

KAPASITAS ORGANISASI PEMERINTAHAN DESA

Try Amara Oktavia¹, Heru Nurasa²

Universitas Padjadjaran
Try20001@mail.unpad.ac.id¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kapasitas organisasi pada Pemerintahan Desa Mekarsari di Kecamatan Cikajang, Kabupaten Garut. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan belum terpenuhinya kapasitas organisasi. Hal ini disebabkan masih kurangnya sarana dan prasarana yang ada sehingga pelayanan publik yang diberikan masih belum efektif dan efisien, sumber daya manusia yang masih belum memahami tupoksi kerjanya dan belum mampu menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu, kurangnya transparansi dan lemahnya komunikasi dengan warga terkait program pembangunan di Desa Mekarsari sehingga adanya miskonsepsi dalam rencana pembangunan yang dilakukan di Desa. Saran dalam penelitian ini adalah dengan mencari cara lain untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia staff, melaksanakan program pembangunan dengan maksimal dan melibatkan partisipasi masyarakat terkait program pembangunan.

Kata Kunci: Kapasitas Organisasi, Organisasi Publik, Pemerintahan Desa

ABSTRACT

This research aims to determine the organizational capacity of the Mekarsari Village Government in Cikajang District, Garut Regency. The research method used is qualitative. The results of this research indicate that organizational capacity has not been fulfilled. This is due to the lack of existing facilities and infrastructure so that the public services provided are still not effective and efficient, human resources still do not understand their main duties and tasks and have not been able to complete their tasks in a timely manner, lack of transparency and weak communication with citizens regarding development programs in Mekarsari Village so that there are misconceptions in the development plans carried out in the Village. The suggestion in this research is to look for other ways to increase the human resource capacity of staff, implement development programs optimally and involve community participation regarding development programs.

Keywords: Organizational Capacity, Public Organizations, Village Government

PENDAHULUAN

Desa merupakan salah satu unsur utama dalam struktur Negara Kesatuan Republik Indonesia, sehingga pembangunan negara juga harus memperhatikan perkembangan desa. Keberadaan desa sangat ditekankan dalam sembilan prioritas pembangunan yang diusung oleh Pemerintahan Indonesia Widodo – Jusuf Kalla (2014-2019) yang dikenal sebagai Nawa Cita. Poin ketiga dari agenda tersebut menegaskan pentingnya memperkuat daerah-daerah dan desa dalam rangka membangun Indonesia dari wilayah terdepan. Hal ini juga ditunjukkan dengan adanya Undang - Undang

Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Pada pasal 1 ayat 1 tertera mengenai definisi desa, yaitu:

“Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah 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.”

Penyelenggaraan Pemerintahan Desa pada saat ini mengalami beberapa kendala juga tantangan secara umum, terpenting pada tata kelola Pemerintahan Desa dan efektivitas kelembagaan Pemerintahan Desa. Desa merupakan organisasi pemerintahan terendah dari struktur pemerintahan di Indonesia, namun memiliki kedudukan serta fungsi yang penting dalam melaksanakan urusan pemerintahan desa, membangun, membina masyarakat, dan menjalankan tugas pembantuan dari pemerintah, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota. Pemerintahan desa menurut Undang - Undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 1 Ayat 2 menyebutkan definisi dari pemerintahan desa, sebagai berikut:

“Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.”

Pemerintah desa merupakan ujung tombak yang langsung berhadapan dalam memberikan pelayanan pemerintahan dan pemberdayaan kepada masyarakat. Sebagai fondasi utama keberhasilan seluruh program pemerintah, penguatan peran desa menjadi suatu langkah krusial untuk mempercepat pencapaian kesejahteraan masyarakat. Dalam rangka meningkatkan kemampuan pelayanan kepada masyarakat, selain memberikan posisi yang sesuai untuk desa sesuai dengan urusan pemerintahan yang menjadi kompetensinya, kepastian sumber pendanaan untuk melaksanakan fungsi pemerintahan dan pemberdayaan masyarakat menjadi kunci, bersama dengan ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kapabilitas untuk memberikan pelayanan efektif kepada masyarakat (Asrori, 2015).

Hal yang sangat penting yang perlu diperhatikan dalam tata kelola pemerintah desa adalah peran kader desa dan pendampingan desa. Sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Permendagri No. 18 Tahun 2018 mengenai Lembaga Kemasyarakatan Desa yang dalam hal ini dijelaskan mengenai tupoksi dari bagian dari pemerintahan desa seperti Lembaga Kemasyarakatan Desa (LKD) yang memiliki tugas sebagai pengawas, perencana dan pelaksana pada pelayanan desa juga memiliki tugas sebagai keterwakilan masyarakat Desa.

Desa Mekarsari, Kecamatan Cikajang Kabupaten Garut merupakan salah satu Desa yang sudah menjalankan Pemerintahan Desa sesuai dengan Undang - Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, maka besar harapan terjadinya perkembangan desa yang baik sehingga dapat terwujudnya laju pembangunan nasional yang merata. Desa Mekarsari merupakan salah satu organisasi publik yang memiliki tugas dan kewajiban untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat di Desa. Dengan banyaknya jumlah populasi yang ada di Desa Mekarsari maka tidak mudah melakukan tugas yang ada di kantor desa, dibutuhkannya kemampuan organisasi yang baik untuk menjalankan setiap tugas yang ada. Hal ini juga terkait dengan bagaimana suatu organisasi dapat mencapai tujuannya dengan efektif, memberikan pelayanan yang efisien pada segi waktu dan biaya, dan cepat tanggap dalam permasalahan yang muncul

dalam masyarakat. Maka dari itu, diperlukannya tinjauan kembali kapasitas pemerintah Desa.

Dalam kepengurusan Desa Mekarsari, Kecamatan Cikajang, Kabupaten Garut terdapat perubahan SOTK Desa (Struktur Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa) pada tahun 2022 hal ini disertai dengan penggantian Kepala Desa yang baru sehingga terdapat perubahan (*rolling* jabatan) di dalam SOTK Pemerintahan Desa Mekarsari. Perubahan jabatan ini dilakukan karena berkaitan dengan fenomena atau belum diselesaikannya pada periode sebelumnya mengenai kualitas pelayanan umum pemerintahan desa yang dirasa masih belum memuaskan bagi sebagian masyarakat Desa Mekarsari, seperti pendidikan, kesehatan, kependudukan, prasarana umum, yang bertumpu pada kurangnya alokasi dana dan kualitas perangkat pemerintahan. Penguatan aspek organisasi ini sejalan dengan pandangan Horton (2003) yang menyatakan bahwa memperkuat organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan suatu entitas organisasi. Ini mencakup berbagai kegiatan, seperti optimalisasi sumber daya manusia dan peningkatan sistem manajemen. Meskipun terjadi perubahan dalam Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK), Desa Mekarsari tidak menunjukkan respons yang efektif terhadap perubahan yang terjadi. Implementasi *rolling* jabatan hanya sebatas perubahan istilah tanpa memberikan dampak yang signifikan pada pelayanan publik yang membaik.

Lalu permasalahan Desa Mekarsari yang lain adalah dilihat dari kurangnya sarana dan prasarana yang ada di kantor Desa Mekarsari sehingga tidak dapat menunjang pekerjaan perangkat desa dengan maksimal. Sedangkan sarana dan prasarana merupakan hal yang sangat penting agar pelayanan publik yang ada di Desa Mekarsari dapat berjalan dengan lebih efektif juga efisien. Adapun permasalahan berikutnya adalah mengenai kurangnya transparansi dan lemahnya komunikasi pembangunan yang dilakukan oleh Pemerintahan Desa Mekarsari dengan masyarakat Desa. Hal ini menyebabkan miskonsepsi yang ada pada masyarakat Desa.

Berdasarkan indikasi permasalahan yang ada maka peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian mengenai "Kapasitas Organisasi Pemerintahan Desa di Desa Mekarsari, Kecamatan Cikajang, Kabupaten Garut." Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana kapasitas organisasi yang dimiliki oleh Pemerintah Desa Mekarsari di Kecamatan Cikajang dapat beradaptasi dan merespons kebutuhan publik agar dapat membangun desa tersebut dan terwujudnya visi, misi dan tujuan Desa.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian pada tulisan ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif sehingga tidak adanya batasan bagi penulis untuk menemukan hal-hal baru yang terkait dengan topik penelitian ini. Metode deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran yang mendalam mengenai fenomena yang sedang diteliti, dalam hal ini adalah kapasitas organisasi dalam upaya pengembangan kapasitas pemerintah desa di Desa Mekarsari, Kecamatan Cikajang, Kabupaten Garut dengan digunakannya teori Horton, 2003.

Pada tahap pengumpulan data dalam penelitian ini, pendekatan yang diambil oleh peneliti adalah melalui wawancara mendalam dengan beberapa pemimpin dan staf yang bekerja di Pemerintahan Desa Mekarsari di Kecamatan Cikajang, Kabupaten Garut. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk memperoleh data primer yang lebih mendalam dan mendetail. Studi dokumen juga dilakukan untuk melihat data pada Pemerintahan

Desa Mekarsari Selain itu, penelitian ini juga melakukan observasi langsung terhadap operasional Pemerintahan Desa Mekarsari di Kecamatan Cikajang, Kabupaten Garut.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kapasitas organisasi mencakup semua elemen yang diperlukan oleh suatu organisasi guna mencapai tujuannya. Sebagai entitas publik terbesar, pemerintah memiliki misi utama untuk memberikan layanan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam era globalisasi, pemerintah sebagai organisasi publik menghadapi tantangan besar dan harus dapat beradaptasi dengan perubahan tren ekonomi, sosial, politik, dan teknologi yang berlangsung dengan cepat. Globalisasi memaksa organisasi publik untuk memobilisasi semua sumber daya dan potensinya guna mengatasi tantangan yang muncul, serta meningkatkan kualitas layanan yang dapat memenuhi kepuasan warga negara.

Berbagai penelitian terkait penguatan kapasitas pemerintah desa telah banyak diteliti. Penelitian yang relevan diantaranya yakni penelitian yang dilakukan oleh Surya et al., (2021) menggunakan basis analisis kapasitas menurut Kapucu (2012) yang terdiri dari 7 aspek yaitu organisasi, strategi, *organizational skill*, *human resource*, infrastruktur, struktur organisasi, dan budaya. Pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan kapasitas pemerintah desa dalam pengelolaan keuangan di Desa Maju Tahun 2019 dikatakan baik karena adanya kejelasan visi yang dapat diturunkan menjadi program.

Selanjutnya Utama et al., (2020) melakukan penelitian dengan judul “Kapasitas Pemerintah Desa Dermaji Kabupaten Banyumas dalam Pengurangan Resiko Bencana”. Penelitian ini menggunakan teori Affeltranger (2007) yang terdiri dari tiga tingkat kapasitas yaitu kemampuan dasar, kemampuan manajemen, kemampuan teknis. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kapasitas pemerintah Desa Dermaji dalam pengurangan risiko bencana masih belum didukung dengan regulasi yang ada.

Terakhir, penelitian yang dilakukan oleh Krisjuyani (2023) dengan judul “Kapasitas Pemerintah Desa dalam Membangun Desa”. Penelitian ini menggunakan teori Haryanto (2014) yang terdiri dari 8 aspek yaitu kemampuan, pemahaman, keterampilan, sikap, nilai-nilai hubungan, perilaku, motivasi, sumber daya manusia. Pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan kapasitas desa dalam membangun desa dilihat dari 3 aspek penting di dalamnya yaitu kerja sama, partisipasi masyarakat dan pengukuran.

Menurut Horton (2003) kapasitas organisasi adalah kemampuan yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk melaksanakan aktivitasnya. Menurutnya, kapasitas organisasi mencakup lima aspek utama, yakni: (1) anggota staf/personel (sumber daya manusia), (2) infrastruktur, teknologi, dan sumber daya keuangan, (3) kepemimpinan strategis, (4) manajemen program dan proses, dan (5) jejaring kerja sama dan hubungan dengan pihak lain.

Pada Kapasitas Sumber Daya Manusia mengacu pada aspek-aspek yang terkait dengan proses pengembangan sumber daya manusia, jumlah, dan keterampilan dari anggota staf. Dapat dilihat pada beberapa organisasi yang berhasil, kapasitas terkait dengan sumber daya manusia juga mencakup kemampuan mereka untuk tetap *update* dengan perkembangan di bidangnya, serta toleransi dan kemauan bagi setiap staf untuk terus mau maju dan berkembang. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya agar efisien dan didukung oleh kapasitas sumber daya manusia yang ada dan

diperlukan sangat tergantung pada kecocokan kapasitas sumber daya manusianya dengan kebutuhan organisasi tersebut. Aspek-aspek dalam kapasitas sumber daya manusia ini melibatkan penelitian terhadap keterampilan dan jumlah aparatur, proses pelatihan, evaluasi kinerja aparatur, serta kemampuan aparatur dalam menyelesaikan pekerjaannya. Adapun pendidikan yang telah dikenyam oleh perangkat Desa berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan seluruh perangkat Desa merupakan lulusan Sekolah Menengah Atas atau Sekolah Menengah Kejuruan dan sederajat, hal ini telah memenuhi peraturan mengenai minimum pendidikan yang diatur pada Pasal 2 Peraturan Bupati Garut Nomor 49 Tahun 2017 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa. Latar belakang pendidikan bukanlah suatu masalah besar di mana perangkat Desa menyatakan bahwa pengalaman kerja dan keinginan untuk selalu berkembang merupakan hal yang penting untuk bekerja di Pemerintahan Desa.

Adapun mengenai kuantitas aparatur Pemerintahan Desa Mekarsari. Agar terwujudnya Desa Mekarsari yang dapat melakukan pelayanan publik yang efektif dan efisien maka perlu juga ditinjau juga dari kuantitasnya. Hasil penelitian yang telah dilakukan di Desa Mekarsari menunjukkan bahwa kuantitas dari Desa Mekarsari sudah cukup sebagaimana yang telah diatur oleh Undang - Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa dan dimuat pada Pasal 2 (2) Peraturan Bupati Garut Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa bahwa perangkat desa terdiri dari sekretaris desa, pelaksana kewilayahan dan pelaksana teknis.

Selanjutnya, yang telah dijelaskan pada indikasi masalah, bahwa kapasitas sumber daya manusia merupakan permasalahan yang masih dihadapi Pemerintahan Desa Mekarsari. Kendati Desa Mekarsari telah ditetapkan menjadi Desa Mandiri oleh Pemerintah Pusat dan perangkat sudah bekerja dengan cukup lama, sering kali adanya permasalahan mengenai sumber daya manusianya. Kemampuan dan pemahaman akan tugas, pokok, dan fungsi kerja dan tidak terselesaikannya tugas yang diberikan kepada perangkat Pemerintahan Desa Mekarsari merupakan salah satu faktor permasalahan yang ada di Desa Mekarsari meskipun perangkat sudah bekerja di Desa Mekarsari dengan cukup lama.

Selanjutnya adalah pengembangan sumber daya manusia pada perangkat Pemerintahan Desa Mekarsari. Dilakukannya upaya pengembangan kapasitas sumber daya manusia pada Desa Mekarsari. Menurut Heidrachman dan Husnan dalam (Bariqi (2018) tujuan pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu cara perbaikan efektivitas kerja pegawai agar tercapainya *output* kerja yang telah ditetapkan. Menurut Hasibuan dalam Sugijono (2015) Terdapat dua jenis pengembangan sumber daya manusia, yakni pengembangan secara informal dan formal. Pengembangan secara informal terjadi ketika pegawai dengan inisiatif dan usaha pribadi melatih dan meningkatkan dirinya sendiri melalui pembelajaran literatur terkait dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Ini mencerminkan tekad pegawai untuk secara aktif mencari kemajuan dan meningkatkan keterampilan kerjanya. Sementara itu, pengembangan secara formal terjadi ketika perusahaan menugaskan pegawai untuk mengikuti pendidikan atau pelatihan, baik yang diselenggarakan oleh perusahaan sendiri atau oleh lembaga pendidikan dan pelatihan eksternal, sebagai respons terhadap kebutuhan pekerjaan saat ini atau masa mendatang. Peningkatan kapasitas perangkat Desa sebagaimana diatur dalam Undang - Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan Pelaksanaan Nomor 47 Tahun 2015, menekankan perlunya kesiapan dan peningkatan kapasitas aparatur pemerintah desa, termasuk kepala desa dan perangkat

desa, agar dapat melaksanakan tugas pemerintahan desa dengan lebih siap dan kompeten. Pemerintahan Desa Mekarsari dalam pengembangan kapasitas sumber daya manusianya pelatihan yang diberikan adalah dalam bentuk pemberian materi mengenai tugas, pokok dan fungsi dari setiap jabatan. Program peningkatan kapasitas yang ada di Desa hanya dilakukan 2 tahun sekali. Namun, pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Desa Mekarsari masih belum maksimal dan belum dilakukan secara rutin mengingat permasalahan utama yang ada terkait sumber daya manusia perangkat Desa Mekarsari. Selanjutnya, peneliti akan membahas mengenai evaluasi kinerja yang dilakukan di Desa Mekarsari, Desa Mekarsari tidak memiliki evaluasi kinerja secara formal pada perangkat Desa, namun penilaian yang diberikan yaitu hasil pekerjaan yang ditugaskan, ketetapan waktu, progres pekerjaan dan kehadiran. Penilaian kinerja perangkat desa juga belum diatur baik dalam Undang - Undang maupun Peraturan Bupati Kabupaten Garut

Selanjutnya yaitu Keberadaan fasilitas dan infrastruktur yang memadai memiliki peran krusial dalam memastikan pencapaian kinerja optimal suatu organisasi. Sarana dan prasarana bertindak sebagai pendukung pelaksanaan aktivitas organisasi, sehingga sesuai dengan tujuan pokok dan fungsinya. Jumlah serta kualitas sarana dan prasarana juga menjadi faktor penting yang mendukung produktivitas kinerja organisasi. Dengan kata lain, kelengkapan fasilitas dan infrastruktur memainkan peran vital dalam menjamin efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab organisasi (Simanjuntak et al., 2021).

Agar perangkat dapat bekerja dengan efektif maka dibutuhkan infrastruktur yang baik sebagai salah satu hal wajib yang perlu dipenuhi agar perangkat merasa nyaman saat melakukan pekerjaannya. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, bahwa dalam segi infrastruktur kantor Desa Mekarsari masih belum menunjang. Situasi ini terjadi karena masih terdapat banyak data penting di Desa Mekarsari yang belum dapat disimpan secara efisien atau masih tersebar di berbagai tempat. Informan juga mengindikasikan bahwa dari segi etika, data-data penting yang ada di kantor Desa Mekarsari seharusnya ditempatkan dalam ruangan khusus dan diorganisir dengan baik.

Selanjutnya dalam komponen sumber daya keuangan Desa Mekarsari mengalami banyak peningkatan dibandingkan pada tahun sebelumnya hal ini dapat dilihat dari naiknya Pendapatan Asli Desa yang ada pada Desa Mekarsari. Dilihat pada beberapa tahun ke belakang, Pendapatan Asli Desa (PADes) Desa Mekarsari masih belum memiliki pemasukan pada Pendapatan Asli Desanya dengan jumlah Rp 0 dan pada tahun ini mengalami kenaikan yaitu sebesar Rp 5.000.000 yang berasal dari tanah carik yang disewakan. Penjelasan mengenai hal tersebut disampaikan oleh informan III, yaitu Sekretaris Desa. Hal ini dijelaskan oleh Sekretaris Desa bahwa sebelum tahun 2023 PADes yang dimiliki oleh Pemerintahan Desa Mekarsari masih belum berpenghasilan dan pada tahun ini penghasilan yang didapatkan berasal dari tanah carik. Adapun pengelolaan Dana Desa telah sesuai dengan regulasi yang ada hal ini meliputi penyediaan penghasilan tetap dan tunjangan pegawai, penyediaan operasional dan sebagainya. Penggunaan ADD ini sudah sesuai dengan Pasal 5 Peraturan Bupati Garut Nomor 22 Tahun 2022 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Bupati Garut Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Tata Cara Pengalokasian dan Penyaluran Alokasi Dana Desa Tahun Anggaran 2022 dijelaskan mengenai penggunaan ADD.

Pada kapasitas kepemimpinan strategis menurut Horton (2003) Kepemimpinan strategis adalah kemampuan untuk menilai dan menginterpretasikan kebutuhan dan peluang di luar organisasi, menetapkan arah, memengaruhi dan menyelaraskan orang

lain menuju tujuan bersama, memotivasi dan mendorong mereka untuk bertindak, serta membuat mereka bertanggung jawab atas kinerja mereka. Kepemimpinan harus berasal dari dalam suatu organisasi yang ingin mengembangkan kapasitasnya sendiri. Kemampuan untuk memimpin dalam pengembangan kapasitas terkait dengan keseimbangan atau tidak seimbang kekuasaan dalam hubungan antar organisasi. Kekuasaan merujuk pada kemampuan untuk bertindak secara bebas, mengendalikan sumber daya, dan memiliki otoritas (Horton, 2003). Salah satu *skill* utama yang wajib dimiliki oleh seorang pemimpin adalah menginspirasi dan memotivasi bawahannya. Berdasarkan hasil penelitian, saat ini Kepala Desa Mekarsari sudah memberikan motivasi etos kerja aparatur Pemerintahan Desa dan mempengaruhi kinerja aparatur.

Kapasitas selanjutnya mengenai pembagian kerja, tanggung jawab dan otoritas yang ada pada Pemerintahan Desa Mekarsari. Hal ini dimuat pada Undang - Undang Nomor 6 Tahun 2014 dan PerBup Kabupaten Garut No. 18 Tahun 2016 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa mengatur mengenai hak, kewajiban, tugas, wewenang, dan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa. Hal ini sudah sejalan dengan pembagian kerja yang ada di Desa Mekarsari. Berdasarkan hasil wawancara dengan perangkat desa Keuangan yang menyatakan bahwa pembagian kerja di Desa Mekarsari sudah sesuai dengan batasan kerja masing-masing sesuai dengan tupoksinya masing-masing.

Selanjutnya, pada komponen struktur organisasi peneliti akan menjelaskan mengenai fenomena *rolling* jabatan yang dilakukan oleh Kepala Desa Mekarsari yang merupakan salah satu bentuk agar adanya peningkatan dan kecocokan pada perangkat yang masih belum bisa menyelesaikan tugas yang diberikan. Melihat indikator atau parameter apa yang digunakan Kepala Desa Mekarsari untuk menentukan suatu posisi saat *rolling* jabatan itu dilakukan. mengenai *rolling* jabatan yang dilakukan oleh Kepala Desa bertentangan dengan penunjukan dan pemecatan perangkat desa yang telah diatur dalam Pasal 9 Peraturan Bupati Garut Nomor 49 Tahun 2017 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa, dijelaskan bahwa:

“Perangkat Desa yang mencalonkan diri menjadi Perangkat Desa lainnya harus mengundurkan diri”

UU tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa pengangkatan dan pemberhentian perangkat desa dilaksanakan secara obyektif dan terukur, tidak didasarkan pada preferensi pribadi atau penilaian subyektif terhadap individu tertentu. Adapun penilaian yang diberikan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan penilaian kinerja yang bersifat objektif.

Berlandaskan dengan hasil observasi dan analisis yang dilakukan oleh peneliti maka gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh Kepala Desa Mekarsari termasuk kedalam gaya kepemimpinan transformasional. Pada kepemimpinan transformasional menurut Robbins dan Judge (2008) dalam Lismarita et al., (2022) pemimpinnya dapat memberikan dan menginspirasi bawahannya, dan memberi arahan mengenai pentingnya kinerja agar terwujudnya organisasi yang baik. Sehingga pemimpin dapat menumbuhkan kinerja perangkat desa dengan menciptakan kepercayaan dan motivasi yang kerap diberikan. Dapat disimpulkan dari penjelasan-penjelasan yang sudah dijelaskan di atas bahwa kepemimpinan strategis yang dimiliki oleh Kepala Desa Mekarsari sudah sesuai dengan komponen kepemimpinan strategis yang dimuat dalam buku Horton (2003) yang berdasarkan landasan teori ini, tujuan utama dari kepemimpinan adalah meraih hasil dengan melibatkan kontribusi dari individu-individu lain. Di samping itu, sarana yang digunakan dalam konteks kepemimpinan mencakup

upaya koordinasi dan kerja sama tim, yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama secara efektif.

Pada kapasitas Manajemen program berkaitan langsung dengan produksi dan pengiriman layanan bagi klien atau kelompok target. Oleh karena itu, keputusan manajemen program memiliki dampak langsung pada kinerja organisasi (Horton, 2003). Adapun manajemen proses berkaitan dengan pengelolaan sumber daya dan proses internal yang mendukung program riset dan pengembangan.

Manajemen program dan proses melibatkan pengawasan dan evaluasi untuk memastikan bahwa organisasi mencapai tujuannya dengan cara yang efektif dan efisien. Dalam konteks penelitian ini, untuk mengevaluasi kapasitas manajemen program dan proses, peneliti akan melakukan penelitian terhadap aspek-aspek seperti partisipasi masyarakat, komunikasi kepada masyarakat, perencanaan dan proses pembangunan, serta pengawasan program pembangunan.

Komponen kapasitas pertama yaitu proses pengambilan keputusan di tingkat Pemerintahan Desa Mekarsari untuk program dan perencanaan pembangunan. Dari berbagai wawancara yang dilakukan oleh peneliti dimulai dari masyarakat Desa Mekarsari dan perangkat Pemerintahan Desa Mekarsari, pada proses pengambilan keputusan sudah berjalan dengan baik. Ini dibuktikan dengan bagaimana Pemerintahan Desa Mekarsari selalu mengikutsertakan masyarakat Desa Mekarsari dimulai dari BPD, LSM, Karang Taruna, RT, RW, Tokoh Agama, Tokoh Masyarakat dan Keterwakilan Perempuan saat melakukan pengambilan keputusan rancangan pembangunannya baik pada RKP atau RPJMDes.

Selanjutnya peneliti akan membahas mengenai komunikasi mengenai program yang akan dibangun. Komunikasi memiliki peranan krusial dalam berinteraksi dengan para pihak yang terlibat dalam pengelolaan suatu organisasi. Hal ini mencakup penyampaian informasi secara lisan secara teratur mengenai evaluasi tujuan, kemajuan, hasil, dan kesimpulan (Horton, 2003). Beberapa ahli telah mengembangkan berbagai model komunikasi. Dalam klasifikasi model komunikasi, terdapat tiga jenis utama, yakni model komunikasi linear, model komunikasi transaksional, dan model komunikasi interaksional. Model komunikasi linear ialah model yang simpel, mengilustrasikan bahwa komunikasi berjalan searah. Model komunikasi interaksi merupakan model yang menggambarkan komunikasi berjalan dalam dua arah. Model komunikasi transaksional menekankan signifikansi peran pengirim pesan dan penerima pesan dalam proses komunikasi yang melibatkan interaksi dua arah.

Seperti yang dijelaskan pada indikasi masalah mengenai fenomena komunikasi rencana pembangunan yang dilakukan oleh Pemerintahan Desa Mekarsari masih belum berjalan dengan baik. Hal ini dengan pernyataan yang dilakukan oleh masyarakat setempat sebagai kepanjangan tangan dari Desa Mekarsari untuk mengirimkan informasi mengenai kegiatan yang diselenggarakan di Desa Mekarsari. Informan menyatakan bahwa dalam segi komunikasi untuk prioritas pembangunan yang ada di Desa Mekarsari masih belum berjalan dengan baik, hal ini disampaikan dari informan mengenai komunikasi yang masih lemah sehingga pemerataan pembangunan yang ada di Desa Mekarsari masih belum berjalan dengan baik. pembangunan yang ada di Pemerintahan Desa.

Lalu terkait kapasitas yang terakhir yaitu terkait pengawasan dan evaluasi. Pengawasan dan evaluasi memiliki peran penting dalam menilai tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien. Evaluasi merupakan penilaian pada suatu titik waktu, sering kali setelah suatu kejadian, yang

menentukan nilai, manfaat, atau kualitas dari suatu kegiatan, proyek, program, atau kebijakan (Horton, 2003). Adapun *monitoring* yang ada di Pemerintahan Desa Mekarsari dilakukan setiap triwulan. Dalam setiap kegiatan selalu diadakannya musyawarah pra-pelaksana. Dan selesainya kegiatan selalu ada MonEv.

Dalam mengkaji Kapasitas Jaringan dan Keterkaitan, melibatkan kerja sama dan negosiasi dengan pihak pemerintah dan swasta terkait pembangunan di Desa Mekarsari. Dalam konteks penelitian ini, untuk mengevaluasi kapasitas Jaringan dan Keterkaitan, peneliti akan menginvestigasi aspek-aspek seperti kerja sama dengan pihak pemerintah dan swasta, koordinasi dengan masyarakat, negosiasi yang telah dilakukan, dan penilaian potensi mitra. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan aparatur desa pihak Pemerintahan Desa Mekarsari selalu berkoordinasi dengan pihak yang lain agar mendapatkan informasi terkait bantuan dana bukan dari pemerintah. Kerja sama dengan pihak ketiga telah dimuat pada Pasal 93 ayat 1 Undang - Undang No 06 Tentang Desa yang dijelaskan bahwa kerja sama desa dengan pihak ketiga dilakukan untuk meningkatkan dan mempercepat pelaksanaan pembangunan Desa.

Jejaring yang dibangun juga terjadi tidak hanya pada sektor swasta dan Pemerintah, jejaring juga dilakukan dengan Desa sekitar, jejaring antar Desa merupakan hal yang penting. Jejaring antar desa dan masyarakat juga merupakan hal penting karena memungkinkan optimalisasi sumber daya, mencapai pembangunan berkelanjutan, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui upaya bersama. Namun kerja sama yang dibandung dengan masyarakat desa memburuk karena masyarakat merasa kurangnya komunikasi yang dibangun. Jejaring atau kerja sama yang dibangun desa sebagaimana yang telah diatur oleh Pasal 92 Undang - Undang No 6 Tahun 2014 Tentang Desa yang dijelaskan bahwa kerja sama antar Desa dilakukan agar dapat berdaya saing.

Dari pernyataan-pernyataan di atas dapat dilihat bahwa strategi yang dibangun adalah dengan terus menjalin koordinasi yang baik dengan pihak yang sudah pernah melakukan kerja sama. Hal ini seperti yang diungkap oleh (Horton, D. E et al. 2003) bahwa Kerja sama yang baik memerlukan negosiasi untuk menyusun prinsip-prinsip dan prosedur yang dapat diterima bersama. Keterbukaan dari kedua belah pihak menjadi kunci penting dalam menjalin hubungan kerja sama yang efektif dan koordinatif.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hingga saat ini, kapasitas organisasi Pemerintahan Desa Mekarsari belum mencapai tingkat yang memadai untuk mencapai tujuannya. Kondisi ini disebabkan oleh belum sesuainya komponen kapasitas dengan unsur-unsur yang terdiri dari komponen sumber daya manusia, komponen infrastruktur, teknologi dan sumber daya keuangan, komponen kepemimpinan strategis, komponen program dan proses dan komponen jaringan dan keterkaitan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa hanya dua komponen yang sudah dijalankan dengan baik yaitu pada komponen kepemimpinan strategis dan komponen jaringan dan keterkaitan. Dan 3 komponen lainnya masih belum dijalankan dengan baik.

SARAN

Berdasarkan temuan dari penelitian, disimpulkan bahwa kapasitas organisasi Pemerintahan Desa Mekarsari, belum mencapai tingkat optimal. Oleh karena itu,

peneliti memberikan sejumlah saran yang dianggap penting untuk meningkatkan dan memperbaiki pelaksanaan program tersebut agar dapat berjalan secara efektif. Berikut saran yang diberikan oleh peneliti:

1. Sebaiknya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Pemerintahan Desa Mekarsari untuk perangkat Desa lebih dimaksimalkan dan dilakukan dengan cara lain bukan hanya pemberian materi
2. Sebaiknya ditingkatkan sarana dan prasarana yang ada di kantor Desa Mekarsari, hal ini dikarenakan agar dapat menunjang pekerjaan perangkat Desa Mekarsari agar terlaksananya pelayanan publik yang efektif juga efisien dan membantu penyelesaian kerja perangkat desa dengan tepat waktu.
3. Sebaiknya dilakukan pemaksimalan terhadap seluruh sumber daya alam yang ada di Desa Mekarsari sehingga Pendapatan Asli Desa (PADes) Desa Mekarsari dapat meningkat. Hal ini ditunjukkan kurangnya *planning* dan manajemen dalam optimalisasi sumber daya yang ada di Desa Mekarsari.
4. Disarankan untuk meningkatkan komunikasi dengan masyarakat mengenai program pembangunan di desa dan meningkatkan transparansi terkait penggunaan anggaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Affeltranger, B. (2007). *Hidup Akrab dengan Bencana: Sebuah Tinjauan Global Tentang Inisiatif-inisiatif Pengurangan Bencana*. Jakarta: MPBI, Masyarakat Penanggulangan Bencana Indonesia
- Asrori, A. (2015). Kapasitas Perangkat Desa dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Kabupaten Kudus. *Jurnal Bina Praja*, 6(2), 101–116. <https://doi.org/10.21787/jbp.06.2014.101-116>
- Bariqi, M. D. (2018). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 64–69. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v5i2.6654>
- Haryanto, H. (2014). *Pengembangan Kapasitas Kelembagaan (Institutional Capacity Development) (Teori dan Aplikasi)*. Jakarta: AP21 Nasional
- Horton, P. A. (2003). *Shackling the Lion: Sport in Independent Singapore*. In J. A. Mangan & F. Hong (Eds.), *Sport in Asian society: Past and Present* (243-274). Oregon: Frank Cass Publishers
- Kapucu, N. (2012). It Takes a Village: Capacity Building for Community-Based Nonprofit Organizations through an Academic Center. *Journal of Nonprofit Education and Leadership*, 2(3), 172–85. <https://js.sagamorepub.com/index.php/jnel/article/view/4957>
- Krisjuyani, S. (2023). Kapasitas Pemerintah Desa dalam Membangun Desa. *FOKUS: Publikasi Ilmiah untuk Mahasiswa, Staf Pengajar dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*, 21(1). <https://jurnal.unka.ac.id/index.php/fisip/article/download/735/725>
- Lismarita, L., Abdilah, M. R., & Oemar, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen dan Motivasi Pegawai. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 1(1), 181–88. <https://doi.org/10.55356/jksm.v1i2.35>
- Permendagri. (2018). *Permendagri Nomor 18 Tahun 2018 Tentang Lembaga Kemasyarakatan Desa Dan Lembaga Adat Desa*
- Simanjuntak, R., Hutagalung, S. S., & Karmilasari, V. (2021). *Kapasitas Organisasi dalam Penyelenggaraan Kearsipan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Bandar Lampung*. LPPM UNILA. <http://repository.lppm.unila.ac.id/36636/>

- Sugijono, S. (2015). Pengembangan Karyawan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Orbith*, 11(2), 110–117. <http://dx.doi.org/10.32497/orbith.v11i2.335>
- Surya, I., Mulka, S. R., Inderawaspada, H. Y. (2021). Kapasitas Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Keuangan Desa di Desa Maju Tahun 2019 (Studi pada Desa Aji Kuning Kecamatan Sebatik Tengah Kabupaten Nunukan). *Jurnal MODERAT*, 7(2), 326–42. <https://ojs.unigal.ac.id/index.php/modrat/article/view/2443/1866>
- Undang-Undang. 2014. *Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa*.
- Utama, D. B., Prewito, H. B., Pratikno, H., Kurniadi, Y. U., & Rahmat, H. K. (2020). Kapasitas Pemerintah Desa Dermaji Kabupaten Banyumas dalam Pengurangan Risiko Bencana. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 7(3), 598–606. <http://dx.doi.org/10.31604/jips.v7i3.2020.598-606>