

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG MASALAH**

Dalam roda pemerintahan di suatu negara di bagi menjadi 2 (dua), yaitu Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Dimana Pemerintah Pusat bertempat di ibu kota negara. Indonesia merupakan negara kesatuan yang memiliki daerah begitu luas maka karena itu Pemerintah Indonesia memiliki kebijakan sistem pemerintahan desentralisasi, yaitu penyerahan kebijakan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk mengatur otonominya sendiri. Tetapi tidak semua kebijakan dilimpahkan kepada pemerintah daerah ada beberapa hal yang masih terpusat kepada pemerintah pusat, contohnya keamanan dan hukum. Akan tetapi, tetap ada pendelegasian dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah (<https://www.eduspensa.id>). Sedangkan menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menjelaskan pengertian desentralisasi itu ialah penyerahan Urusan Pemerintahan oleh Pemerintah Pusat kepada daerah otonom berdasarkan Asas Otonomi. Didalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menjelaskan pengertian Otonomi itu sendiri adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri Urusan Pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Di dalam sistem pemerintahan daerah memiliki beberapa komponen, yaitu Desa, Kabupaten/Kota, dan Provinsi. Pemerintahan daerah yang paling dekat dengan masyarakat dari ketiga komponen tersebut ialah Pemerintahan Desa. Pengertian desa

sendiri di dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 ialah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dikarenakan hal itu maka sangat diperlukan untuk membentuk sebuah pemerintah desa demi melancarkan Undang-Undang tersebut. Pemerintah Desa sendiri terdiri dari Kepala Desa dengan dibantu dengan perangkat desa sebagai unsur penyelenggara pemerintah desa yang mana juga di atur di dalam undang-undang tersebut. Selain itu pemerintah desa juga di bantu dengan Badan Permusyawaratan Desa yang beranggota wakil dari setiap wilayah yang ada di dalam desa tersebut dan ditetapkan secara demokratis.

Di dalam pembentukan struktural perangkat desa seharusnya lebih mengedepankan asas kompetensi yang baik, contohnya seperti yang kita ketahui saat ini Pemerintah Pusat mengalokasikan Dana Desa yang cukup besar ke setiap desa yang ada di Indonesia. Oleh karena itu perangkat desa harus mempunyai kompetensi yang mumpuni untuk mampu menjalankan tanggung jawab yang besar itu karena Pemerintah Pusat melalui Menteri Dalam Negeri mengeluarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa menjelaskan tentang ketentuan umum dimana Sekretaris Desa adalah bertindak selaku koordinator pelaksanaan pengelolaan keuangan desa dan Kepala Seksi adalah unsur dari pelaksana teknis kegiatan dengan bidangnya.

Karena memiliki tugas yang cukup banyak maka perangkat desa yang memiliki kemampuan yang mumpuni yang bisa menjalankan tugas-tugas tersebut dengan baik. Menurut (Indrianasari, 2017)perangkat desa sangatlah penting di dalam pengelolaan keuangan desa tersebut, perangkat desa berperan mulai dari perencanaan penggunaan keuangan desa, memberikan masukan tentang rancangan APBDesa kepada Kepala Desa dan/atau BPD, pelaksanaan penggunaan keuangan desa, menyusun RAB, memfasilitasi proses pengadaan barang dan jasa, mengelola atau melaksanakan pekerjaan terkait kegiatan yang telah ditetapkan dalam Perdes tentang APBDesa, memberikan masukan terkait perubahan APBDesa, penatausahaan penggunaan keuangan desa, meminta informasi, memberikan masukan, melakukan audit partisipatif.

Pemilihan Kepala Desa sendiri diatur di dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menjelaskan Kepala Desa harus melalui tahap Pemilihan Umum yang serentak di wilayah Kabupaten/Kota tersebut dan diselenggarakan oleh Panitia Pemilihan Kepala Desa yang terdiri atas perangkat desa, lembaga kemasyarakatan yang ada di desa tersebut, dan tokoh masyarakat desa. Sedangkan perangkat desa terdiri dari sekretariat desa, pelaksana kewilayahan, dan pelaksana teknis. Perangkat desa ini diangkat oleh Kepala Desa terpilih setelah dikonsultasikan dengan Camat di daerah tersebut dan atas nama Bupati atau Walikota yang ada.

Terdapatnya kurangnya kesadaran yang ada di masyarakat desa disebabkan oleh banyak faktor salah satunya ialah kurangnya pendidikan yang diterima di masyarakat pedesaan. Kurangnya pendidikan yang diterima salah satu penyebabnya

ialah terkadang disuatu pedesaan hanya memiliki sarana dan prasarana yang kurang atau bahkan tidak memilikinya. Itulah salah satu hal yang menyebabkan kurangnya kesadaran masyarakat desa terhadap sesuatu hal yang terjadi di Pemerintahan Desanya. Apabila itu terjadi secara terus-menerus maka desa tersebut hanya berjalan di tempat dan tidak mengalami peningkatan ataupun penumbuhan pembangunan yang signifikan padahal apabila kita mengetahui lebih lanjut pembangunan adalah suatu hal yang penting di dalam suatu pemerintahan. Pembangunan merupakan suatu perubahan dalam pemenuhan kebutuhan dalam peningkatan kualitas hidup bagi masyarakat, kata kunci dari konsep pembangunan ialah perubahan, pertumbuhan, pemenuhan kebutuhan, peningkatan martabat dan harga diri. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa pembangunan bukan hanya berupa fisik melainkan juga berupa holistik atau menyeluruh, salah satunya pembangunan sumber daya manusia, seperti pendidikan ataupun pelatihan, dan penyuluhan, serta peningkatan kesehatan. Harapan dari pembangunan sumber daya manusia ini ialah meningkatkan kemampuan masyarakat yang masih rendah memiliki suatu keterampilan ataupun keahlian dapat memanfaatkan ataupun mengolah setiap potensi yang ada di daerahnya masing-masing (Milla & Suprojo, 2016).

Salah satu cara dari pemerintah desa untuk memperbaiki hal tersebut ialah melibatkan masyarakatnya dalam pengisian struktural Pemerintahan Desa tersebut. Salah satunya ialah mengadakan seleksi terbuka yang mana masyarakat yang ada di desa tersebut juga dapat menjadi aparatur desa dan membangun desa yang mereka tempati bersama. Dengan adanya seleksi terbuka maka kesadaran masyarakat di desa

tersebut bisa meningkat dikarenakan adanya niat baik dari Kepala Desa yang ditawarkan kepada masyarakatnya untuk membangun desa tersebut bersama. Akan tetapi seleksi terbuka ini juga harus memiliki ketentuan dasar, seperti kompetensi yang harus dimiliki para calon aparaturnya agar dapat menjalankan tugas yang telah diberikan dapat terlaksana secara maksimal dan adanya keterbukaan informasi dari Kepala Desa untuk hal ini dan juga transparansi dalam proses penilaiannya. Selain itu hal positif yang dapat diambil apabila Kepala Desa melakukan seleksi terbuka dalam pengisian struktural perangkat desanya ialah adanya rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh aparaturnya dan juga adanya rasa pengawasan yang dimiliki oleh masyarakat yang ada di desa tersebut.

Dikarenakan adanya hal positif yang didapatkan dari seleksi terbuka untuk pengisian struktural perangkat desa, sehingga banyak desa-desa yang ada di Indonesia yang sudah mulai menerapkan seleksi terbuka untuk aparaturnya. Contohnya ialah Desa Sendangsari, Kecamatan Pengasih, Kabupaten Kulon Progo dan Desa Panggunharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul. Kedua desa ini terletak di Daerah Istimewa Yogyakarta. Desa Sendangsari menerapkan seleksi terbuka atas dasar Peraturan Bupati Kulon Progo Nomor 24 Tahun 2015 dalam BAB I Pasal 16 yang mengatur pengisian perangkat desa harus melalui serangkaian proses, yaitu ujian tertulis yang dilaksanakan oleh Panitia Pengisian Perangkat Desa. Maksud dari Peraturan Bupati tersebut agar dapat terwujudnya suatu Pemerintahan Desa yang baik dan dapat melayani masyarakatnya dengan maksimal. Pelayanan Pemerintahan dapat terlaksana secara maksimal apabila dapat menempatkan seseorang yang tepat di posisi

yang tepat pula atau bisa dikenal dengan istilah *the right man on the right place*. Selain Desa Sendangsari ada beberapa desa lainnya di Kabupaten Kulon Progo yang menerapkan seleksi terbuka bagi aparatur desanya, seperti Desa Palihan di Kecamatan Temon yang bekerja sama dengan PPKK FISIPOL UGM (<http://ppkk.fisipol.ugm.ac.id>) dan juga Desa Bendungan di Kecamatan Wates yang bekerja sama dengan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (<http://mip.umy.ac.id>) sebagai pihak ketiga dari Perguruan Tinggi. Akan tetapi disini peneliti akan lebih fokus terhadap Desa Sendangsari dikarenakan Desa Sendangsari termasuk dalam 5 besar desa terbaik dalam Lomba Desa Regional II Tingkat Nasional di Tahun 2017 (<http://rri.co.id>) selain itu dikarenakan Desa Sendangsari juga mendapatkan penghargaan Juara I Lomba Desa Tingkat Provinsi di Tahun 2017 (<http://sendangsari.pengasih.kulonprogokab.go.id>).

Selain itu peneliti juga akan meneliti terkait seleksi terbuka yang ada di Desa Panggungharjo dikarenakan Desa Panggungharjo salah satu desa yang berprestasi pula yang ada di Daerah Istimewa Yogyakarta. Itu dapat dibuktikan dengan apa yang terjadi di Desa Panggungharjo yang mendapatkan penghargaan sebagai Juara I Nasional Lomba Desa Tahun 2014 (<http://www.panggungharjo.desa.id>) dan bahkan menjadi pusat referensi penyelenggaraan Pemerintahan Desa yang baik oleh desa-desa lainnya yang ada di Indonesia dan juga menjadi tuan rumah Rembug Desa Nasional di Tahun 2017 yang mana pesertanya ialah Kepala Desa dan perangkat desa dari seluruh Indonesia (<http://www.panggungharjo.desa.id>). Tidak dapat di pungkiri salah satu aspek pendukung Desa Panggungharjo mendapatkan prestasi tersebut karena

pelayanan masyarakat yang diberikan oleh Pemerintahannya berjalan baik. Pelayanan masyarakat dapat dijalankan dengan baik dikarenakan adanya hubungan kerja yang baik dan manajemen yang baik antara Kepala Desa dan aparaturnya dan didukung pula oleh kompetensi yang dimiliki oleh aparaturnya.

Untuk menjamin tidak adanya intervensi ataupun permainan campur tangan yang dilakukan oleh Kepala Desa, banyak desa yang menjalin kerja sama dengan pihak ketiga, yaitu Lembaga Pendidikan atau Perguruan Tinggi untuk menjadi panitia pengujian seleksi terbuka yang dijalankan di desa tersebut. Desa Panggungharjo menjalin kerjasama dengan Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD” (STPMD “APMD”)(<http://www.panggungharjo.desa.id>). Kerjasama yang dilakukan ini meliputi penyediaan soal tes, menjadi panitia penyelenggara, pengoreksi hasil tes, dan juga penentu nilai terbaik. Kerjasama ini dilakukan dengan pihak yang berkompeten agar dapat menciptakan para aparaturnya yang berkompeten dan dapat berkontribusi secara maksimal. Akan tetapi disini, pihak ketiga juga berkomunikasi dengan pihak Pemerintahan Desa dalam hal kriteria aparaturnya yang diinginkan atau yang diharapkan oleh pemerintah desa sehingga pihak ketiga ini mampu bekerja secara maksimal dan sesuai dengan kebutuhan yang desa tersebut butuhkan. Tetapi tidak sedikit pula panitia pengujian dari seleksi terbuka yang ada di desa tersebut juga dari internal desa tersebut. Akan tetapi karena seleksi terbuka ini diinformasikan secara umum juga memiliki kekurangan, salah satunya terjadi di salah satu desa di Kabupaten Semarang, Kecamatan Pringapus dimana adanya dari pihak luar desa yang mengikuti seleksi terbuka ini yang mana sejatinya diharapkan peserta pelamar calon aparaturnya

dari masyarakat desa itu sendiri yang menempatinya karena ada catatan penting tentang kearifan lokal dan dapat menimbulkan konflik di tingkat desa apabila apabila yang terpilih dari luar desa tersebut (<http://radarsemarang.com>).

Dengan begitu maka peneliti dalam hal ini ingin melihat dan mengetahui lebih lanjut dalam proses seleksi terbuka yang dilakukan oleh Desa Sendangsari, Kecamatan Pengasih, Kabupaten Kulon Progo dan Desa Panggunharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul untuk pengisian perangkat desa. Serta alasan dari kedua desa tersebut melakukan seleksi terbuka untuk perangkat desanya dan juga bagaimana kinerja dari aparatur desa yang melalui proses seleksi terbuka tersebut apakah telah sesuai dengan apa yang diharapkan untuk membantu Kepala Desa dalam memajukan desa tersebut. Oleh karena itu, dari apa yang telah dibahas diatas peneliti tertarik untuk membahas tentang seleksi terbuka bagi aparatur desa. Oleh karena itu peneliti mengambil judul skripsi mengenai **“Pengaruh Seleksi Terbuka Terhadap Kualitas Kinerja Aparatur Desa di Kabupaten Kulon Progo dan Kabupaten Bantul (Studi Kasus Komparasi : Desa Sendangsari, Kecamatan Pengasih dan Desa Panggunharjo, Kecamatan Sewon Tahun 2017)”**

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan oleh peneliti diatas tentang adanya seleksi terbuka untuk aparatur desa yang ada di kedua desa tersebut serta prestasi yang dapat diraih oleh kedua desa yang menggunakan proses seleksi terbuka tersebut. Maka dari itu peneliti akan merumuskan masalah, yaitu :



1. Bagaimana mekanisme seleksi terbuka terhadap kinerja aparatur desa di Desa Sendangsari dan Desa Panggunharjo tahun 2017 ?
2. Bagaimana kepuasan masyarakat di Desa Sendangsari dan Desa Panggunharjo terhadap kinerja aparatur desa tahun 2017?

## **C. TUJUAN DAN MANFAAT**

### **1. TUJUAN**

Untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan terhadap proses seleksi terbuka untuk aparatur desa dan faktor yang mendasari adanya seleksi terbuka untuk aparatur desa di kedua desa tersebut. Bagaimana mekanisme pelaksanaan seleksi terbuka untuk aparatur desa di kedua desa tersebut. Serta untuk mengetahui hasil kinerja dari aparatur desa yang melalui tahapan tersebut dan apa saja hal yang menjadi kendala dalam pelaksanaan dari seleksi terbuka untuk aparatur desa di kedua desa tersebut.

### **2. MANFAAT**

#### **1.2.1. Manfaat Teoritis**

- a. Memberikan informasi mengenai tahapan atau proses seleksi terbuka bagi aparatur desa di Desa Sendangsari, Kecamatan Pengasih, Kabupaten Kulon Progo dan Desa Panggunharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul, agar masyarakat mengetahui bagaimana tahapan atau

proses yang harus dilalui oleh Calon Aparatur Desa dan bagaimana hasil kinerjanya serta untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan proses seleksi terbuka bagi aparatur desa.

- b. Memberikan referensi tambahan untuk kajian tentang mata kuliah Tata Kelola Pemerintahan Desa bagi mahasiswa Ilmu Pemerintahan.

### **1.2.2. Manfaat Praktis**

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk desa yang ada di Indonesia yang belum menggunakan proses seleksi terbuka bagi aparatur desanya dan ingin menggunakan proses seleksi terbuka bagi aparatur desanya untuk di kemudian hari.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada masyarakat terkait bagaimana seleksi terbuka bagi aparatur desa itu dilaksanakan dan atas dasar apa dilakukan.

## D. KAJIAN PUSTAKA

**Tabel 1.1 Kajian Pustaka**

No.	Judul	Penulis	Jurnal	Isi
1	Analisis Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Sumber Daya Manusia di Desa Gadingkulon, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang	Arman Baiku Maramba Milla dan Agung Suprojo	JISIP, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Vol. 8 No. 2 2019	Partisipasi masyarakat sangat penting untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia dikarenakan dengan adanya kontribusi dari masyarakat maka pembangunan yang ada di daerah tersebut dapat bermanfaat secara maksimal untuk masyarakat di daerah tersebut. Di dalam penelitian ini masyarakat Desa Gadingkulon masih banyak yang kurang pendidikan formal dikarenakan jarak yang cukup jauh antara desa dengan sekolah. Sehingga disaat musrenbang ada yang menyuarakan aspirasi untuk pembinaan sumber daya manusia, yang salah satunya ialah pengembangan ternak kambing yang bekerja sama dengan Fakultas Peternakan Universitas Brawijaya
2	Partisipasi Masyarakat Dalam Perencanaan Pembangunan Desa Wisata di Desa Limbasari, Kecamatan Bobotsari, Kabupaten Purbalingga	Aris Tri Cahyo Purnomo	Jurnal Elektronik Mahasiswa Pendidikan Luar Sekolah, Vol. 5 No. 1 2016	Dalam suatu daerah pasti memiliki salah satu keunggulan atau potensi yang hanya dimiliki oleh daerah tersebut, sehingga diperlukannya keterlibatan di daerah tersebut agar dapat memanfaatkan potensi itu demi kemakmuran daerah tersebut. Pemerintah Desa Limbasari menyadari itu dan mengajak masyarakat berpartisipasi dalam perencanaan tersebut mulai dari survei lapangan sampai dengan pembangunan sumber daya manusia dan bentuk partisipasinya pun dari fisik hingga non-fisik.

3	Implementasi Kebijakan Pemerintah Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Studi Kasus Pendidikan di Desa Yaro, Kecamatan Tobelo Timur, Kabupaten Halmahera Utara	Stella Simange, Welson Y. Rompas, dan Verry Y. Londa	Jurnal Administrasi Publik, 2017	Terdapat 4 aspek yang sangat penting untuk menunjang peningkatan sumber daya manusia yaitu Kondisi Lingkungan, Hubungan Antar Organisasi, Sumberdaya Organisasi baik sumber daya manusia maupun non-manusia, serta Karakteristik dan Kemampuan agen pelaksana.
4	Peran Perangkat Desa Dalam Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa (Studi Pada Desa Karangsari Kecamatan Sukodono)	Neny Tri Indrianasari	ASSETS: Jurnal Ilmiah Ilmu Akuntansi, Keuangan dan Pajak 1, Vol. 1 2017	Perangkat Desa di Desa Karangsari sangat berperan dalam pengelolaan keuangan desa mulai tahap perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, serta pertanggungjawaban. Sehingga bisa disimpulkan apabila perangkat desa itu berkompeten maka mereka dapat membantu Kepala Desa dalam pengelolaan keuangan desa sehingga dana yang di dapatkannya dapat dimaksimalkan secara penuh untuk pembangunan yang ada di desa tersebut. Itu dibuktikan dengan pengelolaan keuangan yang ada di Desa Karangsari cukup baik.
5	Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja	Ririn Nur Indah Sari & Hady Siti Hadijah	Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran, Vol. 1 No. 1 2016	Kinerja pegawai sangat bergantung kepada kepuasan kerja dan disiplin kerja. Kedua faktor itu sangat berpengaruh, sehingga untuk meningkatkan kinerja pegawai terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja dan disiplin kerja terlebih dahulu. Terlebih di faktor kedisiplinan pegawai harus lebih konsisten dengan cara lebih tegas memberikan sanksi apabila pegawai tersebut melakukan kesalahan dan juga memberikan reward kepada pegawai yang berprestasi.
6	Pelaksanaan Pengisian Jabatan Perangkat Desa Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kulonprogo Nomor 3 Tahun	Bagus Pramudya Whardana Utomo	Repository UMY, 2018	Di dalam Peraturan Daerah Kabupaten Kulon Progo Nomor 3 Tahun 2015 tentang Perangkat Desa mengatur tentang persiapan pengisian jabatan perangkat desa 4 bulan sebelum masa

	2015 tentang Perangkat Desa di Kecamatan Pengasih, Kabupaten Kulonprogo			jabatannya berakhir. Membentuk panitia pengisian jabatan perangkat desa dengan mempertimbangkan 3 sektor yaitu, Perangkat Desa, Lembaga Masyarakat Desa, serta tokoh masyarakat. Selain itu Pemerintah Desa juga membuat pengumuman dan mengadakan pendaftaran selama 14 hari kerja dan diperpanjang hingga 7 hari kerja dalam proses pendaftaran bakal calon perangkat desa.
7	Kinerja Aparatur Desa Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Masyarakat (Studi Pada Desa Tanjung Batang, Kecamatan Pulau Tiga, Kabupaten Natuna Tahun 2016-2017)	Daeng Ali Munawir	Repository UMY, 2018	Terdapat 14 unsur yang menjadi dasar pengukuran indeks kepuasan masyarakat, yaitu : Prosedur Pelayanan, Persyaratan Pelayanan, Kejelasan petugas pelayanan, Kedisiplinan petugas pelayanan, Tanggung jawab petugas pelayanan, Kemampuan petugas pelayanan, Kecepatan pelayanan, Keadilan mendapatkan pelayanan, Kesopanan dan keramahan petugas, Kewajaran biaya pelayanan, Kepastian biaya pelayanan, Kepastian jadwal pelayanan, Kenyamanan lingkungan, dan Keamanan pelayanan. Dari 14 unsur tersebut bisa kita pastikan kualitas dari aparturnya sangat menentukan dalam kualitas pelayanan. Sehingga dalam pengisian aparturnya tidak bisa kita kesampingkan.
8	Kinerja Pegawai di Kantor Desa Nogotirto, Kecamatan Gamping, Kabupaten Sleman	M. Khairul Mufid	Repository UMY, 2018	Pegawai di Kantor Desa Nogotirto masih sangat jauh dari apa yang diharapkan dikarenakan banyaknya keluhan dari masyarakat terlebih dalam pelayanan yang diberikan. Mulai dari kedisiplinannya, Semangat kerja, dan juga ketepatan waktu dalam proses penyelesaian tugas. Di Desa Nogotirto juga belum transparan dalam hal perencanaan pembangunan desa dan kebijakan desa yang mana seharusnya masyarakat yang

				berada di daerah tersebut dilibatkan dengan harapan adanya masukan-masukan dari masyarakat untuk Pemerintah Desa.
<b>9</b>	Analisis Kinerja Pegawai Guna Menunjang Kinerja Organisasi Dalam Memberikan Pelayanan Masyarakat	Siti Noor Hidayati & Syamsudi	Jurnal MAKSIPRENEUR Manajemen, Kopersi, dan Entrepreneurship, Vol. 6 No. 2 2017	Sarana dan Prasarana memiliki pengaruh yang cukup dominan terhadap upaya peningkatan kinerja pegawai. Sarana dan Prasarana yang baik dan terpelihara memudahkan pegawai untuk bekerja dan nyaman dalam bekerja. Selain itu adanya regenerasi pegawai yang baik juga akan menunjang kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan.
<b>10</b>	Pengaruh Rekrutmen Perangkat Desa Terhadap Kinerja Perangkat Desa di Desa Andapraja, Kecamatan Rajadesa, Kabupaten Ciamis	Rose Siti Badriah	DINAMIKA, 2017	Kinerja perangkat Desa Andapraja yang melalui tahapan rekrutmen mendapatkan respon positif dari masyarakat terlebih dari bagian kinerja birokrasi publik dengan indikator yang meliputi : Produktivitas, Kualitas layanan, Responsivitas, Responsibilitas, dan Akuntabilitas. Akan tetapi masih terdapat kekurangan dalam hal rekrutmen perangkat desa yang masih belum maksimal untuk sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan, panitianya yang menentukan persyaratan-persyaratannya, serta penentuan jumlah unit pekerjaan yang dibutuhkannya. Selain itu juga belum maksimalnya keefektifan pelaksanaan rekrutmen yang telah dilakukan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang sebelumnya yaitu lokasi penelitiannya dan juga dalam penelitian ini dilakukan dengan metode komparasi di 2 (dua) lokasi, yaitu Desa Sendangsari yang berada di Kabupaten Kulon Progo dan Desa Panggunharjo yang berada di Kabupaten Bantul. Kedua desa ini sama-sama menggunakan proses seleksi terbuka dalam pengisian aparatur desanya dan peneliti bermaksud untuk melihat perbandingan dalam proses seleksi terbuka di kedua desa ini dan melihat bagaimana kinerja dari aparatur yang melalui proses seleksi di kedua desa ini. Selain itu untuk melihat apakah faktor penghambat yang terjadi di penelitian sebelumnya juga terjadi di kedua desa ini serta faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi adanya seleksi terbuka di kedua desa ini.

Selain lokasi penelitian dan juga topik penelitian, perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu metode penelitiannya. Jika penelitian sebelumnya menggunakan metode penelitian kualitatif atau kuantitatif, peneliti menggunakan *mix metode*, yaitu penelitian yang menggabungkan antara metode penelitian kualitatif dengan penelitian kuantitatif.

## **E. KERANGKA DASAR TEORI**

### **1. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

Menurut Cushway dalam (Priyono & Marnis, 2008) manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari proses yang membantu sebuah organisasi untuk dapat mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Seperti kita ketahui setiap organisasi yang ada pasti memiliki sebuah tujuan untuk di capai. Untuk mencapai sebuah tujuan itu tentunya harus melewati banyak proses dan sumber daya manusia ini adalah salah satu proses penting dalam proses sebuah organisasi mencapai tujuannya dikarenakan seperti kita ketahui penggerak dari roda organisasi itu ialah manusia itu sendiri.

Sedangkan menurut Schuler, Dowling, Smart, dan Huber dalam (Priyono & Marnis, 2008) merumuskan bahwa manajemen sumber daya manusia itu merupakan sebuah pengakuan betapa pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberikan kontribusi bagi tujuan-tujuan yang ingin dicapai organisasi tersebut. Secara tidak langsung dapat kita artikan sumber daya manusia ialah salah satu komponen penting didalam sebuah organisasi apabila ingin mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Apabila sebuah organisasi mengesampingkan sumber daya manusia maka bisa hampir dapat dipastikan organisasi itu untuk mencapai tujuannya cukup berat.

#### **1.1. FUNGSI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**



Menurut (Priyono & Marnis, 2008) terdapat beberapa macam fungsi utama manajemen sumber daya manusia, tetapi ada 5 (lima) fungsi utama dasar dalam manajemen sumber daya manusia, yaitu:

a. Perencanaan untuk kebutuhan SDM.

Dalam perencanaan untuk kebutuhan SDM ini setidaknya ada 2 (dua) hal yang penting yang harus dilakukan, yaitu perencanaan permintaan tenaga kerja organisasi baik dalam jangka yang pendek maupun panjang dan analisis jabatan di dalam organisasi untuk dapat menentukan tugas, tujuan keahlian, pengetahuan, serta kemampuan yang dibutuhkan. Kedua hal ini memiliki esensial yang cukup berpengaruh dalam melaksanakan manajemen sumber daya manusia secara efektif.

b. Staffing sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Setelah melakukan perencanaan kebutuhan SDM maka proses selanjutnya ialah mengisi posisi-posisi yang tersedia. Dalam melakukan pengisian posisi ada 2 (dua) cara yang dapat dilakukan, yaitu penarikan (rekrutmen) calon atau pelamar pekerjaan dan pemilihan (seleksi) para calon atau pelamar yang dinilai memenuhi syarat yang ditetapkan. Umumnya cara ini dilakukan dengan memusatkan perhatian kepada ketersediaan calon tenaga kerja.

c. Penilaian kinerja

Setelah calon tenaga kerja itu diterima dan telah masuk ke dalam sebuah instansi tersebut maka kegiatan selanjutnya ialah penilaian kinerja dari tenaga kerja tersebut. Penilaian kinerja ini dimaksudkan untuk melihat bagaimana performa dari pekerja tersebut, apabila dari pekerja tersebut bekerja secara baik sesuai dengan tugasnya maka dapat diberikan reward atau penghargaan atas kinerja dari pekerja tersebut. Tetapi, apabila kinerja dari pekerja tersebut kurang atau dibawah dari apa yang diharapkan organisasi atau instansi tersebut maka bisa di evaluasi dikemudian hari. Dalam penilaian ini dapat dilakukan dengan 2 (dua) kegiatan, yaitu penilaian dan pengevaluasian perilaku kerja serta analisis dan pemberian motivasi perilaku pekerja. Akan tetapi dalam penilaian ini rawan memunculkan konflik di organisasi atau instansi.

d. Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja.

Hal yang wajar apabila sebuah instansi atau organisasi ingin terus berkembang secara baik. Maka dari itu ada 3 langkah strategis untuk hal itu, yaitu:

- Menentukan, merancang, dan mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja pekerjanya;
- Memperbaiki kualitas lingkungan kerja, khususnya melalui kualitas kehidupan kerja dan program-program untuk dapat lebih produktif;
- Memperbaiki kondisi fisik kerja untuk memaksimalkan kesehatan dan keselamatan pekerjanya.

Manfaat yang diharapkan dari 3 (tiga) langkah tersebut ialah peningkatan atau perbaikan kualitas fisik maupun non-fisik lingkungan kerja.

e. Pencapaian efektifitas hubungan kerja.

Selain hal-hal atau kegiatan yang dilakukan untuk pekerjanya, sebuah instansi atau organisasi juga harus dapat membangun hubungan kerja kepada pekerjanya agar dapat lebih memaksimalkan kinerja dari pegawainya. Dalam hal ini ada 3 (tiga) cara yang dapat dilakukan, yaitu:

- Mengakui dan menaruh rasa hormat terhadap hak-hak pekerja;

- Melakukan tawar-menawar dan menetapkan prosedur bagaimana keluhan pekerja dapat disampaikan;
- Melakukan penelitian tentang kegiatan-kegiatan manajemen sumber daya manusia.

Persoalan ini cukup riskan, karena apabila sebuah organisasi atau instansi tidak dapat melakukannya terlebih tentang hak-hak dari pekerja maka hampir dapat dipastikan pekerja yang ada tidak maksimal dalam bekerja.

## **1.2. TUJUAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

Tujuan manajemen sumber daya manusia ini cukup sulit dirumuskan dikarenakan sifatnya yang bervariasi dan bergantung kepada tahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi atau instansi. Akan tetapi menurut Cushway dalam (Priyono & Marnis, 2008) ada 7 (tujuh) tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu:

- Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat suatu kebijakan SDM untuk dapat memastikan bahwa organisasi atau instansi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, serta memiliki

pekerja yang selalu siap untuk mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

- Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan serta prosedur SDM yang dimana memungkinkan organisasi atau instansi mampu mencapai tujuannya.
- Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- Memberikan dukungan dan kondisi yang dapat membantu untuk mencapai tujuannya.
- Menangani berbagai krisis dan situasi yang sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi atau instansinya dalam mencapai tujuannya.
- Menyediakan media komunikasi antara pekerja dengan manajemen organisasi.
- Bertindak sebagai pemerlihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

### **1.3. PENTINGNYA PENGADAAN SUMBER DAYA MANUSIA**

Pengadaan adalah fungsi operasional yang pertama dalam manajemen sumber daya manusia. Tahapan ini penting dan harus

mendapat perhatian khusus oleh organisasi maupun instansi, karena apabila tahapan ini dapat dilalui dengan baik maka organisasi atau instansi tersebut bisa mendapatkan pekerja yang mampu mempermudah organisasi atau instansi tersebut mencapai tujuannya. Akan tetapi apabila tidak dilalui dengan baik maka pekerja tersebut bukan menjadi hal yang mustahil dapat mempersulit organisasi atau instansi naungannya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu sebuah organisasi maupun instansi harus dapat memperlakukan pekerjanya secara baik, karena pekerja merupakan aset utama yang dimiliki. Pekerja sebagai manusia memiliki pikiran serta kecerdasan sehingga perlakuan organisasi ataupun instansi harus berbeda dengan mesin. Serta kualitas dan kuantitas dari pekerja harus sesuai dengan kebutuhan dari organisasi maupun instansi tersebut. Agar terwujudnya adanya efektifitas dan efisiensi dalam mencapai tujuannya.

Proses di dalam pengadaan adalah penarikan, seleksi penempatan pekerja yang efektif dan efisien. Dasar pengadaan SDM ada 4 ( empat), yaitu : analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan.

## **2. SELEKSI TERBUKA**

Dalam perspektif administrasi publik saat ini seleksi terbuka adalah salah satu inovasi yang bertujuan untuk mendapatkan aparatur yang memiliki kompetensi, kapasitas, dan integritas yang baik agar sebuah instansi itu dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara maksimal atau lebih efektif dan efisien. Dalam sebuah pemerintahan desa sebelumnya tidak melakukan seleksi terbuka karena belum adanya peraturan yang kuat untuk mengatur tata cara seleksi terbuka bagi aparatur desanya, maka dari itu banyak pemerintahan desa yang ada di Indonesia mengangkat aparaturnya dari kalangan keluarga atau kerabat terdekatnya sehingga menimbulkan nepotisme yang kuat di kalangan masyarakatnya terhadap pemerintahan yang ada di desa tersebut.

Selain menimbulkan nepotisme juga membuka peluang untuk melakukan tindakan korupsi karena dalam menjalankan roda pemerintahannya hanya di atur atau di ketahui oleh golongan yang sama. Dari hal itu maka seleksi terbuka bisa menjadi salah satu solusi terhadap permasalahan yang ada, karena seleksi terbuka dilakukan dengan terbuka atau transparan dimulai dari tahap pencalonan hingga pengumuman aparaturnya serta selain itu mayoritas dari pemerintah desa yang melakukan seleksi terbuka juga bekerja sama dengan pihak ketiga yang bersifat netral dan berkompeten yang salah satunya ialah perguruan tinggi yang ada di daerah tersebut.

Menurut Hasibuan dalam (Widyarini, 2016) seleksi terbuka harus dilaksanakan secara jujur dan obyektif serta cermat agar aparatur yang di dapatkan benar-benar sesuai kualifikasi yang diinginkan sesuai standar yang ditentukan agar dapat mengerjakan tugasnya secara maksimal. Untuk mendapatkan aparatur yang berkompeten menurut Sulitiyani dan Rosidah dalam (Widyarini, 2016) seleksi harus melakukan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk dapat menentukan calon pelamar ini diterima atau ditolak setelah menjalani rangkaian test yang diadakan. Seperti kita ketahui saat ini masih banyak masyarakat yang belum memiliki pekerjaan, sedangkan lapangan kerja yang terbuka masih kurang daripada peminatnya yang banyak sehingga di harapkan seleksi terbuka ini dapat menemukan calon- calon terbaik yang ada karena ada beberapa posisi atau jabatan yang memerlukan kompetensi khusus agar dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.

Menurut Hasibuan dalam (Widyarini, 2016) tujuan dari seleksi ada 10 (sepuluh), yaitu :

- a. Perangkat desa yang *qualified* dan potensial.
- b. Perangkat desa yang jujur dan disiplin.
- c. Perangkat desa yang cakap dengan penentuan yang tepat.
- d. Perangkat desa yang terampil dan bergairah bekerja.
- e. Perangkat desa yang dinamis dan kreatif.
- f. Perangkat desa yang inovatif dan bertanggungjawab sepenuhnya.



- g. Perangkat desa yang loyal dan berdedikasi tinggi.
- h. Perangkat desa yang mudah dikembangkan pada masa depan.
- i. Perangkat desa yang dapat bekerja secara mandiri./
- j. Perangkat desa yang mempunyai perilaku dan budaya malu.

Karena seleksi terbuka memiliki berbagai macam tujuan maka sepatutnya terdapat standar kualifikasi yang harus dimiliki agar mendapatkan perangkat desa yang sesuai dengan yang dibutuhkan.

Menurut Ardana dalam (Widyarini, 2016) terdapat 10 (sepuluh) standar kualifikasi untuk menjadi dasar dalam seleksi, yaitu :

a. Keahlian

Keahlian dasar salah satu indikator dasar yang menjadi acuan dalam proses seleksi. Keahlian dapat dibagi menjadi 3 (tiga), yaitu keahlian yang dimiliki perangkat desa pelaksana, human skill yang dimiliki perangkat desa pimpinan menengah, serta conceptual skill yang dimiliki perangkat desa puncak pimpinan.

b. Pengalaman

Pengalaman menjadi salah satu pertimbangan dikarenakan calon perangkat desa yang memiliki pengalaman dinilai lebih mampu melaksanakan tugas.

c. Usia

Usia menjadi standar kualifikasi dasar dikarenakan usia dinilai mempengaruhi kondisi fisik dan mental tenaga kerja serta kemampuan dan tanggung jawab.

d. Jenis kelamin

Jenis kelamin memiliki pertimbangan khusus terutama dalam aspek pekerjaan tertentu, waktu kerja, dan tidak menutupi juga peraturan pemerintah.

e. Pendidikan pelatihan

Pendidikan yang dilalui oleh calon perangkat desa meliputi pendidikan formal ataupun informal.

f. Keadaan fisik

Keadaan fisik yang dimaksud disini ialah calon perangkat desa yang sehat secara jasmani maupun rohani.

g. Tampang

Maksud dari tampang disini ialah penampilan dan kerapihan calon perangkat desa dikarenakan perangkat desa ialah cerminan dari desa tersebut. Akan tetapi tampang ini hanya bersifat tambahan saja tetapi juga dapat menjadi dasar pertimbangan.

h. Bakat

Pembawaan yang dapat dikembangkan, cepat menangkap sesuatu hal, dan dapat mengerti. Bakat diperlukan dikarenakan

perkembangan zaman yang terus maju agar instansi tersebut dapat berkembang sesuai zaman yang ada.

i. Temperamen

Pembawaan calon perangkat desa yang berhubungan dengan sifat emosi perangkat desa tersebut.

j. Karakter

Karakter mungkin dapat diubah melalui proses pendidikan ataupun lingkungan, akan tetapi karakter sangat penting untuk menjadi standar dasar kualifikasi dalam mempertimbangkan calon perangkat desa untuk mendapatkan perangkat desa yang berkualitas tinggi.

Selain memiliki standart kualifikasi yang disebutkan diatas. Seleksi juga membutuhkan kriteria-kriteria yang harus dimiliki yaitu kriteria dasar dalam seleksi sumber daya manusia untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Maka dari itu terdapat 5 ( lima) kriteria dasar seleksi sumber daya manusia menurut (Ardana, 2012), yaitu :

a. Seleksi berpedoman kepada analisis jabatan.

Didalam deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan yang dibuka untuk calon perangkat desa melalui seleksi terbuka harus merupakan hasil dari analisis jabatan yang telah dilakukan. Apabila melakukan seleksi tanpa melihat atau berpedoman kepada analisis jabatan

terdapat kemungkinan besar memiliki tendensi seleksi yang dilakukan tidak akan berhasil untuk mendapatkan perangkat desa yang sesuai dengan harapan yang diinginkan. Karena itu deskripsi dan spesifikasi jabatan menjadi dasar pedoman dalam melaksanakan seleksi.

b. Seleksi harus efektif dan efisien.

Maksud dari efektif disini dalam proses pelaksanaan harus tepat sesuai dengan alokasi dana yang telah ditentukan, waktu dan rencana yang telah ditetapkan. Efisiensi disini ialah pelaksanaan seleksi dapat memilih SDM yang tepat dengan biaya yang sesuai dengan anggaran yang ada.

c. Seleksi berpedoman kepada perencanaan SDM.

Kebutuhan jumlah SDM untuk perangkat atau jabatan diperlukan untuk menentukan berapa lowongan pekerjaan yang dibuka.

d. Seleksi harus memperhatikan peraturan dan ketentuan yang berlaku dalam pelaksanaan seleksi.

Dalam pelaksanaan seleksi juga harus memperhatikan peraturan yang telah ada serta ketentuan yang telah berlaku. Terlebih dalam ketentuan kriteria-kriteria calon yang mendaftar dengan kriteria-kriteria pekerja yang telah ada di dalam undang-undang atau peraturan daerah di daerah tersebut.

e. Seleksi harus dilaksanakan secara objektif dan jujur.

Dikarenakan seleksi terbuka ini membuka peluang yang cukup besar kepada calon perangkat desa untuk mendaftar dan beragamnya calon perangkat desa ini yang mendaftar maka penyeleksi harus dapat bersikap objektif yang menekankan kepada pertimbangan yang profesional. Maka dari itu kebanyakan dari instansi pemerintahan yang mengadakan seleksi terbuka bekerja sama dengan lembaga pendidikan yang ada di daerah tersebut.

Tantangan atau kendala itu pasti ada terlebih dalam melaksanakan seleksi terbuka ini kita berhubungan kepada manusia yang memiliki dinamikanya sendiri. Kendala atau tantangan dalam pelaksanaan seleksi terbuka ini terdapat 3 (tiga) unsur menurut (Hasibuan, 1994 ), yaitu :

a. Tolak ukur.

Maksud dari tolak ukur ini ialah menentukan standar tolak ukur yang akan dipergunakan untuk mengukur kualifikasi-kualifikasi seleksi secara objektif. Terlebih dalam mengukur kejujuran, kesetiaan, dan lain sebagainya yang kebanyakan hanya dapat berdasarkan subjektif saja.

b. Penyeleksi.

Penyeleksi yang sering memberikan nilai atas pertimbangan peranan saja bukan atas fisis pikirannya ini hanya bisa menjadi kendala.

c. Pelamar.

Menjadi hal yang wajar seorang calon pelamar perangkat desa menunjukkan hal-hal yang baik saja dari dirinya tanpa menunjukkan hal-hal yang kurang baik yang dia miliki. Terlebih dalam test yang berhubungan dengan potensi akademik atau karakter seseorang. Sehingga itu menjadi tantangan tersendiri bagi penyelenggara untuk mendapatkan calon perangkat desa yang dibutuhkan.

### **3. KINERJA**

Menurut (Prawirosentono, 1999) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang di dalam suatu organisasi yang mana sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal dan sesuai dengan moral dan etika. Sedangkan menurut (Bastian, 2015) kinerja organisasi ialah sebuah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, untuk mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi dari organisasi tersebut.

Selain itu menurut (Keban, 2004) kinerja juga dapat memberikan sebuah gambaran tentang seberapa jauh organisasi tersebut mencapai hasil

ketika dibandingkan dengan pencapaian tujuan serta target yang telah ditetapkan. Apabila kita melihat menurut para ahli diatas, individu setiap orang memiliki peranan penting dan sumber daya manusia menjadi kunci dari kinerja tersebut. Sesuai dengan pendapat (Milner, 1990) kinerja yaitu bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi serta berperilaku sesuai dengan tugasnya yang telah diberikan kepadanya.

### **1.1. KUALITAS KINERJA**

Secara etimologi sendiri menurut (Mangkunegara, 2008) kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* yang artinya hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut (Mathis & Jackson, 2006) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, ialah :

- a. Kemampuan mereka
- b. Motivasi
- c. Dukungan yang diterima
- d. Keberadaan pekerja yang mereka lakukan
- e. Hubungan mereka dengan organisasi

Penilaian dari kinerja seseorang tentunya memerlukan indikator-indikator untuk menilai apakah kinerja dari seorang pegawai itu sudah baik

atau belum. Menurut Dwiyanto dalam (Pasolong, 2006) ada 5 (lima) indikator didalam kinerja, yaitu :

a. Produktivitas

Maksud dari produktivitas ini tidak hanya untuk mengukur tingkat dari efisiensi saja, akan tetapi juga mengukur efektivitas pelayanan.

b. Kualitas Layanan

Maksud dari kualitas layanan ini adalah bagaimana kualitas pelayanan yang diberikan.

c. Responsivitas

Maksud dari responsivitas ini kemampuan dari seseorang aparatur untuk dapat mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda, prioritas pelayan, dan juga mengembangkan program-program dari pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi dari masyarakat.

d. Responsibilitas

Maksud dari responsibilitas ialah aparatur dalam melaksanakan kegiatan administrasi yang ada harus sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dan juga kebijakan birokrasi yang baik.

e. Akuntabilitas



Maksud dari akuntabilitas ini ialah aparatur tidak membedakan dalam melaksanakan pelayanan yang diberikan.

Selain itu ada beberapa hal yang menjadi standar dalam penilaian kinerja seorang aparatur. Dalam penilaian kinerja harus adil untuk semua aparatur, sehingga dibutuhkan standar untuk menjadi patokan atau landasan dalam menilai kinerja dari seorang pegawai, menurut (Bernardin & Russel, 2003) ada 5 (lima) kriteria penilaian kinerja standart, yaitu :

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan Waktu
- d. Efektivitas Biaya
- e. Hubungan Antar Perseorangan

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (KEPMENPAN) Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, menyebutkan bahwa dalam penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi beberapa prinsip, yaitu :

1. Kesederhanaan.
2. Kejelasan.
3. Kepastian Waktu.
4. Akurasi.
5. Keamanan.

6. Tanggung jawab.
7. Kelengkapan sarana dan prasarana.
8. Kemudahan akses.
9. Kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan.
10. Kenyamanan.

## **F. DEFINISI KONSEPTUAL**

Dari beberapa teori dari para ahli yang dijelaskan oleh penulis diatas maka penulis menyimpulkan bahwa :

### **1. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

Manajemen Sumber Daya Manusia ialah sebuah manajemen didalam sebuah organisasi untuk merencanakan dan menjalankan target atau capaian yang telah ditetapkan organisasi itu, dan juga kualitas dari SDM itu juga sangat berpengaruh terhadap roda penggerak dalam sebuah organisasi tersebut.

### **2. SELEKSI TERBUKA**

Seleksi Terbuka ialah sebuah inovasi dalam administrasi publik yang bertujuan mencari aparatur negara yang berkompeten sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan di suatu jabatan di dalam sebuah pemerintahan agar pelayanan yang ada di pemerintahan tersebut dapat berjalan secara baik dan dapat melayani masyarakat secara maksimal.

### 3. KINERJA

Kinerja ialah sebuah hasil kerja seseorang aparatur negara dalam melayani masyarakatnya untuk kepentingan masyarakatnya agar kebutuhan yang dibutuhkan oleh masyarakatnya itu terpenuhi dengan kata lain baik buruknya hasil kinerja itu dipengaruhi dari kualitas dari aparatur itu sendiri semakin baik kualitas aparaturnya maka baik pula pelayanannya ataupun sebaliknya apabila kualitas dari aparatur itu buruk maka kualitas pelayanan yang diberikan pun buruk.

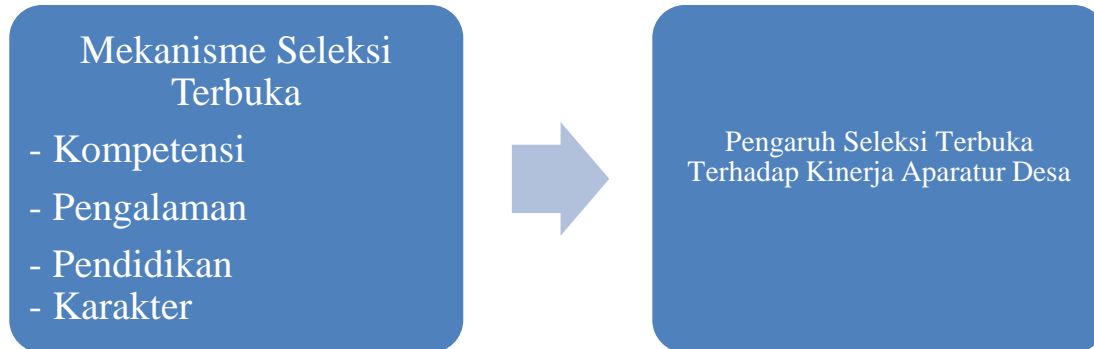
### G. DEFINISI OPERASIONAL

Dalam melakukan penilaian pengaruh seleksi terbuka terkait kinerja dari setiap aparatur desa terdapat beberapa indikator untuk menilai apakah sudah efektif atau belum, beberapa indikator tersebut yaitu :

**Tabel 1.2 Defenisi Operasional**

No	Variabel	Indikator Kinerja	Parameter
1.	Mekanisme Seleksi Terbuka	Standar Kualifikasi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kompetensi</li><li>• Pengalaman</li><li>• Pendidikan</li><li>• Karakter</li><li>• Komunikasi</li></ul> Teori Ardana dalam (Widyarini, 2016)
2.	Kepuasan Masyarakat Terhadap Kinerja Aparatur	Kualitas Layanan	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kepuasan Masyarakat</li></ul>

**Tabel 1.3 Kerangka Berfikir**



## **H. METODE PENELITIAN**

Metode penelitian menurut (Suryana, 2010) ialah prosedur atau langkah-langkah untuk mendapatkan pengetahuan ilmiah atau biasa yang disebut dengan ilmu. Metode penelitian juga dapat membantu dalam penyajian olah data untuk kevalidan sebuah hasil akhir dari penelitian. Dalam metode penelitian terbagi menjadi 2 (dua) jenis, yaitu metode penelitian kuantitatif dan penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif (*mix metode*).

### **1. JENIS PENELITIAN**

#### **1. *Mix Metode***

*Mix metode* adalah metode penelitian yang mengkombinasikan antara penelitian kualitatif dengan penelitian kuantitatif yang nantinya akan digunakan secara bersamaan oleh peneliti untuk melakukan penelitian sehingga nantinya akan memperoleh data

yang lebih valid dan obyektif. Menurut (Sugiyono, 2014) metode ini lebih kompleks dari sekedar mengumpulkan serta menganalisis dua jenis data tetapi juga melibatkan fungsi dari kedua pendekatan ini sehingga kekuatan dari penelitian ini secara keseluruhan lebih besar daripada penelitian kualitatif dan kuantitatif.

## **2. Penelitian Kualitatif**

Penelitian kualitatif yang menjadikan peneliti sebagai instrument kunci dalam penelitian dikarenakan peneliti harus memiliki dasar wawasan yang luas dan begitupun dengan teorinya sehingga peneliti mampu bertanya, menganalisis, memotret, dan juga mengkontruksi situasisosial yang diteliti menjadi jelas dan bermakna (Suryana, 2010). Tahapan yang harus dilalui dalam penelitian kualitatif, yaitu :

- a. Mengangkat topik permasalahan
- b. Memberikan pertanyaan penelitian
- c. Mengumpulkan data yang terkait dengan permasalahan dan empiris
- d. Melakukan analisis data
- e. Menjawab pertanyaan penelitian

### **3. Penelitian Kuantitatif**

Metode Kuantitatif dikenal dengan metode tradisional, dikarenakan metode ini sudah cukup lama digunakan untuk melakukan sebuah penelitian. Metode ini disebut juga sebagai metode positivistik dikarenakan berlandaskan pada filsafat positivisme. Metode ini dapat dikategorikan sebagai metode ilmiah dikarenakan telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit, obyektif, terukur, rasional dan sistematis. Metode ini disebut dengan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik (Sugiyono, 2014).

## **2. LOKASI PENELITIAN**

Penelitian ini peneliti memilih Desa Sendangsari di Kecamatan Pengasih Kabupaten Kulon Progo dan Desa Panggungharjo di Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul, dikarenakan kedua desa ini telah menggunakan seleksi terbuka bagi aparatur desanya.

### **1. UNIT ANALISIS**

Unit analisis dalam penelitian ini adalah hal-hal yang terkait dengan penelitian tentang seleksi terbuka terhadap kinerja aparatur desa di Desa Sendangsari Kecamatan Pengasih dan Desa Panggungharjo di Kecamatan Sewon. Adapun unit analisisnya, yaitu:

**Tabel 1.4 Unit Analisa**

No.	Instansi	Jumlah	Narasumber
1.	Pemerintah Desa Sendangsari Kecamatan Pengasih Kabupaten Kulon Progo	2	Kepala Desa Sendangsari dan Sekretaris Desa Sendangsari
2.	Pemerintah Desa Panggunharjo Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul	2	Kepala Desa Panggunharjo dan Sekretaris Desa Panggunharjo
3.	Panitia Seleksi	2	Panitia seleksi dari pihak desa
4.	Panitia Penguji	2	Panitia penguji dari pihak ketiga
5.	Temam Sejawat	2	Aparatur desa
6.	Masyarakat setempat	204	Masyarakat desa setempat

## 2. SUMBER DATA

### 4. DATA PRIMER

Data primer menurut (Hasan, 2002) adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung di lapangan. Data primer didapatkan dari berbagai metode, yaitu wawancara dan kuisioner. Metode ini yang akan digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data yang diperlukan.

**Tabel 1.5 Data Primer**

No.	Data Primer	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
1.	Kebijakan seleksi terbuka bagi aparatur desa	Pimpinan Desa Sendangsari dan Desa Panggunharjo	Wawancara
2.	Proses pelaksanaan seleksi terbuka untuk aparatur desa	Panitia Seleksi	Wawancara
3.	Standar kualifikasi untuk seleksi terbuka	Panitia Penguji	Wawancara
4.	Transparansi proses pelaksanaan seleksi terbuka	Calon pelamar aparatur desa	Wawancara

**Tabel 1.6 Data Primer**

No.	Data Primer	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
1.	Bagaimana kinerja aparatur desa yang melalui seleksi terbuka	Masyarakat	Kuisisioner

## 5. DATA SEKUNDER

Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dengan cara membaca, mempelajari serta memahami melalui media lain yang bersumber dari literatur, buku-buku, serta dokumen (Sugiyono, 2014). Data sekunder dapat diperoleh melalui website, buku, skripsi, atau jurnal dari penelitian sebelumnya atau penelitian lainnya. Peneliti dalam hal ini menggunakan data sekunder dari dokumentasi website, jurnal dan berita online yang terkait.

**Tabel 1.7 Data Sekunder**

No.	Data Sekunder	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
1.	Daftar perangkat yang menggunakan mekanisme seleksi terbuka dalam pengisiannya	Website Desa	Dokumentasi
2.	Jumlah calon pelamar aparatur desa	Website Desa	Dokumentasi
3.	Hasil nilai calon pelamar aparatur desa	Website Desa	Dokumentasi



### **3. TEKNIK PENGUMPULAN DATA**

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan oleh penulis untuk mengumpulkan data-data yang terkait dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan tujuan untuk menguatkan data yang dibutuhkan secara empiris.

#### **4.1.WAWANCARA**

Teknik pengumpulan data dengan menggunakan cara wawancara adalah cara yang efisien dan akurat. Karena pada wawancara berhubungan langsung dengan narasumber yang terkait dan dibutuhkan oleh peneliti, sehingga data yang diperoleh dapat dipertanggung jawabkan(Narimawati, 2007). Dalam penelitian ini peneliti akan melakukan wawancara dengan pimpinan Pemerintah Desa Sendangsari dan Panggungharjo selaku pimpinan instansi, Panitia Seleksi selaku pihak dari desa yang menyelenggarakan seleksi terbuka, Panitia Penguji selaku pihak ketiga dari Perguruan Tinggi yang bekerjasama dengan Panitia Seleksi, Teman Sejawat selaku pihak dari aparaturnya desa lainnya, serta Tokoh masyarakat setempat.

#### **4.2.KUISIONER**

Kuisisioner adalah teknik pengumpulan data dengan cara menyebar daftar pernyataan untuk diisi oleh responden.

Kuisisioner ini diharapkan dapat membantu menjawab rumusan masalah yang ada secara pasti dikarenakan hasil dari kuisisioner ini berupa angka atau data, sehingga memudahkan peneliti untuk dapat menjawab rumusan masalah yang ada serta menarik kesimpulan dari jawaban rumusan masalah tersebut. Akan tetapi sebelum itu peneliti melakukan observasi untuk menentukan calon responden. Observasi sendiri ialah pengumpulan data melalui pengamatan serta pencatatan oleh peneliti terhadap peristiwa yang menjadi obyek penelitian (Narimawati, 2007)

**Tabel 1.8 Penilaian Skor Pernyataan**

<b>Jenis Jawaban</b>	<b>Skor</b>
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Netral (N)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

Sumber : (Sugiyono, 2014)

#### **4.3. TEKNIK DOKUMENTASI**

Teknik dokumentasi ini dilakukan dengan menggunakan cara dokumentasi berupa gambar, video atau laporan yang terkait dengan penelitian sebagai bahan tambahan untuk keakuratan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dan juga sebagai bahan perbandingan antara informasi yang didapatkan oleh peneliti.

#### **4.4. TEKNIK PENGAMBILAN SAMPLE**

#### **a. Populasi**

Salah satu cara untuk dapat menyimpulkan suatu hasil yang dapat dipercaya adalah populasi. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari : obyek/subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014). Populasi yang menjadi objek penelitian di dalam penelitian ini ialah masyarakat Desa Sendangsari yang berusia 20 tahun – 39 tahun yang berjumlah 2.883 jiwa dan juga masyarakat Desa Panggunharjo yang berusia 17 tahun – 35 tahun yang berjumlah 9.350 jiwa. Adanya pembatasan usia untuk koresponden dalam penelitian ini, karena masyarakat di usia 17 tahun hingga 39 tahun mempunyai tingkat kritis terhadap kinerja aparatur desa masih cukup banyak.

## **b. Sample**

Menurut (Sugiyono, 2014) sample adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut, apabila populasi besar dan peneliti tidak memungkinkan untuk mempeleajari semua yang ada dikarenakan keterbatasan dana, tenaga, ataupun waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut.

## **c. Teknik Sampling**

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sample yang bertujuan untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian (Sugiyono, 2014). Peneliti akan menggunakan teknik sampling *probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2014). Peneliti menggunakan teknik sampling *probabilty sampling ini* dengan *Random Sample* yaitu pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada di dalam populasi itu (Sugiyono, 2014). Peneliti juga akan menggunakan rumus slovin untuk menentukan jumlah

sampel, penggunaan rumus ini dikarenakan jumlah populasi yang jelas, yaitu sebagai berikut :

Rumus Slovin untuk Desa Sendangsari:

$$n = 1 + \frac{N}{1 + \frac{N \cdot e^2}{2.883}}$$

$$n = 1 + \frac{2.883}{1 + \frac{2.883 \cdot 0,1^2}{2.883}}$$

$$n = 1 + \frac{2.883}{1 + 28,83}$$

$$n = 1 + 101$$

$$n = 102 \text{ sample}$$

Rumus Slovin untuk Desa Panggunharjo :

$$n = 1 + \frac{N}{1 + \frac{N \cdot e^2}{9.350}}$$

$$n = 1 + \frac{9.350}{1 + \frac{9.350 \cdot 0,1^2}{9.350}}$$

$$n = 1 + \frac{9.350}{1 + 93,5}$$

$$n = 1 + 101$$

$$n = 102 \text{ sampel}$$

Keterangan : N = Populasi  
n = Sample  
e = Margin Error  
1 = Angka Konstanta

Dalam Penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode pengambilan sample, yaitu Probability Sampling (Random Sample). Maksud dari Probability Sampling adalah teknik pengambilan sample dari anggota populasi yang ada dan

dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada (Sugiyono, 2014).

### **3. TEKNIK ANALISIS DATA**

Analisis data kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan ini apabila data empiris yang didapatkan dengan beragam aneka cara (observasi, kuisisioner, wawancara, intisari dokumen, dan pita rekaman) yang biasanya diperoleh terlebih dahulu oleh peneliti sebelum siap digunakan melalui pencatatan, penyuntingan, dan juga diuji pula keakuratan datanya.

#### **4.1. ANALISIS DATA WAWANCARA**

Hasil data wawancara dianalisis untuk melihat bagaimana mekanisme seleksi terbuka yang dilakukan oleh kedua desa. Hasil wawancara dianalisis dengan cara melakukan peninjauan ulang hasil wawancara terhadap peraturan yang mendasari adanya seleksi terbuka di kedua desa tersebut.

#### **4.2. ANALISIS DATA KUISISIONER**

Dalam penelitian ini, peneliti dalam menganalisis data kuisisioner akan menggunakan software *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*. *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* merupakan suatu software metode analisis yang memiliki kemampuan dalam menganalisis statistik yang

memiliki keakuratan yang cukup tinggi. SPSS akan digunakan untuk mengukur kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan aparatur desa. Selain itu metode ini juga mampu membaca beraneka macam jenis data maupun memasukan data secara langsung pada SPSS data editor. Alasan peneliti menggunakan *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* di dalam penelitian ini adalah :

- a. Tampilan data yang lebih informatif.
- b. Informasi yang lebih akurat dengan memberlakukan missing data secara tepat.
- c. Cukup mudah untuk digunakan.

### **3.2.1. Analisa Deskriptif**

Analisa deskriptif ialah metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah dikumpulkan oleh peneliti sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku secara umum (Sugiyono, 2014)

### **4.3.REDUKSI DATA**

Reduksi data tidak bisa dipisahkan dari analisis, karena reduksi data bisa diartikan sebagai proses pemilihan, pemisahan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstraksian, dan transformasi data kasar yang didapatkan dari catatan-catatan peneliti di lapangan.

### **4.4.PENYAJIAN DATA**

Penyajian data ialah sebuah cara untuk menyusun informasi yang didapatkan oleh peneliti di lapangan, disunting dan kemudian diolah oleh peneliti untuk bisa disajikan sebagai data yang relevan untuk penelitian. Penyajian data ini juga dapat membantu dalam memahami apa yang terjadi sehingga dapat mengatasi permasalahan atau topik penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti.

### **4.5.PENARIKAN KESIMPULAN**

Penarikan kesimpulan ini dilakukan ketika seluruh data telah teruji kebenarannya dan permasalahan yang ada sudah peneliti dapatkan jawabannya. Penarikan kesimpulan ini dapat berupa kesimpulan dan saran. Kesimpulan ini nantinya digunakan sebagai hasil akhir dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Sebuah kesimpulan yang tersusun berdasarkan



fakta dan tidak menjatuhkan pihak manapun dapat dikategorikan sebagai kesimpulan yang baik.