

Pemberdayaan SDM Aparatur Pemerintahan Desa

Augi Satria^a, Titik Rosnani^b

^aMahasiswa Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Untan

^bDosen Program Magister Manajemen Untan

*Email : b2042202032@student.untan.ac.id

Abstrak

Desa telah berkembang dalam berbagai bentuk sehingga perlu untuk dilindungi dan diberdayakan agar semakin kuat, maju, mandiri dan demokratis sehingga dapat menciptakan landasan yang kuat dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan menuju masyarakat yang adil, makmur dan sejahtera. Perkembangan masyarakat desa yang dinamis didukung semakin tingginya tingkat pendidikan, pengetahuan, informasi teknologi komunikasi dan keterampilan menuntut profesionalitas dari aparatur desa untuk meningkatkan kemampuan kapasitas, dan kualitas pelayanan bagi masyarakat. Sebagai abdi masyarakat aparatur pemerintah desa adalah wakil dari masyarakat. Dengan, fungsi gandanya tersebut diharapkan aparatur pemerintah desa mampu mewakili masyarakat yang dipimpinnya. Pemerintah Desa di bawah pimpinan Kepala Desa memiliki tugas yaitu: 1) menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan secara efisien dan akuntabel, 2) melaksanakan urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati. Kemampuan aparat desa dalam mengelola sumber-sumber desa merupakan hal yang harus diutamakan agar desa betul-betul mampu mandiri sesuai dengan harapan menjadi desa otonom. Pemberdayaan kapasitas aparatur desa yang telah disusun untuk menyikapi peningkatan dan perkembangan serta tantangan bagi pemerintah desa beserta perangkatnya dalam mensejahterakan masyarakat. ada 5 (lima) hal yang menjadi fokus dalam pemberdayaan yakni pengadaan, pembinaan karier, diklat, sistem penggajian, dan pengelolaan administrasi.

Kata kunci: Pemberdayaan, Pemerintahan Desa

PENDAHULUAN

Desa merupakan bagian terkecil dari sistem pemerintahan negara manapun, yang mana dipercaya bahwa desa lebih dahulu berdiri dibandingkan negara, sehingga bisa dikatakan bahwa desa merupakan miniatur dari sistem pemerintahan suatu negara yang mana desa memilih sendiri kepala desanya (dalam hal ini merupakan representatif pemilihan eksekutif) dan Badan Perwakilan Desa/BPD (representatif dari pemilihan legislatif di tingkat desa). Desa merupakan organisasi pemerintahan yang memiliki hak istimewa dalam mengurus sendiri urusan daerahnya termasuk urusan masyarakatnya. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang menyebutkan bahwa desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan, dan kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat. Kewenangan Desa yang dimaksud tersebut meliputi kewenangan di bidang penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan

masyarakat desa berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan adat istiadat desa.

Sebagai bentuk dari implementasi tersebut diatas, dibentuklah pemerintahan desa sebagai bentuk dan tanggungjawab operasional pemerintahan desa guna mengembangkan pelayanan administrasi pemerintahan desa terhadap masyarakat desa. Perkembangan masyarakat desa yang dinamis didukung semakin tingginya tingkat pendidikan, pengetahuan, informasi teknologi komunikasi dan keterampilan menuntut profesionalitas dari aparatur desa untuk meningkatkan kemampuan kapasitas, dan kualitas pelayanan bagi masyarakat. Menurut Dwinugraha (2016) Dalam perjalanan ketatanegaraan Republik Indonesia, desa telah berkembang dalam berbagai bentuk sehingga perlu untuk dilindungi dan diberdayakan agar semakin kuat, maju, mandiri dan demokratis sehingga dapat menciptakan landasan yang kuat dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan menuju masyarakat yang adil, makmur dan sejahtera.

Secara teoritis sedikitnya ada tiga fungsi utama yang harus dijalankan oleh pemerintah (Pemerintahan Desa) tanpa memandang tingkatannya, yaitu *Public Service Function* (fungsi pelayanan masyarakat), *Development Function* (fungsi pembangunan), dan *Protection Function* (fungsi perlindungan). Fungsi pelayanan masyarakat lebih berkaitan dengan pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan, fungsi pembangunan mendudukkan pemerintah sebagai agen pembangunan, terutama dalam merangsang dan mendorong pembangunan, untuk meningkatkan taraf hidup warganya. Sedangkan fungsi perlindungan memberikan peran kepada pemerintah untuk melindungi warganya baik dari gangguan alam maupun gangguan yang disebabkan oleh manusia.

Selain tiga fungsi tersebut di atas, ada fungsi regulasi (pengaturan) dimana desa diharap mampu membuat peraturan desa / Perdes. Tujuan otonomi desa semuanya itu mengarah pada pelayanan pada masyarakat yang mengutamakan pada kepentingan pada tingkat bawah *grassroot*. Dasar filosofi tersebut tentang pelayanan publik dimaksudkan agar pelayanan oleh negara terhadap rakyatnya semakin baik, akan tetapi banyak terjadi praktik maladministrasi yang dilakukan oleh aparatur birokrasi mulai pusat, daerah hingga desa, terutama pada urusan pelayanan publik yang mengakibatkan banyak urusan publik yang tidak bisa diselesaikan dengan baik sehingga merugikan dan terganggunya kepentingan masyarakat.

Terjadinya hal-hal yang bersifat maladministrasi tersebut mencerminkan bahwa pada dasarnya diperlukan aparatur pemerintahan yang terampil guna mendukung kelancaran administrasi dari pusat hingga ke daerah, khususnya pada pemerintahan desa. Sehingga diperlukan pengawasan secara melekat dan menyeluruh agar dapat menghindarkan kejadian-kejadian yang tidak diinginkan dalam proses pelayanan administrasi pemerintahan desa. Hal ini menjadi perhatian sendiri bahwa kedepannya untuk menjadi perhatian terhadap pemberdayaan SDM pemerintahan desa, tidak hanya staff selaku pelaksana administrasi yang perlu mendapatkan pemberdayaan dan pengembangan SDM tetapi Kepala Desa maupun

BPD juga perlu mendapatkan pengembangan pemberdayaan, agar pembangunan dan jalannya dukungan administrasi pemerintahan desa dapat berjalan secara sinkron dan lancar baik di tingkat eksekutif desa maupun legislatif desa.

Aparatur desa merupakan alat pemerintah sebagai pelaksana terendah. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya harus mampu menunjukkan kualitasnya sebagai abdi masyarakat dan abdi Negara. Sebagai abdi masyarakat aparatur pemerintah desa adalah wakil dari masyarakat. Dengan, fungsi gandanya tersebut diharapkan aparatur pemerintah desa mampu mewakili masyarakat yang dipimpinnya. Pemerintah Desa di bawah pimpinan Kepala Desa memiliki tugas yaitu: 1) menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan secara efisien dan akuntabel, 2) melaksanakan urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati. Dengan demikian Pemerintah Desa dapat menjalankan fungsi administrasi pemerintahan, pemberdayaan masyarakat, pelayanan masyarakat, penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum, pemeliharaan prasarana dan fasilitas umum, dan pembinaan lembaga masyarakat.

Namun demikian yang terjadi di tingkat pemerintahan terendah yaitu desa justru banyak terjadi kejadian kejadian yang menyangkut rendahnya pelayanan pemerintahan kepada masyarakat baik secara kualitas maupun kuantitas. Masyarakat secara umum masih sering mengeluhkan para aparatur pemerintah desa yang kurang pengertian pada kebutuhan warga. Untuk memperoleh pelayanan yang sederhana saja masyarakat sering dihadapkan pada kesulitan, misalnya prosedur yang berbelit-belit. Aparat pemerintah desa kurang merasa terpanggil untuk meningkatkan efisiensi dan memperbaiki prosedur kerja.

Maharjan (2014) berpendapat bahwa kapasitas yang tidak memadai dalam pemerintahan desa adalah akibat dari kurangnya sumber daya dan anggaran untuk melatih aparatur desa. Meskipun keterbatasan sumber daya dan kapasitas, masyarakat desa memberikan nilai diatas rata-rata atas kinerja masyarakat desa dalam menangkap kebutuhan desa, memberikan pelayanan, dan akuntabilitas.

Guna mendukung hal-hal tersebut diatas agar dapat berjalan dengan baik, diperlukan aparatur pemerintahan desa yang tangkas dan terampil agar berjalan sesuai dengan rencana dan tidak keluar dari tujuan yang telah ditentukan. Namun, tidak semua pemerintahan desa memiliki aparatur yang memiliki pengalaman dalam menjalankan fungsi administrasi, sehingga diperlukan pemberdayaan dan pengembangan kapasitas SDM dalam pemerintahan desa sebelumnya, salah satu permasalahannya adalah tidak semua desa memiliki teknologi IT ataupun sarana dan prasarana telekomunikasi secara merata.

Hal ini pula yang menjadikan sebagai tantangan daripada pemerintahan desa itu sendiri. Banyak penelitian yang telah dilakukan membuktikan, bahwa keberadaan teknologi informasi berperan penting dalam upaya peningkatan sumber daya manusia sebuah organisasi. Pengembangan dengan pengintegrasian teknologi informasi dalam pelatihan peningkatan sumber daya manusia semakin dibutuhkan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan tentang pengembangan multimedia sebagai sarana penyampaian pesan pembelajaran yang dilakukan.

Dari berbagai pendapat yang dikemukakan diatas, yang menjadi permasalahan pada pemberdayaan Aparatur Desa adalah **“Apa Saja Kendala Pemberdayaan SDM Aparatur Pemerintahan Desa?”** dan **“Bagaimana Cara Pemberdayaan SDM Aparatur Pemerintahan Desa?”**. Berdasarkan pendapat Fajarwati (2019) Aparatur desa membutuhkan adanya pengembangan kapasitas SDM untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan agar tercipta hasil kinerja yang baik. Meningkatkan kapasitas aparatur desa menjadi suatu tindakan untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera. Oleh karena itu, kapasitas aparatur di pemerintahan Desa sangatlah penting sebagai ujung tombak dalam pelayanan publik. Pengembangan dan pemberdayaan SDM Aparatur SDM Pemerintahan desa sendiri merupakan bagian yang terintegrasi dan harus dilakukan secara berkelanjutan.

KAJIAN LITERATUR

Dalam beberapa tahun setelah disahkannya otonomi desa, desa memiliki kemajuan kesejahteraan masyarakatnya akibat perbaikan infrastruktur desa. Namun meski demikian, pembangunan desa pada dasarnya bukan tentang itu saja akan tetapi lebih luas daripada sekedar membangun jalan aspal dan pemeliharaan gedung tetapi juga peningkatan kapasitas sdm dan pemberdayaan masyarakat. Menurut Fajarwati (2019) Aparatur desa harus memiliki pemahaman yaitu memahami tugas dan fungsi pokoknya dengan baik, kemudian keterampilan dalam melaksanakan tugas dan fungsi pokoknya serta kemampuan dalam melaksanakan tugas dan fungsi pokoknya. Pemerintah desa harus melakukan upaya untuk meningkatkan kapasitas aparatur desanya.

Pengembangan kapasitas adalah suatu usaha yang bertujuan untuk mengembangkan strategi dalam menciptakan daya tanggap kinerja pemerintah yang efisien dan efektif. Efisien dalam waktu dan sumber daya, diperlukan untuk mencapai suatu hasil; efektif, berupa kesesuaian upaya dengan hasil yang diinginkan; dan daya tanggap adalah cara yang ditempuh dalam menyesuaikan kebutuhan dan kemampuan dengan tujuan. Pengembangan kapasitas SDM tidak hanya ditujukan pada staff aparatur desa saja melainkan untuk seluruh elemen pemerintah desa termasuk Kepala Desa, utamanya dalam hal pengembangan kemampuan berkomunikasi terhadap staff aparat desa untuk menciptakan suasana iklim kerja yang kondusif dalam penyelenggaraan pemerintahan, karena lingkungan yang demikian dapat terwujud jika terdapat pemimpin yang mampu memahami, melindungi, mengarahkan bawahannya dalam melayani masyarakat.

Menurut Kapoh (2016) Pemberdayaan aparatur adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan melalui pengadaan, karier, diklat, sistem penggajian serta pengelolaan administrasi yang dipergunakan kepada pegawai negeri sehingga unsur aparatur negara disertai tugas dalam suatu jabatan. Berdasarkan hal tersebut, ada 5 (lima) hal yang menjadi fokus dalam pemberdayaan yakni pengadaan, pembinaan karier, diklat, sistem penggajian, dan pengelolaan administrasi.

Sedangkan menurut Yunus dan Sani (2017), Salah satu dimensi dalam pengembangan kapasitas ialah dimensi pengembangan kapasitas SDM aparatur. Dimensi pengembangan kapasitas SDM aparatur menitikberatkan pada ketersediaan tenaga yang profesional dan memiliki kemampuan secara teknis, yang dapat dilakukan dengan melakukan pelatihan, pengupahan, kondisi lingkungan kerja yang kondusif, dan rekrutmen. Dimensi pengembangan kapasitas SDM aparatur menitikberatkan pada ketersediaan tenaga yang profesional dan memiliki kemampuan secara teknis, yang dapat dilakukan dengan melakukan pelatihan, pengupahan, kondisi lingkungan kerja yang kondusif, dan rekrutmen. Pentingnya penyelenggaraan program pengembangan kapasitas SDM agar tercapai tujuan organisasi. Sependapat dengan hal tersebut, Labola (2019) mengatakan bahwa Pengembangan kapasitas SDM yang dilaksanakan organisasi bermanfaat bagi karyawan dalam mengembangkan karir, ketrampilan, dan ketangguhan dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Darmi dan Suwitri (2017) Pengembangan kapasitas SDM aparatur merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan agar menjadi profesional melaksanakan tugasnya untuk mendukung pencapaian tujuan penyelenggaraan daerah otonom baru. Semua penguatan aparatur sumber daya manusia diarahkan untuk mencapai pembangunan dan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Pada penelitian Aminah dan Susanto (2018) menyebutkan bahwa pengembangan kapasitas dapat dilakukan melalui penambahan intensitas, memperpanjang waktu dan pedalaman materi, disertai praktik secara teknis dalam perencanaan pembangunan desa dan pengelolaan keuangan dalam diklat.

METODE PENELITIAN

Dalam metode penelitian ini, penulis menggunakan literatur review guna memperoleh rangkuman/pendapat dari penelitian sebelumnya terkait pemberdayaan SDM aparatur desa untuk kemudian dikembangkan sebagai bahan kajian dalam paper ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Meningkatkan kapasitas dan pemberdayaan aparatur desa merupakan suatu upaya untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat. Namun pada kenyataannya banyak faktor yang dapat mempengaruhi kapasitas aparatur desa dalam melaksanakan tugasnya, seperti minimnya sumber akses informasi dan komunikasi. Banyak aparatur desa yang tidak diberikan informasi yang baik dan benar terkait pengelolaan manajemen desa. Sebagian besar aparatur desa tidak mengetahui dan memahami regulasi menyebabkan tugas dan tanggung jawab mereka tidak dapat dilakukan dengan maksimal. Susatya (2013), Mengatakan bahwa pengembangan model pelatihan Kapasitas Aparatur Desa adalah suatu komponen yang memiliki keterkaitan dengan komponen lain, sehingga semakin sempurna setiap proses dilakukan semakin baik hasil yang diperoleh. Upaya yang

dilakukan dalam meminimalisir faktor-faktor dan permasalahan sebagaimana dijelaskan di atas yakni melalui pengembangan kapasitas SDM aparatur desa. Desa tidak boleh lagi hanya mengandalkan aset desa seperti tanah dan kekayaan lain untuk memajukan masyarakat desa tapi yang lebih utama adalah memberdayakan aparat desa sebagai human capital yang akan mengelola desa bersama BPD serta masyarakat desa yang bersangkutan. Kemampuan aparat desa dalam mengelola sumber-sumber desa merupakan hal yang harus diutamakan agar desa betul-betul mampu mandiri sesuai dengan harapan menjadi desa otonom. Hasil penelitian Fujiartanto (2014) mengatakan bahwa proses pengembangan kompetensi aparatur desa adalah salah satu upaya meningkatkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik. Hal ini cukup beralasan sebab aparatur desa merupakan garda depan dan bertatap muka langsung dengan masyarakat dalam pelayanan pemerintah dan pemberdayaan masyarakat. Namun di satu sisi kualitas sumber daya manusia aparatur desa masih tergolong rendah. Indikator tersebut tercermin dari tingkat kemandirian desa secara nasional yang masih berkisar 4% .

Pengembangan kapasitas sumber daya manusia dalam kaitannya dengan profesionalisme aparatur pemerintah merupakan aspek penting yang harus diperhatikan dalam pengembangan sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan. Pengembangan kapasitas SDM aparatur merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan agar menjadi profesional melaksanakan tugasnya untuk mendukung pencapaian tujuan penyelenggaraan daerah otonom baru. Semua penguatan aparatur sumber daya manusia diarahkan untuk mencapai pembangunan dan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

Sebagai hambatan dalam upaya pemberdayaan SDM Aparatur Desa, Kristianto (2018) berpendapat bahwa dengan tingkat pendidikan dan terbatasnya sarana yang dimiliki tentu saja aparat desa belum semuanya mampu menggunakan Teknologi dengan lancar, hal ini tentu akan menjadi hambatan dalam pencapaian kinerja aparat secara keseluruhan. Penggunaan Teknologi wajib bagi desa-desa, karena pelaporan harus dilakukan secara online. Pemanfaatan teknologi tersebut mencakup adanya (a) pengolahan data, pengolahan informasi, sistem manajemen dan proses kerja secara elektronik dan (b) pemanfaatan kemajuan Teknologi agar pelayanan publik dapat diakses secara mudah dan murah oleh masyarakat. Anggiriawan (2018) mengatakan bahwa Pemanfaatan Teknologi di pemerintahan desa, untuk membantu aparatur desa agar dalam melakukan pekerjaan lebih maksimal.

Pengembangan strategi peningkatan dan pemberdayaan kapasitas aparatur desa yang telah disusun untuk mensikapi perlunya peningkatan dan perkembangan pemerintah desa beserta perangkatnya mengakui bahwa data merupakan bahan pokok bagi perencanaan program pembangunan dan pengembangan sumberdaya manusia ditingkat desa. Jika data lemah maka perencanaan tidak akan tepat. Hal ini dapat diasumsikan bahwa pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi aparatur pemerintah desa, apalagi dalam meningkatkan kapasitas (*Capacity Building*) aparatur desa untuk bekerja dan lebih menguasai keterampilan serta meningkatkan kinerja lebih terhadap hasil pekerjaan yang akan dijabat kedepan.

Penyebab lain yang ditemukan termasuk masalah kinerja bisa mendukung manajemen atau fungsi pemerintahan desa harus dikuasai oleh seorang aparatur pemerintah desa. Kata diklat terdiri dari pendidikan dan pelatihan yang mengandung unsur adanya proses belajar dan pembelajaran. Dalam menjalankan pemerintahan desa, Aparatur Desa harus memiliki Kemampuan agar dapat menunjang perangkat Desa dalam melaksanakan Penyelenggaraan pemerintah Desa, pengembangan Aparatur Desa itu sendiri dilaksanakan dengan pengembangan kompetensi kepada aparatur desa dengan melaksanakan beberapa rencana tujuan yang harus direalisasikan. Peningkatan kualitas pelayanan masyarakat menjadi tuntutan yang selalu disuarakan oleh berbagai kalangan, baik itu kalangan dunia usaha maupun masyarakat.

Purnama (1996) mengatakan bahwa seperti halnya aparatur pemerintah yang lainnya, sekarang ini aparat desa tidak hanya melayani masyarakat tetapi harus mempunyai inovasi untuk mengembangkan desa sesuai dengan tuntutan perubahan kelembagaan agar desa mampu bersaing dengan desa lainnya. Peran aparatur pemerintah tidak hanya sebagai fasilitator dan *service provider* melainkan sebagai dinamisator dan enterpreneur. Dengan kata lain aparat desa harus mampu dan jeli dalam menghadapi dan memanfaatkan berbagai tantangan dan peluang sebagai konsekuensi perubahan kelembagaan desa. Menghadapi kondisi yang diinginkan maka profesionalisme sumber daya aparatur pemerintah desa sudah merupakan keharusan yang tidak bisa ditunda lagi. Kebutuhan akan sumberdaya aparatur yang tangguh menghadapi perubahan kelembagaan desa bukan hanya didorong oleh faktor intern tapi juga faktor ekstern. Faktor intern, karena saat ini aparat desa harus mempunyai keterampilan dan pengetahuan tertentu seperti membuat peraturan-peraturan desa bersama BPD, mengelola keuangan desa, dll. Tuntutan masyarakat desa akan adanya pelayanan yang memuaskan merupakan hal yang harus segera direspon oleh Pemerintah Desa.

Pelayanan yang dapat memuaskan dan memenuhi harapan pencari layanan, menjadi alasan rasional yang selalu dikedepankan dan menjadi tuntutan untuk segala respon. Tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan masyarakat semakin meningkat, bentuk respon tuntutan tersebut adalah munculnya aspirasi masyarakat untuk mendapatkan pelayanan masyarakat yang berkualitas. Diperlukan upaya pembinaan aparatur pemerintah desa, sehingga dapat berkerja secara professional dan manajemen pelayanan umum (*Public Service*) dapat dilaksanakan secara efektif, efisien dan akuntabel. Perlu dikedepankan oleh pemerintah desa adalah bagaimana perintah desa mampu membangun, meningkatkan dan mendayagunakan kelembagaan desa yang kondusif, sehingga dapat mendesain standar pelayanan masyarakat yang mudah, murah dan cepat.

Widodo(2000) berpendapat bahwa Masyarakat semakin kritis dan semakin berani untuk melakukan pengawasan terhadap apa yang dilakukan oleh pemerintahnya. Kenyataan yang ada mengisyaratkan hal yang kurang melegakan, hal tersebut berkaitan dengan kepuasan masyarakat yang belum terpenuhi, dengan kata lain pelayanan yang diberikan selama ini masih belum memenuhi harapan

masyarakat, bahkan seringkali terjadi masalah pelayanan, dimana masih banyak dirasakan kelemahan-kelemahan yang dampaknya sering merugikan masyarakat. Thoha (1998) yang mengatakan bahwa untuk meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat, organisasi masyarakat (birokrasi masyarakat) harus merubah posisi dan peran dalam memberikan layanan masyarakat. Dari yang suka mengatur dan memerintah berubah menjadi suka melayani, dari yang suka menggunakan pendekatan kekuasaan berubah menjadi suka menolong menuju kearah fleksibel, kolaboratif dan dialogis serta dari cara-cara yang sloganis menuju cara-cara yang realitis.

Sebagai bagian dari organisasi sektor publik, pemerintahan desa haruslah berupaya mendorong aparatur pemerintahannya agar bisa berkontribusi lebih terhadap pelayanan administrasi pemerintahan desa itu sendiri. Rucietal (1998) menyatakan bahwa ada 3 (tiga) tujuan kontribusi dalam perubahan pemberdayaan SDM Aparatur pemerintahan yakni untuk membangun keterlibatan dan pemberdayaan, mendorong ide-ide baru, dan untuk menciptakan suatu lingkungan di mana pegawai dapat mewujudkan tujuan pribadi mereka dan mengembangkan keterampilan dan kemampuan mereka.

Menurut Permada (2018), Pada dasarnya komunikasi yang dilakukan kepala desa melibatkan seluruh elemen pemerintahan desa, kepala desa dan perangkat desa merupakan salah satu prasyarat untuk keberhasilan proses pembangunan dan merupakan langkah maju untuk meningkatkan kemakmuran desa dan kesejahteraan masyarakat. Melalui komunikasi akan terjadi interaksi yang dapat menyamakan persepsi, sehingga terbangunnya kerjasama antara pimpinan dengan perangkat desa. Pemberdayaan SDM tidak hanya ditujukan pada staff aparatur desa saja melainkan untuk seluruh elemen pemerintah desa termasuk Kepala Desa, utamanya dalam hal pengembangan kemampuan berkomunikasi terhadap staff aparat desa untuk menciptakan suasana iklim kerja yang kondusif dalam penyelenggaraan pemerintahan, karena lingkungan yang demikian dapat terwujud jika terdapat pemimpin yang mampu memahami, melindungi, mengarahkan bawahannya dalam melayani masyarakat.

Fajarwati (2019) menyebutkan bahwa perlunya pengembangan kapasitas SDM aparatur dengan menyelenggarakan pelatihan dan sosialisasi secara rutin mengenai tertib administrasi dalam pelayanan di desa dan kemampuan memahami hal teknis penunjang (mengoperasikan komputer). Kemudian pada penelitian Aminah dan Susanto (2018) menyebutkan bahwa pengembangan kapasitas dapat dilakukan melalui penambahan intensitas, memperpanjang waktu dan pedalaman materi, disertai praktik secara teknis dalam perencanaan pembangunan desa dan pengelolaan keuangan dalam diklat.

Menurut Asit (2020) Berbagai bentuk pemberdayaan aparatur yang diselenggarakan antara lain: (a) Pendidikan dan pelatihan, yang berfungsi meningkatkan kualitas manajerial dan profesionalisme aparatur, (b) Penyelenggaraan motivasi secara umum yang terdiri atas peningkatan penghasilan dan kesejahteraan aparatur, penyediaan sarana dan prasarana kerja, penyediaan

sumber daya keuangan, pendukung kinerja dan pemberian penghargaan dan hukuman atas pencapaian target tertentu. Pemberdayaan dalam hal ini dimaksudkan sebagai proses transformasi dari berbagai pihak yang mengarah pada saling menumbuh kembangkan, saling memperkuat, dan menambah nilai daya saing global yang saling menguntungkan.

Tujuan pemberdayaan itu sendiri adalah untuk meningkatkan mutu, keterampilan, serta memupuk kegairahan dalam bekerja sehingga dapat menjamin terwujudnya kesempatan berpartisipasi dan melaksanakan pembangunan secara menyeluruh. Hal ini bersandar pada pendapat Kapoh (2016) mengatakan bahwa pemberdayaan aparatur adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan melalui pengadaan, karier, diklat, sistem penggajian serta pengelolaan administrasi yang dipergunakan kepada pegawai negeri sehingga unsur aparatur negara disertai tugas dalam suatu jabatan. Berdasarkan hal tersebut, ada 5 (lima) hal yang menjadi fokus dalam pemberdayaan yakni pengadaan, pembinaan karier, diklat, sistem penggajian, dan pengelolaan administrasi. Ada tiga jenjang peningkatan kualitas sumber daya aparatur pemerintahan desa. Asrori (2014) menjelaskan tiga jenjang itu adalah sistem/kebijakan, entitas/organisasi, dan individu. Melalui sebuah sistem yang dibuat, pemerintah daerah dapat menyusun kerangka kebijakan dan peraturan yang mendukung dan membatasi pencapaian tujuan-tujuan kebijakan. Kedua melalui tingkatan organisasi. Pemerintah daerah dapat menyusun struktur kelembagaan, proses-proses pengambilan keputusannya, prosedur dan mekanisme kerja, instrumen manajemen, relasi-relasi dan jaringan antar-lembaga. Jenjang individu dapat dilakukan melalui pelatihan keterampilan administrasi dan pelayanan, penanaman nilai-nilai etika dan motivasi belajar dan bekerja, sikap, kualifikasi pendidikan, dan pengetahuan.

Sejalan dengan perubahan kelembagaan Pemerintah Desa dan paradigma organisasi, konsep pengembangan SDM juga mengalami perubahan. Organisasi di masa depan adalah organisasi belajar (Learning Organization) yang memberikan kesempatan kepada seluruh pegawai / aparat untuk senantiasa belajar dan memecahkan masalah bersama. Yang perlu disiapkan dalam organisasi ini adalah menyiapkan SDM secara terus menerus melalui proses belajar. Dalam organisasi modern, setiap organisasi diyakini memiliki peran dan kontribusi untuk mencapai tujuan organisasi. Kempton (2004) berpendapat bahwa agar pelatihan efektif ada 4 faktor yang harus diperhatikan yakni *Identifying training needs, Formulating how the need will be stratified, Implementing the training, Evaluating training effectiveness*.

Daryanto (2014) mengatakan bahwa Keberhasilan diklat dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain kualitas pendidik dan peserta, bahan, media, strategi dan kondisi pelatihan. Penerapan model pelatihan sebagai bagian dari keterlaksanaan proses belajar mengajar, berkaitan erat dengan kualitas pengembangan model pembelajaran, artinya jika suatu desain model pelatihan dikembangkan secara baik dan melalui tahapan yang benar, berpeluang besar dapat dipergunakan secara maksimal. Perlu diupayakan ruang dialog sebagai suatu proses pembelajaran. Dengan adanya dialog tersebut tiap orang atau aparat mempunyai kontribusi dan

kesempatan memberikan masukan dan menerima info untuk meningkatkan kemampuannya secara terus menerus sebagai kriteria learning organization. Cara dialog dilakukan dalam suatu siklus yang dimulai dengan *experiencing* (mengamati aktifitas yang dikerjakan), *publishing* (sharing reaksi dan observasi), *processing* (mendiskusikan pola dan dinamika dari aktivitas), *generalizing* (mendalami prinsip-prinsip dan mengkaitkan dengan realita di dunia nyata), dan *appling* (merencanakan perilaku lebih efektif dan beraktifitas).

KESIMPULAN

Adapun simpulan dari pembahasan tersebut diatas adalah berbagai kendala yang dihadapi dari pemerintahan desa dalam proses pemberdayaan aparatur desanya baik dari segi IT, telekomunikasi, diklat dan lain sebagainya merupakan salah satu tantangan pemberdayaan SDM pemerintahan desa itu sendiri, sehingga diperlukan kebijakan dari Kepala Desa dalam membuat terobosan pemberdayaan itu sendiri, seperti salah satunya membuat Inhouse Training, Focuss Group Discussion, dan study banding. Sehingga desa dapat mencapai tujuannya yakni mensejahterakan masyarakat desa itu sendiri.

Pemberdayaan SDM Aparatur Pemerintahan Desa adalah konsep secara umum, yang membutuhkan pengukuran yang komprehensif. Sebuah studi terperinci untuk mengukur makna luas kapasitas birokrasi harus dilakukan sebagai tonggak sejarah dalam agenda penelitian di masa depan, yang kemudian dapat dikaitkan dengan efisiensi pemerintah desa. Sebuah studi terperinci diperlukan untuk mengukur makna luas kapasitas birokrasi sebagai tonggak sejarah dalam agenda penelitian di masa depan, yang kemudian dapat dikaitkan dengan efisiensi pelaksanaan pemerintah desa.

REFERENSI

- Abadi TW, Rodiyah I and Sukmana H (2020) The Competence And Performance Of Village Apparatus In Sidoarjo Regency. JKMP (Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik). 8:2.
- Haliah and Nirwana (2019) The Development Of Good Governance Model For Performance Improvement. International Journal of Excellence in Government Vol. 1 No. 1, 2019 pp. 21-36.
- M, Nurhazizal, et.al (2019) Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Kompetensi Sdm Terhadap Kinerja Pemerintah Desa: Good Governance Sebagai Pemediasi. Jurnal Akuntansi, Vol. 8, No. 1, Oktober 2019 : 80 - 92.
- Priyanto, Agus. (2018). Penguatan Partisipasi Didalam Akuntabilitas Pembangunan Desa. PUBLISIA (Jurnal Ilmu Administrasi Publik) Volume 3, Nomor 1, April 2018.

- Puspawati, Ani Agus (2016) Penerapan *New Public Management* (NPM) Di Indonesia (Reformasi Birokrasi, Desentralisasi, Kerjasama Pemerintah Dan Swasta Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik). PUBLISIA (Jurnal Ilmu Administrasi Publik) Volume 1, Nomor 1, April 2016.
- Rodiyah, Isnaini et.al (2021) Pengembangan Kapasitas Sdm Aparatur Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Di Desa Kenongo Kecamatan Tulangan Kabupaten Sidoarjo. PUBLISIA (Jurnal Ilmu Administrasi Publik) Volume 6, Nomor 1, April 2021.