

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring dengan lahirnya Undang-Undang No. 12 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, maka setiap daerah terutama daerah– daerah yang memiliki potensi untuk berkembang dituntut agar dapat meningkatkan kegiatan – kegiatan pemerintahan dan pembangunan dengan melakukan pelimpahan kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah dalam rangka percepatan pembangunan daerah tersebut.

Pada saat ini terjadi krisis, ada wacana yang menyebutkan bahwa asal mula krisis adalah kurangnya kualitas “governansi” atau *governance* kita baik disektor publik maupun disektor bisnis. Bertolak dari reformasi 1998 yang menginginkan suatu perubahan mendasar dalam penyelenggaraan pemerintahan yang lebih transparan, berkeadilan dan akuntabel. Maka tuntutan akan adanya pemerintahan yang baik (*good governance*) menjadi relevan berhubungan satu dengan yang lainnya. Tujuan reformasi untuk penguatan peran masyarakat dengan penerapan demokrasi rakyat tidak tercapai jika tidak didukung oleh suatu pemerintahan yang kredibel dan dapat dipertanggung jawabkan.

Good governance yang dimaksud adalah merupakan proses penyelenggaraan kekuasaan negara dalam melaksanakan *public good and service* disebut *governance* (pemerintahan atau pemerintahan) sedangkan praktek terbaiknya adalah “*good governance*” (kepemerintahan yang baik) agar *good governance*

dapat menjadi kenyataan dan berjalan dengan baik, maka dibutuhkan komitmen dari semua pihak yaitu pemerintahan dan masyarakat.

Untuk mewujudkan *good governance* tentunya tidak semudah yang dipikirkan. Untuk mewujudkan *good governance* sangat memerlukan proses dan dukungan masyarakat yang mengacu pada sebuah pemahaman perubahan guna tercapainya *good governance* dalam birokrasi pemerintah. Sebagai organisasi sektor publik, pegawai dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dan mendorong pemerintah agar senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya, dengan berupaya memberikan pelayanan yang terbaik secara transparan dan berkualitas serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintahan tersebut.

Good governance merupakan isu dalam pengelolaan administrasi publik. Tuntutan pemerintah untuk melaksanakan penyelenggaraan pemerintah adalah sejalan dengan kemajuan tingkat pengetahuan serta pengaruh globalisasi. Sebagai negara yang menganut bentuk kekuasaan demokrasi, maka kedaulatan berada ditangan rakyat dan dilaksanakan menurut Undang-Undang Dasar seperti disebutkan dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 pasal 1 ayat (2). Negara seharusnya memfasilitasi keterlibatan warga dalam proses kebijakan publik. Menjadi salah satu bentuk pengawasan rakyat kepada negara dalam rangka mewujudkan *good governance*.

Terselenggaranya *good governance* merupakan prasyarat utama untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dalam mencapai tujuan dan cita-cita bangsa dan Negara. Dalam hal tersebut, diperlukan pengembangan dan penerapan sistem

pertanggung jawaban yang tepat, jelas dan nyata sehingga dalam penyelenggaraan pemerintahan dapat berlangsung secara berguna, berhasil guna bertanggung jawab serta bebas dari KKN.

Keberlangsungan suatu organisasi dapat dilihat dari baik buruknya kinerja dari organisasi tersebut, organisasi baik pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang aktif dalam mencapai tujuan yang sebelumnya ditetapkan oleh organisasi yang bersangkutan. Dalam hal ini pegawai sebagai motor (penggerak) bagi berjalannya organisasi tersebut maka dari itu secara tidak langsung mereka yang berperan terhadap kemajuan atau kemunduran organisasi tersebut.

Seiring dengan banyaknya keluhan masyarakat terkait dengan kurangnya pelayanan yang diberikan oleh pemerintahan seharusnya menjadi dasar kepada penggunaan sistem pemerintahan yang lebih menunjang dalam meningkatkan kinerja dari pegawai itu sendiri dalam hal memberikan pelayanan publik kepada masyarakat.

Didalam mengukur kinerja pegawai maka terlebih dahulu menentukan apa saja yang menjadi metode yang terkait dalam mengukur kinerja pegawai. Dimensi pekerjaan yang dapat mengambil satu atau tiga bentuk, yaitu tanggungjawab atau kewajiban, perilaku dan sifat. Secara umum dimensi kerja dapat dikelompokkan menjadi tiga bentuk yaitu hasil kerja, perilaku kerja, sifat pribadi yang berhubungan dengan pekerjaannya. Dengan diterapkan hal ini dalam organisasi dapat menjadi acuan pada pegawai agar dapat menciptakan kinerja yang mampu

memotivasi sehingga dapat membangun diri mereka untuk menjadi pegawai yang lebih baik lagi.

Kinerja pegawai yang mencerminkan prinsip *good governance* dapat mendukung terlaksananya pemerintahan yang demokratis dan masyarakat dapat memiliki kepercayaan terhadap kinerja pegawai, bahwa setiap kinerja pegawai yang mencerminkan pada prinsip-prinsip *good governance* diharapkan dapat memberikan pelayanan publik yang lebih baik kepada masyarakat. Suatu penyelenggaraan negara yang mengimplementasikan *good governance* berarti penyelenggaraan negara tersebut mendasarkan diri pada prinsip-prinsip partisipasi, pemerintahan berdasarkan hukum, transparansi, responsivitas, orientasi konsensus, keadilan, keefektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, visi strategis dan saling keterkaitan.

Banyak masalah-masalah yang ditemukan dalam hal memberikan pelayanan publik. Bisa saja masalah kinerjanya sehingga prinsip *good governance* tersebut masih belum tercapai didalam suatu organisasi. Oleh sebab itu pelayanan publik saat ini memiliki berbagai kelemahan, yaitu kurang responsif, kurang informatif, kurang koordinasi, kurang birokratis, kurang mau mendengar keluhan, saran dan aspirasi masyarakat, kurang inefisien, sehingga diperlukan peran pemerintah untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) yang hadir sebagai bagian utama dari agenda informasi dengan tujuan agar terciptanya pemerintahan yang baik dan bersih. Kinerja merupakan sebuah keharusan yang tidak dapat dilepaskan dari kehidupan sehari-hari, oleh karena itu hasil dari

pekerjaan yang telah dikerjakan harus sesuai dengan apa yang telah direncanakan dalam suatu pekerjaan.

Kantor Kepala Desa Surbakti, Kabupaten Karo sebagai salah satu instansi pemerintahan yang penyedia pelayanan publik tentunya diharapkan dapat menyediakan pelayanan yang sebaik-baiknya terhadap masyarakat di Desa Surbakti. Untuk melakukan hal tersebut tentunya harus memiliki visi yang jelas agar tujuannya dapat tercapai secara maksimal. Cara pandang jauh kedepan, di mana instansi pemerintahan harus dibawa agar eksis, antisipatif, dan inovatif. Secara umum visi adalah pandangan ideal masa depan yang ingin diwujudkan oleh Kantor Kepala Desa Surbakti. Penetapan visi mencerminkan apa yang ingin dicapai, memberikan arah dan fokus strategis yang jelas, berorientasi terhadap masa depan dan selanjutnya diharapkan mampu menumbuhkan komitmen di lingkungan Desa Surbakti.

Baik buruknya kinerja para aparatur pemerintahan dapat dapat ditentukan oleh faktor, namun faktor yang dijadikan pertimbangan ada penerapan prinsip-prinsip *good governance* dan komitmen organisasi. Dalam sebuah penelitian disebutkan bahwa ada sembilan (9) faktor *good governance* yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Dalam penelitian ini juga akan melihat bagaimana sembilan prinsip-prinsip *good governance* dapat mempengaruhi kinerja organisasi dengan membandingkan satu per satu prinsip-prinsip tersebut. Konsep *good governance* memiliki pengaruh dan peranan sangat penting dalam pelaksanaan kinerja organisasi. Oleh karena itu respon terhadap *good governance* ini sangat tinggi dan kinerja organisasi pun harus cukup baik dalam hal ini. Jika penerapan

prinsip-prinsip *good governance* sudah terlaksana dengan baik, maka kinerja dari organisasi akan baik pula dan begitu sebaliknya saling adanya pengaruh antara *good governance* terhadap kinerja.

Bertitik tolak dari latar belakang yang dikemukakan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus di Kantor Kepala Desa Surbakti, Kabupaten Karo)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dan untuk dapat memudahkan dalam penelitian ini agar penelitian ini memiliki arah yang jelas menginterpretasikan fakta dan data kedalam penulisan skripsi, maka terlebih dahulu dirumuskan permasalahannya. Adapun permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah: **“Apakah Ada Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance Terhadap Kinerja Organisasi?”**

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan jawaban terhadap perumusan masalah yang telah dikemukakan diatas yaitu untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh penerapan prinsip-prinsip *Good Governance* terhadap kinerja organisasi di Kantor Kepala Desa Surbakti, Kabupaten Karo dengan melihat satu persatu masing-masing prinsip – prinsip *good governance* dan melihat prinsip mana yang lebih kuat pengaruhnya terhadap kinerja organisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian merupakan hasil penelitian yang dilakukan. Manfaat penelitian yang dimaksud mencakup hal-hal sebagai berikut :

1. Manfaat secara ilmiah sebagai suatu sarana melatih dan mengembangkan kemampuan berpikir ilmiah dan kemampuan untuk menuliskannya dalam bentuk karya ilmiah berdasarkan kajian teori dan aplikasinya yang diperoleh dari Ilmu Administrasi Publik.
2. Manfaat secara akademis penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik secara umum dari Ilmu Administrasi Publik secara khusus dalam menambah bahan kajian perbandingan bagi yang menggunakannya.
3. Manfaat bagi masyarakat penelitian ini dapat memberikan informasi dalam mengkaji prinsip-prinsip good governance terhadap kinerja organisasi.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Good Governance

2.1.1 Pengertian *Good Governance*

Governance yang diterjemahkan menjadi tata pemerintahan adalah penggunaan wewenang ekonomi, politik dan administrasi guna mengelola urusan-urusan negara pada semua tingkat. Tata pemerintahan mencakup seluruh mekanisme, proses dan lembaga-lembaga dimana warga dan kelompok-kelompok masyarakat mengutamakan kepentingan mereka, menggunakan hak hukum, memenuhi kewajiban dan menjembatani perbedaan-perbedaan diantara mereka.

Good governance dapat diartikan sebagai cara berpemerintahan yang baik dan amanah, dimana tertata hubungan yang sinergis dengan masyarakat luas (stakeholders). Pengertian *good governance* di atas merupakan suatu pemahaman atau pijakan dari akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan. *Good governance* sebenarnya mempunyai makna sebagai kepengelolaannya atau kepengarahannya yang baik bukan pemerintahan yang baik. Memang pemahaman ini mempunyai perbedaan dengan pemahaman dasar lingkungan kita selama ini, antara lain yang diperkenalkan oleh lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.

Defenisi lain menyebutkan *governance* adalah “mekanisme pengelolaan sumber daya ekonomi dan sosial yang melibatkan pengaruh sektor negara dan

sektor non-pemerintahan dalam suatu usaha kolektif”¹. Defenisi lain mengamsumsikan banyak aktor yang terlibat dimana tidak ada yang sangat dominan yang menentukan gerak aktor lain. Good governnace mengakui bahwa didalam masyarakat terdapat banyak pusat pengambilan keputusan yang bekerja pada tingkat yang berbeda.

Dalam konsep good governance, pemerintah hanya menjadi salah satu aktor dan tidak selalu menjadi aktor paling menentukan. Implikasinya, peran pemerintah sebagai pembangun maupun penyedia jasa pelayanan dari infrastruktur akan bergeser menjadi badan pendorong terciptanya lingkungan yang mampu memfasilitasi pihak lain di komunitas dan sektor swasta untuk ikut aktif melakukan upaya tersebut.

Dengan demikian, menurut William Dunn“pelaksanaan good governance tidak terlepas dari bagaimana pemimpin mengambil suatu sistem kebijakan publik yang dimana kebijakan itu adalah salah satu rangkaian pilihan yang kurang lebih saling berhubungan (termasuk keputusan-keputusan untuk tidak bertindak) yang dibuat oleh suatu badan dan pejabat pemerintah”².

Dari berbagai pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa good governance adalah tata kelola pemerintahan yang baik untuk mengatur hubungan, penyelenggaraan penggunaan otoritas politik, kekuasaan untuk mengelola sumber daya, fungsi dan kepentingan berbagai pihak dalam urusan bisnis maupun pelayanan publik.

¹ Budi Mulyan, **Pengaruh Pelaksanaan Good Governance Terhadap Kinerja Organisasi**, Skripsi Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara, Medan:2009

² William N. Dunn, **Pengantar Analisis Kebijakan Publik**, Edisi Kedua, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2000, hal.109

2.1.2 Prinsip-prinsip Good Governance

Menurut UNDP “(*United Nation Development Program*) dalam (LAN dan BPKP 2000,7) mengemukakan bahwa karakteristik atau prinsip-prinsip yang dikembangkan dalam pemerintahan yang baik (*good governance*) adalah sebagai berikut :

1. *Participation* (Partisipasi Masyarakat)
2. *Rule of law* (Tegaknya Supremasi Hukum)
3. *Transparency* (Transparansi)
4. *Responsiveness* (Peduli Pada Stake Holder)
5. *Consensus Orientation* (Berorientasi Pada Konsensus)
6. *Equity* (Kesetaraan)
7. *Effectiveness and efficiency* (Efektifitas dan Efisiensi)
8. *Accountability* (Akuntabilitas)
9. *Strategic Vision* (Visi Strategis)”³

Berikut adalah penjelasan mengenai karakteristik atau prinsip-prinsip good governance :

1. Partisipasi Masyarakat

Setiap warga masyarakat memiliki suara dalam pengambilan keputusan baik secara langsung maupun melalui perwakilan lembaga dan institusi yang mewakili kepentingan masyarakat. Partisipasi dibangun berdasarkan pada indikator kebebasan berbicara dan berasosiasi secara konstruktif.

Partisipasi adalah setiap orang atau warga masyarakat yang sama dalam proses pengambilan keputusan, baik secara langsung, maupun melalui lembaga perwakilan, sesuai dengan kepentingan dan aspirasinya masing-masing. Partisipasi menyeluruh tersebut dibangun berdasarkan kebebasan

³ Muhamad Ridha Suaib, **Pengantar Kebijakan Publik**, Cetakan Pertama, Yogyakarta: CALPULIS, 2016, Hal.157

berkumpul dan mengungkapkan pendapat, serta kapasitas untuk berpartisipasi secara konstruktif.

Partisipasi bermaksud untuk menjamin agar setiap kebijakan yang diambil mencerminkan aspirasi masyarakat. Dalam menyelesaikan berbagai masalah dan isu yang berkembang, maka pemerintah menyediakan saluran komunikasi pada masyarakat untuk menyampaikan pendapatnya. Jalur komunikasinya bermacam-macam bisa dengan pertemuan umum, konsultasi dan penyampaian pendapat secara tertulis.

Dalam prinsip partisipasi terdapat keterlibatan para stakeholder atau pemegang kepentingan dalam proses pembuatan kebijakan. Partisipasi masyarakat juga salah satu komponen penting dalam mendukung prinsip good governance. Tanpa adanya partisipasi masyarakat maka koordinasi yang terjalin menjadi kurang terlaksana.

Untuk memastikan prinsip ini dapat dilaksanakan, maka perlu untuk disediakan ruang formal untuk berpartisipasi, baik berupa forum-forum yang relevan, mekanisme yang memadai untuk partisipasi publik, proses yang inklusif dan terbuka, serta adanya kepastian bahwa masukan dari publik akan diakomodir dalam penyusunan kebijakan. Hal ini untuk memastikan munculnya sikap positif terhadap pelaksanaan demokrasi di masyarakat.

Good governance digunakan untuk melihat partisipasi melalui tingkat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah, jumlah masyarakat yang berpartisipasi dalam pembangunan daerah, tingkat kuantitas masukan untuk pembangunan daerah dan terjadinya perubahan sikap masyarakat menjadi

lebih peduli terhadap setiap langkah pembangunan. Keterlibatan anggota masyarakat dalam pembangunan meliputi kegiatan dalam perencanaan dan pelaksanaan program pembangunan yang dikerjakan di dalam masyarakat lokal yang merupakan salah satu bentuk pemberdayaan masyarakat secara aktif yang berorientasi pada pencapaian hasil pembangunan yang dilakukan dalam masyarakat yang efektif dan efisien baik dari aspek masukan atau *input* (SDM, dana, peralatan/sarana, data, rencana dan teknologi), dari aspek proses (pelaksanaan, monitoring dan pengawasan), dari aspek keluaran atau *output*(pencapaian sasaran efektif dan efisien).

2. Tegaknya Supremasi Hukum

Kerangka dan aturan hukum harus adil dan diterapkan kepada siapapun tanpa pandang bulu, termasuk didalamnya hukum-hukum yang mengangku hak asasi manusia. Dengan prinsip ini akan didorong perwujudan dari penegakan hukum yang adil bagi semua pihak tanpa pengecualian.

Sehubungan dengan itu, dalam proses mewujudkan cita good governance, harus diimbangi dengan komitmen untuk menegakkan *rule of law* dengan karakter-karakter antara lain sebagai berikut: Supremasi hukum (*the supremacy of law*), Kepastian hukum (*legal certainty*), Hukum yang responsif, Penegakan hukum yang konsisten dan non-diskriminatif, Idepedensi peradilan.

3. Transparansi

Transparansi yaitu kebebasan dan terbukanya akses informasi dalam berbagai proses kelembagaan sehingga yang membutuhkan bisa dengan

mudah mengaksesnya. Jadi semua tindakan dan kebijakan pemerintah harus terbuka dan bisa diakses.

Adapun manfaat dari adanya keterbukaan informasi publik, yaitu

- a. Mengurangi tingkat korupsi, sebab semakin tinggi akses publik terhadap laporan keuangan maka semakin rendah pula tingkat korupsi, demikian juga sebaliknya.
- b. Memperoleh indikasi dini adanya praktek mal administrasi dan tindak pidana korupsi dan efisiensi anggaran.
- c. Membuka peluang partisipasi masyarakat dalam mengawasi penyelenggaraan negara dan pelayanan publik.
- d. Mendapat umpan balik dari masyarakat tentang kinerja badan publik.
- e. Memperoleh jaminan kepastian hukum atas hak memperoleh informasi publik dan terhindar dari perlakuan sewenang-wenang dari aparatur negara.

4. Peduli pada Stakeholder/Dunia Usaha

Prinsip ini lebih difokuskan pada pemerintah. Artinya pemerintah dan lembaga teknis yang dimiliki harus berusaha untuk mengedepankan kepentingan masyarakat dan stakeholder lainnya dalam kapasitas ia sebagai pelayan publik. Dalam hal ini pelayanan terhadap masyarakat tanpa membedakan kedudukan dan status sosial.

Pelaksanaan good governance secara benar dan konsisten bagi dunia usaha adalah perwujudan dari pelaksanaan etika bisnis yang seharusnya dimiliki oleh setiap lembaga korporasi yang ada di dunia. Praktek good governance

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

5. Berorientasi pada Konsensus (*Consensusi orientation*)

Tata pemerintahan yang baik menjembatani kepentingan-kepentingan yang berbeda demi terbangunnya suatu konsensus menyeluruh dalam hal apa yang terbaik bagi kelompok-kelompok masyarakat, dan bila mungkin, konsensus dalam hal kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur. Dengan demikian tidak akan terjadi penyelenggaraan pemerintahan yang asal jalan dan hanya mendasarkan pada keinginan elite pemerintahan/politik saja, melainkan kepentingan bersamayang telah ditetapkan pada awal perencanaan.

Berorientasi pada konsensus yaitu berperan sebagai penengah untuk mencapai usaha bersama. Keputusan apapun harus dilakukan melalui proses musyawarah melalui konsensus. Paradigma ini perlu dikembangkan dalam konteks pelaksanaan pemerintahan, karena urusan mereka kelola adalah persoalan-persoalan publik yang harus dipertanggungjawabkan kepada rakyat. Semakin banyak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan secara melaksanakan keputusan tersebut.

6. Kesenjangan (*Equity*)

Melalui prinsip *good governance*, setiap warga Negara memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh kesejahteraan. Kesenjangan yakni

kesamaan dalam perlakuan dan pelayanan baik itu kepada laki-laki maupun perempuan dalam usaha untuk meningkatkan kualitas hidup. Akan tetapi karena kemampuan masing-masing warga Negara berbeda-beda, sektor publik harus memainkan peranan agar kesejahteraan dan keadilan dapat berjalan dengan sejalan.

Prinsip kesetaraan menciptakan kepercayaan timbal-balik antara pemerintah dan masyarakat melalui penyedia informasi dan menjamin kemudahan di dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai. Pemerintah daerah perlu mendayagunakan berbagai jalur komunikasi seperti melalui brosur, pengumuman melalui koran, radio serta televisi lokal. Pemerintah daerah perlu menyiapkan kebijakan yang jelas tentang cara mendapatkan informasi.

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

Efektifitas dan efisiensi merupakan prinsip good governance dengan segala proses yang diarahkan untuk menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan dan sesuai dengan sumber daya yang dimiliki sehingga menghasilkan hasil sesuai kebutuhan masyarakat. Untuk itu pemerintahan yang baik juga harus memenuhi kriteria efektif dan efisien yakni berdaya guna dan berhasil guna.

Agar pemerintahan itu efektif dan efisien, maka para pejabat pemerintahan harus mampu menyusun perencanaan-perencanaan yang sesuai dengan kebutuhan nyata masyarakatnya, dan disusun secara rasional dan terukur. Proses-proses pemerintahan dan lembaga akan membuahkan hasil apabila menggunakan sumber daya yang ada seoptimal mungkin.

8. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas mengandung pengertian setiap lembaga yang melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan dan program yang terkait harus dapat mempertanggungjawabkan apa yang dilaksanakan. Wujud dari akuntabilitas adalah adanya laporan kinerja lembaga pemerintah.

Para pengambil keputusan dalam organisasi sektor pelayanan, dan warga negara madani memiliki pertanggungjawaban kepada publik sebagaimana halnya kepada para pemilik. Pertanggungjawaban tersebut berbeda-beda, tergantung pada jenis keputusan organisasi tersebut.

9. Visi Strategis (*Strategic Vision*)

Visi strategis merupakan seorang pemimpin dan masyarakat memiliki perspektif yang luas dan jauh ke depan atas tata pemerintahan yang baik dan pembangunan manusia, serta kepekaan untuk mewujudkannya harus memiliki pemahaman atas kompleksitas kesejarahan sosial budaya yang menjadi dasar bagi perspektif tersebut. Mereka juga memahami aspek-aspek historis, kultur, dan kompleksitas sosial yang mendasari perspektif mereka.

2.1.3 Aspek-Aspek Good Governance

“UNDP mendefinisikan good governance sebagai *“The exercise of political, economic, and administrative authority to manage a nations affair at all levels”*⁴. Dari pengertian tersebut, secara fungsional aspek-aspek good governance dapat ditinjau dari apakah pemerintah telah berfungsi secara efektif dalam upaya

⁴ Muhamad Ridha Suaib, **Op.Cit.** Hal. 153

mencapai tujuan yang telah digariskan, atau justru sebaliknya dimana pemerintahan tidak berfungsi secara efektif dan terjadi inefisiensi.

Berdasarkan definisi terakhir ini, good governance mempunyai tiga kaki (*threelegs*), yaitu:

1. “*Economic governance* meliputi proses pembuatan keputusan yang memfasilitasi aktivitas ekonomi di dalam negeri dan interaksi diantara penyelenggara ekonomi.
2. *Political governance* adalah proses pembuatan keputusan untuk formulasi/penyusunan kebijakan.
3. *Administrative governance* adalah sistem implementasi proses kebijakan”⁵.

Selain pengertian di atas good governance dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu sebagai berikut:

1. Hukum/kebijakan ditujukan pada perlindungan kebebasan sosial, politik, dan ekonomi.
2. *Administrative competence and transparency*. Kemampuan membuat perencanaan dan melakukan implementasi secara efisien, kemampuan melakukan penyederhanaan organisasi, penciptaan disiplin dan model administrasi serta keterbukaan informasi.
3. Desentralisasi regional dan dekonsentrasi di dalam departemen.
4. Penciptaan pasar yang kompetitif. Penyempurnaan mekanisme pasar, peningkatan peran pengusaha kecil dan segmen lain dalam sektor swasta, deregulasi, dan kemampuan pemerintah dalam mengelola kebijakan makro ekonomi.

⁵ *Ibid.*, *Loc. Cit.*

2.1.4 Penerapan Good Governance di Indonesia

Good governance di Indonesia diterapkan sejak era reformasi dimana telah terjadi perombakan sistem pemerintahan yang menuntun proses demokrasi yang bersih sehingga *good governance* merupakan suatu alat reformasi yang mutlak dalam pemerintahan baru. Tetapi untu saat ini masih banyak kecurangan dan kebocoran dalam pengelolaan anggaran dan akuntansi yang merupakan dua produk utama *good governance*. Contohnya masih banyak pemerintah yang melakukan tindakan yang melawan hukum seperti praktik KKN (Korupsi, Kolusi, Nepotisme) yang masih marak terjadi.

Jika kita lihat sendiri, yang menjadi penyebab itu dapat terjadi dilihat dari dua sisi, yaitu sisi internal dan eksternal. Eksternal, faktor yang mempengaruhi dari lingkungan pemerintahan itu sendiri. Kemungkinan juga lingkungan yang menyebabkan terjadi tindak-tindak yang melawan hukum itu sendiri, baik dalam lingkup pemerintahan maupun non-pemerintah.

Diterapkannya *good governance* di Indonesia tidak hanya membawa dampak positif dalam sistem pemerintahan saja akan tetapi hal tersebut mampu membawa dampak positif terhadap badan usaha non-pemerintah yaitu lahirnya *Good Corporate Governance*. Dengan landasan yang kuat diharapkan akan membawa bangsa Indonesia kedalam suatu pemerintahan yang bersih dan amanah.

2.2 Kinerja Organisasi

2.2.1 Pengertian Kinerja Organisasi

Dalam pengertian kinerja organisasi merupakan prestasi kerja atau jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja menurut Mohamad “adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi”⁶. Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan perbandingan (*benchmarks*) atas tujuan dan target yang ingin di capai. Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* yang diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai organisasi dalam melaksanakan tugasnya persatuan periode waktu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2.2.2 Penilaian Kinerja Organisasi

“Penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu”⁷. Suatu organisasi dapat dikatakan efektif kalau tujuan organisasi atau nilai-nilai sebagaimana ditetapkan dalam visinya tercapai. Nilai-nilai ini merupakan nilai-nilai yang telah disepakati bersama para *stakeholders* dari organisasi yang bersangkutan.

⁶ Mohamad Mahsun, **Pengukuran Kinerja Sektor Publik**, Cetakan Keenam, BPFE-Yogyakarta, 2016, hal. 25

⁷ Kasmir, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ketiga, Depok: Rajawali Pers, 2017, hal. 184

Pendekatan “*goal attainment*” mengukur sampai seberapa jauh tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Dalam pendekatan ini yang ditekankan adalah hasil dan bukan cara. Persyaratan yang dibutuhkan dalam definisi ini adalah bahwa tujuan yang hendak dicapai benar-benar jelas, memiliki batas waktu pencapaian yang jelas dan dapat diukur.

Pendekatan “*strategic-constituencies*” mengukur tingkat kepuasan dari para konstituen kunci. Dukungan konstituen kunci inilah dibutuhkan organisasi untuk mempertahankan eksistensi selanjutnya. Asumsi yang digunakan dalam pengukuran kinerja ini adalah bahwa para konstituen memiliki pengaruh yang kuat terhadap organisasi, dan organisasi diharuskan merespon terhadap organisasi, dan organisasi diharuskan merespon terhadap tuntutan para konstituen tersebut.

Menurut Yeremias T. Keban “pendekatan “*competing values*” mengukur apakah kriteria keberhasilan yang dipentingkan organisasi seperti keadilan, pelayanan, *return on investment*, *market share*, *new product innovation*, dan *job security*, telah disesuaikan dengan kepentingan atau kesukaan para konstituennya”⁸.

2.2.3 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Penilaian Kinerja

Dalam membahas teori tentang penilaian kinerja, perhatian harus diarahkan kepada faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja. Untuk melakukan kajian secara lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi

⁸ Yeremias T. Keban MURP, **Administrasi Publik**, Edisi Ketiga Yogyakarta: Gava Media, 2014, hal. 228

efektivitas penilaian kerja, maka perlu melihat beberapa faktor penting sebagai berikut:

1. “Kejelasan tuntutan hukum atau peraturan perundangan untuk melakukan penilaian secara benar dan tepat merupakan faktor penting. Dalam kenyataannya, orang menilai secara subjektif dan penuh dengan bias tetapi tidak ada suatu aturan hukum yang mengatur atau mengontrol perbuatan tersebut.
2. Manajemen sumberdaya manusia yang berlaku memiliki fungsi dan proses yang sangat menentukan efektivitas penilaian kinerja. Dengan demikian manajemen sumberdaya manusia merupakan kunci utama keberhasilan sistem penilaian kinerja.
3. Kesesuaian antar paradigma yang dianut manajemen suatu organisasi dengan tujuan penilaian kinerja. Apabila paradigma yang dianut masih berorientasi pada manajemen klasik, maka penilaian selalu bias kepada pengukuran tabiat atau karakter pihak yang dinilai, sehingga prestasi kerja yang seharusnya menjadi fokus utama yang kurang diperhatikan.
4. Komitmen para pemimpin atau manager organisasi publik terhadap pentingnya suatu penilaian kinerja. Bila mereka selalu memberikan komitmen yang tinggi terhadap efektivitas penilaian kinerja, maka para penilai yang ada dibawah otoritasnya akan selalu berusaha melakukan penilaian secara tepat dan benar”⁹.

2.2.4 Mengukur Kinerja Organisasi

Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan manager dalam pelayanan publik yang lebih baik. Akuntabilitas disini bukan sekedar kemampuan menunjukkan uang publik yang dibelanjakan, akan tetapi juga meliputi kemampuan bahwa uang publik tersebut telah dibelanjakan secara ekonomis, efisien dan efektif.

“Pengukuran kinerja merupakan suatu aktivitas penilaian pencapaian target-target tertentu yang diderivasi dari tujuan strategis organisasi”¹⁰. Adapun manfaat pengukuran kinerja terhadap organisasi publik, adalah sebagai berikut:

⁹ **Ibid.** Hal. 220-221

¹⁰ Mohamad Mahsun, **Op.Cit.** hal. 29

1. “Pengukuran kinerja membantu pimpinan instansi pemerintah dalam penentuan tingkat pencapaian tujuan yang perlu dicapai.
2. Memberikan umpan balik bagi para pengelola dan pembuat keputusan didalam proses evaluasi dan perumusan tindak lanjut, dalam rangka peningkatan kinerja pada masa yang akan datang.
3. Menjadi alat komunikasi pimpinan, organisasi, pegawai dan para *stakeholder* eksternal.
4. Mengidentifikasi kualitas pelayanan instansi pemerintah”¹¹.

2.2.5 Evaluasi Kinerja

“Istilah evaluasi mempunyai arti yang berhubungan, masing-masing menunjuk ada aplikasi beberapa skala nilai terhadap hasil. Evaluasi kinerja merupakan analisis dan interpretasi keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja, dan sekaligus sebagai suatu proses umpan balik atas kinerja yang lalu dan mendorong adanya perbaikan produktivitas dimasa mendatang”¹². Evaluasi kerja juga memberi peluang untuk bersama-sama menentukan sasaran kerja dan merumuskan cara mencapainya.

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk menjamin adanya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi dan juga untuk mengetahui posisi tingkat pencapaian sasaran, terutama untuk mengetahui bila terjadi penyimpangan agar dapat diperbaiki, sehingga sasaran atau tujuan tercapai. Hasil evaluasi kinerja individu dapat dimanfaatkan untuk banyak penggunaan seperti

1. Peningkatan kinerja
2. Pengembangan sumber daya manusia (SDM)
3. Pemberian kompensasi
4. Program peningkatan produktivitas

¹¹ Moeharino, **Indikator Kinerja Utama (IKU)**, Cetakan Pertama, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2012, hal.72

¹²**Ibid.** Hal. 73

5. Program kepegawaian
6. Menghindari perlakuan diskriminasi

“Ke depan perlu secara terus menerus dilakukan evaluasi kinerja agar jelas di mana posisi terakhir organisasi dalam kaitannya dengan misi dan tujuan organisasi, dan apa saja kelemahan dan hambatan yang sedang dihadapi, dan membutuhkan intervensi segera. Karenanya, evaluasi harus dilakukan tidak hanya pada tingkatan individual pegawai, tetapi juga pada unit kerja dan organisasi secara keseluruhan”¹³.

Moehariono memaparkan tentang manfaat evaluasi kinerja sebagai berikut.

1. “Untuk perbaikan perencanaan, strategi, kebijakan;
2. Untuk pengambilan keputusan;
3. Untuk tujuan pengendalian program/kegiatan;
4. Untuk perbaikan *input, proses, dan output*, perbaikan tatanan atau sistem dan prosedur”¹⁴.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja sangat penting bagi organisasi untuk memfokuskan dan mengarahkan pegawai terhadap tujuan strategi pada penempatan, penggantian perencanaan, dan tujuan pengembangan sumber daya manusia.

2.3 Kerangka Berpikir

Dalam mengarahkan penulisan skripsi ini diperlukan kerangka yang menunjukkan adanya hubungan teoritis antara variabel yang diteliti.

Untuk mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa yang dikenal dengan istilah *good governance*, pemerintah sebagai pelaku utama pelaksanaan *good governance* ini dituntut untuk memberikan pertanggungjawaban yang lebih transparan dan akurat. Menerapkan praktik *good governance* dapat dilakukan secara bertahap sesuai dengan kapasitas pemerintah.

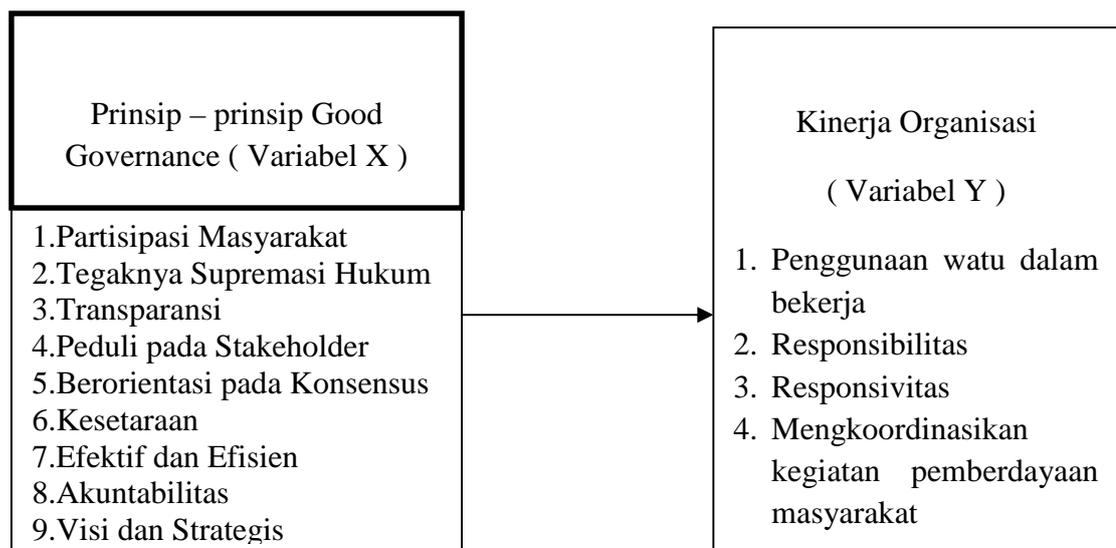
¹³ Prof. Dr. Yeremias T. Keban MURP, **Op.Cit**, hal. 208

¹⁴ Moehariono, **Op.Cit**, hal. 74

Salah satu pilihan strategis untuk menerapkan good governance adalah dengan meningkatkan kualitas pelayanan publik demi tercapainya kepuasan kerja pada masyarakat.

Adapun variabel – variabel yang digunakan dalam melakukan penelitian ini yaitu variabel X dan Variabel Y. Dimana variabel X adalah pengaruh penerapan prinsip-prinsip good governance dan variabel Y adalah kinerja organisasi. Adapun kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian



2.4 Hipotesis Penelitian

“Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian, yang kebenarannya harus diuji secara empiris”¹⁵. Maka hipotesis yang diajukan didalam penelitian ini adalah:

¹⁵Moh.Nazir, **Metode Penelitian**, Edisi Ketujuh, Darussalam: Ghalia Indonesia, 2009, hal. 151

1. Hipotesis Kerja (H_a): Terdapat hubungan yang positif signifikan antara pelaksanaan good governance terhadap kinerja organisasi.
2. Hipotesis Nol (H_0): Tidak ada terdapat hubungan yang positif signifikan antara pelaksanaan good governance terhadap kinerja organisasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif, dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian ini dimulai dengan menelaah data yang tersedia dari berbagai sumber data yang terkumpul, mempelajari data dan menyusun data. Proses pengukurannya adalah bagian sentral dalam penelitian kuantitatif, dengan melakukan pengukuran setiap fenomena sosial dijabarkan dalam beberapa komponen masalah, variabel dan indikator. Kuantitatif yang dimaksud dengan mencari pengaruh antara variabel *independent* (X) dengan variabel *dependent* (Y).

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat yang digunakan untuk melakukan penelitian agar peneliti dapat mengetahui bagaimana keadaan yang sebenarnya terhadap apa yang hendak diteliti. Adapun yang menjadi lokasi penelitian ini adalah Kantor Kepala Desa Surbakti, Kabupaten Karo.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”¹⁶.

¹⁶Sugiyono, **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D**, Bandung: Alfabeta, 2016, hal. 80

Berdasarkan defenisi tersebut, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah Masyarakat Desa Surbakti yang berjumlah 2.514 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian kuantitatif yang menjadi sampel adalah bagian beberapa dari populasi. Dalam penentuan jumlah sampel, teknik yang akan digunakan adalah teknik *non-probability Sampling*. Teknik non-probability sampling ini teknik yang dimana tidak member kesempatan atau peluang yang sama untuk seluruh anggota populasi yang akan dipilih menjadi sampel.

Dalam penelitian kuantitatif ini yang menjadi sampel saya adalah masyarakat dengan jumlah sampel sebanyak 100orang.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara:

1. “Data primer adalah data yang diperoleh melalui pengamatan langsung terhadap gejala-gejala yang dapat diamati dari objek penelitian. Sumberprimer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpulan data”¹⁷. Cara-cara yang dilakukan adalah:
 - a. Angket (kuisisioner), yaitu teknik pengumpulan data yang dilaksanakan dengan cara menyebarkan daftar pernyataan yang dilengkapi alternatif penilaian.

¹⁷Ibid. hal 225

2. “Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data”¹⁸. Data sekunder adalah data yang dilakukan melalui studi pustaka yang terdiri dari:
- a. Dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan catatan-catatan atau dokumen yang ada di lokasi penelitian serta sumber-sumber lain yang relevan dengan objek penelitian.
 - b. Kepustakaan yaitu mengumpulkan data dan informasi dari buku literatur lainnya yang berkaitan dengan objek penelitian.

3.5 Skala Pengukuran Variabel

Skala yang digunakan untuk mengukur pengaruh penerapan prinsip-prinsip good governance terhadap kinerja organisasi adalah dengan menggunakan skala interval (skala likert), untuk keperluan kuantitatif, skala interval memiliki lima kategori dan nilai atau skor yang dapat dipilih oleh responden, yaitu:

Tabel 3.1 Skala Likert

Kategori	Skor
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Kurang Setuju (KS)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

¹⁸Loc.cit.

3.6 Metode Analisis Data

Penelitian ini melakukan uji analisis dengan mengumpulkan data-data, kemudian menginterpretasikan pada hasil-hasilnya. Variabel yang telah terkumpul kemudian dikelompokkan dan dilakukan perhitungan untuk mengetahui penelitian yang hendak dicapai.

a. Uji Parsial (t)

Untuk melihat pengaruh X terhadap Y dilakukan uji Parsial dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel} H_0$ ditolak, H_1 diterima, artinya variabel X berpengaruh nyata terhadap variabel Y.
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel} H_0$ diterima, H_1 ditolak, artinya variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y.

b. Uji Simultan (F)

Uji simultan merupakan uji serentak atau mengetahui variabel bebas mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terkait, kriteria pengambilan keputusan :

1. H_0 ditolak dan H_1 diterima : bila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau probabilitas signifikan (F-value) dari nilai $t = 0,05$.
2. H_0 diterima dan H_1 ditolak : bila $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau probabilitas tidak signifikan (F-value) dari nilai $t = 0,05$.

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar memberikan penjelasan variabel bebas. Jika R^2 semakin mendekati satu, maka menjelaskan variabel bebas terhadap variabel terikat mempunyai hubungan yang besar. Sebaliknya jika R^2 mendekati nol maka hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat mempunyai hubungan yang kecil.

3.7 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas untuk mengetahui kelayakan butir – butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Menilai masing – masing butir pertanyaan dapat dilihat dari nilai *corrected item-total correlation*. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai r-hitung yang merupakan nilai dari *corrected item-total correlation*, dari r-tabel yang diperoleh melalui Df (*Degree of Freedom*). Pada tingkat kesalahan 5% yaitu 0,05. Jadi ketika r-hitung > dari 0.304 maka suatu butir pertanyaan dikatakan valid. Untuk menguji valid tidaknya pertanyaan dapat dilakukan melalui program computer (*Excel Statistic Analysis & SPSS*).

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas berguna untuk mengetahui apakah hasil kuisioner dapat dipercaya atau tidak. Uji reliabilitas instrument dapat dilakukan secara eksternal maupun internal. Secara eksternal dilakukan dengan test retest (stability), equivalent, dan gabungan keduanya. Secara internal reliabilitas instrument dapat diuji dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada pada instrument dengan teknik tertentu. Pada uji ini nilai reliable jika lebih besar dari 0,60 dimana kriterianya sebagai berikut :

- a. lebih besar sama dengan 0,60 maka dinyatakan reliable
- b. maka dinyatakan tidak reliable

3.8 Defenisi Operasional

Defenisi operasional adalah unsur-unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana mengukur suatu variabel, sehingga dengan pengukuran ini dapat diketahui indikator-indikator

apa saja yang mendukung penganalisisan dari variabel-variabel yang ada. Adapun definisi operasional yang dijadikan acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah pelaksanaan good governance, yang diukur berdasarkan indikatornya yaitu:
 - a. Partisipasi Masyarakat yaitu setiap masyarakat yang sama dalam proses pengambilan keputusan secara langsung maupun melalui lembaga perwakilan sesuai dengan aspirasinya masing-masing.
 - b. Tegaknya Supremasi Hukum yaitu kerangka hukum yang harus adil dan diterapkan kepada siapapun tanpa pandang bulu, termasuk didalamnya hukum-hukum yang menyangkut hak asasi manusia.
 - c. Transparansi yaitu kebebasan dan terbukanya akses informasi dalam berbagai proses kelembagaan sehingga yang membutuhkan bisa dengan mudah mengaksesnya.
 - d. Peduli pada Stakeholder yaitu pemerintah dan lembaga teknis yang dimiliki dan berusaha untuk mengedepankan kepentingan masyarakat dalam kapasitas pelayan publik.
 - e. Berorientasi pada Konsensus yaitu berperan sebagai penengah untuk mencapai usaha bersama. Keputusan apapun harus dilakukan melalui proses musyawarah.
 - f. Kesetaraan yaitu kesamaan dalam perlakuan dan pelayanan baik itu kepada laki-laki maupun perempuan dalam usaha untuk meningkatkan kualitas hidup.
 - g. Efektifitas dan Efisiensi yaitu segala proses yang dirahkan untuk menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan dan sesuai dengan sumber daya yang dimiliki sehingga menghasilkan hasil sesuai kebutuhan masyarakat.

- h. Akuntabilitas yaitu lembaga yang melaksanakan penyelenggaraan pemerintah dan program yang terkait harus dapat mempertanggungjawabkan apa yang dilaksanakan
 - i. Visi Strategis yaitu para pemimpin memiliki perspektif yang luas dan jauh ke depan atas tata pemerintahan yang baik dan pembangunan manusia, serta kepekaan yang dibutuhkan mewujudkan perkembangan tersebut.
2. Variabel Terikat (Y) dalam penelitian ini adalah Kinerja organisasi yaitu prestasi kerja atau jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
- Indikator yang diukur adalah:
- a. Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu : tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif.
 - b. Responsibilitas yaitu apakah kegiatan organisasi tersebut dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar.
 - c. Responsivitas yaitu kemampuan organisasi dalam mengenali kebutuhan masyarakat.
 - d. Mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat.