

ANALISIS KINERJA APARATUR DESA DALAM PENYELENGGARAAN PEMERINTAH DESA DI KANTOR DESA CINUNUK

Oleh

Iin Endah Setyawati¹⁾, Fajar Muhammad²⁾

^{1),2)}Dosen Administrasi Negara FISIP Universitas Al-Ghifari Bandung
Email: ¹⁾iin.endah19@gmail.com, ²⁾kaka.nju48@gmail.com

ABSTRAK. Penulisan penelitian ini merupakan penelitian kualitatif Sulastrif mengenai kinerja pegawai di kantor Desa Cinunuk. Penelitian ini berfokus pada beberapa hal terkait dengan pengukuran kinerja pegawai terhadap kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan kerjasama antar pegawai. Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu mengetahui analisis kinerja pegawai Desa Cinunuk dan upaya untuk menanggulangi permasalahan rendahnya tingkat kinerja pegawai yang ada kantor Desa Cinunuk. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan teknik wawancara, dokumentasi dan observasi. Teknik analisis data menggunakan metode reduksi data, penyajian data, sedangkan uji validitas data yang digunakan adalah teknik triangulasi dengan sumber artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif Sulastrif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa salah satu faktor penghambat kinerja pegawai di kantor Desa Cinunuk adalah tidak semua pegawai memahami sistem aplikasi komputer. Selain itu, kurangnya disiplin pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Adapun upaya yang sudah dilakukan dalam menanggulangi hambatan tersebut adalah meningkatkan komunikasi dan kerja sama serta memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin terhadap tugas.

Kata Kunci : Kinerja, Pegawai, Desa Cinunuk

ABSTRACT. *The writing of this research is Tati Sulastrif's quality research on the performance of employees at the Cinunuk Village office. This study focuses on several things related to measuring employee performance on quality, quantity, timeliness and cooperation between employees. The purpose of this study is to determine the performance analysis of Cinunuk Village employees and efforts to overcome the problem of the low level of employee performance in the Cinunuk Village office. The data collection techniques used are interview, documentation and observation techniques. The data analysis technique used the data reduction method, data presentation, while the data validity test used was a triangulation technique with the source meaning comparing and checking back the degree of confidence of information obtained through different times and tools in Tati Sulastrif's quality research.*

The results showed that one of the inhibiting factors for employee performance at the Cinunuk Village office was that not all employees understood computer application systems. In addition, there is a lack of employee discipline in carrying out their duties. The efforts that have been made in overcoming these obstacles are improving communication and cooperation as well as providing sanctions to employees who are not disciplined in their duties.

Keywords: Performance, Employees, Cinunuk Village

PENDAHULUAN

Salah satu tujuan dari kehadiran instansi pemerintah yaitu untuk melayani masyarakat baik di bidang administratif maupun di bidang kehidupan sosial yang lain. Pemerintah harus menjadi pelopor dalam menangani segala permasalahan sosial yang ada di masyarakat. Dalam melayani masyarakat diperlukan birokrasi yang memiliki akuntabilitas dan responsibilitas dalam menjalankan tugasnya sebagai abdi negara dan supaya bisa melayani masyarakat secara efektif, efisien, transparan dan berkeadilan. Dengan sistem desentralisasi diharapkan Negara Indonesia mampu lebih berkebang dalam birokrasinya, karena setiap pemerintahan daerah dapat menjalankan wewenangnya tanpa harus menunggu perintah dari pemerintah pusat. Meningat bahwa Negara Indonesia begitu kaya akan keberagaman hayati yang menjadikan pengambilan suatu kebijakan akan berdeba setiap pemerintah daerahnya.

Pemerintahan desa adalah penyelenggara urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Pasal 1 ayat 2 Undang-Undang nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa). Pemerintahan desa dalam pembagian wilayah administratif Indonesia berada di bawah kecamatan. Desa dipimpin

oleh seorang kepala desa. Penyelenggara pemerintahan desa merupakan sub sistem dari penyelenggaraan pemerintahan, sehingga desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya (Widjaja, 2013). Penyelenggaraan pemerintahan ini kepala desa bertanggung jawab kepada Badan Permusyawaratan Desa dan menyampaikan laporan pelaksanaan pemerintahan tersebut kepada Bupati. Keberadaan desa merupakan cermin utama berhasil tidaknya pemerintahan suatu negara serta pelaksanaan kehidupan demokrasi di daerah. Hal ini sangat dibutuhkan peran serta masyarakat desa supaya terwujud kehidupan yang demokratis.

Para pegawai harus memiliki kemampuan berkomunikasi dan mengoperasikan alat teknologi yang menjadi penunjang dalam memudahkan pekerjaan, upaya dalam mencapai kinerja yang baik harus ada pembagian tugas yang jelas. Salah satu unsur dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah pendayagunaan yaitu menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensinya sehingga bisa bekerja dengan optimal. Istilah lain yang sering digunakan adalah *the right man in the right place*. Dalam hal ini para pemimpin harus bisa melihat kemampuan atau kompetensi para pegawai

sehingga bisa menempatkan pegawai dalam posisi yang sesuai dengan keahliannya. Karena hal ini akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Apabila pegawai kita tidak memiliki kompetensi yang sesuai keahliannya, maka tentu saja hasilnya tidak akan seperti yang kita harapkan.

Penurunan kinerja sering terjadi akibat sumber daya manusia yang kurang memiliki potensi sebagai penghasil produk atau jasa. Dengan begitu, meningkatnya kinerja organisasi tergantung pada sumber daya manusianya. Potensi sumber daya manusia pada hakikatnya merupakan salah satu modal dasar pembangunan nasional, namun selama ini masih dirasakan bahwa potensi sumber daya manusia tersebut belum dapat dimanfaatkan secara optimal, mengingat sebagian besar angkatan kerja tingkat keterampilan dan pendidikannya masih rendah. Hal ini berakibat terhadap rendahnya pendapatan dan kesejahteraan pegawai, yang menghambat terwujudnya sikap mental dan sikap sosial pegawai.

Selain itu, pemerintah juga harus mampu menjalankan fungsi administrasi negara pemerintahan, bukan hanya melayani masyarakat secara individual namun dari pada itu pemerintah harus menjadi promotor dalam mencapai pembangunan nasional. Banyak tuntutan ketika menjadi seorang birokrasi karena

pegawai yang bekerja di instansi pemerintah misalkan dinas-dinas yang ada di tingkat kota sudah menjadi bagian Aparatur Sipil Negara (ASN) yaitu sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS), artinya menjadi abdi negara dan harus sesuai antara gaji yang diberikan oleh negara dengan pengabdian terhadap tugas sebagai abdi negara.

Kantor Desa Cinunuk sebagai objek penelitian merupakan sebuah Organisasi Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung. Desa Cinunuk mempunyai tugas sebagai lembaga pemerintahan yang memiliki peran penting sebagai pelayanan publik. Dalam mengaplikasikan tugasnya akan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang secara interaktif dalam melaksanakan program-program kerjanya. Sumber daya manusia yang ada saat ini sudah mengemban kriteria untuk mengemban otonomi daerah yang seluas-luasnya. Karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci mampu dan tidaknya daerah mengelola manajemen organisasi sesuai apa yang diharapkan.

Berdasarkan hasil pengamatan awal, peneliti melihat kinerja di Desa Cinunuk dinilai kurang optimal dalam menjalankan tugas, adapun beberapa faktor yang menjadi masalah kinerja pegawai, hal tersebut dapat terlihat dari:

- a. Sulitnya memahami tugas, hal ini disebabkan karena perbedaan tingkat pendidikan dan latar belakang aparatur desa di Desa Cinunuk.
- b. Para aparatur desa kurang disiplin dalam menggunakan waktu kerja, misalkan pada waktu jam kerja merokok dan bermain *game* hal ini menyalahi aturan dalam bekerja.
- c. Para aparatur desa kurang bertanggungjawab, karena terdapat pegawai yang tidak ada pada saat jam kerja.
- d. Kurang tertib administrasi, sepereti data daftar hadir pegawai sebagaimana ada yang hilang dan tidak lengkap.

TINJUAN PUSTAKA

Organisasi

Organisasi menurut Dwight Waldo (1955) dalam buku *The Study of Public Administration* sebagai berikut: "Administrasi Publik adalah manajemen dan organisasi dari manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah". Dengan demikian, pekerjaan dapat dikoordinasikan oleh perintah dari para atasan kepada para bawahan yang menjangkau dari puncak sampai ke dasar dari seluruh badan usaha. Organisasi menurut Menurut John D. Milliet (1954) organisasi adalah sebagai kerangka struktur di mana pekerjaan dari beberapa orang

diselenggarakan untuk mewujudkan suatu tujuan bersama. Sedangkan, menurut Herbert A. Simon (1958) bahwa organisasi adalah sebagai pola komunikasi yang lengkap dan hubungan-hubungan lain di dalam suatu kelompok orang-orang. Selanjutnya, menurut Chester I. Barnard (1968) mendefinisikan organisasi adalah sebagai sebuah sistem tentang aktivitas kerja sama dua orang atau lebih dari suatu yang tidak berwujud dan tidak pandang bulu, yang sebagian besar tentang persoalan silaturahmi.

Kinerja Pegawai

Berdasarkan suatu kriteria tertentu yang akan berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Kinerja (*ferformance*) merupakan perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Kinerja seringkali dipikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja (Gibson, 1997). Menurut Robbins (2003) kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Dalam studi manajemen kinerja pekerja atau pegawai ada hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi dan dapat menentukan kinerja dari

organisasi tersebut. Berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok. Menurut John Miner dalam buku Sudarmanto (2009:10) mengatakan bahwa “kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan”.

Yukl (1998) memakai istilah proficiency yang mengandung arti yang lebih luas. Kinerja mencakup segi usaha, loyalitas, potensi, kepemimpinan dan moral kerja. Profisiensi dilihat dari tiga segi, yaitu perilaku-perilaku yang ditunjukkan seseorang dalam bekerja, hasil nyata atau outcomes yang dicapai pekerjaan penilaian-penilaian pada faktor-faktor seperti motivasi, komitmen, inisiatif, potensi kepemimpinan dan moral kerja. Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi dipengaruhi oleh tingkat kinerja pegawai secara individu maupun kelompok, dimana kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergantung dengan ukuran kinerja secara umum, kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar yang dapat meliputi berbagai hal yaitu kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, keputusan yang diambil dalam melakukan pekerjaan dan deskripsi pekerjaan.

Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran tersebut dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja. Dimensi kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat baik bagi banyak pihak. Adapun literatur mengenai dimensi atau indikator yang menjadi ukuran kinerja sebagai berikut: Menurut John Miner dalam buku Sudarmanto (2009:11) menentukan 4 (empat) dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja sebagai berikut:

- a. Kualitas yaitu tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan.
- b. Kuantitas yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- c. Penggunaan waktu dalam kerja yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan kerja efektif atau jam kerja hilang.
- d. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Dari empat dimensi kinerja di atas, ada dua hal terkait aspek keluaran atau hasil pekerjaan, yaitu kualitas hasil, kualitas keluaran, dan dua hal terkait aspek perilaku individu diantaranya, penggunaan waktu dalam kerja (tingkat kepatuhan terhadap jam kerja, disiplin) dan kerja sama. Dari empat dimensi tersebut cenderung mengukur kinerja pada level individu.

Secara teoritik efektivitas dari penilaian kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor berdasarkan model penilaian. Menurut Mahmudi faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

- a. Faktor personal atau individual, meliputi pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh seorang individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim kekompakkan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas dan infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor konseptual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Terkait dengan penilaian kinerja, menurut Dick Grote (1996:11) dalam bukunya *Complete Guide to Performance Appraisal* menyatakan bahwa dalam

pengukuran atau penilaian kinerja ada tiga pendekatan, yaitu sebagai berikut:

- a. Penilaian atau pengukuran kinerja berbasis perilaku,
- b. Penilaian atau pengukuran kinerja berbasis hasil.

Sedangkan menurut Rummel dan Brache konsep kinerja (dalam Sudarmanto, 2009:7) ada tiga level kinerja yakni:

- a. Kinerja organisasi, yakni pencapaian hasil, (*output come*) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi dan manajemen organisasi.
- b. Kinerja proses, maksudnya adalah kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan, kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan dan manajemen proses.
- c. Kinerja individu atau pekerjaan, adalah pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

Dari berbagai pendapat para ahli tersebut, standar pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan mengukur 4 (empat) hal yaitu sebagai berikut:

- a. Pengukuran kinerja dikaitkan dengan analisis pekerjaan atau uraian pekerjaan.
- b. Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur sifat atau karakter pribadi (traist).
- c. Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan mengukur hasil dari pekerjaan yang dicapai.

Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur perilaku atau tindakan dalam mencapai hasil.

METODE

Untuk menganalisis kinerja aparatur Di Desa Cinunuk Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung dilakukan dengan cara menggambarkan kejadian atau peristiwa secara sistematis berdasarkan data dan fakta yang sedang berlangsung, adapun pembahasan laporan hasil penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Sedangkan untuk analisis data kualitatifnya yaitu dengan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Objek penelitian ini adalah Desa Cinunuk yang merupakan sebuah desa yang berlokasi di wilayah Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung. Metode yang

digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, bentuk penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan depth interview (wawancara mendalam), dan studi pustaka/dokumentasi. Analisis data dilakukan dimulai saat penelitian ini dilakukan hingga pada penyusunan laporan penelitian. Teknik analisis data yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah teknik analisis data yang terdiri dari pengumpulan data, editing data, interpretasi data

Penentuan informan dalam penelitian ini yaitu Penentuan informan kunci berdasarkan kriteria dalam penelitian ini adalah para pegawai Desa Cinunuk Kabupaten Bandung yang berjumlah 2 (dua) orang sebagai berikut:

1. Ibu Tati Sulastri Sulastri Selaku Kaur Bagian Umum di Desa Cinunuk Kabupaten Bandung.
2. Ibu Sri Mulyani Selaku Bagian Keuangan di Desa Cinunuk Kabupaten Bandung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis deskriptif mengenai kinerja pegawai didasarkan pada dimensi dan indikator yang dimaksud. Dimensi dan indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran tersebut dijadikan sebagai

tolak ukur dalam menilai kinerja pegawai. John Miner (2009:1) menemukan 4 (empat) dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja yaitu:

- a. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan.
- b. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- c. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif atau jam kerja hilang.
- d. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Dimensi yang dikemukakan tersebut menjadi alat analisis dalam penelitian ini sekaligus menjadi tolak ukur dalam menilai kinerja pegawai di Desa Cinunuk. Sedangkan, analisis deskriptif terhadap variabel yang dimaksud dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kinerja adalah mutu seorang karyawan atau pegawai dalam hal melaksanakan tugas-tugasnya meliputi kesesuaian, kerapian dan kelengkapan (Welson dan Heyel:1987). Ketetapan yang dimaksud di sini adalah ketetapan dalam melaksanakan pekerjaan, artinya adanya kesesuaian antara rencana kerja dengan sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan kualitas kinerja karyawan atau pegawai merupakan kualitas

kerja yang mengacu pada kualitas sumber daya manusia seperti pengetahuan, keterampilan dan kualitas sumber daya seorang karyawan (MaTati Sulastrina:2001). Sumber daya manusia yang berkualitas, kemungkinan besar akan mampu mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Kinerja pegawai kantor Desa Cinunuk apabila dilihat dari segi kualitas pegawai, berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut: "Menurut Ibu Tati Sulastrina Sulastrina sebagai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Desa Cinunuk kabupaten Bandung, bahwa "kualitas kinerja Aparatur Desa bisa dibidang kurang maksimal karena terdapat kelalaian Aparatur Desa dalam melaksanakan tugasnya. Untuk pekerjaan yang diberikan kepada Aparatur desa sudah sesuai dengan standar dan beban kerja, tuga pokok dan fungsi sudah sesuai tujuan Peremerintah Desa berdasarkan UU No 6 Tahun 2014. Mengenai SDM di kantor Desa Cinunuk, dari latar belakang pendidikan memang berbeda yang menjadikan bebeapa tugas mengalami kendala. Namun meskipun adanya perbedaan tingkat pendidikan pada Aparatur Desa, tidak menjadikan lemahnya para Aparatur Desa dalam berinovasi. Keterampilan para Aparatur Desa menjadikan kualitas lebih di kantor Desa Cinunuk, karena para Aparatur Desa

Cinunuk dalam menjalankan program kerja selalu menjalin kerjasama”.

2. Kuantitas

Kuantitas kinerja pegawai merupakan salah satu indikator penting dalam sebuah organisasi. Karena hal ini berkaitan dengan produktivitas kinerja yang menjadi pembuktian dalam bekerja, sehingga mampu mencapai tujuan organisasi. Menurut Wilson dan Hayyel (1987:101) kuantitas kerja (*Quantity of Work*) merupakan jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang pegawai dalam suatu periode tentu. Menurut Wungu & Brotoharsojo (2003), kuantitas adalah segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang dapat dinyatakan ukuran angka atau padanan angka lainnya. Dengan demikian dapat diartikan kuantitas merupakan dari hasil kerja pegawai atau karyawan dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Kinerja pegawai kantor Desa Cinunuk apabila dilihat dari segi kuantitas pegawai, berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut:

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Tati Sulastri mengenai kuantitas

kinerja pegawai dengan Ibu Tati Sulastri sebagai Subbagian Kepegawaian dan Umum Desa Cinunuk mengatakan bahwa “Kuantitas kinerja pegawai Desa Cinunuk bisa dibilang hampir mencapai maksimal artinya sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja dalam penggunaan waktu yang sesuai dengan target. Selain itu dari atasan selalu memberikan motivasi kepada bawahannya yang menjadikan beban kerja berkurang dan menghasilkan kuantitas pegawai yang baik. Namun karena terdapat beberapa pegawai yang berusia lanjut, hal ini yang kami fokuskan untuk saling memberi motivasi antar pegawai agar tetap produktif”.

3. Penggunaan Waktu dalam Kerja

Penggunaan waktu dalam kerja adalah tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif atau waktu kerja hilang. Secara umum kesejahteraan pegawai yang telah menjadi kebijakan pimpinan selalu meliputi kesejahteraan, insentif kehadiran atau lembur dan tunjangan hari tua adalah berupa kompensasi tambahan diluar gaji bulanan bagi pegawai negeri sipil dan honorer. Pemberian tunjangan tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena bagi pegawai yang tidak disiplin baik yang mangkir, malas dalam masuk kerja, terlambat masuk kerja

maupun pulang lebih awal akan dikenakan *punishment* (Hukuman) berupa penundaan dalam pengangkatan jabatan otomatis akan mengurangi terhadap gaji dan potongan tunjangan kehadiran yang diterima setiap bulannya. Kinerja pegawai kantor Desa Cinunuk apabila dilihat dari segi penggunaan waktu dalam kerja pegawai, berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut:

Menurut Ibu Tati Sulastri sebagai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Desa Cinunuk kabupaten bandung. Bahwa “Tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas pada jam kerja dimulai dari kehadiran. Kehadiran di kantor Desa Cinunuk dimulai dari jam 7.30, jika terdapat pegawai yang hadir dari waktu yang telah ditentukan akan diberikan sanksi. Sanksi tersebut berbeda-beda salah satunya yaitu ketika pegawai terlambat ada sanksi seperti pemotongan ditunjangan kinerja. Tapi, tidak dipungkiri masih ada beberapa pegawai yang kurang disiplin. Sikap kurang disiplin tersebut seperti masih ada pegawai yang datang terlambat, ada pegawai pulang terlebih dahulu, karena mungkin ada keperluan ketika melakukan pekerjaan. Selain itu adanya kelambatan pada saat pekerjaan yang harus dilaporkan dalam aplikasi. Pegawai yang terlambat menyelesaikan pekerjaannya akan divalidasi oleh atasan, apakah pekerjaan

tersebut sudah sesuai atau belum dan atasan berhak untuk memvalidasi atau tidak divalidasi ataupun menolak hasil pekerjaannya”.

4. Kerjasama

Kerja sama adalah sebuah pekerjaan yang dilakukan oleh dua orang atau juga lebih supaya dapat mencapai tujuan ataupun target yang sebelumnya sudah direncanakan dan juga disepakati secara bersama. Faktor penting dalam suatu organisasi adalah kerjasama antar pegawai dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Menurut Williams et al. (2002). Perubahan biasanya tidak berjalan tanpa adanya kerja sama dari semua pihak. Salah satu unsur yang paling penting dan perlu diperhatikan adalah bekerja sama dalam meningkatkan kinerja pegawai atau karyawan demi tercapainya tujuan organisasi tersebut. Maka dari itu sangat diperlukan adanya manajemen kerjasama, baik kerja sama antara pegawai atau karyawan maupun kerja sama antara pemimpin dan bawahan. Kesuksesan organisasi tidak diperoleh oleh seorang pegawai melainkan diperoleh dengan cara kerja sama. Kinerja pegawai kantor Desa Cinunuk apabila dilihat dari segi kerjasama pegawai, berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut:

Menurut Ibu Tati Sulastri sebagai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Kantor Desa Cinunuk kabupaten bandung. “Kerja sama, Kolaborasi antar Bidang sudah bagus dari segi kerja sama. Karena para pegawai di kantor Desa Cinunuk sering berkomunikasi apabila membutuhkan bantuan. Selain itu, pada saat di luar jam kerja selalu berdiskusi mengenai program kerja sehingga terjalin sebuah rantai kerjasama antar pegawai Desa Cinunuk. Hal tersebut memang sebuah komitmen dari masing-masing pribadi pegawai untuk saling membantu saat teman kerja mengalami kesusahan. Namun demikian, masih terdapat banyak kekurangan dari masing-masing pegawai Desa Cinunuk karena manusia jauh dari kesempurnaan dan hanya berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Faktor Penghambat Kinerja Pegawai di Desa Cinunuk Kabupaten Bandung

Kinerja merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan atau kegiatan, program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Kantor Desa Cinunuk Kabupaten Bandung dalam mencapai sasaran atau tujuan tersebut terdapat hambatan yang dapat menghambat kelancaraan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan.

Menurut Ibu Tati Sulastri sebagai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Kantor Desa Cinunuk Kabupaten Bandung. Faktor-faktor penghambat kinerja diantaranya sebagai berikut:

- a. Faktor yang menghambat kinerja disini yaitu teknologi, dikarenakan ada beberapa pegawai yang sudah diusia lanjut yang akan pensiun. Hal ini yang menghambat kinerja karena sudah menggunakan sistem komputer, tidak semua pegawai paham dengan aplikasi komputer tersebut. Oleh karena itu faktor teknologi ini sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.
- b. kurangnya sumber daya manusia atau kuantitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan teknis, sehingga mempengaruhi terhadap kinerja pegawai menjadi kurang efektif dan efisien.
- c. Ada beberapa pegawai yang kurang disiplin baik dalam kehadiran, menjalankan tugas, pokok dan fungsi.
- d. Kurangnya sarana dan prasarana pendukung pelayanan umum yang mengarah pada kelancaran pelayanan masyarakat, yaitu sarana prasarana adminduk, sarana perkantoran dan aula ruang rapat.

Upaya Menanggulangi Faktor Penghambat Kinerja Pegawai di Kantor Desa Cinunuk Kabupaten Bandung

Berdasarkan pada hasil wawancara, Ibu Tati Sulastri sebagai Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kantor Desa Cinunuk Kabupaten Bandung. Ada beberapa upaya yang dilakukan untuk menanggulangi penghambat kinerja diantaranya sebagai berikut:

- 1) Upaya yang dilakukan dalam menanggulangi penghambat kinerja disini yaitu dengan cara meningkatkan komunikasi dan kerjasama antar pegawai, karena dengan lancarnya komunikasi dan kerjasama antar pegawai ini diharapkan dapat menanggulangi faktor penghambat disini.
- 2) Menambah kuantitas sumber daya manusia atau pegawai menjadi upaya guna tercapainya produktivitas kinerja pegawai yang efektif dan efisien.
- 3) Meningkatkan pengawasan pimpinan terhadap bawahan, supaya para pegawai tidak memiliki kesempatan untuk tidak disiplin ketika bekerja.

Upaya yang dilakukan yaitu harus meningkatkan lagi sarana dan prasarana yang ada, agar tercapainya efektifitas kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Analisis Kinerja Aparatur Desa dalam Penyelenggaraan Pemerintah Desa di Kantor Desa Cinunuk maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Analisis Kinerja Pegawai di Desa Cinunuk dapat dijelaskan sebagai berikut: Kinerja pegawai Desa Cinunuk apabila dari segi kualitas kinerja pegawai, dari tahun ketahun sudah baik, Desa Cinunuk sudah menerapkan konsep *The Right Men and The Right Place* (menempatkan seseorang sesuai keahliannya), artinya para pegawai berasal dari latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang yang didudukinya. Kuantitas kinerja pegawai Desa Cinunuk sudah terbilang mumpuni. Artinya mampu melaksanakan tugas dengan baik. Meskipun terdapat beberapa kendala akibat kurang disiplinnya pegawai. Selanjutnya, penggunaan waktu dalam kerja belum optimal artinya tidak dipungkiri masih ada beberapa pegawai yang belum disiplin dalam penggunaan waktu dalam kerja. Misalnya datang terlambat, pulang terlebih dahulu karena mungkin ada keperluan.

Kemudian pengerjaan tugas yang molor waktu, yang menjadikan bertambahnya beban kerja. Indikator penilaian kinerja pegawai selanjutnya yaitu mengenai kerjasama. tetap berjalan dengan

baik. Namun, masih ada kekurangan karena manusia jauh dari kesempurnaan.

Faktor Penghambat Kinerja Di Desa Cinunuk terdiri dari Kurangnya sumber daya manusia atau kuantitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan teknis, sehingga mempengaruhi terhadap kinerja pegawai menjadi kurang efektif dan efisien. Belum optimal dalam menempatkan pegawai sesuai kemampuan dan latar belakang pendidikannya, sehingga mempengaruhi terhadap kinerja pegawai. Kurangnya pendidikan dan pelatihan mengenai bidang yang digeluti pegawai. Beberapa pegawai tidak disiplin baik dalam kehadiran, menjalankan tugas, pokok dan fungsi juga penggunaan waktu dalam kerja.

Sebagai upaya Menanggulangi Faktor Penghambat Kinerja Pegawai Di Desa Cinunuk Upaya yang dapat dilakukan untuk menanggulangi hambatan kinerja pegawai di Desa Cinunuk sebagai berikut: Menambah kuantitas sumber daya manusia atau pegawai, guna tercapainya produktivitas kinerja pegawai. Menerapkan konsep *the right man in the right place* (menempatkan seseorang sesuai keahliannya) secara menyeluruh, supaya pegawai merasakan kenyamanan dan mampu memberikan kinerja yang optimal. Mengadakan program pendidikan dan pelatihan secara berkelanjutan, agar para pegawai mampu beradaptasi dan

mengetahui tugas, pokok dan fungsinya. Berkoordinasi dengan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dalam memperbaiki dan memperbaharui server Kinerja Mobile (KIMOB), supaya pegawai bisa menggunakan alat tersebut dengan mudah. Sehingga kinerja pegawai dapat dinilai melalui aplikasi Kinerja Mobile (KIMOB). Meningkatkan pengawasan pimpinan terhadap bawahan, supaya para pegawai tidak memiliki kesempatan untuk tidak disiplin ketika bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, Sahya. 2012. *Ilmu Administrasi Negara*, Bandung: Pustaka setia.
- Atmosudirdjo, Prajudi. 2015. *Hukum Administrasi Negara*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Faried Ali. 2011. *Teori dan Konsep Administrasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Gary, Yuki. 1998. *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (alih bahasa Yusuf Udaya), Edisi Bahasa Indonesia, Victory Jaya Abadi. Jakarta.
- Gibson, J. L. Dkk. 1997. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta; Penerbit Erlangga.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Miftah. 1994. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali.

- Moehariono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: PT. Raja Grafindo Persada.
- Moleong Lexy J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif Sulastrif*, Bandung: PT. Remaja Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy J., 2013, *Metode Penelitian Kualitatif Sulastrif*. Edisi Revisi. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbins, P. Stephen. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sembilan, Jilid2. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Siagian, Sondang P.2003.*Filsafat Administrasi*.Jakarta:Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Sulastrif Kualitatif Sulastrif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Suyanto, Bagong. 2005. *Metode Penelitian Sosial: Berbagai alternative pendekatan*. Jakarta : Prenada Media.
- Syafiie, Inu Kencana. 2006. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta, Rineka Cipta.
- Syafiie, Inu Kencana & Welasari, 2015. *Ilmu Administrasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- Waldo, Dwight. 1995. *Pengantar Studi Public Administration*. Terjemahan Selamat W. Admosoedarmo. Cetakan keenam. Radar Jaya Offset. Jakarta.
- Widodo. 2010. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Malang: Bayumedia Publishing.