

**NASKAH PUBLIKASI**  
**KINERJA PEGAWAI DI KANTOR DESA NOGOTIRTO**  
**KECAMATAN GAMPING KABUPATEN SLEMAN**

**SKRIPSI**



Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Hukum pada Fakultas Hukum Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

**Diajukan Oleh:**

**Nama** : M. Khairul Mufid  
**NIM** : 20130610282  
**Program Studi** : Ilmu Hukum  
**Bagian** : Hukum Administrasi Negara

**FAKULTAS HUKUM**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**  
**2018**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**KINERJA PEGAWAI DI KANTOR DESA NOGOTIRTO KECAMATAN  
GAMPING KABUPATEN SLEMAN**

**NASKAH PUBLIKASI**

Telah dipertahankan dihadapan Dewan Penguji,  
hari Selasa tanggal 28 Agustus tahun 2018

Yang terdiri dari:

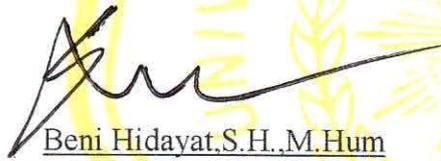
Ketua

  
Nasrullah, S.H., S.Ag, M.CL.

NIK. 19700617 200004 153 045

Anggota

Anggota

  
Beni Hidayat, S.H., M.Hum

NIK. 19731231199804 153 030

  
Bagus Sarnawa, S.H., M.Hum

NIP. 196808211993 031 003

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Hukum

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

  
Dr. Trisno Raharjo, S.H., M.Hum.

NIK. 19710409199702 153 028

## ABSTRAK

Skripsi ini membahas tentang Kinerja Pegawai di Kantor Desa Nogotirto Kecamatan Gamping Kabupaten Sleman. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui Kinerja Pegawai di Kantor Desa Nogotirto Kecamatan Gamping Kabupaten Sleman tersebut dan faktor-faktor Penghambat Dalam Kinerja Pegawai Tersebut, serta Mencakup sumber hukum yaitu Undang-Undang Dasar Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Peraturan Pemerintah tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), Keputusan Presiden Menetapkan Peraturan Pemerintah tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 2 Tahun 2016 tentang Pengelolaan Sumber Pendapatan Desa.

Metode Penelitian yang digunakan adalah metode penelitian hukum kualitatif dengan pendekatan secara teoritis dan praktis. Peneliti melakukan study mendalam terhadap wawancara mendalam dengan kepala Desa, Sekretaris Desa, Ketua Badan Pemusyawaratan desa, Kepala Dusun, seorang Perangkat Desa, (Kaur) Pembangunan, Tokoh Masyarakat, Dengan Bagaimana Kinerja Pegawai di Kantor Desa Nogotirto serta Faktor-Faktor yang menghambat dalam Kinerja Pegawai di Kantor Desa Nogotirto, dan dimaksudkan Kinerja Pegawai di Kantor Desa Nogotirto adalah sebagai berikut, dalam Pelaksanaan Pemerintahan, Pemerintah Desa Nogotirto terdiri dari Kepala Desa dan Lembaga Masyarakat Desa dan dibantu oleh Sekretaris Desa, serta Kepala Dusun dan Ketua RT, Sekretaris Desa Dalam Tugasnya dibantu oleh tiga Kepala urusan antara lain (Kaur) Pemerintahan, (Kaur) Pembangunan, dan (Kaur) Umum, serta adapun Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung. Kemudian dari hasil Penelitian masih adanya Sumber Daya manusia Aparatur yang ada sangat jauh dari apa yang diharapkan. Kondisi riil Pelaksanaan Tugas Perangkat Desa meliputi pencatatan register, pembuatan dan pencatatan Monografi dalam dan Penyimpanan Dokumen atau Arsip, dan dapat diperoleh gambaran bahwa Pelaksanaan Tugas dimaksud dapat dinilai Kurang Efektif bahkan cenderung Tidak Efektif. Beberapa saran yang dapat Penulis sampaikan antara lain adalah Kinerja Aparatur Desa harus lebih ditingkatkan dari Kedisiplinan, Semangat Kerja, dan Penyelesaian Tugas yang tepat waktu serta Proses Keterbukaan dari Pemerintah Desa juga harus ada sebab agar tidak ada Kesenjangan dari Masyarakat Kepada Pemerintahan Desa, dan Masyarakat bisa ikut serta dalam Proses yang Bertujuan untuk Membangun Desa seperti adanya Perencanaan Pembangunan Desa dan Kebijakan Desa, serta dari Pihak Pemerintahan juga harus lebih inten dalam Memberikan Pelatihan Kepada Pemerintahan Desa, sehingga Kualitas dari Pemerintahan Desa bisa lebih baik Kedepannya.

**Kata Kunci :** Pemerintah Daerah, Pegawai Kantor Desa, Aparatur Desa, Masyarakat

## **A. Latar Belakang Masalah**

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah telah disahkan, maka dimulailah babak baru bagi pemerintahan daerah di Indonesia dengan diterapkannya otonomi daerah. Di Indonesia otonomi daerah atau desentralisasi dianggap sebagai salah satu agenda reformasi, dimana pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus daerahnya sendiri sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Dengan berlakunya undang-undang tersebut, provinsi dan kabupaten/kota memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola keuangan daerah dan sumber daya yang ada di daerahnya. Pelaksanaan otonomi daerah atau desentralisasi membuka peluang/kesempatan untuk suatu daerah menjadi maju dan berkembang dengan memanfaatkan sumber-sumber yang ada di daerahnya, yang mana hal ini tidak dapat terwujud ketika sistem sentralisasi masih diterapkan di Indonesia.

Berlakunya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 maka daerah harus segera melakukan penyesuaian atas perubahan-perubahan yang telah ditetapkan pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 antara lain perubahan-perubahan mengenai Tupoksi, kelembagaan maupun perubahan mengenai kelembagaan.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah pada prinsipnya mengubah sistem penyelenggaraan pemerintah daerah, sehingga daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan pelayanan, pemberdayaan dan peran masyarakat.

Pemerintah daerah baik provinsi maupun kabupaten/kota memiliki perangkat daerah tersendiri untuk menjalankan roda pemerintahannya. Salah satu perangkat daerah di kabupaten/kota adalah Desa Nogoarjo. Desa sebagai salah satu perangkat daerah yang memiliki kewenangan untuk mengurus hal-hal yang berkaitan dengan pemenuhan layanan yang dibutuhkan oleh masyarakat setempat. Pembentukan desa-desa dimaksudkan untuk mempermudah jangkauan masyarakat dalam mengakses pelayanan sesuai dengan kebutuhan masing-masing sehingga tidak harus ke kantor kecamatan, kabupaten/kota. Desa merupakan ujung tombak dari penyelenggaraan pemerintahan yang langsung berhadapan dengan masyarakat luas dan dengan adanya Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik adalah Undang-Undang yang mengatur tentang prinsip-prinsip pemerintahan yang baik yang merupakan efektifitas fungsi-fungsi pemerintahan itu sendiri. Pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintahan atau korporasi yang efektif dapat memperkuat demokrasi dan hak asasi manusia, mempromosikan kemakmuran ekonomi, kohesi sosial, mengurangi kemiskinan, meningkatkan perlindungan lingkungan, bijak dalam pemanfaatan sumber daya alam, memperdalam kepercayaan pada pemerintahan dan administrasi publik. Negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik. Yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik, diperlukan norma hukum yang memberi pengaturan secara jelas, sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas dan menjamin penyediaan pelayanan publik sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik serta untuk memberi perlindungan bagi setiap warga negara dan

penduduk dari penyalahgunaan wewenang didalam penyelenggaraan pelayanan publik.

## **B. Metode Penelitian**

### **Jenis penelitian**

Jenis Penelitian ini yaitu termasuk dalam metode penelitian hukum empiris, yang berarti dalam penelitian ini penulis menganalisis permasalahan dilakukan dengan cara mengidentifikasi hukum yang tidak tertulis dan penelitian terhadap efektifitas hukum, yang berarti penulis untuk memperoleh datanya dari data primer atau data yang diperoleh, langsung dari masyarakat guna mencapai tujuan yang telah ditentukan

### **C. Hasil Penelitian**

## **1. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Pegawai Di Kantor Desa Nogotirto Kecamatan Gamping Kabupaten Sleman**

### **1. Faktor Pendukung Kinerja Pegawai Di Kantor Desa Nogotirto Kecamatan Gamping Kabupaten Sleman**

Kinerja Pegawai Di Kantor Desa Nogotirto Kecamatan Gamping Kabupaten Sleman Tentang Kondisi Riil Pelaksanaan Tugas Perangkat Desa Nogotirto di bidang penyelenggaraan tugas-tugas Administrasi Pemerintah Desa. Keadaan tersebut tentunya disebabkan adanya pengaruh negatif dari beberapa faktor.

#### **a. Faktor Pendukung**

Adapun faktor-faktor yang mendukung pemerintahan dalam pelaksanaan tugas pencatatan atau register, Pembuatan Data Monografi dan Pendokumentasian atas pengarsipan.

##### **1) Perangkat Lunak**

Perangkat lunak yang dimaksudkan disini adalah aturan dan atau petunjuk pengisian buku-buku register. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa petunjuk yang dimaksudkan termasuk format-format register serta contoh format monografi dan teknik pengarsipan tersedia di kantor desa.

##### **2) Perangkat Keras**

Perangkat keras yang dimaksudkan disini adalah sarana kantor. Dari hasil pengamatan penulis, sarana kantor ini cukup memadai untuk pelaksanaan kegiatan pemerintahan di tingkat desa termasuk peralatannya seperti mesin ketik, meja, kursi kerja dan lain-lain.

### **2. Faktor Penghambat Kinerja Pegawai Di Kantor Desa Nogotirto Kecamatan Gamping Kabupaten Sleman**

Selain adanya Faktor Pendukung dalam kinerja pegawai di Kantor Desa Nogotirto Kecamatan Gamping Kabupaten Sleman adapun faktor penghambat seperti:

#### **a. Kemampuan untuk mengukur/mengetahui Keterampilan Setiap Aparat**

Faktor kemampuan dan atau keterampilan setiap aparat pada bidang tugas yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya merupakan salah satu faktor penentu efektif tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya. Namun kenyataan menunjukkan bahwa faktor ini kurang dimiliki oleh setiap perangkat Desa Nogotirto, meskipun tingkat pendidikan formal setiap aparat dinilai cukup memadai, dimana dari jumlah 7 orang aparat yang

terdiri dari : Kepala Desa, Sekretaris Desa, lima orang kepala Urusan, dan 5 orang Kepala data/informasi yang disajikan dalam daftar register dan monografi yang ada, juga terkait dengan kurang mampunya para kepala-kepala lingkungan dalam menyampaikan berbagai laporan atau data yang dibutuhkan oleh bagian sekretariat untuk kebutuhan pencatatan register dan pembuatan monografi dalam.

Keadaan tersebut dipertegas dari hasil wawancara penulis dengan Kepala Desa Nogotirto, yang pada intinya menyatakan bahwa “aparatus sekretariat yaitu sekretaris dan Kepala-Kepala urusan, termasuk kepala-kepala lingkungan cenderung kurang komitmen dan dedikasi untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, karena disebabkan oleh masih rendahnya kemampuan/ keterampilan mereka, terutama dalam hal pelaporan dan pencatatan berbagai aktifitas atau peristiwa yang terjadi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan”.

b. Disiplin Aparat

Faktor disiplin yang dimaksud dalam uraian ini adalah disiplin ditinjau dari aspek ketepatan dan kepatuhan setiap aparat terhadap waktu yang telah ditentukan pada setiap hari kerja. Dari uraian sebelumnya menunjukkan bahwa umumnya aparat pemerintah Desa Nogotirto kurang efektif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Dengan kata lain, bahwa salah satu faktor yang berpengaruh negatif dan dapat menghambat kemampuan terhadap pelaksanaan tugas perangkat desa sehingga menyebabkan kurang efektifnya pelaksanaan tugas pemerintah desa dan perangkatnya. Hal lain yang juga menjadi penyebab adalah masih rendahnya kehadiran setiap aparat desa mewujudkan kedisiplinan, terutama disiplin dalam hal ketepatan dan kepatuhan terhadap waktu/jam kerja pada setiap hari kerja.

Berdasarkan data dalam buku absensi, menunjukkan bahwa frekuensi kehadiran aparat setiap hari kerja dapat dinilai sangat minim, karena itu sangat wajar jika pelaksanaan tugas khususnya pencatatan register tidak terlaksana dengan baik khususnya bagi aparat yang berfungsi sebagai aparat sekretariat, sedangkan untuk enam orang aparat lainnya (Kepala-kepala lingkungan) dimana kehadiran kerja mereka pada setiap hari kerja di kantor desa sangat minim, Hal ini disebabkan karena dalam melaksanakan tugas tidak diharuskan untuk selalu hadir di kantor desa kecuali jika diundang atau dipanggil oleh pimpinan.

Lebih jauh dapat dijelaskan tentang frekuensi kehadiran aparat desa mengikuti setiap pertemuan atau rapat yang dilakukan di dalam, informasi yang diperoleh menunjukkan bahwa dari 6 kali pertemuan selama periode dari bulan Januari hingga bulan April 2018 ternyata tidak semua perangkat menghadirinya meskipun secara formal mereka diundang.

c. Dukungan Pemerintah

Oleh karena aparat pemerintah desa, terutama kepala desa dan perangkatnya adalah pegawai negeri sipil, maka efektifitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab mereka sangat ditentukan oleh adanya dukungan pemerintah, baik pemerintah kabupaten maupun pemerintah desa terutama Kepala desa.

Dukungan yang dimaksudkan di sini adalah upaya dari pemerintah untuk memberikan bantuan kepada setiap aparat desa terutama perangkat desa dan kepala-kepala lingkungan, berupa bimbingan teknis administrasi, keterampilan, pengawasan dan pengendalian. Namun dari hasil analisis penulis menunjukkan bahwa dukungan pemerintah tersebut tidak terwujud. Hal ini terbukti dari pelaksanaan tugas setiap aparat tidak terealisasi dengan baik, hal ini berarti bahwa karena disebabkan oleh keterampilan administrasi yang tertulis karena penempatan staf desa tidak sesuai dengan spesifikasi jurusan dari staf desa. Sementara itu, berkualitas tidaknya aparat yang ditugaskan pada suatu unit pemerintahan, terlebih lagi bagi PNS adalah juga merupakan tanggung jawab pemerintah. Selain itu, kepatuhan setiap aparat desa melaksanakan tugasnya, juga ditentukan oleh atasan/pimpinan dalam melakukan pengawasan dan pengendalian.

Data sebelumnya menunjukkan bahwa perangkat Desa Nogotirto tidak disiplin dalam mematuhi waktu jam kerja yang telah ditetapkan, termasuk masih rendahnya dedikasi dan komitmen kerja. Hal ini berlangsung antara lain disebabkan oleh masih rendahnya dukungan pemerintah terutama Kepala desa selaku pimpinan dalam melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap bawahannya.

d. Kondisi Kerja

Kondisi kerja yang dimaksudkan dalam uraian ini adalah suasana kerja yang dapat mendorong seorang pegawai/aparat untuk mengaktualisasikan potensinya dan menampilkan pekerjaannya secara baik. Agar kondisi tersebut dapat terwujud, maka suasana kooperatif dan kolaboratif, Fasilitas kerja yang memadai, kejelasan tugas dan tanggung jawab setiap aparat, harus diciptakan.

Namun dari hasil analisis penulis terhadap uraian sebelumnya, diperoleh gambaran bahwa kondisi kerja seperti tersebut tidak termasuk. Tidak disiplinnya aparat desa mematuhi waktu-waktu kerja, tidak terampilnya dan minimnya dedikasi dan komitmen terhadap tugas, merupakan refleksi dari suasana kerja yang tidak kooperatif, kolaboratif, kurangnya kejelasan tugas dan tanggung jawab masing-masing perangkat/aparat, dan karena minimnya fasilitas kerja.

Hal yang disebutkan terakhir, diperkuat dari hasil wawancara penulis dengan perangkat desa (Sekretaris dan Kepala-kepala Urusan) yang pada intinya menyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas mereka, fasilitas yang tersedia kurang mendukung atau memadai. Lebih jauh dijelaskan bahwa fasilitas yang kurang memadai tersebut, antara lain : peralatan kantor seperti meja dan kursi kerja, ruang kerja, lemari tempat penyimpanan arsip, mesin ketik, kertas dan lain sebagainya. Etika dalam pelaksanaan administrasi publik menjadi salah satu masalah yang menjadi kelemahan dasar dalam pelaksanaan administrasi di Indonesia. Etika sering dilihat sebagai elemen yang kurang berkaitan dengan dunia administrasi. Padahal, etika merupakan salah satu elemen yang sangat menentukan kepuasan publik sekaligus sebagai keberhasilan organisasi administrasi itu sendiri. Elemen ini harus diperhatikan dalam setiap pelayanan publik mulai dari penyusunan kebijakan pelayanan, desain struktur organisasi, pelayanan untuk mencapai tujuan

akhir pelaksanaan administrasi. Kondisi saat ini menunjukkan bahwa Sumber Daya Manusia aparatur yang ada sangat jauh dari apa yang diharapkan. Potret Sumber Daya Manusia aparatur saat ini yang menunjukkan profesionalisme rendah, banyaknya praktek Kuliah Kerja Nyata yang melibatkan aparatur, tingkat gaji yang tidak memadai, pelayanan kepada masyarakat yang berbelit-belit, kurang kreatif dan inovatif, bekerja berdasarkan juklak dan juknis serta mungkin masih banyak potret negatif lainnya yang intinya menunjukkan bahwa aparatur di Indonesia masih lemah. Gambaran tersebut memberikan dorongan bagi kita untuk melakukan perubahan pada Sumber Daya Manusia aparatur Indonesia (kita sebut dengan istilah Reformasi Birokrasi). Reformasi telah melahirkan berbagai perubahan dalam sistem Penyelenggaraan Pemerintahan, salah satunya adalah Perubahan Sistem Pemerintahan Daerah sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang kemudian disempurnakan dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah. Perubahan mendasar pada undang-undang ini terletak pada paradigma yang digunakan, yaitu dengan memberikan kekuasaan otonomi melalui kewenangan-kewenangan untuk menyelenggarakan urusan rumah tangga daerahnya, khususnya Kepada Daerah Kabupaten dan Daerah Kota, dengan berpedoman Kepada Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku dalam Kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Melalui undang-undang ini Bangsa Indonesia telah mengambil langkah untuk meninggalkan paradigma pembangunan sebagai pijakan pemerintah untuk beralih kepada paradigma pelayanan dan pemberdayaan masyarakat. Perubahan paradigma ini tidak berarti bahwa Pemerintah sudah tidak lagi memiliki komitmen untuk membangun, tetapi lebih pada meletakkan pembangunan pada landasan nilai pelayanan dan pemberdayaan.

Terjadinya Perubahan Sistem Pemerintahan Daerah tersebut berimplikasi pada Perubahan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 menjadi Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Perubahannya yang paling mendasar adalah tentang manajemen kepegawaian yang lebih berorientasi kepada profesionalisme Sumber Daya Manusia aparatur Pegawai Negeri Sipil, yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan, tidak partisipan dan netral, keluar dari pengaruh semua golongan dan partai politik dan tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Untuk melaksanakan tugas pelayanan masyarakat dengan persyaratan yang demikian, Sumber Daya Manusia Aparatur dituntut memiliki profesionalisme, memiliki wawasan global, dan mampu berperan sebagai Unsur Perekat Negara Kesatuan Republik Indonesia. Lahirnya Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Sebagai Pengganti Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian tersebut membawa perubahan mendasar guna mewujudkan Sumber Daya Manusia Aparatur yang Profesional yaitu dengan Pembinaan Karir Pegawai Negeri Sipil yang dilaksanakan atas dasar perpaduan antara sistem prestasi kerja dan karir yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja yang pada hakikatnya dalam rangka Peningkatan Pelayanan Publik.

Manajemen pelayanan pada sektor publik sebagai suatu keseluruhan kegiatan pengelolaan pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah dituntut memiliki karakteristik, memiliki dasar hukum yang jelas dalam penyelenggaraannya, memiliki kelompok kepentingan yang luas termasuk kelompok sasaran yang ingin dilayani memiliki tujuan sosial serta akuntabel pada publik. Sejalan dengan perkembangan manajemen penyelenggaraan negara, dan dalam upaya mewujudkan pelayanan prima dan berkualitas, paradigma pelayanan publik berkembang dengan fokus pengelolaan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer-driven government*) yang dicirikan dengan lebih memfokuskan diri pada fungsi pengaturan, pemberdayaan masyarakat, serta menerapkan sistem kompetisi dan pencapaian target yang didasarkan pada visi, misi, tujuan, dan sasaran. Pada prinsipnya, di dalam diri setiap aparatur pemerintah melekat peran, tugas, dan tanggung jawab yang dilandasi oleh nilai, kode etik, dan moral.

Pelayanan publik adalah suatu bentuk kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah baik di pusat, di daerah, Badan Usaha Milik Negara, dan Badan Usaha Milik Desa dalam bentuk barang maupun jasa dalam rangka pemenuhan kebutuhan (kepuasan) masyarakat sesuai peraturan perundangan-undangan yang berlaku. Seiring dengan berlakunya otonomi daerah, maka tingkat pelayanan di tingkat lokal akan sangat benar-benar bisa dirasakan oleh masyarakat di dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Ini berarti bahwa Sumber Daya Manusia Aparatur merupakan sebagian dari keseluruhan elemen sistem Pelayanan Publik yang begitu luas dan kompleks, karena tugas dan fungsi Sumber Daya Manusia Aparatur yang begitu penting dan strategis. Dewasa ini, fungsi Sumber Daya Manusia Aparatur menjadi lebih kompleks tidak sekedar fungsi pengaturan, pengelolaan, dan pengendalian saja, akan tetapi lebih berorientasi pada fungsi pemberdayaan (*empowering*), kesempatan (*enabling*), keterbukaan (*democratic*), dan kemitraan (*partnership*) dalam pengambilan keputusan, pembuatan dan pelaksanaan kebijakan dalam upaya pelayanan publik.

Tugas pokok dan fungsi dari Sumber Daya Manusia Aparatur pada intinya adalah menjadi pelayan masyarakat yaitu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat; menjadi stabilisator yaitu sebagai penyangga persatuan dan kesatuan bangsa; menjadi motivator yaitu memberdayakan masyarakat agar terlibat secara aktif dalam pembangunan; menjadi innovator dan creator yaitu menghasilkan inovasi-inovasi baru dalam pelayanan masyarakat agar menghasilkan pelayanan yang baru, efektif dan efisien dan menjadi inisiator yaitu selalu bersemangat mengabdikan dengan berorientasi pada fungsi pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat yang dilandasi dengan keikhlasan dan ketulusan. Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya tersebut, tentu saja perlu diperhatikan hak dari aparatur itu sendiri, yaitu mendapatkan kehidupan yang sejahtera baik dari aspek material maupun spiritual.

Secara garis besar kewajiban yang harus dilaksanakan oleh aparatur di Indonesia adalah memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat (*excellent service for people*). Agar tugas pokok dan fungsi serta kewajiban tersebut dapat terlaksana dengan baik, maka harus didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai. Adanya peraturan yang jelas

serta didukung dengan sumber daya manusia yang profesional dan handal merupakan faktor pendukung yang tidak boleh ditinggalkan. Sarana dan prasarana yang memadai, lengkap dan canggih akan mempercepat proses pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, peraturan yang jelas dalam pemberian pelayanan masyarakat akan memberikan pedoman bagi aparatur dalam memberikan pelayanan. Selain itu, masyarakat diberi akses untuk dapat mengontrol dan mengawasi kualitas dan prosedur pelayanan yang diberikan. Di samping hal-hal tersebut, adanya dukungan Sumber Daya Manusia Aparatur dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi serta kewajibannya mempunyai kemampuan atau kompetensi yang baik, pelayanan diberikan secara transparan, *fair*, tidak membedakan dan dilaksanakan secara *akuntabel* serta penuh keikhlasan dan ketulusan.

Untuk membentuk sosok Sumber Daya Manusia Aparatur seperti tersebut memang memerlukan waktu dan proses yang lama serta upaya yang tidak boleh berhenti. Perubahan yang segera dapat dilakukan adalah peningkatan kemampuan atau kompetensi yang dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun non diklat. Perubahan melalui diklat dapat dilakukan dengan melakukan berbagai kursus, Pendidikan formal maupun non formal atau pendidikan lainnya yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau kompetensi teknis maupun perubahan pola pikir, moral, dan Perilaku Sumber Daya Manusia Aparatur. Meskipun merubah pola pikir, moral dan Perilaku Sumber Daya Manusia Aparatur melalui diklat memang tidak mudah, akan tetapi tetap perlu dilakukan. Sementara peningkatan kemampuan atau kompetensi melalui non diklat dapat dilakukan dengan menciptakan situasi dan kondisi kerja yang kondusif untuk terjadinya peningkatan kemampuan, melakukan mutasi secara berkala, menciptakan hubungan antar personal yang harmonis dan lain sebagainya.

Eksistensi Sumber Daya Manusia Aparatur perlu mendapat perhatian khusus, berkaitan dengan strategi peningkatan kualitas dan kompetensinya. Peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur dalam mengemban tugas atau jabatan birokrasi melalui diklat adalah berorientasi pada standar kompetensi jabatan sesuai tantangan reformasi dan globalisasi yang tentu saja disesuaikan dengan kebutuhan *stakeholder-nya*.

Kualitas aparatur tidak mungkin meningkat tanpa adanya usaha-usaha yang konkrit untuk meningkatkannya. Oleh karena itu diklat perlu terus ditingkatkan agar Sumber Daya Manusia Aparatur benar-benar memiliki kompetensi dalam melaksanakan tugasnya secara profesional. Kompetensi jabatan Sumber Daya Manusia Aparatur, Pegawai Negeri Sipil, secara umum berarti kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku, yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Disinilah kompetensi menjadi satu karakteristik yang mendasari individu atau seseorang mencapai kinerja tinggi dalam pekerjaannya. Karakteristik itu muncul dalam bentuk pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan perilaku (*attitude*) untuk menciptakan aparatur yang memiliki semangat pengabdian yang tinggi dalam melayani masyarakat yang selalu bertindak hemat, efisien, rasional, transparan, dan akuntabel. Jadi, pelayanan publik merupakan pemberdayaan masyarakat yang pada gilirannya dapat menggerakkan Roda Perekonomian

menuju Kesejahteraan. Untuk itu, diperlukan strategi peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia Aparatur, melalui pelatihan dan pendidikan yang bertujuan untuk pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur yang memadai merupakan sesuatu yang sangat mutlak yang perlu dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh jajaran Aparatur Pemerintah baik di Pusat maupun di Daerah.

Tuntutan kebutuhan Masyarakat yang akan datang ditandai dengan dominasi teknologi komunikasi, sebagian besar pekerjaan terletak pada sektor jasa dan informasi. Informasi merupakan kekuatan dan kekuasaan pada zaman pasca modern. Dunia sedang bergulat dalam masa transisi menuju ekonomi jasa. Teknologi komunikasi menghilangkan batas ruang dan waktu. Pertukaran informasi di antara penduduk dunia berlangsung dengan cepat dalam jumlah yang banyak. Manusia harus bereaksi dengan cepat, padahal alternatif yang tersedia sangat beragam. Karena luasnya perubahan yang terjadi seluruh aspek kehidupan kita terpengaruh keluarga, pekerjaan, pendidikan, rekreasi, bahkan kehidupan beragam.

Dari uraian sebelumnya menunjukkan bahwa umumnya Perangkat Desa pemerintah Desa Nogotirto kurang efektif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya atau dengan kata lain, bahwa salah satu faktor yang berpengaruh negatif dan dapat menghambat kemampuan terhadap pelaksanaan tugas-tugas administrasi dalam adalah ketidakdisiplinannya Perangkat Desa pelaksanaan tugas mereka.

Salah satu contoh ketidakdisiplinannya Perangkat Desa adalah masih rendahnya kehadiran setiap Perangkat Desa mewujudkan kedisiplinan, terutama disiplin dalam hal ketepatan dan kepatuhan terhadap waktu/jam kerja yang telah ditetapkan oleh pemerintah kecamatan pada setiap hari kerja. Hal ini menandakan bahwa dari segi disiplin waktu pegawai dalam dan staf administrasi sering tidak masuk kerja yang sesuai dengan hari kerja perbulannya. Berdasarkan data tersebut terlihat bahwa dalam tingkat kehadiran pegawai di lingkungan Kantor Desa Nogotirto relatif masih rendah terutama dalam mentaati aturan yang ada. Hasil wawancara dengan Sekretaris Desa Nogotirto mengatakan bahwa rendahnya kehadiran pegawai dikarenakan kurangnya kesadaran pegawai untuk mentaati aturan yang berlaku di Kantor. Oleh karena Pembinaan Disiplin Pegawai dimaksudkan untuk meningkatkan kesadaran efisiensi dan efektifitas Kerja Pegawai guna mencapai Pelaksanaan Tugas Kantor dan Peningkatan Pelayanan Kepada Masyarakat. Peran Kepala Desa yang paling menonjol dalam Kegiatan Administrasi di dalam adalah Pemberdayaan Perangkat Desa di arahkan untuk meningkatkan Prestasi Kerja dalam Rangka mewujudkan Sumber Daya Manusia yang Profesional dalam Bidang Kerjanya.

Pemberdayaan Perangkat Desa sangat diperlukan untuk mengantisipasi perkembangan dalam dunia kependudukan yang demikian cepat sehingga membutuhkan Perangkat Desa yang Profesional dalam menjalankan tugasnya dengan baik. Guna meningkatkan kemampuan dalam mengantisipasi tugas-tugas di Bidang Pemerintahan dan Pembangunan yang semakin Kompleks maka dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi Kantor Desa Nogotirto telah melaksanakan Pemberdayaan terhadap Perangkat Desanya.

#### **D. Dasar Hukum**

1. Undang-Undang Dasar Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Peraturan Pemerintah Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.
3. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).
4. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.
5. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
6. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Sasaran Kinerja Pegawai (SKP).
7. Keputusan Presiden Menetapkan Peraturan Pemerintah Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
8. Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Pengelolaan Sumber Pendapatan Desa.

#### **E. Kesimpulan**

1. Kinerja Pegawai Di Kantor Desa Nogotirto dalam Kinerja belum sesuai dengan Harapan Masyarakat, karena masih ada keluhan dari Masyarakat seperti, Pelayanan Kepada masyarakat.
2. Faktor Penghambat dari sisi Sumber Daya Manusia serta dukungan Pemerintah, dari sisi Sumber Daya Manusia yang ada sangat jauh dari apa yang diharapkan, serta dari sisi Dukungan Pemerintah menunjukkan bahwa Dukungan Pemerintah tersebut tidak terwujud, karena rendahnya Dukungan dari Pemerintah.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Amitai, Etzioni, 1985, *Organisasi-Organisasi Modern*, UI Press, Jakarta.
- Agus, Dwiyanto. 2006. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. UGM Press. Yogyakarta.
- Anwar Prabu, Mangkunegara. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditama.
- Alwasilah, A. Chaedar. 2006. *Pokoknya Kualitatif*. Pustaka Jaya: Jakarta.
- Anwar Prabu, Mangkunegara. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Jakarta : Eresco.
- Burhan, Bungin. 2007. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Rajawali Press: Jakarta.
- Gibson, James L. 1997. *Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Gomes, Faustino C. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CV Andi.
- Henry, Simamora, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Jakarta.
- Husaini Usman. 2009. *Motivasi dalam Bekerja Karyawan*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- H. A. S. Moenir. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumiaksara.
- M., Mahsun, 2006, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta.
- Malayu S.P Hasibuan. 1999. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Buku I Jakarta : CV. Haji Masagung.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Rosda Karya: Jakarta.
- Miles, Matthew dan Michael Huberman. 2009. *Analisis Data Kualitatif (Buku Sumber Tentang Metode-metode baru)*. Jakarta : UI Press.
- Nasution, S. 1988. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung : Penerbit

- Tarsito.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE.
- Robbins, Stephen P, 1996, *Perilaku Organisasi, Edisi Bahasa Indonesia*, Jakarta: Prinhando.
- Ratminto dan Winarsih, S.A. 2006. *Manajemen Pelayanan* Edisi kedua. Yogyakarta: PT. Pustaka Pelajar.
- Shadily, Hasan. 1980. *Ensiklopedia Bahasa Indonesia*, Ichtar Baru-Van Hoeve dan Elsevier Publishing Projects.
- Surya, Dharma. 2005. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Sedarmayanti, 2003. *Good Governance : Dalam Rangka Otonomi Daerah Upaya Membangun Organisasi Efektif dan Efisien melalui Restrukturisasi dan Pemberdayaan, Ed 1*, Bandung : Mandar Maju.
- Suwatno. & Priansa, D. 2011. *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Soehartono, Irawan. 2002. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Saifuddin Azwar. 1997. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yeremias T Keban. 2000. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta : Gava Media.

## **JURNAL**

- Agus Tri Basuki, 2011, Kebijakan Reorganisasi Perizinan untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kota Yogyakarta. *Jurnal Studi Pemerintahan*. Vol 2, No 2.
- Arfiena Rusinta, Harsono, Tri Maryati, 2015, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Sleman. *JBTI: Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*. Vol 6, No 1.
- Arni Suwanti, Ahmad Ma'ruf, 2011, Hubungan Pemerintahan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah serta Peran Wakil Pemerintah. *Jurnal Studi Pemerintahan*. Vol 2, No 2.
- Fariha Azzahra, Tri Maryati, 2017, Pengaruh Servant Leadership Terhadap Employee's Organizational Member Performance (EOMP) dimediasi oleh Displin Kerja dan Dukungan Organisasional Persepsian. *JBTI: Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*. Vol 8, No 2.
- Isnaini Muallidin, 2011, Peran Otonomi Daerah untuk meningkatkan fungsi pengelolaan Keuangan Daerah sebagai Instrumen Manajemen dalam kebijakan alokasi belanja Pelayanan Publik. *Journal Of Accounting And Investment*. Vol 12, No 1.
- Jarwanto, 2017, Pengaruh Keadilan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *JBTI: Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*. Vol 8, No 1.
- La Mani, Budi Guntoro, Mudiyo, Nunung Prajarto, 2018, Advokasi Mewujudkan Peraturan Daerah Tentang Penyandang Disabilitas di Tingkat Kabupaten. *Berdikari: Jurnal Inovasi dan Penetapan Ipteks*. Vol 6, No 1.
- Rizki Muslim Hidayat, Heru Kurnianto Tjahjono, Fauziyah, 2016, Dampak Job Involvement dalam Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasional (Studi Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta). *JBTI: Jurnal Bisnis Teori dan*

*Implementasi*. Vol 7, No 2.

Samsudin, Ulung Pribadi, 2014, Optimalisasi Kinerja Lembaga Ombudsman Daerah Istimewa Yogyakarta dalam penyadaran hak masyarakat atas Pelayanan Publik.

*Journal Of Governance and Public Policy*. Vol 1, No 1.

***Trisni Winarsih, 2014, Analisis Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi***