

**PELAKSANAAN PEMBERDAYAAN APARATUR PEMERINTAH DESA
DALAM MENINGKATKAN KAPASITAS PENYELENGGARAAN
Pemerintahan Desa DI DESA KURNIA BAKTI
KECAMATAN CIAWI KABUPATEN TASIKMALAYA**

FAJAR SIDIK

ABSTRAK

Berdasarkan dari hasil pengamatan sebagai studi awal ternyata ditemukan beberapa indikasi yang menunjukkan tugas-tugas aparatur Pemerintahan Desa yang tidak terlaksanakan dengan maksimal, terutama menyangkut dengan beban pekerjaan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparatur Pemerintah Desa.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain. Lamanya penelitian kurang lebih 10 bulan. Informan sebanyak 10 orang. Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui studi kepustakaan, studi lapangan (wawancara dan observasi). Analisis data melalui reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan/verifikasi.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa : 1) Pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa dalam meningkatkan kapasitas penyelenggaraan Pemerintahan Desa berdasarkan hasil wawancara belum optimal hal ini dikarenakan masih adanya aparatur desa yang belum mampu menangani beberapa urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Desa, seperti dalam administrasi pemerintahan, administrasi keuangan dan administrasi kepegawaian serta penyusunan aturan belum sepenuhnya terlaksanakan dengan profesional. Begitupula dengan hasil observasi diketahui bahwa Pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa dalam meningkatkan kapasitas penyelenggaraan Pemerintahan Desa belum terlaksana secara rutin. 2) Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa dalam meningkatkan kapasitas penyelenggaraan Pemerintahan Desa masih belum optimal diantaranya kurangnya membina jaringan komunikasi dengan seluruh aparatur desa. 3) Upaya-upaya mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa dalam meningkatkan kapasitas penyelenggaraan Pemerintahan Desa diantaranya dilakukan pelibatan seluruh aparatur desa dalam menyampaikan suatu informasi yang baru untuk meningkatkan pemahaman aparatur desa selain itu diupayakan melakukan pendelegasian wewenang kepada aparatur desa sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya serta melibatkan seluruh aparatur pemerintah desa dalam berbagai kegiatan pelatihan.

Kata Kunci : *Pelaksanaan Pemberdayaan, Aparatur Pemerintah Desa, Peningkatan Kapasitas Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*

A. PENDAHULUAN

Pada setiap organisasi keberadaan seorang pegawai sangat dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan, karena pegawai sebagai sumber daya organisasi merupakan pelaku utama yang menggerakkan tata laksana sebuah organisasi. Sebagai sumber daya utama yang dijadikan sebagai pelaku dalam organisasi, maka keberadaan pegawai tentunya harus diisi oleh orang-orang yang terpilih. Dalam kata lain, mereka yang dapat duduk dan menjalankan tugas itu adalah orang yang memiliki kapabilitas lebih daripada yang lain yang mempunyai peranan penting baik secara perorangan ataupun kelompok.

Dalam perkembangannya setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kemampuan organisasinya, baik meningkatkan sumber daya manusiannya maupun berusaha dalam memberikan kesejahteraan bagi pegawainya. Hal itu tentunya dilakukan sebagai salah satu bentuk perhatian dan kepedulian organisasi terhadap unsur yang terlibat dan telah memberikan kontribusi secara maksimal atas setiap langkah dan kemajuan organisasi.

Pada organisasi modern yang telah menerapkan sistem perencanaan sumber daya manusia secara professional, memandang kebutuhan pengembangan sumber daya manusia sebagai kunci utama terutama untuk meningkatkan kapasitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena

itu, setiap terobosan dan inovasi terkait dengan peningkatan kapasitas sumber daya manusia supaya mampu berkinerja secara maksimal menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam setiap pengambilan keputusan organisasi.

Begitupun dalam organisasi di pemerintahan, khususnya pada pemerintahan desa untuk dapat menciptakan dan mengembangkan sumber daya aparatur pemerintah desa dipandang sebagai suatu proses untuk mengantisipasi peningkatan volume pekerjaan yang senantiasa terus meningkat seiring dengan permintaan layanan dari masyarakat.

Disamping itu, untuk memenuhi kebutuhan volume pekerjaan dan memenuhi kebutuhan-kebutuhan perkembangan organisasi pemerintahan desa yang cenderung terus mengalami perkembangan apalagi ditambah dengan tuntutan atas dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa tentunya semakin menambah beban dan tanggungjawab aparatur pemerintah desa dalam rangka menyeleggarakan pemerintahan yang sesuai dengan amanat masyarakat, maka pengembangan, pengeimplementasian dan pengendalian sumber daya aparatur menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan.

Selanjutnya, dalam upaya untuk menciptakan sumber daya aparatur yang sesuai dengan kebutuhan organisasi pemerintah desa terutama dalam mewujudkan eksistensinya

untuk mencapai tujuan, pemberdayaan aparatur pemerintah desa dipandang sebagai salah satu faktor yang menentukan kualitas hasil kerja dari aparatur pemerintah desa. Mengingat kompleksnya aspek-aspek atau bidang pekerjaan pada pemerintahan desa, maka salah satu aspek yang terlebih dahulu perlu dibangun adalah peningkatan kemampuan aparat pemerintah desa dalam pelaksanaan tugas-tugas administrasi pemerintahan, disamping memperkuat partisipasi masyarakat dan kelembagaannya serta aspek-aspek lainnya.

Hal tersebut sangat penting, karena pemerintah desa beserta aparatnya adalah sebagai administrator penyelenggara utama aktifitas pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan maupun sebagai pembina ketentraman dan ketertiban di wilayah kekuasaannya. Karena itu, peranan mereka demikian penting dan banyak menentukan maju mundurnya suatu unit pemerintahan. Oleh sebab itu diperlukan aparat desa yang benar-benar mampu dan dapat bekerjasama dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Mengingat keberadaan aparat desa yang juga disertai tugas dibidang administrasi, menduduki posisi yang sangat penting karena sebagai organ pemerintahan yang paling bawah mengetahui secara pasti segala kondisi dan permasalahan yang ada di wilayahnya, maka input pada pemerintah kecamatan yang menyangkut berbagai keterangan dan

informasi sangatlah dibutuhkan dalam pengambilan kebijaksanaan daerah maupun nasional untuk kebutuhan pembangunan secara menyeluruh.

Berdasarkan pada pemikiran tersebut, dengan dikaitkan pada kondisi dan realitas yang terjadi saat ini terutama pada Pemerintahan Desa yang berada di daerah Kabupaten Tasikmalaya dengan melihat hasil dari peninjauan awal dan observasi pada beberapa pemerintahan desa, ternyata kemampuan sumber daya aparatur desa masih sangat jauh dari harapan. Selama ini aparatur Pemerintahan Desa masih merasa kesulitan dan lemah terhadap pokok tugas dan pekerjaannya, sehingga banyak diantaranya pekerjaan yang dilakukan oleh aparat Pemerintahan Desa yang kurang profesional dan belum menunjukkan hasil secara maksimal, sedangkan masyarakat saat ini seolah menginginkan penyelenggaraan Pemerintahan Desa diharapkan mampu menjawab dan memenuhi setiap tuntutan yang terkadang tidak memperhatikan kondisi sumber daya aparatur pemerintahan desa yang tersedia.

Berdasarkan dari hasil pengamatan sebagai studi awal penulis yang difokuskan di Desa Kurnia Bakti Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya, ternyata ditemukan beberapa indikasi yang menunjukkan tugas-tugas aparatur Pemerintahan Desa yang tidak terlaksanakan dengan maksimal, terutama menyangkut dengan beban pekerjaan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi

aparatur Pemerintah Desa, diantaranya :

1. Pelaksanaan pelayanan Pemerintah Desa yang belum mampu meningkatkan daya saing desanya.
2. Beberapa urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Desa, seperti dalam administrasi pemerintahan, administrasi keuangan dan administrasi kepegawaian serta penyusunan aturan (Peraturan Desa) belum sepenuhnya terlaksanakan dengan profesional.
3. Penyusunan model dan perencanaan pengembangan potensi desa belum mampu diterapkan, karena Pemerintah Desa tidak mampu memberikan solusi berupa strategi penyelesaian masalah (*problem solving*) bagi peningkatan kapasitas Pemerintah Desa.
4. Lemahnya manajemen Pemerintah Desa, terkait dengan peningkatan kapasitas kelembangan desa dan pemberdayaan masyarakat terutama dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan.

Beberapa indikasi di atas tentunya menunjukkan bahwa kualitas kerja dari aparatur pemerintah desa belum terlaksanakan secara optimal. Hal itu tentunya terjadi atau disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain dari faktor kemampuan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam mengelola penyelenggaraan pemerintahan desa.

Sehubungan dengan hal itu, memotivasi penulis untuk mengkaji

lebih dalam terkait dengan permasalahan tersebut. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan menetapkan judul : **“Pelaksanaan Pemberdayaan Aparatur Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Kapasitas Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Desa Kurnia Bakti Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya”**

Bertolak dari latar belakang penelitian, maka rumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut: 1) Bagaimana pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa dalam meningkatkan kapasitas penyelenggaraan Pemerintah Desa di Desa Kurnia Bakti Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya? 2) Hambatan-hambatan dalam pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa dalam meningkatkan kapasitas penyelenggaraan Pemerintah Desa di Desa Kurnia Bakti Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya? 3) Upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa dalam meningkatkan kapasitas penyelenggaraan Pemerintah Desa di Desa Kurnia Bakti Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya?

B. LANDASAN TEORI

Menurut Cook dan Macaulay dikutip Wibowo (2008:112), pemberdayaan merupakan perubahan yang terjadi pada filsafah manajemen yang dapat membantu menciptakan

suatu lingkungan dimana setiap individu dapat menggunakan kemampuan dan energinya untuk meraih tujuan organisasi. Pemberdayaan menurut Robert dan Greene dalam Damanik dan Pattiasina (2009:93), adalah suatu proses bagaimana orang semakin cukup kuat untuk berpartisipasi dalam berbagi kendali dan mempengaruhi peristiwa dan institusi yang mempengaruhi kehidupan mereka.

Oleh karena itu penganalisaan beserta teori yang digunakan mengacu pada pendekatan berdasarkan kaidah-kaidah ilmu pemerintahan.

Sebagaimana diketahui bahwa pemberdayaan menurut Paul dalam Sedarmayanti (2014:80) adalah: "Pembagian kekuasaan yang adil (equitable sharing of power) sehingga meningkatkan kesadaran politis dan kekuasaan kelompok yang lemah serta memperbesar pengaruh mereka terhadap proses dan hasil-hasil pembangunan".

Selanjutnya menurut Suharto (2014:59) disebutkan bahwa:

Pemberdayaan adalah sebuah proses dan tujuan. Sebagai proses, pemberdayaan adalah serangkaian kegiatan untuk memperkuat kekuasaan atau keberdayaan kelompok lemah dalam masyarakat, termasuk individu-individu yang mengalami masalah kemiskinan. Sebagai tujuan, maka pemberdayaan menunjukkan pada keadaan atau hasil yang ingin dicapai oleh sebuah perubahan sosial.

Lebih lanjut Suharto (2014:65) menyebutkan ada beberapa indikator keberdayaan, yakni:

1. Kekuasaan di dalam meningkatkan kesadaran dan keinginan untuk berubah.
2. Meningkatkan kemampuan individu untuk beribah, dan meningkatkan kesempatan untuk memperoleh akses.
3. Perubahan pada hambatan-hambatan sumber dan kekuasaan pada tingkat rumah tangga, masyarakat makro, kekuasaan atau tindakan individu untuk menghadapi hambatan-hambatan tersebut,
4. Meningkatnya solidaritas atau tindakan bersama dengan orang lain untuk menghadapi hambatan-hambatan sumber dan kekuasaan pada tingkat rumah tangga masyarakat dan makro.

Menurut Clutterbuck yang dikutip dari Syarif Makmur (2008:54), pemberdayaan sebagai upaya mendorong dan memungkinkan individu-individu untuk mengemban tanggung jawab pribadi atas upaya mereka memperbaiki cara mereka melaksanakan pekerjaan-pekerjaan mereka dan menyumbang pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Dengan melihat beberapa uraian tersebut, maka pada hakekatnya pemberdayaan pegawai dapat dijelaskan sebagai upaya mendorong dan memungkinkan individu-individu untuk mengemban tanggung jawab pribadi atas upaya mereka memperbaiki cara mereka

melaksanakan pekerjaan-pekerjaan mereka dan menyumbang pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Selanjutnya kaitannya dengan penelitian ini, untuk mengukur bagaimana pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintahan Desa digunakan Teknik memberdayakan karyawan menurut Jay Heizer dan Barry Render (2009:311), ialah:

1. Membina jaringan komunikasi yang melibatkan pekerja.
2. Membentuk para penyelia yang bersikap terbuka dan mendukung.
3. Memindahkan tanggung jawab dari manajer dan staf kepada para pekerja di bagian produksi.
4. Membangun organisasi yang memiliki moral yang tinggi.
5. Menciptakan struktur organisasi formal sebagai tim-tim dan lingkaran-lingkaran kualitas.

C. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Sumber data dalam penelitian ini sebanyak 10 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian yaitu studi pustaka (*literature study*), studi lapangan (observasi, wawancara (*interview*)). Teknik analisis data kualitatif dalam penelitian ini yaitu :

1. Reduksi data
2. Penyajian data
3. Menarik kesimpulan/verifikasi

D. PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

1. Pelaksanaan Pemberdayaan Aparatur Pemerintah Desa

Dalam Meningkatkan Kapasitas Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Desa Kurnia Bakti Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya

Pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa dalam meningkatkan kapasitas penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Desa Kurnia Bakti Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya berdasarkan hasil wawancara belum optimal hal ini dikarenakan masih adanya aparatur desa yang belum mampu menangani beberapa urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Desa, seperti dalam administrasi pemerintahan, administrasi keuangan dan administrasi kepegawaian serta penyusunan aturan (Peraturan Desa) belum sepenuhnya terlaksanakan dengan profesional sehingga belum sepenuhnya sesuai dengan pendapat Jay Heizer dan Barry Render (2009:311), tentang pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintahan Desa digunakan Teknik memberdayakan karyawan sebagai berikut :

1. Membina jaringan komunikasi yang melibatkan pekerja.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa selama ini aparatur pemerintahan desa belum memperoleh informasi yang akurat terkait adanya berbagai perubahan yang terjadi sehingga hal ini menyebabkan adanya ketidaksesuaian dalam menyelenggarakan pemerintahan desa seperti misalnya masih adanya aparatur

pemerintahan desa yang kurang mengetahui jika ada aturan perundang-undangan maupun peraturan lainnya yang telah diganti dengan aturan baru.

Sementara itu berdasarkan pendapat Diana (2003: 129) menyatakan sebagai berikut :

Peran komunikasi dalam pemberdayaan pegawai merupakan hal yang sangat penting. Komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawanan mengurangi hambatan dan permasalahan yang ada dalam suatu organisasi. Komunikasi ini diperlukan untuk menjalin keharmonisan, peningkatan kerjasama dalam menjalankan tugas. Jika hal ini terbangun dengan baik maka akan berpengaruh terhadap produk suatu organisasi. Pelatihan merupakan sarana berkomunikasi, Dalam organisasi karena kesibukan masing masing dalam menjalankan tugas maka dimungkinkan jarang terjadi komunikasi antar karyawan maupun pemimpin dengan karyawannya. Pelatihan di samping untuk meningkatkan kemampuan karyawan berkaitan dengan keterampilan, wawasan, dan kompetensinya, juga dapat menjadi sarana komunikasi antar karyawan maupun pimpinan dengan karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut diketahui bahwa selama ini pemberdayaan aparatur pemerintahan desa masih kurang

optimal karena kurang adanya komunikasi yang terjadi dengan baik antara kepala desa dan aparatur desa sehingga hal ini yang menghambat terjadinya kerjasama dalam melaksanakan tugas.

2. Membentuk para penyelia yang bersikap terbuka dan mendukung

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa selama ini para penyelia kurang bersikap terbuka dan mendukung aparatur pemerintahan desa dalam menyelenggarakan pemerintah desa sehingga penyelia sebagai mitra kerja pemerintah desa belum memberikan dampak positif terhadap peningkatan kapasitas aparatur desa dalam melaksanakan tugasnya.

Sementara itu menurut Peraturan Pemerintah nomor 43 tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa dinyatakan bahwa :

Pemerintah pusat dan daerah menyelenggarakan pemberdayaan dengan pendampingan secara berjenjang sesuai kebutuhan. Pendampingan desa, menurut Peraturan Menteri Desa nomor 3 tahun 2015, dimaknai sebagai kegiatan untuk melakukan tindakan pemberdayaan melalui asistensi, pengorganisasian, pengarahan dan fasilitasi desapendamping atau penyelia menjadi semacam katalisator yang akan mempercepat perubahan paradigma aparat

desa dalam pembangunan dari model *top down* ke *bottom up*.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut diketahui bahwa selama ini pemberdayaan aparatur pemerintahan desa masih kurang optimal karena kurang adanya penyedia yang bersikap terbuka dan mendukung aparatur desa dalam menyelenggarakan pemerintah desa sehingga masih adanya aparatur desa yang belum memahami tupoksinya masing-masing.

3. Memindahkan tanggung jawab dari manajer dan staf kepada para pekerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa selama ini aparatur desa kurang memperoleh pendelegasian wewenang yang jelas sesuai dengan tugas pokok maupun fungsinya hal ini dikarenakan kepala desa masih melandaskan prinsip kedekatan dalam mendelegasikan wewenangnya dan masih ada anggapan berdasarkan kemampuan sehingga hal inilah yang menyebabkan suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh aparatur desa belum sepenuhnya sesuai dengan tugas pokoknya.

Sementara itu menurut Diana (2003: 135) menyatakan bahwa

Melibatkan semua unsur dalam organisasi sesuai dengan kompetensi dan jobnya akan membuat seseorang lebih mampu. Sekecil apun pelibatan orang, akan bermanfaat bagi orang yang bersangkutan maupun organisasi. Definisi mengenai tanggung jawab dan wewenang itu penting dan mendasar (*essential*),

Pengertian atau persepsi yang sama terhadap tanggung jawab harus dilakukan. Hal ini untuk menghindari kesalahfahaman antar karyawan dengan pimpinan. Pemberdayaan, setiap orang dapat dilibatkan dengan berbagai cara sesuai dengan kemampuannya. Pemberdayaan karyawan dengan cara melibatkan dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain melalui *teamwork*. Namun demikian juga harus diperhatikan kompetensi orang yang bersangkutan sehingga sesuai dengan beban yang diberikannya.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut diketahui bahwa selama ini pemberdayaan aparatur pemerintahan desa masih kurang optimal karena kurang memberikan wewenang kepada aparatur desa secara jelas sehingga masih terdapat ketidaksesuaian dalam memberikan wewenang kepada aparatur desa yang berdampak pada adanya aparatur desa yang belum merada diberdayakan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa.

4. Membangun organisasi yang memiliki moral yang tinggi

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa selama ini aparatur desa kurang ditanamkan prinsip kebersamaan dalam setiap pekerjaan sehingga kerjasama yang terjalin antar aparatur masih kurang hal inilah yang menyebabkan pelayanan kepada masyarakat sering kurang sesuai dengan yang diharapkan.

Sementara itu menurut Heizer dan Render (2009:311) bahwa :

Pelaksanaan membangun organisasi yang memiliki moral yang tinggi, dapat dilakukan dengan caramenanamkan nilai-nilai kejujuran dalam pekerjaan, dibangunnya struktur organisasi yang bersih dan bermartabat dan menanamkan prinsip kebersamaan dalam setiap pekerjaan

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut diketahui bahwa selama ini pemberdayaan aparatur pemerintahan desa masih kurang optimal karena kurang menanamkan nilai-nilai kejujuran dalam pekerjaan, dibangunnya struktur organisasi yang bersih dan bermartabat dan menanamkan prinsip kebersamaan dalam setiap pekerjaan sehingga aparatur desa belum optimal dalam menyelenggarakan pemerintah desa sesuai dengan perannya.

5. Menciptakan struktur organisasi formal sebagai tim-tim dan lingkaran-lingkaran kualitas

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa selama ini pemberdayaan aparatur desa belum optimal karena kurang menciptakan struktur organisasi formal sebagai tim-tim dan lingkaran-lingkaran kualitas hal ini dibuktikan masih adanya ketidaksesuaian dalam pembagian kerja antar aparatur desa yang menyebabkan adanya aparatur desa yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya karena kurang memiliki keahlian dalam bekerja.

Menciptakan struktur organisasi formal sebagai tim-tim dan lingkaran-lingkarankualitas, dapat dilaksanakan melalui membentuk sturktur organisasi yang disesuaikan dengan peraturan yang berlaku, struktur organisasi dibuat sesuai dengan besik pendidikan pegawai, dan membentuk tim kerja yang solid dan professional, hal ini sesuai dengan pendapat Robbins (2008 : 214) yang menyatakan bahwa :“Struktur organisasi adalah menentukan bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori tersebut diketahui bahwa selama ini pemberdayaan aparatur pemerintahan desa masih kurang optimal karena kurang menciptakan struktur organisasi formal sebagai tim-tim dan lingkaran-lingkaran kualitas sehingga masih terdapat ketidaksesuaian dalam melakukan penempatan maupun pembagian kerja bagi setiap aparatur pemerintah desa.

2. Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam Pelaksanaan Pemberdayaan Aparatur Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Kapasitas Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Desa Kurnia Bakti Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya

Berdasarkan hasil wawancara terdapat adanya hambatan-hambatan yang dihadapi dalam Pelaksanaan Pemberdayaan Aparatur Pemerintah Desa dalam Meningkatkan Kapasitas

Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Desa Kurnia Bakti Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya, tampak sebagaimana dalam hasil penelitian lapangan berikut.

1. Hambatan dalam membina jaringan komunikasi yang melibatkan pekerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui adanya beberapa hambatan dalam membina jaringan komunikasi yang melibatkan aparatur pemerintah desa antara lain:

- a. Kurangnya interaksi dengan sesama aparatur Desa menyebabkan komunikasi di antara aparatur Desa dalam meningkatkan penyelenggaraan Pemerintahan Desa menjadi terhambat
- b. Kurangnya dilakukan musyawarah secara rutin dan berkala menyebabkan komunikasi dalam rangka penyelenggaraan Pemerintahan Desa menjadi terhambat sehingga pesan dan intruksi tidak mampu tersampaikan secara utuh
- c. Kurangnya keterbukaan dari Kepala Desa mengenai hal-hal tertentu menyangkut Pemerintahan Desa sehingga masih ada aparatur Desa yang tidak dilibatkan dalam penyampaian informasi

2. Hambatan dalam membentuk para penyelia yang bersikap terbuka dan mendukung

Berdasarkan hasil penelitian diketahui adanya hambatan dalam membentuk para penyelia yang bersikap terbuka dan mendukung

pemberdayaan aparatur pemerintah desa antara lain :

1. Kurangnya koordinasi dengan BPD dan LPM menyebabkan Kepala Desa tidak mendapatkan respon untuk mendatangkan tim pempdaping dalam pelaksanaan program kerja
2. Masih kurangnya keahlian dan ilmu pengetahuan dari sebagian aparatur Desa sehingga belum mampu untuk membentuk kelompok pemecah masalah dalam setiap program kerja Desa, hal ini akan menghambat terhadap peningkatan pelaksanaan penyelenggaraan Pemerintah Desa
3. Kurangnya sosialisasi terhadap aparatur pemerintah desa terkait program kerja Desa yang akan dilaksanakan sehingga masih ada sebagian aparatur pemerintah desa yang kurang tertarik untuk terlibat dalam pelaksanaan program kerja tersebut.

3. Hambatan dalam memindahkan tanggung jawab dari kepala desa kepada aparatur pemerintah desa

Berdasarkan hasil penelitian diketahui adanya hambatan dalam memindahkan tanggung jawab dari kepala desa kepada aparatur pemerintah desa yang antara lain :

- a. Kurangnya kepercayaan dari Kepala Desa terhadap para aparatur Desa sehingga masih ada sebagian aparatur Desa yang tidak di berikan wewenang secara penuh terhadap program kerjanya

- b. Kurangnya sumber daya manusia yang memahami terhadap tufoksi dari pemerintahan Desa sehingga belum mampu meningkatkan pelaksanaan penyelenggaraan Pemerintahan Desa
- c. Tingkat pendidikan dari sebagian aparatur Desa menyebabkan pembagian tanggungjawab pekerjaan belum dilakukan secara jelas dan merata sesuai dengan bagiannya.

4. Hambatan Membangun organisasi yang memiliki moral yang tinggi

Berdasarkan hasil penelitian diketahui adanya hambatan dalam membangun organisasi yang memiliki moral yang tinggi yang antara lain :

- a. Adanya sebagian aparatur Desa yang kurang bertanggungjawab terhadap pekerjaannya dan kurang menepati janji terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat
- b. Kurangnya regenerasi di Pemerintahan Desa menyebabkan penempatan di struktur organisasi tidak berganti orangnya itu-itu saja, sehingga dapat menghambat terhadap kebutuhan dalam struktur organisasi
- c. Kurangnya komunikasi yang dilakukan antara aparatur Desa dengan Kepala Desa menyebabkan kurangnya kebersamaan dalam menyelesaikan pekerjaan.

5. Hambatan dalam Menciptakan struktur organisasi formal sebagai tim-tim dan lingkaran-lingkaran kualitas

Berdasarkan hasil penelitian diketahui adanya hambatan dalam menciptakan struktur organisasi formal sebagai tim-tim dan lingkaran-lingkaran kualitas antara lain :

- a. Penempatan sumber daya manusia di dalam struktur organisasi terkendala dengan tingkat pemahaman dan tingkat pendidikan dari aparatur Desa sehingga dapat menghambat terhadap peningkatan pelaksanaan penyelenggaraan Pemerintahan Desa
- b. Tidak adanya peningkatan pendapatan walaupun meneruskan tingkat pendidikan sehingga kebanyakan struktur organisasi yang ada tidak sesuai dengan tingkat pendidikan aparatur Desa
- c. Masih besarnya kepentingan pribadi daripada kepentingan pekerjaan akan menghambat terhadap sikap profesionalisme dari para aparatur Desa seperti adanya kesan aparatur pemerintah desa lebih gesit ketika ada proyek yang menguntungkan pribadinya.

3. Upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam Pelaksanaan Pemberdayaan Aparatur Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Kapasitas Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Desa Kurnia Bakti

Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya

Berdasarkan hasil wawancara terdapat adanya upaya-upaya untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan Pemberdayaan Aparatur Pemerintah Desa dalam Meningkatkan Kapasitas Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Desa Kurnia Bakti Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya, tampak sebagaimana dalam hasil penelitian lapangan berikut.

1. Membina jaringan komunikasi yang melibatkan pekerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui sudah dilakukannya berbagai upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi yang antara lain:

- a. Kepala Desa berusaha untuk selalu berinteraksi dan berkomunikasi dengan sesama aparatur pemerintah Desa baik secara formal ataupun dalam suasana santai agar dapat membangun kemistri dan dapat meningkatkan saling kepercayaan di antara para aparatur Desa
- b. Membuat jadwal yang pasti dan rutin untuk melakukan musyawaran bersama sebagai sarana komunikasi dalam pelaksanaan penyelenggaraan Desa sehingga pesan dan intruksi bisa tersampaikan secara utuh
- c. Kepala Desa berusaha untuk selalu terbuka dalam setiap hal terkait program kerja Desa agar semua aparatur Desa dapat mengetahui sehingga dapat terlibat dalam setiap

pemberian informasi terhadap masyarakat, hal ini akan memperlancar peningkatan pelaksanaan penyelenggaraan Pemerintahan Desa.

2. Membentuk para penyelia yang bersikap terbuka dan mendukung.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui sudah dilakukannya berbagai upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi yang antara lain:

- a. Kepala Desa selalu berkoordinasi dengan BPD, LPM dan sejumlah tokoh masyarakat untuk menjelaskan dan meminta dukungan tentang pentingnya tim pendamping dalam pelaksanaan program kerja agar dalam pelaksanaannya dapat sesuai dengan aturan yang berlaku sehingga dapat melaksanakan penyelenggaraan Pemerintahan Desa dengan baik
- b. Memberikan kesempatan kepada para aparatur Desa untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan keahlian dan pengetahuan di bidang pemerintahan agar mampu menjadi pemecah masalah dalam pelaksanaan program kerja Desa
- c. Kepala Desa dan seluruh aparatur Desa berusaha untuk melakukan sosialisasi terhadap masyarakat tentang program kerja yang akan dilaksanakan sehingga masyarakat dapat mengetahui tentang program kerja yang akan dilaksanakan, hal ini

membuat masyarakat tertarik untuk terlibat dalam program kerja Desa.

3. Memindahkan tanggung jawab dari manajer dan staf kepada para pekerja di bagian produksi

Berdasarkan hasil penelitian diketahui sudah dilakukannya berbagai upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi antara lain :

- a. Berusaha untuk memperlihatkan kinerja yang terbaik dalam pelaksanaan penyelenggaraan Pemerintah Desa agar dapat diberikan kewenangan secara penuh dan secara efektif dalam pelaksanaan program kerja Desa
- b. Berusaha untuk meningkatkan pemahaman semua aparatur Desa mengenai tufoksi dalam pekerjaannya agar mampu meningkatkan kemampuannya sehingga mendapatkan pelimpahan kerja yang seimbang dengan yang lain, hal ini untuk lebih meningkatkan pelaksanaan penyelenggaraan Pemerintahan Desa
- c. Memberikan kebebasan kepada aparatur Desa yang masih muda untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi agar keahlian dan pengetahuannya dapat merata sesuai dengan bagiannya.

4. Membangun organisasi yang memiliki moral yang tinggi

Berdasarkan hasil penelitian diketahui sudah dilakukannya berbagai upaya yang dilakukan untuk mengatasi

hambatan-hambatan yang dihadapi antara lain :

- a. Kepala Desa berusaha untuk menindak secara terhadap aparatur Desa yang tidak bertanggungjawab terhadap pekerjaannya dan tidak menepati janji terhadap masyarakat dalam memberikan pelayanan
- b. Kepala Desa berusaha untuk melakukan regenerasi di dalam struktur organisasi Desa yang dimaksudkan untuk penyegaran dan untuk kebutuhan organisasi dalam rangka meningkatkan pelaksanaan penyelenggaraan Pemerintahan Desa
- c. Kepala Desa berusaha untuk melakukan komunikasi secara instensif dengan semua aparatur Desa, hal ini dilakukan untuk membangun kebersamaan dalam setiap penyelesaian program kerja yang akan dilaksanakan.

5. Menciptakan struktur organisasi formal sebagai tim-tim dan lingkaran-lingkaran kualitas

Berdasarkan hasil penelitian diketahui sudah dilakukannya berbagai upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi antara lain :

- a. Walaupun belum ditunjang dengan tingkat pendidikan tetapi dengan pengalaman yang sudah lama maka penempatan struktur organisasi sudah sesuai dengan keahlian dan pengetahuannya
- b. memberikan kebebasan kepada semua aparatur desa untuk mengikuti berbagai pelatihan

sehingga aparatur pemerintah desa memiliki wawasan dan pengetahuan yang lebih baik sehingga dapat menyelenggarakan pemerintahan desa dengan baik.

- c. Kepala Desa dan semua aparatur Desa berusaha untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi di atas kepentingan pekerjaan, hal itu dilakukan sebagai bentuk profesionalisme dari aparatur Desa dalam melakukan pekerjaannya sehingga mampu bekerja secara solid dalam sebuah tim yang kuat dan profesional.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terkait Pelaksanaan Pemberdayaan Aparatur Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Kapasitas Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Desa Kurnia Bakti Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya diketahui bahwa pelaksanaan pemberdayaan yang telah dilakukan terhadap aparatur pemerintah desa sehingga dapat meningkatkan kapasitas penyelenggaraan pemerintahan desa walaupun belum optimal hal ini dikarenakan adanya berbagai hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pemberdayaan sehingga dengan demikian maka dilakukan berbagai upaya yang dilaksanakan dalam pelaksanaan pemberdayaan aparatur pemerintah desa sehingga dapat meningkatkan kapasitas penyelenggaraan pemerintahan desa,

adapun untuk lebih jelasnya penulis simpulkan hasil penelitian sebagai berikut :

1. Pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa dalam meningkatkan kapasitas penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Desa Kurnia Bakti Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya berdasarkan hasil wawancara belum optimal hal ini dikarenakan masih adanya aparatur desa yang belum mampu menangani beberapa urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Desa, seperti dalam administrasi pemerintahan, administrasi keuangan dan administrasi kepegawaian serta penyusunan aturan (Peraturan Desa) belum sepenuhnya terlaksanakan dengan profesional. Begitupula dengan hasil observasi penulis diketahui bahwa Pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa dalam meningkatkan kapasitas penyelenggaraan Pemerintahan Desa belum terlaksana secara rutin sehingga masih jarang pelibatan aparatur desa dalam mengikuti berbagai kegiatan pelatihan.
2. Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa dalam meningkatkan kapasitas penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Desa Kurnia Bakti Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya masih belum optimalnya diantaranya kurangnya

membina jaringan komunikasi dengan seluruh aparatur desa sehingga informasi yang diperoleh aparatur desa baik mengenai aturan perundang-undangan maupun aturan teknis kegiatan masih kurang. Begitupula berdasarkan hasil observasi yang dilakukan diketahui bahwa adanya hambatan dalam pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa dalam meningkatkan kapasitas penyelenggaraan Pemerintah Desa di Desa Kurnia Bakti Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya hal ini dikarenakan jarang nya kegiatan sosialisasi kepada aparatur desa jika terdapat beberapa perubahan peraturan perundang-undangan sehingga menyebabkan masih adanya ketidaksesuaian dalam pelaksanaan suatu kegiatan pemerintahan.

3. Upaya-upaya mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa dalam meningkatkan kapasitas penyelenggaraan Pemerintah Desa diantaranya dilakukan pelibatan seluruh aparatur desa dalam menyampaikan suatu informasi yang baru untuk meningkatkan pemahaman aparatur desa selain itu diupayakan melakukan pendelegasian wewenang kepada aparatur desa sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya serta melibatkan seluruh aparatur

pemerintah desa dalam berbagai kegiatan pelatihan.

2. Saran

Berdasarkan kesimpulan terhadap Pelaksanaan Pemberdayaan Aparatur Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Kapasitas Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Desa Kurnia Bakti Kecamatan Ciawi Kabupaten Tasikmalaya maka terdapat beberapa saran sebagai rekomendasi penulis terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan yang antara lain sebagai berikut :

1. Sebaiknya pemerintah desa berupaya melaksanakan pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa dalam meningkatkan kapasitas penyelenggaraan Pemerintah Desa melalui berbagai cara seperti :
 - a. Melibatkan seluruh aparatur desa untuk memperoleh berbagai informasi yang baru melalui kegiatan seminar maupun pelatihan yang diselenggarakan baik oleh kecamatan maupun pemerintah daerah.
 - b. Meningkatkan berbagai sarana dan prasarannya secara memadai sehingga aparatur pemerintah desa dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik.
 - c. Meningkatkan pelatihan bagi seluruh aparatur pemerintah desa sehingga aparatur pemerintah desa memiliki keterampilan dalam

- menyelenggarakan pemerintahan desa dengan lebih baik lagi.
2. Supaya hambatan-hambatan dapat diminimalisir, diharapkan :
 - a. Menyediakan berbagai sarana dan prasarana secara memadai sehingga aparatur pemerintahan desa dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik.
 - b. Meningkatkan keahlian dan keterampilan aparatur pemerintahan desa melalui kegiatan pelatihan yang diselenggarakan secara rutin sehingga dapat menyelenggarakan pemerintahan desa dengan baik
 - c. Memberikan berbagai masukan kepada aparatur pemerintah desa sehingga dapat menambah wawasan khususnya terkait perubahan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
 3. Supaya Pelaksanaan pemberdayaan aparatur Pemerintah Desa dalam meningkatkan kapasitas penyelenggaraan Pemerintah Desadapat berjalan dengan optimal, diharapkan :
 - a. Secara rutin menyelenggarakan kegiatan pertemuan untuk melakukan evaluasi sehingga dapat diketahui kekurangan aparatur desa sehingga hal ini dapat dijadikan sebagai acuan dalam memberdayakan pegawai.
 - b. Meningkatkan kerjasama yang lebih baik antar aparatur pemerintahan desa sehingga permasalahan yang terjadi dapat diselesaikan dengan cepat
 - c. Melakukan pembagian kerja sesuai dengan kemampuan pegawai serta tugas dan fungsinya sehingga dapat mempercepat proses penyelenggaraan pemerintahan desa kepada masyarakat.

F. DAFTAR PUSTAKA

1. Sumber Buku

- Anastasia Diana, 2003, *TQM (total quality management)*. Yogyakarta: Andi offset
- Damanik dan Pattiasina. 2009. *Pengembangan dan Pelatihan*. Bandung: Gramedia
- Heizer, Jay dan Barry Render. 2009. *Operations Management- Manajemen Operasi*. Edisi 9 Buku 1. Jakarta : Salemba Empat
- Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi, Edisi Duabelas*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Repormasi Birokrasi dan Manajemen Regawai Negeri Sipil*. Bandung : Aditama
- Suharto. 2014. *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Bandung: Refika Adimatama

Syarif Makmur. 2008. *Pemberdayaan Sumber daya Manusia dan Efektivitas Organisas*. Jakarta: Grafindo

2. Sumber Perundang-Undangan :

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014
Tentang Desa

Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*.
Bandung: Alpha Beta