

T E S I S

***GOOD GOVERNANCE* PADA DINAS PEMBERDAYAAN
MASYARAKAT DAN DESA DI KABUPATEN GOWA**

RAMDHANI UTAMY MUCHTAR

E 062211004



PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS HASANUDDIN

2022

**GOOD GOVERNANCE PADA DINAS PEMBERDAYAAN
MASYARAKAT DAN DESA DI KABUPATEN GOWA**

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister
Program Studi Ilmu Pemerintahan
Disusun dan diajukan oleh :

RAMDHANI UTAMY MUCHTAR

E062211004

Kepada :

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

TESIS

**GOOD GOVERNANCE PADA DINAS PEMBERDAYAAN
MASYARAKAT DAN DESA DI KABUPATEN GOWA**

Disusun dan diajukan oleh
RAMDHANI UTAMY MUCHTAR
Nomor Pokok : E062211004

telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
pada tanggal **16 November 2022**
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui
Komisi Penasihat

Ketua,

Prof. Dr. Hj. Nurlinah M, M.Si.
NIP. 19630921 198702 2 001

Anggota,

Dr. Suhardiman Syamsu, S.Sos, M.Si
NIP. 1968411 200012 1 001

Ketua Program Studi
Ilmu Pemerintahan,

Prof. Dr. Hj. Nurlinah M, M.Si.
NIP. 19630921 198702 2 001

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,



Dr. Phil. Sukri, S.IP, M.Si,
NIP. 19750818 200801 1 008

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : RAMDHANI UTAMY MUCHTAR
Nomor Induk Mahasiswa : E 062211004
Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang Saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya Saya dan bukan merupakan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila di kemudian hari Saya terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini adalah tesis hasil karya orang lain, Saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 22 November 2022

Yang Menyatakan,

A handwritten signature in black ink is written over a yellow postage stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '1000', 'SERULUH RIBU RUPIAH', 'TEL', '30 METRA TIMPEL', and the serial number '6E423AKX14688607'.

RAMDHANI UTAMY MUCHTAR

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah Subhanahu wa ta'ala atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini guna memenuhi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan Program Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin. Gagasan yang mendasari penelitian ini adalah adanya keinginan penulis untuk menganalisis bagaimana penerapan *Good Governance* pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa di Kabupaten Gowa.

Keberadaan tesis ini tentu saja tidak lepas dari dukungan dan bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, perkenankan penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya terkhusus kepada Ibu Prof. Dr. Nurlinah, M.Si selaku Pembimbing 1 (satu) dan Bapak Dr. Suhardiman Syamsu, S.Sos, M.Si selaku Pembimbing 2 (dua) yang telah meluangkan waktu dan pikirannya dalam membimbing penulis dari penyusunan proposal penelitian hingga selesainya tesis ini. Penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Prof. Dr. Djuanda Nawawi, M.Si, Bapak Prof. Dr. H. Suparman Abdullah, M.Si., dan Bapak Dr. A. M. Rusli, M.Si selaku Tim Penguji yang begitu progresif dalam menguji dan memberikan masukan, kritik, dan saran yang sangat berharga.

Pada kesempatan ini juga penulis menghaturkan penghargaan dan terima kasih kepada segenap pihak yang telah memberikan bantuan dan

dukungan dari awal menjalani proses perkuliahan hingga penyelesaian tesis ini, kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc., selaku Rektor Universitas Hasanuddin beserta jajarannya, Direktur dan Staf Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin;
2. Bapak Dr. Phil. Sukri, S. IP., M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin beserta jajaran pimpinan fakultas, dosen dan staf akademik Fisip Universitas Hasanuddin;
3. Ibu Prof. Dr. Nurlinah, M.Si. selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan beserta segenap staf akademik;
4. Bapak Bupati Gowa, Dr. Adnan Purichta Ichsan YL, SH, MH., selaku pimpinan tertinggi di Kabupaten Gowa yang telah memberikan banyak inspirasi sebagai sosok yang cerdas dan merakyat dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik;
5. Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Gowa, Bapak Muhammad Basir, S.Sos, M.AP beserta seluruh jajaran yang telah bersedia memberikan informasi yang transparansi dan dukungan selama penulis melakukan penelitian;
6. Terkhusus yang terkasih dan tersayang, orangtua sekaligus motivator terbesar penulis, Ayahanda H. Muchtar Baso dan Ibunda Hj. Musdalifa Taba yang telah memberikan doa tiada henti, dukungan moril maupun materil sehingga dalam proses perkuliahan dan penyusunan tesis dapat berjalan lancar;

7. Teman hidup penulis, suami tercinta Heru Nugraha, yang tentu saja tak pernah lepas memberikan segala bentuk dukungannya;
8. Seluruh Keluarga Besar, yang tersayang kakak-kakak penulis, Mufida, Sri Herawaty, Fauziah Pratiwi, Dian Trisusilowaty dan adik Atifa Batara Shinta atas semangat dan dukungan yang tiada hentinya;
9. Teman-teman seperjuangan pada Program Pascasarjana Ilmu Pemerintahan angkatan 2021, Kemal Pasha, Musakkar, Rivaldi, Novita Basmin, Jum Harianto, Fathur Rahman, Arfan, dan Gemilang yang senantiasa saling memotivasi dan mendukung dalam perkuliahan hingga penyusunan tesis;
10. Dan kepada segenap pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu, tiada hal yang dapat disampaikan kecuali terima kasih yang sebesar-besarnya dengan tulus atas segala bantuannya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini jauh dari kesempurnaan meskipun penulis telah berusaha memberikan yang terbaik dalam proses penyusunannya, untuk itu kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan. Semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk semua pihak serta pengembangan ilmu pengetahuan.

Makassar, 22 November 2022

Penulis.

ABSTRAK

RAMDHANI UTAMY MUCHTAR, *Good Governance pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa di Kabupaten Gowa* (dibimbing oleh Nurlinah dan Suhardiman Syamsu).

Dalam mewujudkan suatu pemerintahan yang baik, efektivitas dan efisiensi tata kelola pemerintahan merupakan salah satu prinsip yang sangat berperan penting. Pada realitanya, pelaksanaan pemerintahan daerah yang dirasakan saat ini masih terbilang lemah karena pada umumnya unit kerja daerah atau satuan kerja perangkat daerah (SKPD) belum menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien. Faktor yang mungkin terjadi ialah karena perencanaan pada langkah awal tidak secara signifikan diterapkan pada pelaksanaannya serta adanya faktor eksternal yang berdampak pada pelaksanaan pemerintahan itu sendiri. Penelitian ini bertujuan mengetahui secara detail dan mendalam fenomena yang terjadi pada pemerintahan di Kabupaten Gowa yang dititikberatkan pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyelenggaraan pemerintahan yang baik dapat secara optimal ketika tugas dan fungsi dilaksanakan tepat sasaran dengan menggunakan segala sumber daya yang tersedia dan tepat guna dalam mencapai tujuan. Dengan demikian, dapat diketahui betapa pentingnya menerapkan efektivitas dan efisiensi tata kelola pemerintahan yang baik di sektor pemerintahan mana pun dalam segala aspek, mulai dari pembangunan, pemberdayaan, dan partisipasi demi mewujudkan masyarakat yang unggul dan tangguh berkesinambungan dengan pemerintahan yang baik.

Kata kunci: pemerintahan, efektivitas, efisiensi



ABSTRACT

RAMDHANI UTAMY MUCHTAR. *Good Governance at the Community and Village Empowerment Service in Gowa Regency* (supervised by Nurlinah and Suhardiman Syamsu)

In realizing a good government, the effectiveness and efficiency of governance is one of the principles that play an important role. The implementation of local government that is currently experienced is still relatively weak because in general, regional work unit (SKPD) does not perform their duties and functions effectively and efficiently. Factors that may occur are because the planning in the initial steps is not significantly applied to its implementation and the existence of external factors that have an impact on the implementation of the government itself. Therefore, by using qualitative research method that aims to find out in detail or in depth the phenomena that occur in the government of Gowa Regency which focuses on the Community and Village Empowerment Service, it is indicated that good governance can be optimally carried out when tasks and functions are carried out on target by using all available and appropriate resources in achieving goals. Thus, it can be seen how important it is to implement the effectiveness and efficiency of good governance in any government sector in all aspects ranging from development, empowerment, and participation to create a superior and sustainable society with good governance.

Keywords: governance, effectiveness, efficiency



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGAJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN	iv
PRAKATA	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan.....	5
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Konsep Pemerintahan Yang Baik (<i>Good Governance</i>)	8
2.2. Uraian Teoritis Efektivitas dan Efisiensi.....	16
2.2.1. Efektivitas	16
2.2.2. Efisiensi	27
2.3. Ruang Lingkup Efektivitas dan Efisiensi.....	32
2.4. Peran Pemerintah Daerah.....	37
2.5. Organisasi dalam Lingkup Pemerintahan	40
2.6. Satuan Kerja Perangkat Daerah Pada Bidang Pemberdayaan Masyarakat	49
2.7. Penelitian Terdahulu	55
2.8. Kerangka Berpikir.....	57

BAB III METODE PENELITIAN.....	59
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	59
3.2. Lokasi Penelitian	60
3.3. Fokus Penelitian.....	60
3.4. Sumber Data	60
3.5. Teknik Pengumpulan Data	61
3.6. Informan Penelitian	61
3.7. Analisis Data	64
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	68
4.1. Deskripsi Lokasi Penelitian	68
4.1.1. Karakteristik Lokasi Dan Wilayah Administrasi	68
4.1.2. Visi dan Misi Kabupaten Gowa	75
4.2. Hasil Penelitian	77
4.2.1. Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi.....	77
4.2.2. Sumber Daya Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Gowa.....	86
4.2.3. Isu-isu Strategis Berdasarkan Tugas dan Fungsi.....	97
4.3. Pembahasan	106
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	111
5.1. Kesimpulan	111
5.2. Saran	112
DAFTAR PUSTAKA.....	114

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	55
Tabel 3.1	Informan Penelitian	63
Tabel 4.1	Luas Wilayah Kabupaten Gowa Menurut Kecamatan	70
Tabel 4.2	Jarak dari Ibukota Kecamatan ke Ibukota Kabupaten	72
Tabel 4.3	Luas Daerah Menurut Ketinggian Daerah per Kecamatan Di Kabupaten Gowa	74
Tabel 4.4	Kondisi Wilayah Kabupaten Gowa menurut Kecamatan	74
Tabel 4.5	Data Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Gowa Berdasarkan Tingkat Pendidikan	87
Tabel 4.6	Data Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Gowa Berdasarkan Pangkat/Golongan Ruang....	88
Tabel 4.7	Data Kebutuhan SDM Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Berdasarkan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja	89
Tabel 4.8	Jumlah Sarana dan Prasarana Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Gowa	93
Tabel 4.9	Pagu dan Realisasi Anggaran Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Gowa Tahun 2016 sampai dengan Tahun 2020 Berdasarkan Jenis Belanja.....	95
Tabel 4.10	Tujuan, Sasaran, Indikator Sasaran Strategi dan Kebijakan .	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	57
Gambar 4.1 Peta Administrasi Kabupaten Gowa.....	69
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Gowa	84

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada hakikatnya, syarat mutlak pemerintahan yang baik atau *good governance* ialah penyelenggaraan negara yang demokratis. Dasar dari *good governance* adalah adanya adanya efektivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan pemerintahan, transparansi dan partisipasi masyarakat. *Good governance* ini memiliki pengertian sebagai seperangkat proses yang diberlakukan baik di organisasi swasta maupun negeri dalam pembuatan keputusan atau kebijakan. Dengan *good governance*, kekuasaan tidak semata-mata menjadi urusan pemerintah saja, melainkan secara bersama-sama dikelola oleh masyarakat dan pihak swasta.

Pemerintahan yang baik secara konseptual, mempunyai pengertian bahwa kata baik atau *good* dalam istilah pemerintahan memiliki makna bahwa: Pertama, nilai yang menjunjung tinggi keinginan/kehendak rakyat, dan nilai-nilai yang dapat meningkatkan kemampuan rakyat dalam pencapaian tujuan (nasional) kemandirian, pembangunan berkelanjutan, dan keadilan sosial. Kedua, aspek fungsional dari pemerintah yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan tersebut (Sedarmayanti, 2009:275). Peran pemerintah untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) yang hadir sebagai bagian utama dari agenda reformasi dengan tujuan agar dapat terciptanya pemerintahan yang baik dan bersih (*good clean governance*), yang

meliputi profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi dan partisipasi, efisiensi dan efektivitas, supermasi hukum, bervisi strategis.

Dalam implementasinya, pemerintahan yang baik dapat mewujudkan cara beretika atau kinerja seseorang maupun lembaga pada organisasi hirarki dan swasta dengan mengutamakan proses yang efektif dan efisien. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Mardiasmo (2017:134), efektivitas merupakan ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, serta berdasarkan KBBI efisien merupakan pelaksanaan tugas dan fungsi dengan tepat waktu, cermat, dan berdayaguna. Kedua prinsip tersebut sangat relevan dengan realita proses penyelenggaraan pemerintahan saat ini dimana banyaknya permasalahan yang teridentifikasi karena efektivitas dan efisiensi tidak berjalan maksimal.

Mengoptimalkan prinsip efektivitas dan efisien dalam organisasi pemerintah agar terselenggara sesuai yang diharapkan, maka para pejabat-pejabat pemerintah harus mampu menyusun rencana strategis yang disusun secara rasional dan terukur berdasarkan kebutuhan nyata masyarakat karena perencanaan strategis dapat mempengaruhi tingkat efektivitas dan efisiensi pemerintah yang akan digunakan sebagai pedoman dalam setiap pelaksanaan tugas dan fungsi unit kerja tersebut. Dalam hal ini, perangkat daerah sebagai ujung tombak jalannya pemerintahan yang baik sangat berperan penting. Sebagai organisasi

sektor publik, pemerintah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dan senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya, dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas serta adanya pembagian tugas yang baik pada lingkup pemerintahan itu sendiri.

Pada realitanya, efektivitas dan efisiensi pemerintahan daerah yang dirasakan saat ini masih terbilang lemah karena pada umumnya unit kerja daerah atau Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) belum menjalankan tugas dan fungsinya secara efisien. Optimalisasi peran aktif pemerintah yang tidak maksimal dalam mengidentifikasi skala prioritas menurut ukuran kebutuhan dan tuntutan masyarakat sehingga tujuan mewujudkan tata kelola pemerintah yang baik tidak berjalan sesuai harapan.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Pemerintah dibagi menjadi dua yaitu Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Pembentukan SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) ditetapkan dengan Peraturan Daerah (Perda) yang berpedoman pada Peraturan Pemerintah. Peraturan Daerah mengatur mengenai susunan, kedudukan, tugas pokok SKPD. SKPD merupakan perangkat daerah pada pemerintah daerah yang berfungsi sebagai pusat pertanggungjawaban pembangunan daerah dengan dipimpin oleh kepala satuan kerja atau yang disebut kepala SKPD. Pada Peraturan Daerah Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan Nomor 8 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan dan

Pembangunan Daerah, Lembaga Teknis Daerah; maka dibentuklah Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (BPMD) Kabupaten Gowa sebagai salah satu SKPD , dan pada tahun 2016 peralihan menjadi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD).

Mengimplementasikan *Good Governance* pada suatu wilayah kerja tentu tidak lepas dari bantuan perangkat daerah yang berkecimpung langsung di bidang pemberdayaan masyarakat. Melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa yang berperan sebagai pelaksana urusan pemerintahan di bidang pemberdayaan masyarakat dan desa terkait pemberdayaan usaha ekonomi perdesaan dan pemberdayaan lembaga kemasyarakatan, dianggap mampu menjembatani penerapan *Good Governance* hingga ke pelosok-pelosok desa. Sebagai pemerintah daerah dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan, DPMD senantiasa memerlukan sumber penerimaan yang memadai dan dapat diandalkan.

Kinerja yang bercermin pada prinsip *good governance* khususnya efektivitas dan efisiensi pemerintah menjalankan pemerintahan dapat mendukung terlaksananya pemerintahan yang demokratis dan masyarakat dapat memiliki kepercayaannya bahwa pemerintah mampu memberikan pelayanan publik yang lebih baik kepada masyarakat. Dengan demikian prinsip *good governance* menjadi masalah penting yang harus dilakukan oleh perangkat daerah dengan menerapkan sistem kerja yang efektif. Di sisi lain, pemerintahan yang belum baik terus menjadi

sumber kekhawatiran dan tantangan terbesar untuk sebagian besar daerah. Pada era global, organisasi yang kompetitif tergantung pada keunikan sumber daya manusia dan sistem untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif untuk mendapatkan keuntungan kompetitif.

Berdasarkan uraian diatas, maka dianggap perlunya melakukan penelitian yang lebih mendalam untuk menganalisis prinsip efektivitas dan efisien dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik di Kabupaten Gowa yang terfokus pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Gowa.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari uraian penjelasan pada latar belakang, maka dapat dirumuskan masalah dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut :

1. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi tugas dan fungsi pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Gowa tidak berjalan efektif dan efisien?
2. Bagaimana penerapan prinsip efektifitas dan efisiensi mewujudkan *Good Governance* dalam menjalankan tugas dan fungsi pada Dinas Pemeberdayaan Masyarakat dan Desa ?

1.3. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk;

1. Menganalisis sejauh mana penerapan prinsip efektivitas dan efisiensi pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Gowa dalam mewujudkan pemerintahan yang baik;
2. Mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi permasalahan umum dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai aparatur pemerintah dan bagaimana upaya Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mengatasinya.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini mencakup pada tiga aspek yakni :

1. Manfaat Akademik

Manfaat akademik dalam penelitian ini diharapkan sebagai referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam mencari informasi yang berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi pemerintah sebagai salah satu prinsip *good governance* dalam lingkup pemerintahan daerah.

2. Manfaat Metodologis

Manfaat metodologi dalam penelitian ini diharapkan dapat memudahkan pekerjaan penulis agar sampai pada pengambilan keputusan atau kesimpulan-kesimpulan serta mengatasi segala keterbatasan yang ada seperti keterbatasan waktu, biaya, tenaga, etik, dan lain sebagainya.

3. Manfaat Praktis.

Manfaat praktis dalam penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemangku kepentingan yang bergerak dalam bidang pemerintahan untuk secara langsung menelaah dan melakukan pembenahan birokrasi yang lebih baik dan juga berguna sebagai sumbangan pemikiran serta informasi bagi Pemerintah Kabupaten Gowa khususnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Konsep Pemerintahan Yang Baik (*Good Governance*)

Definisi *good* dalam istilah *good governance* mengandung dua pengertian : pertama, nilai-nilai yang menjunjung tinggi keinginan rakyat dalam pencapaian tujuan kemandirian, pembangunan berkelanjutan, dan keadilan sosial. Kedua, aspek-aspek fungsional dari pemerintah yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Sedangkan *governance* merupakan mekanisme, praktik, dan cara pemerintah dan warga mengatur sumber daya serta memecahkan masalah-masalah publik. Dalam konsep *governance*, pemerintah hanya menjadi salah satu aktor dan tidak selalu menjadi aktor paling menentukan. Implikasinya, peran pemerintah sebagai pembangun maupun penyedia jasa pelayanann dan infrastruktur akan bergeser menjadi badan pendorong terciptanya lingkungan yang mampu memfasilitasi pihak lain di komunitas dan sektor swasta untuk ikut aktif melakukan upaya tersebut. *Governance* menuntut redefinisi peran negara, dan itu berarti adanya redefinisi pula pada peran masyarakat.

Lembaga Administrasi Negara (2000) memberikan pengertian *Good Governance* yaitu penyelenggaraan pemerintah negara yang solid dan bertanggungjawab, serta efisien dan efektif, dengan menjaga kesinergian interaksi yang konstruktif diantara domain-domain negara, sektor swasta, dan masyarakat dari segi fungsional, aspek governance

dapat ditinjau dari bagaimana pemerintah telah berfungsi secara efektif dan efisien dalam upaya mencapai tujuan.

Kunci utama memahami good governance adalah pemahaman atas prinsip-prinsip di dalamnya. Bertolak dari prinsip-prinsip ini akan didapatkan tolak ukur kinerja suatu pemerintahan. Baik-buruknya pemerintahan bisa dinilai bila ia telah bersinggungan dengan semua unsur prinsip-prinsip good governance. Menyadari pentingnya masalah ini, berdasarkan uraian yang dikemukakan oleh United Nation Development Programme (UNDP), ada 9 (sembilan) prinsip-prinsip *good governance* sebagaimana tertera di bawah ini:

1. Partisipasi Masyarakat (*Participation*)

Semua warga masyarakat mempunyai suara dalam pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun melalui lembaga-lembaga perwakilan sah yang mewakili kepentingan mereka. Partisipasi menyeluruh tersebut dibangun berdasarkan kebebasan berkumpul dan mengungkapkan pendapat, serta kapasitas untuk berpartisipasi secara konstruktif. Partisipasi bermaksud untuk menjamin agar setiap kebijakan yang diambil mencerminkan aspirasi masyarakat. Dalam rangka mengantisipasi berbagai isu yang ada, pemerintah daerah menyediakan saluran komunikasi agar masyarakat dapat mengutarakan pendapatnya. Jalur komunikasi ini meliputi pertemuan umum, temu wicara, konsultasi dan penyampaian pendapat secara tertulis. Bentuk lain untuk

merangsang keterlibatan masyarakat adalah melalui perencanaan partisipatif untuk menyiapkan agenda pembangunan, pemantauan, evaluasi dan pengawasan secara partisipatif dan mekanisme konsultasi untuk menyelesaikan isu sektoral.

2. Tegaknya Supremasi Hukum (*Rule of Law*)

Partisipasi masyarakat dalam proses politik dan perumusan-perumusan kebijakan publik memerlukan sistem dan aturan-aturan hukum. Sehubungan dengan itu, dalam proses mewujudkan cita good governance, harus diimbangi dengan komitmen untuk menegakkan rule of law dengan karakter-karakter antara lain sebagai berikut: Supremasi hukum (*the supremacy of law*), Kepastian hukum (*legal certainty*), Hukum yang responsip, Penegakkan hukum yang konsisten dan non-diskriminatif, Indepedensi peradilan. Kerangka hukum harus adil dan diberlakukan tanpa pandang bulu, termasuk di dalamnya hukum-hukum yang menyangkut hak asasi manusia.

3. Transparansi (*Transparency*)

Transparansi adalah keterbukaan atas semua tindakan dan kebijakan yang diambil oleh pemerintah. Prinsip transparansi menciptakan kepercayaan timbal-balik antara pemerintah dan masyarakat melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan di dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai. Tranparansi dibangun atas dasar arus informasi yang

bebas. Seluruh proses pemerintahan, lembaga-lembaga dan informasi perlu dapat diakses oleh pihak-pihak yang berkepentingan, dan informasi yang tersedia harus memadai agar dapat dimengerti dan dipantau. Sehingga bertambahnya wawasan dan pengetahuan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan. Meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan, meningkatnya jumlah masyarakat yang berpartisipasi dalam pembangunan dan berkurangnya pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan.

4. Peduli pada Stakeholder/Dunia Usaha

Lembaga-lembaga dan seluruh proses pemerintahan harus berusaha melayani semua pihak yang berkepentingan. Dalam konteks praktek lapangan dunia usaha, pihak korporasi mempunyai tanggungjawab moral untuk mendukung bagaimana good governance dapat berjalan dengan baik di masing-masing lembaganya. Pelaksanaan good governance secara benar dan konsisten bagi dunia usaha adalah perwujudan dari pelaksanaan etika bisnis yang seharusnya dimiliki oleh setiap lembaga korporasi yang ada didunia. Dalam lingkup tertentu etika bisnis berperan sebagai elemen mendasar dari konsep CSR (Corporate Social Responsibility) yang dimiliki oleh institusi. Pihak institusi mempunyai kewajiban sebagai bagian masyarakat yang lebih luas untuk memberikan kontribusinya. Praktek good governance

menjadi kemudian guidance atau panduan untuk operasional institusi, baik yang dilakukan dalam kegiatan internal maupun eksternal institusi. Internal berkaitan dengan operasional institusi dan bagaimana institusi tersebut bekerja, sedangkan eksternal lebih kepada bagaimana institusi tersebut bekerja dengan stakeholder lainnya, termasuk didalamnya publik.

5. Berorientasi pada Konsensus (*Consensus*)

Menyatakan bahwa keputusan apapun harus dilakukan melalui proses musyawarah melalui konsesus. Model pengambilan keputusan tersebut, selain dapat memuaskan semua pihak atau sebagian besar pihak, juga akan menjadi keputusan yang mengikat dan milik bersama, sehingga ia akan mempunyai kekuatan memaksa (*coercive power*) bagi semua komponen yang terlibat untuk melaksanakan keputusan tersebut. Paradigma ini perlu dikembangkan dalam konteks pelaksanaan pemerintahan, karena urusan yang mereka kelola adalah persoalan-persoalan publik yang harus dipertanggungjawabkan kepada rakyat. Semakin banyak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan secara partisipasi, maka akan semakin banyak aspirasi dan kebutuhan masyarakat yang terwakili. Tata pemerintahan yang baik menjembatani kepentingan-kepentingan yang berbeda demi terbangunnya suatu konsensus menyeluruh dalam hal apa yang

terbaik bagi kelompok-kelompok masyarakat, dan bila mungkin, konsensus dalam hal kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur.

6. Kesetaraan (*Equity*)

Kesetaraan yakni kesamaan dalam perlakuan dan pelayanan. Semua warga masyarakat mempunyai kesempatan memperbaiki atau mempertahankan kesejahteraan mereka. Prinsip kesetaraan menciptakan kepercayaan timbal-balik antara pemerintah dan masyarakat melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan di dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai. Informasi adalah suatu kebutuhan penting masyarakat untuk berpartisipasi dalam pengelolaan daerah. Berkaitan dengan hal tersebut pemerintah daerah perlu proaktif memberikan informasi lengkap tentang kebijakan dan layanan yang disediakan kepada masyarakat. Pemerintah daerah perlu mendayagunakan berbagai jalur komunikasi seperti melalui brosur, leaflet, pengumuman melalui koran, radio serta televisi lokal. Pemerintah daerah perlu menyiapkan kebijakan yang jelas tentang cara mendapatkan informasi.

7. Efektifitas dan Efisiensi (*Effectiveness and Efficiency*)

Untuk menunjang prinsip-prinsip yang telah disebutkan di atas, pemerintahan yang baik dan bersih juga harus memenuhi kriteria efektif dan efisien yakni berdaya guna dan berhasil-guna. Kriteria efektif biasanya di ukur dengan parameter produk yang dapat

menjangkau sebesar-besarnya kepentingan masyarakat dari berbagai kelompok dan lapisan sosial. Agar pemerintahan itu efektif dan efisien, maka para pejabat pemerintahan harus mampu menyusun perencanaan-perencanaan yang sesuai dengan kebutuhan nyata masyarakat, dan disusun secara rasional dan terukur. Dengan perencanaan yang rasional tersebut, maka harapan partisipasi masyarakat akan dapat digerakkan dengan mudah, karena program-program itu menjadi bagian dari kebutuhan mereka. Proses-proses pemerintahan dan lembaga-lembaga membuahakan hasil sesuai kebutuhan warga masyarakat dan dengan menggunakan sumber-sumber daya yang ada seoptimal mungkin.

8. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas adalah pertanggungjawaban pejabat publik terhadap masyarakat yang memberinya kewenangan untuk mengurus kepentingan mereka. Para pengambil keputusan di pemerintah, sektor swasta dan organisasi-organisasi masyarakat bertanggung jawab baik kepada masyarakat maupun kepada lembaga-lembaga yang berkepentingan. Bentuk pertanggungjawaban tersebut berbeda satu dengan lainnya tergantung dari jenis organisasi yang bersangkutan. Instrumen dasar akuntabilitas adalah peraturan perundang-undangan yang ada, dengan komitmen politik akan akuntabilitas maupun mekanisme pertanggungjawaban, sedangkan

instrumen-instrumen pendukungnya adalah pedoman tingkah laku dan sistem pemantauan kinerja penyelenggara pemerintahan dan sistem pengawasan dengan sanksi yang jelas dan tegas.

9. Visi Strategis (*Strategic Vision*)

Visi strategis adalah pandangan-pandangan strategis untuk menghadapi masa yang akan datang. Para pemimpin dan masyarakat memiliki perspektif yang luas dan jauh ke depan atas tata pemerintahan yang baik dan pembangunan manusia, serta kepekaan akan apa saja yang dibutuhkan untuk mewujudkan perkembangan tersebut. Selain itu mereka juga harus memiliki pemahaman atas kompleksitas kesejarahan, budaya dan sosial yang menjadi dasar bagi perspektif tersebut.

Berbicara tentang good governance, membutuhkan pemahaman yang cukup tentang apa dan siapa *stakeholder*. Dalam setiap likalitas, ada sejumlah institusi dan organisasi yang merupakan parapihak (*stakeholder*) yang memiliki kepentingan dan pengaruh. Masing-masing stakeholder memiliki kontribusi untuk membentuk governance yang baik. Dalam konsep *governance* paling dasar, ada tiga stakeholder utama yang saling berinteraksi dan menjalankan fungsinya masing-masing, yaitu *state* (negara atau pemerintah), *private sector* (sektor swasta atau dunia usaha), dan *society* (masyarakat). Intitusi pemerintah berfungsi menciptakan lingkungan politik hukum yang kondusif, sektor swasta menciptakan pekerjaan dan pendapatan, sedangkan masyarakat berperan

dalam membangun interaksi sosial, ekonomi, dan politik termasuk mengajak kelompok-kelompok masyarakat untuk berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi, sosial dan politik.

Pemerintah sebagai ujung tombak terciptanya *good governance* merupakan sektor yang memberikan kontribusi dominan dalam pelaksanaannya, mulai dari pemerintah pusat hingga pada tingkat daerah. Pengertian pemerintahan daerah menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 1999 *juncto* (jo.) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

2.2. Uraian Teoritis Efektivitas dan Efisiensi

2.2.1. Efektivitas

1. Definisi Efektivitas

Efektivitas berasal dari kata efektif yang mengandung pengertian dicapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas selalu terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang telah dicapai. Efektivitas dapat dilihat dari berbagai sudut pandang (*view point*) dan dapat dinilai dengan berbagai cara dan mempunyai kaitan yang erat dengan efisiensi.

Menurut Steer (2015:203) efektivitas adalah mengerjakan sesuatu dengan akurat, tepat waktu, obyektif dan menyeluruh sesuai dengan tujuan organisasi. Setiap organisasi didirikan atau dibentuk untuk mengejar efektivitas, karena eksistensi dan pertumbuhan yang bersangkutan dapat mengemban misi dan melaksanakan tugasnya dengan tingkat ketangguhan yang tinggi. Proses kerja sama sekelompok orang mencapai tujuan diperlukan organisasi sebagai wadahnya, dan untuk menggerakkan kerja sama tersebut diperlukan manajemen. Salah satu fungsi manajemen tersebut adalah pengawasan.

Silalahi (2017:128) mengungkapkan bahwa efektivitas adalah yang berhubungan dengan tujuan organisasi baik secara eksplisit maupun implisit. Efektivitas menurut Emerson dalam Singodimedjo (2012:132) menyatakan bahwa pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Efektivitas menurut Siagian (2016:24) adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya. Memperhatikan pendapat para ahli di atas, bahwa konsep efektivitas merupakan suatu konsep yang bersifat multi-dimensional, artinya dalam mendefinisikan efektivitas berbeda-beda sesuai dengan dasar ilmu yang

dimiliki walaupun tujuan akhir dari efektivitas adalah pencapaian tujuan. Kata efektif sering dicampuradukkan dengan kata efisien walaupun artinya tidak sama, sesuatu yang dilakukan secara efisien belum tentu efektif. Suatu Organisasi yang berhasil diukur dengan melihat seberapa jauh organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini menyangkut tingkat efektivitas kerja pada organisasi tersebut.

Gibson (2016:28) mengemukakan bahwa efektivitas dalam konteks perilaku organisasi merupakan hubungan optimal antara produksi, kualitas, efisiensi, fleksibilitas, kepuasan, keunggulan, dan pengembangan. Sedangkan Menurut Abdurahmat (2003:92), efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya.

Admosoeprapto (2016:54) mengungkapkan bahwa efektivitas kerja adalah ukuran yang menggambarkan sejauh mana sasaran yang dapat dicapai oleh pegawai berdasarkan target atau standar yang telah ditetapkan institusi. Sedangkan Kusdi (2015:94) menjelaskan efektivitas kerja adalah sejauh mana organisasi mencapai berbagai sasaran (jangka pendek) dan tujuan (jangka panjang) yang telah ditetapkan, dimana penetapan sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan itu mencerminkan konstituen strategis, kepentingan subjektif penilai, dan tahap pertumbuhan organisasi.

Efektivitas menurut Siagian (2016:24) adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya.

Menurut Mondy (2015:11), efektivitas adalah pemanfaatan sumber sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya.

Menurut Namawi (2015:76) efektivitas adalah suatu keadaan yang mengandung suatu efek/akibat yang dikehendaki kalau seseorang melakukan sesuatu yang memang dikehendakinya maka seseorang itu dikatakan efektif jika menimbulkan akibat atau mempunyai maksud sebagaimana dikehendakinya. Dalam memaknai efektivitas kerja setiap pegawai memberi arti yang berbeda, sesuai sudut yang berbeda sesuai sudut pandang dan kepentingan masing-masing. Selanjutnya efektivitas organisasi merupakan kemampuan organisasi untuk merealisasikan berbagai tujuan dan kemampuannya untuk beradaptasi dengan lingkungan dan mampu bertahan untuk tetap hidup.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka yang dimaksud efektivitas adalah ukuran yang menggambarkan sejauh mana sasaran

yang dapat dicapai oleh individu maupun lembaga atau institusi berdasarkan target atau standar yang telah ditetapkan institusi.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja menurut Steers (2015:20) ada empat faktor yaitu :

a. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur organisasi dan teknologi dalam organisasi. Struktur organisasi maksudnya adalah hubungan relatif tetap sifatnya seperti dijumpai dalam organisasi sehubungan dengan sumber daya manusia. Struktur meliputi bagaimana cara organisasi menyusun orang-orang atau mengelompokkan orang-orang di dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan teknologi yang dimaksud adalah mekanisme suatu institusi untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi.

b. Karakteristik Lingkungan

Karakteristik organisasi berpengaruh terhadap efektivitas di samping lingkungan luar dan dalam telah dinyatakan berpengaruh terhadap efektivitas. Lingkungan luar yang dimaksud adalah luar institusi misalnya hubungan dengan masyarakat sekitar, sedangkan lingkungan dalam lingkup institusi misalnya pegawai di institusi tersebut.

c. Karakteristik Pekerja

Pada kenyataannya para pegawai institusi merupakan faktor pengaruh yang paling penting atas efektivitas karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintangi tercapainya tujuan organisasi. Pekerja merupakan sumber data yang langsung berhubungan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada dalam organisasi dan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

d. Kebijakan dan Praktik Manajemen

Dengan makin rumitnya proses teknologi serta makin rumit dan kejamnya lingkungan, maka peran manajemen dalam mengoordinasi orang dan proses demi keberhasilan organisasi semakin sulit. Kebijakan dan praktik manajemen dapat mempengaruhi atau merintangi pencapaian tujuan, ini tergantung bagaimana kebijakan dan praktik manajemen.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja dalam organisasi menurut Tangkilisan (2013:129) adalah :

a. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan faktor utama. Semakin lama tugas yang dibebankan itu dikerjakan, maka semakin banyak tugas lain menyusul dan hal ini akan memperkecil tingkat efektivitas kerja karena memakan waktu yang tidak sedikit.

b. Tugas

Bawahan harus diberitahukan maksud dan pentingnya tugas-tugas yang didelegasikan kepada pegawai.

c. Produktivitas

Seorang pegawai mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dalam bekerja tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang baik demikian pula sebaliknya.

d. Motivasi

Manajer dapat mendorong bawahan melalui perhatian pada kebutuhan dan tujuan mereka yang sensitif. Semakin termotivasi pegawai untuk bekerja secara positif semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

e. Evaluasi Kerja

Manajer memberikan dorongan, bantuan dan informasi kepada bawahan, sebaliknya bawahan harus melaksanakan tugas dengan baik dan menyelesaikan untuk dievaluasi apakah terlaksana baik atau tidak.

f. Pengawasan

Dengan adanya pengawasan maka kinerja pegawai dapat terus terpantau dan hal ini dapat memperkecil resiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

g. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menyangkut tata ruang, cahaya alam dan pengaruh suara yang mempengaruhi konsentrasi seseorang pegawai sewaktu bekerja.

h. Perlengkapan dan Fasilitas

Perlengkapan dan fasilitas adalah suatu sarana dan peralatan yang disediakan oleh pimpinan dalam bekerja. Fasilitas yang kurang lengkap akan mempengaruhi kelancaran pegawai dalam bekerja. Semakin baik sarana yang disediakan oleh institusi akan mempengaruhi semakin baiknya kerja seorang dalam mencapai tujuan atau hasil yang diharapkan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja menurut Malthis dan Jackson (2012:179), adalah sebagai berikut:

a. Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah hasil pekerjaan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan oleh institusi.

b. Kualitas

Kualitas adalah hasil kerja yang menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Efektivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor yang saling terkait. Hasibuan (2017:113) menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, yaitu:

a. Lingkungan Kerja

Suasana lingkungan dimana pegawai bekerja baik lingkungan fisik seperti keadaan ruangan, fasilitas, dan juga lingkungan non physical seperti hubungan dengan pegawai lain.

b. Pengawasan

Pengawasan yang dilakukan institusi terhadap seluruh pegawai untuk memastikan bahwa pegawai bekerja sesuai dengan keinginan institusi.

c. Disiplin Kerja

Sikap pegawai dalam mematuhi segala peraturan dan norma yang berlaku di institusi termasuk mematuhi segala perintah atasan mengenai tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pegawai di institusi, termasuk penyelesaian tugas sebelum deadline tugas yang diberikan.

d. Motivasi Kerja

Dorongan kuat yang mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik yang disebabkan adanya motif dan harapan.

e. Kompensasi

Besar kompensasi yang diberikan institusi untuk apa yang dikerjakan oleh pegawai, baik kompensasi finansial seperti bonus, gaji, jaminan kesehatan, dan lain-lain, serta kompensasi non financial seperti promosi jabatan, pujian, penambahan waktu cuti, dan lain sebagainya.

3. Prinsip Bekerja Efektif

Sukoco (2016:157) menyebutkan, terdapat lima prinsip untuk dapat bekerja secara efektif, yaitu :

a. Perencanaan Kerja

Setiap manajer administrasi harus merencanakan pekerjaannya. Bagaimana, kapan, dan dimana pekerjaan itu harus dilakukan juga dijelaskan dalam perencanaan tersebut.

b. Penjadwalan Kerja

Berdasarkan perencanaan yang telah dibuat, manajer dapat mengoordinasikan usaha yang dilakukan pekerja, mesin, dan informasi dalam sebuah jadwal kerja.

c. Pelaksanaan Kerja

Sistem operasi, prosedur, penyimpanan arsip, dan metode yang tepat untuk melaksanakan pekerjaan harus dikembangkan. Untuk itu, pekerjaan harus dilakukan secara tepat dan akurat .

d. Pengukuran Kerja

Dengan mengembangkan alat ukur yang efektif, baik berdasarkan kuantitatif maupun kualitatif manajemen administrasi akan dapat memberikan pengukuran kinerja yang jelas bagi organisasi maupun pegawai.

e. Menggaji Pekerja

Hal yang terpenting adalah bagaimana manajer menyeleksi, melatih, memotivasi, mengompensasi, mempromosikan pekerja agar motivasi mereka tetap tinggi.

4. Indikator Efektivitas Kerja

Menurut Admosoeprpto (2016:55) menyebutkan tolok ukur yang dapat dijadikan sebagai indikator efektivitas kerja adalah sebagai berikut:

a. Pencapaian Tujuan

Kemampuan institusi dalam mencapai tujuan organisasi berupa peningkatan profit, kualitas dan kuantitas pelayanan. Setiap individu harus dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan sehingga tercapai efektivitas kerja yang optimal.

b. Kualitas Kerja

Kualitas kerja berhubungan dengan kualitas hasil pekerjaan yang diberikan pegawai terhadap institusi/atas. Dimana kualitas kerja juga merupakan sikap yang ditunjukkan oleh pegawai berupa hasil kerja dalam bentuk kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan dalam mengerjakan pekerjaan.

c. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan volume kerja yang dihasilkan pada saat kondisi normal. Hal ini didapat dari banyaknya beban kerja dan keadaan yang didapat atau dialaminya selama bekerja.

d. Tepat Waktu

Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu serta mencapai sasaran yang telah dicapai. Hal ini dilakukan untuk mengurangi biaya yang timbul. Setiap pegawai harus dapat menggunakan waktu seefisien mungkin dengan cara datang tepat waktu dan berusaha

menyelesaikan tugas sebaiknya yang telah ditetapkan melalui kebijakan institusi.

e. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah faktor yang berhubungan langsung dengan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi. Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaan di organisasi. Tingkat rasa puas individu, bahwa mereka dapat imbalan yang setimpal, dari bermacam aspek situasi pekerjaan dan organisasi mereka berada.

2.2.2. Efisiensi

1. Definisi Efisiensi

Efisiensi adalah kemampuan melaksanakan tugas dengan baik tanpa membuang waktu, tenaga, ataupun biaya. Efisiensi merupakan kata yang sering dijumpai dalam pekerjaan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Daring, efisiensi adalah kemampuan menjalankan tugas dengan baik dan tepat (dengan tidak membuang waktu, tenaga, biaya).

Menurut Winarno (2003;178) menyatakan bahwa efisiensi adalah hubungan atau perbandingan antara faktor keluaran (output) barang dan jasa dengan masukan (input) yang langka di dalam suatu unit kerja, atau ketetapan cara (usaha, kerja) dalam menjalankan sesuatu (dengan tidak membuang-buang waktu, tenaga, biaya).

Sedangkan menurut Hasibuan (2005:233) yang mengutip pernyataan H. Emerson bahwa efisiensi adalah perbandingan yang

terbaik antara input (masukan) dan output (hasil antara keuntungan dengan sumber-sumber yang dipergunakan), seperti halnya juga hasil optimal yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas. Dengan kata lain hubungan antara apa yang telah diselesaikan.

Menurut Mulyadi (2007:63), efisiensi adalah ketepatan cara (usaha, kerja) dalam menjalankan sesuatu dengan tidak membuang-buang waktu, tenaga dan biaya. Efisiensi berkaitan dengan penggunaan sumber daya yang terbatas, tetapi dapat menghasilkan sesuatu yang diharapkan atau direncanakan.

Dari uraian disimpulkan bahwa efisiensi adalah suatu cara dengan bentuk usaha yang dilakukan dalam menjalankan sesuatu dengan baik dan tepat serta meminimalisir pemborosan dalam segi waktu, tenaga dan biaya. Begitu juga dengan komunikasi yang efisien, bahwa segala kegiatan komunikasi yang dilakukan secara tepat, tidak membuang waktu dan saluran komunikasi yang tidak diperlukan.

Makin sedikit dana atau sumber daya yang digunakan dalam mencapai suatu hasil yang diinginkan maka dapat dikatakan makin efisien. Berikut definisi efisiensi menurut para ahli :

a. P. Hasibuan (1984; 233-4)

Efisiensi adalah perbandingan terbaik antara input dan output (hasil dari keuntungan dan sumber yang digunakan). Hasil terbaik dicapai dengan menggunakan sumber daya yang terbatas. Hal ini juga berarti hubungan antara apa yang telah diselesaikan.

b. Mulyamah (1987; 3)

Efisiensi adalah ukuran dalam membandingkan suatu rencana penggunaan input atau penggunaan masukan dengan penggunaan yang direalisasikan atau penggunaan yang sebenarnya.

c. Mahmudi (2010)

Efisiensi sebagai sebuah proses yang ditempuh untuk membandingkan dan mengukur masukan beserta keluaran, atau mengukur perbandingan antara hasil yang dicapai terhadap sumber daya dan usaha yang digunakan.

d. Kamus Besar Ekonomi (2003),

Efisiensi adalah hubungan atau perbandingan antara keluaran (output) atau hasil barang dan jasa yang dihasilkan dengan masukan (input) yang langka dalam satuan unit kerja atau ketetapan cara (usaha, kerja) dalam melakukan sesuatu (tidak membuang-buang waktu, tenaga dan biaya).

Sederhananya, efisiensi adalah kemampuan menjalankan tugas dengan baik dan tepat (dengan tidak membuang waktu, tenaga, biaya).

2. Jenis-jenis efisiensi :

a. Efisiensi Optimal

Efisiensi optimal adalah suatu perbandingan terbaik antara pengorbanan yang dilakukan untuk bisa mendapatkan suatu hasil yang diinginkan. Ditinjau dari segi hasil, contoh efisiensi optimal adalah ketika seorang manajer bisa mencapai suatu output (produktivitas, performance) yang lebih tinggi jika dibandingkan

dengan input (tenaga kerja, uang, waktu, serta bahan) yang digunakan.

Sementara itu, ditinjau dari segi penghematan, contoh efisiensi optimal adalah penggunaan peralatan yang modern sehingga proses kerja akan lebih cepat dan akan menghemat waktu dan biaya.

b. Efisiensi dengan Tolak Ukur

Efisiensi dengan tolok ukur merupakan suatu perbandingan antara hasil minimum yang ditentukan dengan hasil riil yang dicapai, yang mana dapat dikatakan efisien apabila hasil riil lebih besar dari angka minimum yang ditentukan.

Misalnya, pekerja A dapat menyusun bata sekitar 200 bata per hari selama delapan jam. Sedangkan pekerja B dapat menyusun bata sekitar 300 bata per hari selama delapan jam. Patokannya adalah kemampuan pekerja dalam mencapai hasil yang telah ditentukan dalam waktu tertentu.

c. Efisiensi dengan Titik Impas

Efisiensi dengan titik impas sering digunakan pada bidang usaha yang mana titik impas (*break even point*) ialah titik batas antara usaha yang efisien serta tidak efisien.

Suatu usaha atau juga bisnis bisa dikatakan efisien apabila titik impasnya diketahui serta bisnis tersebut menghasilkan lebih dari titik impas tersebut.

3. Syarat Tercapainya Efisiensi

Setelah mengetahui beberapa jenis efisiensi, tentunya perlu memahami pula tentang syarat tercapainya efisiensi. Syarat tercapainya efisiensi, sebagai berikut:

- a. Mencapai hasil dan manfaat. Misalnya barang yang diproduksi bermanfaat bagi masyarakat.
- b. Ekonomis.
- c. Mencapai input yang berkualitas tinggi dengan usaha yang sekecil mungkin.
- d. Pembagian kerja yang nyata.
- e. Rasionalitas otoritas dan tanggung jawab.
- f. Penggunaan manajemen yang tepat.
- g. Mekanisme atau sistem yang dengan sendirinya dapat menyesuaikan dengan kondisi.
- h. Penggunaan alat-alat yang sudah disesuaikan dan dapat ditukarkan satu sama lain.
- i. Prosedur kerja yang praktis dan tidak kompleks.

4. Tujuan Efisiensi

Efisiensi tentunya dapat ditemukan dalam segala bidang kehidupan manusia. Secara umum, tujuan efisiensi sebagai berikut :

- a. Mencapai sebuah hasil atau tujuan sesuai yang diharapkan atau direncanakan.

- b. Menghemat atau juga mengurangi penggunaan sumber daya dalam melakukan aktivitas atau kegiatan.
- c. Memaksimalkan penggunaan segala sumber daya yang dipunya sehingga tidak ada yang terbuang dengan percuma.
- d. Meningkatkan kinerja suatu unit kerja sehingga hasil atau output-nya makin maksimal.
- e. Memaksimalkan keuntungan yang mungkin didapatkan.

Tujuan efisiensi adalah untuk mencapai keuntungan maksimal dengan upaya yang tidak besar atau disebut juga efisiensi optimal. Efisiensi optimal merupakan perbandingan terbaik antara pengorbanan yang dilakukan dalam mendapatkan sebuah hasil yang diharapkan.

2.3. Ruang Lingkup Efektivitas dan Efisiensi

Efektivitas merupakan bahasan yang senantiasa diangkat berdasarkan isu-isu seperti restrukturisasi sumber daya yang tersedia, perubahan teknologi, pemodifikasian iklim dan budaya organisasi dan pengembangan strategi performa pegawai berbasis target. Sementara itu, bahasan efisiensi dalam institusi meliputi evaluasi atas segala sumberdaya yang dioperasikan. Efektif dan efisien itu berkaitan erat satu sama lainnya, maka untuk mendukung keduanya harus diterapkan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi dalam suatu unit kerja. Efektivitas berkenaan dengan seberapa jauh suatu program telah mencapai tujuan

yang diinginkan. Sedangkan efisiensi berkenaan hubungan antara tujuan yang dihasilkan dengan sumber daya yang digunakan.

Sering kali perbedaan antara efektif dan efisien masih belum dipahami. Bahkan tak jarang penggunaan kedua kata tersebut sering tertukar antara satu dengan lainnya. Karena keduanya sering digunakan untuk mengukur proses kinerja seseorang di dunia kerja. Berikut penjelasan akan perbedaan antara efisien dan efektif:

- a. Dilihat dari bentuk pekerjaan :
- b. Efektif merupakan bekerja sesuai dengan apa yang direncanakan sedangkan efisien adalah bentuk bekerja dengan sumber daya dan energi yang sesuai tanpa adanya pemborosan.
- c. Dilihat dari segi pencapaian tujuan :
- d. Efektif dapat mencapai tujuan (goal) yang maksimal sesuai dengan apa yang direncanakan sedangkan efisien dapat mendapatkan suatu hasil yang lebih maksimal dengan menghemat biaya, tenaga, atau pun waktu.

Kemampuan untuk bekerja secara efektif dan efisien adalah suatu keistimewaan untuk individu maupun lembaga yang mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Bekerja secara efektif dan efisien tidak hanya bertujuan untuk menghemat energi, waktu, dan pikiran. Lebih daripada itu, bekerja secara efektif dan efisien akan memberi kesempatan yang besar untuk bisa terus mengembangkan diri bagi individu, dan unit kerja bagi suatu lembaga atau institusi. Menurut

Soekarno K, efisiensi ialah perbandingan yang terbaik antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*), atau antara daya usaha dan hasil, atau antara “pengeluaran” dan “pendapatan.” Dalam pengertian manajemen yang sehat telah tersimpul pengertian efisiensi dan efektifitas, dalam arti bahwa segala sesuatu dikerjakan dengan berdaya-guna; artinya dengan tepat, cepat, hemat, dan sampai pada tujuan. Tepat diartikan kena sasaran, apa yang dikehendaki tercapai, atau apa yang dicita-citakan menjadi kenyataan. Cepat diartikan tidak menghabiskan waktu yang tidak perlu, selesai tepat pada waktunya atau sebelum waktu yang ditetapkan. Hemat dengan biaya yang sekecil-kecilnya, tanpa terjadi pemborosan dalam bidang apapun. Sampai pada tujuan diartikan segala sesuatu mencapai tujuan tanpa mengalami hambatan-hambatan, keterlambatan, ataupun kemacetan dikarenakan ambigu menentukan prioritas.

Beberapa hal yang dapat dilakukan agar pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien (Wojowisoto S. : 1997), antara lain :

1. Memahami latar belakang dan arah pekerjaan. Pemahaman akan latar belakang dan arah pekerjaan ini akan membuat penyelenggara pemerintahan menjadi fokus terhadap pekerjaan dan paham ke mana tujuan akhir dari pekerjaan dimaksud.
2. Membuat perencanaan pekerjaan. Agar pekerjaan dapat dijalankan dengan baik maka perlu disusun perencanaan yang meliputi berapa lama waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan, jelas dan terarah,

langkah-langkahnya disesuaikan dengan target waktu yang telah ditetapkan.

3. Menyusun skala prioritas. Mengurutkan hal yang benar-benar penting untuk dikerjakan, pekerjaan mana yang memberi dampak terbesar, agak besar, sedang dan kurang besar. Hal ini yang dimaksudkan dengan menyusun skala prioritas, tentunya dengan mengukur kompetensi yang ada pada perorangan atau individual maupun kelompok atau lembaga/institusi. Misalnya dengan menggunakan OKR (*objectives and key results*), teknik ini membantu agar kegiatan yang dilaksanakan tepat sasaran mengarah pada tujuan.
4. Mendelegasikan pekerjaan pada orang-orang yang memiliki kompetensi dan dijelaskan mengenai tujuan dan *deadline* dari setiap pekerjaan yang didelegasikan.
5. Membangun *teamwork*. Dengan melaksanakan kolaborasi atau kerjasama yang baik membuat seseorang maupun lembaga memiliki energi tambahan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan sebagai motivasi dalam melaksanakan tugas dan fungsi dengan baik.
6. Menikmati setiap pekerjaan. Agar setiap pekerjaan dapat terlaksana lebih maksimal, maka harus dilaksanakan proses secara efektif dan efisien. Untuk mengetahui bagaimana perbandingan pekerjaan yang dilaksanakan secara keduanya ataupun tidak, maka dapat dibuat matriks sebagai berikut :

- a. Efektif dan Efisien. Tujuan akan bisa tercapai secara cepat bahkan biaya dikeluarkan akan hemat.
- b. Efektif tapi Tidak Efisien. Tujuan bisa tercapai secara cepat, tetapi biaya yang dikeluarkan akan tinggi.
- c. Tidak Efektif tapi Efisien. Tujuan akan lama tercapai, bahkan tidak tercapai dikarenakan cara-cara untuk mencapai sebuah tujuan tidak jelas, tetapi biaya sedikit.
- d. Tidak Efektif dan Tidak Efisien. Tujuan akan lama tercapai, bahkan besar kemungkinan tidak akan tercapai serta beban yang dibutuhkan tinggi. Hal ini dikarenakan dalam pekerjaan tersebut tidak dilaksanakan secara *step by step* secara benar tanpa perhitungan biaya.

Sedangkan upaya-upaya untuk menyeimbangkan efektivitas dan efisiensi dalam bekerja dapat dilakukan dalam sebuah proses yang dimulai dari menetapkan tujuan yang SMART (*specific, measurable, attainable, relevant, time constrained*), menjalankan pekerjaan secara konsisten dan tepat sasaran, serta senantiasa melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan atau dengan melakukan tindakan secara sistematis, seperti :

1. Mengambil langkah dan tindakan yang paling efektif (terlepas dari biaya).
2. Melakukan tindakan pada point 1 dengan cukup sering sehingga mengetahui mana yang berhasil dan mana yang tidak berhasil.

3. Menganalisis tindakan untuk cara mengotomatisasi, percepatan, mengurangi biaya atau hal lain dengan lebih cepat tanpa mengorbankan efektivitas.
4. Menganalisis hasilnya dan mengulangi prosesnya.

2.4. Peran Pemerintah Daerah

Keberadaan pemerintahan daerah, tidak lain untuk mengurangi sentralisasi yang selalu berpusat pada pemerintah pusat, sebagaimana yang sering terjadi dalam sistem nasional. Memperhatikan UUD 1945 Bab VI Pasal 18 tentang Pemerintahan Daerah, secara eksplisit dijelaskan dengan umum bagaimana pemerintah daerah berfungsi dalam pembangunan dan pemerintahan negara, sebagai berikut.

1. Pasal 18 ayat (2) UUD 1945, pemerintah daerah provinsi, kabupaten dan kota mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi daerah dan tugas pembantuan.
2. Pasal 18 ayat (5) UUD 1945, pemerintah daerah menjalankan otonomi seluas-luasnya, kecuali urusan pemerintah yang oleh undang-undang ditentukan sebagai urusan pemerintahan pusat.
3. Pasal 18 ayat (6) UUD 1945, pemerintah daerah berhak menetapkan peraturan daerah dan peraturan-peraturan lain untuk melaksanakan otonomi dan tugas pembantuan.

Pembangunan negara dilakukan dilakukan berkesinambungan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah dengan mengikuti pedoman-pedoman yang tertuang dalam UUD 1945. Maka antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah harus ada komunikasi dan hubungan dalam menjalankan urusan pemerintahannya agar tidak menjadi penyebab terjadinya tindakan penyalahgunaan kewenangan.

Pemerintah daerah merupakan perpanjangan tangan pemerintah pusat yang menjangkau lebih detail masyarakat sehingga berkenaan langsung dengan permasalahan masyarakat. Berjalan atau tidaknya program pemerintah pusat bergantung pada kinerja dari pemerintah daerah yang akan mempengaruhi kinerja pemerintah pusat. Pada akhirnya pemerintah daerah yang akan memberikan dampak pada pembangunan.

Pemerintah daerah dalam pelaksanaan fungsi dan urusannya memiliki beberapa asas. Asas pemerintah daerah secara spesifik diatur dalam undang-undang. Ada empat asas utama pemerintah daerah (Rahyuni Rauf : 2018) yang berkaitan dengan kewenangan otonomi daerah sebagai berikut.

- a. Asas sentralisasi, merupakan asas yang menyatakan bahwa kewenangan berada di pemerintah pusat;
- b. Asas desentralisasi, merupakan asas yang menyatakan bahwa kewenangan pemerintah pusat dilimpahkan kepada daerah otonom;

- c. Asas dekontrasi, merupakan asas yang menyatakan bahwa kewenangan pemerintah pusat dilimpahkan kepada pemerintah daerah dan instansi, serta perangkat daerah yang membantu kerja pemerintah daerah;
- d. Asas tugas pembantuan, merupakan asas yang menyatakan bahwa pemerintah daerah memberi kewenangan penugasan terhadap tingkatan di bawahnya.

Pemerintah daerah mulai dari tingkat provinsi, kabupaten/kota, kecamatan, hingga pada tingkat desa/kelurahan, masing-masing memiliki peran dalam mengimplementasikan *good governance*. Pada tingkat provinsi dan kabupaten/kota terdapat Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang merupakan unsur penyelenggara pemerintah daerah yang dalam mencapai keberhasilannya perlu didukung dengan perencanaan yang baik sesuai dengan visi dan misi organisasi. Perencanaan yang dilakukan adalah melalui perencanaan strategis yang merupakan serangkaian rencana tindakan dan kegiatan mendasar yang dibuat untuk diimplementasikan oleh organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pada tingkat kabupaten, implementasi *good governance* tentu saja melibatkan seluruh sektor dengan menerapkan prinsip-prinsip dasar yang dianut dan dikembangkan dalam praktek penyelenggaraan pemerintahan yang baik itu sendiri. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) sebagai bagian dari pemerintah daerah tingkat Kabupaten dan merupakan

salah satu SKPD yang turut berperan dalam penyelenggaraan Good Governance karena memiliki tugas dan fungsi serta wewenang untuk mewujudkan *Good Governance* hingga ke tingkat Desa.

2.5. Organisasi dalam Lingkup Pemerintahan

Organisasi adalah bentuk lembaga yang dominan dalam suatu masyarakat. Organisasi meresap kedalam semua aspek kehidupan – masyarakat secara menyeluruh, mulai dari pemerintahan, perekonomian, pembangunan bahkan kehidupan pribadi masyarakat. Teori organisasi adalah disiplin ilmu yang mempelajari struktur dan desain organisasi. Teori organisasi menunjuk aspek-aspek deskriptif maupun perspektif dari disiplin ilmu tersebut. Mengetahui suatu organisasi berarti mengakui adanya kebutuhan untuk mengkoordinasikan pola interaksi para anggota organisasi secara formal dan terstruktur.

Pada beberapa organisasi, pengambilan keputusan sangat desentralisasi. Kekuasaan dan kewenangan berlaku hirarki, termasuk organisasi pemerintahan. Organisasi dikonsepsikan dengan berbagai cara dari sudut pandang yang berbeda (Stephen P. Robbins : 1990), yakni :

1. Kesatuan rasional dalam mencapai tujuan dan para anggota organisasi sebagai penyelenggara.
2. Koalisi terhadap pendukung yang kuat (constituencies) yang kuat. Organisasi terdiri dari kelompok-kelompok yang yang mengutamakan kepentingan pribadi dengan menggunakan

kekuasaan untuk mempengaruhi distribusi sumber daya dalam organisasi.

3. Sistem terbuka. Organisasi adalah transformasi input dan output yang bergantung pada lingkungan untuk kelangsungan hidupnya.
4. Sistem yang bermakna. Organisasi adalah kesatuan yang diciptakan secara artifisial. Dibentuk secara simbolis dan dipertahankan secara sistematis.
5. Sistem yang bertolakbelakang. Organisasi terdiri dari unit-unit yang independen dalam rangka mengejar tujuan masing-masing atau bahkan saling bertentangan.
6. Sistem politik. Organisasi terdiri dari pendukung internal yang berupaya memperoleh wewenang dalam proses pengambilan keputusan agar dapat selangkah lebih maju (bersaing).
7. Mendominasi. Organisasi yang menempatkan para anggotanya secara “berkubu-kubu” dalam melaksanakan tugas dan bekerja secara individual, harus memiliki pimpinan yang berwenang menyatukan tujuan para anggota organisasi.
8. Sistem informasi. Organisasi menjabarkan tugas, mengkoordinasikan aktivitas, dan mempermudah pengambilan keputusan dengan proses informasi secara horisontal dan vertikal melalui struktur yang hierarki.
9. Penjara Psikis (Gareth Morgan : 2986). Organisasi menghambat para anggota dalam membuat uraian pekerjaan, departemen

divisi, dan perilaku standar yang dapat diterima oleh seluruh anggota organisasi, menjadi penghalang artifisial yang membatasi pilihan.

10. Kontrak Sosial (Jean-Jacques Roesseau : 1762). Organisasi terdiri dari sejumlah persetujuan tertulis dimana para anggota melakukan perilaku tertentu dan menerima imbalan/pamrih.

Organisasi menurut C.H. Northcott adalah sebuah pengaturan dimana tugas-tugas diberikan kepada para anggota sehingga mereka berkontribusi secara efektif untuk beberapa tujuan yang lebih jelas. Tujuan dari organisasi adalah untuk mengkoordinasikan aktivitas dari berbagai individu atau anggota kelompok yang bekerja di dalam organisasi untuk pencapaian tujuan bersama.

Terdapat dua jenis organisasi, yaitu organisasi formal dan organisasi informal. Organisasi formal disusun berdasarkan kebutuhan dalam mengatur tata hubungan dalam bentuk struktur yang ditetapkan. Organisasi formal menurut Hick (1968) menggambarkan hubungan manajer dan karyawan dalam struktur hubungan organisasi yang jelas pada posisi masing-masing, melalui jaringan kewenangan bertindak, komunikasi dan pertanggungjawaban. Ciri-ciri organisasi formal adalah:

- a) struktur kegiatan diatur secara jelas;
- b) komunikasi organisasi ditata secara tertib;

- a) organisasi relatif permanen untuk tujuan yang luas dan berjangka panjang;
- b) Organisasi tumbuh semakin besar karena peningkatan spesialisasi;
- c) Terdapat pergantian personil, pengangkatan dan pemberhentian pegawai;
- d) memiliki acuan norma sebagai aturan yang dipegang teguh organisasi, termasuk penetapan pimpinan dan anggotanya;
- e) dibentuk secara rasional;
- f) setiap masalah dipecahkan secara formal; dan
- g) pelayanan ditetapkan secara hierarkis.

Sedangkan organisasi informal merupakan ikatan kebersamaan yang dibentuk secara sukarela oleh para anggotanya guna memperoleh kepuasan berafiliasi. Berbeda dengan organisasi formal, organisasi informal tidak mengenal bentuk dan struktur organisasi yang jelas dan tegas, karena proses pembentukannya terjadi karena faktor kebersamaan, persahabatan, persaudaraan, kesamaan hobi, persepsi atau kebutuhan yang relatif sama. Senioritas biasanya diterima secara sosiologis sebagai yang dituakan untuk memimpin organisasi informal, dan interaksi di dalamnya merupakan interaksi yang luwes dan spontanitas. Organisasi informal sering menjadi media yang efektif untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi formal, justru karena sifatnya yang luwes dan tidak kaku sehingga para anggota lebih bebas berekspresi dan mengaktualisasikan dirinya.

Di era modern, organisasi resmi di anggap paling efektif untuk mencapai tujuan bersama. Kelebihan dari organisasi ini, yakni:

1. Pekerjaan yang sistematis membuat setiap sub organisasi dapat berfungsi dengan rapi dan lancar. Hal ini berefek pada meningkatkan kualitas pekerjaan yang di hasilkan;
2. Tercapainya tujuan organisasi;
3. Pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang jelas kepada masing-masing anggota, meminimalisir terjadinya tumpang tindih (*overlapping*);
4. Pekerjaan yang sama tidak akan dikerjakan dua kali;
5. Garis komando dan garis koordinasi antaranggota organisasi, menjadikan pengerjaan tugas lebih efektif dan terarah.

Setiap individu tidak luput dari suatu organisasi, terlebih dalam kehidupan bermasyarakat. Tentu perlunya organisasi formal untuk menjalankan aspek-aspek kehidupan secara sistematis. Maka dari itu, terbentuklah organisasi pemerintahan yang dijadikan sebagai lembaga yang berwenang untuk menyelenggarakan pemerintahan dalam lingkungan bermasyarakat di Indonesia.

Penyelenggaraan pemerintahan tidak pernah terlepas dari peran para aparatur negara sebagai pelaksananya. Aparatur Negara yang dimaksud ialah pegawai negeri yang mempunyai tanggung jawab dalam melaksanakan roda pemerintahan setiap hari. Aparatur Negara tersebut tentunya yang memiliki kompetensi, berkualitas dan sadar akan tanggung

jawabnya sebagai abdi negara atau abdi masyarakat yang harus melayani masyarakat dalam urusan pemerintahan. Sehubungan dengan keberadaan aparatur negara dalam penyelenggaraan pemerintahan, organisasi juga memiliki peran yang tidak kalah pentingnya yakni sebagai wadah bagi aparatur negara dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Organisasi tidak lain adalah untuk mencapai beberapa sasaran yang ditetapkan melalui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dengan melibatkan seluruh sumber daya yang dimiliki. Suatu organisasi dalam mencapai efektivitas suatu organisasi adalah dengan pencapaian sasaran dari upaya bersama antar aparatur dalam organisasi tersebut.

Pemerintah bisa kita artikan sebagai orang atau sekelompok orang yang memiliki kekuasaan untuk memerintah, atau lebih sederhana lagi diartikan sebagai orang atau sekelompok orang yang memberikan perintah. Namun secara keilmuan, Pemerintah diartikan dalam beberapa definisi, antara lain ada yang mendefinisikan sebagai lembaga atau badan public yang mempunyai fungsi dan tujuan Negara, ada pula yang mendefinisikan sebagai sekumpulan orang-orang yang mengelola kewenangan-kewenangan, melaksanakan kepemimpinan dan koordinasi pemerintahan serta pembangunan masyarakat dari lembaga-lembaga dimana mereka ditempatkan.

Pemerintah adalah lembaga atau badan-badan publik dalam menjalankan fungsinya untuk mencapai tujuan Negara. Pemerintahan dalam arti luas adalah segala kegiatan badan-badan publik yang meliputi

kegiatan legislatif, eksekutif dan yudikatif dalam usaha mencapai tujuan negara. Pemerintahan dalam arti sempit adalah segala kegiatan badan-badan publik yang hanya meliputi kekuasaan eksekutif.

1. Tataan Organisasi Pemerintahan Negara

Tataan organisasi pemerintahan negara adalah sejumlah organisasi atau lembaga yang dibentuk dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan negara,, berupa organisasi kenegaraan dan organisasi pemerintahan. Tataan organisasi pemerintahan pada suatu negara dipengaruhi oleh bentuk negara dan sistem pemerintahan yang dianut, selain dipengaruhi bentuk negara dan sistem pemerintahan , tataan organisasi pemerintahan negara juga dipengaruhi oleh tata nilai yang dianut berupa falsafah, cita-cita dan tujuan bernegara serta perkembangan lingkungan strategis yang dihadapi baik dalam tataran nasional maupun internasional.

2. Tataan Organisasi Kenegaraan

Ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan dalam penataan lembaga negara, agar setiap organisasi pemerintahan negara dapat melaksanakan tugas secara proporsional, baik, dan efektif.

a) Prinsip Kesatuan Pemerintahan

Konsekuensi dari prinsip ini ialah menempatkan presiden sebagai kepala pemerintahan negara yang mempunyai wewenang menetapkan pengangkatan ataupun pemberhentian kepala daerah berdasarkan usulan DPRD, selain itu, prinsip kesatuan pemerintahan juga ditandai dengan

dilaksanakannya azas desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan, yaitu pelimpahan wewenang dari pemerintahan pusat kepada wakilnya atau kepada perangkat pusat di daerah.

b) Prinsip Kedaulatan Rakyat

Dalam negara demokrasi, kedaulatan ada ditangan rakyat, kedaulatan dilaksanakan dari, oleh dan untuk rakyat. Prinsip kedaulatan rakyat ini melahirkan beberapa lembaga-lembaga perwakilan rakyat, seperti MPR, DPR, DPD, dan DPRD. Prinsip kedaulatan rakyat juga ditandai dengan partisipasi rakyat dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di seluruh wilayah negara melalui organisasi pemerintah pusat.

c) Prinsip Presidensial

Dalam prinsip ini presiden merupakan kepala pemerintahan. Yang berwenang membentuk dewan menteri yang disebut kabinet yang terdiri dari para menteri.

d) Prinsip Pembagian Daerah

Berdasarkan prinsip ini wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi dan daerah provinsi dibagi menjadi atas kabupaten dan kota.

e) Prinsip Desentralisasi

Prinsip ini mengandung makna dan implikasi penyerahan kewenangan dalam penyelenggaraan kekuasaan negara, dengan maksud untuk mencapai efisiensi dan efektifitas pelaksanaan tugas pemerintahan

berupa peningkatan kesejahteraan dan pemberian pelayanan kepada masyarakat dimasing-masing daerah.

f) Prinsip Supermasi Hukum

Prinsip ini merupakan syarat bagi seluruh aparatur kenegaraan dan pemerintahan serta masyarakat wajib mematuhi dan menjunjung tinggi hukum serta selalu berupaya menegakan hukum demi terwujudnya keadilan.

g) Prinsip Pertanggungjawaban

Dalam prinsip ini setiap penyelenggara negara oleh lembaga negara wajib dipertanggung jawabkan kepada publik baik dari segi hasil maupun dari segi finansial melalui pemeriksaan keuangan dan penilaian atas kinerja yang diperoleh.

Organisasi pemerintahan merupakan suatu bentuk organisasi publik non profit yang bekerja dengan tugas menjalankan suatu sistem pemerintahan. Pemerintah memiliki kebijakan tersendiri untuk mengelola, memanager, serta mengatur jalannya suatu sistem pemerintahan. Dalam organisasi pemerintahan terdapat beberapa prinsip yang harus diperhatikan dalam penataan lembaga negara, agar setiap organisasi pemerintahan negara dapat melaksanakan tugas secara proporsional, baik, dan efektif. Pada akhirnya organisasi pemerintah bergerak sebagaimana fungsinya untuk mencapai tujuan negara.

Secara umum dalam menghadapi kondisi lingkungan internal maupun eksternal yang dinamis dan senantiasa mengalami perubahan,

organisasi harus memiliki presisi yang lebih dalam upaya penyesuaian diri terhadap lingkungan yang ada. Organisasi harus mampu dan siap untuk berubah mengikuti arus yang mengglobal dimana cakupannya yang tidak hanya semakin luas tetapi juga semakin kompleks. Karena dengan kondisi persaingan di era global ini keberhasilan organisasi akan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana organisasi mampu menerapkan *quick respond* dalam organisasi untuk menghadapi setiap perubahan yang terjadi baik di lingkungan internal maupun lingkungan eksternal sehingga mampu mencapai tujuan dari organisasi.

2.6. Satuan Kerja Perangkat Daerah Pada Bidang Pemberdayaan Masyarakat

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan bidang pemberdayaan masyarakat dan Desa yang dipimpin oleh Kepala Dinas, yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan dan tugas pembantuan di bidang pemberdayaan masyarakat dan Desa. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa senantiasa melaksanakan fungsi yang telah ditetapkan.

Tata kelola merupakan prinsip yang telah mulai dipraktekkan oleh sektor swasta di Indonesia sejak 1997 ketika krisis ekonomi melanda Asia

Tenggara dan dikenal dengan nama “Good Corporate Governance” (GCG). Dalam Undang-Undang tentang desa tatakelola telah dimandatkan untuk diterapkan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Penerapan dapat dilakukan mulai dari perencanaan, yaitu penyusunan RPJMDes dan rencana tahunan, dilanjutkan pada tahap monitoring dan evaluasi (Yeremias, 2017). Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa, terdapat beberapa prinsip tatakelola, yakni: Partisipasi, Kesetaraan, Efisiensi, Efektivitas, Terbuka (*Transparancy*), Bertanggungjawab (Akuntabilitas). Pada pasal 7 ayat 3 Undang-undang tersebut memandatkan untuk meningkatkan kualitas tatakelola pemerintahan desa.

Eksistensi, kapasitas dan kemandirian desa membutuhkan pengaturan yang kokoh, legitimate, dan benar-benar menghormati desa. Jika pengaturan sangat rapuh dan sering terjadi bongkar pasang, maka hal ini akan mengganggu eksistensi desa dan dalam pelaksanaannya sering membuat disorientasi orang-orang desa (Krisdyatmiko, ddk. 2006). Selanjutnya Keban dalam tulisannya Mewujudkan Tatakelola Pemerintahan Desa yang disampaikan dalam Rapat Koordinasi Nasional Pembinaan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa pada tanggal 27 September 2017 di Sleman Yogyakarta menjelaskan bahwa aktor kunci tata kelola pemerintahan desa adalah pemerintah, masyarakat dan swasta. Prinsip tatakelola harus dimulai dari pihak pemerintah yang dilihat

dalam diri kepala desa sendiri ketika menggunakan kewenangannya dan dalam menjalankan kewajibannya.

Jurnal Politik Muda, Vol. 6, No. 2, April – Juli 2017, 110 – 119 yang ditulis oleh Hendi Sandi Putra menjelaskan bahwa dalam tata kelola pemerintahan desa perlu adanya peningkatan penerapan *Good Governance* dalam beberapa aspek, misalnya pada aspek efektifitas dan efisiensi dalam menjalankan tugas dan fungsi dimana masih relatif terbatasnya kemampuan Pemerintah Desa dalam mengefektifkan penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka pemberian pelayanan publik dan keberdayaan masyarakat. Kemudian pada aspek transparansi Pemerintah Desa yang seharusnya memberi rincian jelas terhadap penggunaan dana desa serta membuat poster yang di tempel tempelkan di tempat umum agar pemerintahanya lebih transparan dan aspek akuntabilitas semua perangkat desa harus meningkatkan kinerjanya agar hasil yang di capai dapat maksimal, sehingga menjadi Pemerintahan yang *Good Governance*.

Sedangkan tata kelola pemerintahan desa menurut Hafiez dalam hasil penelitiannya mengatakan bahwa permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaan pemerintahan desa dapat dibagi menjadi tiga sub utama, yakni: (1) masalah perumusan rencana strategis, (2) masalah pelaporan keuangan dan kinerja, dan (3) masalah pencapaian kinerja desa. Lebih lanjut dikatakan bahwa dalam rangka menyikapi permasalahan yang terjadi terkait perencanaan strategis dan pelaporan keuangan dan kinerja

desa, pemerintah desa melakukan sinergi dengan Pemkab, Pemprov, dan pihak universitas untuk mendapatkan pendampingan dan pembinaan.

Kabupaten Gowa sebagai daerah yang memiliki potensi desa sebanyak 121 Desa dan 46 Kelurahan yang terbagi dalam 18 wilayah Kecamatan seyogyanya mampu menjadi penopang perkembangan daerah di Kabupaten Gowa. Hal itu didukung dengan adanya peraturan tentang desa, dimana perencanaan dalam pembangunan harus melibatkan banyak unsur masyarakat. Dalam peraturan tersebut juga mengisyaratkan tentang bagaimana pembangunan desa, jalannya pemerintahan desa, lembaga kemasyarakatan desa dan pemberdayaan masyarakat desa. Sehingga dalam menjalankan roda pemerintahan di desa senantiasa berpedoman pada aturan tersebut.

Oleh karena itu, kemudian muncul pertanyaan, apakah dalam perjalanan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 sudah berjalan sesuai yang diharapkan? Tentunya hal ini tidak bisa serta merta bisa dijawab dengan kata “ya” atau “tidak”. Karena dalam pelaksanaan roda pemerintahan di desa banyak hal yang dapat mempengaruhi, misalnya ketersediaan sumber daya manusia yang memadai atau kesiapan masyarakat dan lembaga desa dalam menerima berlakunya aturan yang baru tersebut, kesiapan aparat pemerintah desa dalam mengelola pemerintahan juga menjadi faktor utama keberhasilan pembangunan di desa.

Untuk itu, dalam melakukan koordinasi dengan pemerintah desa, pemerintah Kabupaten Gowa dibantu oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa. Dengan adanya kerjasama antara pemerintah desa dengan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa tentunya diharapkan mampu mewujudkan pengelolaan pemerintahan dan pembangunan desa sesuai amanah Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014. Proses pendampingan yang dilakukan oleh pemerintah melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa diarahkan untuk lebih memberdayakan aparat pemerintah desa dan masyarakat desa itu sendiri.

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia, sedangkan Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia, dengan demikian desa adalah unit terkecil dalam tatanan pemerintahan suatu negara, mana mungkin bisa dikatakan bahwa dalam suatu Negara sangat sejahtera jika desanya belum sejahtera, kesejahteraan masyarakat Desa adalah tolak ukur untuk melihat tingkat kesejahteraan suatu Negara. Dengan disahkannya Undang-Undang terbaru no. 6 tahun 2014 tentang Desa, memunculkan

berbagai tanggapan dari banyak elemen, hal mendasar yang menjadi perbincangan adalah distribusi / sharing kekuasaan dari pusat ke tingkat Desa, hal lain yang menjadi bahasan adalah adanya dana 10 % APBN yang akan digelontorkan pemerintah bagi tiap tiap Desa, jika melihat pada APBN Indonesia saat ini, maka setiap Desa akan menerima 1 milyar lebih, tidak menafikkan bahwa hal ini memberikan angin segar bagi pemerintahan Desa, namun demikian yang juga menjadi persoalan adalah dengan adanya dana yang sedemikian besar di Desa, dikhawatirkan akan memunculkan pelaku pelaku koruptor di tingkat desa jika dalam pelaksanaan pemerintahan desa tidak diterapkan tata kelola pemerintahan desa yang baik. Perananan pemerintah desa dalam melaksanakan *Good Governance* adalah pelaksanaan dari tugas, fungsi, kewenangan, hak, dan kewajiban yang dimiliki pemerintah desa dalam hal perencanaan, pelaksanaan pembangunan di desa, khususnya yang berkaitan dengan tata kelola pemerintahan desa. Dalam rangka membangun good governance, dalam era reformasi sekarang ini mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) menjadi sesuatu hal yang tidak dapat ditawar lagi keberadaanya dan mutlak terpenuhi.

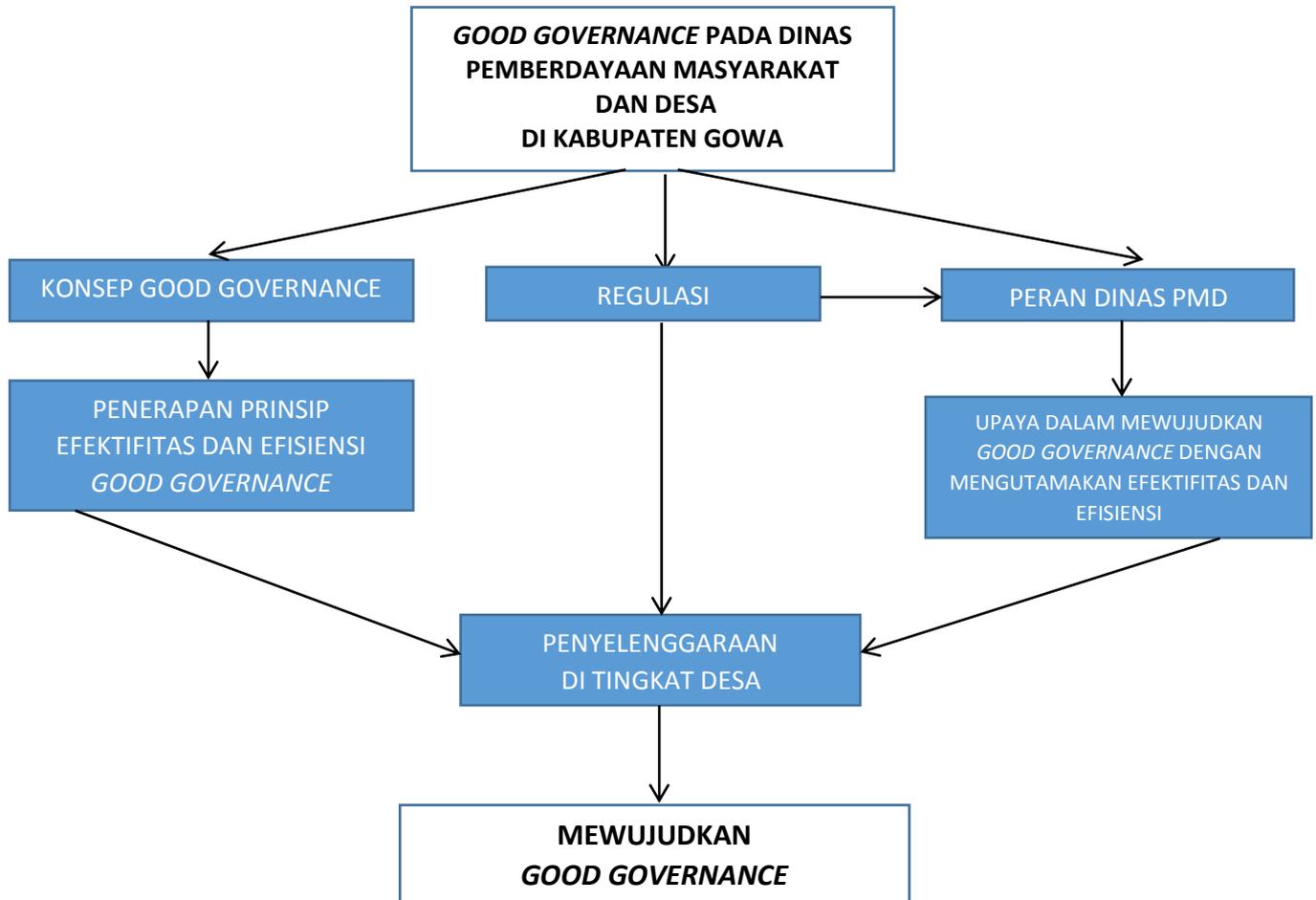
2.7. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama	Judul Penelitian	Fokus	Temuan
<p>UTAMI ATMANEGA RA HASBI (2018)</p>	<p>Pelaksanaan Good Governance Terhadap Pelayanan Publik Pada Kecamatan Somba Opu Kabupaten Gowa</p>	<p>Mengetahui dan menganalisa pelaksanaan good governance dengan menitikberatk an pada akuntabilitas adanya standar pengelolaan organisasi yang terukur</p>	<p>Good governance terhadap pelayanan publik yang memfokuskan pada aspek akuntabilitas telah terpenuhi dengan melihat adanya standar penyelenggaraan serta sistem pengawasan dan mekanisme pertanggungjawaban. Namun, secara garis besar pelayanan publik menunjukkan adanya tanda-tanda efektifitas dan efisiensi yang memenuhi ekspektasi organisasi, dimana kondisi ini muncul berdasarkan pencapaian indikator kinerja dengan penggunaan sumber daya yang relevan.</p>

Nama	Judul Penelitian	Fokus	Temuan
<p>ABDUL HADID IDRUS (2019)</p>	<p>Strategi Komunikasi Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Dalam pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Maros</p>	<p>Menganalisa strategi komunikasi DPMD Kabupaten Maros berdasarkan tugas dan fungsi dalam pengelolaan Dana Desa melalui penyebaran informasi (dalam bentuk sosialisasi, bimtek, rakor, dsb.) dan peran serta aparat desa.</p>	<p>Dengan menganalisa bagaimana strategi komunikasi yang dilakukan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Maros, maka ditemukanlah faktor-faktor yang menjadi inti permasalahan yang terjadi dalam pengelolaan dana desa, seperti hambatan-hambatan komunikasi dalam penyebaran informasi kemudian berdampak pada kinerja aparat desa karena tidak memahami secara jelas tugas dan fungsi masing-masing. Maka penulis mengidentifikasi perlunya komunikasi efektif dalam penyelenggaraannya dengan melibatkan sektor-sektor yang terlibat, tidak hanya langsung pada aparat desa tetapi juga bidang yang terkait pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Maros.</p>

2.8. Kerangka Berpikir



Gambar 1. Kerangka Berpikir

- Penelitian dilakukan dalam rangka mengetahui bagaimana penerapan *Good Governance* pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dengan mengetahui terlebih dahulu konsep-konsep dari *Good Governance* meliputi prinsip-prinsip dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Setelah memahami prinsip-prinsip dari *Good Governance*, peneliti menelaah peran Dinas Pemberdayaan

Masyarakat dan Desa dari aspek penyelenggaraan tugas dan fungsinya dan bagaimana upaya dalam mewujudkan Good Governance. Disamping itu menentukan prinsip apa yang sesuai dengan penyelenggaraan tugas dan fungsi dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, yakni prinsip Efektifitas dan Efisiensi.

- Menyandingkan bagaimana penerapan prinsip Efektifitas dan Efisiensi dari *Good Governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dengan regulasi/aturan yang berlaku, diharapkan dapat mengidentifikasi masalah yang terjadi pada lingkup internal Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa maupun pada lingkup eksternal yakni pelaksanaan pemerintahan pada tingkat desa.
- Masalah yang teridentifikasi dikategorikan sebagai faktor-faktor penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik belum berjalan secara optimal. Dengan demikian, peneliti dapat mengetahui bagaimana upaya yang dilakukan pemerintah khususnya Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dalam menjalankan tugas dan fungsinya mewujudkan *Good Governance* yang diharapkan dapat menjadi contoh maupun acuan bagi penyelenggara pemerintah lainnya.