

Pengaruh Kompetensi Aparat Desa Terhadap Kinerja Dan Produktivitas Pegawai Dalam Melayani Masyarakat Desa Studi Kasus Pemerintah Desa Kalisalak

Bayu Erdian Syah
Universitas Tidar

Budi Hartono
Universitas Tidar

Korespondensi penulis: bayuuerdian@gmail.com

Abstract. *The competence of human resources in the village government is important in building village development and community welfare. The role of village officials is one of the keys to realizing a developed village, considering that village officials are the link between the village community and the government in Indonesia. Therefore, it is important for village officials to have competence and skills so that developments in the central government can be channeled properly and thoroughly to the village community. This study aims to analyze and measure what the effect of human resource competencies on employee performance and productivity is in the case study of the Kalisalak Village government through a qualitative descriptive approach where the analysis method used is using SWOT Analysis, namely Strength (Strength), Weakness (Weakness) Opportunity (Opportunity) and Threat (Threat). This study found strengths and opportunities that can encourage the improvement of the work of village officials, but also found weaknesses and threats in it. Therefore, it is necessary to apply the right strategy so that the performance and productivity of village officials in serving the community is maintained..*

Keywords: *SWOT analysis; HR competencies; performance; productivity*

Abstrak. Kompetensi sumber daya manusia dalam pemerintahan desa menjadi hal yang penting dalam membangun perkembangan desa dan kesejahteraan masyarakat. Peranan aparat desa ini menjadi salah satu kunci untuk mewujudkan desa yang maju, mengingat aparat desa menjadi penghubung antara masyarakat desa dengan pemerintahan di Indonesia. Oleh karena itu penting bagi aparat desa memiliki kompetensi dan keterampilan agar perkembangan yang ada di pemerintahan pusat dapat tersalur dengan baik secara menyeluruh kepada masyarakat desa. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dan mengukur seperti apa pengaruh dari kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja dan produktivitas pegawai pada studi kasus pemerintah Desa Kalisalak melalui pendekatan deskriptif kualitatif dimana metode analisis yang digunakan yaitu dengan menggunakan Analisis SWOT, yaitu *Strenght* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan) *Opportunity* (Peluang) dan *Threath* (Ancaman). Dalam penelitian ini ditemukan kekuatan dan peluang yang dapat mendorong peningkatan kerja aparat desa, namun juga ditemukan kelemahan dan ancaman di dalamnya. Oleh karena itu perlu diterapkan strategi yang tepat agar kinerja dan produktivitas aparat desa dalam melayani masyarakat tetap terjaga.

Kata kunci: Analisis SWOT; Kompetensi SDM; Kinerja; Produktivitas;

LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan sebuah asset penggerak yang bekerja dalam pemerintahan desa. Sumber daya ini dapat dikelola, dilatih, dan dijaga agar dapat berkembang untuk masa depan karena bukan tidak mungkin dapat menjadi penentu kelangsungan sistem pemerintahan desa dan perkembangan desa. Sebagai penggerak, sumber daya manusia menjadi aktor utama yang berpengaruh dan bekerja untuk menentukan tujuan, inovasi, hingga proses dalam pencapaian tujuan sesuai otonomi daerah dalam artian berapapun besarnya dana yang dimiliki oleh pemerintah desa merupakan “benda tak bernilai” jika tidak dikelola secara profesional. Sumber daya manusia mempengaruhi sumber daya lain untuk berjalan, Rumawas (2018). Oleh karena itu sumber daya manusia yang berkualitas menciptakan aparat desa yang kompeten sehingga dapat mengimplementasikan perintah dari pemerintah pusat dengan baik termasuk mewujudkan aspirasi dari masyarakat sebagai bentuk pelayanan kepada masyarakat. Hanya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan untuk berpikir secara rasional (Notoadmojo, 2010:5).

Dalam pengelolaan sumber daya manusia di pemerintah desa, khususnya aparat desa, merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan. Pemerintah desa juga harus menerapkan profesionalisme pengelolaan menggunakan manajemen tata kelola untuk mengelola alokasi dana desa yang dianggarkan oleh pemerintah pusat. Sumber daya manusia (SDM) juga menjadi sorotan yang tajam dalam pelaksanaan pemerintahan, menyangkut kesiapan, jumlah, pendidikan, dan lainnya. Masalah pengelolaan sumber daya manusia aparatur desa dalam upaya menumbuhkan UMKM dipengaruhi oleh bagaimana upaya aparatur desa untuk meningkatkan kualitas SDM. Oleh karena itu, kualitas sumber daya manusia pemerintah desa dalam pengelolaan kekayaan desa dan produktivitas perlu dianalisis untuk meningkatkan efektivitas kinerja para aparat desa.

Tingkat kompetensi aparat desa cenderung tidak terlalu diperhatikan, hal ini dikarenakan para aparat desa biasanya berasal dari warga sekitar yang tidak jarang terpilih karena memiliki kekuatan sosial dan belum tentu memiliki skill yang harusnya diperlukan dalam mengelola sistem pemerintahan. Jadi tidak jarang banyak aparat yang kesulitan dalam menerima dan mengimplementasikan perubahan yang sangat cepat seperti saat ini sehingga menyebabkan kinerja dan produktivitas dalam melayani masyarakat sering dinilai rendah yang kemudian menimbulkan protes dari masyarakat. Brewster et al.

(2000) berpendapat bahwa kompetensi SDM digunakan pula untuk istilah kapabilitas, atau keahlian, pengetahuan, atribut, dan karakteristik lainnya. Wickramasinghe dan Joyza (2007) juga menjelaskan bahwa kompetensi SDM secara umum merupakan karakteristik individual penyebab kinerja seseorang efektif dan superior. Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat seperangkat faktor kompetensi SDM yang membedakan antara kinerja superior dengan kinerja standar. Hal ini berupa karakteristik personal, pengalaman, motivasi, dan atribut lainnya. Kompetensi termasuk ke dalam perilaku, sehingga dapat dikembangkan. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengidentifikasi seperangkat kompetensi individual yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis.

Pemerintah Desa Kalisalak merupakan salah satu lembaga pemerintahan desa yang bertugas untuk mengatur dan mengelola tatanan otonomi daerah serta melayani keperluan-keperluan pemerintahan masyarakat Desa Kalisalak. Pemerintah Desa Kalisalak terdiri dari kepala desa, sekretaris desa, bagian kesra, bagian keuangan, bagian trantib, bagian umum, dan kepala dusun. Berdasarkan UU No.6 Tahun 2014 menyatakan bahwa “Desa memiliki hak asal usul dan hak tradisional dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat dan berperan mewujudkan cita-cita kemerdekaan berdasarkan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945”. Dengan adanya peraturan tersebut berarti maju tidaknya suatu desa sangat bergantung dengan pemerintahan desa tersebut, dimana pemerintahan itu digerakkan oleh sumber daya manusia yaitu aparat desa.

KAJIAN TEORITIS

Kompetensi

Kompetensi menurut Dessler (2017:408) adalah suatu karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan dan perilaku pribadi. Wibowo (2016:271) juga menyatakan bahwa kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut Edison, Anwar dan Komariyah (2016:142) Kompetensi merupakan suatu kemampuan individu dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal yang menyangkut pengetahuan (Knowledge), keahlian (skill), dan sikap (attitude). Manfaat pengembangan kompetensi itu sendiri menurut Moehariono (2014:8) merupakan perkembangan sistem

kompetensi pada setiap organisasi harus dikembangkan seluas-luasnya dalam rangka mengembangkan manajemen sumber daya manusianya.

Kinerja

Kinerja biasanya dijadikan salah satu tolak ukur dalam menentukan kompetensi dari seorang individu. Menurut Mangkunegara (2013) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang berhasil dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Bangun (2012) juga berpendapat bahwa kinerja sebagai hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan. Bangun (2012) menjelaskan bahwa kinerja seorang karyawan dapat diukur melalui jumlah pekerjaan yang dihasilkan, kualitas pekerjaannya, ketepatan waktu di dalam menyelesaikan pekerjaan, tingkat kehadiran, dan kemampuan di dalam bekerjasama.

Produktivitas

Produktivitas merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mengembangkan dan mempertahankan suatu organisasi atau perusahaan. Secara teori produktivitas diartikan sebagai perbandingan antara output dengan input, selain itu produktivitas juga menjadi salah satu ukuran suatu sistem atau pekerjaan dikatakan efisien. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai. (Sutrisno, 2009:99). Menurut Dewan produktivitas nasional merupakan sikap mental yang berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemaren dan esok harus lebih baik dari hari ini (Umar, 2011:99). Berdasarkan pengertian tersebut dapat dimengerti bahwa orang yang produktif menggambarkan potensi, persepsi, dan inovasi yang serta selalu ingin menyumbangkan kemampuan tersebut agar dapat bermanfaat.

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah metode yang mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis guna merumuskan suatu strategi yang berdasar pada logika sehingga dapat memaksimalkan kekuatan (*strenght*) dan peluang (*opportunity*) serta secara bersamaan meminimalkan ancaman (*threats*) dan kelemahan (*weakness*). Tujuannya untuk mengenali situasi baik dari internal maupun eksternal guna membantu pengambilan keputusan. Lukmandono (2015) menjelaskan enam tujuan analisis SWOT, yaitu

mengenali situasi baik dari luar maupun dari dalam, mengevaluasi kekuatan dan kelemahan perusahaan, mengevaluasi peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan, merumuskan strategi perusahaan, memperbaiki kinerja perusahaan, dan memperbaiki posisi perusahaan di pasar.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini termasuk dalam penelitian explanatory research dengan metode pendekatan dekriptif kualitatif sebagai usaha untuk menafsirkan dan mendalami makna interaksi manusia dalam situasi tertentu berdasarkan perspektif peneliti dengan tujuan untuk memahami objek yang diteliti dan mendeskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta dalam fenomena yang diteliti dengan cara mengumpulkan data. Data deskriptif dikumpulkan melalui daftar pertanyaan dalam survey, wawancara, ataupun observasi (Kuncoro, 2003).

Analisis SWOT didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada serta dapat meminimalkan kelemahan dan ancamannya. Apabila diterapkan dengan akurat, asumsi sederhana ini akan berdampak sangat besar dari rancangan suatu strategi yang berhasil dan analisis lingkungan bisnis yang memberikan informasi yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang berada di dalam perusahaan (Rangkuti, 2006).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara secara langsung dengan masyarakat, ditemukan hal-hal yang mendukung dalam proses penelitian ini.

1. Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan kompetensi, kinerja, dan produktivitas serta merumuskan strategi untuk memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada, sekaligus mengatasi kelemahan dan ancaman yang mungkin terjadi di pemerintahan Desa Kalisalak.

a) Kekuatan (*Strenghts*)

Kekuatan yang dimiliki oleh pemerintah Desa Kalisalak dalam mengukur kompetensi yang dimiliki para calon kandidat aparat yaitu adanya SOP sesuai anjuran dari pemerintah pusat dalam proses rekrutmen. Selain itu pemilihan aparatur desa juga diutamakan berasal dari golongan masyarakat sekitar sehingga dalam hal ini setiap kandidat memiliki pengetahuan dan pemahaman tentang kondisi dari Desa Kalisalak.

b) Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan yang ada di dalam pemerintah Desa Kalisalak yaitu banyak para aparatur yang masih kesulitan beradaptasi dengan perkembangan teknologi saat ini sehingga kinerja dan produktivitas juga kurang maksimal termasuk dalam penyebaran informasi kepada seluruh masyarakat, selain itu dalam proses pelatihan untuk adaptasi tersebut para aparat tidak sepenuhnya bisa fokus mengingat hampir semua aparat desa sudah berkeluarga sehingga mereka harus berbagi waktu dan pikiran.

c) Peluang (*Opportunity*)

Peluang yang dapat dimanfaatkan oleh pemerintah desa dalam usaha menciptakan desa yang maju yaitu dari internal pemerintah sendiri memiliki banyak aparat yang masih dalam usia produktif yang sangat dapat menunjang kinerja dan produktivitas keseluruhan dari pemerintah desa termasuk dalam beradaptasi dengan perkembangan. Selain itu masyarakat Desa Kalisalak cukup kompak sehingga dapat dimanfaatkan untuk mengimplementasikan rencana yang telah dibuat oleh pemerintah desa. Salah satu contoh keberhasilan tersebut adalah program kelompok tani.

d) Ancaman (*Threats*)

Ancaman yang diterima pemerintah desa biasanya berasal dari protes yang disampaikan oleh masyarakat karena ketidakpuasan mereka atas layanan yang diberikan. Selain itu demografi penduduk yang sangat banyak karena wilayah yang cukup luas juga dapat menjadi ancaman bagi pemerintah desa.

2. Matriks SWOT

Setelah dilakukan analisis dalam setiap instrument SWOT, selanjutnya dilakukan analisi dengan menggunakan table matriks SWOT untuk merumuskan strategi apa saja yang dapat dilakukan dengan memanfaatkan kondisi yang ada.

tabel 1. Matriks SWOT Pemerintah Desa Kalisalak

<p>Faktor Internal</p> <p>Faktor Eksternal</p>	<p>Kekuatan (<i>Strenghts</i>)</p> <p>1. SDM memiliki pengetahuan dan pemahaman desa karena berasal dari masyarakat itu sendiri.</p> <p>2. Proses rekrutmen melalui SOP sesuai anjuran pemerintah pusat.</p>	<p>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</p> <p>1. Aparatur yang tidak sepenuhnya dapat fokus dalam bekerja karena sudah memiliki keluarga.</p> <p>2. Kinerja dan produktivitas masih kurang karena kesulitan adaptasi dengan perkembangan yang cepat.</p>
<p>Peluang (<i>Opportunity</i>)</p> <p>1. Aparatur dalam usia produktif.</p> <p>2. Hubungan dengan masyarakat yang terjalin dengan baik serta masyarakat yang kompak.</p>	<p>SO (<i>Strenghts and Opportunity</i>) (S1 & O1)</p> <p>Memaksimalkan kinerja dengan memanfaatkan usia produktif dan pengetahuan mengenai desa agar mempermudah mobilitas</p> <p>(S2 & O2) Proses rekrutmen yang berjalan dengan SOP tentu dibekali dengan pelatihan termasuk menjalin hubungan dengan masyarakat.</p>	<p>WO (<i>weakness and Opportunity</i>) (W1 & O1) Mengingat para aparatur masih dalam usia produktif, pembagian waktu dan pikiran harus sesuai dengan kesepakatan kerja.</p> <p>(W2 & O2) Melalui komunikasi yang baik dengan masyarakat, pihak aparat dapat belajar bersama untuk beradaptasi dengan perkembangan yang cepat saat ini.</p>

Ancaman (<i>Threats</i>)	ST (<i>Strengths and Threats</i>)	WT (<i>Weakness and Threats</i>)
1. Adanya protes dari masyarakat atas ketidakpuasan pelayanan. 2. Kondisi demografi dan geologi,	(S1 & T1) Pengetahuan terkait desa dapat berguna dalam bernegosiasi dengan masyarakat terkait kebutuhan desa untuk mengurangi tingkat protes. (S2 & T2) Proses rekrutmen yang sesuai SOP dapat dijadikan tolak ukur pengetahuan dan pemahaman yang dimiliki kandidat mengenai demografi dan geologi desa.	(W1 & T1) Peningkatan kinerja dan produktivitas harus ditingkatkan untuk mengurangi tingkat protes masyarakat. (W2 & T2) Belajar bersama dengan masyarakat secara langsung tidak hanya terfokus pada letak pusat pemerintahan, namun harus secara menyeluruh.

Sumber: Diolah Peneliti (2023)

a) Strategi SO

Strategi ini berasal dari gabungan antara kekuatan (*strenghths*) dengan peluang (*opportunity*). Melalui metode matriks dapat disimpulkan keputusan terbaik bahwa proses rekrutmen yang dilakukan sesuai SOP dapat menjadi tolak ukur tingkat kompetensi dan pengetahuan dari setiap aparat desa. Melalui kompetensi dan pengetahuan tersebut dapat dimanfaatkan untuk menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan masyarakat, terlebih lagi aparat desa juga berasal dari bagian masyarakat. Dari sini dapat dilakukan kolaborasi yang baik antara aparat desa dengan masyarakat untuk memaksimalkan kinerja dan produktivitas, apalagi dalam usia produktif yang tentunya mempermudah mobilitas untuk meningkatkan efektivitas dari kerja sama tim baik dalam internal aparat desa maupun dengan masyarakat

b) Strategi ST

Merupakan strategi yang berasal dari penggabungan antara kekuatan (*strenghts*) dengan ancaman (*threats*), dimana strategi ini berguna untuk mengetahui ancaman yang akan muncul sehingga dapat segera diatasi dengan kekuatan yang dimiliki. Proses rekrutmen yang sesuai SOP serta pemahaman para aparat mengenai desa dapat dimanfaatkan untuk memahami kondisi demografi dan geologi dari Desa Kalisalak secara menyeluruh, sehingga seluruh warga dapat kesempatan dan hak yang sama atas apa yang dibuat oleh pemerintah desa tanpa terkecuali. Pelayanan yang adil dan menyeluruh tentu dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat, hal ini tentunya dapat mengurangi tingkat protes dari masyarakat karena kebutuhan dan aspirasi mereka dapat tersampaikan dengan baik.

c) Strategi WO

Strategi ini memanfaatkan peluang (*opportunity*) untuk mengatasi kelemahan (*weakness*) yang dimiliki. Banyak aparat desa yang masih dalam usia produktif dan hubungan dengan masyarakat serta kekompakan masyarakat yang baik dapat dikolaborasikan untuk maju dan berkembang bersama mengikuti perkembangan yang cepat saat ini. Dengan kondisi ini rencana-rencana dapat disusun dan diimplementasikan bersama dengan masyarakat sehingga target kerja dapat tercapai dibarengi dengan kondisi desa yang juga membaik.

d) Strategi WT

Strategi terakhir yang dapat dilakukan yaitu sadar akan kelemahan (*weakness*) yang dimiliki dan ancaman (*threats*) yang akan muncul, sehingga dapat dilakukan mitigasi awal untuk memperkecil kerugian yang dapat terjadi yaitu dengan meningkatkan kompetensi melalui pelatihan sehingga kinerja dan produktivitas dapat meningkat. Selain itu pemerataan akan pelayanan ke seluruh bagian desa harus diperhatikan untuk menghindari protes karena ketimpangan yang terjadi di dalam desa.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil dari penelitian deskriptif yang telah dilakukan mengenai kompetensi, kinerja, dan produktivitas pemerintah Desa Kalisalak melalui analisis SWOT dapat dikatakan berjalan cukup baik. Dalam hal ini kompetensi aparatur desa sangat berpengaruh dengan tingkat kinerja dan produktivitas dari pemerintah desa, mengingat aparatur desa bertindak sebagai moda penggerak. Hampir semua aparatur desa juga masih dalam usia produktif, dan berasal dari masyarakat setempat sehingga hubungan dan kolaborasi antara pemerintah desa dengan masyarakat dapat tercipta dengan baik, hal ini tentu memberikan dampak positif karena terjalin hubungan yang saling menguntungkan untuk dapat berkembang bersama mengikuti perkembangan yang sangat cepat saat ini dan menciptakan desa yang maju.

Di samping itu ada beberapa hal yang harus di perbaiki kembali agar kinerja dan produktivitas tetap terjaga terutama mengenai pelayanan yang harus ditingkatkan dan merata dengan tantangan kondisi demografi dan geologi yang ada karena setiap masyarakat memiliki kesempatan yang sama. Hal ini dilakukan demi menurunkan tingkat protes masyarakat akan kinerja yang dilakukan pemerintah desa.

DAFTAR REFERENSI

<https://jdih.kemenkeu.go.id/fulltext/2014/6TAHUN2014UU.htm>

Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga

Brewster, C., Farndale, E., Ommeren, J. V. 2000. *HR Competencies And Professional Standards*, HR Competencies And Professional Standards Project, Cranfield School Of Management, Cranfield University, UK.

Dessler, Gary. 2017. *Human Resource Management*. England: Pearson Education Limited, Inc.

Edison, Emron, Yohny Anwar, Imas Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta: Bandung

Kuncoro, M. (2003). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.

Lukmandono. 2015. *Analisis SWOT untuk Menentukan Keunggulan Strategi Bersaing di Sektor Industri Kreatif*. Seminar Nasional Sains dan Teknologi Terapan III. Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya.

Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Rumawas, W. (n.d.). Manajemen Sumber Daya Manusia. Manado: Universitas Sam Ratulangi (Unsrat Press).

Sutrisno, Edi. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Rangkuti, F. (2001). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Wickramasinghe, V, and De Zoyza, N. 2007. A Comparative Analysis Of Managerial Competency Needs Across Areas Of Functional Specialization. Department of Management of Technology, Faculty of Engineering, University of Moratuwa, Moratuwa, Sri Lanka