pengawasan melekat
b). Pengawasan fungsional
c). Pengawasan oleh lembaga konstitusional
d). Pengawasan sosial

Pada dasarnya di dalam lingkungan pemerintah di kenal dua jenis pengawasan yaitu pengawasan melekat dan pengawasan fungsional.

Pengawasan melekat penegasan terhadap pimpinan, di samping sebagai perencana yang cekatan, organisator yang handal, dan sebagai penggerak yang tangguh, setiap manajer harus pula menjadi pengawas yang efektif.

Sedangkan pengawasan fungsional biasa dilakukan oleh aparat pengawasan yang terdapat dalam satu instansi tertentu, tetapi dapat pula dilakukan oleh aparat pengawasan yang berada diluar instansi meskipun masih dalam lingkungan pemerintahan. Yang menjadi sasaran dari seluruh kegiatan pengawasan fungsional yang dilakukan oleh aparat pengawas fungsional dilingkungan pemerintah ialah segala sesuatu yang tertuang dalam rencana masing-masing intansi, yaitu apakah kebijaksanaan yang telah ditetapkan dijalankan atau tidak, penggunaan dana, pemanfaatan sarana dan prasarana kerja, ketaatan aparatur pelaksana pada prosedur dan mekanisme kerja, dan manajemen sumber daya manusia.

Selanjutnya pengawasan oleh lembaga konstitusional yakni Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). Sedangkan pengawasan secara sosial dilakukan oleh masyarakat sebagai partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Adapun cara melakukan pengawasan sosial dapat dilakukan dengan beraneka ragam yaitu dengan secara langsung melalui aparatur pelaksana kegiatan tertentu yang menjadi tanggung jawab fungsionalnya, melalui wakilnya di Dewan

Perwakilan rakyat dan melalui media massa dengan memberikan informasi yang faktual dan bertanggung jawab.

Adapun tahap-tahap proses pengawasan menurut Wijayanti (2008 : 118) yaitu :

> (a) Penentuan standar, (b) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan, (c) Pengukuran pelaksanaan kegiatan, (d) Pembandingan pelaksanaan dengan standard dan analisa penyimpangan, (e)Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan.

Selain itu menurut Hasibuan (2001 : 245) proses pengendalian dilakukan secara bertahap melalui langkah-langkah sebagai berikut :

> (a) Menentukan standar-standar yang akan digunakan dasar pengendalian, (b) Mengukur pelaksanaan atau hasil yang telah dicapai, (c) Membandingkan pelaksanaan atau hasil dengan standar dan menentukan penyimpangan jika ada, (d) Melakukan tindakan perbaikan, jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.

Dari kedua pendapat di atas, dapat dijelaskan bahwa pengawasan dilakukan berdasarkan standar atau ketentuan pengawasan yang telah ditetapkan. Dan melalui pegawasan, dapat diketahui sejauh mana perkembangan pelaksanaan kegiatan, untuk kemudian melakukan penyelesaian terhadap masalah yang terjadi.

Sesuai petunjuk teknis Peraturan Bupati Polewali Mandar Nomor 7 Tahun 2011 tentang Pemberian Bantuan Dana Operasional Kelurahan. Pengawasan Fungsional, Pengawasan Melekat, dan Pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat atau lembaga kemasyarakatan, dilakukan terhadap perencanaan dan penggunaan DOK agar penggunaan dana dan pelaksanaan pembangunan berjalan dengan baik.

c. Keluaran

Manajemen kinerja sangat berkepentingan dengan keluaran yang merupakan hasil kerja organisasi. Hasil kerja yang dapat dicapai organisasi perlu dibandingkan dengan tujuan yang diharapkan organisasi untuk dicapai. Keluaran organisasi dapat lebih besar atau lebih rendah dari tujuan yang ditetapkan (Wibowo: 2009: 21)

Lebih lanjut Wibowo (2009: 21) menyatakan bahwa :

> Apabila terjadi deviasi antara hasil kerja dengan tujuan yang diharapkan, diberikan sebagai umpan balik untuk perencanaan tujuan yang akan datang dan implementasi kinerja yang sudah dilakukan. Keluaran merupakan hasil langsung dari kinerja organisasi, baik dalam bentuk barang maupun jasa.

Adapun tujuan pemberian dana operasional kelurahan, secara jelas diatur dalam pasal 2 Peraturan Bupati Nomor 7 Tahun 2011 tentang Pemberian Bantuan Dana Operasional Kelurahan yaitu Dana Operasional Kelurahan merupakan alokasi anggaran yang diberikan kepada kelurahan yang bersumber dari APBD Kabupaten Polewali Mandar, dan digunakan untuk membiayai kegiatan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat di Kelurahan.

Dari uraian di atas, dapat dijelaskan bahwa keluaran merupakan hasil akhir dari pelaksanaan kegiatan untuk menentukan berhasil tidaknya kegiatan yang telah dilaksanakan. Dan apabila terjadi ketidaksesuaian antara hasil kerja dengan tujuan yang ditetapkan sebelumnya, perlu adanya umpan balik untuk perencanaan tujuan yang akan datang dan implementasi kinerja yang sudah dilakukan.

Berdasarkan uraian tersebut peneliti menyimpulkan bahwa : **Keluaran** dalam pemanfaatan Dana Operasional Kelurahan yaitu *Hasil Akhir Kegiatan* dengan melihat kesesuaian pelaksanaan dari rencana sebelumnya. Dan *Harapan Para Pihak* terhadap kegiatan pemanfaatan Dana Operasional Kelurahan.

3. Konsep Kinerja Organisasi

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar "kerja" yang menterjemahkan kata dari bahasa asing yaitu prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja. Konsep kinerja (Performance) dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil. Kinerja bisa juga dapat dikatakan sebagai sebuah hasil (output) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (input).

Selanjutnya, kinerja juga merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu dalam suatu organisasi. Bagi suatu organisasi, kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama diantara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja merupakan produk dari kegiatan administrasi, yaitu kegiatan kerjasama untuk mencapai tujuan yang pengelolaannya biasa disebut sebagai manajemen.

Sedangkan organisasi adalah sekelompok orang (dua atau lebih) yang secara formal dipersatukan dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi Kinerja organisasi adalah hasil kerja

yang didapatkan di dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Keban (2002:43) menyebutkan bahwa

> kinerja (performance) dalam organisasi didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil "*the degree of accomplishment*" atau kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan.

Menurut Steers (2005:67) 'kinerja organisasi adalah tingkat yang menunjukan seberapa jauh pelaksanaan tugas dapat dijalankan secara aktual dan misi organisasi tercapai.'

Sedangkan menurut Mahsun (2006:25)

> Kinerja organisasi adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.

Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa kinerja organisasi adalah seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan program/kebijakan/ visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengertian Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para instansi sering tidak memperhatikan kinerja instansi atau organisasi kecuali kinerja sudah amat buruk. Kinerja suatu organisasi dapat di lihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang

didasarkan pada visi dan misi yang sudah ditetapkan sebelumnya. Untuk itu, diperlukan beberapa informasi tentang kinerja organisasi.

Informasi tersebut dapat digunakan untuk melakukan evaluasi terhadap proses kerja yang dilakukan organisasi selama ini, sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Faktanya, banyak organisasi tidak mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya.

Terkait dengan penelitian yang akan dilakukan kinerja organisasi merupakan tolok ukur untuk menganalisis efektivitas pemanfaatan Dana Operasional Kelurahan.

4. Konsep Efektivitas

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Efektivitas pada dasarnya berasal dari kata “efek” dan digunakan istilah ini sebagai hubungan sebab akibat. Efektivitas dapat dipandang sebagai suatu sebab dari variabel lain. Efektivitas berarti bahwa tujuan yang telah direncanakan sebelumnya dapat tercapai atau dengan kata lain sasaran tercapai karena adanya proses kegiatan. Terminology efektivitas banyak digunakan dalam mengukur atau menilai suatu pencapaian tujuan dan sasaran dari pelaksanaan suatu kegiatan.

Efektivitas diartikan sebagai keberhasilan atas usaha dan tindakan organisasi pemerintah yang orientasinya adalah pelayanan kepada masyarakat (*public service*), maka keberhasilan dapat diartikan suatu daya guna dan hasil guna dari setiap pelayanan yang diberikan. Sebagai

bagian dari program pembangunan dirancang antara lain untuk menyajikan informasi yang menentukan bagi para perencana program, kemudian dapat untuk menyusun proyek-proyek lain, dan dapat di rancang sebagai kegiatan-kegiatan berkelanjutan (*sustainable*)

Pada dasarnya pengertian efektivitas yang umum menunjukkan taraf tercapainya hasil, sering atau senantiasa dikaitkan dengan pengertian efisien, meskipun sebenarnya ada perbedaan di antara keduanya, efektivitas menekankan pada hasil yang dicapai, sedangkan efisien lebih melihat pada bagaimana cara mencapai hasil yang dicapai itu dengan membandingkan antara input dan outputnya. Istilah efektif (*effective*) dan efisien (*efficient*) merupakan dua istilah yang saling berkaitan dan patut dihayati dalam upaya untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Handayaningrat (2005:16) menyatakan bahwa ‘efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya’.

Menurut Siagian (1994: 7) menyatakan :

> Efisiensi adalah perbandingan terbaik antara input (masukan) dan output (hasil), antara keuntungan dengan biaya (antara hasil pelaksanaan dengan sumber yang digunakan), seperti halnya juga hasil optimal yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas”.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat dijelaskan bahwa organisasi dikatakan efektif bila tujuan yang telah ditentukan oleh suatu organisasi tersebut tercapai. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan. Bila

pengorbanannya terlalu besar sehingga menyebabkan ketidakpuasan maka dapat dikatakan tidak efisien.

Sehubungan dengan itu kita dapat mengatakan sesuatu efektif bila mencapai tujuan tertentu. Sementara sesuatu itu efisien jika hasilnya memuaskan sebagai pendorong pencapaian tujuan, terlepas ia efektif atau tidak.

Menurut Makmur (2011:141)

> Efektivitas adalah suatu usaha yang dilakukan secara sadar dan rasional untuk menciptakan ketepatan penggunaan berbagai sumber yang dimiliki oleh suatu organisasi sehingga memberikan manfaat untuk meningkatkan kesejahteraan sesuai dengan tuntutan kehidupan masing-masing'.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dipahami bahwa efektivitas bertujuan pada penggunaan seluruh sumber daya yang tepat untuk pelaksanaan kegiatan dalam suatu organisasi, tentunya kegiatan tersebut bermanfaat serta memberikan kesejahteraan bagi semuanya.

Menurut Sedarmayanti (2009:59) "efektivitas adalah merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai."

Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas, belum tentu efisiensi meningkat.

Supriyono (2000:29) menyatakan bahwa ‘Efektivitas merupakan hubungan antara keluaran suatu pusat tanggung jawab dengan sasaran yang mesti di capai.’

Berdasarkan pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa efektifitas itu merupakan hasil akhir atau keluaran yang terbaik terhadap pencapaian yang telah ditentukan dan disepakati sebelumnya pada pelaksanaan kegiatan dalam organisasi.

Margono (2001:162) mengemukakan

> Definisi efektivitas dalam tinjauan manajemen adalah Implementasi dari penerapan kebijakan-kebijakan manajemen baik berupa kebijakan realisasi dan target yang disosialisasikan secara serta merta dalam waktu yang singkat sesuai tujuan yang ingin dicapai.

Prasetya (2004:6) berpendapat bahwa :

> Sesuatu organisasi dikatakan efektif bila unsur dari organisasi merasa puas. Akhir-akhir ini berkembang suatu teori atau pandangan yang lebih komprehensif dan paling umum dipergunakan dalam membahas persoalan efektivitas organisasi adalah kriteria *fleksibility*, *productivity*, dan *satisfaction.*

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa penerapan kebijakan pada pelaksanaan pekerjaan atau usaha mencapai sasaran dan tujuan yang sebelumnya telah direncanakan dan semua pihak merasa puas terhadap pencapaian yang didapatkan dalam suatu organisasi, maka pekerjaan atau usaha itu dapat di sebut efektif, tapi sebaliknya apabila pekerjaan atau usaha yang telah dilaksanakan tidak sesuai dengan apa yang telah direncanakan, itu berarti pekerjaan atau usaha itu dinyatakan tidak efektif.

Makmur (2008:124) menyatakan bahwa :

> Efektivitas Organisasi adalah tingkat keberhasilan pencapaian tujuan organisasi (target) atau dengan rumus E = R/T. E:Efektivitas, R:Realisasi, T:Target. R adalah proses dalam hal ini proses produksi, dan setiap proses terdiri dari input, throughput dan output.

Berdasarkan pendapat di atas, bahwa efektivitas dalam suatu organisasi tingkat keberhasilannya dapat diketahui dengan menggunakan rumus realisasi merupakan pencapaian target, dan untuk sampai pada target yang menjadi tujuan suatu organisasi maka dibutuhkan proses yang maksimal terlebih dahulu.

Secara spesifik, pemahaman mengenai efektivitas kerja adalah efek yang ditimbulkan dari implementasi kerja yang diterapkan dan berakibat terhadap aktivitas yang dikerjakannya dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Pengertian tersebut memberi pemahaman bahwa efektivitas kerja merupakan unsur manajemen sumber daya manusia yang harus diperhatikan, agar setiap individu sumber daya manusia dapat bekerja secara efektif sesuai dengan dinamika kerja.

Gibson (2004:38) mengungkapkan bahwa ada tiga pendekatan mengenai efektivitas yaitu ;

1. Pendekatan Tujuan. Menurut pendekatan ini, keberadaan organisasi dimaksudkan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pendekatan tujuan menekankan peranan sentral dari pencapaian tujuan sebagai kriteria untuk menilai efektivitas serta mempunyai pengaruh yang kuat atas pengembangan teori dan praktek manajemen dan perilaku organisasi, tetapi sulit memahami bagaimana melakukannya.
2. Pendekatan Teori Sistem. Teori sistem menekankan pada pertahanan elemen dasar masukan-proses-pengeluaran dan mengadaptasi terhadap lingkungan yang lebih luas yang menopang organisasi. Teori ini menggambarkan hubungan organisasi terhadap sistem yang lebih besar, dimana organisasi menjadi bagiannya.

3. Pendekatan Multiple Constituency. Pendekatan ini adalah perspektif yang menekankan pentingnya hubungan relatif diantara kepentingan kelompok dan individual dalam hubungan relatif diantara kepentingan kelompok dan individual dalam suatu organisasi.

Berdasarkan tiga pendekatan yang telah dikemukakan oleh Gibson di atas, dapat diketahui bahwa efektivitas itu adalah hasil dari tujuan awal, yang dijalankan dengan sistem, sesuai pandangan kelompok dan individu dalam suatu organisasi.

Efektivitas Pemanfaatan Dana Operasional Kelurahan, dapat dirumuskan sebagai tingkat perwujudan sasaran yang menunjukkan sejauhmana rencana kerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Efektivitas umumnya di pandang sebagai tingkat pencapaian tujuan operatif dan operasional.

Berdasarkan beberapa kriteria ukuran efektivitas diatas, paling tidak terdapat sejumlah kriteria yang dapat dijadikan ukuran efektivitas pemanfaatan dana operasional yaitu kebijakan pemerintah, kualitas, tingkat kepuasan, dan implementasi program. Oleh karena itu pengukuruan efektivitas pemanfaatan dana operasional adalah bagaimana kinerja kelurahan dalam memanfaatkan dana operasional untuk membiayai kegiatan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat di kelurahan.

5. Desentralisasi Otonomi Daerah

Desentralisasi berasal dari bahasa latin, yaitu *de* yang berarti lepas dan *centrum* yang artinya pusat. *Decentrum* berarti melepas dari pusat. Dengan demikian, maka desentralisasi tidak putus sama sekali dengan

pusat, tetapi hanya menjauh dari pusat. Penyerahan sebagian kewenangan politik dan administrasi pada jenjang organisasi yang lebih rendah disebut desentralisasi.

Nurcholis (Adi Suryanto,2008:15) menyatakan

> Desentralisasi adalah penyerahan wewenang politik dan administrasi dari puncak hirarki organisasi (pemerintah pusat) kepada jenjang dibawahnya (pemerintah daerah.

Menurut Smith (Adi Suryanto, 2008:17) desentralisasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

1. Penyerahan wewenang untuk melaksanakan fungsi pemerintah tertentu dari pemerintah pusat kepada daerah otonom;
2. Fungsi yang diserahkan dapat dirinci, atau merupakan fungsi yang tersisa (residual function);
3. Penerima wewenang adalah daerah otonom;
4. Penyerahan wewenang berarti wewenang uintuk menetapkan dan melaksanakan kebijakan; mengatur wewenang dan mengurus (*regelling en bestur*) kepentingan yang bersifat lokal;
5. Wewenang mengatur adalah wewenang untuk menetapkan norma hukum yang berlaku umum dan bersifat abstrak
6. Wewenang mengurus adalah wewenang untuk menetapkan norma hukum yang bersifat individual dan konkrit (beschikking, acte administratif, verwaltungsakt).

Dari pendapat para ahli diatas, dapat dipahami bahwa desentralisasi merupakan penyerahan wewenang dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk mengurus daerahnya dan tentunya pelimpahan wewenang itu tidak diberikan secara keseluruhan dan harus berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah mengatur tentang desentralisasi atau pelimpahan

wewenang dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah adalah sebagai berikut :

1. Pasal 1 ayat (8) menyatakan bahwa “desentralisasi adalah penyerahan urusan pemerintahan oleh pemerintah pusat kepada daerah otonom berdasarkan asas otonomi.
2. Pasal 1 ayat (47) menyatakan Dana Alokasi Umum yang selanjutnya disingkat DAU adalah dana yang bersumber dari APBN yang dialokasikan dengan tujuan pemerataan kemampuan keuangan antar Daerah untuk mendanai kebutuhan daerah dalam rangka pelaksanaan Desentralisasi.
3. Pasal 5 ayat (4) menyatakan penyelenggaraan urusan pemerintahan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) didaerah dilaksanakan berdasarkan asas desentralisasi, dekonsentrasi, dan tugas pembantuan.
4. Pasal 31 ayat (1) menyatakan dalam pelaksanaan Desentralisasi dilakukan penataan daerah
5. Pasal 290 ayat (1) menyatakan DAU sebagaimana dimaksud dalam pasal 288 huruf b dialokasikan dengan tujuan pemerataan kemampuan keuangan antar-Daerah untuk mendanai kebutuhan Daerah dalam rangka pelaksanaan Desentralisasi

Dari ketentuan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya asas desentralisasi secara jelas mengatur kewenangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah

Adapun terkait dengan penelitian ini yaitu “Efektifitas Pemanfaatan Dana Operasional Kelurahan pada Kantor Kelurahan Madatte Kecamatan Polewali Kabupaten Polewali Mandar”, bahwa Dana Operasional Kelurahan merupakan bagian dari Dana Alokasi Umum (DAU) yang bersumber dari APBN dan APBD diberikan kepada kelurahan untuk membiayai kegiatan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat di kelurahan.

6. Konsep Keuangan Daerah

Salah satu kewajiban Pemerintah Daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan adalah pengelolaan keuangan daerah hal tersebut diatur dalam Pasal 280 ayat (1) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 menyatakan bahwa “Dalam menyelenggarakan sebagian Urusan Pemerintahan yang diserahkan dan/atau ditugaskan, penyelenggara Pemerintahan Daerah mempunyai kewajiban dalam pengelolaan keuangan Daerah.

Lebih lanjut dalam pasal 280 ayat (2) menjelaskan bahwa Kewajiban penyelenggara Pemerintahan Daerah dalam pengelolaan keuangan Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi: (a)mengelola dana secara efektif, efisien, transparan dan akuntabel; (b)menyinkronkan pencapaian sasaran program Daerah dalam APBD dengan program Pemerintah Pusat; dan (c)melaporkan realisasi pendanaan Urusan Pemerintahan yang ditugaskan sebagai pelaksanaan dari Tugas Pembantuan.

Adapun ketentuan dalam hal pengelolaan keuangan daerah diatur dalam pasal 283 Undang-Undang 23 Tahun 2014 yaitu :

(1) Pengelolaan keuangan Daerah merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah sebagai akibat dari penyerahan Urusan Pemerintahan.

(2) Pengelolaan keuangan Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan secara tertib, taat pada ketentuan peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan, kepatutan, dan manfaat untuk masyarakat.

Pemegang kekuasaan pada pengelolaan keuangan daerah diatur dalam pasal 284 ayat (1) Undang-Undang 23 Tahun 2014 menyatakan bahwa “Kepala daerah adalah pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan Daerah dan mewakili Pemerintah Daerah dalam kepemilikan kekayaan daerah yang dipisahkan.

Lebih lanjut dalam ayat (2) menyatakan “Dalam melaksanakan kekuasaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), kepala daerah melimpahkan sebagian atau seluruh kekuasaannya yang berupa perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban, serta pengawasan keuangan Daerah kepada pejabat Perangkat Daerah. Dan pada ayat (3) menyatakan bahwa Pelimpahan sebagian atau seluruh kekuasaan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) didasarkan pada prinsip pemisahan kewenangan antara yang memerintahkan, menguji, dan yang menerima atau mengeluarkan uang.

Anggaran Pendapatan Belanja Daerah merupakan dasar pengelolaan keuangan daerah, sebagaimana diatur dalam pasal 309 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 menyatakan bahwa “APBD

merupakan dasar pengelolaan keuangan Daerah dalam masa 1 (satu) tahun anggaran sesuai dengan undang-undang mengenai Keuangan negara.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dijelaskan bahwa sudah menjadi hak dan kewajiban pemerintah daerah dalam mengelola keuangan daerahnya dan dipergunakan untuk pembangunan daerahnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dalam Pasal 1 Peraturan Pemerintah RI No. 58 Tahun 2005, tentang Pengelolaan Keuangan Daerah menjelaskan bahwa keuangan daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk didalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah tersebut dan tentunya dalam batas-batas kewenangan daerah.

Keuangan Daerah dituangkan sepenuhnya kedalam APBD. APBD menurut Peraturan Pemerintah RI No. 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah yaitu Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang selanjutnya disingkat APBD adalah rencana keuangan tahunan pemerintahan daerah yang dibahas dan disetujui bersama oleh Pemerintah Daerah dan DPRD, dan ditetapkan dengan peraturan daerah.

Selanjutnya pengelolaan keuangan daerah merupakan keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan daerah.

Dalam penelitian ini difokuskan pada kinerja kelurahan dalam pemanfaatan dana operasional yang dilakukan ditingkat kelurahan.

B. Definisi Konsep

Dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai keberhasilan kerja yang menjadi tolok ukurnya adalah efektivitas yang merupakan bagian dari manajemen. Kualitas suatu pekerjaan juga bisa di nilai dari efektif atau tidaknya waktu, proses, kegiatan, dan hasil yang didapatkan dari pekerjaan tersebut.

Efektivitas Pemanfaatan Dana Operasional pada Kantor Kelurahan Madatte Kecamatan Polewali Kabupaten Polewali Mandar adalah tercapainya tujuan atau rencana awal yang ditentukan dengan hasil. Dengan demikian, efektivitas lebih ditekankan pada bagaimana hasil yang diinginkan itu tercapai sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditentukan.

Sebagaimana yang telah diungkapkan sebelumnya bahwa landasan teori dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Wibowo (2009:18) yakni manajemen kinerja, bersangkutan dengan masalah pengelolaan semua sumber daya dalam organisasi yang menjadi : **masukan**, **proses**, dan **keluaran**. Dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Masukan

a. Sumber Daya Manusia, terdiri dari : Pengetahuan (Latar Belakang Pendidikan); Keterampilan dan Pengalaman Kerja;

b. Sumber Daya Lainnya, terdiri dari : Sarana (peralatan kerja), Prasarana (tempat kerja),

c. Mekanisme Kerja, (Petunjuk teknis penyusunan kegiatan pemanfaatan Dana Operasional Kelurahan).

2. *Proses*

a. Perencanaan, terdiri dari : Penetapan Kegiatan;

b. Pelaksanaan, terdiri dari : Tepat Waktu dan Tepat Sasaran;

c. Pengawasan, terdiri dari : Pengawasan Melekat, Pengawasan Fungsional, dan Pengawasan Masyarakat.

3. *Keluaran*

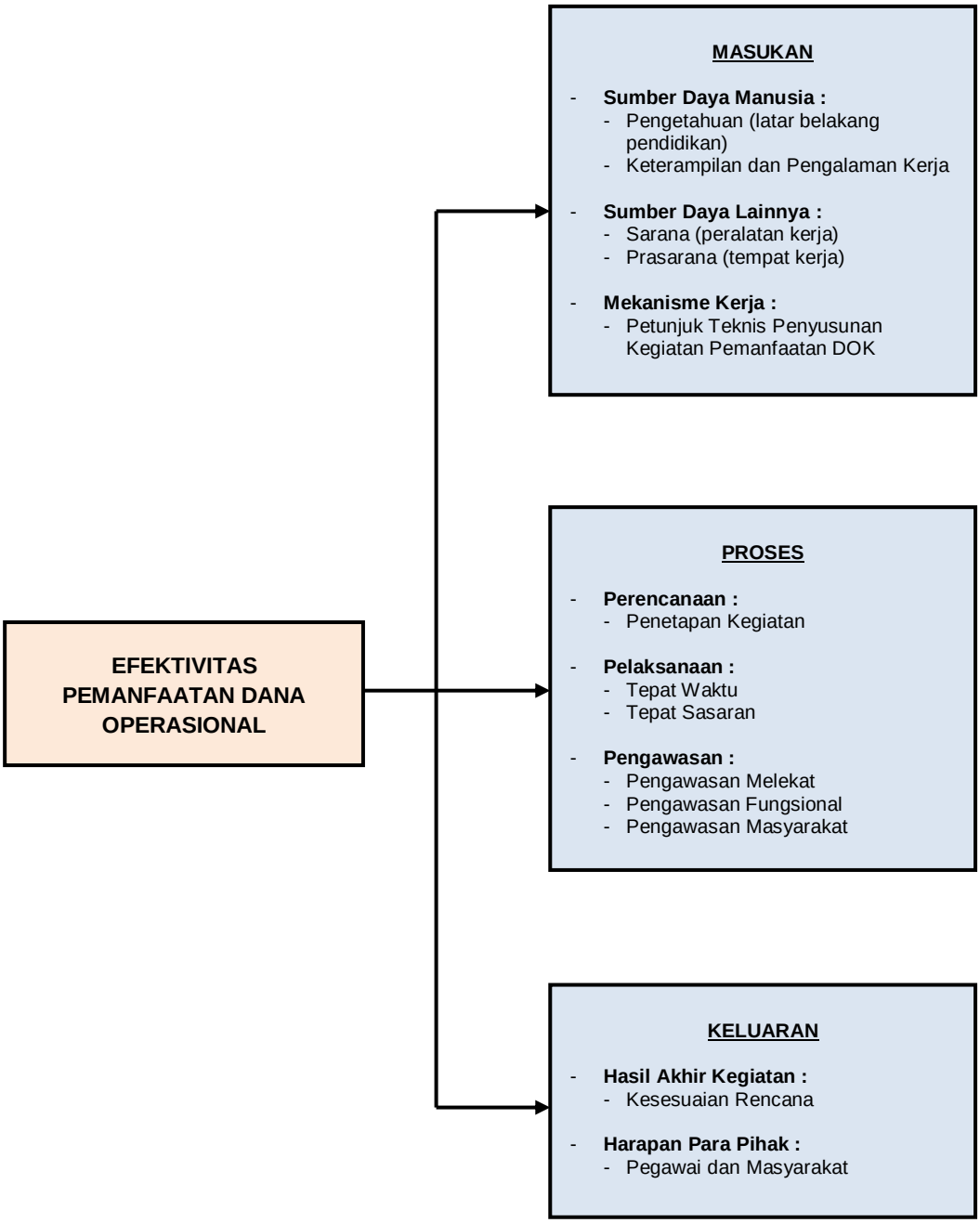
a. Hasil Akhir Kegiatan, yaitu Kesesuaian Rencana

b. Harapan Para Pihak, yaitu Harapan Pegawai dan Masyarakat

C. Model Berpikir

Model berpikir berdasarkan Teori Manajemen Kinerja yang dikemukakan Wibowo (2009:18) yang terdiri dari **masukan**, **proses**, dan **keluaran** dapat dilihat pada gambar 2 berikut :

Gambar. 2
Model Berpikir



D. Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian yang akan dikemukakan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah Efektivitas Pemanfaatan Dana Operasional pada Kantor Kelurahan Madatte dilihat dari aspek masukan?
2. Bagaimanakah Efektivitas Pemanfaatan Dana Operasional pada Kantor Kelurahan Madatte dilihat dari aspek proses?
3. Bagaimanakah Efektivitas Pemanfaatan Dana Operasional pada Kantor Kelurahan Madatte dilihat dari aspek keluaran?