

BAB III

ANALISIS DATA

Dalam Bab ini akan dikemukakan dari penelitian yang telah diadakan di lapangan, yaitu melalui penyebaran angket (questioner) kepada responden yang terdiri dari aparat Kantor Kalurahan Tonggalan yang kemudian dipadukan dengan hasil wawancara dengan Lurah dan Para Pegawai Kantor Kalurahan, serta pengamatan langsung penulis di lapangan dan didukung dengan data-data dokumentasi baik laporan maupun buku literatur yang ada guna membantu dalam menganalisa data yang ada.

Data-data yang diperoleh dari hasil penelitian selanjutnya akan disajikan dan kemudian dianalisa secara deskriptif kualitatif dengan maksud agar analisa terhadap seluruh data yang diperoleh dapat disederhanakan dan juga agar lebih mudah dibaca serta dipahami.

Selanjutnya perlu diketahui bahwa di dalam menganalisa seluruh data yang diperoleh dari hasil penelitian tersebut, penulis menggunakan sistematika penulisan yang berdasarkan pada indikator-indikator pengukuran, yang meliputi variabel kepemimpinan Lurah dan variabel kinerja aparatur pemerintah dalam melaksanakan tugas.

A. Deskripsi Responden

Sebelum data yang diperoleh dianalisa dan diinterpretasikan sesuai dengan kategorinya masing-masing, maka terlebih dahulu penulis akan mendeskripsikan keadaan responden yang telah ditetapkan, khususnya responden yang datanya diperoleh melalui instrumen penelitian berupa questioner (angket).

Adapun kategori yang akan dikemukakan dan pendeskripsian responden penelitian ini adalah berdasarkan kelompok umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan jenis pekerjaan.

Untuk lebih jelasnya gambaran tentang responden penelitian tersebut adalah sebagai berikut :

a. Deskripsi Responden Menurut Umur

Sesuai dengan perhitungan yang telah dilakukan oleh penulis, dari 7 orang responden berdasarkan komposisi umur terbagi dalam beberapa kelompok seperti terlihat pada tabel 3.1 berikut :

Tabel 3.1.

Kelompok Umur Responden

| No | Kelompok Umur | Jumlah | Prosentase (%) |
|---------------------|----------------------|---------------|-----------------------|
| 1. | 20 - 29 tahun | 2 | 28,57 |
| 2. | 30 – 39 tahun | 4 | 57,14 |
| 3. | 40 – 49 tahun | 1 | 14.29 |
| 4. | 50 tahun keatas | 0 | 0,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Quesioner Penelitian*

Dari tabel 3.1. diatas dapat dilihat bahwa responden yang mengisi questioner ternyata mempunyai umur yang bervariasi. Data yang diperoleh menunjukkan umur yang ada terdiri dari umur 20 - 29 tahun sampai dengan 40 - 49 tahun

Berdasarkan tabel 3.1 dapat dilihat bahwa jumlah responden yang paling besar adalah responden dengan kelompok umur 30 - 39 tahun dengan prosentase 57,14 % responden dengan kelompok umur 20 - 29 tahun sebanyak 28,57% dan responden yang paling kecil adalah dengan kelompok umur 40 - 49 tahun atau sebesar 14.29 %. Hal tersebut disebabkan karena responden dengan umur 50 tahun keatas ternyata tidak ada.

b. Deskripsi Responden Menurut Jenis Kelamin

Selanjutnya tabel berikut akan menunjukkan distribusi responden berdasarkan jenis kelamin yang secara jelas terdapat pada tabel 3.2 berikut :

Tabel 3.2.

Responden berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Jenis Kelamin | Jumlah | Prosentase (%) |
|---------------------|---------------|----------|----------------|
| 1. | Laki-laki | 6 | 90,00 |
| 2. | Perempuan | 1 | 10,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : Quesioner Penelitian

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa responden terbanyak atau yang paling tinggi adalah laki-laki yaitu 6 orang atau sebesar 90,00 % dan kemudian perempuan yaitu ada 1 orang atau 10,00 % .

c. Deskripsi Responden Menurut Pendidikan

Dalam bagian ini akan ditunjukkan tingkah pendidikan responden penelitian. Lebih jelasnya Tabel 3.3 akan menyajikan komposisi tingkat pendidikan responden.

Tabel 3.3

Responden Menurut Tingkat Pendidikan

| No | Jenis Kelamin | Jumlah | Prosentase (%) |
|---------------------|-----------------|----------|----------------|
| 1. | SD/Sederajat | 0 | 0,00 |
| 2. | SLTP/ sederajat | 0 | 0,00 |
| 3. | SLTA/Sederajat | 3 | 40,00 |
| 4. | Diploma | 1 | 15,00 |
| 5. | Sarjana | 2 | 30,00 |
| 6. | S2 | 1 | 15,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : Quesioner Penelitian

Berdasarkan komposisi tingkat pendidikan responden sesuai tabel 3.3 diatas, diketahui bahwa ada perbedaan tingkat pendidikan Responden terbesar adalah berpendidikan SLTA / sederajat dengan jumlah responden 3 orang atau 40,00 % dan kemudian responden dengan tingkat Pendidikan Perguruan Tinggi / Akademi yaitu 4 orang atau 60 % sedangkan jumlah responden responden dengan pendidikan SD / sederajat tidak ada, SLTP / sederajat dengan jumlah responden 0 orang atau 0 %. Dengan demikian dapat diinterpretasikan bahwa sebagian besar tingkat pendidikan responden adalah SLTA / sederajat. Melihat kondisi yang demikian diharapkan akan menentukan pola pikir responden terhadap permasalahan yang dihadapi, karena semakin tinggi tingkat pendidikan, seseorang akan berpengaruh terhadap pola pikir dan wawasannya.

d. Deskripsi Responden Menurut Pekerjaan/Jabatan

Dalam tabel berikut ini akan menunjukkan komposisi responden berdasarkan jenis pekerjaan yang secara lengkap terdapat tabel 3.4. berikut :

Tabel 3.4.
Responden Menurut Jenis Pekerjaan

| No | Jenis pekejaan | Jumlah | Prosentase (%) |
|---------------|----------------------|----------|----------------|
| 1. | Lurah | 1 | 14,29 |
| 2. | Sekretaris | 1 | 14,29 |
| 3. | Seksi Pemerintahan | 2 | 28,57 |
| 4. | Seksi Pembangunan | 2 | 28,57 |
| 5. | Seksi Kemasyarakatan | 1 | 14.28 |
| Jumlah | | 7 | 100,00 |

Sumber : Quesioner Penelitian

Berdasarkan tabel 3.4 diatas menunjukkan bahwa sampel dari penelitian ini terdiri dari responden yang ada di Kantor Kalurahan Tonggalan yang berjumlah 7 orang.

Dari masing-masing jabatan tersebut untuk pegawai Kantor Kalurahan terdiri dari Lurah 1 orang atau 14,29 %, Sekretaris 1 orang atau 14,29 %, Seksi Pemerintahan 2 orang atau 28,57 % Seksi Pembangunan 2 orang atau 28,57 %, Seksi Kemasyarakatan 1 orang atau 14.28 %.

B. Analisa Data Variabel

1. Variabel Kepemimpinan

Beberapa sub variable yang dapat digunakan untuk mengetahui kepemimpinan Lurah Tonggalan yaitu peranan Lurah Tonggalan dalam kerangka kepemimpinannya untuk meningkatkan kinerja aparatur pemerintah Kalurahan Tonggalan meliputi kemampuan Lurah dalam memberikan arahan dan bimbingan kepada aparaturnya, kemampuan lurah membangunkan motivasi kerja aparatnya, kemampuan Lurah dalam menentukan sikap, tindakan terhadap situasi (masalah) serta daya tanggap tersebut terhadap kebutuhan aparaturnya, kemudian langkah-langkah atau upaya yang ditempuh oleh Lurah dalam rangka meningkatkan kinerja aparaturnya.

1.1. Sub Variabel Intensitas Lurah dalam melakukan koordinasi atau rapat kerja dengan pegawai.

Tabel 3.5

Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Lurah Dalam Mengadakan Rapat kerja Atau Koordinasi Dengan Karyawan

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|-----------|------------------|------------------|-----------------------|
|-----------|------------------|------------------|-----------------------|

| | | | |
|---------------------|----------------|----------|---------------|
| 1. | 1 bulan sekali | 2 | 28,57 |
| 2. | 3 bulan sekali | 4 | 57,14 |
| 3. | 6 bulan sekali | 0 | 0,00 |
| 4. | 1 tahun sekali | 1 | 14,29 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Questioner No. 1*

Dari tabel 3.5 diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab 1 bulan sekali pengarahan dan bimbingan yang diberikan oleh Lurah kepada aparaturnya yaitu sebesar 2 orang atau 28,57 %. Kemudian yang menjawab 1 tahun sekali sebanyak 1 orang atau 14,29 % dan 4 orang menjawab 3 bulan sekali atau 57,14 %. Sehingga dengan demikian dapat diinterpretasikan bahwa semakin sering pengarahan yang diberikan maka akan semakin baik pula kemampuan Lurah dalam memimpin aparaturnya. Dengan adanya koordinasi yang baik tersebut diharapkan akan meningkatkan kinerja dari aparatur pemerintah Kabupaten Tonggolan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Dari hasil wawancara dengan Lurah Tonggolan dapat diketahui bahwa Lurah dalam memberikan arahan dan bimbingan kepada aparatnya terdiri dari dua macam, yaitu pengarahan umum dan pengarahaan khusus. Untuk pengarahan umum yaitu dilaksanakan pada setiap hari Senin pagi yang merupakan rapat staf atau rapat koordinasi intern Kantor Kalurahan Tonggolan dalam melaksanakan program kerja selama 1 minggu yang lalu dan juga membahas perencanaan atau rencana kerja dalam 1 minggu yang akan datang.

Sedangkan pengarahan yang bersifat khusus yaitu Lurah secara langsung memberikan pengarahan di masing-masing ruangan kerja para stafnya. Selain dengan intern Kantor Kalurahan ada juga pengarahan yang dilakukan dalam bentuk rapat koordinasi dengan para perangkat desa dan instansi-instansi

vertikal Kalurahan yang melibatkan Polsek, Koramil dari Dinas Kesehatan yaitu Puskesmas guna membahas rencana kerja atau program kerja pembangunan di wilayah Kalurahan pelaksanaan rapat koordinasi tersebut dilaksanakan setiap 1 bulan sekali, mengenai jam dan harinya tidak tentu¹.

- 1.2. Sub Vertikal intensitas dalam memberikan motivasi kerja sebagai perangsang semangat pegawai.

Tabel 3.6

Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Lurah Dalam Memberikan Motivasi Kerja Kepada Aparaturnya

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|---------------|-----------|----------------|
| 1. | Sering | 2 | 28,57 |
| 2. | Kadang-kadang | 2 | 28,57 |
| 3. | Pernah | 2 | 28,57 |
| 4. | Tidak Pernah | 1 | 14,29 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Quesioner No. 2*

Dari tabel 3.6 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab kadang-kadang tentang motivasi kerja yang dibangun oleh Lurah kepada aparaturnya yaitu sebesar 2 orang atau 28,57 % kemudian yang menjawab pernah sebanyak 2 orang atau 28,57 % ada juga responden yang menjawab sering yaitu ada 2 orang atau 28,57 % dan yang menjawab tidak pernah ada 1 orang atau 14,29 % Adapun cara menumbuhkan motivasi kerja adalah dengan memberikan perhatian maupun pendekatan-pendekatan secara khusus

Dengan motivasi kerja tersebut maka akan sangat diharapkan agar pegawai atau aparat Kalurahan tersebut dapat lebih giat dalam bekerja dan

¹ Wawancara dengan Bapak Suharwadi, SE, Lurah Tonggalan pada tanggal 4 April 2017

dalam bekerja dan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Adapun bentuk motivasi kerja tersebut dapat berupa penghargaan secara materi seperti uang, barang atau yang sejenisnya, dan penghargaan secara sosial yaitu dengan memberikan perhatian khusus, pujian dan sebagainya. Dan hasil penelitian di Kantor Kalurahan Tonggalan bahwa sampai saat ini Lurah dalam memotivasi aparaturnya adalah dengan memberikan pujian kepada aparatnya yaitu berupa pujian baik secara langsung maupun tidak langsung.

Tabel 3.7

Pendapat Responden Tentang

Adanya Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|---------------------------|------------------|-----------------------|
| 1. | Sangat berpengaruh sekali | 2 | 28,57 |
| 2. | Berpengaruh | 4 | 57,14 |
| 3. | Kurang berpengaruh | 1 | 14,29 |
| 4. | Tidak berpengaruh | 0 | 0,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Quesioner No. 3*

Dapat dilihat dengan jelas dari tabel 3.7 diatas sebagian besar responden berpendapat dengan adanya motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerjanya yaitu sebanyak 2 orang atau 28,57 % serta ada juga yang menjawab sangat berpengaruh sekali yaitu 4 orang atau 57,14 %, 1 orang menjawab kurang berpengaruh yaitu 14,29 %

Dengan data seperti itu tentunya kita dapat melihat faktor motivasi yaitu motivasi kerja yang diberikan atasan kepada bawahannya mempunyai pengaruh yang besar terhadap peningkatan kerja aparaturnya, hal tersebut ditunjukkan dari prosentase jawaban responden yang sebagian besar menjawab berpengaruh. Karena memang secara psikologis bahwa motivasi adalah merupakan

perangsang semangat apalagi yang memberikan motivasi tersebut adalah atasannya atau pimpinan sehingga dalam hal ini adalah suatu kewajiban bagi atasan untuk memberikan motivasi-motivasi kerja yang baik kepada bawahannya dan yang menjadi bawahan atau stafnya akan selalu merasa diperhatikan oleh atasannya karena pada dasarnya motivasi tersebut adalah bentuk komunikasi antara atasan dan bawahan. Dengan komunikasi yang baik berarti adanya suatu hubungan yang baik pula antara pimpinan dan seluruh stafnya, dan arti hubungan kerja maupun hubungan sosialnya.

1.3. Sub Variabel Sanksi yang diberikan terhadap pelanggaran indisipliner.

Dalam melaksanakan tugas-tugasnya Lurah sebagai pimpinan tentunya juga menghadapi permasalahan-permasalahan yang muncul sebagai contoh kurangnya disiplin aparat / pegawai terhadap tata tertib dalam bekerja.

Tabel 3.8
Tanggapan Responden Tentang
Kemampuan Lurah Dalam Menentukan Sikap,
Tindakan Terhadap Situasi (Masalah)

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|------------------|------------------|-----------------------|
| 1. | Sangat tegas | 2 | 28,57 |
| 2. | Tegas | 4 | 42,85 |
| 3. | Kurang tegas | 1 | 14,29 |
| 4. | Tidak tegas | 0 | 0,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Quesioner No. 4*

Berdasarkan Tabel 3.8 diatas dapat dilihat bahwa yang mendapat prosentase paling besar adalah responden yang menjawab tegas terhadap kemampuan Lurah dalam menentukan sikap, tindakan terhadap situasi (masalah) dengan 42,85 % atau 4 orang responden, kemudian diikuti oleh responden yang menjawab sangat tegas dengan 28,57 % atau 2 orang dan yang paling kecil adalah responden yang menjawab kurang tegas yaitu 14,29 % atau sebanyak 1 orang.

Dengan tindakan tegas yang diambil oleh pimpinan atau Lurah tersebut akan menumbuhkan suatu sikap kedisiplinan dari para aparaturnya dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga akan tercipta kemantapan dalam bekerja dan tanggungjawab aparat atau pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut akan lebih besar.

Dari hasil pengamatan wawancara dapat diketahui bahwa Lurah Tonggalan selama ini dalam menentukan sikap, tindakan terhadap aparat yang kurang disiplin dalam bekerja memang cukup tegas, hal tersebut ditunjukkan dengan adanya buku kendali yang digunakan Lurah dalam mengecek para aparaturnya yang kurang disiplin.

Buku kendali tersebut berisi tentang daftar hadir (jam pagi), dan daftar pulang (jam siang), dengan adanya buku kendali tersebut para pegawai atau staf wajib mengisi setiap pagi dan siang sebelum pulang sehingga akan diketahui bagi aparat yang kurang disiplin dalam mentaati tata tertib. Selain buku kendali untuk pegawai, juga dibuat buku kendali untuk pimpinan yaitu mengenai jadwal hadir dan jadwal kegiatan luar dari pimpinan tersebut sehingga dalam hal ini nantinya yang akan mengoreksi adalah stafnya, dan jika ada pelanggaran yang dilakukan Lurah (pimpinan) bagi aparat / staf wajib untuk menegurnya.

Sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya baik pimpinan maupun bawahan sama-sama mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan kondisi kerja yang tertib.

Lurah mempunyai kewajiban untuk membina ketertiban bagi para pegawainya, dan jika ada pegawai yang melanggar tata tertib tersebut akan dikenakan sanksi, hal tersebut berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980 tentang Disiplin Pegawai. Adapun bentuk sanksi ringan seperti teguran atau peringatan, dan sanksi yang sedang seperti penundaan gaji berkala bagi pegawainya. Namun untuk sampai saat ini di Kalurahan Tonggalan masih cukup tertib dan terkendali².

1.4. Sub Variabel Pengadaan sarana dan prasarana yang memadai

Tabel 3.9

Tanggapan Responden Tentang Daya Tanggap Lurah Terhadap Kebutuhan-Kebutuhan Aparaturnya

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|----------------|-----------|----------------|
| 1. | Sangat tanggap | 1 | 14,29 |
| 2. | Cukup tanggap | 4 | 57,14 |
| 3. | Kurang tanggap | 2 | 28,57 |
| 4. | Tidak tanggap | 0 | 0,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Questioner No. 5*

Dari tabel 3.9 dapat diketahui responden dan penelitian yang memberikan tanggapan tentang daya tanggap Lurah terhadap kebutuhan-kebutuhan aparaturnya yang paling tinggi adalah responden yang menjawab cukup tanggap yaitu 4 orang atau 57,14 %, sedangkan responden yang menjawab kurang tanggap yaitu 2 orang atau 28,57 % dan yang paling sedikit

² Wawancara dengan Bapak Suharwadi, SE, Lurah Tonggalan pada tanggal 4 April 2017.

adalah responden dengan jawaban sangat tanggap adalah sebanyak 1 orang atau 14,29 %. Karena pada hakekatnya kebutuhan-kebutuhan tersebut adalah fasilitas yang dapat menunjang bagi aparatur dalam bekerja atau melaksanakan tugas-tugasnya.

Dari pengamatan di Kalurahan Tonggalan dapat diketahui

bahwa yang menjadi kebutuhan-kebutuhan aparatur Kalurahan adalah meliputi sarana prasarana kerja atau fasilitas yang dapat menunjang dalam bekerja sarana kerja komputer untuk mengolah data Kalurahan serta melaksanakan administrasi Kalurahan dan sarana transportasi Kalurahan Tonggalan yang masih belum mencukupi. Untuk sarana kerja seperti komputer di Kalurahan Tonggalan baru ada 1 unit komputer saja masih belum mencukupi kebutuhan. Selain sarana komputer yaitu sarana transportasi Kalurahan yang terdiri dari :

- 1) Kendaraan Dinas Perorangan, yaitu merupakan kendaraan yang digunakan untuk pejabat karena jabatannya, dalam hal ini adalah kendaraan dinas bagi Lurah di Kalurahan Tonggalan ada 1 unit kendaraan dinas untuk Lurah.
- 2) Kendaraan Dinas Operasional, yaitu kendaraan yang digunakan untuk melayani kegiatan instansi pengguna (Kantor Kalurahan) atau pemakaian kendaraan dinas tersebut untuk Kantor Kalurahan Tonggalan baru ada 2 unit kendaraan dinas operasional untuk menunjang kegiatan kantor Kalurahan.

Sebagai bentuk daya tanggap Lurah Tonggalan terhadap kebutuhan aparatur tersebut adalah dengan mengupayakan sarana dan prasarana kerja kantor Kalurahan dengan mengajukan usulan kepada pemerintah Kabupaten kemudian diteruskan ke pemerintah propinsi untuk segera diturunkan bantuan sarana dan prasarana kerja kantor Kalurahan tersebut sebagai penunjang bagi

kegiatan kerja dan kemantapan dalam melaksanakan tugas-tugas harian. Dan menurut rencana untuk tahun 2017 ini Kalurahan Tonggalan akan memperoleh bantuan sarana kerja berupa kendaraan dinas roda 4 dari pemerintah Kabupaten sebagai penunjang pelaksanaan kegiatan di Kalurahan.

1.5. Sub Variabel Peningkatan kualitas pendidikan pegawai.

Tabel 3.10
Tanggapan Responden Tentang Langkah-Langkah ayau Upaya
Yang Ditempuh Lurah Dalam Meningkatkan Kinerja
Aparatur Pemerintah Kalurahan

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1. | Sangat tepat sekali | 2 | 28,57 |
| 2. | Cukup tepat | 4 | 57,14 |
| 3. | Kurang tepat | 1 | 14,29 |
| 4. | Tidak tepat | 0 | 0,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Quesioner No. 6*

Dari tabel 3.10 tersebut dapat diketahui bahwa langkah-langkah atau upaya yang ditempuh oleh Lurah Tonggalan selama ini dalam meningkatkan kinerja aparturnya sudah cukup tepat, hal tersebut ditunjukkan dari jawaban responden yang sebagian besar berpendapat cukup tepat yaitu 4 orang atau sekitar 57,14 % sedangkan 2 orang atau 28,57 % menjawab sangat tepat sekali, kemudian yang menjawab kurang tepat ada 1 orang atau 14,29 % . Dengan langkah-langkah yang ditempuh oleh pimpinan akan menjadi suatu bentuk tanggung jawab pimpinan dalam mengemudikan organisasi.

Dari hasil wawancara di Kalurahan Tonggalan dapat diketahui mengenai langkah-langkah atau upaya yang ditempuh oleh Lurah dalam rangka meningkatkan kinerja dari aparturnya adalah sebagai berikut :

1) Pemberian Motivasi

Dalam hal ini Lurah sebagai pimpinan di Kantor Kalurahan mempunyai tanggung jawab yang besar baik secara kedinasan maupun secara sosial. Secara kedinasan berarti bahwa Lurah selaku pimpinan formal dalam instansi yang dilantik secara resmi oleh pemerintah di atasnya dan secara sosial bahwa Lurah harus selalu memperhatikan kesejahteraan dari pegawainya. Dalam pemberian motivasi tersebut Lurah secara langsung meninjau di masing-masing ruang kerja para stafnya, hal tersebut dilakukan untuk memberikan suport atau dorongan kepada aparatnya untuk lebih meningkatkan gairah kerja karena dengan demikian adalah suatu bentuk perhatian dari atasan kepada bawahannya.

2) Mengadakan pelatihan yang meliputi :

- a. Pelatihan fungsional yaitu pelatihan-pelatihan yang berkenaan dengan tugas-tugas harian dari stafnya seperti pelatihan pengolahan data statistik Kalurahan (data kependudukan), pelatihan administrasi Kalurahan, seminar-seminar dan lain-lain.
- b. Pelatihan structural, yaitu dengan mengadakan pendidikan dan latihan penjenjangan khususnya bagi eselon 4 (yang akan menduduki jabatan kepala seksi) dalam hal ini Lurah mengusulkan pegawai yang akan mengikuti diklat kepada Kabupaten dikirim ke propinsi untuk melaksanakan diklat tersebut selama 2 bulan. Dengan demikian maka diharapkan bahwa aparat atau pegawai yang sudah mengikuti diklat tersebut dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik secara professional.
- c. Staf yang pernah ikut pelatihan :

1. Suharwadi, SE
2. Solichin, SH
3. Gatot Surojo, SIP, M.Si.
4. Maryono, A.Md.
5. Woro Tri, Bc.Hk.

Mereka ikut pelatihan struktural yang diadakan pemerintah Kabupaten.

3) Keteladanan

Dengan keteladanan yaitu dengan memberikan contoh-contoh yang baik, karena segala tindakan dan perilaku pimpinan akan selalu menjadi contoh bagi bawahannya, sikap perilaku sopan, arif, dan bijaksana dalam pengambilan keputusan adalah merupakan suri tauladan bagi seluruh stafnya. Setiap sikap perilaku akan mencerminkan kepribadiannya, pimpinan yang baik adalah pemimpin yang mempunyai kepribadian yang baik pula sehingga dengan keteladanan yang ditunjukkan oleh pimpinannya diharapkan mampu menjadi contoh yang baik untuk ditiru oleh bawahannya, seperti kedisiplinan, ketegasan, tanggap terhadap situasi, cepat dan tepat dalam mengambil keputusan, jujur dan bijaksana dalam segala hal.³

1.6. Sub Variabel Kemampuan Lurah dalam memberikansuri tauladan kepada aparaturn pemerintah Kelurahan

Dengan adanya hubungan sosial yang terjalin antara pimpinan dan bawahan yaitu Lurah dan seluruh stafnya akan memberikan dampak yang positif terhadap kelangsungan organisasi Kalurahan. Untuk mengetahui hal tersebut akan ditunjukkan dalam tabel berikut :

Tabel 3.11

³ Wawancara dengan Bapak Suharwadio, SE (Lurah Tonggalan) pada tanggal 4 April 2017

**Pendapat Responden Mengenai Hubungan Sosial
Yang Terjalin Antara Lurah Dengan Para Aparat Kalurahan
Di Wilayah Klaurahan**

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|------------------|-----------|----------------|
| 1. | Sangat dekat | 2 | 28,57 |
| 2. | Cukup dekat | 4 | 57,14 |
| 3. | Biasa-biasa saja | 1 | 14,29 |
| 4. | Lain-lain | 0 | 0,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Quesioner No. 7*

Dilihat dari data pada tabel 3.11 bahwa responden yang diteliti 57,14 % atau 4 orang berpendapat cukup dekat hubungan sosial yang terjalin antara Lurah dengan Aparat Kalurahan di wilayah Kalurahan 1 orang atau 14,29 % menjawab biasa-biasa saja, sedangkan 2 orang atau 28,57 % menjawab sangat erat / dekat. Ini berarti bahwa hubungan sosial yang terjalin antara Lurah dan aparatnya cukup dekat walaupun sebagian menjawab biasa-biasa saja. Sehingga dengan adanya hubungan sosial tersebut maka diharapkan juga akan lebih baik.

Dari pengamatan penulis di lapangan menunjukkan bahwa kenyataannya memang ada sebagian aparat yang cukup dekat dan sangat dekat dengan Lurah / pimpinannya, hal tersebut dibuktikan penulis ketika berada di dalam ruangan kerja staf yang secara kebetulan Bapak Lurah sedang berbincang-bincang dengan di warnai canda dan tawa dengan penuh rasa keakraban dengan para stafnya dan juga didukung oleh komentar-komentar dari sebagian warga Kalurahan Tonggalan.

2. Variabel Kinerja Aparatur Kalurahan Tonggalan Dalam Pelaksanaan Pembangunan.

Dalam mengatur kinerja aparatur Kalurahan Tonggalan tersebut penulis batasi pada 4 aspek yang meliputi aspek responsibilitas, responsivitas profesionalisme dan

akuntabilitas yang masing-masing aspek tersebut terdiri dari beberapa sub variabel antara lain sub variabel tanggung jawab aparat Kalurahan terhadap disiplin waktu kerja, kemampuan aparat dalam merealisasikan program pembangunan sosial kemasyarakatan Kalurahan dalam merespon kebutuhan dan keinginan masyarakat, kemampuan aparat dalam membina dan menyelenggarakan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat, keahlian yang dimiliki aparat dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam menangani persoalan-persoalan dalam pembangunan penyelenggara koordinasi pelaksanaan program pembangunan wilayah Kalurahan Tonggolan, pemantauan pelaksanaan pembangunan di wilayah Kalurahan dan evaluasi kegiatan.

a. Aspek Responsibilitas

Aspek responsibilitas terdiri dari dua (2) sub variabel yaitu tanggung jawab aparatur Kalurahan terhadap disiplin kerja pembangunan dan kemampuan aparat dalam merealisasikan program kerja pembangunan.

- 1) Sub variabel Tanggungjawab Aparatur Pemerintah Kalurahan Dalam Memanfaatkan Waktu kerja.

Tabel 3.12

Tanggapan Responden Tentang Tanggungjawab Aparatur Kalurahan Dalam Memanfaatkan Waktu Kerja

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|-------------------------------|------------------|-----------------------|
| 1. | Selalu disiplin dalam bekerja | 2 | 28,57 |
| 2. | Cukup disiplin dalam bekerja | 4 | 57,14 |
| 3. | Kurang disiplin dalam bekerja | 1 | 14,29 |
| 4. | Tidak disiplin dalam bekerja | 0 | 0,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Questioner No. 8*

Dari tabel 3.12 diatas dapat dilihat bagaimana tanggapan responden tentang tanggung jawab aparatur Kalurahan Tonggalan terhadap disiplin kerja. Dari data menunjukkan sebagian besar responden menjawab cukup disiplin dalam bekerja sebanyak 4 orang atau 57,14 % kemudian 2 orang atau 28,57 % menjawab selalu disiplin dalam bekerja dan ada 1 orang responden atau 14,29 % menjawab kurang disiplin dalam berkerja. Dengan data seperti diatas dapat diinterpretasikan bahwa aparat Kalurahan Tonggalan dalam memanfaatkan waktu kerja sudah cukup baik.

Dari tabel 3.12 diatas dapat dilihat bahwa aparat pemerintah Kalurahan Tonggalan dalam hal kedisiplinan cukup baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan pendapat dari para responden yang sebagian besar menjawab cukup disiplin dalam berkerja baik dalam pekerjaan masing-masing bidangnya maupun dalam membina dan menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat. Salah satu wujud dari tanggungjawab tersebut adalah dengan kedisiplinan dalam memanfaatkan waktu kerja seefektif dan seefisien mungkin agar menghasilkan pelayanan yang maksimal.

Suri tauladan berupa disiplin kerja yang ditunjukkan oleh Lurah dalam usaha meningkatkan kinerja aparat pemerintah dalam hal pemanfaatan waktu kerja sudah cukup baik dibandingkan tahun-tahun yang lalu, meskipun banyak pula aparat yang belum sepenuhnya mampu menggunakan waktu kerja sebaik mungkin. Hal tersebut disebabkan karena budaya lama yang belum sepenuhnya bisa dihilangkan. Dengan berjalannya waktu budaya-budaya peninggalan orde lama harus bisa ditinggalkan demi kesejahteraan dan kemakmuran rakyat.⁴

⁴ Wawancara dengan Bapak H. Munawir (tokoh pemuka agama) pada tanggal 5 April 2017

2) Sub variabel Kemampuan Aparat Dalam Merealisasikan Kebijakan Pemerintah.

Dalam melaksanakan program-program pembangunan dalam bidang ekonomi, contohnya upaya peningkatan usaha atau kesempatan dalam usaha di bidang kesehatan, contohnya : pemerataan jangkauan pelayanan kesehatan, peningkatan kesehatan masyarakat dan pembangunan hanya dapat terlaksana dengan baik, apabila ada kerjasama antara pemerintah sebagai pembuat kebijakan dengan masyarakat sebagai sasaran pelaksanaan pembangunan. Jadi fungsi aparatur pemerintah sebagai fasilitator sangat berperan agar terjadi komunikasi yang baik antara pemerintah dengan masyarakat sehingga tidak terjadi kesimpangsiuran informasi. Jadi untuk mencapai tujuan pemerintah harus ada peranan yang matang (program). Hal tersebut akan dapat kita lihat dalam tabel 3.13 berikut :

Tabel 3.13

**Tanggapan Responden Tentang Kemampuan Aparat
Dalam Merealisasikan Kebijakan Pemerintah**

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|------------------------------------|------------------|-----------------------|
| 1. | Terlaksana dengan baik | 2 | 28,57 |
| 2. | Terlaksana dan perlu ditingkatkan | 4 | 57,14 |
| 3. | Perlu penanganan yang lebih serius | 1 | 1429 |
| 4. | Tidak sesuai dengan rencana | 0 | 0,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Quesioner No. 9*

Dari data-data dalam tabel 3.13 diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berpendapat bahwa kebijakan pemerintah dapat terlaksana dan perlu ditingkatkan yang berarti bahwa aparat dapat merealisasikan kebijakan

pemerintah tersebut sesuai dengan apa yang direncanakan yang persentasenya adalah 57,14 % atau 4 orang mempunyai pendapat seperti itu, kemudian 14,29 atau 1 orang mempunyai tanggapan bahwa pembangunan yang telah direalisasikan perlu mendapat penanganan yang lebih serius dan matang, sementara 28,57 % atau 2 orang berpendapat bahwa program pembangunan tersebut dapat terlaksana dengan baik, program kerja akan ditunjang oleh responden yang baik aparat terhadap persoalan-persoalan yang ada disekitarnya.

Pada dasarnya kebijakan yang dihasilkan oleh pemerintah dapat direalisasikan dalam masyarakat, akan tetapi apabila hasil yang diperoleh tidak sesuai dengan rencana sebatas itu tidak fatal masih dianggap normal. Jadi hanya perlu ditingkatkan. Koordinasi, pengawasan, dan kontrol yang dilakukan oleh Lurah sudah cukup baik.⁵

b. Aspek Responsivitas

Dalam mengukur aspek responsivitas tersebut penulis batasi pada dua sub variabel, yaitu sub variabel daya tanggap aparat pemerintah Kalurahan dalam merespon saran dan kritik dari masyarakat dan sub variabel kemampuan aparat dalam membina dan menyelenggarakan pelayanan terhadap pemenuhan kebutuhan masyarakat.

1) Sub Variabel Daya Tanggap Aparat Pemerintah Kalurahan Dalam Merespon Masyarakat.

Untuk dapat memberikan pelayanan yang memuaskan maka masukan baik berupa saran dan kritik dari masyarakat sangat diperlukan. Hal tersebut demi peningkatan kualitas pelayanan. Dalam bagian ini penulis akan sajikan

⁵ Wawancara dengan Bapak Suronto pada tanggal 5 April 2017.

tentang tanggapan responden mengenai daya tanggap aparat pemerintah Kalurahan dalam saran dan kritik dari masyarakat.

Tabel 3.14
Tanggapan Responden Tentang Daya Tanggap Aparat
Pemerintah Kalurahan Dalam Merespon Saran dan Kritik
Dari Masyarakat

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|-------------|-----------|----------------|
| 1. | Sangat baik | 1 | 14,29 |
| 2. | Cukup baik | 4 | 57,14 |
| 3. | Kurang baik | 2 | 28,57 |
| 4. | Tidak baik | 0 | 0,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Questioner No. 10*

Dari tabel 3.14 diatas dapat dilihat dari responden yang diteliti prosentase terbesar responden memberi tanggapan bahwa aparat pemerintah Kalurahan Tonggalan sampai saat ini masih cukup baik dalam merespon saran dan kritik sejumlah masyarakat yaitu 4 orang atau 57,14 % sedangkan 2 orang atau 28,57 % berpendapat bahwa aparat pemerintah Kalurahan kurang baik dalam merespon saran dan kritik dari masyarakat, dan ada 1 orang atau 14,39 % berpendapat bahwa respon dari aparat pemerintah Kalurahan terhadap saran dan kritik masyarakat sangat baik.

Dengan melihat tabel 3.14 tersebut maka dapat dikatakan bahwa respon aparat pemerintah Kalurahan Tonggalan terhadap saran dan kritik sudah cukup baik. Yang terpenting dalam hal ini adalah bagaimana masyarakat itu sendiri mengakomodasikan saran saran tersebut dalam suatu

prioritas sehingga nantinya pemerintah juga akan lebih jelas dalam penanganannya.

Melihat keadaan yang terjadi saat ini bisa dikatakan bahwa masyarakat Tonggolan sudah lebih aktif dan kritis dibanding tahun-tahun sebelum dilaksanakannya ekonomi daerah. Masyarakat lebih bisa mengekspresikan diri, lebih berani menungkapkan ide dan pendapatnya. Hal ini merupakan kemajuan, karena pada saat sebelum dilaksanakannya UU No. 22 Tahun 1999 tentang ekonomi daerah hampir tidak ada yang namanya demonstrasi atau komplain kepada pemerintah. Selain karena arus reformasi, juga karena Lurah Tonggolan yang sekarang bisa dikatakan lebih open house kepada masyarakat. Itu merupakan bukti bahwa pemerintah mulai sedikit transparan.⁶

2) Sub variabel Kemampuan Aparat Dalam Membina dan Menyelenggarakan Pelayanan Terhadap Pemenuhan Kebutuhan Masyarakat.

Tugas dan kewajiban pemerintah salah satunya adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam tabel 3.15 berikut akan dapat kita lihat mengenai kemampuan aparat pemerintah dalam membina dan menyelenggarakan pelayanan terhadap pemenuhan kebutuhan masyarakat tersebut.

⁶ Wawancara dengan Bapak Suyatno (Ketua RW. 2) pada tanggal 6 April 2017.

Tabel 3.15

**Tanggapan Responden Terhadap Kemampuan Aparat
Membina dan Menyelenggarakan Pelayanan Terhadap
Pemenuhan Kebutuhan Masyarakat**

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|------------------|------------------|-----------------------|
| 1. | Sangat memuaskan | 2 | 28,57 |
| 2. | Memuaskan | 5 | 71.43 |
| 3. | Kurang memuaskan | 0 | 0,00 |
| 4. | Tidak memuaskan | 0 | 0,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Quesioner No. 11*

Berdasarkan pada tabel 3.15 diatas dapat diketahui bahwa dari 7 responden berpendapat mengenai pelayanan yang diberikan oleh aparat pemerintah Kalurahan cukup memuaskan yaitu sebesar 71.43 % atau 5 orang responden, dan 28.57 % atau 2 orang responden mempunyai penilaian sangat memuaskan.

Hal tersebut sesuai dengan observasi yang peneliti lakukan di Kalurahan Tonggalan. Pelayanan yang diberikan cukup memuaskan dalam arti tidak berbelit-belit dan tidak banyak kesulitan sehingga masyarakat tidak merasa dipersulit tetapi justru adanya kemudahan, hanya saja kendalanya adalah jika kepentingan masyarakat mengharuskan untuk bertemu atau sekedar minta tanda tangan Lurah maka harus dikonfirmasi terlebih dahulu dengan Sekretaris Lurah. Untuk itu waktu bertemu tidak bisa setiap saat tergantung waktu senggang Lurah. Hal tersebut yang menyebabkan kita untuk menunggu, jadi bukan berarti Lurah tidak mau untuk bertemu, tetapi karena banyaknya kegiatan. Siapapun boleh mempunyai kepentingan dan boleh bertemu dengan Lurah kapan saja apabila memang ada waktu kosong meskipun itu di luar jam kerja, tetapi harus konfirmasi dulu kepada Sekretaris

yang tahu persis agenda Lurah setiap hari. Hal itu terbukti dengan di terimanya penulis di rumah Lurah untuk mengadakan interview.

Kenyataan yang ada sekarang membuktikan bahwa semakin tinggi pendidikan yang di miliki oleh aparat, maka akan semakin profesional pelayanan yang dihasilkan. Hal tersebut bisa dilihat dari kemampuan aparat dalam melayani masyarakat sebagai contoh dalam pengurusan KTP, akte kelahiran dan lain-lain dapat diurus dengan cepat, tidak memerlukan waktu lama dan dengan biaya yang wajar. Jadi dalam hal ini pelayanan yang diberikan sudah memuaskan.⁷

c. Aspek Profesionalisme

Untuk dapat menunjang keberhasilan dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan tersebut tentunya sangatlah dibutuhkan suatu profesionalisme sebagai kemantapan sistem dalam pekerjaan tersebut. Dalam aspek profesionalisme terserut terdiri dari dua sub variablel, yaitu sub variabel keahlian yang dimiliki aparat dalam melaksanakan pembangunan dan sub variabel tingkat pengetahuan atau pengalaman aparat dalam menangani persoalan-persoalan dalam pembangunan.

1). Sub Variabel Keahlian Yang dimiliki Aparat Dalam Memberikan Pelayanan Kepada Masyarakat.

Dalam melayani masyarakat diperlukan suatu keahlian dan ketrampilan sehingga dapat diharapkan dengan keahlian dan ketrampilan tersebut aparatur pemerintah Kalurahan dapat lebih profesional dan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam tabel 3.16 berikut akan dapat kita lihat mengenai keahlian aparat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

⁷ Wawancara dengan Ibu Wahyuni (Ibu Rumah Tangga) pada tanggal 8 April 2017.

Tabel 3.16

**Tanggapan Responden Tentang Keahlian Yang Dimiliki
Aparat Dalam Memberikan Pelayanan**

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|------------------|------------------|-----------------------|
| 1. | Sangat trampil | 2 | 28,57 |
| 2. | Trampil | 4 | 57,14 |
| 3. | Kurang trampil | 1 | 14,29 |
| 4. | Tidak trampil | 0 | 0,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Quesioner No. 12*

Berdasarkan pada tabel 3.16 diatas dapat diketahui bahwa 57,14 % atau 4 orang responden berpendapat bahwa aparat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat adalah trampil, sedangkan 28,57 % atau 2 orang responden yang diteliti berpendapat bahwa aparat sangat ahli dalam pembuatan surat-surat tersebut, 14,29 % atau 1 responden mengatakan kurang trampil

Dengan data seperti itu maka dapat diinterpretasikan bahwa keahlian maupun ketrampilan tersebut menjadi suatu kebutuhan bagi setiap aparat sebagai penunjang dalam melaksanakan tugas-tugasnya menurut bidangnya masing-masing, dengan kata lain bahwa tanpa adanya ketrampilan yang dimiliki aparat tersebut maka tidak mungkin pekerjaan yang dilakukannya akan berhasil dengan baik.

Menurut pengamatan dari hasil penelitian penulis dengan masyarakat, dalam menata SDM aparatnya melalui berbagai pelatihan fungsional dan pelatihan struktural menghasilkan aparat yang ahli dan profesional di bidangnya, yang mungkin berdampak pada pelayanan yang dihasilkan cukup memuaskan.

Untuk mencapai suatu kualitas kerja dalam pemuasan pelayanan masyarakat tersebut selain ditunjang oleh keahlian dan ketrampilan yang dimiliki aparat tersebut juga akan dipengaruhi oleh faktor pendidikan yang dimiliki oleh aparat, hal tersebut ditunjukkan dari data dalam tabel 3.17 berikut :

Tabel 3.17
Tanggapan Responden Mengenai Tingkat Pendidikan Yang
Dimiliki Aparat Terhadap Peningkatan Kualitas Kerja

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|---------------------------|-----------|----------------|
| 1. | Sangat berpengaruh sekali | 2 | 28,57 |
| 2. | Berpengaruh | 3 | 42,85 |
| 3. | Kurang berpengaruh | 1 | 14,29 |
| 4. | Tidak berpengaruh | 1 | 14,29 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Quesioner No. 13*

Berdasarkan dari data pada tabel 3.17 diatas dapat diketetahui bahwa 3 responden / aparat berpendapat bahwa tingkat pendidikan yang dimilikinya mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kualitas kerjanya yaitu sebesar 42,85 % orang berpendapat seperti tersebut diatas, sedangkan 28,57 % atau 2 responden berpendapat sangat berpengaruh, kemudian yang mengatakan tidak berpengaruh ada 14,29 % atau 1 responden dan prosentase yang terkecil adalah yang berpendapat kurang berpengaruh sebesar 14,29 % atau 1 responden saja.

Semakin tinggi jenjang pendidikan yang dimiliki oleh aparat pemerintah akan sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang dihasilkan dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat. Dan didukung

dengan adanya motivasi kerja yang diberikan oleh Lurah dalam bentuk penghargaan, menjadikan semangat bagi aparat untuk berprestasi.⁸

2) Sub Variabel Tingkat Pengetahuan / Pengalaman Aparat Dalam Menangani Persoalan-Persoalan Sosial Kemasyarakatan.

Masalah-masalah sosial yang terjadi di masyarakat sangatlah kompleks sehingga perlu penanganan yang tepat. NAPZA (Narkotika, Psikotropika dan Zat Aditif) yang merupakan salah satu penyakit masyarakat. Masalah tuna sosial, dan masih banyak lagi masalah sosial masyarakat lainnya yang harus dapat perhatian dan penanganan yang serius oleh pemerintah untuk dibina diarahkan ke jalan yang benar seperti dengan memberikan bekal ketrampilan yang bermanfaat untuk dikembangkan. Untuk itu pemerintah harus benar-benar paham terhadap masalah-masalah tersebut, dan itu diperlukan suatu pengetahuan yang mendalam yang berkaitan dengan masalah tersebut, semakin banyak pengetahuan dan pengalaman aparat tentang persoalan-persoalan tersebut akan sangat membantu aparat pemerintah dalam menuntaskan persoalan-persoalan sosial yang ada dalam masyarakat. Dalam tabel 3.18 berikut akan dapat diketahui bagaimana tingkat pengetahuan / pengalaman aparat dalam menangani persoalan-persoalan sosial kemasyarakatan.

Tabel 3.18

Tanggapan Responden Mengenai Tingkat Pendidikan/Pengalaman Aparat Dalam Menangani Persoalan-Persoalan Sosial Kemasyarakatan

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|----------------------|-----------|----------------|
| 1. | Sangat berpengalaman | 2 | 28,57 |
| 2. | Berpengalaman | 3 | 42,85 |
| 3. | Kurang berpengalaman | 1 | 14,29 |
| 4. | Tidak berpengalaman | 1 | 14,29 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Quesioner No. 14*

⁸ Wawancara dengan Bapak Solichin, SH (Sekretaris Lurah) pada tanggal 9 April 2017.

Dilihat dari data yang ada pada tabel 3.18 diatas maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berpendapat aparat dalam menangani persoalan-persoalan dalam pembangunan sosial masyarakat cukup berpengalaman dengan prosentase 42,85 % atau 3 responden, sedangkan 14,29 % atau 1 orang responden mengatakan bahwa aparat kurang berpengalaman dan 14,29 % atau 1 orang responden mengatakan bahwa aparat tidak berpengalaman serta 28,57 % atau 2 orang responden mengatakan bahwa aparat sangat berpengalaman dalam menangani persoalan-persoalan sosial kemasyarakatan tersebut. Dalam melihat data seperti itu maka dapat diinterpretasikan bahwa aparat dalam menangani persoalan-persoalan dalam pembangunan sosial masyarakat sudah cukup berpengalaman dalam arti bahwa tingkat pengetahuan yang berkaitan dengan persoalan tersebut sudah cukup baik.

Tetapi dalam pelaksanaannya di lapangan, suri tauladan dari Lurah dalam membentuk suatu wadah bagi masyarakat yang tidak bekerja masih belum maksimal karena tidak dilanjutkan oleh aparaturnya, mengingat kegiatan seperti penyuluhan masih sangat kurang dilakukan oleh aparat karena keterbatasan waktu dan biaya.

Masalah sosial masyarakat sangat kompleks sekali dalam kehidupan. Hal tersebut mungkin juga merupakan efek dari teknologi yang sudah semakin modern dimana akulturasi budaya barat semakin menggerogoti budaya leluhur kita. Dalam hal ini filter baik dari pemerintah maupun masyarakat sangat diperlukan.

Untuk itu keikutsertaan dan kepedulian dari masyarakat menjadi suatu keharusan. Sangat mustahil masalah tersebut akan dapat tertangani dengan

baik oleh pemerintah. Karena pada dasarnya yang lebih memahami dan mengetahui penyebab persoalan sosial masyarakat tersebut adalah masyarakat sendiri. Masyarakat secara spontan akan sadar bahwa persoalan tersebut jika tidak ditangani dan dituntaskan secara baik maka lama kelamaan akan menjadi penyakit, mengganggu ketentraman dan kelangsungan hidup masyarakat.

d. Aspek Akuntabilitas

Dalam aspek akuntabilitas ini terdiri dari tiga (3) sub variabel, yaitu variabel penyelenggaraan koordinasi pelaksanaan program pembangunan di wilayah Kalurahan, sub variabel pemantauan pelaksanaan pembangunan di wilayah Kalurahan dan sub variabel evaluasi kegiatan pemerintah Kalurahan dalam pelaksanaan pembangunan.

1) Sub Variabel Penyelenggaraan Koordinasi Pelaksanaan Program Pembangunan di Wilayah Kalurahan Tonggalan.

Dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan yang menjadi sasaran utamanya adalah masyarakat, sedangkan pemerintah peranannya adalah menampung setiap keluhan dan masalah yang ada di masyarakat, kemudian didata dan dipilih prioritas dari masing-masing masalah yang masuk, setelah itu baru kemudian diproses, sehingga dalam hal ini diperlukan suatu koordinasi yang baik antara aparat di wilayah Kalurahan. Karena dengan koordinasi yang baik maka tidak akan terjadi tumpang tindih dan salah sasaran dari pembangunan tersebut. Dalam tabel 3.19 berikut dapat diketahui bagaimana penyelenggaraan koordinasi tersebut berdasarkan dari data questioner penelitian.

Tabel 3.19
Tanggapan Responden Tentang Penyelenggaraan
Koordinasi Pelaksanaan Program Pembangunan
di Wilayah Kelurahan Tonggalan

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|-------------|-----------|----------------|
| 1. | Sangat baik | 2 | 28,57 |
| 2. | Baik | 4 | 57,14 |
| 3. | Kurang baik | 1 | 14,29 |
| 4. | Tidak baik | 0 | 0,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Quesioner No. 15*

Berdasarkan dari data pada tabel 3.19 diatas dapat diketahui bahwa sebagian responden berpendapat koordinasi pelaksanaan pembangunan di wilayah Kalurahan sudah cukup baik dengan prosentase 57,14 % atau 4 responden, sedangkan 28,57 % atau 2 orang responden mengatakan koordinasi tersebut sangat baik dan 14,29 % atau 1 orang responden mengatakan kurang baik.

Dengan melihat pada data dalam tabel diatas dapat disimpulkan bahwa penyelenggaraan koordinasi pelaksanaan program pembangunan antar Kalurahan yang ada di wilayah Kalurahan Tonggalan merupakan suatu bentuk kerjasama dalam penyusunan rencana kegiatan pembangunan.

Koordinasi dilakukan secara rutin setiap bulan. Hal tersebut merupakan suatu kebiasaan yang harus dilakukan. Hal itu tidak terlepas dari sikap disiplin Lurah yang selalu tepat waktu, selain sudah merupakan program bersama.⁹

⁹ Wawancara dengan Kepala Seksi Pembangunan Kelurahan Tonggalan pada tanggal 13 April 2017.

2) Sub Variabel Pemantauan Pelaksanaan Pembangunan di Wilayah Kalurahan Tonggalan

Pemantauan (monitoring) adalah kegiatan peninjauan yang dilakukan oleh pemerintah Kalurahan untuk mengetahui jalannya pelaksanaan kegiatan. Dalam tabel 3.20 berikut akan dapat kita ketahui bagaimana pemantauan yang dilakukan oleh pemerintah Kalurahan dalam pelaksanaan pembangunan di wilayahnya.

Tabel 3.20
Tanggapan Responden Tentang Pemantauan Pelaksanaan
Pembangunan di Wilayah Kalurahan Tonggalan

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|-------------|-----------|----------------|
| 1. | Sangat baik | 2 | 28,57 |
| 2. | Baik | 4 | 57,14 |
| 3. | Kurang baik | 1 | 14,29 |
| 4. | Tidak baik | 0 | 0,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Quesioner No. 16*

Dalam tabel 3.20 diatas menunjukkan bahwa pemantauan pelaksanaan pembangunan yang dilaksanakan oleh pemerintah Kalurahan Tonggalan cukup baik (cukup terpantau). Hal tersebut ditunjukkan oleh prosentase jawaban responden yang tertinggi yaitu 57,14 % atau 4 orang responden, sedangkan 28,57 % atau 2 orang responden berpendapat pemantauannya sangat baik. Dan prosentase paling kecil adalah 14,29 % atau 1 orang responden mengatakan bahwa pemantauannya kurang baik. Dengan data seperti itu maka kesimpulannya bahwa pelaksanaan pembangunan merupakan suatu bentuk tanggung jawab pemerintah Kalurahan dalam meninjau atau memonitor kegiatan-kegiatan pembangunan di wilayah Kalurahan Tonggalan.

Untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan kegiatan tersebut pemerintah Kalurahan mengadakan kegiatan pemantauan (monitoring) dan meninjau secara langsung kelokasi untuk mengetahui hasil yang di capai dan mengetahui permasalahan yang muncul jika memang ada.

- 3) Sub Variabel Evaluasi Kegiatan Kalurahan Tonggalan dalam Pelaksanaan Pembangunan

Tabel 3.21
Tanggapan Responden Mengenai Evaluasi Kegiatan Dalam Pelaksanaan Pembangunan

| No | Tanggapan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------------|-------------|-----------|----------------|
| 1. | Sangat baik | 2 | 28,57 |
| 2. | Baik | 4 | 42,85 |
| 3. | Kurang baik | 1 | 14,28 |
| 4. | Tidak baik | 0 | 0,00 |
| Jumlah Total | | 7 | 100,00 |

Sumber : *Quesioner No. 17*

Dari data pada tabel 3.21 diatas diketahui bahwa rata-rata responden terdapat evaluasi atau laporan kegiatan yang dibuat kantor Kalurahan Tonggalan cukup baik dengan prosentase 42,85 % atau 4 orang responden, 28,57 % atau 2 orang responden menjawab sangat baik, dan prosentase terkecil 14,28 % atau 1 orang responden yang mengatakan bahwa evaluasi atau laporan yang dibuat oleh kantor Kalurahan Tonggalan masih kurang baik. Dengan melihat prosentase jawaban responden tersebut maka diinterpretasikan bahwa laporan-laporan yang dibuat oleh Kalurahan Tonggalan khususnya dalam pelaksanaan kegiatan sudah cukup baik, walaupun ada sebagian kecil responden yang berpendapat masih kurang baik.

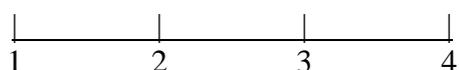
Dengan adanya laporan pembukuan tentang pelaksanaan kegiatan tersebut diharapkan akan menjadi bahan koreksi sehingga dapat diketahui faktor-faktor apa saja yang masih perlu ditingkatkan dan dikembangkan dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan di wilayah Kalurahan Tonggalan dan untuk mengevaluasi program kerja sebagai suatu bentuk pertanggungjawaban bagi Kantor Kalurahan Tonggalan.

C. Hasil Analisis Melalui Indeks

Pada bagian ini penulis akan menyajikan kesimpulan dan pernyataan- pernyataan atau data-data yang telah diberikan responden penelitian ke dalam bentuk indeks dari masing-masing tabel questioner yang telah disajikan di muka secara keseluruhan. Kemudian keseluruhan indeks tersebut akan disajikan dalam bentuk tabel agar lebih mudah untuk dipahami.

Untuk memperoleh indeks tersebut, penulis menggunakan skala indeks, dimana dalam skala ini telah dikategorikan nilai masing-masing dan pilihan jawaban untuk setiap questioner yang diajukan pada responden yaitu jika responden menjawab A maka nilainya 4, B nilainya 3, C nilainya 2 dan D nilainya 1.

Indeks tersebut adalah sebagai berikut :



Keterangan :

Dengan criteria penilaian :

- 1,00 - 1,75 = tidak baik
- 1,76 - 2,50 = kurang baik
- 2,51 - 3,25 = cukup baik
- 3,26 - 4,00 = sangat baik

Untuk mencari indeks menggunakan rumus berikut :

$$I = \frac{1F_1 + 2F_2 + 3F_3 + 4F_4}{N}$$

Keterangan :

I = Indeks dari sampel / sub sampel

F = Frekuensi sampel / sub sampel / pertanyaan X

N = jumlah sampel (responden)

Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan Lurah tersebut maka penulis akan menyajikan kesimpulan tentang kepemimpinan Lurah dari data- data questioner yang diberikan kepada responden penelitian kedalam bentuk indeks.

Tabel 3.22

Indeks Variabel Kepemimpinan Lurah

| No | Data | Indeks Total | Kriteria |
|------------------|-------------|--------------|-------------------|
| 1. | Quesioner 1 | 3,14 | Cukup baik |
| 2. | Quesioner 2 | 2,71 | Cukup baik |
| 3. | Quesioner 3 | 3,14 | Cukup baik |
| 4. | Quesioner 4 | 3,14 | Cukup baik |
| 5. | Quesioner 5 | 2,85 | Cukup baik |
| 6. | Quesioner 6 | 3,14 | Cukup baik |
| 7. | Quesioner 7 | 3,14 | Cukup baik |
| Rata-rata | | 3.03 | Cukup baik |

Sumber : *Data Primer*

Nilai indeks total rata-rata

$$\begin{aligned} \text{Untuk variabel kepemimpinan} &= \frac{\text{Jumlah total indeks}}{\text{Jumlah questioner}} \\ &= \frac{21,26}{7} \end{aligned}$$

= 3.03

Kriteria = cukup baik

Berdasarkan hasil analisis data pada tabel 3.22 dapat disimpulkan bahwa pernyataan dan penilaian responden terhadap kepemimpinan dari Lurah Tonggalan tersebut adalah cukup baik, hal tersebut ditunjukkan dari nilai indeks total yaitu 2,91 dengan criteria cukup baik.

Dengan adanya data seperti diatas maka dapat diinterpretasikan bahwa kepemimpinan yang dimiliki Lurah Tonggalan dalam membina para aparatur pemerintah Kalurahan Tonggalan tersebut adalah cukup baik, disamping dari hasil analisis melalui perhitungan data questioner dengan skala indeks, hal tersebut juga didukung dari penjelasan-penjelasan pada variabel kepemimpinan Lurah yang sudah dijelaskan dan diuraikan sebelumnya mengenai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh Lurah sebagai seorang pimpinan bagi aparatur pemerintah Kalurahan, serta upaya-upaya yang ditempuh oleh Lurah tersebut dalam rangka meningkatkan kinerja dari aparaturnya, sehingga dapat diketahui bagaimana bentuk kepemimpinan dari Lurah Tonggalan tersebut, dan dari hasil analisisnya adalah cukup baik. Dengan adanya kepemimpinan yang baik tersebut tentunya akan sangat ditentukan oleh pribadi dari Lurah tersebut, dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai seorang pimpinan dan tanggungjawabnya terhadap kelangsungan dan keberadaan organisasi sebagai penyelenggara pemerintah diwilayah Kalurahan serta adanya koordinasi yang dilakukan dengan instansi-instansi vertikal yang ada di wilayah Kalurahan sehingga akan terjalin suatu kerjasama yang baik khususnya dalam pelaksanaan pembangunan di wilayah Kalurahan Tonggalan.

Kemudian untuk mengetahui kinerja yaitu variabel kinerja aparatur pemerintah dalam pelaksanaan pembangunan dapat dilihat pada tabel 3.23 berikut :

Tabel 3.23

**Indeks Variabel Kinerja Aparatur Pemerintah
Dalam Pelaksanaan Pembangunan**

| No | Data | Indeks Total | Kriteria |
|------------------|--------------|---------------------|-------------------|
| 1. | Quesioner 8 | 3,14 | Cukup baik |
| 2. | Quesioner 9 | 3,14 | Cukup baik |
| 3. | Quesioner 10 | 3,14 | Cukup baik |
| 4. | Quesioner 11 | 3,28 | Cukup baik |
| 5. | Quesioner 12 | 3,14 | Cukup baik |
| 6. | Quesioner 13 | 2,86 | Cukup baik |
| 7. | Quesioner 14 | 2,86 | Cukup baik |
| 8. | Quesioner 15 | 3,14 | Cukup baik |
| 9. | Quesioner 16 | 3,14 | Cukup baik |
| 10. | Quesioner 17 | 3,14 | Cukup baik |
| Rata-rata | | 3,10 | Cukup baik |

Sumber : *Data Primer*

Nilai indeks total rata-rata

$$\begin{aligned}
 &\text{Untuk Indeks Variabel Kinerja} && \text{Jumlah total indeks} \\
 &\text{Aparatur Pemerintah} &= & \frac{\hspace{10em}}{\hspace{10em}} \\
 & && \text{Jumlah quesioner} \\
 & && \\
 & && \frac{30,98}{10} \\
 & &= & 3,10 \\
 &\text{Kriteria} &= & \text{cukup baik}
 \end{aligned}$$

Dengan melihat hasil analisis data pada tabel 3.23 diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pendapat atau penilaian responden terhadap kinerja aparatur pemerintah dalam pelaksanaan pembangunan adalah cukup baik, dengan nilai indeks 3,10

Dari tabel 3.23 diatas dapat diketahui bahwa kinerja yang dicapai oleh aparat pemerintah Kalurahan Tonggalan dalam melaksanakan pembangun cukup baik, selain itu ada juga pendapat responden dengan kriteria sangat baik yaitu pada dimensi atau sub variabel kemampuan aparat dalam membina dan menyelenggarakan pelayan terhadap pemenuhan kebutuhan masyarakat, sehingga kesimpulannya bahwa semakin baik pelayanan yang diberikan oleh aparat pada masyarakat maka dapat diketahui bagaimana kinerja dari aparat tersebut dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan dari masyarakat, disamping itu juga ditunjang oleh kemampuan masing-masing pribadi aparat itu sendiri Kalurahan Tonggalan secara menyeluruh adalah cukup baik. Hal ini ternilai dari nilai indeks setiap questioner yang nilainya relatif baik yaitu 3,14 serta didukung dari penjelasan secara menyeluruh dari setiap variabel dan sub variabel yang ada di bagian sebelumnya, sehingga selain dari perhitungan dengan nilai indeks tersebut, juga dikuatkan dari keterangan yang diperoleh melalui pengamatan dan wawancara secara langsung.

Disamping itu faktor-faktor tersebut diatas dan keterangan sebelumnya bahwa baik itu mengenai kepemimpinan dari Lurah maupun kinerja dari aparatur pemerintah Kalurahan Tonggalan tersebut akan dapat tercapai atau terlaksana dengan baik karena dimungkinkan oleh prinsip-prinsip yang harus mereka pegang dan dilaksanakan (Lurah dan seluruh aparatur pemerintah Kalurahan) yaitu : *Pertama*, adanya Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) bagi pegawai atau aparat yang meliputi prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan dan sebagainya yang sifatnya rahasia karena yang menilai adalah pejabat diatasnya, misalnya untuk para staf yang menilai adalah kepala seksi, untuk kepala seksi yang menilai adalah Sekretaris atau Lurah dan untuk Lurah yang menilai adalah pejabat diatasnya yaitu lurah, DP3 tersebut dibuat setiap akhir tahun

sebagai bahan penilaian pelaksanaan pekerjaan dari masing-masing pegawai tersebut. *Kedua*, adalah Pedoman Kerja yang meliputi cara kerja dari masing-masing aparat atau pegawai itu sendiri.

Hubungan kerja dari seluruh perangkat yang ada yaitu meliputi pimpinan atau Lurah dan seluruh staf dibawahnya sehingga akan terjalin suatu kerjasama yang baik. Hasil kerja yaitu suatu pencatatan atau pembukuan laporan tentang pelaksanaan-pelaksanaan pekerjaan mereka sebagai bentuk pertanggungjawaban dari seluruh aparat atau pegawai dalam melaksanakan tugas. *Ketiga*, yaitu adanya Daftar Tugas yaitu meliputi rincian tugas dari masing-masing bidang aparat atau pegawai tersebut, sehingga dalam melaksanakan kegiatan-kegiatannya baik Lurah sebagai pimpinan maupun seluruh aparaturnya akan berpegang pada ketiga prinsip tersebut sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Sebagai contoh ceck penilaian terhadap kepemimpinan Lurah dalam meningkatkan kinerja aparat Kalurahan.

Tabel 3.24

**Indeks Peranan Kepemimpinan Lurah
Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintah
Dalam Pelaksanaan Pembangunan di Kalurahan**

| No | Data | Indeks Total | Kriteria |
|------------------|--------------|--------------|-------------------|
| 1. | Quesioner 1 | 3,14 | Cukup baik |
| 2. | Quesioner 2 | 2,71 | Cukup baik |
| 3. | Quesioner 3 | 3,14 | Cukup baik |
| 4. | Quesioner 4 | 3,14 | Cukup baik |
| 5. | Quesioner 5 | 2,85 | Cukup baik |
| 6. | Quesioner 6 | 3,14 | Cukup baik |
| 7. | Quesioner 7 | 3,14 | Cukup baik |
| 8. | Quesioner 8 | 3,14 | Cukup baik |
| 9. | Quesioner 9 | 3,14 | Cukup baik |
| 10. | Quesioner 10 | 3,14 | Cukup baik |
| 11. | Quesioner 11 | 3,28 | Cukup baik |
| 12. | Quesioner 12 | 3,14 | Cukup baik |
| 13. | Quesioner 13 | 2,86 | Cukup baik |
| 14. | Quesioner 14 | 2,86 | Cukup baik |
| 15. | Quesioner 15 | 3,14 | Cukup baik |
| 16. | Quesioner 16 | 3,14 | Cukup baik |
| 17. | Quesioner 17 | 3,14 | Cukup baik |
| Rata-rata | | 3.07 | Cukup baik |

Sumber : *Analisi Data Primer*

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai indeks total rata-rata} &= \frac{\text{Jumlah total indeks}}{\text{Jumlah quesioner}} \\
 &= \frac{52,24}{17} \\
 &= 3.07
 \end{aligned}$$

Kriteria = cukup baik

Dari perhitungan indeks dari tabel 3.24 diatas dapat diketahui bahwa perolehan indeks rata-rata sebesar 3.07 dengan kriteria cukup baik. Dengan demikian maka dapat

dikatakan bahwa secara menyeluruh penilaian dari aparat Kantor Kalurahan Tonggalan terhadap peranan kepemimpinan Lurah dalam meningkatkan kinerja aparatur pemerintah dalam pembangunan non fisik adalah cukup baik, yang berarti bahwa kepemimpinan Lurah tersebut cukup mempunyai peranan terhadap peningkatan kinerja aparaturnya.