

**Penguatan Tugas Pokok dan Fungsi Pemerintah Desa
dengan Pendekatan Analisis Jabatan (Studi Kasus Desa Palaan, Kecamatan Ngajum,
Kabupaten Malang)**

Bramantyo Tri Asmoro¹⁾, Erna Resmiatini²⁾

¹⁾Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Islam Raden Rahmat Malang

²⁾Program Studi Manajemen, Universitas Islam Raden Rahmat Malang

¹⁾bramasmoro@uniramalang.ac.id, ²⁾erna.resmiatini@gmail.com

ABSTRAK

Otonomi yang semakin luas harus didukung oleh kinerja pemerintah desa yang profesional. Pemerintah desa harus mempunyai struktur organisasi internal yang kuat dengan pembagian tugas pokok dan fungsi yang jelas untuk mendukung kinerja organisasi. Kendala yang terjadi di Pemerintah Desa Palaan adalah implementasi tupoksi dari beberapa jabatan dalam struktur organisasi Pemerintah Desa Palaan yang mengalami tumpang tindih pekerjaan. Penelitian ini berusaha memperkuat tugas pokok dan fungsi organisasi pemerintah desa dengan pendekatan analisis jabatan. Subyek penelitian adalah Pemerintah Desa Palaan, Kecamatan Ngajum, Kabupaten Malang. Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif dan teknik pengambilan data dilakukan melalui observasi dan wawancara. Hasil penelitian yang dilakukan dengan pendekatan analisis jabatan menghasilkan luaran penegasan wewenang dan pelaksanaan tupoksi Kaur Pembangunan dan Kasi Pemerintahan, serta perumusan ulang tupoksi Kepala Dusun. Pemerintah Desa Palaan juga perlu melakukan sosialisasi hasil perumusan tugas pokok dan fungsi kepada seluruh perangkat desa.

Kata Kunci: Pemerintah Desa, Analisis Jabatan, Tugas Pokok, Fungsi

Abstract

Broader autonomy must be supported by the performance of a professional village government. The village government must have a strong internal organizational structure with a clear division of main tasks and functions to support organizational performance. The obstacle that occurred in the Palaan Village Government was the implementation of the main tasks and functions of some positions in the Palaan Village Government organizational structure that experienced overlapping work. This study seeks to strengthen the main tasks and functions of village government organizations with job analysis approach. The subjects of the study were the Palaan Village Government, Ngajum District, Malang Regency. The study was conducted with qualitative methods and data collection techniques was carried out through observation and interviews. The results of the research conducted with the job analysis approach resulted in a confirmation of the authority and implementation of the main tasks of the Head of the Development Affairs and Government Section Head, as well as the reformulation of the function of the Head of Hamlet. Palaan Village Government also needs to disseminate the results of the formulation of basic tasks and functions to all village officials.

Keywords: Village Government, Job Analysis, Main Tasks, Functions

A. LATAR BELAKANG

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014, pemerintah desa mempunyai otonomi untuk mengatur dan mengurus penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Tujuannya adalah untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan fungsi pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah dan fungsi pemberdayaan masyarakat untuk meningkatkan peran serta masyarakat dalam pembangunan. Efisiensi dan efektivitas dalam proses penyelenggaraan pemerintah di daerah perlu dimaksimalkan dengan lebih memperhatikan aspek-aspek hubungan antar susunan pemerintahan dan potensi serta keanekaragaman daerah.

Sumber daya aparatur adalah pelaku utama organisasi atau instansi pemerintahan dalam menjalankan organisasi (Kadarisman, 2018). Tanggung jawab sumber daya aparatur desa semakin meningkat sejak Pemerintah Indonesia membuat Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Tujuan dari Undang-Undang tersebut adalah untuk memperkuat Desa sebagai sebuah kesatuan masyarakat hukum yang diakui dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pemerintah pusat beranggapan bahwa desa harus dikembangkan dan diberdayakan sehingga menjadi desa yang mandiri dan kuat dalam melakukan pembangunan sesuai dengan kebutuhan wilayah desa masing-masing. Dampaknya, desa, melalui pemerintah desa mempunyai otonomi yang lebih kuat dan luas dalam mengembangkan daerah sesuai dengan potensi lokal yang dimiliki. Otonomi desa dalam mengatur wilayahnya menjadi sebuah terobosan baru dalam pembangunan, namun juga tantangan, terutama terkait Sumber Daya Manusia

(SDM) yang menduduki struktur pemerintah desa.

Pemerintah desa pada dasarnya mempunyai fungsi sebagai penyelenggara urusan pemerintahan di tingkat desa, dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat. Kewenangan pemerintah desa diatur di dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 44 Tahun 2016. Menurut Permendagri tersebut, pemerintah desa adalah unsur penyelenggara pemerintahan desa yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dan urusan masyarakat setempat. Pemerintah desa dipimpin oleh Kepala Desa dan dibantu oleh perangkat desa dalam penyelenggaraan pemerintah desa.

Munculnya Permendagri Nomor 44 Tahun 2016 bertujuan untuk menata kewenangan desa agar lebih efektif efisien dan menerapkan prinsip akuntabilitas. Proses penyelenggaraan pemerintahan desa juga harus sesuai dengan asas rekognisi dan asas subsidiaritas dan penugasan dari Pemerintah Daerah Provinsi, Kota atau Kabupaten. Kewenangan desa meliputi penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa dan pemberdayaan masyarakat desa. Pemerintah desa ditugaskan pemerintah pusat untuk mengatur masyarakat pedesaan setempat berdasarkan dengan regulasi yang ada demi mewujudkan pembangunan berkelanjutan di wilayah desa.

Pembangunan desa pada prakteknya selama ini lebih banyak diterjemahkan dengan melakukan pembangunan fisik atau infrastruktur oleh pemerintah desa dan masyarakat, sehingga terkadang ukuran keberhasilan dan kemajuan sebuah desa hanya diukur dari

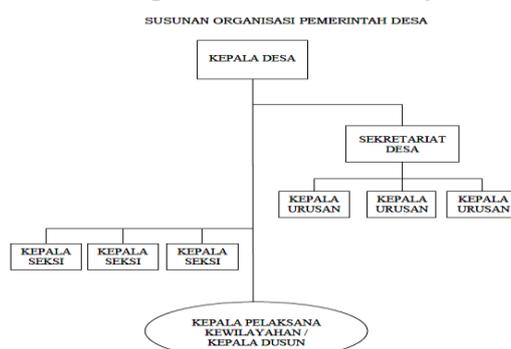
pembangunan fisik saja. Dampaknya pemberdayaan di sektor Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi terlupakan, padahal SDM merupakan salah satu unsur utama dalam keberhasilan dan keberlanjutan organisasi. Pemerintah pada akhirnya melalui Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi mengeluarkan Peraturan Menteri Nomor 16 Tahun 2018, yang menjelaskan beberapa prioritas pembangunan desa, dan salah satunya adalah pembangunan SDM. Pembangunan SDM tidak terlepas dari struktur organisasi yang ada dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya secara efektif dan efisien.

Demi menjadi desa yang mandiri dan mampu memberdayakan

masyarakatnya, pemerintah desa harus didukung oleh aparatur desa yang kompeten dan profesional. Kompetensi aparatur desa berpengaruh terhadap efisiensi dan efektivitas dalam tata kelola pemerintahan. Tolak ukur paling sederhana dalam mengukur tata kelola pemerintahan yang baik adalah pemahaman tentang tugas pokok dan fungsi aparatur desa sesuai dengan bagian yang ada di dalam struktur pemerintahan.

Struktur organisasi pemerintah desa terdiri dari beberapa tingkatan yang setiap tingkatannya memiliki tugas pokok dan fungsinya sendiri dan diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 84 Tahun 2015 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa (terlihat pada Gambar 1).

Gambar 1. Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa



Sumber : Permendagri No 84 Tahun 2015

Permendagri No 84 Tahun 2015 juga mengatur secara detail tentang tugas pokok dan fungsi (tupoksi) dari masing-masing bagian. Harapan pemerintah pusat, susunan organisasi yang sudah dirumuskan dapat diadopsi oleh pemerintah desa dalam menunjang kinerja pemerintah desa dalam mewujudkan desa yang mandiri dan professional. Namun, dalam mengadopsi struktur yang disarankan oleh Kemendagri, tetap diperlukan proses analisis jabatan untuk

merumuskan tupoksi yang lebih sesuai dan tepat sasaran dengan potensi dan kearifan lokal masing-masing desa atau wilayah.

Berdasarkan hasil observasi awal, masih terjadi tumpang tindih tugas pokok dan fungsi aparatur desa di Pemerintah Desa Palaan, Kecamatan Ngajum, Kabupaten Malang. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi tentang hubungan dan wewenang antar bagian dalam struktur pemerintahan sehingga tercipta pola kerja

yang profesional. Subjek dari penelitian ini adalah Pemerintah Desa Palaan yang terletak di Kecamatan Ngajum, Kabupaten Malang.

B. LANDASAN TEORITIS

1. Pemerintah Desa

Pemerintahan sangat dibutuhkan dalam kehidupan bernegara (Sugiman, 2018). Pemerintahan sendiri berarti proses penyelenggaraannya, sementara aktornya disebut dengan pemerintah. Konsep pemerintah di Indonesia dengan adanya otonomi daerah terbagi menjadi pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Pemerintah daerah pun dapat terbagi lagi menjadi beberapa aktor, salah satunya adalah pemerintah desa. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), desa adalah kesatuan wilayah yang dihuni oleh sejumlah keluarga yang mempunyai sistem pemerintahan sendiri (dikepalai oleh seorang kepala desa).

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, pemerintahan desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sementara pemerintah desa adalah Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa.

Munculnya UU tersebut membuat kewenangan pemerintah desa menjadi semakin luas dalam mengelola wilayahnya, kewenangan tersebut meliputi penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa. UU tersebut juga mengatur tentang asas-asas yang menjadi landasan dalam

penyelenggaraan pemerintahan desa yang meliputi kepastian hukum, tertib penyelenggaraan pemerintahan, tertib kepentingan umum, keterbukaan, proporsionalitas, profesionalitas, akuntabilitas, efektifitas efisiensi, kearifan lokal, keberagaman dan partisipatif.

2. Analisis Jabatan

Penelitian ini menggunakan konsep analisis jabatan yang seringkali disebut sebagai fondasi dalam sistem manajemen di sektor publik. Analisis jabatan dapat digunakan untuk melakukan proses perencanaan, pelatihan, pengembangan karir dan penilaian kinerja (Kadarisman, 2018). Analisis jabatan merupakan prosedur untuk menentukan tanggung jawab dan persyaratan keterampilan yang dibutuhkan dari pekerjaan dan jenis orang yang harus dipekerjakan untuk jabatan tersebut (Dessler, 2011). Hariandja (2007) menegaskan bahwa analisis jabatan adalah usaha untuk mencari tahu tentang jabatan atau pekerjaan yang berkaitan dengan tugas yang dilakukan dalam jabatan tersebut.

Analisis jabatan menghasilkan dua luaran yaitu uraian pekerjaan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*) (Sofyandi, 2008). Analisis jabatan mempunyai beberapa tujuan, yaitu pembinaan dan penataan kelembagaan, perencanaan kebutuhan pendidikan dan pelatihan, serta evaluasi kebijakan terkait program penataan kelembagaan dan pendidikan pelatihan (Marwansyah, 2016). Secara spesifik dampak analisis jabatan untuk pemerintah desa adalah membantu perangkat desa untuk memahami tupoksi masing-masing dan mengetahui sejauh visi dan misi pemerintah desa tercapai.

Melewatkan proses analisis jabatan dalam penyusunan struktur

organisasi akan memicu beberapa masalah pekerjaan seperti deskripsi tugas yang tidak tepat, adanya tugas yang tumpang tindih antara satu jabatan dengan jabatan lain, terganggunya koordinasi kerja, serta arah kerja yang salah. Ketika masalah-masalah ini muncul, maka akan terjadi kebingungan dalam menjalankan tugas sehingga menciptakan iklim kerja yang buruk yang mengarah pada buruknya penyelenggaraan pemerintahan desa.

Analisis jabatan dapat memberikan gambaran kerja yang jelas baik bagi pimpinan maupun pegawai. Pimpinan akan dimudahkan dalam memahami alur kerja, menempatkan orang pada jabatan yang tepat, serta mengetahui tepat tidaknya seseorang bekerja (Noe et al., 2010). Pegawai juga diberikan keuntungan dengan adanya deskripsi pekerjaan yang jelas sebagai salah satu hasil dari analisis jabatan. Melalui analisis jabatan, organisasi akan mendapatkan sejumlah informasi penting, diantaranya (Dessler, 2011):

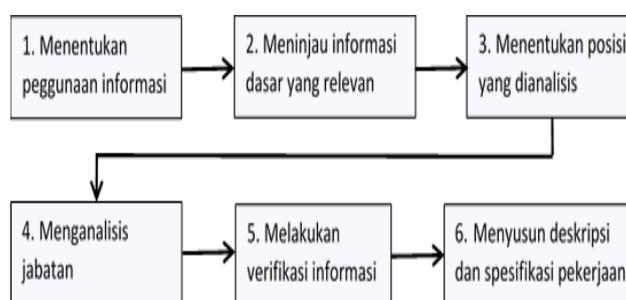
- a) Aktivitas pekerjaan. Yaitu informasi terkait “bagaimana, mengapa, dan kapan pegawai melakukan pekerjaan.”
- b) Perilaku manusia. Hal ini berkaitan dengan perilaku yang muncul saat

pegawai bekerja, seperti cara berkomunikasi, memutuskan, merasakan, menulis, dan sebagainya.

- c) Mesin, perangkat, peralatan, dan bantuan pekerjaan. Informasi ini berisi tentang hal-hal yang dibutuhkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan.
- d) Standar prestasi. Standar prestasi merupakan standar kerja pegawai yang bisa digunakan untuk melakukan penilaian kinerja.
- e) Konteks pekerjaan. Berkaitan dengan kondisi fisik pekerjaan, jadwal kerja, insentif, serta konteks organisasi dan sosial.
- f) Persyaratan manusia. Menjelaskan syarat-syarat yang harus dipenuhi pegawai saat bekerja seperti pengetahuan, keterampilan, dan atribut pribadi yang dibutuhkan (bakat, karakteristik fisik, kepribadian, dan minat).

Proses analisis jabatan yang baik dapat dilakukan dengan mengikuti tahapan-tahapan analisis yang tepat guna menghasilkan output yang dibutuhkan, seperti yang dapat dilihat pada Gambar 2.

Gambar 2. Tahapan Analisis Jabatan



Tahap 1: Menentukan penggunaan informasi. Analisis harus menentukan apakah informasi yang dikumpulkan akan

digunakan untuk menyusun deskripsi pekerjaan dan pemilihan pegawai atau untuk mengurutkan setiap pekerjaan.

Penentuan terhadap penggunaan informasi ini akan menentukan teknik pengumpulan data saat analisis jabatan dilakukan. Penggunaan informasi dengan tujuan untuk menyusun deskripsi pekerjaan dan pemilihan pegawai akan mengarahkan analisis untuk mengambil data secara kualitatif, sementara pengambilan data dengan tujuan untuk mengurutkan setiap pekerjaan lebih cocok dilakukan secara kuantitatif.

Tahap 2: Meninjau informasi dasar yang relevan. Analis melakukan peninjauan terhadap bagan organisasi, bagan proses, dan deskripsi pekerjaan, sebagai alat bantu untuk melakukan analisis jabatan.

Tahap 3: Menentukan posisi yang dianalisis. Ketika pekerjaan yang dianalisis terlalu banyak, maka analis cukup memilih sampel sebagai perwakilan posisi yang akan dianalisis.

Tahap 4: Menganalisis jabatan. Pada tahap ini, analis harus mengumpulkan beberapa data yang dibutuhkan seperti aktivitas pekerjaan dan perilaku pegawai yang dibutuhkan.

Tahap 5: Melakukan verifikasi informasi. Analis harus mengkonfirmasi informasi yang sudah dianalisis pada tahap sebelumnya kepada pegawai. Tinjauan dari pegawai ini akan menjadi masukan bagi analis dalam menyusun kesimpulan.

Tahap 6: Menyusun deskripsi dan spesifikasi pekerjaan. Pada tahap ini, analis harus menyusun deskripsi dan spesifikasi pekerjaan sebagai hasil akhir dari analisis jabatan.

C. METODE

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi aparatur desa dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi yang melekat pada struktur organisasi pemerintah desa dan

merumuskan kembali deskripsi (tugas pokok dan fungsi) dan spesifikasi pekerjaan dengan menggunakan konsep analisis jabatan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, dengan wawancara dan observasi sebagai teknik pengambilan data di lapangan. Teknik penentuan informan yang dipakai adalah *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan menetapkan informan-informan dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2009). Pertimbangan tertentu yang dipakai dalam penelitian ini dalam menentukan informan adalah informan yang menempati struktur pemerintah Desa Palaan. Subyek penelitian ini adalah Pemerintah Desa Palaan, Kecamatan Ngajum, Kabupaten Malang, sehingga informan yang ditetapkan adalah individu yang menempati struktur pemerintah Desa Palaan. Pedoman wawancara dibuat untuk mengidentifikasi kendala perangkat desa dalam menjalankan tupoksi yang dijadikan dasar untuk merumuskan uraian jabatan.

Teknik analisis data yang dipakai yaitu teknik analisis data kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menggambarkan isu-isu tetapi tidak berdasarkan akurasi statistik. Kata-kata yang disusun dalam suatu bentuk cerita atau peristiwa mempunyai kesan yang lebih nyata dan penuh makna (Silalahi, 2006).

D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Pemberlakuan Undang-Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014 memberikan otonomi kewenangan yang luas bagi pemerintah desa dalam membangun wilayahnya. Tujuan diberlakukannya Undang-Undang tersebut adalah supaya

pembangunan yang dilakukan dapat lebih tepat sasaran dan sesuai dengan potensi lokal, sehingga diharapkan dapat berdampak positif terhadap perekonomian masyarakat desa.

Dampak langsung adanya UU Desa terhadap pemerintah desa adalah kepala desa beserta perangkat desa harus meningkatkan kapasitas dan profesionalisme dalam menyelenggarakan administrasi pemerintahan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Untuk menunjang peningkatan kapasitas dan profesionalisme perangkat desa dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi, terdapat hal mendasar yang perlu menjadi perhatian yaitu deskripsi pekerjaan (*job description*) dan spesifikasi pekerjaan (*job qualification*). Perumusan deskripsi dan kualifikasi pekerjaan melalui analisis jabatan menjadi hal yang penting, karena akan mempunyai dampak terhadap tugas yang akan dilakukan.

Analisis jabatan dapat memberikan gambaran kepada kepala desa dan perangkat desa tentang wewenang dan alur dalam pelaksanaan tugas. Penentuan deskripsi dan spesifikasi pekerjaan tanpa proses analisis jabatan dapat menimbulkan beberapa permasalahan, seperti deskripsi pekerjaan yang tidak atau kurang tepat, tumpang tindih pekerjaan atau wewenang, koordinasi yang tidak maksimal sehingga tidak terbentuk tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Fenomena ini ditemukan dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan di Pemerintah Desa Palaan yang berada di Kecamatan Ngajum, Kabupaten Malang. Dalam observasi awal ditemukan adanya

tumpang tindih pekerjaan diantara perangkat desa yang ada, contohnya tentang pembuatan RAPBDes dan *website* desa. Berdasarkan observasi awal, penelitian kemudian dikembangkan untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi aparatur desa dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi yang melekat pada struktur organisasi pemerintah desa dan merumuskan kembali deskripsi (tugas pokok dan fungsi) dan spesifikasi pekerjaan dengan menggunakan konsep analisis jabatan.

Identifikasi Kendala Tugas Pokok dan Fungsi

Dokumen tugas pokok dan fungsi serta pedoman wawancara digunakan untuk mengumpulkan data dalam mengidentifikasi kendala kepala desa dan perangkat desa dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi. Proses wawancara dilakukan terhadap struktural Pemerintah Desa Palaan yang berjumlah 10 orang. Terdapat 15 pertanyaan yang dibuat di dalam pedoman wawancara berdasarkan observasi lapangan dan dokumen tugas pokok dan fungsi, namun untuk mengetahui kendala dalam pelaksanaannya terdapat 5 pertanyaan yang mewakili yaitu :

- 1) Apakah terdapat dokumen yang menjelaskan tugas pokok dan fungsi?
- 2) Adakah tugas yang dikerjakan di luar deskripsi tupoksi?
- 3) Apa saja kendala dalam menjalankan tupoksi?
- 4) Adakah tumpang tindih pekerjaan dengan bagian lain?
- 5) Apakah jabatan tersebut membutuhkan pelatihan tertentu?

Tabel 1. Tabulasi Tanskrip Wawancara Pertanyaan 1

Pertanyaan	Narasumber	Respon
Apakah terdapat dokumen yang menjelaskan tugas pokok dan fungsi?	PJ Kepala Desa	Ada
	Sekretaris Desa	Ada
	Kaur Tata Usaha dan Umum	Ada
	Kaur Pembangunan	Ada
	Kaur Keuangan	Ada
	Kasi Pemerintahan	Harusnya ada
	Kasi Kesejahteraan	Mestinya ada
	Kasi Pelayanan	Ada
	Kasun Sukoyuwono	Ada
	Kasun Krajan	Ada

Sumber : Hasil olahan wawancara

Berdasarkan Tabel 1, sebagian besar struktural perangkat desa mengetahui adanya dokumen yang mengatur tentang tugas pokok dan fungsi, namun terdapat 2 narasumber yang ragu terhadap keberadaan dokumen tupoksi. Fakta di lapangan ditemukan bahwa dokumen tersebut disimpan di ruangan sekretaris desa dan tidak pernah dilakukan sosialisasi tugas pokok dan fungsi sehingga masih ada yang belum mengetahui adanya dokumen tugas pokok dan fungsi tersebut. Penamaan jabatan atau struktural juga berganti beberapa kali, yang terakhir dilakukan pada tahun 2018 karena mengikuti aturan dari pemerintah pusat.

Tabel 2, menjelaskan tentang apakah ada pekerjaan lain yang dikerjakan

oleh struktural selain yang sudah ditetapkan dalam deskripsi pekerjaan. Hasil dari wawancara menunjukkan bahwa 50% dari narasumber merasa mengerjakan tugas sesuai dengan tupoksi yang sudah ditetapkan, 50% yang lain menyatakan bahwa ada pekerjaan yang dilakukan di luar tupoksi yang ditetapkan, namun secara umum pola kerja dilakukan secara gotong royong, sehingga pekerjaan lain yang dilakukan bersifat membantu satu sama lain jika ada pekerjaan yang belum selesai. Secara khusus, Kasi Pembangunan merasa tupoksi yang dilakukan berbenturan dengan Kepala Dusun (Kasun), yaitu masalah pengurusan balik nama akta tanah.

Tabel 2. Tabulasi Tanskrip Wawancara Pertanyaan 2

Pertanyaan	Narasumber	Respon
Adakah tugas yang dikerjakan di luar deskripsi tupoksi?	PJ Kepala Desa	Tidak ada
	Sekretaris Desa	Tidak ada
	Kaur Tata Usaha dan Umum	Tidak ada
	Kaur Pembangunan	Ada, mengurus balik nama akta tanah (seharusnya kasun)
	Kaur Keuangan	Kadang-kadang, membantu pekerjaan kolega
	Kasi Pemerintahan	Ada, mengantar penduduk ke Dispendukcapil
	Kasi Kesejahteraan	Kadang-kadang, membantu pekerjaan kolega
	Kasi Pelayanan	Ada, membantu pekerjaan kolega
	Kasun Sukoyuwono	Tidak ada
	Kasun Krajan	Tidak ada

Sumber : Hasil olahan wawancara

Tabel 3. Tabulasi Tanskrip Wawancara Pertanyaan 3

Pertanyaan	Narasumber	Respon
Apa saja kendala dalam menjalankan tupoksi?	PJ Kepala Desa	Ada, keterbatasan staf
	Sekretaris Desa	Ada, sosialisasi program pemdes ke masyarakat
	Kaur Tata Usaha dan Umum	Ada, dapat dipecahkan
	Kaur Pembangunan	Tidak ada
	Kaur Keuangan	Ada, permasalahan IT
	Kasi Pemerintahan	Ada, kendala status kepindahan penduduk
	Kasi Kesejahteraan	Ada, bantuan tidak sesuai data
	Kasi Pelayanan	Tidak ada
	Kasun Sukoyuwono	Tidak ada
	Kasun Krajan	Ada, menghadapi karakteristik masyarakat

Sumber : Hasil olahan wawancara

Tabel 3, menggambarkan tentang kendala yang dialami struktural dalam menjalankan tupoksi. Hasilnya, 70% dari narasumber merasakan adanya kendala

dalam menjalankan tupoksi, kendala yang dialami bervariasi, namun jika dikaitkan dengan pendekatan analisis jabatan, kendala yang dialami dapat disimpulkan

sebagai masalah koordinasi di internal struktural dalam menjalankan tupoksi masing-masing, hal ini terlihat dari kurangnya koordinasi dalam pengumpulan data (data kependudukan sehingga

bantuan tidak sesuai) dan kendala sosialisasi kebijakan pemerintah desa ke masyarakat (terkait pembangunan yang dilakukan pemerintah desa).

Tabel 4. Tabulasi Tanskrip Wawancara Pertanyaan 4

Pertanyaan	Narasumber	Respon
Adakah tumpang tindih pekerjaan dengan bagian lain?	PJ Kepala Desa	Tidak ada
	Sekretaris Desa	Tidak ada
	Kaur Tata Usaha dan Umum	Tidak ada
	Kaur Pembangunan	Ada, masalah pengurusan akta tanah yang dirasa bentrok dengan kasun
	Kaur Keuangan	Tidak ada
	Kasi Pemerintahan	Tidak ada
	Kasi Kesejahteraan	Tidak ada
	Kasi Pelayanan	Tidak ada
	Kasun Sukoyuwono	Tidak ada
	Kasun Krajan	Tidak ada

Sumber : Hasil olahan wawancara

Tabel 4, merangkum pertanyaan mengenai adanya tumpang tindih pekerjaan dengan bagian lain, hasilnya 90% narasumber merasa tupoksi yang dikerjakan sudah sesuai dan tidak tumpang tindih dengan bagian lain. Terdapat 1 narasumber, yaitu Kaur Pembangunan, yang merasa pengurusan akta tanah seharusnya menjadi tupoksi dari Kasun. Sementara dari Kasun sendiri tidak

mengalami adanya tumpang tindih sehingga dua kasun menjawab tidak ada permasalahan. Untuk menjawab permasalahan pengurusan akta tanah, perlu ditelisik lagi di dalam dokumen tupoksi yang sudah dibuat oleh Pemerintah Desa Palaan dan berdasarkan aturan Permendagri tentang tupoksi perangkat desa yang akan dibahas di hasil penelitian.

Tabel 5. Tabulasi Tanskrip Wawancara Pertanyaan 5

Pertanyaan	Narasumber	Respon
Apakah jabatan tersebut membutuhkan pelatihan tertentu?	PJ Kepala Desa	Butuh
	Sekretaris Desa	Tidak
	Kaur Tata Usaha dan Umum	Pelatihan pengelolaan aset dan arsip (dari DPMD)
	Kaur Pembangunan	Tidak
	Kaur Keuangan	Pelatihan keuangan (dari kabupaten)
	Kasi Pemerintahan	Pelatihan administrasi kependudukan (perubahan prosedur & form)
	Kasi Kesejahteraan	Pelatihan komputer
	Kasi Pelayanan	Tidak
	Kasun Sukoyuwono	Butuh
	Kasun Krajan	Pelatihan komputer

Sumber : Dokumen tupoksi Desa Palaan

Tabel 5, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan yang dirasa dapat menunjang pelaksanaan tupoksi yang dilakukan. Hasilnya 70% merasa membutuhkan pelatihan untuk menunjang kinerja dalam melaksanakan tupoksi. Terdapat beberapa pelatihan rutin yang dilakukan seperti pelatihan pegelolaan aset dan arsip (dilakukan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa) dan pelatihan keuangan (dilakukan oleh Pemkab Malang). Terdapat juga kebutuhan pelatihan yang belum terfasilitasi seperti pelatihan komputer dan

pelatihan administrasi kependudukan dari Dispendukcapil.

Hasil Penelitian

Perumusan *Job Description* melalui Analisis Jabatan

Kaur Pembangunan secara garis besar mempunyai tupoksi untuk mengidentifikasi masalah dan data yang digunakan sebagai bahan konsultasi dengan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) untuk penyusunan program pembangunan desa, termasuk ketrampilan masyarakat dalam pembangunan fisik desa. Tupoksi Kaur Pembangunan lebih detail dapat dilihat di Tabel 6.

Tabel 6. Tugas Pokok dan Fungsi Kaur Pembangunan

Jabatan	No	Tupoksi
Kaur Pembangunan	1.	Melaksanakan tugas di bidang pembangunan, meliputi menyiapkan ruang data, menyusun data, menyiapkan masalah pembangunan desa untuk dibawa dalam forum konsultasi BPD, melaksanakan bimbingan ketrampilan masyarakat bidang pembangunan fisik desa.
	2.	Menyusun pelaksanaan pembagian air, membina kader pengairan dan kelompok Himpunan Petani Pemakai Air (HIPPA).
	3.	Membina kelompok koperasi dan lumbung desa
	4.	Membantu menyiapkan petunjuk dalam pelaksanaan pembangunan pada Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD).
	5.	Meneliti dan mengadakan evaluasi dalam rangka koordinasi dan sinkronisasi pembangunan desa, serta membantu penyusunan program pembangunan desa.
	6.	Membantu usaha-usaha memajukan pertanian, peternakan, perikanan serta pelaksanaan gotong royong dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa.
	7.	Memberikan saran dan pertimbangan pada Sekretaris Desa dalam pembangunan.
	8.	Melaksanakan tugas lain yang diberikan Sekretaris Desa.

Sumber : Dokumen tupoksi Desa Palaan

Terlihat dari Tabel 6, bahwa tupoksi Kaur Pembangunan terkait dengan perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi pembangunan desa, irigasi dan pembinaan kelompok yang ada di Desa Palaan. Pengurusan kependudukan dan akta tanah tidak menjadi tupoksi dari Kaur Pembangunan. Dokumen tupoksi yang

dimiliki oleh Pemerintah Desa Palaan menyatakan bahwa administrasi kependudukan dan administrasi pertanahan menjadi tupoksi dari Kaur Pemerintahan. Tupoksi Kaur Pemerintahan dapat dilihat lebih jelas dan detail dalam Tabel 7.

Tabel 7. Tugas Pokok dan Fungsi Kaur Pemerintahan

Jabatan	No	Tupoksi
Kaur Pembangunan	1.	Melaksanakan tugas kegiatan di bidang administrasi kependudukan (KTP), administrasi pertanahan, urusan transmigrasi dan monografi Desa
	2.	Membantu meningkatkan urusan-urusan RT/RW dan meningkatkan kegiatan Pemberdayaan dan Kesejahteraan Keluarga (PKK).
	3.	Memberikan saran dan pertimbangan pada Sekretaris Desa dalam pemerintahan.
	4.	Melaksanakan tugas lain yang diberikan Sekretaris Desa.

Sumber : Permendagri Nomor 84 Tahun 2015.

Pembagian tupoksi Kaur Pembangunan dan Kaur Pemerintahan sudah secara jelas dinyatakan di dalam dokumen tupoksi, namun yang menjadi kendala adalah dokumen tupoksi hanya disimpan di dalam kantor Sekretaris Desa dan tidak ada sosialisasi tupoksi terhadap semua struktural setiap ada pergantian nama jabatan atau bagian. Dampaknya beberapa struktural tidak memahami tupoksi dan terjadi tumpang tindih.

Faktor tambahan yang menyebabkan tumpang tindih tupoksi masalah administrasi kependudukan dan pertanahan adalah tupoksi Kepala Dusun yang tidak dirumuskan. Deskripsi pekerjaan Kepala Dusun di dalam dokumen tupoksi hanya disebutkan

sebagai “unsur pelaksana pembantu Kepala Desa di Dusun” (dokumen tupoksi, 2018).

Perumusan deskripsi pekerjaan Kepala Dusun perlu dilakukan supaya koordinasi dan pembagian kerja menjadi jelas terutama dalam hal administrasi kependudukan dan pertanahan. Dalam Permendagri Nomor 84 Tahun 2015 tentang Susunan dan Tata Kerja Pemerintah Desa, tugas kepala dusun meliputi penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa dan pemberdayaan masyarakat desa. Secara rinci tugas Kepala Dusun dapat dilihat dalam Tabel 8.

Tabel 8. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Dusun

Jabatan	No	Tupoksi
Kepala Dusun	1.	Pembinaan ketrentaman dan ketertiban, pelaksanaan upaya perlindungan masyarakat, mobilitas kependudukan dan penataan serta pengelolaan wilayah.
	2.	Mengawasi pelaksanaan pembangunan di wilayahnya.
	3.	Melaksanakan pembinaan kemasyarakatan dalam meningkatkan kemampuan dan kesadaran masyarakat dalam menjaga lingkungannya.
	4.	Melakukan upaya-upaya pemberdayaan masyarakat dalam menunjang kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan.

Sumber : Permendagri Nomor 84 Tahun 2015.

Tugas Kepala Dusun secara umum dari Tabel 8, lebih bersifat melakukan pemetaan permasalahan dan potensi yang ada di wilayahnya dan melakukan upaya sosialisasi dari program pemerintah desa ke masyarakat. Dari Tabel 6 dan 7, juga dapat disimpulkan bahwa mobilitas kependudukan, penataan dan pengelolaan wilayah menjadi tupoksi dari kepala dusun, sementara terkait administrasi kependudukan dan pertanahan menjadi tupoksi kaur pemerintahan. Diperlukan kolaborasi dan sinergi dari kedua belah pihak untuk menangani permasalahan administrasi kependudukan dan pertanahan.

Hasil dari penelitian yang dilakukan adalah melakukan perumusan deskripsi pekerjaan yang dilakukan berdasarkan dokumen tupoksi yang sudah dibuat Pemerintah Desa Palaan dan analisis hasil wawancara yang dilakukan. Berdasarkan identifikasi kendala yang dilakukan, terdapat dua jabatan yang perlu ditegaskan pelaksanaan dari tupoksinya yaitu Kaur Pembangunan dan Kaur Pemerintahan dan terdapat 1 jabatan yang perlu dirumuskan deksripsi pekerjaannya, yaitu Kepala Dusun. Hasil wawancara menggambarkan bahwa ketiga jabatan tersebut mengalami tumpang tindih pekerjaan terutama dalam hal kependudukan dan pertanahan.

Perumusan ulang dokumen tupoksi yang dilakukan diharapkan dapat dijadikan bahan bagi Pemerintah Desa Palaan untuk melakukan sosialisasi tupoksi kepada perangkat desa sehingga timbul kesepahaman bersama tentang tupoksi dari masing-masing bagian. Dokumen tupoksi juga perlu digandakan agar dapat menjadi pegangan bagi perangkat desa dalam bekerja. Secara spesifik, segala urusan terkait administrasi kependudukan dan pertanahan menjadi

wilayah pemerintah desa, dalam hal ini Kaur Pemerintahan. Sedangkan Kepala Dusun lebih bersifat pendataan mobilitas kependudukan dan pengelolaan wilayah.

E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

1. Kesimpulan

Penamaan struktur organisasi Pemerintah Desa Palaan sudah berganti 4 kali dalam jangka waktu 4 tahun terakhir, namun dokumen tupoksi belum disesuaikan dan disosialisasikan ke seluruh perangkat desa, sehingga terdapat beberapa struktural yang merasa tupoksinya berbenturan dengan bagian lain. Secara umum, perangkat Desa Palaan juga masih terkendala beberapa hal dalam menjalankan tugasnya, diantaranya ketidakmampuan dalam memanfaatkan teknologi dan informasi, kurangnya keterampilan dalam menghadapi orang yang beragam sikapnya, dan terbatasnya staf dalam pemerintah desa.

Pelaksanaan tupoksi pada Pemerintah Desa Palaan dilaksanakan dengan semangat gotong royong, namun terdapat beberapa jabatan yang dirasa rancu sehingga individu yang melaksanakan merasa pekerjaannya tumpang tindih dengan lainnya. Pemerintah Desa Palaan perlu melakukan pembaruan dokumen tupoksi disesuaikan dengan struktur yang terbaru dan juga melakukan sosialisasi dokumen tupoksi tersebut kepada seluruh perangkat desa.

2. Rekomendasi

Berdasarkan temuan yang ada, Pemerintah Desa Palaan perlu melakukan sosialisasi tugas pokok dan fungsi dari stuktur organisasi untuk memperjelas tugas dan wewenang masing-masing bagian. Aparatur Pemerintah Desa Palaan juga perlu mendapatkan berbagai

pelatihan (terutama pelatihan TI dan komputer) untuk memaksimalkan kinerjanya. Diharapkan berbagai tugas pengabdian masyarakat yang menjadi tanggung jawab mereka dapat terlaksana secara optimal.

REFERENSI

- Dessler, G. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Indeks.
- Dokumen Tugas Pokok dan Fungsi Pemerintah Desa Palaan. 2018
- Hariandja & Effendi, M.T. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai. Jakarta: Grasindo.
- Kadarisman, M. 2018. Manajemen Aparatur Sipil Negara. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Marwansyah. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M. 2010. *Human Resource Management Gaining a Competitive Advantage: International Edition*. Singapore: McGraw-Hill Education (Asia).
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 16 Tahun 2018.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 44 Tahun 2016.
- Silalahi, U. 2006. Metode Penelitian Sosial. Bandung: UNPAR PRESS.
- Sofyandi, H. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Struktur Organisasi Desa Palaan Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang. 2018. Retrieved from <https://desapalaan.wordpress.com/struktur-organisasi/>.
- Sugiman. 2018. Pemerintahan Desa. Binamulia Hukum. Vol 7 No 1, Juli 2018.
- Sugiyono. 2009. Metodologi Penelitian Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014.