

# KINERJA APARAT PEMERINTAH DESA DALAM RANGKA OTONOMI DESA (Studi di Desa Gulun, Kecamatan Maospati, Kabupaten Magetan)

Linda Muchacha Paramitha, Tjahjanulin Domai, Suwondo

Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang

E-mail: lindamuchachaparamitha@yahoo.co.id

## **Abstract: Village Government Apparatus Performance In The Village Local Autonomy.**

*The need of reliable apparatus resources to face the village institutional change is supported by internal factors but also external. The internal factors because the village should has certain skills and knowledge such as making village regulation together with village discussion forum, managing village finance, and etc. The villagers demand for the satisfied services is something that should be responded. The results that can be concluded from the research is village government in the discipline of village apparatus is less discipline. Then the spirit is look good, but the good spirit is not balanced with good discipline. In finishing the task they are good in the process, and in decision making for the Village Budget (RAPBD), and the selection of village institution is refer to the prevailing regulation. The village government performance in the village autonomy about infrastructure is less good, but the health services have run well, and the allocation for village fund (ADD) also good for the village development.*

**Keywords:** Apparatus Performance, Local Autonomy

**Abstrak: Kinerja Aparat Pemerintah Desa dalam Rangka Otonomi Desa.** Kebutuhan akan sumber daya aparat yang tangguh menghadapi perubahan kelembagaan desa bukan hanya didorong oleh faktor intern tapi juga faktor ekstern. Faktor intern karena saat aparat desa harus mempunyai keterampilan dan pengetahuan tertentu seperti membuat peraturan-peraturan desa bersama badan permusyawaratan desa, mengelola keuangan desa, dan lain-lain. Tuntutan masyarakat desa akan adanya pelayanan-pelayanan yang memuaskan merupakan hal yang harus segera direspon pemerintah desa. Hasil yang dapat disimpulkan dari penelitian ini bahwa kinerja pemerintah desa dalam kedisiplinan aparat Desa Gulun memang kurang disiplin. kemudian semangat kerja aparat Desa Gulun terlihat sangat baik, namun semangat yang baik tidak diimbangi dengan disiplin yang baik pula. Dalam penyelesaian tugas kinerja aparat desa cukup baik untuk prosesnya, dan juga dalam hal mengambil keputusan pemerintah desa menetapkan RAPBD (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa) serta pemilihan kelembagaan pemerintah desa mengacu pada aturan-aturan yang telah ditaati. Kinerja pemerintah Desa Gulun dalam otonomi desa tentang prasarana kesehatan kurang baik, namun pelayanan kesehatan masyarakat sudah berjalan dengan baik, dan sumber-sumber pendapatan Alokasi Dana Desa (ADD) sudah baik untuk kemajuan pembangunan desa.

**Kata kunci :** Kinerja Aparat, Otonomi Desa

---

## **Pendahuluan**

Otonomi adalah istilah asing yang paling dekat pengertian kepada swatantra, mungkin tidak sinonim, tetapi seperti yang telah diterapkan hakikatnya adalah sama. Perlu ditambahkan bahwa di samping pembatasan pengaturan rumah tangga sendiri, desa dibebani tugas-tugas baru,. Otonomi telah melahirkan antuisme yang luar biasa di tingkat desa, bukan berarti tidak ada persoalan yang serius berasal dari internal desa. *Pertama*, kuatnya figur tokoh yang direpresentasikan oleh kepala desa sering kali menjadi hambatan serius demokratisasi desa. Tampilnya kepala desa sebagai penguasa tunggal dalam pemerintahan Desa. Bersama-

sama dengan pembantuannya ia merupakan Pamong Desa. Ia adalah pelaksana dan penyelenggara urusan pemerintah (Surianingrat, 1976, h. 81).

*Kedua*, kehadiran BPD (Badan Permusyawaratan Desa) sebagai lembaga perwakilan desa secara formal memang melahirkan harapan baru demokrasi desa. Masyarakat sangat berharap BPD menjadi lokomotif baru demokrasi desa yaitu sebagai sarana artikulasi, aspirasi, dan partisipasi, serta alat kontrol yang efektif terhadap pengelola pemerintah desa. Namun, tidak jarang kehadiran BPD ini menimbulkan masalah baru di tingkat desa. Terutama dalam kaitan relasi yang dibangun antara kepala desa

dengan BPD. Dari sisi kepala desa, ada kepala desa yang tidak mau berbagi kekuasaan dengan BPD, ada kepala desa merasa takut kontrol yang dilakukan BPD akan merecoki kinerjanya, dan ada pula kepala desa yang berpandangan bahwa kekuasaan itu harus tunggal. Seperti matahari, mereka mengatakan, di manapun tidak ada kembarannya. Matahari selalu satu begitu juga dengan kekuasaan. Hadirnya BPD telah memunculkan “Matahari Kembar” di tingkat desa (Rozaki, 2005, h. 182).

Di sisi lain para perangkat desa sering kali dikonstruksikan sebagai pamong desa yang diharapkan dapat menjadi pengayom masyarakat. Namun masih ada pengelolaan pemerintah desa dalam konteks ini yang masih lemah dalam akuntabilitas dan transparansi pemerintah desa. Hal yang paling mencolok di kalangan pemerintah desa adalah adanya fenomena bahwa seorang sekretaris desa (Sekdes) di isi dari pegawai negeri sipil (PNS) yang memenuhi persyaratan. Selain itu adanya batasan SMA atau sederajat bagi seorang aparat juga masih menjadi masalah yang sering diperdebatkan.

Sering dengan perubahan kelembagaan di desa maka mau tidak mau mendorong sumber daya manusia (aparat) desa untuk bekerja sesuai dengan target yang hendak dicapai. Untuk itu aparat desa harus dapat bekerja secara maksimal. Sumber daya manusia tidak lagi dipandang sebagai salah satu faktor produksi sebagaimana pendapat manajemen kuno, yang memperlakukan manusia seperti halnya mesin. Tetapi sekarang ini aparat desa betul-betul sebagai *Human Capital* yang sangat berperan sesuai dengan pandangan manajemen modern. Perbedaan pandangan itu membawa indikasi pada perlakuan atas sumber daya manusia. Dalam pandangan yang pertama sumber daya manusia dikelola sejajar dengan manajemen produksi. Keuangan dan pemasaran yang tentunya tidak sesuai dengan harkat martabat manusia. Karena manusia bukan sekedar sumber melainkan pelaksanaan yang menjalankan lembaga atau motor pengarah organisasi.

Selama ini kinerja pemerintah sektor desa di wilayah Kabupaten Magetan khususnya Desa Gulun dalam menangani pelayanan publik belum terbilang maksimal.

Hal ini dapat dilihat dari waktu yang diperlakukan dalam menyelesaikan akta tanah, akta nikah, akta kelahiran, akta kematian, pembuatan Kartu Tanda penduduk/KTP dan lain sebagainya. Selain itu kinerja aparat pemerintah desa tersebut terbilang masih kurang disiplin. Hal tersebut dapat kita dapati kantor desa masih lengang di pagi hari, masih untung kalau kita dapati satu atau dua orang, bahkan di beberapa tempat tidak ada sama sekali, padahal jam kerja sudah dimulai. Pegawai desa akan mulai berdatangan baru sekitar pukul 08. 30 pagi. Sehingga terkadang masyarakat yang membutuhkan pelayanan lalu datang di pagi hari, mereka harus bersabar menunggu untuk dilayani hingga pukul 08. 30 pagi. Keadaan ini sangat berbeda dengan terjadi di kantor Bupati, di mana pusat dari penyelenggaraan pemerintah berlangsung, jam kerja sudah dimulai hanya beberapa saat setelah apel pagi dilaksanakan, yaitu sekitar pukul 07. 30 pagi, sehingga pelayanan terhadap masyarakat dapat lebih optimal. Oleh sebab itu aparat pemerintah desa senantiasa meningkatkan kedisiplinan kerja dan profesionalisme agar tercipta suatu iklim kerja yang baik, sehingga akan menciptakan kinerja aparat yang baik di dalam melaksanakan apa yang menjadi tugas pokok, fungsi, kewenangan, dan tanggung jawabnya, utamanya dalam memberikan pelayanan publik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja pemerintah Desa Gulun Kecamatan Maospati kabupaten Magetan dalam melaksanakan tugasnya dalam rangka otonomi desa dan untuk mendeskripsikan dan menganalisis wujud otonomi Desa Gulun Kecamatan Maospati Kabupaten Magetan.

### **Kajian Pustaka Kinerja Aparat**

Pada era reformasi istilah kinerja bagaikan barang komoditi yang laris dijual, baik dijual oleh mereka dari kalangan praktisi, pemerhati, maupun akademisi. Kendati sesungguhnya belum diketahui dan di pahami secara benar apa yang dimaksud dengan kinerja, bagaimana ukuran kinerja, dan bagaimana upaya untuk meningkatnya kinerja. Jika dilacak, kinerja berasal dari kata “*Performance*”, yang artinya daya guna,

prestasi atau hasil. Menurut, Widodo (2005, h. 78) kinerja adalah merupakan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Sementara itu, kinerja sebagai kata benda mengandung arti “*Thing Done*” (suatu hasil yang telah dikerjakan). Sedangkan Sudarto (1999, hal. 3) mengungkapkan, bahwa Kinerja merupakan sebagai hasil atau unjuk kerja dari suatu organisasi yang dilakukan oleh individu yang dapat ditunjukkan secara konkret dan dapat di ukur.

Kinerja individu perorangan (*individual performance*) dan organisasi (*organizational performance*) memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan oleh kelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Sementara itu, individu atau sekelompok orang sebagai pelaksana dalam menjalankan tugas, wewenang dan tanggung jawab dengan baik, sangat tergantung kepada struktur (manajemen dan teknologi) dan sumber daya lain, seperti keuangan dan peralatan yang dimiliki oleh organisasi. Dengan demikian, kinerja lembaga (organisasi) salah satunya ditentukan oleh kinerja sekelompok orang sebagai pelaku organisasi.

Salah satu kinerja aparat dapat diartikan sebagai suatu bentuk ukuran efisiensi dan efektivitas tidaknya suatu organisasi dijalankan. Sedangkan menurut Handoko (1986, h. 7) mengungkapkan untuk mengukur kinerja (*performance*) seseorang ada dua konsepsi utama yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar. Efisiensi ini merupakan konsep matematis atau merupakan perhitungan rasional keluaran yang lebih tinggi (hasil, produktivitas, *performance*) *disbanding* masukan-masukan (tenaga kerja, bahan, uang, mesin, dan waktu). Dengan kata lain dapat memaksimumkan keluaran dengan masukan terbatas. Sedangkan efektivitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seorang karyawan yang efektif adalah seorang yang dapat memilih pekerjaan yang dapat

dilakukan atau metode (cara) yang tepat untuk mencapai tujuan.

Dari berbagai pernyataan tentang kinerja tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah Perbuatan, Penampilan, Prestasi, daya guna dan untuk kerja dari suatu organisasi atau individu yang dapat ditunjukkan secara nyata dan dapat diukur. Bertitik tolak dari kata kinerja di atas maka dapat kita bahas tentang pengertian kinerja aparat di mana kinerja aparat tidak lain dari hasil kerja pegawai aparat, pengertian aparat itu sendiri dalam kamus besar bahasa Indonesia adalah orang yang bekerja pada pemerintahan.

Instrumen pengukuran kinerja merupakan alat yang dipakai untuk mengukur kinerja individu seorang pegawai. Substansi instrumen pengukuran kinerja ini terdiri atas aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kualitas pelaksanaan tugas dan yang dapat diukur meliputi :

- 1) Prestasi kerja (*achievement*): yaitu hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
- 2) Keahlian (*skill*): yaitu kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian ini bisa dalam bentuk kerja sama, komunikasi, inisiatif, dan lain-lain.
- 3) Perilaku (*attitude*): yaitu sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku di sini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin.
- 4) Kepemimpinan (*Leadership*): ini menyangkut tentang kemampuan manajerial dan seni dalam member pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat termasuk pengambilan keputusan dan penentuan prioritas.

### Otonomi Desa

Menurut Nurcholis (2011, h. 20) isi otonomi desa mencakup:

- 1) Pertahanan dari ancaman binatang buas/atau gangguan dari daerah luar;
- 2) Keamanan dan ketertiban/polisional.
- 3) Peradilan;

- 4) Pekerjaan Umum;
- 5) Upacara keagamaan; dan
- 6) Pertanian, perikanan, peternakan, perhutanan.

Sebagai masyarakat hukum (adat) yang memiliki otonomi maka desa merupakan subyek hukum. Ndraha (1991, hal. 7-8) menjelaskan bahwa desa yang otonom adalah desa yang merupakan subyek hukum, artinya dapat melakukan tindakan-tindakan hukum. Tindakan-tindakan hukum yang dapat dilakukan antara lain:

- 1) Mengambil keputusan atau membuat peraturan yang dapat mengikat segenap warga desa atau pihak tertentu sepanjang menyangkut rumah tangganya;
- 2) Menjalankan pemerintah desa;
- 3) Memilih kepala desa;
- 4) Memiliki harta benda dari kekayaan sendiri;
- 5) Memilik tanah sendiri;
- 6) Menggali dan menetapkan sumber-sumber keuangan sendiri;
- 7) Menyusun APPKD (Anggaran Pendapatan dan Pengeluaran Keuangan Desa);
- 8) Menyelenggarakan Gotong-royong;
- 9) Menyelenggarakan peradilan Desa;
- 10) Menyelenggarakan usaha lain demi kesejahteraan masyarakat desa.

### Metode Penelitian

Berdasarkan pada sifat dan tujuan peneliti maka metode kualitatif yang digunakan dengan penelitian ini bertujuan untuk membentuk penglihatan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu tentang kinerja aparat pemerintah desa dalam rangka otonomi desa.

Fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Kinerja Pemerintah Desa
  - a. Kemampuan Aparat
    - 1) Kedisiplinan Aparat;
    - 2) Semangat kerja yang dimiliki Aparat;
    - 3) Penyelesaian Tugas.
  - b. Penyelenggaraan Pemerintahan
    - 1) Mengambil Keputusan dan Peraturan Mengikat;
    - 2) Menetapkan RAPBDes (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa);

- 3) Pemilihan Kelembagaan Pemerintah Desa.

### 2. Otonomi Desa

- 1) Prasarana dan Pelayanan Kesehatan Masyarakat Desa;
- 2) Sumber-sumber Pendapatan Asli Desa.

Analisis data untuk data-data yang bersifat kualitatif dilakukan dengan cara menggambarkan dengan kata-kata atau kalimat sesuai dengan hasil data yang diperoleh.

Dalam analisis data kualitatif ini maka analisis datanya nanti akan lebih banyak didominasi oleh kata-kata, kalimat maupun uraian-uraian serta jarang sekali menggunakan data yang berupa angka-angka. Meskipun demikian, hal ini tidak menutupi kemungkinan ditampilkan untuk mendukung kelengkapan data. Oleh karena itu, dalam penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif maka metode analisis datanya adalah metode analisis data kualitatif. Dengan pertimbangan bahwa penelitian ini berusaha menggambarkan mengenai situasi dan kondisi atas suatu kejadian di lapangan sesuai dengan apa adanya.

### Pembahasan

#### Kinerja Pemerintah Desa

##### 1) Kemampuan Aparat

##### a) Kedisiplinan Aparat Desa

Kedisiplinan yang berkaitan dengan tingkat kepatuhan yang dimiliki oleh aparat adalah meliputi kepatuhan terhadap pelaksanaan setiap aturan ataupun perintah yang dari atasan bisa berarti perintah yang datang dari pemerintah yang lebih tinggi bisa dari kantor kecamatan dan bisa juga dari atasan yaitu kepala desa. Suatu kedisiplinan yang menyangkut ketepatan waktu dalam suatu pekerjaan bisa juga yang termasuk di antaranya adalah dalam hal menjalankan tugas-tugas di dalam melayani masyarakat serta bisa juga tugas yang lain misalnya dari atasan, kedisiplinan juga sering kali dikaitkan dengan kedatangan dan kepulangan aparat dari kantor desa yang tentunya hal ini adalah Kantor Desa Gulun.

Pendapatan ini terlihat dalam ulasan yang diberikan oleh Hasibuan (2001) yang mengartikan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan

tugas yang dibebankan kepadanya disadarkan atas kecakapan, pengalaman, keunggulan, serta waktu. Sedangkan mentalitas adalah sikap jiwa dan tingkah laku seseorang yang selalu serasi dengan nilai yang berlaku dan mengandung kebaikan. Sedangkan sikap mental yang berhubungan dengan keputusan terhadap norma-norma yang mengandung nilai-nilai kebenaran antara lain adalah kedisiplinan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Sinungan, (1995, h. 146) yang mengungkapkan “disiplin adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan dan tingkah laku seseorang atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan yang ditetapkan baik oleh pemerintah atau norma kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu”.

Waktu merupakan kedisiplinan yang sangat berpengaruh terhadap suatu kinerja serta perbuatan. Kesemuanya saling mempengaruhi serta antara yang satu dengan lainnya tidak dapat dipisahkan lagi. Dengan adanya kesadaran yang sangat tinggi tentang kedisiplinan maka seseorang dapat dikatakan mampu membantu dalam hal tercapainya sesuatu yang menjadi tujuan organisasi serta optimal. Disiplin yang paling sangat berpengaruh adalah disiplin waktu serta disiplin pekerjaan dan perbuatan maka keduanya harus bisa sejalan dan selaras apabila ingin dicapai hasil yang baik serta sangat berpengaruh terhadap hasil yang akan dicapai.

Pengamatan serta wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap Aparat Pemerintah Desa Gulun diketahui bahwa kedisiplinan aparat terhadap waktu kerja sangat kurang baik. Hal di atas merupakan bukti bahwa selalu ada aparat yang sering terlambat untuk datang ke kantor desa dengan berbagai alasan. Akan tetapi aparat desa juga bersedia memberikan pelayanan diluar jam kerja yang ada dengan demikian sebenarnya aparat dalam hal pelayanan terhadap masyarakat bisa dimana saja dan kapan saja melihat situasi kondisi yang mengharuskan. Kalau dilihat dari segi kedisiplinan aparat desa Gulun masih sangat jauh dikatakan disiplin.

#### **b. Semangat Kerja yang Dimiliki Aparat**

Semangat kerja yang berkaitan dengan tingkat kepuasan seorang aparat dalam setiap melaksanakan pekerjaan yang diwajibkan

kepadanya, dengan demikian semangat kerja tersebut sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan kerja seorang aparat. Menurut Yuwono (1983, h. 85) yang dimaksud semangat kerja adalah “tersedianya sikap kejiwaan dan perasaan yang berupa kesediaan untuk melakukan usaha-usaha untuk tujuan tertentu”.

Semangat kerja merupakan suatu hal yang mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan setiap aparat, disebut demikian karena semangat kerja sangat berkaitan dengan tingkah kepuasan dan kesenangan terhadap setiap pelaksanaan pekerjaannya. Dengan adanya suatu bentuk pemahaman terhadap pekerjaannya akan membawa sedikit pengaruh terhadap tingkat kepuasan dan kesenangan aparat terhadap tanggung jawabnya terhadap pekerjaan yang diembannya.

Salah satu indikator untuk mengukur kinerja adalah adanya semangat kerja, semangat kerja sangat penting keberadaannya karena sangat berkaitan langsung individu aparat yang menyangkut dengan sikap dan perasaan terhadap tugas-tugas untuk dilaksanakan guna mencapai keberhasilan pelayanan. Pelayanan publik dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan apabila aparat menjalankan tugas-tugas atau tanggung jawabnya sesuai ketentuan yang berlaku dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan dari hasil wawancara Kaur Pembangunan dan Kemasyarakatan diketahui bahwa setiap aparat Desa Gulun bersedia untuk bekerja sama, sikap tersebut ditunjukkan dengan sikap yang selalu siap apabila dimintai rekan untuk membantu pekerjaan yang dianggap sulit untuk dikerjakan sendirian meskipun itu bukan bidang pekerjaannya. Dengan adanya kerja sama tersebut akan menciptakan kondisi yang harmonis dalam tubuh organisasi pemerintah desa. Dengan munculnya kondisi yang harmonis dalam lingkungan kerja secara tidak langsung akan mempengaruhi kepuasan dan kesenangan aparat terhadap pekerjaannya.

Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Otonomi Daerah memberikan konsekuensi adanya suatu kepekaan terhadap kerjasama dalam rangka menjalin kesatuan serta persatuan dalam upaya membangun Negara dan Bangsa Indonesia dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia. Mengacu

terhadap tugas dan fungsi pemerintahan sebagai pelayan masyarakat yang baik sangat diperlukan suatu sistem yang sehat dan kondusif dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti di desa Gulun bahwasanya diketahui setiap aparat telah melaksanakan tugas yang dibebani dengan semangat tinggi. Selain itu aparat juga mau dan serta mampu sebenarnya dalam bekerja sama, hal tersebut terlihat apabila ada seorang aparat desa yang sedang mengerjakan tugas kemudian aparat desa yang lain akan membantu. Karena dengan dikerjakan secara bersama suatu pekerjaan akan lebih mudah dan cepat terselesaikan. keadaan tersebut yang kemudian dapat menjadikan suasana yang nyaman dalam bekerja serta dapat menumbuhkan semangat kerja yang baik bagi seluruh aparat pemerintah Desa Gulun.

Jika seseorang sudah terjun dalam organisasi baik itu pemerintah maupun swasta hendaknya harus mematuhi dan bertindak atas nama organisasi yang mempunyai ketentuan-ketentuan yang sudah ditetapkan. Perasaan senang terhadap pekerjaan yang diemban merupakan salah satu bentuk penumbuh semangat kerja bagi terutama perangkat desa Gulun. Selain itu dilihat dari kepuasan dan kesenangan aparat desa Gulun terhadap pekerjaan yang dihadapi dapat dikatakan mereka cukup merasa senang dan menyelesaikan dengan penuh rasa tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan secara rutin, kesenangan terhadap pekerjaannya tersebut merupakan kewajiban sebagai perangkat desa abdi masyarakat.

### **c. Penyelesaian Tugas**

Penyelesaian tugas yang dilakukan oleh perangkat desa Gulun merupakan suatu bentuk tugas yang harus diselesaikan dan wajib bagi seluruh aparat desa Gulun, karena dengan penyelesaian tugas tersebut dapat diketahui bahwa sejauh mana tingkat pengabdian serta bisa memberikan suatu pelayanan yang baik dan memuaskan bagi warga desa, tidak hanya itu saja melainkan masih banyak lagi yang ada kaitannya dengan setiap penyelesaian tugas dari atasan yaitu selaku pemimpin dari pemerintahan desa yaitu kepala desa dan apabila ada tugas yang harus diselesaikan dari pemerintah di atasnya bisa

dari pemerintah kecamatan dan lain-lain. Penyelesaian pekerjaan dengan baik dan tepat waktu merupakan tolak ukur keberhasilan dalam mencapai pekerjaan yang baik. Hasil pekerjaan adalah ukuran kemampuan, ketelitian serta tanggung jawab. Setiap pegawai apabila ada pekerjaan yang selalu tertunda maka pelaksanaan dan penyelesaian akan mengakibatkan pekerjaan lain menjadi tertunda.

Dari hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti terhadap proses penyelesaian tugas oleh aparat Desa Gulun terbilang sudah cukup baik dimana tugas yang diberikan telah dikerjakan tepat waktu. Sumber Daya Manusia yang dapat diandalkan juga sangat berperan dalam hal ini yang terkait dengan penyelesaian tugas yang ada kaitannya dengan warga masyarakat, dimana keperluan tersebut bersifat sangat segera dan harus diselesaikan pada waktu itu juga dalam hal ini perangkat desa harus bisa memberikan pelayanan yang cepat serta tepat waktu dan dapat memberikan suatu inovasi dan terobosan yang baru sehingga warga yang mengurus keperluan di kantor desa tidak merasa enggan dan canggung pada waktu dikantor desa.

Pengetahuan administrasi perkantoran adalah salah satu aspek yang sangat penting dalam memberikan pelayanan, serta perkembangan administrasi yang menjadikan suatu keharusan tentang peningkatan pengetahuan serta keahlian oleh para pelaku administrasi yaitu aparat pemerintah desa dalam hal menyelesaikan tugas-tugas yang ada, baik itu yang berkaitan dengan warga masyarakat maupun pemerintah di atasnya.

Kemampuan dalam hal bagaimana aparat menjalankan tugas dengan cakap dan tangkas sehingga aparat tersebut bisa menjalankan tugas sesuai dengan ketentuan dan tanggungjawab yang diembannya. Dan oleh karena itu untuk mendukung kelancaran tugas-tugas yang diemban khususnya dalam memberikan pelayanan publik dibutuhkan sumber daya manusia dalam organisasi yang memiliki kemampuan yang memadai.

Untuk masalah kemampuan dalam mengoperasikan komputer perangkat desa Gulun sudah cukup baik, tetapi untuk kedepannya pemerintah desa Gulun masih membutuhkan suatu pelatihan-pelatihan

khusus untuk mengoperasikan komputer untuk lebih meningkatkan dan mengembangkan kemampuan mereka agar dapat lebih maksimal dalam memberikan pelayanan pada masyarakat.

## **2) Penyelenggaraan Pemerintahan Desa**

### **a. Mengambil Keputusan Dan Peraturan Yang Mengikat**

Setiap desa mempunyai peraturan yang mengikat dan wajib dijalankan oleh seluruh warga apabila peraturan tersebut sudah menjadi kesepakatan bersama, dalam pelaksanaan hal ini terlihat bahwa peran dan tugas dari aparat pemerintah desa tidak hanya memberikan yang bersifat pelayanan saja akan tetapi dapat menjadikan sebagai salah satu yang dapat memberikan ketertiban serta kerukunan bagi warga desa. Kedudukan pemerintah desa merupakan subsistem dari sistem penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia sehingga desa memiliki kewenangan, tugas dan kewajiban untuk mengatur serta mengurus kepentingan masyarakatnya.

Pemerintah desa senantiasa mempunyai aturan-aturan serta keputusan yang sifatnya bisa mengikat serta wajib di taati oleh seluruh aparat dan seluruh warga masyarakat apabila peraturan dan keputusan yang telah disepakati di langgar maka yang melanggar akan di berikan sanksi dan hukuman. Dengan adanya keputusan dan peraturan seperti di atas maka dapat dilihat bahwa kinerja aparat tidak hanya memberikan suatu pelayanan saja melainkan dapat memberikan suatu kebijakan yang harus dan dapat ditaati, kemudian dapat merangkul seluruh warga masyarakat untuk melaksanakannya. Kepala Desa beserta aparat pemerintahannya saling tukar-menukar ide dalam pembuatan keputusan dan dalam pengambilan keputusan, Kepala Desa cenderung meminta pendapat sebelum mengambil keputusan.

### **b. Menetapkan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes)**

Menurut Undang-undang 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah dalam pasal 1 menjelaskan bahwa desa adalah ketentuan masyarakat hukum yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan

asal usul dan adat istiadat setempat yang diakui dalam sistem pemerintahan nasional oleh pemerintah desa adalah urusan dalam hal penyusunan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (RAPBDes). Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa merupakan rencana operasional tahunan dari program pengembangan dan pembangunan desa. Penyusunan rencana operasional tahunan ini merupakan suatu hal yang sangat mendasar bagi pembangunan karena rencana operasional ini yang akan memberikan arahan atau gambaran secara jelas mengenai program yang akan dilaksanakan oleh Pemerintah Desa setiap tahunnya.

Sebagaimana yang telah dikemukakan bahwa proses penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa oleh Kepala Desa serta dibantu oleh Badan Permusyawaratan Desa. Kemudian Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa ini diajukan dalam rapat musyawarah desa untuk mendapatkan persetujuan kemudian ditetapkan menjadi Keputusan Desa. Anggaran dan Pendapatan desa terkait dengan masalah keuangan desa, yang dalam Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 dijelaskan bahwa keuangan desa adalah semua hak yang dapat dinilai dengan uang, serta segala sesuatu baik berupa barang maupun uang yang dapat dijadikan milik desa. Keuangan desa inilah yang akan menentukan sukses atau tidaknya pemerintah desa dalam menjalankan pemerintah maupun pembangunan. Keuangan desa merupakan urat nadi desa, karena pemerintah desa harus mampu mempelajari dan mengerti administrasi keuangan yang mencakup prosedur anggaran statistic dan lain-lain yang berhubungan dengan keuangan.

Dikarenakan tujuan dari RAPBDes adalah keseimbangan neraca antara penggunaan sumber keuangan dan pembagian pengeluaran yang dapat member hasil sebesar mungkin dalam realisasi neraca untuk mencapai keseimbangan neraca tersebut maka menjadi tugas semua aparat pemerintah desa dalam proses penyusunan RAPBDes.

Proses penyusunan dan pelaksanaan keuangan desa di desa Gulun kenyataannya belum dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya. Hal ini dikarenakan masih kurangnya kemampuan aparat pemerintah desa untuk melaksanakan dan menyelesaikan

sendiri penyusunan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa. Kurangnya kemampuan Aparat Pemerintah Desa dalam hal ini dapat dilihat dari kemampuannya untuk terlibat dalam kegiatan penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa tersebut.

Sebagaimana hasil wawancara dan penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Desa Gulun pada umumnya Aparat Pemerintah desa belum dapat dilibatkan secara aktif dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBD) karena memang kemampuan aparat pemerintah desa ini masih sangat terbatas dan belum dikuasai oleh aparat pemerintah desa tersebut. Sesuai dengan keterangan yang diberikan oleh Kepala Desa pada Desa Gulun bahwa keterlibatan aparat pemerintah desa dalam penyusunannya Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (RAPBDes) masih sangat kurang karena selain kemampuan yang dimiliki masih sangat terbatas tetapi juga karena aparat yang ada masih kurang aktif.

Dalam usaha menyusun Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (RAPBDes) berdasarkan keterangan dari Kepala Desa tersebut sebagian besar masih melibatkan pihak lain dalam hal ini dianggap mempunyai kemampuan dan wawasan seperti Ketua LPMD setempat.

Demikian pula halnya dengan pelaksanaan rapat wawancara desa dalam rangka membahas dan memusyawarahkan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa untuk ditetapkan menjadi keputusan desa, masih ada aparat yang tidak hadir dalam rapat tersebut. Hal ini akan membawa pengaruh dalam hasil keputusan musyawarah dalam rangka penepatan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.

### **c. Pemilihan Kelembagaan Pemerintah Desa**

Pemilihan kelembagaan pemerintah desa merupakan agenda yang dijalankan melihat situasi dan keadaan kebutuhan desa, seperti misalnya dalam pembentukan anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD) sangatlah dibutuhkan untuk menjalankan setiap kebijakan dan peraturan yang ada. Dalam pelaksanaan pemerintahannya pemerintah Desa Gulun memiliki lembaga yaitu Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan Lembaga

Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD). Pemilihan kelembagaan oleh pemerintah desa merupakan agenda yang dijalankan melihat situasi dan keadaan kebutuhan desa, seperti misalnya dalam pembentukan anggota Badan Permusyawaratan Desa/BPD sangat dibutuhkan oleh pemerintah desa, BPD merupakan mitra dari perangkat desa khususnya kepala desa guna menjalankan setiap kebijakan dan peraturan yang ada.

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri tentang Pedoman Penyelenggaraan Bulan Bhakti Gotong Royong dalam Bab IV pasal 10 poin 2c dimana desa difasilitasi dalam pengembangan LPMD. Pada desa Gulun sendiri peran lembaga desa tersebut terbilang cukup maksimal dimana terjadi koordinasi antar lembaga desa dalam hal pelaksanaan pembangunan misalnya dalam proyek pelaksanaan PNPM di Desa Gulun dimana aparat pemerintah desa sebagai koordinator keuangan kemudian dilaksanakan oleh pemerintah desa Gulun, dan bantuan PNPM tersebut berupa lingkungan, Ekonomi, dan sosial. Jadi dalam pelaksanaan pembangunan desa antara aparat desa dan lembaga desa saling terjadi koordinasi dan kerjasama.

### **Otonomi Desa**

#### **1) Prasarana dan Pelayanan Kesehatan**

Prasarana dan pelayanan kesehatan merupakan kelompok dalam program pembangunan desa demi terwujudnya kriteria dan contoh kebutuhan warga masyarakat. Perkembangan desa merupakan hal yang paling penting untuk menunjang proses otonomi desa. Bagian penting dalam penyelenggaraan otonomi desa adalah prasarana dan pelayanan kesehatan untuk masyarakat setempat. Mengenai prasarana dan pelayanan kesehatan yang dibutuhkan warga masyarakat merupakan bentuk keberadaan desa yang masyarakatnya masih sangat penting dan masih memegang keinginan untuk mewujudkan masyarakat yang sehat, prasarannya yang kurang memadai untuk kedepannya.

Berdasarkan pengamatan yang peneliti peroleh bahwa dalam hal ini masyarakat Desa Gulun masih memerlukan pelayanan kesehatan. Karena warga ingin sehat dan termasuk kebutuhan masyarakat warga Desa

Gulun yang memerlukan. Selain itu juga pelayanan kesehatan di desa Gulun untuk meningkatkan kualitas hidup warga desa khususnya warga yang kekurangan.

Disamping itu dalam hal kesehatan ada kaitannya tentang prasarannya. Tempat kesehatan yang masih menumpang di rumah warga dan sampai sekarang belum melakukan atau membuat keputusan untuk prasarana kesehatan yang menetap. Dan ini masih menjadi permasalahan dalam SDM yang perlu ditingkatkan demi terwujudnya pembangunan desa yang lebih baik.

## 2) Pendapatan Asli Desa

Pemahaman dari otonomi desa adalah kemandirian desa yang ditopang dengan swadaya dan gotong royong masyarakat setempat untuk membiayai pelaksanaan fungsi pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan yang ada di desa. Dengan begitu pendapatan asli desa akan menjadi ikon dan merupakan kekuatan modal sosial ditingkat lokal. Salah satu standart otonomi desa adalah adanya pendapatan asli desa dimana pendapatan itu akan digunakan untuk pembangunan desa yang bersumber dari pendapatan Asli Desa (PAD). Sesuai dengan pernyataan Sabtoni dkk (2005) yang menyatakan bahwa pelaksanaan otonomi desa haruslah memegang prinsip keleluasan, kekebalan dan kemampuan dalam mengambil keputusan dan menggunakan kewenangan untuk mengelola sumber daya lokal. Hal ini terlihat dari pengamatan yang peneliti dapati bahwa Desa Gulun memiliki sumber pendapatan asli desa yang berasal dari hasil lelang tanah kas desa, hasil lelang tanah bondo desa, retribusi jalan desa, dan hasil sewa tanah kas desa (lapangan/klentengan). Penerimaan pendapatan asli desa dari hasil usaha desa terbilang lebih unggul dibanding dari pendapatan lainnya. Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa Hasil Lelang Kas Desa mampu menyerap dana sebesar Rp. 120. 000. 000 setiap tahunnya.

Pendapatan asli desa Gulun yang perlu dikembangkan adalah dengan membentuk lembaga simpan pinjam yang dikelola oleh ibu-ibu PKK Desa Gulun di mana uang kas dipinjamkan kepada masyarakat dengan cara piutang berbunga yang penarikannya dilakukan setiap bulan sekali di mana hasil

dari bunga piutang tersebut akan digunakan lagi ke kas desa.

Untuk selanjutnya hasil pendapatan asli desa itu digunakan untuk pembiayaan desa.

## Kesimpulan

Kinerja pemerintah desa terutama aparatnya memegang peranan yang sangat besar dalam menentukan keberhasilan sebuah progam pembangunan. Apabila kinerja aparat pemerintahan itu baik maka akan berdampak baik bagi sebuah pembangunan begitu pula sebaliknya apabila kinerja aparat pemerintah buruk maka hal itu juga berdampak buruk bagi pembangunan.

Kedisiplinan aparat terhadap waktu kerja sangat kurang baik. Hal ini dapat dilihat dari aparat yang sering terlambat untuk datang ke kantor desa.

Semangat kerja yang dimiliki aparat desa dan dalam menyelesaikan tugas juga cukup baik.

Penyelesaian tugas yang dikerjakan secara bersama akan lebih mudah dan cepat terselesaikan pada waktu yang telah ditentukan. Keadaan tersebut menjadikan suasana yang nyaman dalam bekerja serta dapat menumbuhkan semangat kerja yang baik bagi seluruh aparat pemerintah desa Gulun.

Setiap peraturan PERDes yang sudah dilaksanakan maupun yang akan dibuat harus mengetahui oleh dan disetujui oleh seluruh anggota BPD dan aparat desa, kemudian pengambilan keputusan dan peraturan berdasarkan musyawarah dan kesepakatan bersama.

Penyusunan anggaran baik itu mengenai pemasukan maupun pengeluaran, dilakukan dalam rapat pembahasan mengenai anggaran yang dilakukan perangkat desa Gulun dan seluruh kamituwo dan anggota BPD, serta diikuti oleh para tokoh masyarakat.

Kepala desa dan BPD dalam menjalankan seluruh progam pemerintahan yang ada dan LPMD sebagai pelaksanaan tugasnya serta dibantu oleh masyarakat desa.

Otonomi desa desa Gulun tidak mengalami kemunduran bahkan semakin baik dalam pelayanan kesehatan. Hal ini membuktikan bahwa bagian dari otonomi desa yaitu melayani pengobatan dan obat-obatan gratis.

Bahwa pendapatan asli desa yang diperoleh terbilang cukup untuk digunakan dalam proses pembangunan. Hal ini karena Desa Gulun mayoritas mata pencaharian yang

mempunyai prospek baik yaitu sentra industri genteng.

---

### Daftar Pustaka

- Handoko, Hani,T. (1996) **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta, BPFE
- Ndraha, Taliziduhu. (1981) **Dimensi-dimensi Pemerintah Desa**. Jakarta, Bina AKSARA.
- Ndraha, Taliziduhu. (1984) **Dimensi-dimensi Pemerintah Desa**. Jakarta, Bina Aksara.
- Nurcholis, Hanif. (2011) **Pertumbuhan dan Penyelenggaraan Pemerintah Desa**. Jakarta, Erlangga.
- Rozaki, Abdul. (2005) **Prakarsa Desentralisasi dan Otonomi Desa**. Yogyakarta, IRE PRESS.
- Sabtoni, Anang dkk. (2005) **Prakarsa Desentralisasi dan Otonomi Desa**. Yogyakarta, IRE. PRESS.
- Sinungan, M. (1995) **Produktivitas: Apa dan Bagaimana**. Jakarta, Bumi Aksara.
- Sudarto, Aman. (1999) **Analisis Kinerja Diklat**. Surabaya, Propinsi Dati 1.
- Surianingrat, Bayu. (1976) **Pemerintah Adminitrasi Desa dan Kelurahan**. Bandung, Rineka Cipta.
- Widodo, Joko. (2005) **Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja**. Malang, Bayumedia Publishing.
- Yuwono, S. (1983) **Kepemimpinan dalam Organisasi Aparat Pemerintah**. Yogyakarta, Liberty.