

**PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI
TERHADAP KINERJA APARATUR DI PEMERINTAHAN
DESA**

AHMAD FAUZI



**DEPARTEMEN SAINS KOMUNIKASI DAN PENGEMBANGAN MASYARAKAT
FAKULTAS EKOLOGI MANUSIA
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2014**

PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang berjudul Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintahan Desa adalah benar karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Sumber informasi berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juli 2014

Ahmad Fauzi
NIM I34100050

ABSTRAK

AHMAD FAUZI. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintahan Desa. Dibimbing oleh SARWITITI SARWOPRASODJO.

Tuntutan akan pelayanan publik yang memenuhi kebutuhan masyarakat kini kian menjadi isu yang terus berkembang. Tidak terkecuali pelayanan publik di dalam pemerintahan daerah memerlukan kinerja yang positif untuk memaksimalkan pelayanan kepada masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis iklim komunikasi, pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik, kinerja dan pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja aparatur itu sendiri di Pemerintahan Desa Situ Udik. Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan didukung pendekatan kualitatif kepada 69 responden melalui metode sensus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja, terutama pada variabel keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, pembuatan keputusan bersama, perhatian terhadap berkinerja tinggi, dan kepercayaan. Aspek pelaksanaan *good governance* mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja di semua variabel yaitu transparansi, akuntabilitas, dan kerangka hukum. Berdasarkan hasil uji analisis statistik regresi dengan nilai $\alpha < 0.05$ menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi mempengaruhi sebesar 33.8 persen dalam menjelaskan kinerja dan pelaksanaan *good governance* mempengaruhi sebesar 16.9 persen dalam menjelaskan kinerja. Sisanya sebesar 49.3 persen kinerja dipengaruhi oleh variabel lain di luar iklim komunikasi dan pelaksanaan *good governance* pada Pemerintahan Desa Situ Udik.

Kata kunci: iklim komunikasi, *good governance*, kinerja, pemerintahan desa

ABSTRACT

AHMAD FAUZI. *The Influence of Organizational Climate Communication toward Apparatus Job Performance in Rural Government*. Supervised by SARWITITI SARWOPRASODJO.

The demand for public service that meet the needs of society now increasingly become an issue which continue to grow. No exception of public service in the local government requires a positive performance to maximize service to the community. The research was purposed to analyze organizational climate communication, implementation of good governance practice, job's performance, and the influence of organizational climate communication itself toward apparatus job performance in Situ Udik Rural Government. The research lead by quantitative approach and supported by qualitative approach to the 69 respondents through census research method. The result indicates that organizational climate communication influence significantly toward job's performance, particularly on the variabel of openness in downward

communication, listening in upward communication, participative decision making, concern for high performance goals, and trust. Aspect of good governance's implementation influence significantly toward job's performance in all repectively variables (transparency, accountability, and terms of law). According to the regression statistical analyze test result with alpha score < 0.05 indicates that organizational climate communication influence 33.8 percent to describe job's performance and the implementation of good governance practices influence 16.9 percent to describe job's performance. Thus, 49.3 percent job's performance influence by the rest of variabel exclude organizational climate communication and the implementation of good governance practices in Situ Udik Rural Government.

Keywords: communication climate, good governance, job performance, rural goverment

**PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI
TERHADAP KINERJA APARATUR DI PEMERINTAHAN
DESA**

AHMAD FAUZI

Skripsi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat
pada
Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat

**DEPARTEMEN SAINS KOMUNIKASI DAN PENGEMBANGAN MASYARAKAT
FAKULTAS EKOLOGI MANUSIA
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2014**

Judul Skripsi : Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja
Aparatur di Pemerintahan Desa
Nama : Ahmad Fauzi
NIM : I34100050

Disetujui oleh

Dr Ir Sarwititi Sarwoprasodjo, MS
Pembimbing

Diketahui oleh

Dr Ir Siti Amanah, MSc
Ketua Departemen

Tanggal Lulus : _____

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah *subhanahu wa ta'ala* atas segala karunia dan rahmat-Nya karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Karya tulis yang berjudul Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintahan Desa ini disusun sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat pada Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia, Institut Pertanian Bogor.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada Ibu Dr. Ir. Sarwititi Sarwoprasodjo, MS selaku dosen pembimbing yang senantiasa telah memberikan banyak saran, kritik, doa, dan motivasi selama proses penulisan karya tulis ini. Penulis juga berterima kasih kepada seluruh aparaturnya Desa Situ Udik dari Bapak Enduh Nuhudawi selaku kepala desa yang luar biasa hingga para staf, Ketua RW dan Ketua RT atas curahan waktu dan ilmu berharga yang diberikan kepada penulis. Tidak lupa penulis menyampaikan hormat dan terima kasih kepada keluarga tercinta, Ayahanda Bapak Muhasan dan ketiga kakak-kakak saya yaitu Nani Susanti, Nani Mayanti, dan Nani Fitriah yang tanpa lelahnya memberikan semangat, doa, dukungan, dan kasih sayang kepada penulis. Segenap doa bagi Almarhumah Ibunda Ratni penulis panjatkan dan terima kasih atas segala pelajaran hidupnya yang telah diberikan kepada penulis.

Terima kasih kepada sahabat-sahabatku Alvian Yadi Saputra, Adnan Amri, Wina Riayani, Novianti Shiella Sasmita, Ferina Ferdianti, Riana Maharani, Lorensa Virgiana, Gebyar Trisula Pinandita, Anggi Pratama, Estya Permana, dan Aulia Rizki Andini yang selalu menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari motivasi, curhatan, dan persahabatan saya dengan kalian. Tidak lupa penulis ucapkan terima kasih kepada Saefihim dan Yudhistira Saraswati sebagai teman berguru dalam penulisan. Keluarga besar mahasiswa Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat (SKPM) angkatan 47 yang sangat saya banggakan dan cintai, terima kasih untuk tiga tahun cerita dan momen bersama kalian. Serta semua pihak yang telah memberikan dorongan, doa, semangat, bantuan, dan kerja samanya selama ini. Penulis berharap karya tulis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Bogor, Juli 2014

Ahmad Fauzi

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xii
PENDAHULUAN	1
Latar Belakang	1
Masalah Penelitian	4
Tujuan Penelitian	5
Kegunaan Penelitian	5
PENDEKATAN TEORITIS	7
Tinjauan Pustaka	7
Komunikasi Organisasi	7
Iklim Komunikasi Organisasi	7
Organisasi Pelayanan Publik	9
Konsep Kinerja	10
Konsep Tata Kelola Pemerintahan yang Baik (<i>Good Governance</i>)	11
Kerangka Pemikiran	12
Hipotesis Penelitian	14
Definisi Operasional	14
PENDEKATAN LAPANGAN	21
Metode Penelitian	21
Lokasi dan Waktu	21
Teknik Sampling	22
Teknik Pengambilan Data	22
Teknik Pengolahan dan Analisis Data	22
KEADAAN UMUM LOKASI PENELITIAN	25
Kondisi Geografis Desa Situ Udik	25
Kondisi Kependudukan Desa Situ Udik	26
Kondisi Sarana dan Prasarana di Desa Situ Udik	27
Pemerintahan Desa Situ Udik	28
Dasar Hukum	28
Struktur Organisasi	28
Lembaga Pemerintahan Desa	30
Pembagian Tugas dan Fungsi Perangkat Desa	31
Ikhtisar	36
ANALISIS KONDISI IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DI PEMERINTAHAN DESA SITU UDIK	37
Tingkat Kepercayaan	38
Tingkat Pembuatan Keputusan Bersama	39
Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah	40
Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas	41
Tingkat Perhatian terhadap Tujuan Berkinerja Tinggi	43
Ikhtisar	44

ANALISIS KONDISI PELAKSANAAN TATA KELOLA YANG BAIK (<i>GOOD GOVERNANCE</i>) DI PEMERINTAHAN DESA SITU UDIK	47
Transparansi	48
Akuntabilitas	49
Kerangka Hukum	50
Ikhtisar	51
ANALISIS KONDISI KINERJA APARATUR DI PEMERINTAHAN DESA SITU UDIK	53
Prosedur Waktu	54
Sarana dan Prasarana	55
Kompetensi	56
Waktu Penyelesaian	57
Biaya Penyelesaian	58
Produk Pelayanan	59
Ikhtisar	60
PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA APARATUR DI PEMERINTAHAN DESA SITU UDIK	63
Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintah Desa Situ Udik	63
Pengaruh Kepercayaan terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintah Desa Situ Udik	64
Pengaruh Pembuatan Keputusan Bersama terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintah Desa Situ Udik	65
Pengaruh Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintah Desa Situ Udik	66
Pengaruh Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintah Desa Situ Udik	66
Pengaruh Perhatian terhadap Tujuan Berkinerja Tinggi terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintah Desa Situ Udik	67
Ringkasan Hasil Pembahasan	68
Ikhtisar	69
PENGARUH PELAKSANAAN TATA KELOLA YANG BAIK (<i>GOOD GOVERNANCE</i>) TERHADAP KINERJA APARATUR DI PEMERINTAHAN DESA SITU UDIK	71
Pengaruh Pelaksanaan Tata Kelola yang Baik (<i>Good Governance</i>) terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik	71
Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik	72
Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik	73
Pengaruh Kerangka Hukum terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik	73
Ringkasan Hasil Pembahasan	74
Ikhtisar	74
PENUTUP	77
Simpulan	77
Saran	78
DAFTAR PUSTAKA	79

LAMPIRAN
RIWAYAT HIDUP

83
89

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Jumlah dan presentase penduduk Desa Situ Udik berdasarkan jenis kelamin pada tahun 2013	26
Tabel 2	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut kondisi iklim komunikasi	37
Tabel 3	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat kepercayaan	38
Tabel 4	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat pembuatan keputusan bersama	39
Tabel 5	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat keterbukaan dalam komunikasi ke bawah	41
Tabel 6	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat mendengarkan dalam komunikasi ke atas	42
Tabel 7	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi	43
Tabel 8	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut pelaksanaan <i>good governance</i>	47
Tabel 9	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat transparansi	48
Tabel 10	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat akuntabilitas	49
Tabel 11	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat kerangka hukum	50
Tabel 12	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut kondisi kinerja	53
Tabel 13	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat kesesuaian prosedur waktu	54
Tabel 14	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat saranan dan prasarana	55
Tabel 15	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat kompetensi	57
Tabel 16	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat waktu penyelesaian	58
Tabel 17	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat biaya penyelesaian	59
Tabel 18	Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat produk pelayanan	60
Tabel 19	Hasil uji statistik analisis regresi linear berganda pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik	64
Tabel 20	Nilai signifikansi pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik	68
Tabel 21	Hasil uji statistik analisis regresi linear berganda pengaruh pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik (<i>good governance</i>) terhadap kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik	72

Tabel 22	Nilai signifikansi pengaruh pelaksanaan <i>good governance</i> terhadap kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik	74
----------	---	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Rancangan indikator kinerja pemerintah daerah	3
Gambar 2	Perbedaan organisasi pelayanan publik yang dikelola pemerintah dan swasta	10
Gambar 3	Kerangka pemikiran penelitian	13
Gambar 4	Persentase jumlah penduduk menurut tingkat pendidikan tahun 2013	26
Gambar 5	Persentase jumlah Perangkat Desa Situ Udik menurut tingkat pendidikan	29

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Sketsa lokasi penelitian	83
Lampiran 2	Struktur organisasi Pemerintahan Desa Situ Udik	84
Lampiran 3	Daftar nama responden penelitian	85
Lampiran 4	Dokumentasi penelitian	86
Lampiran 5	Hasil olahan data <i>SPSS</i> Regresi Linear Berganda 20.0	88

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Masa desentralisasi telah berlangsung dan berkembang cukup lama di Indonesia. Desentralisasi yang pertama kali diperkenalkan pada tahun 2001 di Indonesia melibatkan semua administrasi pemerintah daerah dan serangkaian wewenang dan tanggung jawab yang luas (World Bank 2008). Penerapan kebijakan desentralisasi yang dipahami sebagai penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah pusat kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan tercantum dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia menurut UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Lebih lanjut lagi, dibentuknya otonomi ini bertujuan untuk efisiensi pelayanan publik, efektivitas penyelenggaraan pemerintahan, dan pengembangan sistem demokrasi, serta sebagai alat untuk pembangunan pertumbuhan ekonomi yang lebih baik (Djohan 2012). Fungsi pemerintahan daerah ini jelas mengarah pada efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan yang merupakan organisasi berbasis pelayanan publik.

Pentingnya organisasi pelayanan publik mengacu pada Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No 63/KEP/M.PAN/7/2003 menyatakan bahwa dalam menghadapi era globalisasi, aparatur negara dalam hal ini dititikberatkan pada aparatur pemerintah hendaknya memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya, berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan penerima pelayanan, sehingga dapat meningkatkan daya saing dalam pemberian pelayanan. Pemerintah daerah di seluruh Indonesia selain memiliki peran yang lebih besar dalam mengelola daerah sebagaimana yang amanatkan dalam peraturan di atas juga dituntut untuk melaksanakan tanggung jawab secara maksimal. Walaupun demikian, pemerintahan daerah diharapkan mampu mengembangkan kapasitas kinerja yang optimal berdasarkan sumberdaya manusia yang dimilikinya. Pemerintahan daerah juga perlu untuk diberikan dukungan oleh pemerintahan pusat dalam mewujudkan pemerintahan yang berkinerja dan bertata-kelola yang baik.

Laporan dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menpan) pada tahun 2013 bahwa ada peningkatan yang signifikan pada tahun 2012 terhadap apa yang telah dilakukan penilaian akuntabilitas terhadap 435 (89 persen) dari 491 pemerintah kabupaten/kota. Hasilnya, sebanyak 106 kabupaten/kota atau hampir mencapai 25 persen jumlah kabupaten/kota yang berkinerja baik (mendapat nilai CC ke atas) serta dari hasil penilaian, dua kabupaten/kota diantaranya mendapat nilai B, dibanding tahun sebelumnya hanya satu kota, adapun 104 lainnya mendapat nilai CC. Jika dilihat lebih cermat lagi, jumlah daerah yang memiliki nilai CC hampir sama dengan yang berkinerja baik. Artinya masih ada pekerjaan rumah yang harus diperbaiki mengenai kinerja pelayanan di pemerintahan daerah yang memiliki kriteria CC, sehingga permasalahan pada tubuh organisasi pemerintahan daerah seperti tidak optimalnya kinerja masih banyak ditemukan di berbagai daerah. Peluang desentralisasi untuk mengatur daerahnya secara mandiri dan lebih baik masih

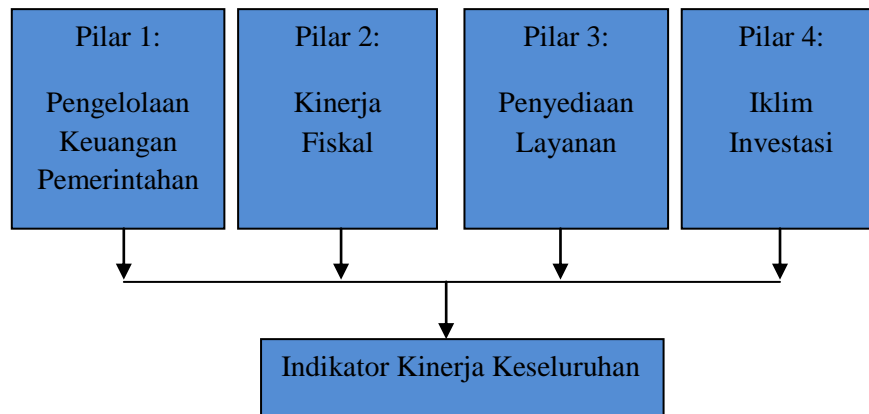
bukan sebagai tujuan utama pemerintah daerah dalam mengelola daerahnya sendiri.

Masalah kinerja yang masih belum optimal ini diduga karena hubungan interaksi yang tidak solid di tubuh organisasi pelayanan publik. Interaksi yang di dalamnya terdapat peristiwa-peristiwa komunikasi ini jika dalam suasana mendukung akan menghasilkan kinerja yang baik dan optimal. Sebaliknya jika komunikasi yang berlangsung tidak mendukung, penurunan kinerja dapat saja terjadi. Kinerja dapat dianalisis dan diukur dari berbagai sudut pandang dan kebutuhan. Salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja adalah iklim komunikasi organisasi. Iklim komunikasi organisasi menggambarkan suasana dan persepsi yang ditunjukkan oleh anggota organisasi dalam melakukan interaksi komunikasi kepada sesama ataupun pihak yang memiliki struktur yang lebih tinggi atau rendah terhadap dirinya.

Menurut hasil penelitian terdahulu dari Yoanne (2013) menunjukkan bahwa besar pengaruh iklim komunikasi organisasi PT. Djarum Super Cooking Oil Surabaya terhadap kinerja karyawan adalah 25.2 persen. Penelitian yang dilakukan oleh Gustiandri (2012) mengenai pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Pajak Serang menghasilkan temuan bahwa sebesar 44.3 persen variabel iklim komunikasi memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja pegawai Direktorat Jenderal Pajak Pratama Kantor Pelayanan Pajak Serang. Beberapa hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi memberikan sumbangsih dalam mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Iklim komunikasi organisasi berkaitan dengan bentuk interaksi, persepsi-persepsi, dan jaringan komunikasi internal organisasi yang mempengaruhi efektivitas fungsi organisasi. Iklim komunikasi organisasi adalah suasana komunikasi yang diciptakan oleh pola dari hubungan interpersonal yang berlaku dalam organisasi (Nurlita 2012). Hubungan interpersonal yang kondusif akan membentuk kepercayaan satu sama lain antara atasan dan bawahan dalam menghasilkan kinerja yang diinginkan sesuai dengan visi-misi organisasi yang telah disusun dan disepakati.

Iklim komunikasi pada organisasi pelayanan publik penting untuk didukung oleh tata kelola atau manajemen yang baik pula. Manajemen pemerintahan daerah berkaitan dengan bagaimana pemerintahan daerah memiliki standar operasional yang terukur dan sesuai dengan visi dan misi daerah tersebut. Konsep *good governance* juga menjadi acuan untuk dapat melihat sejauh mana manajemen dan tata kelola pemerintahan daerah. Menurut Pohan (2000) dikutip Ambraw (2009) bahwa *good governance* tidak sebatas pada bagaimana pemerintah menjalankan wewenangnya dengan baik, tetapi yang lebih penting lagi adalah bagaimana masyarakat dapat berpartisipasi dan mengontrol pemerintah untuk menjalankan wewenangnya tersebut dengan baik. Kinerja atau *performance* menurut Bastaman (2010) adalah tingkat pencapaian yang dapat diukur dan dilihat dari kriteria dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pemerintah sebagai organisasi publik dalam mewujudkan *good governance* membutuhkan kinerja optimal. Kinerja dapat dipengaruhi oleh berbagai hal, salah satunya adalah iklim komunikasi organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan, kualitas personil, struktur organisasi, sistem dan prosedur, prasarana dan sarana, komunikasi, motivasi dan iklim organisasi (Wibawa 2010). Selain itu, World Bank (2008) memberikan rancangan mengenai

indikator-indikator penilaian kinerja pemda dalam pembangunan seperti yang disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1 Rancangan indikator kinerja pemerintah daerah

World Bank (2008) menetapkan empat pilar utama dalam menilai kinerja keseluruhan pemerintah daerah (pemda) yaitu, pengelolaan keuangan pemerintah, kinerja fiskal, penyediaan layanan, dan iklim investasi (Gambar 1). Sebagai fokus bahwa tulisan ini mengacu pada kinerja pemerintah daerah (pemda) dalam penyediaan layanan publik seperti pendidikan, kesehatan, dan prasarana daerah. Organisasi pelayanan publik seperti pemerintah daerah berbeda dengan organisasi publik yang dikelola oleh swasta. Pelayanan masyarakat (*public service*) lebih menekankan kepada mendahulukan kepentingan publik, mempermudah urusan publik, mempersingkat waktu proses pelaksanaan publik dan memberikan kepuasan kepada publik (Mulyadi 2013). Sebagai tambahan bahwa pemerintah memiliki nilai tanggung jawab sosial yang tinggi sehingga kinerja tidak hanya dilihat mengenai pencapaian hasil namun juga dilihat bagaimana proses kinerja yang berlangsung dan tanggung-jawabnya terhadap publik.

Berbagai penelitian mengenai iklim komunikasi organisasi masih sebatas analisis pada lingkungan sebuah perusahaan, dinas-dinas pemerintahan pusat atau pemerintahan pada tingkat kota/kabupaten. Pemerintahan desa yang di dalamnya terdapat nilai-nilai kekerabatan dan kekeluargaan yang tinggi memiliki ciri khas dalam melaksanakan kegiatan pemerintahannya. Interaksi komunikasi dalam keorganisasian di pemerintahan desa menjadi unik untuk dilihat bagaimana mereka dalam hal ini para aparatur menciptakan iklim komunikasinya sendiri. Selanjutnya dari iklim komunikasi yang dibentuk dan didasari oleh nilai kekeluargaan atau kekerabatan yang mereka miliki tersebut membentuk perilaku dan tindakannya dalam menciptakan kinerja yang optimal terhadap publik. Hal ini yang menjadi perhatian bagi peneliti untuk menganalisis sampai sejauh mana keadaan iklim komunikasi, kinerja dan tata kelola pemerintahan desa serta bagaimana pengaruh iklim komunikasi organisasi tersebut terhadap kinerja yang dihasilkan. Oleh karena itu, tujuan besar yang hendak dicapai pada penelitian ini adalah untuk mengetahui *Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintahan Desa*.

Masalah Penelitian

Organisasi pelayanan publik seperti pemerintahan memerlukan komunikasi yang baik dalam membangun hubungan antar anggota di dalamnya. Hubungan yang berlangsung ini juga dapat mempengaruhi iklim komunikasi yang berkaitan erat dengan rasa kepercayaan, kejujuran dan komitmen satu sama lain dalam mewujudkan kegiatan pemerintahan yang optimal. Maka dari itu, ***Bagaimana keadaan iklim komunikasi yang berlangsung saat ini di Pemerintahan Desa Situ Udik?***

Mewujudkan pemerintahan daerah yang baik memerlukan tata kelola atau *governance* yang dirancang dan diimplementasikan dengan baik. Tata kelola yang meliputi akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi merupakan dasar penilaian umum sampai sejauh mana dimensi-dimensi tersebut diterapkan dalam tata kelola yang ada saat itu. Tata kelola mencakup bagaimana pemerintah mampu berkerja dalam tatanan yang efisien, efektif, amanah, professional, serta membentuk hubungan atau interaksi politik antara pemerintah dengan masyarakat. Dalam pemerintahan, tata kelola yang baik mencerminkan pula pada kinerja pemerintahan yang maksimal dan memenuhi standar. Dengan latarbelakang prestasi yang diraih oleh Pemerintahan Desa Situ Udik, maka ***Bagaimana pelaksanaan tata kelola yang saat ini diimplementasikan oleh Pemerintahan Desa Situ Udik?***

Dukungan iklim komunikasi yang positif memungkinkan untuk menghasilkan kinerja yang optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja pemerintahan daerah saat ini masih banyak yang perlu diperbaiki. Keluhan dan ketidakpuasan masyarakat menjadi bukti bahwa kinerja pemerintahan daerah merupakan hal yang penting dalam mewujudkan kepercayaan masyarakat terhadap pemimpinnya. Idealnya dalam suatu organisasi pelayanan publik seperti pemerintahan desa memiliki evaluasi dan standar operasional kinerja anggota yang terukur. Hal inilah yang mendasari ***Bagaimana kondisi kinerja aparatur publik saat ini di Pemerintahan Desa Situ Udik?***

Kinerja berkaitan dengan target dalam sebuah organisasi, dan bagaimana berbagai elemen mendukung target itu sendiri. Kinerja tidak hanya dilihat pada hasil kerja saja namun juga pada proses kerja itu berlangsung. Ada beberapa faktor yang memungkinkan baik atau buruknya kinerja individu, kelompok atau organisasi. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi adalah iklim komunikasi, disiplin, responsibilitas, kualitas dan kuantitas kerja. Desa Situ Udik melakukan evaluasi sederhana dengan memperbanyak intensitas komunikasi melalui obrolan santai antara kepala desa dengan jajarannya atau dalam forum yang lebih resmi seperti pengajian dan rapat bulanan. Faktor penentu kinerja dalam suatu organisasi dapat berbeda-beda yang disesuaikan pada jenis organisasi tersebut. Oleh karena itu, ***Bagaimana pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja aparatur di lingkungan Pemerintahan Desa Situ Udik?***

PENDEKATAN LAPANGAN

Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian sensus. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif yang didukung oleh data-data kualitatif. Singarimbun dan Effendi (1989) menyatakan bahwa dalam upaya memperkaya data dan lebih memahami fenomena sosial yang diamati, terdapat usaha untuk menambahkan informasi kualitatif pada data kuantitatif. Kedua pendekatan ini dapat saling melengkapi agar penelitian yang dilakukan dapat menjelaskan fenomena atau tujuan penelitian secara menyeluruh. Hal ini didukung oleh pernyataan Singarimbun dan Effendi (1989) yang menyatakan bahwa pemahaman atas realitas sosial harus logis, diterima oleh akal sehat dan harus sesuai dengan apa yang kita amati. Pendekatan kualitatif dilakukan untuk mendeskripsikan keadaan iklim komunikasi organisasi, keadaan tata kelola (*governance*) dan kinerja pada Pemerintahan Desa Situ Udik. Pendekatan kuantitatif dilakukan untuk menganalisis faktor-faktor dominan yang mempengaruhi kinerja dan berapa besar iklim komunikasi organisasi memberikan pengaruh terhadap kinerja aparatur. Pendekatan kuantitatif dan kualitatif digunakan sebagai data primer penelitian.

Pendekatan kuantitatif dilakukan dengan menggunakan instrumen berupa kuisisioner yang ditujukan kepada responden. Kuesioner yang diberikan kepada responden dibutuhkan untuk menggali data terkait keadaan kinerja baik dari proses dan hasil, serta iklim komunikasi yang berupa kepercayaan, kejujuran, pengambilan keputusan bersama, keterbukaan komunikasi ke atas dan bawah, dan perhatian terhadap kinerja. Kuesioner juga diberikan untuk mengetahui tata kelola (*governance*) yang berupa transparansi, akuntabilitas, dan kerangka hukum.

Pendekatan kualitatif dilakukan dengan menggunakan metode wawancara terhadap informan yang telah ditetapkan sebelumnya. Data informan terlebih dahulu didapatkan melalui data-data sekunder yang dimiliki oleh Pemerintahan Desa Situ Udik. Panduan wawancara yang digunakan mengacu pada tujuan penelitian yang hendak diinginkan, seperti keadaan iklim komunikasi organisasi, tata kelola (*governance*), dan kinerja. Pendekatan ini juga dilakukan dengan kegiatan pengamatan mengenai situasi keterbukaan komunikasi, kondisi desa secara umum, sarana dan prasarana, kelengkapan dokumen kearsipan desa, dan lain sebagainya.

Lokasi dan Waktu

Penelitian ini dilakukan di Desa Situ Udik, Kecamatan Cibungbulang, Kabupaten Bogor. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive*). Peneliti memilih lokasi dengan alasan bahwa desa tersebut memiliki prestasi dan pengakuan yang positif mengenai kinerja pemerintahannya. Selain itu, dengan kinerja yang positif tersebut peneliti ingin mengetahui bagaimana iklim komunikasi di Pemerintahan Desa Situ Udik dan pengaruhnya terhadap kinerja. Pengambilan data sekunder dilakukan pada Maret 2014. Pengambilan data primer

dilakukan pada bulan Maret 2014 minggu ke-tiga sampai dengan April 2014. Pengolahan data dilakukan pada bulan Mei 2014 sampai dengan Juni 2014. Analisis data dan penulisan mulai dilakukan pada bulan April 2014 minggu ke-tiga. Kegiatan penelitian meliputi peyusunan proposal penelitian, kolokium, pengambilan data lapangan, pengolahan data dan analisis data, penulisan draft skripsi, sidang skripsi, dan perbaikan laporan penelitian.

Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perangkat Desa Situ Udik baik laki-laki maupun perempuan yang bekerja aktif saat penelitian dilakukan yang berjumlah 69 orang (Lampiran 3). Unit analisis penelitian adalah individu. Responden adalah individu yang bekerja atau berstatus sebagai perangkat Desa Situ Udik, di mana perangkat desa ini meliputi kepala desa, sekretaris, bendahara, kepala urusan (kaur), urusan, kepala dusun, keamanan, kepala rukun warga dan kepala rukun tetangga. Perangkat desa tersebut dilihat sebagai organisasi pelayanan publik di Desa Situ Udik yang dianalisis berdasarkan iklim komunikasi dan tata kelola (*governance*) sebagai variabel pengaruh serta kinerja sebagai variabel terpengaruh.

Teknik Pengambilan Data

Penelitian ini menggunakan data sekunder dan data primer. Data sekunder didapatkan dari studi literatur dari pihak-pihak yang berkaitan dengan lokasi dan tujuan penelitian, yaitu profil Desa Situ Udik, data struktur organisasi perangkat Desa Situ Udik, dan data profil perangkat Desa Situ Udik. Data primer diperoleh dari hasil pengambilan data langsung di lapangan melalui kuisisioner dan wawancara mendalam kepada responden dan informan. Kuisisioner yang diberikan kepada responden terdiri dari tiga bagian. Bagian pertama mengenai keadaan iklim komunikasi organisasi yang ada saat ini. Bagian kedua mengenai tata kelola (*governance*) pemerintahan saat ini. Bagian ketiga mengenai kinerja yang dilihat berdasarkan proses kerja dan hasil kerja. Wawancara mendalam diberikan kepada responden dan informan berdasarkan panduan pertanyaan yang telah disiapkan dan diikuti dengan pemikiran responden yang berhubungan dengan pertanyaan. Wawancara tersebut digunakan sebagai bahan informasi lain yang terkait dengan variabel-variabel penelitian. Pengamatan juga dilakukan untuk mendukung dan memperkuat pernyataan hasil deskriptif. Pengamatan ini berupa kelengkapan dokumentasi kearsipan, peraturan desa, keadaan pelayanan, keadaan kantor desa berikut inventaris sarana dan prasarana desa, hubungan komunikasi antar aparatur desa, kondisi infrastruktur, dan keadaan umum desa.

Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Data kuantitatif yang diperoleh akan dianalisis masing-masing variabel melalui tabel frekuensi untuk melihat kondisi pada masing-masing variabel.

Untuk melihat pengaruh secara signifikan antar variabel independen dan dependen, maka digunakan uji statistik non-parametrik melalui uji regresi linear berganda (data ordinal). Uji regresi linear berganda digunakan untuk menguji pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen (Wijaya 2009). Uji statistik ini juga digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya pengaruh antar variabel (independen dan dependen), kemudian uji statistik juga mampu menjelaskan besar pengaruh iklim komunikasi organisasi yang akan diteliti dan kemungkinan pengaruh lainnya di luar iklim komunikasi organisasi. Nilai *Adjusted R Square* digunakan untuk menentukan besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian data menggunakan program komputer perangkat lunak (*software*) *Statistical for Social Science (SPSS)* versi 20 *for windows*.

KEADAAN UMUM LOKASI PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Pemerintahan Desa Situ Udik, Kecamatan Cibungbulang, Kabupaten Bogor. Saat ini Desa Situ Udik dipimpin oleh Bapak Enduh Nuhudawi yang telah memimpin selama satu periode (2008 s.d. 2014) dan terpilih kembali pada periode berikutnya (2014 s.d. 2020). Selama kurun waktu lima tahun terakhir Desa Situ Udik memiliki banyak prestasi dan pengakuan positif atas kinerja dan tata kelola pemerintahannya. Prestasi yang telah diraih oleh Desa Situ Udik antara lain predikat desa terbaik se-Kabupaten Bogor, desa terbaik ke dua se-Provinsi Jawa Barat dari segi tata kelola pemerintahan, dan Kepala Desa Teladan tingkat Nasional. Berikut penjelasan lebih lanjut mengenai keadaan umum lokasi penelitian dan profil Pemerintahan Desa Situ Udik yang dijabarkan menjadi kondisi geografis desa, kondisi kependudukan desa, sarana-prasarana desa, dasar hukum pemerintahan, struktur organisasi, lembaga pemerintahan desa, serta pembagian tugas dan fungsi pemerintahan.

Kondisi Geografis Desa Situ Udik

Desa Situ Udik merupakan desa yang terletak di Kecamatan Cibungbulang, Kabupaten Bogor. Luas wilayah Desa Situ Udik membentang seluas 370 hektar dan merupakan salah satu desa terluas di Kecamatan Cibungbulang. Bentang alam Desa Situ Udik didominasi oleh perbukitan dari arah Selatan hingga ke Utara. Adapun batas-batas wilayah Desa Situ Udik sebagai berikut:

Sebelah utara	: Desa Situ Ilir, Kecamatan Cibungbulang
Sebelah selatan	: Desa Pasarean, Kecamatan Pamijahan
Sebelah timur	: Desa Cimayang dan Desa Gunung Menyan, Kecamatan Pamijahan
Sebelah barat	: Desa Karacak dan Desa Karya Sari, Kecamatan Leuwiliang

Akses Desa Situ Udik mudah dijangkau dan berada di kawasan yang dilintasi kendaraan umum, dapat diakses dengan transportasi darat berjarak 5 km dari Ibu Kota Kecamatan Cibungbulang. Dapat ditempuh selama 15 menit dengan kendaraan bermotor. Jalur jalan besar yang bisa dilalui yaitu melalui Jalan KH. Abdul Hamid Cemplang. Untuk menuju Desa Situ Udik, masyarakat pada umumnya menggunakan angkutan umum dengan jurusan Parabakti-Lw.Liang. Jarak dari Ibu Kota Kabupaten Bogor yaitu Cibinong sejauh 40 km ke arah barat dan dapat ditempuh selama dua jam perjalanan dengan kendaraan bermotor. Untuk akses transportasi dari Ibu Kota Kabupaten ke Desa Situ Udik dapat ditempuh dengan sarana angkutan umum perkotaan.

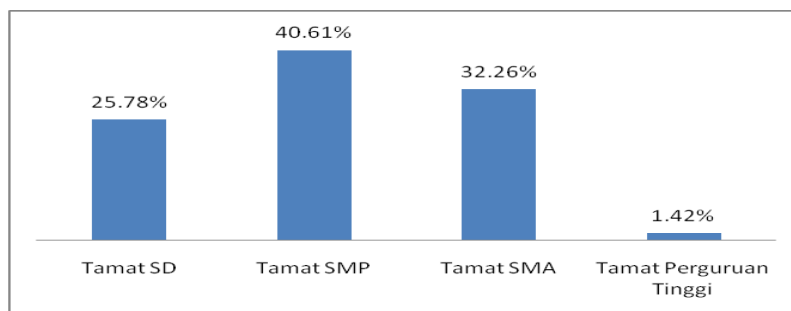
Kondisi Kependudukan Desa Situ Udik

Jumlah penduduk Desa Situ Udik, Kecamatan Cibungbulang, Kabupaten Bogor menurut data pada tahun 2013 (Tabel 1) tercatat sebanyak 14 500 orang, terdiri dari jumlah laki-laki 7 350 orang dan perempuan 7 150 orang. Jumlah Kepala Keluarga (KK) Desa Situ Udik pada tahun 2013 sebanyak 3 500 KK. Penduduk Desa Situ Udik merupakan penduduk asli Suku Sunda, jadi sebagian besar etnis yang paling besar di Desa Situ Udik adalah etnis Suku Sunda. Suku Jawa merupakan etnis di luar Sunda yang paling banyak datang dan menetap di Desa Situ Udik dengan alasan berdagang, mencari kehidupan baru ataupun menikah dengan perempuan asli Desa Situ Udik. Mata pencaharian masyarakat didominasi oleh wiraswasta untuk kaum laki-laki dan Ibu rumah tangga untuk kaum perempuan. Banyaknya pekerjaan sebagai wiraswasta dibuktikan dengan ramainya warung-warung serta bengkel yang berada di sisi kiri dan kanan jalan utama desa yang secara keseluruhan sebanyak 500 unit.

Tabel 1 Jumlah dan persentase penduduk Desa Situ Udik berdasarkan jenis kelamin pada tahun 2013

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	7 350	50.7
2	Perempuan	7 150	49.3
Total		14 500	100.0

Gambar 4 menunjukkan bahwa rata-rata pendidikan masyarakat di Desa Situ Udik adalah tamatan setingkat SMP dan SMA yang mencakup 73 persen dari jumlah penduduk pada tahun 2013. Cukup baiknya tingkat rata-rata pendidikan masyarakat juga didukung oleh ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan yang menunjang. Sepanjang jalan utama desa dapat dengan mudah ditemukan sarana pendidikan dimulai dari Lembaga Pendidikan Agama (LPA/PAUD/TK) hingga Sekolah Menengah Atas (SMA). Sebagian masyarakat Desa Situ Udik juga telah menamatkan pendidikannya hingga jenjang D3, S1, S2, bahkan S3. Pada tahun 2013 sebanyak 60 orang merupakan tamatan setingkat D3, 98 orang tamatan setingkat S1, dan sebanyak enam orang merupakan tamatan S2 dan S3. Namun begitu jumlah penduduk berusia tujuh s.d. 15 tahun yang putus sekolah sebanyak 459 orang (2013) atau tiga persen, bertambah dari tahun sebelumnya yang berjumlah 426 orang (2012).



Gambar 4 Persentase jumlah penduduk menurut tingkat pendidikan tahun 2013

Kondisi Sarana dan Prasarana di Desa Situ Udik

Sarana dan prasarana yang tersedia di Desa Situ Udik telah cukup memadai, ditandai dengan ketersediaan jalan aspal desa sepanjang sepuluh km yang kondisinya masih cukup baik. Jalan kecil (gang) desa sepanjang 2,5 km mendapatkan program PNPM dan diimplementasikan dengan baik hingga ke pelosok desa. Kualitas jalan di Desa Situ Udik terus mengalami perbaikan dari tahun ke tahun dan hingga saat ini sangat jarang ditemukan jalan kecil (gang) desa yang berkondisi tanah. Kualitas yang sedemikian baik sangat memudahkan akses masyarakat dari satu kampung ke kampung yang lain, baik dengan jalan kaki maupun dengan kendaraan bermotor.

Jenis rumah penduduk didominasi oleh bangunan semi-permanen, yaitu sebanyak 595 rumah kemudian rumah jenis permanen sebanyak 315 rumah dan sisanya sebanyak 130 rumah merupakan bangunan non-permanen. Jumlah rumah permanen terus ditingkatkan setiap tahunnya sesuai dengan target program pembangunan desa yang telah dimulai sejak tahun 2008. Ketersediaan listrik di Desa Situ Udik juga cukup baik dengan adanya pengajuan bantuan melalui “Listrik Masuk Desa” setiap tahunnya. Sarana dan prasarana lainnya seperti bangunan sekolah tersedia seperti TK sebanyak dua unit, SD/MI enam unit, SMP empat unit, SMA dua unit, lembaga-lembaga kursus sepuluh unit, TPA lima unit, dan pondok pesantren 15 unit. Ketersediaan sarana kesehatan Desa Situ Udik cukup memadai yang terdiri dari puskesmas satu unit dan posyandu sebanyak 13 unit. Semua posyandu beroperasi setiap hari Selasa dan Kamis. Keberadaan posyandu di setiap RW serta puskesmas ini membuat masyarakat cukup mudah untuk memeriksa kesehatan dan keluhan kesehatan yang mereka alami.

Sarana dan prasarana lainnya seperti peribadatan yaitu mushola dan mesjid masing-masing terdapat sebanyak 36 unit dan 40 unit menyebar di seluruh wilayah desa. Sepanjang jalan utama desa juga tersedia berbagai sarana dan prasarana tambahan atau pelengkap seperti adanya dua minimarket, lapangan futsal, pos kamling, dan warung-warung. Ketersediaan sarana dan prasarana kebersihan, kepemilikan MCK pribadi pada tahun 2013 telah mencapai 90 persen di mana pada saat ini juga terdapat MCK umum dan masih dipergunakan oleh masyarakat untuk berbagai keperluan.

Pemerintahan Desa Situ Udik

Dasar Hukum

Secara umum sebagai dasar kebijakan didalam melaksanakan tugas wewenang dan kewajiban, Pemerintahan Desa Situ Udik berpedoman kepada berbagai ketentuan dan peraturan sebagaimana yang telah ditetapkan antara lain:

1. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara.
2. Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 4437 Tahun 2004 Tambahan Lembaran Negara Nomor 125).
3. Undang-undang Nomor 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Daerah (Lembaran Negara Tahun

2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4438).

4. Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah
5. Kewenangan Provinsi sebagai Daerah Otonom (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 54, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3952)
6. Keputusan Presiden Nomor 49 Tahun 2001 tentang Penataan Lembaga Ketahanan Masyarakat Desa.
7. Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 1999 tentang Pedoman Umum Pengaturan Desa.
8. Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 9 Tahun 2004 tentang Desa.
9. Peraturan Desa Situ Udik Nomor 5 Tahun 2008 tentang Pembentukan Lembaga Kemasyarakatan Desa.
10. Peraturan Desa Situ Udik Nomor 2 Tahun 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa Situ Udik.
11. Peraturan Kepala Desa Situ Udik Nomor 9 Tahun 2008 tentang Pembagian Tugas dan Fungsi Perangkat Desa Situ Udik Kecamatan Cibungbulang.

Struktur Organisasi

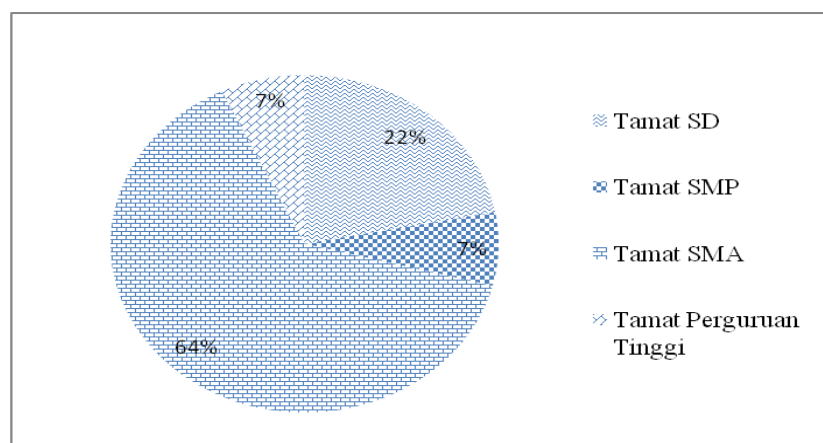
Struktur Organisasi dan tata kerja Desa Situ Udik Kecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor berpedoman kepada peraturan yang telah ditetapkan secara sah dalam Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 09 Tahun 2004 tentang Desa di dalam Peraturan Desa Situ Udik Nomor 2 Tahun 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa Situ Udik. Adapun formasi struktur organisasi Pemerintahan Desa Situ Udik terdiri dari:

1. Kepala Desa
2. Sekretariat desa yaitu unsur staf atau unsur pelayanan yang terdiri enam kaur (kepala urusan) yaitu, kaur pemerintahan, kaur ekonomi pembangunan, kaur kesra, kaur keuangan dan kaur umum
3. Unsur pelaksana atau teknis
4. Unsur Wilayah (RT dan RW)
5. Badan Pengawasan Daerah (BPD)
6. Jumlah kepala urusan sebagaimana yang dimaksud di atas disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang didasarkan atas pertimbangan kebutuhan pelayanan personil dan kemampuan keuangan di Desa Situ Udik.

Latar belakang pendidikan perangkat desa mayoritas tamatan SMA mencakup 64 persen dari jumlah anggota (Gambar 5). Secara umum tingkat pendidikan para perangkat desa (staf kantor desa dan kepala desa) lebih tinggi dari pada para Ketua RT dan RW. Lama bekerja perangkat desa rata-rata 12 tahun dengan rata-rata umur anggota yang berkisar 45-50 tahun. Lama bekerja Perangkat Desa Situ Udik relatif lebih lama jika dibandingkan desa-desa lainnya. Lama bekerja ini mengindikasikan beberapa hal, yaitu kepercayaan warga akan kinerja yang ditunjukkan oleh masing-masing aparatur atau sulitnya mencari kesediaan warga untuk mencari pengganti bagi aparatur yang telah masuk pada

usia lanjut. Terdapat beberapa Ketua RT atau RW yang mencoba untuk mengundurkan diri karena keterbatasan fisik oleh karena usia semakin menua dan tidak sanggup untuk beraktivitas seperti biasanya.

Mulyana (2005) menjelaskan komunikasi organisasi terjadi dalam suatu organisasi, dapat bersifat formal dan juga informal, serta berlangsung dalam suatu jaringan yang lebih besar dari pada komunikasi kelompok. Struktur organisasi pada Pemerintahan Desa Situ Udik juga menggambarkan bagaimana pola komunikasi yang berlangsung. Merujuk pada Lampiran 2 bahwa kepala desa memiliki posisi tertinggi dalam pemerintahan. Kepala desa sebagai pusat kegiatan komunikasi antara aparatur. Masing-masing staf kantor, Ketua RW dan Ketua RT dapat langsung berkomunikasi satu sama lain. Artinya komunikasi yang berlangsung tidak hanya *topdown*, melainkan dua arah. Masing-masing aparatur dapat memberikan kritik atau nasehat kepada kepala desa dan begitu pun sebaliknya. Kepala desa memastikan tidak ada aparatur yang merasa segan untuk berkomunikasi dengannya, jadi kepala desa lebih menyukai pendekatan personal dan informal dalam berkomunikasi satu sama lain.



Gambar 5 Persentase jumlah Perangkat Desa Situ Udik menurut tingkat pendidikan

Lembaga Pemerintahan Desa

Pemerintahan Desa menurut Peraturan Desa Situ Udik Nomor 2 Tahun 2009 tentang organisasi dan tata kerja Pemerintahan Desa Situ Udik adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat serta yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

a. Kepala Desa

Kepala desa merupakan pimpinan penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Masa jabatan kepala desa adalah 6 tahun, dan dapat diperpanjang lagi untuk satu kali masa jabatan. Kepala desa juga memiliki wewenang menetapkan Peraturan Desa (Perdes) yang telah mendapat persetujuan bersama BPD. Kepala Desa dipilih langsung melalui Pemilihan Kepala Desa (Pilkades) oleh penduduk desa setempat. Syarat-

syarat menjadi calon Kepala Desa sesuai Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 2005 sebagai berikut:

1. Bertakwa kepada Tuhan YME
2. Setia kepada Pancasila sebagai dasar negara, UUD 1945 dan kepada NKRI, serta pemerintah
3. Berpendidikan paling rendah Sekolah Menengah Pertama (SMP) atau sederajat
4. Berusia paling rendah 25 tahun
5. Bersedia dicalonkan menjadi kepala desa
6. Penduduk desa setempat
7. Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana kejahatan dengan hukuman paling singkat lima tahun
8. Tidak dicabut hak pilihnya
9. Belum pernah menjabat kepala desa paling lama sepuluh tahun atau dua kali masa jabatan
10. Memenuhi syarat lain yang diatur peraturan daerah kabupaten atau kota

b. Perangkat Desa

Perangkat Desa bertugas membantu Kepala Desa dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya. Perangkat Desa terdiri dari Sekretaris Desa dan Perangkat Desa Lainnya. Salah satu perangkat desa adalah Sekretaris Desa, yang diisi dari Pegawai Negeri Sipil. Sekretaris Desa diangkat oleh Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota atas nama Bupati/Walikota. Perangkat Desa lainnya diangkat oleh Kepala Desa dari penduduk desa, yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa. perangkat desa juga mempunyai tugas untuk mengayomi kepentingan masyarakatnya.

c. Badan Permusyawaratan Desa

Badan Permusyawaratan Desa (BPD) merupakan lembaga perwujudan demokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Anggota BPD adalah wakil dari penduduk desa bersangkutan berdasarkan keterwakilan wilayah. Anggota BPD terdiri dari Ketua Rukun Warga (RW), pemangku adat, golongan profesi, pemuka agama dan tokoh atau pemuka masyarakat lainnya. Masa jabatan anggota BPD adalah 6 tahun dan dapat diangkat/diusulkan kembali untuk 1 kali masa jabatan berikutnya. Pimpinan dan anggota BPD tidak diperbolehkan merangkap jabatan sebagai kepala desa dan perangkat desa. BPD berfungsi menetapkan peraturan desa bersama kepala desa, menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat.

d. Rukun Warga dan Rukun Tetangga

Wilayah Desa Situ Udik terdiri dari tiga Dusun, 12 RW dan 43 RT yaitu:

1. RW 01 terdiri dari 4 RT yaitu Kp. Setu I, Kp. Taman Tugu dan Kp. Pager Jangkung
2. RW 02 terdiri dari 3 RT yaitu Kp. Setu II dan Setu III
3. RW 03 terdiri dari 5 RT yaitu Kp. Pasar Sabtu
4. RW 04 terdiri dari 5 RT yaitu Kp. Kandang Bakti dan Kp. Ganda Rasa

5. RW 05 terdiri dari 2 RT yaitu Kp. Cigamea
6. RW 06 terdiri dari 4 RT yaitu Kp. Batu Beulah
7. RW 07 terdiri dari 3 RT yaitu Kp. Gunung Handeuleum dan Kp. Sindang Sari
8. RW 08 terdiri dari 2 RT yaitu Kp. Pasir Eurih dan Kp. Malang Nengah
9. RW 09 terdiri dari 6 RT yaitu Kp. Ganda Rasa dan Kp. Al- Barokah
10. RW 10 terdiri dari 3 RT yaitu Kp. Babakan Satu, Kp. Suka Maju dan Kp. Suka Tani
11. RW 11 terdiri dari 3 RT yaitu Kp. Pasir Putih
12. RW 12 terdiri dari 3 RT yaitu Kp. Kunak I dan Kp. Kunak II

Pembagian Tugas dan Fungsi Perangkat Desa

Sebagaimana yang tercantum pada Peraturan Desa Nomor 2 Tahun 2009 tentang organisasi dan tata kerja Pemerintah Desa Situ Udik menyatakan bahwa pemerintahan desa mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan rumah tangga desa, urusan pemerintahan umum, pembangunan dan pembinaan masyarakat, serta menjalankan tugas pembantuan dari pemerintah, pemerintah provinsi dan atau pemerintahan daerah. Berikut adalah pembagian tugas dari satuan Pemerintahan Desa Situ Udik, yaitu:

a. Kepala Desa

Kepala Desa mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Penyelenggaraan pemerintahan yang dipimpin oleh Kepala Desa memiliki wewenang salah satunya adalah membina kehidupan masyarakat desa dan membina perekonomian desa. Dalam melaksanakan tugas dan wewenang, Kepala Desa mempunyai beberapa kewajiban sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan administrasi pemerintahan desa yang baik
2. Memberdayakan masyarakat dan lembaga kemasyarakatan desa
3. Menjalin hubungan kerja dengan seluruh mitra kerja pemerintahan desa
4. Melaksanakan urusan yang menjadi kewenangan desa
5. Menaati dan menegakkan seluruh ketentuan peraturan perundang-undangan

b. Sekretaris Desa

Sekretaris desa dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berada dibawah dan bertanggungjawab kepada kepala desa. Sebagaimana posisinya dalam perangkat desa, sekretaris desa memiliki tugas dan fungsi yang khas. Adapun tugas-tugas sekretaris desa sebagai berikut:

1. Membantu kepala desa sebagai koordinator di bidang pembinaan administrasi desa
2. Memberikan pelayanan teknis administrasi kepada seluruh perangkat pemerintah desa

3. Menyusun rancangan pengaturan desa termasuk penyusunan Raperdes APBDesa, perubahan APBDesa dan pelaksanaan pertanggungjawaban APBDesa

Fungsi sekretaris desa antara lain:

1. Pelaksanaan koordinasi terhadap kegiatan yang dilakukan oleh perangkat desa
2. Pengumpulan bahan, pengevaluasian data perumusan program serta petunjuk untuk keperluan pembinaan penyelenggaraan tugas pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan
3. Pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat dibidang pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan.

c. Kepala Urusan Pemerintahan

Merupakan bagian dari perangkat desa yang berhubungan langsung dengan sekretaris dan kepala desa dalam hal pengelolaan pelaksanaan pemerintahan seperti pengelolaan program administrasi, pelayanan, program kerja tahunan desa di bidang pemerintahan. Adapun tugas-tugas kepala urusan pemerintahan sebagai berikut:

1. Pengumpulan, pengelolaan, dan evaluasi data pemerintahan, ketentraman dan ketertiban
2. Membantu tugas-tugas dibidang pertanahan dan administrasi kependudukan dana catatan sipil
3. Pe;aksanaan pengelolaan administrasi pemerintahan

Fungsi kepala urusan pemerintahan antara lain:

1. Melaksanakan pembukuan registrasi dibidang pemerintahan
2. Mengumpulkan bahan, evaluasi, data dan merumuskan program dalam penyelenggaraan di bidang pemerintahan
3. Melaksanakan pelayanan kepada masyarakat di bidang pemerintahan
4. Menyusun rencana kerja tahunan desa bidang pemerintahan

d. Kepala Urusan Pembangunan

Pemerintahan desa dalam menjalankan program pembangunannya diperlukan pihak yang memegang peran penting dalam merancang dan melaksanakan program pembangunan, dan dalam hal ini kepala urusan pembangunan memiliki tugas dan fungsi tersebut. Adapun tugas-tugas dari kepla urusan pembangunan sebagai berikut:

1. Pencatatan dan persiapan bahan guna pembuatan daftar usulan rencana proyek atau daftar usulan kegiatan dalam Musrenbang
2. Koordinasi pelaksanaan pembangunan dan pemeliharaan sarana dan prasarana fisik desa
3. Pencatatan hasil swadaya masyarakat dalam pembangunan desa

Fungsi kepala urusan pembangunan antara lain:

1. Mengumpulkan bahan, mengevaluasi data dan merumuskan program dalam penyelenggaraan di bidang pembangunan
2. Menyusun rencana program kerja tahunan desa bidang pembangunan
3. Melaksanakan pembukuan registrasi di bidang pembangunan
4. Melaksanakan pelayanan kepada masyarakat di bidang pembangunan

e. Kepala Urusan Kesejahteraan Rakyat

Terbentuknya sistem pemerintahan baik pusat maupun desa sejatinya bertujuan untuk mencapai kesejahteraan rakyat. Pemerintahan desa memiliki bagian perangkat yang khusus menangani kesejahteraan rakyat yang bernama kepala urusan kesejahteraan rakyat. Adapun tugas-tugas dari kepala urusan kesejahteraan rakyat antara lain:

1. Bimbingan di bidang keagamaan, kesehatan, keluarga berencana dan pendidikan masyarakat
2. Bimbingan kepada lembaga kemasyarakatan desa, antara lain Pemberdayaan dan Kesejahteraan Keluarga (PKK), Karang Taruna, Pramuka, dan organisasi masyarakat lainnya
3. Inventaris penduduk tuna karya, tuna wisma, tuna susila, para penyandang cacat mental maupun fisik, yatim piatu, jompo, panti asuhan, dan bekas cara narapidana
4. Pengelolaan beras untuk Rakyat Miskin (Raskin), pembinaan Dewan Kemakmuran Masjid (DKM), lumbung bahagia/beras perelek.

Fungsi dari kepala urusan kesejahteraan rakyat antara lain:

1. Mengumpulkan bahan, mengevaluasi data dan merumuskan program dalam penyelenggaraan di bidang kesejahteraan
2. Menyusun rencana program kerja tahunan desa bidang kesejahteraan
3. Melaksanakan pembukuan registrasi di bidang kesejahteraan
4. Melaksanakan pelayanan kepada masyarakat di bidang kesejahteraan

f. Kepala Urusan Keuangan

Kepala urusan keuangan menjadi bagian yang penting dalam mengelola administrasi keuangan desa. Kepala urusan keuangan dan bendahara saling bekerja sama dalam merancang anggaran dan penghasilan desa sesuai dengan ketentuan peraturan yang ada. Adapun tugas-tugas dari kepala urusan keuangan sebagai berikut:

1. Pencatatan penghasilan kepala desa dan perangkat desa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

2. Pengumpulan dan analisis data sumber penghasilan desa untuk dikembangkan
3. Pengelolaan administrasi sumber pendapatan desa
4. Pengelolaan administrasi keuangan desa
5. Penyusunan rencana APBDesa untuk dimusyarahkan oleh pemerintah desa dan dikonsultasikan kepada BPD untuk mendapatkan persetujuan bersama

Fungsi dari kepala urusan keuangan antara lain:

1. Mengumpulkan bahan, mengevaluasi data dan merumuskan program dalam penyelenggaraan di bidang keuangan
2. Menyusun rencana program kerja tahunan desa bidang keuangan
3. Melaksanakan pembukuan registrasi di bidang keuangan
4. Melaksanakan pelayanan kepada masyarakat di bidang keuangan

g. Kepala Urusan Umum

Bagian ini memiliki tanggung jawab di berbagai kegiatan pelaksanaan pemerintahan. Adapun tugas-tugas kepala urusan umum dirumuskan sebagai berikut:

1. Penerimaan serta pengelolaan surat-surat masuk dan keluar, pelaksanaan tata kearsipan dan ekspedisi
2. Penyusunan jadwal pelaksanaan piket
3. Pendataan inventaris alat-alat tulis kantor serta pemeliharaan dan perbaikan peralatan kantor
4. Inventaris kekayaan desa
5. Melaksanakan persiapan penyelenggaraan rapat dan penerima tamu dinas serta kegiatan kerumahtanggaan desa lainnya

Fungsi dari kepala urusan umum antara lain:

1. Mengumpulkan bahan, mengevaluasi data dan merumuskan program dalam penyelenggaraan di bidang keuangan
2. Menyusun rencana program kerja tahunan desa bidang keuangan
3. Melaksanakan pembukuan registrasi di bidang keuangan
4. Melaksanakan pelayanan kepada masyarakat di bidang keuangan

h. Bendahara Desa

Bendahara desa berdasarkan Peraturan Desa Situ Udik Nomor 9 Tahun 2008 tentang pembagian tugas dan fungsi Perangkat Desa Situ Udik adalah seseorang yang diberi tugas untuk dan atas nama desa menerima, menyimpan, dan membayar atau menyerahkan uang, surat berharga atau barang-barang milik desa. Adapun rincian tugas-tugas bendahara sebagai berikut:

1. Membantu kepala desa dalam pengelolaan keuangan desa
2. Membantu tugas kepala urusan keuangan di desa

3. Menerima, menyimpan, mencatat, membayar atau menyerahkan uang-uang, surat berharga, dan barang-barang milik desa atas perintah tertulis kepala desa
4. Menyelenggarakan penatausahaan keuangan desa
5. Mempertanggungjawabkan keuangan desa dalam rangka pelaksanaan APBDesa

Fungsi bendahara desa antara lain:

1. Melaksanakan tugas kebhendaharaan
2. Menyampaikan laporan secara periodic dan insidental tentang keuangan desa kepada kepala desa
3. Menyimpan tanda bukti penerimaan dan pengeluaran keuangan

i. Rukun Tetangga (RT) dan Rukun Warga (RW)

Rukun Tetangga (RT) dan Rukun Warga (RW) berdasarkan Peraturan Desa Situ Udik Nomor 5 Tahun 2008 tentang pembentukan lembaga kemasyarakatan desa adalah organisasi masyarakat yang diakui dan difasilitasi oleh pemerintah daerah untuk memelihara dan melestarikan nilai-nilai kehidupan masyarakat yang berdasarkan kegotong-royongan dan kekeluargaan serta untuk membantu meningkatkan kelancaran pelaksanaan tugas pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan di desa. Rukun Tetangga (RT) dan Rukun Warga (RW) merupakan bagian dari lembaga kemasyarakatan desa. Lembaga ini dibentuk oleh masyarakat sesuai dengan kebutuhan dan merupakan mitra pemerintah desa dalam pemberdayaan masyarakat. Sebagaimana peraturan di atas Rukun Tetangga (RT) dan Rukun Warga (RW) memiliki tugas-tugas pokok sebagai berikut:

1. Membantu penyelenggaraan tugas pelayanan kepada masyarakat yang menjadi tanggung jawab pemerintahan desa
2. Membantu terwujudnya keamanan dan ketertiban masyarakat
3. Ikut serta membantu mensosialisasikan dan mendukung setiap program pemerintahan desa
4. Menggerakkan gotong-royong, swadaya, dan partisipasi dalam menunjang pembangunan desa

Fungsi dari Rukun Tetangga (RT) DAN Rukun Warga (RW) antara lain:

1. Sebagai wadah untuk membantu meningkatkan kelancaran pelaksanaan tugas pemerintahan, pembangunan, dan kegiatan kemasyarakatan yang dilaksanakan oleh pemerintahan desa
2. Menghimpun, menggerakkan, dan menggali potensi sumberdaya masyarakat
3. Mengkoordinasikan program pemerintahan yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat

Ikhtisar

Desa Situ Udik terletak di Kecamatan Cibungbulang, Kabupaten Bogor. Desa ini berbatasan langsung dengan wilayah Kecamatan Leuwiliang di Timur dan Kecamatan Pamijahan di Barat dan Selatan. Jumlah penduduk Desa Situ Udik menurut data monografi desa tahun 2013 sebanyak 14.500 orang. Mata pencaharian masyarakat didominasi oleh wiraswasta untuk kaum laki-laki dan Ibu rumah tangga untuk kaum perempuan. rata-rata pendidikan masyarakat di Desa Situ Udik adalah tamatan setingkat SMP dan SMA yang mencakup 73 persen dari jumlah penduduk pada tahun 2013. Cukup baiknya tingkat rata-rata pendidikan masyarakat juga didukung oleh ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan yang menunjang.

Sarana dan prasarana yang tersedia di Desa Situ Udik telah cukup memadai, ditandai dengan ketersediaan jalan aspal desa sepanjang sepuluh km yang kondisinya masih cukup baik. Kualitas jalan di Desa Situ Udik terus mengalami perbaikan dari tahun ke tahun dan hingga saat ini sangat jarang ditemukan jalan gang desa yang berkondisi tanah. Jenis rumah penduduk didominasi oleh bangunan semi-permanen, yaitu sebanyak 595 rumah kemudian rumah jenis permanen sebanyak 315 rumah dan sisanya sebanyak 130 rumah merupakan bangunan non-permanen. Ketersediaan listrik di Desa Situ Udik juga cukup baik dengan adanya pengajuan bantuan melalui “Listrik Masuk Desa” setiap tahunnya.

Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Situ Udik berpedoman pada berbagai ketentuan dan peraturan sebagaimana yang telah ditetapkan salah satunya antara lain: (1) Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 9 Tahun 2004 tentang Desa; (2) Peraturan Desa Situ Udik Nomor 5 Tahun 2008 tentang Pembentukan Lembaga Kemasyarakatan Desa; (3) Peraturan Desa Situ Udik Nomor 2 Tahun 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa Situ Udik; dan (4) Peraturan Kepala Desa Situ Udik Nomor 9 Tahun 2008 tentang Pembagian Tugas dan Fungsi Perangkat Desa Situ Udik Kecamatan Cibungbulang. Struktur Organisasi dan tata kerja Desa Situ Udik Kecamatan Cibungbulang Kabupaten Bogor berpedoman kepada peraturan yang telah ditetapkan secara sah dalam Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 09 Tahun 2004 tentang Desa. Adapun formasi struktur organisasi Pemerintahan Desa Situ Udik terdiri dari: (1) Kepala desa; (2) Sekretariat desa yaitu unsur staf atau unsur pelayanan yang terdiri enam kaur (kepala urusan) yaitu, kaur pemerintahan, kaur ekonomi pembangunan, kaur kesra, kaur keuangan dan kaur umum; (3) Unsur pelaksana atau teknis; (4) Unsur Wilayah (RT dan RW); (5) Badan Pengawasan Daerah (BPD); (6) Jumlah kepala urusan sebagaimana yang dimaksud di atas disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang didasarkan atas pertimbangan kebutuhan pelayanan personil dan kemampuan keuangan di Desa Situ Udik.

Latar belakang pendidikan perangkat desa mayoritas tamatan SMA mencakup 64 persen dari jumlah anggota (Gambar 5). Secara umum tingkat pendidikan para perangkat desa (staf kantor desa dan kepala desa) lebih tinggi dari pada para Ketua RT dan RW. Lama bekerja perangkat desa rata-rata 12 tahun dengan rata-rata umur anggota yang berkisar 45-50 tahun. Lama bekerja Perangkat Desa Situ Udik relatif lebih lama jika dibandingkan desa-desa lainnya.

ANALISIS KONDISI IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DI PEMERINTAHAN DESA SITU UDIK

Iklm komunikasi organisasi adalah gabungan dari persepsi-persepsi mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respon anggota terhadap anggota lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar personal, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut (Pace dan Faules 2006). Iklim komunikasi dapat menjadi dasar pula dalam menilai bagaimana kualitas hubungan komunikasi antar pegawai atau pegawai dengan atasannya dalam sebuah perusahaan. Variabel yang digunakan dalam mengukur kondisi iklim komunikasi organisasi pada Pemerintahan Desa Situ Udik dibagi menjadi lima, yaitu tingkat kepercayaan, tingkat pengambilan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi. Sesuai dengan kondisi di lapangan semua variabel dapat diukur dan di analisis untuk menjawab kondisi iklim komunikasi organisasi di Pemerintahan Desa Situ Udik yang disajikan dalam Tabel 2.

Tabel 2 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut kondisi iklim komunikasi

Variabel iklim komunikasi organisasi	Kategori	Jumlah (orang)	%
Tingkat kepercayaan	Rendah	8	11.6
	Sedang	18	26.1
	Tinggi	43	62.3
	Total	69	100.0
Tingkat pembuatan keputusan bersama	Rendah	4	5.8
	Sedang	36	52.2
	Tinggi	29	42.0
	Total	69	100.0
Keterbukaan dalam komunikasi ke Bawah	Rendah	7	10.1
	Sedang	32	46.4
	Tinggi	30	43.5
	Total	69	100.0
Mendengarkan dalam komunikasi ke atas	Rendah	14	20.3
	Sedang	38	55.1
	Tinggi	17	24.6
	Total	69	100.0
Perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi	Rendah	19	27.5
	Sedang	32	46.4
	Tinggi	18	26.1
	Total	69	100.0

Berdasarkan hasil lapang (Tabel 2) dapat dilihat bahwa tingkat kepercayaan antar anggota atau perangkat pemerintahan desa mayoritas menunjukkan kategori tinggi, tingkat kejujuran dalam berkomunikasi mayoritas menunjukkan kategori sedang, tingkat pengambilan keputusan bersama berada

pada presentase sedang, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah menunjukkan pada persentase sedang, mendengarkan dalam komunikasi ke atas mayoritas menunjukkan kategori sedang dan terakhir tingkat perhatian individu terhadap tujuan berkinerja tinggi mayoritas pada kategori sedang. Penjelasan lebih mendalam akan diuraikan pada bagian berikut.

Tingkat Kepercayaan

Kepercayaan dapat diartikan sebagai suatu keyakinan pada diri sendiri akan suatu tindakan dan perilaku orang lain. Tindakan dan perilaku tersebut digunakan untuk menilai kepercayaan secara kredibel atau dapat dipertanggungjawabkan. Dalam iklim komunikasi organisasi, kepercayaan sebagai alat yang sangat penting dalam membentuk hubungan timbal balik positif antar pelaku komunikasi agar tetap dan terus berjalan. Personel dalam semua tingkatan anggota juga harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungannya (Pace dan Paules 2006). Kepercayaan (*trust*) dalam hubungan komunikasi di sebuah organisasi merupakan sesuatu yang esensial dan menggambarkan kondisi dan kualitas hubungan masing-masing anggota.

Organisasi dengan tingkat kepercayaan antar anggota yang positif akan mampu menunjukkan kerja secara efektif dan efisien. Masing-masing anggota percaya akan kinerja atau kemampuan satu sama lain, dan menganggap bahwa masing-masing memiliki tujuan yang sama untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini menjadi keuntungan dalam mempercepat tercapainya tujuan organisasi itu sendiri dan dengan sendirinya kepercayaan ini menumbuhkan kohesivitas anggota organisasi. Sebaliknya jika kepercayaan itu tidak dibangun maka akan terdapat anggota yang apatis dan dengan sendirinya organisasi akan terpecah-belah. Berdasarkan penjabaran tersebut, tingkat kepercayaan pada Pemerintahan Desa Situ Udik disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat kepercayaan

Tingkat kepercayaan	Ketua RT dan Ketua RW		Staf Kantor dan Kepala Desa		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Rendah	7	12.7	1	7.2	8	11.6
Sedang	15	27.3	3	21.4	18	26.1
Tinggi	33	60.0	10	71.4	43	62.3
Total	55	100.0	14	100.0	69	100.0

Secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebanyak 62.3 persen aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik memiliki tingkat kepercayaan satu sama lain yang tinggi dalam hubungan komunikasinya. Artinya bahwa segala bentuk tindakan dan perilaku anggota komunikasi telah terkondisi dengan baik, sehingga persepsi yang ditimbulkan oleh masing-masing aparatur positif dan memiliki kecenderungan kecurigaan yang rendah. Hasil Tabel 3 menunjukkan tingkat

kepercayaan baik di lingkungan Ketua RT dan Ketua RW serta lingkungan staf kantor desa dan kepala desa sama-sama pada kategori tinggi. Sebesar 60 persen para Ketua RT dan Ketua RW mempercayai satu sama lain dalam tindakan dan perilaku berorganisasi, sedangkan di lingkungan staf kantor desa dan kepala desa sebesar 71.4 persen memiliki tingkat kepercayaan satu sama lain yang tinggi dalam berorganisasi. Kepercayaan tersebut dapat dengan terlihat ketika kepala desa turun langsung dalam proyek-proyek pembangunan desa, memberikan kepercayaan yang penuh terhadap para Ketua RT dan RW dalam memonitor jalannya pembangunan desa. Kepercayaan aparatur juga dibangun oleh nilai-nilai kekerabatan seperti gotong-royong dan tolong menolong. Hubungan komunikasi yang baik lewat berbagai macam tatap muka, seperti pertemuan bulanan atau pengajian dapat mendukung kepercayaan yang diwujudkan oleh aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik.

Tingkat Pembuatan Keputusan Bersama

Pembuatan keputusan bersama merupakan suatu tindakan kolektif yang mengajak seluruh elemen organisasi berkumpul untuk bersama-sama dalam menentukan suatu keputusan. Menurut Pace dan Faules (2006) para pegawai di semua tingkat dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Setiap tingkatan struktur organisasi hendaknya diberikan kesempatan berkomunikasi atau sekedar berkonsultasi apa yang menjadi sebuah ide, gagasan, atau pemikirannya. Pembuatan keputusan bersama diukur berdasarkan keaktifan anggota organisasi mengikuti pertemuan bulanan desa, keterlibatan semua individu (anggota organisasi) dalam pertemuan tersebut, dan kemudahan aparatur dalam memberikan pendapat, kritik atau saran dalam pertemuan tersebut. Tabel 4 menjelaskan kondisi pembuatan keputusan bersama di Pemerintahan Desa Situ Udik.

Tabel 4 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat pembuatan keputusan bersama

Tingkat pembuatan keputusan bersama	Ketua RT dan Ketua RW		Staf Kantor dan Kepala Desa		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Rendah	4	7.3	0	0	4	5.8
Sedang	30	54.5	6	42.9	36	52.2
Tinggi	21	38.2	8	54.1	29	42.0
Total	55	100.0	14	100.0	69	100.0

Secara keseluruhan tingkat pembuatan keputusan bersama pada Pemerintahan Desa Situ Udik berlangsung sedang atau mencakup 52.2 persen dari seluruh anggota pemerintahan desa. Sisanya sebesar 42 persen menganggap mereka selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan 5.8 persen yang menganggap mereka jarang hingga tidak pernah dilibatkan dalam pengambilan

keputusan. Artinya bahwa Pemerintah Desa Situ Udik sudah cukup baik dalam membangun partisipasi anggotanya dalam pengambilan keputusan. Masing-masing aparaturnya merasa setiap terdapat pertemuan desa selalu diundang. Meskipun mereka tidak mencoba untuk memberikan pendapat, saran atau kritik dengan diundangnya mereka dalam sebuah pertemuan membuat mereka merasa dihormati sebagai bagian dari Pemerintahan Desa Situ Udik.

Tabel 5 menunjukkan bahwa 54.5 persen atau setengah dari para Ketua RT dan Ketua RW beranggapan mereka telah cukup dilibatkan dalam menentukan keputusan desa. Kondisi yang sedikit berbeda dengan apa yang terdapat pada staf kantor desa dan kepala desa bahwa 54.1 persen mereka selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan atau berada pada kategori tinggi. Perbedaan ini lebih kepada intensitas pertemuan yang terdapat di desa. Para staf kantor desa bersama dengan kepala desa tentu memiliki agenda pertemuan dan rapat yang lebih intensif daripada pertemuan dengan para Ketua RT dan Ketua RW. Intensitas yang lebih tinggi ini membuat para staf kantor dan kepala desa memiliki kerja sama yang baik dan mudah dalam berkomunikasi satu sama lain. Tingkat pembuatan keputusan bersama dalam rapat dibuktikan dalam sebuah kutipan pernyataan salah seorang aparaturnya.

“...kepala desa lewat staf-stafnya selalu memberikan surat undangan jika ada rapat. Rapat biasanya tiga bulan sekali, tapi kalau ada keperluan yang mendesak dan mesti diobrolin bareng-bareng biasanya dapet undangan dadakan. Kalau rapat itu biasanya si Enduh sering minta pendapat ke kita-kita...” (SC, 53 tahun)

Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah

Pace dan Faules (2006) menjelaskan keterbukaan dalam komunikasi ke bawah merupakan kondisi di mana anggota organisasi dengan mudah memperoleh informasi rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya. Keterbukaan berarti pula dorongan keinginan seseorang untuk dapat membiarkan informasi dari orang lain diterima olehnya tanpa ada rasa ketakutan atau segan.

Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah diukur berdasarkan kemudahan individu dalam menerima informasi penugasan dari atasan, kemudahan individu dalam menerima saran atau kritik dari pihak lain. Tingkat keterbukaan dalam komunikasi ke bawah dibagi menjadi tiga kondisi yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Semakin tinggi tingkat keterbukaan dalam komunikasi ke bawah maka menunjukkan interaksi komunikasi yang bebas hambatan dan masing-masing aparaturnya menganggap bahwa segala sesuatu baik itu penugasan, kritik atau saran merupakan hal yang penting bagi kinerja mereka ke depannya. Berikut kondisi iklim komunikasi organisasi pada Pemerintahan Desa Situ Udik berdasarkan tingkat keterbukaan dalam komunikasi ke bawah yang disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat keterbukaan dalam komunikasi ke bawah

Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah	Ketua RT dan Ketua RW		Staf Kantor dan Kepala Desa		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Rendah	5	9.1	2	14.3	7	10.1
Sedang	24	43.6	8	57.1	32	46.4
Tinggi	26	47.7	4	28.6	30	43.5
Total	55	100.0	14	100.0	69	100.0

Secara umum, Pemerintahan Desa Situ Udik memiliki keterbukaan dalam komunikasi ke bawah yang cukup baik. Berdasarkan pada Tabel 5 proporsi antara tingkatan tinggi dan sedang hampir berimbang. Hal ini menandakan bahwa sebesar 89.9 persen aparatur merasa tidak sulit untuk berkomunikasi kepada atasan jika terdapat hal yang ingin ditanyakan perihal administrasi maupun pelaporan lainnya dan aparatur mendapatkan informasi penugasan secara lengkap baik melalui surat maupun informasi langsung tatap muka. Sebanyak 10.1 persen merasa terdapat keterbatasan komunikasi yang diberikan dari atasan oleh karena kadang kala tidak mendapatkan informasi secara lengkap dan bukan dari orang yang semestinya memberikan informasi tersebut. Kurang keterbukaan tersebut dirasakan oleh para Ketua RT dan RW yang lokasinya jauh dari pusat desa yang membuat kendala dalam berkomunikasi.

Hasil Tabel 5 menunjukkan bahwa tingkat keterbukaan dalam komunikasi para Ketua RT dan RW sebesar 47.7 persen tinggi. Sisanya sebesar 43.3 persen berada pada tingkatan sedang dan 9.1 persen tingkat keterbukaan dalam komunikasi rendah. Ketua RT dan Ketua RW merasa apapun isi informasi yang diberikan oleh kepala desa maupun staf kantor desa selalu mudah didapatkan, informasi ini terkait penugasan jika sewaktu-waktu diperlukan untuk membuat laporan keuangan bulanan dan laporan kependudukan. Informasi ini pula berkaitan dengan imbauan dan nasehat serta pelatihan-pelatihan yang diberikan para staf kantor desa kepada para Ketua RT dan Ketua RW.

Staf kantor bersama dengan kepala desa merasa informasi dan keterbukaan anggota di atasnya telah cukup dan tidak menjadi suatu kendala dalam kebutuhan komunikasi pada pekerjaan mereka. Sebanyak delapan orang atau mencakup 57.1 persen tingkat keterbukaan dalam komunikasi sedang atau dengan kata lain mereka merasa keterbukaan komunikasi satu sama lain telah sesuai atau cukup, mereka merasa perlu untuk menjadi pribadi yang terbuka dalam berkomunikasi demi menghindari informasi-informasi yang tidak tersampaikan atau terahasiakan. Sisanya sebanyak 28.6 persen tingkat keterbukaan dalam komunikasi tinggi dan 14.3 persen tingkat keterbukaan dalam komunikasi rendah.

Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas

Kegiatan mendengarkan membutuhkan serangkaian tindakan dan perasaan yang memiliki kesediaan (*interest*) yang tinggi, sedikit saja perhatian itu tidak muncul maka kesediaan untuk mendengar tidak tercapai. Mendengarkan dalam

komunikasi organisasi berarti individu di setiap tingkatan dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan individu di setiap tingkat bawahan dalam organisasi, dengan pikiran terbuka (Pace dan Faules 2006). Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan, kecuali ada petunjuk yang berlawanan.

Mendengarkan dalam komunikasi ke atas mengukur tentang persepsi individu dalam menerima saran, kritik atau pendapat dari sesama dan bawahan. Organisasi publik seperti Pemerintahan Desa Situ Udik sangat perlu memiliki jiwa mendengarkan secara tulus tentang keluhan masyarakat, pertanyaan masyarakat serta hubungan komunikasi antara perangkat desa. Sama halnya dengan keterbukaan yang dijelaskan sebelumnya, proses mendengarkan ini pula menguntungkan dalam perbaikan-perbaikan kinerja yang diperlukan. Saran dan kritik terhadap kinerja organisasi publik menjadi bagian yang penting agar masyarakat dapat terlayani dengan baik. Adapun hasil kondisi iklim komunikasi organisasi di Pemerintahan Desa Situ Udik berdasarkan tingkat mendengarkan dalam komunikasi ke atas disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat mendengarkan dalam komunikasi ke atas

Mendengarkan dalam komunikasi ke atas	Ketua RT dan Ketua RW		Staf Kantor dan Kepala Desa		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Rendah	13	23.6	1	7.1	14	20.3
Sedang	29	52.8	9	64.3	38	55.1
Tinggi	13	23.6	4	28.6	17	24.6
Total	55	100.0	14	100.0	69	100.0

Secara umum, lebih dari setengah anggota Pemerintahan Desa Situ Udik memiliki tingkat mendengarkan dalam komunikasi ke atas yang sedang, namun jumlah anggota pemerintahan yang masuk kategori rendah juga cukup tinggi atau sebesar 20.3 persen. Hal tersebut harus menjadi perhatian penting karena kaitannya dalam membangun pemerintahan yang responsif dan fokus terhadap pelayan yang prima. Hasil Tabel 6 menunjukkan para Ketua RT dan RW sebesar 52.8 persen merasa cukup dalam mendengarkan saran dan keluhan yang mereka dapatkan dari warga atau dalam kata lain termasuk dalam kategori sedang. Mereka (Ketua RT dan RW) menganggap bahwa keluhan dan saran dari warga dan sesama Ketua RT dan RW akan selalu ada dan terjadi ketika sebagai pelayan masyarakat. Sebagaimana juga kondisi yang ditunjukkan oleh para staf kantor desa dan kepala desa yang masuk pada kategori sedang sebesar 64.3 persen. Masing-masing aparatur secara mayoritas sering menerima saran, kritik dan keluhan dari bawahan langsung maupun dalam forum pertemuan. Umumnya keluhan tersebut terjadi jika ada warga yang tidak atau belum mendapatkan jatah bantuan sosial seperti bedah rumah, raskin maupun aliran listrik. Keterbukaan dalam menerima informasi perilah keluhan dan lain sebagainya juga dibuktikan dalam kutipan pernyataan dari salah seorang aparatur desa sebagai berikut:

“...udah jadi resiko buat kita sebagai Ketua RT atau RW dapet keluhan dari warga, ada aja yang dikeluhin yang soal raskin, giliran listrik, bedah rumah, yang soal bikin KK lama ada aja pasti. Tapi yang penting kita tampung itu keluhan, kita jelasin kenapa bisa begitu kenapa bisa begini dengan sendirinya warga ngerti kok dan saya mohon maaf kalau itu memang kesalahan saya dalam bertugas...”
(AG, 46 tahun)

Tingkat Perhatian terhadap Tujuan Berkinerja Tinggi

Perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi adalah individu di semua tingkat dalam organisasi menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi, produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah, dan menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya (Pace dan Faules 2006). Komiten ini dilihat berdasarkan seberapa pentingnya tugas-tugas yang mereka emban untuk dilaksanakan. Perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi diukur melalui persepsi aparatur terhadap seberapa penting insentif kerja bagi mereka dan seberapa sering atasan memberikan penghargaan terhadap dirinya ketika melakukan pekerjaan dengan baik. Berikut penjelasan pada Tabel 7 tentang kondisi iklim komunikasi organisasi pada Pemerintahan Desa Situ Udik berdasarkan tingkat perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi.

Tabel 7 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi

Perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi	Ketua RT dan Ketua RW		Staf Kantor dan Kepala Desa		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Rendah	17	30.9	2	14.3	19	27.5
Sedang	28	50.9	4	28.6	32	46.4
Tinggi	10	18.2	8	57.1	18	26.1
Total	55	100.0	14	100.0	69	100.0

Secara umum tingkat perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi di aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik masuk pada kategori sedang sebesar 46.4 persen. Masing-masing aparatur menganggap perlu untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya dalam memberikan pelayanan kepada warga maupun dalam melaporkan hasil kerja kepada kepala desa. Insentif kerja menurut sebagian kecil Ketua RT dan RW merupakan hal yang cukup penting meskipun uang tersebut bukan semata-mata sebagai pendapatan mereka. Insentif ini dapat dikatakan sebagai bentuk penghargaan terhadap apa yang telah mereka kerjakan. Beberapa Ketua RT dan RW menggunakan uang insentif yang telah dianggarkan oleh pusat dan cair per tiga bulannya mereka gunakan kembali untuk kebutuhan desa seperti perbaikan jalan, uang kesehatan masyarakat, pembangunan sarana tambahan dan sebagainya. Hasil pada Tabel 9 menunjukkan bahwa mayoritas atau

sebesar 50.9 persen para Ketua RT dan Ketua RW memiliki tingkat perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi yang sedang. Sedangkan pada staf kantor desa dan kepala desa mayoritas persentase tingkat perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi pada kategori yang tinggi. Namun, persentase individu yang berada pada kategori rendah menunjukkan angka yang tidak kecil atau sebesar 27.5 persen, hasil ini perlu diperhatikan oleh para aparatur desa untuk diperbaiki kedepannya.

Ikhtisar

Iklim komunikasi organisasi pada Pemerintahan Desa Situ Udik secara umum berada pada kategori sedang. Artinya Pemerintah Desa Situ Udik memiliki kondisi gabungan persepsi-persepsi aparatur tentang hubungan komunikasi, keterbukaan, kepercayaan, kejujuran, dan perhatian kinerja yang relatif positif atau mendukung dalam bekerja. Kategori sedang ini terdapat pada lima variabel dari jumlah keseluruhan enam variabel pada iklim komunikasi organisasi. Lima variabel tersebut adalah tingkat kejujuran, tingkat pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi, mendengarkan dalam komunikasi, dan perhatian terhadap berkinerja tinggi. Satu variabel yang memiliki kategori tinggi adalah tingkat kepercayaan.

Sebanyak 62.3 persen anggota Pemerintahan Desa Situ Udik memiliki tingkat kepercayaan satu sama lain yang tinggi dalam hubungan komunikasinya. Artinya bahwa segala bentuk tindakan dan perilaku anggota komunikasi telah terkondisi dengan baik, sehingga persepsi yang ditimbulkan oleh masing-masing aparatur positif dan memiliki kecenderungan kecurigaan yang rendah. Pemerintahan Desa Situ Udik memiliki tingkat kejujuran sedang dengan persentase 63.8 persen. Masing-masing aparatur paham bahwa tidak semua dari mereka merupakan pribadi yang jujur secara sempurna. Namun yang menarik bahwa mereka yakin bahwa segala bentuk informasi yang mereka dapat dari pihak aparatur lain dapat dipercayai dan dipertanggungjawabkan.

Tingkat pembuatan keputusan bersama pada Pemerintahan Desa Situ Udik berlangsung sedang atau mencakup 52.2 persen dari seluruh anggota pemerintahan desa. Pemerintah Desa Situ Udik sudah cukup baik dalam membangun partisipasi anggotanya dalam pengambilan keputusan. Secara umum, Pemerintahan Desa Situ Udik memiliki keterbukaan dalam komunikasi ke bawah yang cukup baik. Sebesar 89.9 persen individu merasa tidak sulit untuk berkomunikasi kepada atasan jika terdapat hal yang ingin ditanyakan perihal administrasi maupun pelaporan lainnya dan individu mendapatkan informasi penugasan secara lengkap baik melalui surat maupun informasi langsung tatap muka.

Lebih dari setengah anggota Pemerintahan Desa Situ Udik memiliki tingkat mendengarkan dalam komunikasi ke atas yang sedang, namun jumlah anggota pemerintahan yang masuk kategori rendah juga cukup tinggi atau sebesar 20.3 persen. tingkat perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi di aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik masuk pada kategori sedang sebesar 46.4 persen. Masing-masing aparatur menganggap perlu untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya dalam memberikan pelayanan kepada warga maupun dalam melaporkan hasil kerja kepada kepala desa. Insentif kerja menurut sebagian

kecil Ketua RT dan RW merupakan hal yang cukup penting meskipun uang tersebut bukan semata-mata sebagai pendapatan mereka. Insentif ini dapat dikatakan sebagai bentuk penghargaan terhadap apa yang telah mereka kerjakan.

ANALISIS PELAKSANAAN TATA KELOLA YANG BAIK (*GOOD GOVERNANCE*) DI PEMERINTAHAN DESA SITU UDIK

Tata kelola yang baik (*good governance*) adalah penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid dan bertanggung jawab, efisien, dan efektif dengan menjaga kesinergisan interaksi yang konstruktif di antara domain-domain negara, sektor swasta dan masyarakat (LAN 2003) dikutip Gustiandri (2012). Tata kelola ini menjelaskan seberapa mampu pemerintahan dalam menyelenggarakan sistem yang bersih baik dari sisi pelaku pemerintahannya maupun hasil kerja yang ditunjukkan. *Good governance* melihat tiga fokus utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yaitu transparansi, akuntabilitas dan kepastian kerangka hukum. Penerapan *good governance* ini pula memerlukan kerangka hukum yang kuat dan implementasi yang jelas dari kerangka hukum yang telah dibuat. Tata kelola yang baik mencerminkan pada kinerja pemerintahan yang maksimal dan memenuhi standar. Variabel yang digunakan untuk menganalisis kondisi pelaksanaan tata kelola yang baik (*good governance*) pada Pemerintahan Desa Situ Udik adalah transparansi, akuntabilitas, dan kerangka hukum. Hasil analisis deskriptif masing-masing variabel pelaksanaan *good governance* disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut pelaksanaan *good governance*

Variabel pelaksanaan <i>good governance</i>	Kategori	Jumlah (orang)	%
Transparansi	Rendah	8	11.6
	Sedang	29	42.0
	Tinggi	32	46.4
	Total	69	100.0
Akuntabilitas	Rendah	8	11.6
	Sedang	32	46.4
	Tinggi	29	42.0
	Total	69	100.0
Kerangka hukum	Rendah	10	14.5
	Sedang	42	60.9
	Tinggi	17	24.6
	Total	69	100.0

Hasil Tabel 8 menunjukkan kondisi pelaksanaan tata kelola yang baik (*good governance*) di Pemerintahan Desa Situ Udik. Berdasarkan hasil di lapang tersebut tingkat transparansi Pemerintahan Desa Situ Udik menunjukkan mayoritas pada kategori tinggi dengan kata lain kondisi transparansi berjalan baik. Tingkat akuntabilitas yang dilaksanakan masuk ke dalam kategori sedang, namun secara umum dapat dikatakan pelaksanaan akuntabilitas di Pemerintahan Desa Situ Udik berjalan baik, dan pada variabel kerangka hukum mayoritas menunjukkan termasuk pada kategori sedang. Penjelasan lebih mendalam akan diuraikan pada bagian berikut.

Transparansi

Transparansi merupakan terbukanya akses bagi semua pihak yang berkepentingan terhadap semua informasi terkait (Pohan 2002 dikutip Ambraw 2009). Keterbukaan informasi tersebut dibutuhkan dan perlu diketahui oleh pihak-pihak yang berkepentingan di dalam Pemerintahan Desa Situ Udik. Segala bentuk informasi desa dapat dengan jelas dan mudah diketahui oleh masyarakat luas dalam hal ini tidak terkecuali lembaga kemasyarakatan (Ketua RT dan RW). Terciptanya transparansi yang positif berarti menciptakan pemerintahan yang sehat, tidak menimbulkan kecurigaan satu dengan yang lainnya sehingga memantapkan rasa kepercayaan di dalamnya.

Transparansi diukur berdasarkan tingkat tindakan dan perilaku yang mencerminkan sikap transparansi seperti mensosialisasi kegiatan desa, memberikan informasi lengkap terkait pelayanan administrasi desa, memberikan keterbukaan informasi satu dengan lainnya perihal kegiatan desa dan pelayanan administrasi desa yang dibutuhkan masyarakat. Tingkatan ini dibagi menjadi tiga yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Semakin tinggi tingkat transparansi semakin masyarakat dan aparatur desa mengetahui informasi yang diberikan secara jelas, lengkap dan benar. Adapun hasil kondisi tingkat transparansi di Pemerintahan Desa Situ Udik disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat transparansi

Tingkat transparansi	Ketua RT dan Ketua RW		Staf Kantor dan Kepala Desa		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Rendah	6	10.9	2	14.3	8	11.6
Sedang	25	45.5	4	28.6	29	42
Tinggi	24	43.6	8	57.1	32	46.4
Total	55	100.0	14	100.0	69	100.0

Secara umum tingkat pelaksanaan transparansi di Pemerintahan Desa Situ Udik berjalan dengan baik dan masuk pada kategori tinggi (46.4 persen). Aparatur merasa perlu untuk mensosialisasikan informasi apapun yang berkaitan dengan kegiatan desa, menjelaskan prosedur pembuatan Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Keluarga (KK), atau surat administrasi lainnya. Sesuai dengan peran dan tugasnya Pemerintahan Desa Situ Udik terus memperbaiki diri dalam pelayanan, misal dengan tercantumnya prosedur pembuatan dokumen-dokumen administrasi di meja pelayanan kantor desa atau rumah-rumah para Ketua RT dan Ketua RW.

Tabel 9 menunjukkan secara mayoritas para Ketua RT dan Ketua RW memiliki tingkat transparansi yang sedang. Persentase kategori tinggi juga menunjukkan jumlah yang tinggi dan dengan kata lain pelaksanaan transparansi individu pada Ketua RT dan Ketua RW berlajalan dengan baik. Aparatur memiliki tanggung jawab yang baik untuk memberikan informasi mengenai tata administrasi yang tidak diketahui oleh warga. Kondisi tingkat pelaksanaan transparansi pada staf kantor desa dan kepala desa sebesar 57.1 persen termasuk pada kategori tinggi. Tingginya persentasi ini dapat disebabkan bahwa sumber

utama informasi dan kebijakan desa ada pada struktur ini di mana masing-masing aparatur sangat perlu untuk memberikan informasi satu sama lainnya.

Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan tanggung jawab seseorang dalam memberikan laporan kerja atau pertanggungjawaban kerja kepada atasan atau pihak-pihak yang berkepentingan. Organisasi pelayanan publik seperti di Pemerintahan Desa Situ Udik akuntabilitas berarti kapasitas suatu instansi pemerintahan untuk bertanggung gugat atas keberhasilan maupun kegagalan dalam melaksanakan misinya guna mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan secara periodik (Pohan 2002 dikutip Ambraw 2009). Artinya setiap instansi pemerintah mempunyai kewajiban untuk mempertanggungjawabkan pencapaian organisasinya dalam pengelolaan sumberdaya yang dipercayakan kepadanya, mulai dari tahap perencanaan, implementasi, sampai pada pemantauan dan evaluasi.

Sebagaimana dengan hal tersebut pula, akuntabilitas pada Pemerintahan Desa Situ Udik diukur berdasarkan bentuk-bentuk pelaporan pertanggungjawaban yang telah aparatur buat, pelaporan hasil kerja kepada kepala desa, penjelasan laporan tersebut kepada masyarakat dan pelaksanaan kegiatan atau rancangan kegiatan desa terlaksana dengan baik dan tepat waktu. Tingkatan akuntabilitas dalam hal ini dibagi menjadi tiga yaitu tinggi, sedang dan rendah. Adapun kondisi akuntabilitas di Pemerintahan Desa Situ Udik disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat akuntabilitas

Tingkat akuntabilitas	Ketua RT dan Ketua RW		Staf Kantor dan Kepala Desa		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Rendah	6	10.9	2	14.3	8	11.6
Sedang	28	50.9	4	28.6	32	46.4
Tinggi	21	38.2	8	57.1	29	42.0
Total	55	100.0	14	100.0	69	100.0

Secara umum, tingkat akuntabilitas di Pemerintahan Desa Situ Udik mayoritas persentase menunjukkan pada tingkat sedang. Persentase tingkat akuntabilitas tinggi juga memiliki nilai yang cukup tinggi dan sisanya sebesar 11.4 persen masih berkategori rendah. Pelaporan yang dilakukan oleh para Ketua RT dan Ketua RW dibagi menjadi dua yaitu lisan dan tertulis. Komunikasi lisan merupakan bentuk aktivitas akuntabilitas maupun transparansi yang dominan di lingkungan para Ketua RT dan Ketua RW sedangkan tertulis biasa digunakan ketika laporan tersebut perlu data arsip dokumentasi atau dalam rapat bulanan atau tahunan seperti musrembang.

Berdasarkan hasil pada Tabel 10 tingkat akuntabilitas para Ketua RT dan Ketua RW mayoritas berada pada kategori sedang. Staf kantor desa dan kepala desa secara mayoritas memiliki tingkat akuntabilitas yang tinggi atau sebesar 57.1

persen. Perbedaan ini dapat dijelaskan karena para staf kantor dan kepala desa berdasarkan tugas dan fungsinya dituntut untuk melakukan pelaporan dan pertanggungjawaban kepada kepala desa langsung dan kepala desa memberikan laporan kepada struktur yang lebih tinggi. Staf kantor yang terdiri dari berbagai kepala urusan, sekretaris dan berhadara memegang tugas penting dalam pendataan, penyimpanan dan pelaporan arsip data administrasi yang perlu untuk dilaporkan kepada kepala desa sesuai dengan porsi bidangnya masing-masing. Namun begitu para Ketua RT dan Ketua RW juga telah melakukan hal yang sama kepada kepala desa dan dalam hal akuntabilitas ini telah terkondisi cukup baik. Bentuk-bentuk penyampaian informasi antar aparatur ditunjukkan dalam sebuah kutipan pernyataan salah seorang aparatur desa sebagai berikut:

“...biasanya saya ngomong langsung ke si Enduh, paling enak kalau langsung ke rumahnya malem sambil ngopi bareng kadang sampe tengah malem ya ngobrolin laporan pnpm, jalan, kas, macem-macem. Kalau sama dia mah gampang aja buat ngobrol...” (KS, 50 tahun)

Kerangka Hukum

Kerangka hukum merupakan suatu kumpulan landasan hukum dan tata aturan lainnya yang isinya menjelaskan aturan, kewenangan, hak maupun kewajiban di dalam sebuah organisasi. Bagian-bagian kerangka hukum ini menjelaskan fungsi dan tugas masing-masing struktur organisasi sebagaimana yang telah ditetapkan dan disahkan bersama secara hukum. Kerangka hukum diukur berdasarkan tindakan dan perilaku individu dalam memastikan semua kegiatan desa telah sesuai dengan peraturan atau ketetapan yang berlaku, apakah dalam menetapkan tata aturan desa telah disepakati oleh bersama, seberapa aparatur mengerti dan patuh pada hukum yang berlaku, persepsi individu terhadap peraturan tersebut apakah meringankan atau memberatkan tugas sebagai aparatur pemerintahan, dan aparatur mengerti akan tugas dan fungsinya sehingga berkaitan dengan kinerja yang dihasilkan nantinya. Pada Tabel 11 disajikan mengenai kondisi pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) pada Pemerintahan Desa Situ Udik berdasarkan tingkat kelengkapan kerangka hukum yang ada.

Tabel 11 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat kerangka hukum

Tingkat kerangka hukum	Ketua RT dan Ketua RW		Staf Kantor dan Kepala Desa		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Rendah	8	14.5	2	14.2	10	14.5
Sedang	36	65.5	6	42.9	42	60.9
Tinggi	11	20.0	6	42.9	17	24.6
Total	55	100.0	14	100.0	69	100.0

Secara umum dapat dikatakan bahwa tingkat pemahaman dan kepatuhan hukum yang ada pada Pemerintahan Desa Situ Udik mayoritas (60.9 persen) pada kategori sedang. Hal ini berarti bahwa individu mayoritas paham dan patuh akan aturan-aturan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, aparatur secara mayoritas menyatakan hukum yang ada merupakan hasil dari keputusan bersama dan sama sekali tidak memberatkan pekerjaan mereka. Berdasarkan pada Tabel 11 bahwa tingkat kepatuhan dan kepatuhan pada kerangka hukum di lingkungan para Ketua RT dan Ketua RW termasuk pada tingkat sedang atau sebesar 65.5 persen. Hasil pada lingkungan staf kantor desa dan kepala desa menunjukkan pada tingkat sedang dan tinggi dengan persentase nilai yang sama atau sebesar 42.9 persen. Adapun penjelasan bagaimana tata aturan ditetapkan dan disahkan bersama secara hukum oleh semua elemen aparatur disajikan dalam sebuah pernyataan salah seorang aparatur desa sebagai berikut:

“...semua tata aturan desa telah dibuat berdasarkan keputusan bersama dan persetujuan pusat. Bagi pihak yang ingin melihat semua sudah diarsip dengan rapih karena kami tahu betul jika ada kepentingan pihak lain yang ingin data peraturan ini, jadi kami juga ingin memudahkan semuanya...” (ZN, 38 tahun)

Ikhtisar

Pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) pada Pemerintahan Desa Situ Udik berada pada kategori sedang. Tiga variabel yang diukur, dua di antaranya menunjukkan pada kategori sedang yaitu akuntabilitas dan kerangka hukum. Variabel transparansi menunjukkan pada kategori tinggi. Hasil tersebut menjelaskan Pemerintahan Desa Situ Udik saat ini telah cukup baik dalam menyelenggarakan sistem tata kelola pemerintahan yang bersih baik dari sisi pelaku pemerintahannya maupun hasil kerja yang ditunjukkan.

Tingkat pelaksanaan transparansi di Pemerintahan Desa Situ Udik berjalan dengan baik dan masuk pada kategori tinggi (46.4 persen). Aparatur merasa perlu untuk mensosialisasikan informasi apapun yang berkaitan dengan kegiatan desa, menjelaskan prosedur pembuatan Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Keluarga (KK), atau surat administrasi lainnya. Akuntabilitas di Pemerintahan Desa Situ Udik mayoritas persentase menunjukkan pada tingkat sedang. Persentase tingkat akuntabilitas tinggi juga memiliki nilai yang cukup tinggi dan sisanya sebesar 11.4 persen masih berkategori rendah. Pelaporan yang dilakukan oleh para Ketua RT dan Ketua RW dibagi menjadi dua yaitu lisan dan tertulis dengan perbandingan komunikasi lisan lebih banyak dari komunikasi tertulis. Secara umum dapat dikatakan bahwa tingkat pemahaman dan kepatuhan hukum yang ada pada Pemerintahan Desa Situ Udik mayoritas (60.9 persen) pada kategori sedang. Hal ini berarti bahwa individu mayoritas paham dan patuh akan aturan-aturan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, aparatur secara mayoritas menyatakan hukum yang ada merupakan hasil dari keputusan bersama dan sama sekali tidak memberatkan pekerjaan mereka.

ANALISIS KONDISI KINERJA PEMERINTAHAN DESA SITU UDIK

Kinerja atau *job performance* adalah tingkat pencapaian proses dan hasil kerja individu, kelompok, atau organisasi serta kemampuan kerja dalam jangka waktu tertentu dari kriteria dan standar yang telah ditetapkan. Sesuai dengan hal tersebut maka variabel yang digunakan untuk mengukur kinerja diambil berdasarkan Kep. Men. PAN No: 63 Tahun 2003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik pada poin standar penilaian kinerja pelayanan publik membagi orientasi penilaian kinerja menjadi orientasi proses (waktu, biaya dan produk) dan orientasi hasil (prosedur, sarana, kompetensi, dan petugas). Semua variabel memungkinkan untuk diukur berdasarkan temuan di lapang. Hasil analisis deskriptif mengenai variabel kinerja disajikan pada Tabel 12.

Tabel 12 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut kondisi kinerja

Variabel kinerja	Kategori	Jumlah (orang)	%
Prosedur waktu	Tidak sesuai	6	8.7
	Cukup sesuai	31	45.0
	Sangat sesuai	32	46.3
	Total	69	100.0
Sarana dan prasarana	Kurang memadai	4	5.7
	Cukup memadai	54	78.3
	Sangat memadai	11	16.0
	Total	69	100.0
Kompetensi	Rendah	1	1.5
	Sedang	23	33.3
	Tinggi	45	65.2
	Total	69	100.0
Waktu penyelesaian	Lambat	9	13.0
	Sedang	51	74.0
	Cepat	9	13.0
	Total	69	100.0
Biaya penyelesaian	Tidak sesuai	12	17.3
	Cukup sesuai	51	74.0
	Sangat sesuai	6	8.7
	Total	69	100.0
Produk penyelesaian	Tidak sesuai	11	16.0
	Cukup sesuai	36	52.0
	Sangat sesuai	22	32.0
	Total	69	100.0

Hasil pada Tabel 12 menunjukkan kondisi kinerja pada Pemerintahan Desa Situ Udik berada pada kategori sedang karena mayoritas variabel pengukuran berada pada kategori sedang. Variabel prosedur waktu mayoritas berada ada kategori sangat sesuai. Sarana dan prasarana oleh sebagian besar individu

termasuk pada kategori cukup dan telah memadai bagi pekerjaan mereka sebagai aparatur desa. Selanjutnya pada variabel kompetensi aparatur secara mayoritas atau mencakup 65.2 persen termasuk dalam kategori tinggi. Orientasi hasil kinerja yang dicapai saat ini oleh Pemerintahan Desa Situ Udik mencakup waktu penyelesaian tugas mayoritas pada kategori sedang, biaya penyelesaian yang dibutuhkan berada pada kategori sedang dan produk pelayanan yang diberikan sebesar 52 persen telah sesuai dan tepat sasaran. Penilaian kinerja tersebut dilakukan dengan cara atasan menilai kinerja bawahan dan begitupun sebaliknya. Cara ini digunakan agar semaksimal mungkin hasil dari penilaian tersebut benar-benar objektif. Penjelasan lebih mendalam akan diuraikan pada bagian berikut.

Prosedur Waktu

Prosedur waktu merupakan berbagai standar operasional waktu yang ditetapkan dalam aturan untuk semua aktivitas yang berkaitan dengan jam kerja organisasi atau waktu untuk mengerjakan suatu tugas dalam rentan kurun waktu tertentu. Sebuah organisasi yang berorientasi pelayanan publik seperti pemerintahan desa prosedur waktu dibutuhkan agar elemen aparatur mengetahui kapan waktu pelayanan dimulai dan kapan berakhir dan biasanya terdapat sanksi-sanksi tertentu jika ada yang melanggar. Prosedur waktu diukur berdasarkan jam kedatangan aparatur ke kantor desa atau dalam kegiatan pertemuan desa lainnya, penetapan jam kerja di Pemerintahan Desa Situ Udik, dan aparatur bekerja pada tatanan prosedur yang disesuaikan. Tabel 13 menggambarkan kondisi kinerja pada Pemerintahan Desa Situ Udik berdasarkan prosedur waktu.

Tabel 13 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat kesesuaian prosedur waktu

Tingkat prosedur waktu	Ketua RT dan Ketua RW		Staf Kantor dan Kepala Desa		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Tidak sesuai	5	9.1	1	7.1	6	8.7
Cukup sesuai	26	47.3	5	35.7	31	45
Sangat sesuai	24	43.6	8	57.2	32	46.3
Total	55	100.0	14	100.0	69	100.0

Berdasarkan pada Tabel 13 kinerja yang ditunjukkan berdasarkan kesesuaian kerja menurut prosedur waktu secara mayoritas berada pada tingkat sangat sesuai. Para Ketua RT dan RW menunjukkan komitmen kerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan, atau dengan kata lain ketika ada pertemuan rapat yang terencana maupun dadakan aparatur datang tepat waktu dan jika ada warga yang membutuhkan pelayanan administrasi atau pelayanan lainnya individu secara sigap melaksanakan tugasnya. Hal yang hampir serupa ditunjukkan oleh tingkat kesesuaian kinerja menurut prosedur waktu di mana sebesar 57.2 persen staf kantor desa termasuk kepala desa datang ke kantor desa sesuai dengan jam kerja dan ketika dibutuhkan oleh para Ketua RT dan RW, aparatur pada lingkungan ini selalu siap sedia.

Staf kantor desa bekerja dari pukul 08.00 hingga pukul 16.00. Terkadang beberapa staf kantor desa tidak ada di tempat karena mengurus keperluan administrasi ke Kantor Kecamatan Cibungbulang atau berbagai kegiatan lainnya seperti pelatihan di luar kota. Namun staf kantor amat menyadari jika posisi dirinya adalah pelayan masyarakat, ketika terdapat warga yang membutuhkan bantuan pelayanan segera (dadakan) semisal ketika ada warga yang sakit dan membutuhkan surat pengantar maka mereka langsung membantu 24 jam. Kepala desa telah memberikan contoh yang baik bagaimana mempergunakan waktu sesuai dengan prosedur atau ketentuan yang berlaku, sebagaimana pernyataan dari salah seorang aparatur desa mengenai perilaku kepala desa.

“...si bapak mah kalo sebelum rapat ya sejam sebelum rapat udah ngopi duluan di aula nungguin satu-satu pada dateng. Kadang kalo telat bapak biasanya abis dari acara di luar terus izin telat ke saya atau ke staf lain..” (HL, 25 tahun)

Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan hal-hal fisik yang digunakan untuk menunjang atau yang dibutuhkan oleh pegawai dalam bekerja. Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Idealnya bahwa untuk melayani arsip administrasi di pemerintahan maka diperlukan meja pelayanan, buku jadwal, buku tamu, buku arsip administrasi, buku penyelesaian layanan, alat tulis kantor dan sebagainya. Saat ini untuk meningkatkan layanan tersebut pemerintahan desa kini telah banyak menggunakan komputer sebagai data arsip desa. Sarana dan prasarana diukur berdasarkan ketersediaan sarana fisik seperti buku, alat komunikasi, inventarisasi barang kantor desa, alat mobilisasi, dan sebagainya. Persepsi aparatur juga diukur tentang kecukupan sarana dan prasarana yang mereka miliki dalam menunjang kerjanya. Tingkat sarana dan prasarana disajikan pada Tabel 14.

Tabel 14 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana	Ketua RT dan Ketua RW		Staf Kantor dan Kepala Desa		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Tidak memadai	4	7.3	0	0	4	5.8
Cukup memadai	42	76.4	12	85.7	54	78.3
Sangat memadai	9	16.3	2	14.3	11	15.9
Total	55	100.0	14	100.0	69	100.0

Secara umum sarana dan prasarana kerja pada Pemerintahan Desa Situ Udik masuk pada kategori sedang. Artinya bahwa aparatur secara mayoritas

menilai sarana dan prasarana saat ini yang mereka pakai telah cukup memadai dalam menunjang pekerjaan. Selanjutnya, bagi di lingkungan para Ketua RT dan Ketua RW sarana dan prasarana ini lebih ditingkatkan pada sarana dan prasarana yang ada di kantor desa bukan pada dirinya. Ini berarti untuk menunjang pekerjaan mereka maka sarana dan prasarana kantor desa adalah kuncinya.

Berdasarkan hasil Tabel 14 tingkat sarana dan prasarana di lingkungan Ketua RT dan Ketua RW berada pada kategori cukup memadai. Individu merasa sarana dan prasarana untuk mobilisasi dan keperluan pembukuan sudah cukup memadai. Masing-masing aparaturnya mendapatkan buku administrasi oleh desa, namun memang ternyata sesuai di lapangan tidak semua menggunakannya. Alat komunikasi pribadi umumnya bagi para Ketua RT dan RT cukup dengan percakapan lisan dengan sesama dan sebagian kecil lainnya menggunakan alat telepon seluler atau *handphone*. Walaupun demikian sarana dan prasarana yang ada saat ini telah cukup menunjang pekerjaan mereka sebagai pelayan masyarakat.

Kondisi yang tidak jauh berbeda juga terjadi pada sarana dan prasarana staf kantor desa dan kepala desa, di mana pada Tabel 16 menunjukkan sebesar 85.7 persen aparaturnya telah merasa cukup terbantu dengan sarana dan prasarana yang ada. Namun menurut temuan di lapangan bahwa ada beberapa sarana dan prasarana pelayanan yang tidak begitu baik dalam hal perawatannya. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya perangkat komputer yang rusak dan dibiarkan saja, dari empat set komputer hanya satu yang berfungsi. Padahal kepala desa menganggap idelanya masing-masing kepala urusan memiliki satu set komputer. Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan salah seorang staf kantor desa ketika diminta menjelaskan tentang inventaris kantor desa.

“...hampir semua inventaris barang kantor desa ini dibeli oleh kita-kita sendiri misal komputer, meja, mesin ketik, buku-buku, paling cuma lemari penghargaan aja dari bupati...” (MN, 38 tahun)

Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan individu dalam memahami dan menguasai apa yang menjadi bagian dari tugas atau pekerjaannya. Kompetensi juga merupakan *input* yang dibutuhkan dalam sebuah organisasi pelayanan publik seperti pemerintahan. Masing-masing aparaturnya memiliki bidang kerja yang idealnya sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Pemerintahan Desa Situ Udik sebagai bagian dari organisasi modern yang berorientasi pada publik membutuhkan orang-orang yang berkompoten untuk dapat menyelesaikan tugas atau pelayanan kepada publik.

Kompetensi diukur berdasarkan penilaian satu sama lain mengenai kepahaman terhadap tugas, pengevaluasian proses kerja, tanggung jawab, kerja sama dalam satuan organisasi, dan aktivitas pelatihan yang diikuti. Pengukuran ini nantinya akan dikategorikan menjadi tiga tingkatan yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Semakin tinggi kompetensi maka tingkat kepahaman terhadap tugas, tanggung jawab, kerja sama dan keaktifan dalam pelatihan juga tinggi. Adapun tingkat kinerja pada Pemerintahan Desa Situ Udik berdasarkan kompetensi yang dimiliki tiap aparaturnya disajikan pada Tabel 15.

Tabel 15 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat kompetensi

Tingkat kompetensi	Ketua RT dan Ketua RW		Staf Kantor dan Kepala Desa		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Rendah	1	1.8	0	0	1	1.5
Sedang	20	36.4	3	21.4	23	33.3
Tinggi	34	61.8	11	78.6	45	65.2
Total	55	100.0	14	100.0	69	100.0

Berdasarkan Tabel 15 secara umum sebesar 65.2 persen Pemerintahan Desa Situ Udik menunjukkan tingkat kompetensi yang tinggi. Bagi kepala desa pengevaluasian pekerjaan mutlak diperlukan dan hal ini juga dirasakan oleh staf kantor desa maupun para Ketua RT dan RW bahwa setiap pekerjaan mereka akan dikontrol oleh kepala desa. Para Ketua RT dan RW juga dapat memberikan teguran kepada kepala desa ketika melakukan kekeliruan kerja dan biasanya hal tersebut berlangsung dalam suatu pertemuan desa. Walaupun aparatur di dalam Pemerintahan Desa Situ Udik secara struktural masih dalam suasana kekerabatan yang cukup tinggi, namun jika aparatur tersebut mulai tidak berkompeten maka kepala desa siap untuk memberikan hak kepada aparatur tersebut untuk berhenti atau memperbaiki kinerjanya.

Tabel 15 menunjukkan bahwa sebesar 61.8 persen para Ketua RT dan Ketua RW memiliki pemahaman dan penguasaan tugas yang baik. Begitupun hasil yang ditunjukkan pada lingkungan kantor desa bahwa sebesar 78.6 persen tingkat kompetensi berada pada kategori tinggi. Penilaian kompetensi ini didukung oleh kepercayaan yang telah tertanam satu dengan yang lainnya. Hal ini terbukti dengan rata-rata lama kerja baik di lingkungan RT dan RW serta staf kantor desa yang lebih dari depalan tahun dan beberapa di antaranya telah mengabdikan selama 24 tahun. Lama kerja tersebut menjelaskan bahwa dengan menunjukkan kompetensi yang baik maka akan tetap dipercayakan untuk menjabat walaupun periode pergantian kepala desa telah berlangsung beberapa kali. Kompetensi yang baik dalam bekerja merupakan hal yang penting, sebagaimana yang dituturkan oleh salah seorang aparatur desa.

“...di sini banyak saudara-saudara saya, dari si HL itu kopanakan, MM adek saya. Waktu itu pernah saya bawa ponakan kerja tapi ga bener akhirnya saya bilang mau tetep kerja di sini apa berhenti aja kalau hasilnya begini? Gitu aja sih, saya ga mau maksa ini itu dipecat buktinya staf juga orang-orang lama, ini lebih ke kepercayaan satu sama lain...” (ED, 51 tahun)

Waktu Penyelesaian

Waktu penyelesaian merupakan bagian dari orientasi hasil kinerja tentang waktu yang diperlukan aparatur untuk menyelesaikan satu pekerjaan inti atau

pekerjaan tambahan lainnya. Waktu penyelesaian juga menunjukkan tingkat efektivitas dan efisiensi kerja aparatur dalam suatu organisasi. Waktu penyelesaian diukur berdasarkan waktu yang diperlukan aparatur menyelesaikan tugas atau pekerjaan, tugas diselesaikan menurut prosedur dan standar hasil kerja yang ditunjukkan aparatur. Kondisi kinerja pada Pemerintahan Desa Situ Udik berdasarkan tingkat waktu penyelesaian disajikan pada Tabel 16.

Tabel 16 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat waktu penyelesaian

Tingkat waktu penyelesaian	Ketua RT dan Ketua RW		Staf Kantor dan Kepala Desa		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Lambat	8	14.5	1	7.1	9	13
Sedang	39	71	12	85.7	51	74
Cepat	8	14.5	1	7.1	9	13
Total	55	100.0	14	100.0	69	100.0

Secara umum Pemerintahan Desa Situ Udik memiliki tingkat waktu penyelesaian pelayanan pada kategori sedang sebesar 74 persen. Artinya bahwa Pemerintahan Desa Situ Udik tidak terlalu cepat menyelesaikan pelayanan dan tidak terlalu lambat namun aparatur tetap berusaha untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur. Hasil pada Tabel 16 menunjukkan bahwa tingkat waktu penyelesaian yang dibutuhkan oleh para Ketua RT dan Ketua RW tergolong pada kategori sedang. Hal yang sama ditunjukkan pada lingkungan staf kantor desa dan kepala desa sebesar 85.7 persen berada pada kategori sedang. Pembuatan surat-surat administrasi seperti KTP membutuhkan waktu satu hingga dua minggu kerja, pembuatan Kartu Keluarga (KK) membutuhkan waktu satu bulan kerja. Keterlambatan waktu penyelesaian ini juga dapat dipengaruhi faktor eksternal seperti contoh tertahannya surat di tingkat kecamatan.

Biaya Penyelesaian

Biaya penyelesaian merupakan biaya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan satu jenis pekerjaan. Biaya penyelesaian dianalisis berdasarkan tentang biaya yang dikeluarkan masyarakat untuk membuat surat-surat administrasi, prosedur penetapan harga dan persepsi aparatur tentang kepatuhan hukum dalam menetapkan harga. Ketetapan biaya ini diperlukan agar menghindarkan dari upaya penyelewangan dana, meskipun pada dasarnya pelayanan seperti pembuatan KTP, KK, Kartu Pengantar Jamkesda dan lain sebagainya tidak dipungut biaya. Biaya penyelesaian ini kadang dinilai bukan sebagai suatu kewajiban yang diberikan masyarakat namun lebih kepada rasa saling menghargai, oleh karenanya di nilai sebagai “uang lelah” sukarela yang warga berikan. Adapun hasil pengukuran kondisi kinerja pada Pemerintahan Desa Situ Udik berdasarkan tingkat biaya penyelesaian pelayanan disajikan pada Tabel 17.

Tabel 17 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat biaya penyelesaian

Tingkat biaya penyelesaian	Ketua RT dan Ketua RW		Staf Kantor dan Kepala Desa		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Tidak sesuai	10	18.2	2	14.3	12	17.3
Cukup sesuai	40	72.7	11	78.6	51	74
Sangat sesuai	5	9.1	1	7.1	6	8.7
Total	55	100.0	14	100.0	69	100.0

Tabel 17 menunjukkan persepsi biaya pelayanan secara umum pada Pemerintahan Desa Situ Udik berada pada kategori cukup sesuai atau sebesar 74 persen. Para aparatur desa merasa bahwa biaya ditetapkan secara bersama dan bukan suatu kewajiban bagi masyarakat untuk membayarnya. Pada dasarnya semua produk pelayanan publik adalah tidak dipungut biaya namun jika masyarakat ingin memberikan uang tersebut dapat mengacu pada nilai maksimal yang telah ditetapkan. Pembuatan Kartu Tanda Kependudukan (KTP) dikenakan biaya maksimal Rp20.000 dengan rincian biaya pendataan dan uang transport. Jika warga keberatan bisa membayar lebih kecil dari harga itu atau bahkan tidak perlu untuk membayar. Pembuatan Kartu Keluarga dikenakan biaya Rp50.000 dengan perincian yang sama dengan pembuatan KTP. Analisis juga dikuatkan dengan mengumpulkan argumen dari beberapa informan dalam hal ini warga desa bahwa mereka tidak begitu memperlmasalah dengan biaya yang ada saat ini, mereka hanya berharap dengan biaya sebesar itu penyelesaian layanan dapat tepat waktu atau mungkin lebih cepat.

Produk Pelayanan

Produk pelayanan merupakan jenis-jenis layanan yang disediakan kepada konsumen sebagai bagian dari hasil keluaran atau *output* kerja dalam sebuah organisasi. Organisasi pelayanan publik memiliki *output* yang sepenuhnya berorientasi kepada masyarakat. Bentuk-bentuk pelayanan dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu pelayanan inti dan pelayanan penunjang. Pelayanan inti di sini merupakan pelayanan yang umum dan selalu diperlukan masyarakat seperti pembuatan kartu keluarga, KTP, surat kematian, surat nikah dll. Sedangkan pelayanan penunjang seperti permohonan listrik, dana usaha, perbaikan rumah, dll.

Pengukuran produk pelayanan berdasarkan kesesuaian produk pelayanan yang ada dengan kebutuhan masyarakat, ketepatan sasaran pelayanan penunjang bagi masyarakat, kondisi jangkauan layanan, dan persepsi mengenai kondisi pelayanan yang saat ini ada. Produk pelayanan pada Pemerintahan Desa Situ Udik umumnya sama dengan produk-produk pelayanan pemerintahan desa lainnya, semua kegiatan pelayanan berlangsung di kantor desa, masyarakat bisa langsung ke sana atau melalui wakil dari Ketua RT dan Ketua RW. Pengukuran ini dibagi menjadi tiga tingkatan yaitu sangat sesuai, cukup sesuai dan tidak sesuai. Adapun

hasil dari tingkat kinerja pada Pemerintahan Desa Situ Udik berdasarkan produk layanan disajikan pada Tabel 18.

Tabel 18 Jumlah dan persentase aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik menurut tingkat produk pelayanan

Tingkat produk pelayanan	Ketua RT dan Ketua RW		Staf Kantor dan Kepala Desa		Total	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Tidak sesuai	8	14.5	3	21.4	11	16
Cukup sesuai	29	52.8	7	50	36	52
Sangat sesuai	18	32.7	4	28.6	22	32
Total	55	100.0	14	100.0	69	100.0

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada Tabel 18, tingkat produk pelayanan yang diberikan oleh Pemerintahan Desa Situ Udik sebesar 52 persen masuk pada kategori sesuai. Artinya bahwa dalam kinerjanya saat ini dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat produk-produk pelayanan dinilai telah sesuai dengan kebutuhan masyarakat, telah cukup mampu mengakomodir kepentingan masyarakat dan produk-produk pelayanan tersebut berjalan dengan baik. Produk pelayanan tidak terbatas itu-itu saja namun juga disesuaikan dengan program-program pemerintahan yang bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat desa. Hasil yang sama juga ditunjukkan pada lingkungan Ketua RT dan RW serta lingkungan staf kantor desa dan kepala desa di mana masing-masing tingkat produk pelayanan berada pada kategori sedang.

Ikhtisar

Kinerja yang ditunjukkan oleh Pemerintahan Desa Situ Udik masuk pada kategori sedang. Kategori ini mencakup sebagian besar variabel yang diukur seperti sarana dan prasarana, waktu penyelesaian, biaya penyelesaian, dan produk pelayanan. Kategori tinggi ditunjukkan pada variabel prosedur waktu dan kompetensi kerja. Orientasi *input* kerja pada Pemerintahan Desa Situ Udik lebih baik jika dibandingkan dengan hasil *output*, namun tidak begitu besar perubahan atau perbedaan yang dihasilkan. Kinerja yang ditunjukkan berdasarkan kesesuaian kerja menurut prosedur waktu secara mayoritas berada pada tingkat sangat sesuai. Para Ketua RT dan RW menunjukkan komitmen kerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan, atau dengan kata lain ketika ada pertemuan rapat yang terencana maupun dadakan individu datang tepat waktu dan jika ada warga yang membutuhkan pelayanan administrasi atau pelayanan lainnya individu secara sigap melaksanakan tugasnya.

Secara umum sarana dan prasarana kerja pada Pemerintahan Desa Situ Udik masuk pada kategori sedang. Artinya bahwa individu secara mayoritas menilai sarana dan prasarana saat ini yang mereka pakai telah cukup memadai dalam menunjang pekerjaan. Sebesar 65.2 persen Pemerintahan Desa Situ Udik menunjukkan tingkat kompetensi yang tinggi. Bagi kepala desa pengevaluasian pekerjaan mutlak diperlukan dan hal ini juga dirasakan oleh staf kantor desa

maupun para Ketua RT dan RW bahwa setiap pekerjaan mereka akan dikontrol oleh kepala desa. Penilaian kompetensi ini didukung oleh kepercayaan yang telah tertanam satu dengan yang lainnya. Hal ini terbukti dengan rata-rata lama kerja baik di lingkungan RT dan RW serta staf kantor desa yang lebih dari depalan tahun dan beberapa di antaranya telah mengabdikan selama 24 tahun.

Pemerintahan Desa Situ Udik memiliki tingkat waktu penyelesaian pelayanan pada kategori sedang sebesar 74 persen. Artinya bahwa Pemerintahan Desa Situ Udik tidak terlalu cepat menyelesaikan pelayanan dan tidak terlalu lambat namun yang pasti aparat berusaha untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur. Persepsi biaya pelayanan secara umum pada Pemerintahan Desa Situ Udik berada pada kategori cukup sesuai atau sebesar 74 persen. Para aparat desa merasa bahwa biaya ditetapkan secara bersama dan bukan suatu kewajiban bagi masyarakat untuk membayarnya. Pada dasarnya semua produk pelayanan publik adalah tidak dipungut biaya namun jika masyarakat ingin memberikan uang tersebut dapat mengacu pada nilai maksimal yang telah ditetapkan. Tingkat produk pelayanan yang diberikan oleh Pemerintahan Desa Situ Udik sebesar 52 persen masuk pada kategori sesuai. Artinya bahwa dalam kinerjanya saat ini dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat produk-produk pelayanan dinilai telah sesuai dengan kebutuhan masyarakat, telah cukup mampu mengakomodir kepentingan masyarakat dan produk-produk pelayanan tersebut berjalan dengan baik.

PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA APARATUR DI PEMERINTAHAN DESA SITU UDIK

Iklm komunikasi organisasi pada Pemerintahan Desa Situ Udik sebagaimana yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya merupakan bentuk interaksi, persepsi-persepsi, dan jaringan komunikasi internal organisasi yang mempengaruhi efektivitas fungsi organisasi. Iklim komunikasi organisasi dapat diketahui melalui tingkat kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi. Berdasarkan kerangka penelitian yang digambarkan sebelumnya pada Gambar 3 dapat dilihat bahwa iklim komunikasi organisasi diduga dapat mempengaruhi kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik. Pengujian faktor-faktor pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja dengan menganalisis semua variabel pengaruh sebagai variabel *independent* dan melihat pengaruhnya masing-masing variabel *independent* terhadap kinerja (*dependent*).

Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik

Iklm komunikasi organisasi antar aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik dilihat berdasarkan tingkat kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi. Masing-masing variabel tersebut dilihat hubungan atau pengaruhnya terhadap kinerja aparatur yang dihitung secara keseluruhan konsep kinerja yaitu prosedur waktu, sarana dan prasarana, kompetensi, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan. Sebagai variabel besar Y, kinerja dihitung secara agregat dari enam indikator yang dijelaskan sebelumnya. Pengujian iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pelayanan publik di Pemerintahan Desa Situ Udik dilakukan dengan analisis regresi linear berganda. Uji statistik dilakukan dengan memasukkan enam indikator dari iklim komunikasi sebagai variabel independen. Hasil dari uji statistik analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan berikut:

$$y = -0.885 + 0.207x_1 + 0.273x_2 + 0.354x_3 + 0.230x_4 + 0.214x_5$$

Berdasarkan nilai signifikansi hasil uji statistik analisis regresi linear berganda dapat diketahui signifikansi pengaruh variabel independen (tingkat kepercayaan, tingkat pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi) terhadap variabel dependen yaitu kinerja pelayanan publik aparatur. Untuk melihat signifikansi pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja dapat dilihat dalam Tabel 19.

Tabel 19 Hasil uji statistik analisis regresi linear berganda pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik

Variabel	B	Sig	Collinearity Statistics ^a	
			Tolerance	VIF
Kepercayaan (X_1)	0.207	0.039*	0.983	1.017
Pembuatan keputusan bersama (X_2)	0.273	0.023*	0.905	1.104
Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah (X_3)	0.354	0.001**	0.907	1.103
Mendengarkan dalam komunikasi ke atas (X_4)	0.230	0.018*	0.890	1.124
Perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi (X_5)	0.214	0.037*	0.931	1.074
<i>Adjusted R square</i>		0.338		

^{a)} *Collinearity statistics* digunakan untuk uji asumsi klasik multikolinearitas yang berfungsi untuk melihat apakah terjadi multikolinearitas pada data yang diuji statistik. Multikolinearitas tidak terjadi jika nilai *tolerance* > 0.1 dan nilai VIF < 10. Kolom *collinearity statistics* pada Tabel 19 menunjukkan pada data yang diuji tidak terjadi multikolinearitas.

*⁾ Signifikan pada $\alpha < 0.05$

**⁾ Signifikan pada $\alpha < 0.01$

Tabel 19 dapat dilihat dari nilai *Adjusted R square* menunjukkan angka 0.338. Maksudnya adalah sebesar 33.8 persen dari *variance* kinerja dapat dijelaskan oleh perubahan nilai variabel kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi yang akan dijelaskan secara lebih rinci pengaruhnya dari tiap variabel. Nilai tersebut menyimpulkan bahwa kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik sebesar 33.8 persen dapat dipengaruhi oleh iklim komunikasi organisasi.

Pengaruh Kepercayaan terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik

Pengujian pengaruh kepercayaan terhadap kinerja aparatur dilakukan dengan regresi berganda dengan variabel independen lainnya yaitu pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi. Uji hipotesis pengaruh kepercayaan terhadap kinerja aparatur dapat dijabarkan sebagai berikut:

H_0 = Kepercayaan tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur

H_1 = Kepercayaan berpengaruh terhadap kinerja aparatur

Hipotesis di atas diuji dengan melihat nilai signifikansi hasil pengujian dengan analisis regresi kinear berganda. Ketentuan dalam pengujian hipotesis dengan uji statistik regresi adalah jika nilai signifikansi > 0.05 maka terima H_0 dan jika nilai signifikansi < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Berdasarkan hasil uji statistik secara regresi pada Tabel 19 dapat dilihat bahwa variabel kepercayaan (x_1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.039, karena nilai signifikansi tersebut <

0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Dapat disimpulkan bahwa kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur.

Kepercayaan merupakan modal yang penting bagi keberlangsungan hubungan komunikasi di dalam suatu organisasi. Jika tidak ada rasa kepercayaan satu dengan yang lainnya, maka dampak buruk yang mungkin ditimbulkan adalah rasa kecurigaan, merusak kerja sama dalam bekerja, kinerja yang ditunjukkan akan menurun dan pada akhirnya tujuan aparatur itu sendiri tidak sejalan dengan tujuan organisasi. Kepercayaan dapat menjelaskan pula penghargaan diri seseorang terhadap orang lain untuk memegang tanggung jawab yang diberikan. Pemerintahan Desa Situ Udik pada dasarnya memiliki hubungan kekerabatan yang tinggi serta keterbukaan dalam berkomunikasi yang relatif baik antar individu. Hal ini menjadi modal dalam membangun kepercayaan antar aparatur dalam tatanan pemerintahan yang memerlukan koordinasi dan kerja sama yang solid. Kepercayaan ini dijadikan sebagai *input* dan kinerja yang ditunjukkan oleh masing-masing individu dalam menjalankan tugasnya sebagai *output*. Banyak aparatur yang telah mengabdikan atau bekerja lebih dari satu periode kepemimpinan, menandakan bahwa kepercayaan yang terbentuk ini dapat mempengaruhi kinerja individu dalam bekerja.

Pengaruh Pembuatan Keputusan Bersama terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik

Pengujian pengaruh pembuatan keputusan bersama terhadap kinerja pelayanan publik aparatur dilakukan dengan regresi berganda dengan variabel independen lainnya yaitu kepercayaan, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi. Uji hipotesis pengaruh pembuatan keputusan bersama terhadap kinerja pelayanan publik aparatur dapat dijabarkan sebagai berikut:

H_0 = Pembuatan keputusan bersama tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur

H_1 = Pembuatan keputusan bersama berpengaruh terhadap kinerja aparatur

Hipotesis di atas diuji dengan melihat nilai signifikansi hasil pengujian dengan analisis regresi kinear berganda. Ketentuan dalam pengujian hipotesis dengan uji statistik regresi adalah jika nilai signifikansi > 0.05 maka terima H_0 dan jika nilai signifikansi < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Berdasarkan hasil uji statistik secara regresi pada Tabel 19 dapat dilihat bahwa variabel pembuatan keputusan bersama (X_3) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.023, karena nilai signifikansi tersebut < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Dapat disimpulkan bahwa pembuatan keputusan bersama berpengaruh terhadap kinerja aparatur.

Mencapai pada standar kinerja yang seragam dengan apa yang dirumuskan pada tujuan organisasi baik dalam bentuk visi, misi, dan sebagainya diperlukan kerja sama dalam memastikan arah organisasi. Kerja sama ini dapat ditunjukkan dengan pengambilan keputusan bersama. Pengambilan keputusan bersama pada Pemerintahan Desa Situ Udik ditunjukkan pada kegiatan-kegiatan rapat per tiga bulan, pengajian, rapat tahunan atau musrembang, dan pertemuan rutin lainnya. Pembahasan dalam pertemuan tersebut membuka banyak inisiatif, ide, gagasan dan keputusan kebijakan yang dilakukan secara bersama-sama. Hasilnya bahwa muncul semangat-semangat baru dan perbaikan individu dari tingkat Ketua RT hingga kepala desa. Hasil ini juga menggambarkan bahwa pengambilan keputusan bersama bukan hanya mampu menguatkan kebersamaan tetapi juga mampu

mendorong individu dalam penyadaran, perbaikan dan perubahan kinerja pada dirinya sendiri.

Pengaruh Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik

Pengujian pengaruh keterbukaan dalam komunikasi ke bawah terhadap kinerja aparatur dilakukan dengan regresi berganda dengan variabel independen lainnya yaitu kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi. Uji hipotesis pengaruh keterbukaan dalam komunikasi ke bawah terhadap kinerja pelayanan publik aparatur dapat dijabarkan sebagai berikut:

H_0 = Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur

H_1 = Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah berpengaruh terhadap kinerja aparatur

Hipotesis di atas diuji dengan melihat nilai signifikansi hasil pengujian dengan analisis regresi linear berganda. Ketentuan dalam pengujian hipotesis dengan uji statistik regresi adalah jika nilai signifikansi > 0.05 maka terima H_0 dan jika nilai signifikansi < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Berdasarkan hasil uji statistik secara regresi pada Tabel 19 dapat dilihat bahwa variabel keterbukaan dalam berkomunikasi (X_4) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.001, karena nilai signifikansi tersebut < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Dapat disimpulkan bahwa keterbukaan dalam komunikasi ke bawah berpengaruh terhadap kinerja aparatur.

Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah menjelaskan mengenai kemudahan arus informasi dari atas ke bawah. Artinya bahwa di dalam Pemerintahan Desa Situ Udik arus informasi dari kepala desa ke staf kantor, staf kantor kepada ketua RW, Ketua RW kepada Ketua RT dan lain sebagainya mudah untuk didapatkan tanpa ada banyak yang harus ditutup-tutupi atau dirahasiakan. Antar aparatur dapat langsung menerima informasi secara mudah, lengkap, dan benar yang membuat aparatur merasa terpenuhi informasi yang diperlukan sehingga mampu menunjukkan kinerja yang diperlukan sesuai dengan informasi tersebut. Informasi ini lebih banyak mengenai penugasan dan undangan pertemuan baik yang tersusun menurut jadwal maupun secara tiba-tiba. Sebagai contoh mudah adalah ketika masing-masing Ketua RT dan RW diberi tugas mendata warga yang membutuhkan dan masuk kriteria dalam bantuan perbaikan rumah. Informasi seperti bentuk penilaian kriteria, waktu tenggang laporan pendataan dan kejelasan informasi lainnya yang memudahkan para Ketua RT dan RW untuk segera melaporkan hasil pendataan warga kepada kepala desa.

Pengaruh Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik

Pengujian pengaruh pembuatan keputusan bersama terhadap kinerja aparatur dilakukan dengan regresi berganda dengan variabel independen lainnya yaitu kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, dan perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi. Uji hipotesis pengaruh mendengarkan dalam komunikasi ke atas terhadap kinerja aparatur dapat dijabarkan sebagai berikut:

H_0 = Mendengarkan dalam komunikasi ke atas tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur

H_1 = Mendengarkan dalam komunikasi ke atas berpengaruh terhadap kinerja aparatur

Hipotesis di atas diuji dengan melihat nilai signifikansi hasil pengujian dengan analisis regresi kinear berganda. Ketentuan dalam pengujian hipotesis dengan uji statistik regresi adalah jika nilai signifikansi > 0.05 maka terima H_0 dan jika nilai signifikansi < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Berdasarkan hasil uji statistik secara regresi pada Tabel 19 dapat dilihat bahwa variabel mendengarkan dalam berkomunikasi (X_4) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.018, karena nilai signifikansi tersebut < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Dapat disimpulkan bahwa mendengarkan dalam komunikasi ke atas berpengaruh terhadap kinerja aparatur.

Mendengarkan dalam komunikasi ke atas berarti aparatur dalam Pemerintahan Desa Situ Udik memiliki ketertarikan dalam hubungan komunikasi, menaruh perhatian yang fokus terhadap komunikasi tersebut hingga berkeinginan untuk menerima informasi dari bawahan. Proses ini menggambarkan bahwa informasi dari bawah ke atas yang banyak berupa saran, kritik, ide, gagasan, dan bentuk informasi lainnya mampu mempengaruhi tindakan dan perilaku yang membangun kinerja dirinya agar lebih baik. Sama halnya dalam pembahasan mengenai keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas merupakan suatu bentuk informasi timbal-balik yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja individu.

Pengaruh Perhatian terhadap Tujuan Berkinerja Tinggi terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik

Pengujian pengaruh pembuatan keputusan bersama terhadap kinerja aparatur dilakukan dengan regresi berganda dengan variabel independen lainnya yaitu kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, dan mendengarkan dalam komunikasi ke atas. Uji hipotesis pengaruh perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi terhadap kinerja aparatur dapat dijabarkan sebagai berikut:

H_0 = Pembuatan keputusan bersama tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur

H_1 = Pembuatan keputusan bersama berpengaruh terhadap kinerja aparatur

Hipotesis di atas akan diuji dengan melihat nilai signifikansi hasil pengujian dengan analisis regresi kinear berganda. Ketentuan dalam pengujian hipotesis dengan uji statistik regresi adalah jika nilai signifikansi > 0.05 maka terima H_0 dan jika nilai signifikansi < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Berdasarkan hasil uji statistik secara regresi pada Tabel 19 dapat dilihat bahwa variabel perhatian terhadap kinerja tinggi (X_5) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.037, karena nilai signifikansi tersebut < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 .

Dapat disimpulkan bahwa perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi berpengaruh terhadap kinerja aparatur. Tanpa perhatian yang cukup oleh aparatur mengenai pentingnya tugas dan fungsi mereka sebagai pelayanan publik maka kinerja yang dihasilkan akan rendah. Dorongan semangat dalam berbagai bentuk seperti dukungan, insentif, atau penghargaan lainnya cukup penting menurut beberapa aparatur. Pentingnya insentif ini meskipun bukan merupakan sesuatu yang mereka cari dalam bekerja sebagai aparatur desa namun menurut berbagai

aparatur dapat dijadikan suatu penghargaan bagi dirinya. Sejalan dengan hal tersebut, salah seorang aparatur menuturkan bagaimana pentingnya insentif bagi perhatian kerja mereka.

“...insentif yang dikasih sekarang kalau dibilang cukup ya ga cukup, turunnya pun ga rutin per tiga bulan. Kalau penghargaan paling biasanya mau lebaran ada bingkisan...” (HR, 51 tahun)

Ringkasan Hasil Pembahasan

Pembahasan mengenai pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik menjelaskan bagian-bagian variabel yang menunjukkan signifikansi memengaruhi terhadap variabel kinerja. Masing-masing indikator sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya memiliki nilai signifikansi yang beragam. Hasil nilai signifikansi ini pula memperlihatkan dari masing-masing variabel iklim komunikasi organisasi (kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi) indikator mana yang memengaruhi sangat signifikan dan mana yang tidak signifikan. Berikut pembahasan yang menjelaskan hal tersebut dapat dilihat juga dalam Tabel 20.

Tabel 20 Nilai signifikansi pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Kepercayaan	0.039	Signifikan mempengaruhi
Pembuatan keputusan bersama	0.023	Signifikan mempengaruhi
Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah	0.001	Signifikan mempengaruhi
Mendengarkan dalam komunikasi ke atas	0.018	Signifikan mempengaruhi
Perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi	0.037	Signifikan mempengaruhi

Tabel 20 menunjukkan bahwa dari seluruh variabel independen yang berjumlah lima, semua memiliki nilai signifikansi < 0.05 . Artinya lima variabel independen tersebut yang terdiri dari kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi signifikan mempengaruhi variabel dependen yaitu kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik. Nilai signifikansi terbesar ada pada variabel keterbukaan dalam komunikasi kemudian secara berurutan diikuti oleh variabel mendengarkan dalam komunikasi, pembuatan keputusan bersama, perhatian terhadap berkinerja tinggi, dan kepercayaan.

Ikhtisar

Iklim komunikasi organisasi antar aparaturnya Pemerintahan Desa Situ Udik dilihat berdasarkan tingkat kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi. Masing-masing variabel tersebut dilihat hubungan atau pengaruhnya terhadap kinerja aparaturnya yang dihitung secara keseluruhan konsep kinerja yaitu prosedur waktu, sarana dan prasarana, kompetensi, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan. Hasilnya semua variabel dari iklim komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.338. Nilai ini menunjukkan sebesar 33.8 persen iklim komunikasi organisasi mempengaruhi kinerja aparaturnya di Pemerintahan Desa Situ Udik.

Variabel kepercayaan (X_1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.039, karena nilai signifikansi tersebut < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Dapat disimpulkan bahwa kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparaturnya. Variabel pembuatan keputusan bersama (X_2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.023, karena nilai signifikansi tersebut < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Dapat disimpulkan bahwa pembuatan keputusan bersama berpengaruh terhadap kinerja aparaturnya. Pengambilan keputusan bersama pada Pemerintahan Desa Situ Udik ditunjukkan pada kegiatan-kegiatan rapat per tiga bulan, pengajian, rapat tahunan atau musrembang, dan pertemuan rutin lainnya. Variabel keterbukaan dalam berkomunikasi (X_3) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.001, karena nilai signifikansi tersebut < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Dapat disimpulkan bahwa keterbukaan dalam komunikasi ke bawah berpengaruh terhadap kinerja aparaturnya. Antar aparaturnya dapat langsung menerima informasi secara mudah, lengkap, dan benar yang membuat individu merasa terpenuhi informasi yang diperlukan sehingga mampu menunjukkan kinerja yang diperlukan sesuai dengan informasi tersebut.

Variabel mendengarkan dalam berkomunikasi (X_4) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.018, karena nilai signifikansi tersebut < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Dapat disimpulkan bahwa mendengarkan dalam komunikasi ke atas berpengaruh terhadap kinerja aparaturnya. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas berarti individu dalam Pemerintahan Desa Situ Udik memiliki ketertarikan dalam hubungan komunikasi, menaruh perhatian yang fokus terhadap komunikasi tersebut hingga berkeinginan untuk menerima informasi dari bawahan. Variabel perhatian terhadap kinerja tinggi (X_5) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.037, karena nilai signifikansi tersebut < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Dapat disimpulkan bahwa perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi berpengaruh terhadap kinerja aparaturnya.

PENGARUH PELAKSANAAN TATA KELOLA YANG BAIK (GOOD GOVERNANCE) TERHADAP KINERJA APARATUR DI PEMERINTAHAN DESA SITU UDIK

Pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik atau *good governance* sebagaimana yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya merupakan penyelenggaraan pemerintahan yang bekerja dalam tatanan yang efisien dan efektif dengan mengutamakan kesinergisan hubungan dengan masyarakat, transparansi, akuntabilitas, ketegasan hukum dan partisipasi penuh dari semua elemen. *Good governance* dapat diketahui melalui tingkat transparansi, akuntabilitas dan kerangka hukum. Berdasarkan kerangka penelitian yang digambarkan sebelumnya pada Gambar 3 dapat dilihat bahwa pelaksanaan *good governance* diduga dapat mempengaruhi kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik. Pengujian faktor-faktor pelaksanaan *good governance* terhadap kinerja dengan menganalisis semua variabel pengaruh sebagai variabel *independent* dan melihat pengaruhnya masing-masing variabel tersebut terhadap kinerja (*dependent*).

Pengaruh Pelaksanaan Tata Kelola yang Baik (*Good Governance*) terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik

Good governance yang dilaksanakan antar aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik dilihat berdasarkan tingkat penerapan transparansi, akuntabilitas, dan kerangka hukum. Masing-masing variabel tersebut dilihat hubungan atau pengaruhnya terhadap kinerja aparatur yang dihitung secara keseluruhan konsep kinerja yaitu prosedur waktu, sarana dan prasarana, kompetensi, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan. Sebagai variabel besar Y, kinerja dihitung secara agregat dari enam indikator yang dijelaskan di atas. Pengujian pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) terhadap kinerja pelayanan publik di Pemerintahan Desa Situ Udik dilakukan dengan analisis regresi linear berganda. Uji statistik dilakukan dengan memasukkan tiga indikator dari *good governance* sebagai variabel independen. Hasil dari uji statistik analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan berikut:

$$y = -0.578 + 0.418x_1 + 0.209x_2 + 0.492x_3$$

Berdasarkan nilai signifikansi hasil uji statistik analisis regresi linear berganda dapat diketahui signifikansi pengaruh variabel independen (transparansi, akuntabilitas, dan kerangka hukum) terhadap variabel dependen yaitu kinerja aparatur. Untuk melihat signifikansi pengaruh pelaksanaan *good governance* terhadap kinerja dapat dilihat dalam Tabel 21.

Tabel 21 Hasil uji statistik analisis regresi linear berganda pengaruh pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) terhadap kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik

Variabel	B	Sig	Collinearity Statistics ^a	
			Tolerance	VIF
Transparansi (X_1)	0.418	0.007**	0.991	1.009
Akuntabilitas (X_2)	0.209	0.043*	0.982	1.018
Kerangka hukum (X_3)	0.492	0.027*	0.977	1.024
<i>Adjusted R square</i>		0.169		

^a*Collinearity statistics* digunakan untuk uji asumsi klasik multikolinearitas yang berfungsi untuk melihat apakah terjadi multikolinearitas pada data yang diuji statistik. Multikolinearitas tidak terjadi jika nilai *tolerance* > 0.1 dan nilai VIF < 10. Kolom *collinearity statistics* pada Tabel 21 menunjukkan pada data yang diuji tidak terjadi multikolinearitas.

*) Signifikan pada $\alpha < 0.05$

***) Signifikan pada $\alpha < 0.01$

Tabel 21 dapat dilihat dari nilai *Adjusted R square* menunjukkan angka 0.169. Maksudnya bahwa 16.9 persen dari *variance* kinerja dapat dijelaskan oleh perubahan nilai variabel transparansi, akuntabilitas, dan kerangka hukum yang akan dijelaskan secara lebih rinci pengaruhnya dari tiap variabel pada bagian selanjutnya. Hasil nilai tersebut menyimpulkan bahwa kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik sebesar 16.9 persen dapat dipengaruhi oleh pelaksanaan tata kelola yang baik (*good governance*).

Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik

Pengujian pengaruh transparansi terhadap kinerja aparatur dilakukan dengan regresi berganda dengan variabel independen lainnya yaitu akuntabilitas dan kerangka hukum. Uji hipotesis pengaruh transparansi terhadap kinerja aparatur dapat dijabarkan sebagai berikut:

H_0 = Transparansi tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur

H_1 = Transparansi berpengaruh terhadap kinerja aparatur

Hipotesis di atas akan diuji dengan melihat nilai signifikansi hasil pengujian dengan analisis regresi kinear berganda. Ketentuan dalam pengujian hipotesis dengan uji statistik regresi adalah jika nilai signifikansi > 0.05 maka terima H_0 dan jika nilai signifikansi < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Berdasarkan hasil uji statistik secara regresi pada Tabel 21 dapat dilihat bahwa variabel transparansi (X_1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.007, karena nilai signifikansi tersebut < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Dapat disimpulkan bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja aparatur. Transparansi sebagai bagian yang penting dalam penerapan aktivitas pemerintahan yang sehat menunjukkan pengaruhnya terhadap kinerja. Transparansi melihat sejauh mana informasi-informasi penting yang diperlukan publik dan sesama aparatur dapat diterima sebaik-baiknya. Implikasinya adalah masing-masing individu berupaya untuk menyampaikan informasi penting desa secara lengkap dan benar kepada orang-orang yang dituju, misalkan informasi kegiatan rutin rapat per tiga bulan dari staf kantor desa kepada para Ketua RW.

Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik

Pengujian pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja aparatur dilakukan dengan regresi berganda dengan variabel independen lainnya yaitu transparansi dan kerangka hukum. Uji hipotesis pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja aparatur dapat dijabarkan sebagai berikut:

H_0 = Akuntabilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur

H_1 = Akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja aparatur

Hipotesis di atas akan diuji dengan melihat nilai signifikansi hasil pengujian dengan analisis regresi kinear berganda. Ketentuan dalam pengujian hipotesis dengan uji statistik regresi adalah jika nilai signifikansi > 0.05 maka terima H_0 dan jika nilai signifikansi < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Berdasarkan hasil uji statistik secara regresi pada Tabel 21 dapat dilihat bahwa variabel akuntabilitas (X_2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.043, karena nilai signifikansi tersebut < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja aparatur.

Akuntabilitas merupakan aktivitas pertanggungjawaban aparatur pemerintahan mengenai kegiatan yang dilihat berdasarkan beberapa aspek pencapaian seperti kegagalan, keberhasilan, kemunduran atau percepatan suatu kegiatan. Akuntabilitas setiap instansi pemerintah mempunyai kewajiban untuk mempertanggungjawabkan pencapaian organisasinya dalam pengelolaan sumberdaya yang dipercayakan kepadanya. Bentuk laporan-laporan yang harus dipenuhi oleh aparatur memang menjadi suatu pekerjaan sehari-hari. Pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja juga dibuktikan pada hasil analisis masing-masing variabel, di mana akuntabilitas dan kinerja sama-sama menunjukkan hasil yang baik. Predikat yang disandang sejak tahun 2008 sebagai desa berprestasi menunjukkan tingkat akuntabilitas yang baik dan berimplikasi pada hasil kinerja yang positif pula.

Pengaruh Kerangka Hukum terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik

Pengujian pengaruh transparansi terhadap kinerja aparatur dilakukan dengan regresi berganda dengan variabel independen lainnya yaitu transparansi dan akuntabilitas. Uji hipotesis pengaruh transparansi terhadap kinerja aparatur dapat dijabarkan sebagai berikut:

H_0 = Kerangka hukum tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur

H_1 = Kerangka hukum berpengaruh terhadap kinerja aparatur

Hipotesis di atas akan diuji dengan melihat nilai signifikansi hasil pengujian dengan analisis regresi kinear berganda. Ketentuan dalam pengujian hipotesis dengan uji statistik regresi adalah jika nilai signifikansi > 0.05 maka terima H_0 dan jika nilai signifikansi < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Berdasarkan hasil uji statistik secara regresi pada Tabel 21 dapat dilihat bahwa variabel kerangka hukum (X_3) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.027, karena nilai signifikansi tersebut < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Dapat disimpulkan bahwa kerangka hukum berpengaruh terhadap kinerja aparatur. Kerangka hukum menjadi dasar dalam melakukan aktivitas pemerintahan sesuai dengan tata aturan yang telah ditetapkan dan dilegitimasi oleh semua elemen Pemerintahan Desa Situ Udik. Kinerja yang diinginkan oleh Pemerintahan Desa Situ Udik dapat mengacu

pada tata aturan desa yang lengkap dan jelas. Hal ini yang menjadi bukti kerangka hukum berpengaruh terhadap kinerja.

Ringkasan Hasil Pembahasan

Pembahasan mengenai pengaruh pelaksanaan *good governance* terhadap kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik menjelaskan bagian-bagian variabel yang menunjukkan signifikansi memengaruhi terhadap variabel kinerja. Masing-masing indikator sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya memiliki nilai signifikansi yang beragam. Hasil nilai signifikansi ini pula memperlihatkan dari masing-masing variabel pelaksanaan *good governance* yang terdiri dari transparansi, akuntabilitas, dan kerangka hukum signifikan atau tidak signifikan memengaruhi kinerja. Berikut pembahasan yang menjelaskan hal tersebut dapat dilihat juga dalam Tabel 22.

Tabel 22 Nilai signifikansi pengaruh pelaksanaan *good governance* terhadap kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Transparansi	0.007	Signifikan mempengaruhi
Akuntabilitas	0.043	Signifikan mempengaruhi
Kerangka hukum	0.027	Signifikan mempengaruhi

Pada tabel 22 memperlihatkan dari keseluruhan variabel dari konsep besar *good governance*, semua variabel signifikan memengaruhi (nilai signifikansi < 0.05). Nilai signifikansi untuk variabel transparansi memiliki nilai paling menjauhi 0.05 yang menandakan pengaruh variabel transparansi bisa dikatakan paling dominan di antara dua variabel lainnya.

Ikhtisar

Good governance yang dilaksanakan antar aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik dilihat berdasarkan tingkat penerapan transparansi, akuntabilitas, dan kerangka hukum. Masing-masing variabel tersebut dilihat hubungan atau pengaruhnya terhadap kinerja aparatur yang dihitung secara keseluruhan konsep kinerja yaitu prosedur waktu, sarana dan prasarana, kompetensi, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan. Hasilnya menunjukkan bahwa transparansi, akuntabilitas, dan kerangka hukum mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.169. Berdasarkan nilai tersebut, kinerja aparatur di Pemerintahan Desa Situ Udik sebesar 16.9 persen dapat dipengaruhi oleh pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Variabel transparansi (X_1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.007, karena nilai signifikansi tersebut < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Disimpulkan bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja aparatur. Transparansi sebagai bagian yang penting dalam penerapan aktivitas pemerintahan yang sehat menunjukkan pengaruhnya terhadap kinerja. Transparansi melihat sejauh mana informasi-informasi penting yang diperlukan

publik dan sesama aparatur dapat diterima sebaik-baiknya. variabel akuntabilitas (X_2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.043, karena nilai signifikansi tersebut < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja aparatur. Bentuk laporan-laporan yang harus dipenuhi oleh aparatur memang menjadi suatu pekerjaan sehari-hari.

Variabel kerangka hukum (X_3) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.027, karena nilai signifikansi tersebut < 0.05 maka tolak H_0 dan terima H_1 . Dapat disimpulkan bahwa kerangka hukum berpengaruh terhadap kinerja aparatur. Kerangka hukum menjadi dasar dalam melakukan aktivitas pemerintahan sesuai dengan tata aturan yang telah ditetapkan dan dilegitimasi oleh semua elemen Pemerintahan Desa Situ Udik. Kinerja yang diinginkan oleh Pemerintahan Desa Situ Udik dapat mengacu pada tata aturan desa yang lengkap dan jelas. Hal ini yang menjadi bukti kerangka hukum berpengaruh terhadap kinerja.

PENUTUP

Simpulan

Kinerja yang ditunjukkan oleh aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik secara umum pada kondisi yang cukup baik. Hal ini menggambarkan bahwa prosedur waktu telah cukup sesuai dengan jadwal yang ada, sarana dan prasarana telah cukup memadai, tingkat kompetensi individu tinggi, waktu dan biaya penyelesaian pelayanan yang normal, dan produk pelayanan yang telah sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Atas dasar prestasi yang telah diraih oleh Desa Situ Udik, masing-masing aparatur menunjukkan kinerja yang positif karena didukung oleh kondusifnya hubungan komunikasi antar individu dan juga kontrol eksternal seperti penilaian pihak luar, kebutuhan informasi pihak luar yang memungkinkan kinerja individu diharapkan selalu dalam kondisi optimal. Kinerja yang ditunjukkan saat ini juga dipengaruhi oleh keadaan iklim komunikasi organisasi dan pelaksanaan *good governance*.

Iklim komunikasi organisasi pada Pemerintahan Desa Situ Udik menunjukkan pada kategori sedang, di mana variabel tersebut yaitu kejujuran, pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi, mendengarkan dalam komunikasi, dan perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi. Sedangkan tingkat kepercayaan yang ditunjukkan masuk dalam kategori yang tinggi. Iklim komunikasi organisasi pada Pemerintahan Desa Situ Udik berlangsung positif dengan nilai kepercayaan satu dengan lainnya yang tinggi. Keterbukaan komunikasi yang terlihat dilapangan antar aparatur menggambarkan rasa saling percaya dan terbuka untuk dapat saling berkomunikasi. Pada variabel perhatian berkinerja tinggi persentase yang berkategori rendah cukup tinggi dan hal ini penting untuk diperhatikan oleh Pemerintahan Desa Situ Udik.

Kondisi pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik atau *good governance* pada Pemerintahan Desa Situ Udik secara umum berada pada kondisi sedang atau dengan kata lain baik. Kondisi pelaksanaan transparansi termasuk kepada kategori tinggi, akuntabilitas pada kategori sedang dan begitupun pada kerangka hukum. Pelaksanaan *good governance* pada Pemerintahan Desa Situ Udik dalam beberapa tahun belakangan ini memang menjadi perhatian utama. Predikat desa berprestasi yang telah diraih dalam kurun waktu lima tahun terakhir ini menunjukkan pelaksanaan *good governance* berjalan dengan baik. Sistem penyampaian informasi ke publik, pertanggungjawaban, dan kerangka hukum memiliki kondisi positif dan artinya bahwa individu pada Pemerintahan Desa Situ Udik sudah terbiasa melakukan ketiga aspek tersebut sebagai bagian dari peran dan fungsinya.

Hasil keseluruhan iklim komunikasi organisasi, pelaksanaan *good governance*, dan kinerja menunjukkan pengaruh-pengaruh yang berbeda. Adapun pengaruh-pengaruh tersebut yaitu:

1. Iklim komunikasi organisasi pada aparatur Pemerintahan Desa Situ Udik memiliki pengaruh terhadap kinerja aparatur. Pengaruh signifikan terjadi pada variabel kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas.

2. Pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik atau *good governance* pada Pemerintahan Desa Situ Udik memiliki pengaruh terhadap kinerja aparatur. Pengaruh signifikan terjadi pada semua aspek penilaian *good governance* yaitu transparansi, akuntabilitas, dan kerangka hukum.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat menjadi pertimbangan bagi Pemerintahan Desa Situ Udik yang kaitannya dengan hubungan komunikasi dan kinerjanya saat ini. Mempertahankan hubungan komunikasi yang kondusif antar individu. Keterbukaan komunikasi menjadi hal yang penting untuk membangun kepercayaan satu sama lainnya. Memberikan curahan komunikasi yang seimbang kepada setiap aparatur untuk dapat saling bertukar informasi, memberikan kritik, saran, ide, gagasan dan lain sebagainya. Hal seperti ini dapat dilakukan oleh kepala desa kepada seluruh jajaran staf dan para Ketua RT dan Ketua RW, karena masih ada sedikit ketidak-seimbangan intensitas komunikasi antara kepala desa dengan para Ketua RT dan RW terutama yang berlokasi jauh.

Sebagaimana kondisi yang ada di lapang bahwa sarana penunjang kerja untuk dapat dirawat sebaik-baiknya, karena bagaimana pun kinerja bukan hanya dilihat dari proses dan hasil kerja individu tapi juga dilihat secara keseluruhan Pemerintahan Desa Situ Udik dalam penyediaan sarana yang baik terutama di kantor desa sebagai gerbang pelayanan kepada warga dan orang-orang yang berkepentingan kedepannya. Pemberian penghargaan kinerja kepada para Ketua RT dan RW serta staf juga dibutuhkan. Penghargaan ini bukan sebagai hadiah tapi lebih kepada motivasi untuk terus dapat memberikan kinerja yang optimal. Penghargaan ini bisa disesuaikan dengan inisiatif kepala desa. Aparatur akan merasa lebih diapresiasi atau dihargai atas kerjanya selama ini dan itu penting dalam membangun hubungan yang solid sekecil apapun bentuk penghargaan tersebut.

Perhatian individu dalam berkinerja tinggi masih cukup banyak yang termasuk dalam kondisi rendah. Artinya, perlu perhatian yang lebih kepada individu apabila tidak bekerja dengan optimal. Kepala desa diharapkan memiliki cara evaluasi kinerja yang efektif guna meningkatkan perhatian aparatur tentang fungsinya dalam masyarakat. Kedepannya diharapkan angka ini dapat terus berkurang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambraw H. 2009. Hubungan profil individu, iklim komunikasi organisai dan perilaku komunikasi aparatur dengan pelaksanaan *good governance* (kasus pada Dinas Pertanian dan Peternakan, Dinas Perkebunan, Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Raja Ampat Provinsi Papua Barat). [tesis]. Bogor (ID): Insitut Pertanian Bogor.
- Bastaman K. 2010. Pengaruh iklim dan kepuasan komunikasi serta komitmen terhadap kinerja pegawai. *Jurnal MIMBAR LPPM Unisba*. XXVI (2): 135-136. [Internet]. [diunduh 2013 Sep 28]. Tersedia pada: <http://mimbar.lppm.unisba.ac.id/index.php/mimbar/article/view/152/130#.U na6MnDwmZs>
- Bungin, MB. 2005. Metode penelitian kuantitatif: komunikasi, ekonomi dan kebijakan publik serta ilmu-ilmu sosial lainnya. Jakarta (ID): Prenada Media. 298 hlm.
- Djohan D. 2012. Kebijakan desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di Indonesia. *Jurnal Pamong Praja*. 1(1): 1-7. [Internet]. [Diunduh 2013 Nov 24]. Tersedia pada: http://otda.kemendagri.go.id/images/file/new_data/tulisan%20djohermansyah%20djohan.pdf
- Effendy OU. 2007. Ilmu komunikasi: teori dan praktek. Bandung (ID): Rosda.
- Gustiandri D. 2012. Pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai direktorat jenderal pajak pratama kantor pelayanan pajak Serang. [skripsi]. [Internet]. [diunduh 2013 Nov 24]. Serang (ID): Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Tersedia pada: <http://repository.fisip-untirta.ac.id/199/1/SKRIPSI%20KOM%20-%20Diskatiya%20Gustiandri%20072887.pdf>
- Littlejohn SW, Foss KA. 2009. Teori komunikasi. Jakarta (ID): Salemba Humanika. 572 hlm.
- Masmuh A. 2010. Komunikasi organisasi dalam perspektif teori dan praktek. Malang (ID): UMM Press. 324 hlm.
- [Menpan] Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. 2013. Akuntabilitas kinerja kabupaten/kota makin meningkat. [Internet]. [diunduh: 2013 Des 1]. Tersedia pada: <http://www.menpan.go.id/berita-terkini/1024-akuntabilitas-kinerja-kabupaten-kota-makin-meningkat-akuntabilitas-kinerja-kabupaten-kota-makin-meningkat-akuntabilitas-kinerja-kabupaten-kota-makin-meningkat>
- _____. Kep. Men. PAN No: 63 Tahun 2003 tentang prinsip pelayanan publik. [Internet]. [diunduh 2013 Des 1]. Tersedia pada: <http://www.menpan.go.id/pelayanan-publik/593-produk-hukum7>
- _____. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: KEP/25/M.PAN/2/2004. [Internet]. [diunduh 2013 Des 1]. Tersedia pada: <http://www.menpan.go.id/pelayanan-publik/593-produk-hukum7>
- Mohammed R, Hussein A. 2013. *Communication climate and organizational performances: a comparison studies between two public organizations*. *Researchgate Publication*. [Internet]. [diunduh 2013 Nov 1]. 15 hlm. Tersedia pada:

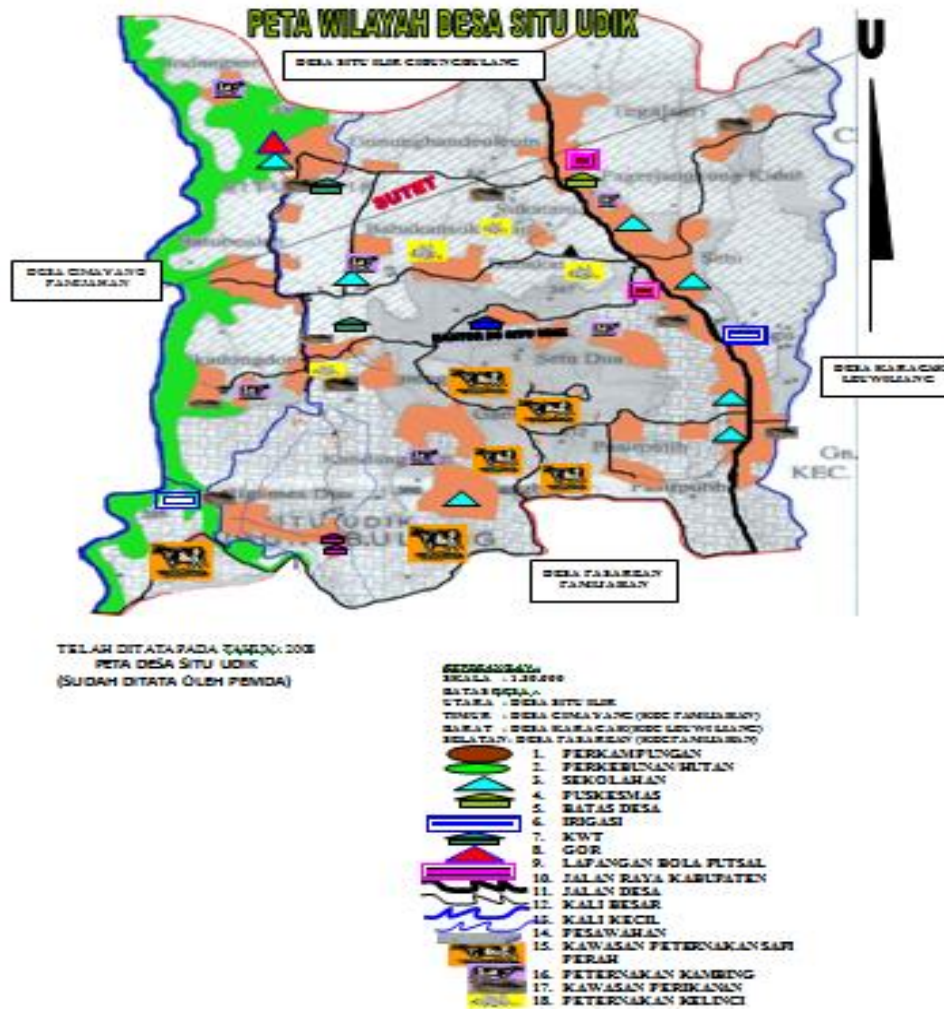
http://www.researchgate.net/publication/236133199_Communication_Climate_and_Organizational_Performances/file/9c96051642aece7bef.doc

- Morissan. 2009. Teori komunikasi organisasi. Jakarta (ID): Ghalia Indonesia.
- Mulyadi A. 2013. Analisis pengaruh perilaku birokrasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada unit pelayanan pengadaan barang dan jasa Provinsi Jawa Barat. [disertasi]. [Internet]. [diunduh 2013 Okt 30]. Bandung (ID): Universitas Pasundan. Tersedia pada: <http://digilib.unpas.ac.id/files/disk1/47/jbptunpaspp-gdl-drhachmadm-2350-1-achmadm-7.pdf>
- Mulyana D. 2005. Ilmu komunikasi: suatu pengantar. Bandung (ID): Rosda. 410 hlm.
- Nurlita I. 2012. *Investigation of organizational communication climate at Bhayangkara Surabaya University using communication climate inventory (CCI) method. Savap International Journal*. 3 (2): 259-264. [Internet]. [diunduh 2013 Nov 1]. Tersedia pada: [http://www.savap.org.pk/journals/ARInt./Vol.3\(2\)/2012\(3.2-33\).pdf](http://www.savap.org.pk/journals/ARInt./Vol.3(2)/2012(3.2-33).pdf)
- Pace RW, Faules DF. 2006. Komunikasi organisasi. Dalam: Mulyana D, editor. Komunikasi organisasi: strategi meningkatkan kinerja perusahaan. Bandung (ID): PT. Remaja Rosdakarya. 566 hlm.
- Pemerintahan Desa Situ Udik. 2008. Peraturan Desa Situ Udik Nomor 5 Tahun 2008 tentang Pembentukan Lembaga Kemasyarakatan Desa. Bogor [ID]: Pemerintahan Desa Situ Udik.
- _____. 2008. Peraturan Kepala Desa Situ Udik Nomor 9 Tahun 2008 tentang Pembagian Tugas dan Fungsi Perangkat Desa Situ Udik Kecamatan Cibungbulang. Bogor [ID]: Pemerintahan Desa Situ Udik.
- _____. 2009. Peraturan Desa Situ Udik Nomor 2 Tahun 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa Situ Udik. Bogor (ID): Pemerintahan Desa Situ Udik.
- Prasetyani H. 2009. Analisis kinerja pelayanan publik perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Demak. [tesis]. [Internet]. [diunduh 2013 Nov 24]. Semarang (ID): Universitas Diponegoro. Tersedia pada: eprints.undip.ac.id/18637/1/NURUL_PRASETYANI.pdf
- Sanusi A. 2012. Pengaruh motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi terhadap komitmen keorganisasian pegawai arsip nasional Republik Indonesia. [tesis]. [Internet]. [diunduh 2013 Sep 28]. Depok [ID]: Universitas Indonesia. Tersedia pada: <http://lontar.ui.ac.id/file?file=digital/20313832-T%2031750-Pengaruh%20motivasi-full%20text.pdf>
- Singarimbun M, Effendi S. 1989. Metode penelitian survai. Effendi S, editor. Jakarta (ID): LP3S. 336 hlm.
- Thoha M. 2001. Perilaku organisasi: konsep dasar dan aplikasinya. Jakarta (ID): PT Raja Grafindo Persada. 328 hlm.
- Wibawa S. 2010. Kinerja satuan kerja pemerintahan daerah (studi di Kabupaten Ngawen Jawa Tengah). *Jurnal Administrasi Publik dan Pembangunan*. 1 (2): 93-104. [Internet]. [diunduh 2013 Nov 24]. Tersedia pada: <http://fisip.unila.ac.id/jurnal/files/journals/3/articles/82/submission/review/82-252-1-RV.doc>

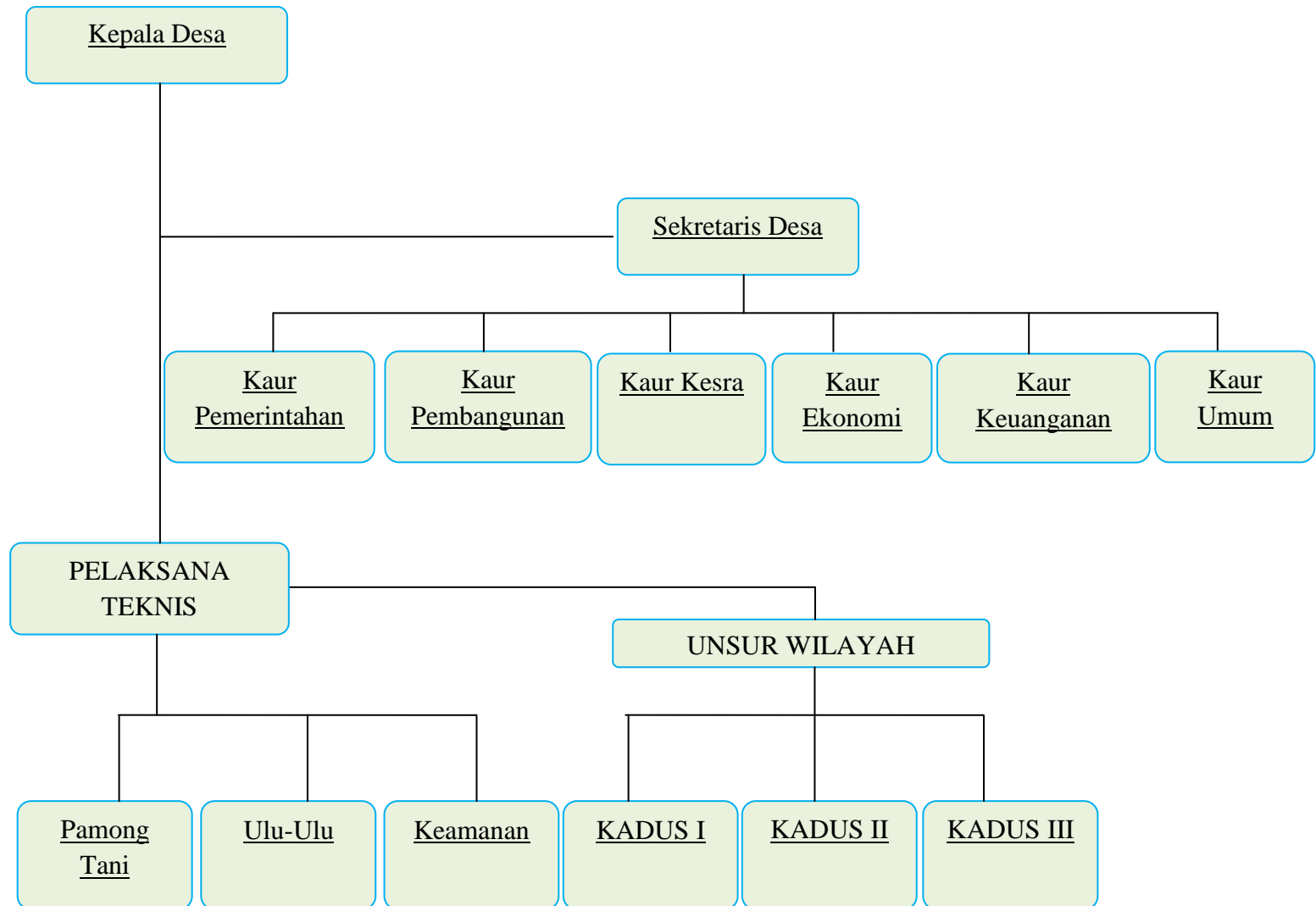
- Widodo J. 2001. *Good governance: akuntabilitas dan kontrol birokrasi pada era desentralisasi dan otonomi daerah*. Surabaya (ID): Insan Cendekia. 323 hal.
- World Bank. 2008. Mengoptimalkan kontribusi desentralisasi bagi pembangunan: metodologi kerangka kerja pengukuran kinerja pemerintah daerah (LPGM). [laporan makalah]. [Internet]. [diunduh 2013 Des 1]. Jakarta: World Bank. Hal 1-42. Tersedia pada: http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2008/12/31/000334955_20081231034617/Rendered/PDF/470090BAHASA0W1blic10LGPM1indonesia.pdf
- Wijaya T. 2009. Analisis data penelitian menggunakan spss. Yogyakarta [ID]: Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Hlm 100.
- Yoanne B. 2013. Pengaruh iklim komunikasi organisasi PT. Djarum Super Cooking Oil Surabaya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal E-Komunikasi Universitas Kristen Petra Surabaya*. [Internet]. [diunduh 2013 Sep 28]. Surabaya (ID): Universitas Kristen Petra. 1 (3): 242-251. Tersedia pada: <http://studentjournal.petra.ac.id/index.php/ilmu-komunikasi/article/view/938/838>

LAMPIRAN

Lampiran 1 Sketsa lokasi penelitian



Sumber: Profil Desa Situ Udik 2013

Lampiran 2 Struktur organisasi Pemerintahan Desa Situ Udik

Lampiran 3 Daftar nama responden penelitian

No	Nama	Jabatan
1	Hilman	Kaur Umum
2	Syamsudin	Kaur Ekonomi
3	Ace S	Ketua RT
4	Mirwan	Bendahara
5	Husen	Ketua RT
6	Haer	Ketua RT
7	Upu	Ketua RT
8	Ija	Ketua RW
9	Ma'mun	Ketua RW
10	Uus	Ketua RT
11	Tholib	Ketua RW
12	Agus	Ketua RW
13	Haris	Ketua RT
14	Usup	Ketua RT
15	Saca	Ketua RT
16	Sidik	Ketua RW
17	Uhar	Ketua RT
18	Kosim	Ketua RT
19	Toya	Ketua RT
20	Manta	Ketua RT
21	Kosasih	Ketua RT
22	Dadang	Ketua RT
23	Deden	Ketua RW
24	Dede	Ketua RT
25	Dadang D	Ketua RT
26	Atip	Ketua RT
27	Didin	Ketua RT
28	Adi S	Ketua RT
29	Uci S	Ketua RT
30	Maat	Ketua RT
31	Encum	Ketua RT
32	Usep	Ketua RT
33	Wawan	Ketua RT
34	Suhandi	Ketua RW
35	Ace	Ketua RT
36	Yadi	Ketua RW
37	Nurdin	Ketua RT
38	Karmin	Ketua RT
39	Samsu	Ketua RT
40	Harun	Ketua RT
41	Romi	Ketua RW
42	Ukat	Ketua RT
43	Nata	Ketua RT
44	Awang	Ketua RT
45	Nanang	Ketua RW
46	Harisman	Ketua RT
47	Udin	Ketua RT
48	Una S	Ketua RT
49	Zerebi	Ketua RW
50	Hasanudin	Ketua RT
51	Muh D	Ketua RT
52	Ace R	Ketua RT
53	Iwan S	Ketua RW
54	Hamat	Ketua RT
55	Embad	Ketua RT
56	Enoh	Ketua RT
57	Armat	Ketua RT
58	Mista	Kaur Pemerintahan
59	Manan	Sekretaris Desa
60	Zaenal	Kaur Kesra
61	Idis	Pamong Tani
62	Ayat S	Ulu-ulu
63	Encup	Kepala Dusun I
64	Imad	Kepala Dusun II
65	Udi	Kepala Dusun III
66	Mamat	Kaur Pembangunan
67	Enduh	Kepala Desa
68	Ace	Keamanan
69	Yance	Ketua RT

Lampiran 4 Dokumentasi penelitian



Kantor Desa Situ Udik



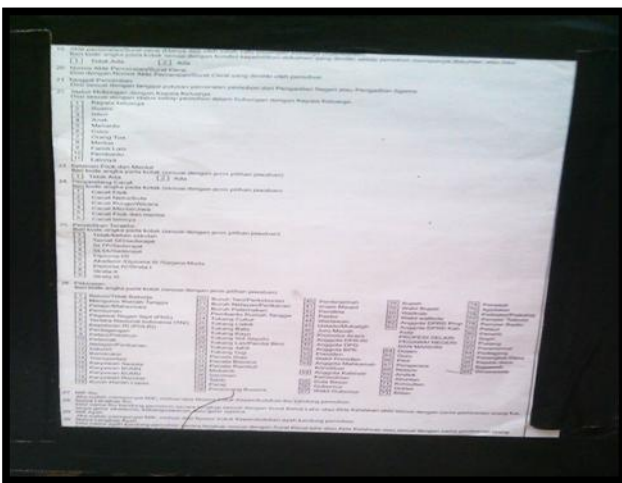
Proses Pelayanan



Kondisi Jalan Desa



Penghargaan Desa Terbaik



Informasi Pengurusan Administrasi



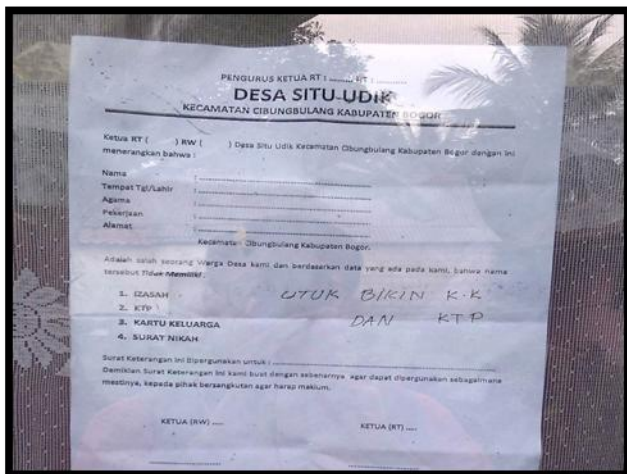
Buku Arsip Administrasi



Informasi Pembangunan Desa



Aparatur Desa



Informasi Pengajuan Pembuatan KTP



Formulir Pengajuan Pembuatan KTP

Lampiran 5 Hasil olahan data SPSS Regresi Linear Berganda 20.0

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.622 ^a	.387	.338	.372

a. Predictors: (Constant), Perhatian_terhadap_Tujuan_Berkinerja_Tinggi, Kepercayaan, Keterbukaan_dalam_Komunikasi_ke_Bawah, Pembuatan_Keputusan_Bersama, Mendengarkan_dalam_Komunikasi_ke_Atas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.885	.742		-1.193	.237
Kepercayaan	.207	.098	.210	2.112	.039
Pembuatan_Keputusan_Bersama	.273	.117	.242	2.336	.023
1 Keterbukaan_dalam_Komunikasi_ke_Bawah	.354	.098	.375	3.619	.001
Mendengarkan_dalam_Komunikasi_ke_Atas	.230	.095	.253	2.418	.018
Perhatian_terhadap_Tujuan_Berkinerja_Tinggi	.214	.101	.217	2.126	.037

a. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.453 ^a	.206	.169	.417

a. Predictors: (Constant), Kerangka_Hukum, Transparansi, Akuntabilitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.578	1.097		-.527	.600
1 Transparansi	.418	.150	.311	2.796	.007
Akuntabilitas	.209	.101	.230	2.061	.043
Kerangka_Hukum	.492	.217	.254	2.267	.027

a. Dependent Variable: Kinerja

RIWAYAT HIDUP

Ahmad Fauzi dilahirkan di Bekasi pada tanggal 2 April 1992. Penulis adalah anak bungsu dari empat bersaudara dari pasangan Alm. Ratni dan Muhasan. Pendidikan formal yang dijalani oleh penulis adalah TK Mini Bakti I periode 1997-1998, SD Negeri Duren Jaya VI periode 1998-2004, SMP Negeri 3 Kota Bekasi periode 2004-2007, SMA PGRI 1 Kota Bekasi periode 2007-2010. Pada tahun 2010 penulis diterima sebagai mahasiswa Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia, Institut Pertanian Bogor melalui jalur Undangan Seleksi Mahasiswa IPB (USMI).

Selain aktif dalam perkuliahan, penulis juga aktif dalam berbagai macam kegiatan dan organisasi. Penulis pernah aktif sebagai asisten praktikum sekaligus koordinator asisten praktikum di mata kuliah Dasar-dasar Komunikasi selama tiga semester (2012-2013). Penulis pernah aktif dalam kepanitiaan Masa Perkenalan Departemen (MPD-SKPM) di Divisi Acara dan Masa Perkenalan Fakultas (MPF-FEMA) di Divisi PDD pada tahun 2012 serta kepanitiaan *Indonesian Ecology Expo* (Index) sebagai Kepala Divisi Publikasi pada tahun 2013. Penulis aktif dalam Himpunan Profesi Mahasiswa Peminat Ilmu-ilmu Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat (Himasiera) sebagai pengurus di Divisi *Advertising* dan *Multimedia* periode (2011-2012).

Selama menjadi mahasiswa, prestasi-prestasi penulis yang pernah diraih dari beberapa perlombaan adalah Juara 1 Poster Ilmiah di Pekan Ekologi Manusia 2012, Juara 1 Vocal Grup di ESPENT 5th, Juara 2 Tari Kontemporer di ESPENT 5th, Juara 3 Tari Kontemporer di ESPENT 6th, *Official Logo Maker* MPF 2012, *Famnite* 2012, dan *BEM Fema Trilogi* 2013. Penulis pernah mendapatkan beasiswa dari Bank Rakyat Indonesia (BRI) pada dua periode berturut-turut (2012-2013 dan 2013-2014). Untuk kegiatan di luar kampus penulis pernah menjadi *volunteer* di acara SoShark WWF Indonesia pada Bulan September 2013 di Jakarta, bekerja paruh waktu pada bagian promosi di Direktorat Humas IPB selama tiga bulan serta bekerja paruh waktu sebagai editorial *copy writer* di WWF Indonesia pada bulan Juni 2014.