

## Evaluasi Kinerja Aparatur Pemerintah Desa di Kabupaten Gunungkidul

### Evaluation of the Performance of Village Government Officials in Gunungkidul Regency

Sumarni<sup>1</sup>, Ameliya<sup>2</sup>, dan Arif Kurnianto<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Gunung Kidul  
Jalan KH. Agus Salim No.170, Ledoksari, Kec. Wonosari, Kabupaten Gunung Kidul,  
Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia  
Telp. dan Fax. 0274-391342

(Diterima 28/08/23; Direvisi 24/04/24; Disetujui 28/05/24)

#### Abstract

*The purpose of this research is to determine the performance of village officials in Gunungkidul Regency. Its significance lies in the crucial role of village officials as the implementing element of regional autonomy at the lowest level. Village governments influence the success of government programs in terms of governance. In this study, we used a qualitative descriptive research approach, sampling all sub-districts in Gunungkidul Regency, selecting 1-3 villages (desa or kalurahan) from each sub-district. In this research, we used indicators such as output quality, output quantity, working hours, attendance rate, and collaboration. The analysis used in this research is the fishbone analysis. The results of this study show that the performance of Village Apparatus still requires support for improving the quality of human resources because the average performance of Village Apparatus is still low.*

**Keywords:** performance, village, apparatus, gunungkidul, performance evaluation.

#### Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja aparatur desa yang ada di Kabupaten Gunungkidul. Signifikansinya terletak pada peran krusial aparatur desa sebagai elemen pelaksana otonomi daerah di tingkat paling rendah. Pemerintah desa mempengaruhi keberhasilan program pemerintah dalam hal tata kelola pemerintahan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan mengambil sampel dari setiap kecamatan di Kabupaten Gunungkidul, dengan masing-masing kecamatan terdiri dari 1-3 desa atau kelurahan. Penelitian ini menggunakan indikator: kualitas luaran, kuantitas luaran, jam kerja, tingkat kehadiran, dan kerja sama sebagai parameter evaluasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja aparatur desa masih memerlukan pendampingan untuk meningkatkan kualitas SDM. Temuan ini memberikan landasan bagi upaya perbaikan dan peningkatan kinerja aparatur desa guna mendukung efektivitas program-program pemerintah di tingkat lokal.

**Kata Kunci:** kinerja, aparatur, kelurahan, gunungkidul, evaluasi kinerja.

#### 1. PENDAHULUAN

---

<sup>1</sup> Email: sumarni.ugk@gmail.com

Daerah Istimewa Yogyakarta adalah salah satu daerah yang memiliki hak otonomi khusus yang diatur oleh Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Sesuai dengan regulasi tersebut, Provinsi Yogyakarta merujuk pada istilah "kelurahan" untuk menyebut desa. Kabupaten Gunungkidul merupakan salah satu kabupaten dari 4 kabupaten dan 1 kota yang ada di Yogyakarta. Kabupaten Gunungkidul terdiri dari 18 kecamatan, 144 desa, 1416 dusun, 1583 RW, dan 6844 RT (Pemerintah Daerah Gunungkidul, 2021). Pemerintahan desa di Kabupaten Gunungkidul dipimpin oleh kepala desa atau lurah. Dalam Perundang-undangan tentang Desa, Nomor 3 Tahun 2024 Pasal 1, Desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus peraturan 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 (Hapsari, 2017).

Meneliti kinerja aparatur desa menjadi hal yang sangat penting, mengingat peran aparatur desa yang berinteraksi langsung dengan masyarakat dan pemerintah tingkat yang lebih tinggi seperti pemerintah daerah dan pemerintah pusat. Karena kedua pihak ini memiliki budaya yang berbeda antara budaya yang ada di masyarakat pedesaan dan budaya birokrasi sehingga penelitian ini menjadi krusial untuk meningkatkan kualitas pelayanan administrasi desa dan tata kelola pemerintahan. Penelitian ini juga akan mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan aparatur desa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, mengevaluasi kinerja aparatur desa dan memberikan rekomendasi perbaikan yang dibutuhkan. Salah satu penyebab belum efektifnya penyelenggaraan pemerintahan desa adalah kapasitas aparatur desa yang masih belum memadai (Fajarwati, 2019).

Kinerja pegawai pemerintahan adalah salah satu tolok keberhasilan pelaksanaan program-program pemerintah, terutama yang berkaitan dengan pelayanan yang harus diberikan kepada masyarakat (Manengkey et al., 2021). Kinerja dapat diukur dengan seberapa besar kemampuan aparatur desa dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk memberikan pelayanan, mengembangkan potensi dan juga menjadikan pemerintah yang mandiri tidak ketergantungan pada pihak manapun, untuk mengembangkan kemampuan maka kita juga dapat melihat seberapa besar program pemerintah dalam mengembangkan kemampuan pegawai pemerintah desa yang tertuang dalam bentuk program pelatihan, seminar dan sebagainya (Sugiarto & Nanda, 2020).

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2005:97). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Tetapi juga tentang bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja (Anggraini et al., 2020).

Penilaian kinerja aparatur desa bertujuan untuk memberikan kesempatan yang sama kepada aparatur dalam merancang karier mereka ke depan (Utami et al., 2020). Analisis komprehensif kinerja pegawai kekuatan dan area pengembangan, menjadikan pemerintah untuk dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah "*performance rating*" atau "*performance appraisal*". Menurut Munandar (2008), penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan (Ropa, 2016). Berdasarkan masalah yang disampaikan maka peneliti merumuskan masalah penelitian ini adalah bagaimana kinerja aparatur desa di Kabupaten Gunungkidul?

## 2. TINJAUAN TEORETIS DAN PENELITIAN SEBELUMNYA

### 2.1 Evaluasi Kinerja

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 84 Tahun 2015 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa, aparatur desa bertugas sesuai dengan kedudukannya masing-masing. Kedudukan pertama, Kepala Desa (lurah) bertugas menyelenggarakan Pemerintahan Desa, melaksanakan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat. Kedudukan kedua, Sekretaris Desa (carik) bertugas membantu Kepala Desa dalam bidang administrasi pemerintahan. Kedudukan ketiga, Kepala urusan bertugas membantu Sekretaris Desa dalam urusan pelayanan administrasi pendukung pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan. Kedudukan keempat, Kepala seksi bertugas membantu Kepala Desa sebagai pelaksana tugas operasional dan kedudukan kelima adalah Kepala Kewilayahan atau sebutan lainnya bertugas sebagai unsur satuan tugas kewilayahan yang bertugas membantu Kepala Desa dalam pelaksanaan tugasnya di wilayahnya. Maka dari itu aparatur desa diharapkan mampu melayani masyarakat dengan kinerja yang baik.

Perubahan konsep dalam pengelolaan pemerintahan yang dulunya *Old Public Administration* (OPA) ke *New Public Administration* (NPM) menjadi banyak kajian dan tidak hanya sebatas pada kajian saja namun juga pada pelaksanaannya pemerintah di beberapa negara sudah menerapkan perubahan sistem yang dulunya OPA menjadi NPM (Imanuel Jaya, 2021). Kinerja menjadi salah satu indikator yang menjadi ciri dari pelaksanaan NPM, seperti yang kita ketahui bahwa NPM menganut sistem yang diadopsi dari sistem perusahaan swasta yang disesuaikan dengan kondisi pemerintah. Pada penelitian ini peneliti menggunakan indikator yang merujuk pada Malthis & Jackson (2006), kinerja karyawan adalah seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk:

#### 1. Kuantitas Keluaran

*Quantity* (kuantitas) didefinisikan Wungu & Brotoharsojo (2003) sebagai segala bentuk indikator yang mana berkaitan dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan pada ukuran bentuk angka-angka (Gunawan et al., 2021). Sedangkan keluaran didefinisikan sebagai hasil jangka menengah suatu program. Maka kuantitas keluaran adalah jumlah keluaran. Dalam penelitian ini, jumlah keluaran merupakan berapa jumlah keluaran yang dilakukan oleh aparatur desa pada saat menjalankan program maupun kegiatannya.

#### 2. Kualitas Keluaran

Lupiyoadi (2001) mendefinisikan kualitas keluaran sebagai sesuatu yang bisa memenuhi kebutuhan atau kemauan pelanggan (*fulfilling the desires or needs of customers*) (Ajeng et al., 2023). Dalam penelitian ini, kualitas keluaran merupakan kualitas hasil kinerja pegawai pemerintah desa dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Kualitas dapat dilihat melalui keakuratan, keterjangkauan, ketepatan waktu, kehandalan dan kepuasan pengguna layanan publik.

#### 3. Jangka Waktu Keluaran

Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia, jangka waktu mengacu pada ukuran waktu tertentu. Maka, definisi jangka waktu keluaran dalam penelitian ini merupakan penetapan waktu terhadap suatu keluaran yang dihasilkan oleh aparatur desa ketika melaksanakan kegiatan. Jika aparatur desa dapat menyelesaikan tugasnya tepat waktu maupun lebih cepat

dari Standar Operasional Prosedur (SOP), maka aparatur desa tersebut dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik.

#### 4. Tingkat Kehadiran di Tempat Kerja

Tingkat kehadiran di tempat kerja mengacu presensi. Maka definisi dari tingkat kehadiran di tempat kerja berkaitan dengan presensi para aparatur desa. Semakin tepat waktu para aparatur desa datang ke kantor, maka semakin cepat juga untuk mengerjakan tugas-tugasnya sebagai aparatur desa, sehingga pekerjaan tidak akan tertunda.

#### 5. Kerja sama

Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia, kerja sama mengacu pada kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh beberapa orang maupun lembaga. Sehingga kerja sama pada penelitian ini adalah kerja sama yang dilakukan oleh aparatur desa dengan lembaga yang terkait untuk melakukan kegiatan maupun program. Dalam penelitian ini, peneliti melihat kuantitas dan bagaimana kerja sama yang dilakukan oleh aparatur desa dalam jangka waktu tertentu.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

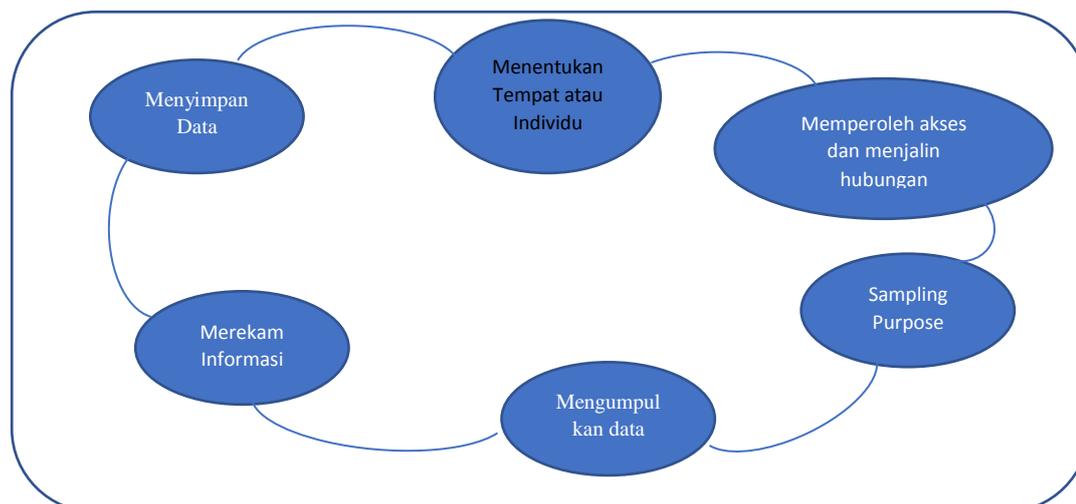
Setyawati & Muhammad (2022) dalam penelitiannya yang berjudul Analisis Kinerja Aparatur Desa dalam Penyelenggaraan Pemerintah Desa di Kantor Desa Cinunuk berfokus pada pengukuran kinerja pegawai terhadap kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kerja sama antar pegawai yang dilakukan pada Desa Cinunuk. Dalam penelitian tersebut, cakupan lokasi hanya pada Desa Cinunuk yang berada di Kota Bandung, sedangkan dalam penelitian ini terdapat keterbaharuan berupa ruang lingkup penelitian yang lebih luas Penelitian ini tidak hanya pada satu kelurahan atau desa saja, namun melibatkan 25 sampel kelurahan.

## 3. METODE PENELITIAN

Penelitian pada artikel ini menggunakan metode kualitatif, yang menggunakan pendekatan deskriptif berupa wawancara kepada informan dan observasi di lapangan. Informan pada penelitian ini yaitu lurah dan carik 25 desa. Lokasi penelitian ini di Desa Girimulyo, Desa Giriharjo, Desa Girisuko, Desa Bandung, Desa Jetis, Desa Kepek, Desa Ngloro, Desa Monggol, Desa Genjahan, Desa Sumbergiri, Desa Ponjong, Desa Umbulrejo, Desa Wiladeg, Desa Bendungan, Desa Kelor, Desa Bejiharjo, Desa Sodo, Desa Giring, Desa Mulusan, Desa Karangasem, Desa Karangduwet, Desa Candirejo, Desa Semanu, Desa Pacarejo, dan Desa Ngeposari.

Fokus penelitian ini adalah mengevaluasi kinerja aparatur desa di Kabupaten Gunungkidul berdasarkan indikator kinerja karyawan., mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat kinerja aparatur desa sehingga belum maksimal, dan merumuskan strategi untuk memperbaiki kinerja aparatur desa.

Pada metode penelitian ini, peneliti melaksanakan pengambilan data melalui beberapa tahap. Setelah menentukan topik permasalahan (*research gap*) untuk diteliti, maka selanjutnya masuk pada tahap metode penelitian. Dalam metode penelitian, peneliti mengambil data dengan melalui beberapa tahap. Tahap pertama menentukan tempat untuk pengambilan data beserta individu sebagai informan. Tahap kedua yaitu memperoleh akses dan menjalin hubungan melalui komunikasi, baik secara langsung maupun tidak langsung Tahap ketiga yaitu menetapkan sample dengan metode *purposive sampling*. Tahap keempat yaitu mengumpulkan data baik secara wawancara maupun observasi langsung. Tahap kelima merekam informasi dengan cara mencatat maupun merekam melalui perekam suara. Tahap keenam yaitu menyimpan data dengan cara menyimpan hasil catatan serta rekaman pada saat pengambilan data. Adapun tahapan penelitian ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Proses Pengumpulan Data  
 Sumber: Creswell & John W Creswell (2012)

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Kinerja Aparatur Desa Berdasarkan Unsur-Unsur Kinerja

Aparatur desa merupakan roda penggerak pemerintahan desa. Pengukuran kinerja aparatur desa akan menghasilkan gambaran tentang kontribusinya dalam menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat di tingkat desa. Peneliti melakukan pengumpulan data melalui 25 sampel yang terdiri dari desa-desa di Kabupaten Gunungkidul. Dalam memaparkan fokus kinerja aparatur desa, peneliti memaparkan data dari wawancara kepada 25 lurah dan carik yang menjabat di lokus penelitian. Peneliti menggali informasi sesuai dengan indikator digunakan yang mengacu pada kuantitas keluaran, kualitas keluaran, kualitas keluaran, jangka waktu keluaran, tingkat kehadiran atau jam kerja, dan kerja sama (Wicaksono & Ilyas, 2022).

#### 4.1.1 Keluaran

Keluaran (*output*) merupakan hasil program atau kegiatan. Penelitian ini memfokuskan pada keluaran tugas yang sudah dilaksanakan oleh aparatur desa. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2018, Lurah bertugas melaksanakan kegiatan pemerintahan kelurahan, pelaksanaan pemberdayaan masyarakat, pelayanan masyarakat, pemeliharaan ketentraman dan ketertiban umum, serta pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum. Sedangkan tugas carik yaitu membantu lurah dalam melaksanakan tugasnya. Yang menjadi keluaran dari para aparatur desa adalah peraturan kelurahan, peraturan lurah, keputusan lurah, inventaris aset desa, surat keputusan, iuran swadaya masyarakat untuk membangun wilayah tersebut, surat-surat (keluar-masuk), proposal, kebijakan kelurahan, laporan keuangan (keluar-masuk), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Kelurahan (RPJMKel), Rencana Kerja Pemerintah Kelurahan (RKPL), dan Anggaran Pendapatan Belanja Kelurahan (APBKel). Selain itu, terdapat keluaran berupa akta kematian dan kelahiran, Kartu Keluarga (KK), lembaran desa, dan kebijakan pemerintah kelurahan.

Peneliti telah meneliti keluaran yang berkaitan dengan tugas aparatur desa dan menemukan variasi hasil setiap tahunnya. Setiap desamemiliki jumlah luaran yang

berbeda.,Terdapat desa yang menghasilkan 1- 3 luaran. Namun demikian terdapatdesa yang tidak menghasilkan luaran. Tabel 1 merupakan data luaran dari 25 desa (kelurahan). Terdapat 3 kelurahan yang tidak menghasilkan luaran. Terdapat 10 kelurahan yang menghasilkan 1 luaran. 4 kelurahan menghasilkan 2 luaran. 7 kelurahan mampu menghasilkan 3 luaran. Hanya terdapat 1 kelurahan yang telah menghasilkan 5 luaran.

Tabel 1. Jumlah Desa Dan Jumlah Luaran

No	Jumlah Desa	Jumlah Luaran
1.	3 Kelurahan	0 Luaran
2.	10 Kelurahan	1 Luaran
3.	4 Kelurahan	2 Luaran
4.	7 Kelurahan	3 Luaran
5.	1 Kelurahan	5 Luaran
Jumlah	25 Kelurahan	11 Luaran

Sumber: Hasil olahan data peneliti, 2023.

Adapun jenis luaran yang dihasilkan adalah peraturan kelurahan atau perkal. Sedangkan jenis luaran yang dihasilkan adalah sebanyak 3 dokumen berisi keputusan-keputusan pemerintah desa terkait tentang SDM, investasi inventaris aset desa tempat surat-surat keputusan, 5 Dokumen terkait dengan pelaporan keuangan, 5 dokumen terkait dengan RPJMK, 7 dokumen terkait dengan peraturan tentang pengelolaan kekayaan desa, 8 dokumen yang berkaitan dengan wewenang desa, 5 dokumen mengenai surat-menyurat, dan 6 dokumen yang berkaitan dengan RAB.

#### 4.1.2 Kualitas Keluaran Kualitas

Aparatur desa harus memiliki kemampuan untuk melakukan tugasnya. Menurut Gibson (1994), kemampuan merupakan bakat seseorang untuk melaksanakan tugas maupun pekerjaan (Yeka Rohani G, Sudarmiani S, Prasetya Wibawa R, 2020). Berdasarkan penelitian tersebut, maka kecakapan aparatur desa dapat dilihat melalui pelaksanaan tugasnya. Yeka Rohani G, Sudarmiani S, Prasetya Wibawa R (2020) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa kemampuan berhubungan erat dengan kecakapan, baik fisik maupun psikis, yang dimiliki orang yang mana untuk melaksanakan pekerjaan yang diinginkan, bukan ingin melakukan pekerjaan.

Maka dari itu, peneliti meneliti kecakapan aparatur desa melalui kemampuannya dalam melaksanakan tugas. Pada penelitian ini, peneliti membuat penilaian dengan menggunakan nilai pembobotan untuk mengkategorikan sebuah kesalahan. Peneliti mengkategorisasikan setiap kesalahan berdasarkan tingkat fatalnya kesalahan. Kategori yang digunakan adalah 2%-5%, 5%, 10%, 15%, 20%, dan persentase tertinggi 30%. Enam jenis nilai pembobotan ini digunakan untuk menilai tingkat kesalahan, dari yang paling rendah (2%-5%) hingga yang paling tinggi (30%).

Tabel 2. Jenis kesalahan dan Nilai Pembobotan Pada Setiap Kesalahan

No	Jenis Kesalahan	Nilai Pembobotan
1.	Kesalahan cuaca yang tidak menentu	2%-5%
2.	Kesalahan pengetikan nama, tanggal, isi pada surat	5%
3.	Kesalahan kelebihan pada saat print	5%
4.	Kesalahan pengetikan isi pada proposal dan laporan	10%
5.	Kesalahan perbedaan pendapat antar tim	15%
6.	Kesalahan kurangnya komunikasi	15%
7.	Kesalahan kurangnya koordinasi	20%
8.	Kesalahan dalam menata atau menyusun administrasi keuangan seperti anggaran dan jumlah dana masuk	30%
9.	Kesalahan kurang jeli dalam menyusun data	30%
10.	Kesalahan dalam memahami regulasi terbaru	30%

Sumber: Hasil olahan data peneliti, 2023.

Tabel 2 merupakan pembobotan terhadap kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh perangkat desa. Terdapat kesalahan dengan bobot yang sama seperti kesalahan pengetikan nama, tanggal, isi pada surat dengan kesalahan kelebihan pada saat melakukan print dokumen, masing masing kesalahan tersebut diberikan nilai bobot 5%.

Tabel 3. Jumlah Kelurahan dan Tingkat Kesalahan Dalam Mengerjakan Luaran

No	Jumlah Kelurahan	Tingkat Kesalahan dalam mengerjakan luaran
1.	1 Kelurahan	0%
2.	11 Kelurahan	2%-5%
3.	6 Kelurahan	10%
4.	1 Kelurahan	12%
5.	3 Kelurahan	15%
6.	2 Kelurahan	20%
7.	1 Kelurahan	30%
Jumlah	25 Kelurahan	

Sumber: Hasil olahan data peneliti, 2023.

Tabel 3 merupakan gambaran mengenai jumlah desa berdasarkan tingkatan kesalahan yang berbeda-beda. Berdasarkan hasil penelitian,terdapat 1 kelurahan dengan ingkat kesalahan 0%. Sebanyak 11 kelurahan melakukan kesalahan 2%-5%. Selanjutnya, 6 kelurahan memiliki tingkat kesalahan 10%, dan 1 kelurahan yang melakukan kesalahan sebesar 12%. Selain itu, terdapat 3 kelurahan dengan tingkat kesalahan 15%, 2 kelurahan dengan kesalahan sebesar 20% , dan ada 1 kelurahan dengan tingkat kesalahan 30%.

Berdasarkan analisis persentase kesalahan, terdapat beberapa faktor yang mendukung dan menghambat pencapaian kualitas *output* aparatur desa. Hasil wawancara mengungkapkan bahwa faktor pendukung utama adalah kerja sama dan pelatihan yang telah dilaksanakan oleh aparatur desa tersebut. Sedangkan faktor-faktor yang menghambat pencapaian kualitas *output* aparatur desa adalah tingginya jumlah kesalahan yang dilakukan oleh aparatur desa dalam melaksanakan tugas.

Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) menggunakan istilah “kapanewon” untuk menyebut kecamatan di tingkat kabupaten, sedangkan istilah “kemantren” digunakan untuk menyebut kecamatan di tingkat kota. Di Kapanewon Panggang, Kabupaten Gunungkidul, peneliti mewawancarai Carik Desa Girimulyo, Carik Desa Giriharjo, dan Carik Desa Girisuko.

Carik Desa Girimulyo bertugas membantu lurah dalam urusan administrasi dan menjadi koordinator yang membawahi tiga kepala urusan (kaur), yaitu Kaur. Tata Laksana (TU), Kaur. Pangripta (perencanaan), dan Kaur. Danarta (bendahara). Tingkat kesalahan Carik Desa Girimulyo berkisar antara 2% hingga 5%, berupa kesalahan ketik penulisan surat. Untuk meningkatkan kompetensinya, Carik Desa Girimulyo mengikuti pelatihan PMD berkaitan dengan pemberdayaan desa, pelatihan dalam pengelolaan aset desa, dan pelatihan dalam bidang pengadministrasian desa.

Tugas Carik Desa Giriharjo mengkoordinir kegiatan yang diajukan sebelum diserahkan ke kepala seksi (kasi). Seperti jika ada pengajuan dokumen keuangan, carik melakukan verifikasi terlebih dahulu sebelum disampaikan ke lurah. Salah satu aspek yang diawasi adalah administrasi. Kesalahan yang dilakukan oleh Carik Desa Giriharjo adalah administrasi, tetapi kesalahan tersebut tidak mencapai 10% dan penata keuangan sekitar 5%, sehingga total kesalahannya mencapai 15%. Kesalahan administrasi yang dilakukan adalah meliputi kesalahan ketik dalam penulisan proposal, sehingga dihitung 10%. Sedangkan kesalahan penata keuangan pada anggaran pelatihan adalah kesalahan ketik pada nominal keuangan saja sehingga dihitung 5%.

Carik Desa Giriharjo mengikuti pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kompetensinya. Pelatihan yang diikuti adalah Desa Peduli Pemilu dan Pemilihan (DP3) di Balai Pemerintah Desa, dan mengadakan pelatihan pemberdayaan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Kelurahan (DPMK). Carik Desa Girisuko mempunyai tanggung jawab sebagai kepala sekretariat, koordinator yang membawahi tiga kaur. (Kaur. Danarta, Kaur. Pangripta, dan Kaur. Tata Laksana) serta koordinator Petugas Pelaksana Keuangan Kelurahan (PPK Kelurahan).

Kesalahan Carik Desa Girisuko yang ditemukan dalam penelitian ini adalah kurang jeli dalam menyusun data-data. Tingkat kesalahannya berada di kisaran angka 1-5%. Dalam penelitian ini, kurang jeli dalam menyusun data-data dikategorikan sekitar 30%. Tetapi, Carik Desa Girisuko hanya kurang jeli dalam menyusun data mahasiswa yang magang di Kelurahan Girisuko, dan hal itu cepat disadari sehingga segera diperbaiki. Maka dari itu, dihitungnya 1-5% saja. Carik Desa Girisuko telah mengikuti pelatihan tentang keuangan, aset administrasi desa dan penyusunan kebijakan di Kabupaten Gunungkidul.

Peneliti mewawancarai Lurah Desa Bendung di Kapanewon Semin. Lurah Bendung bertanggung jawab atas tata laksana yang membantu carik, dan perangkat daerah atau kota yang memelihara ketentraman dan ketertiban umum serta memelihara sarana dan prasarana maupun fasilitas pelayanan umum. Lurah Desa Bendung belum pernah melakukan kesalahan. Lurah Desa Bendung mengikuti pelatihan mengenai pemerintahan dan administrasi pemerintahan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat.

Peneliti mewawancarai Carik Desa Jetis, Lurah Desa Kepek, Carik Desa Ngloro, dan Carik Desa Monggol di Kapanewon Saptosari. Carik Desa Jetis bertugas mengkoordinasi yang membawahi tiga kaur yaitu tata laksana, pangripta, dan danarta. Kesalahan Carik Desa Jetis sekitar 0%-5% berupa salah ketik pada surat. Carik Desa Jetis mengikuti pelatihan kearsipan melalui sosialisasi atau bimbingan teknis terkait regulasi baru, mengadakan pelatihan bidang keuangan, dan mengadakan pelatihan dalam bidang pangripta.

Lurah Desa Kepek bertugas sebagai Pamong, untuk sekretariat dipimpin oleh carik, sedangkan Kaur. Tatalaksana adalah membantu carik. Lurah Desa Kepek belum pernah melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas pemerintahan. Lurah Desa Kepek mengikuti pelatihan keterampilan pamong di Kabupaten Gunungkidul.

Carik Desa Ngloro bertugas dalam mengoperasikan ketatausahaan dan umum, keuangan, perencanaan dan evaluasi. Kesalahan Carik Desa Ngloro mencapai 10%, berupa kesalahan menyetik dalam membuat proposal. Persentase tersebut sesuai dengan kategori kesalahan yang ditetapkan oleh peneliti. Carik Desa Ngloro mengikuti pelatihan perencanaan, tata kelola aset, dan keuangan.

Carik Desa Monggol bertugas sebagai koordinator, verifikator, dan kepala kantor. Carik Desa Monggol melakukan kesalahan ketik saat menuliskan nama pada surat dengan persentase 5%. Persentase tersebut sesuai dengan kategori kesalahan yang dibuat oleh peneliti. Carik Desa mengikuti pelatihan tata cara pengelolaan keuangan dan pengaplikasiannya oleh pihak Bappeda Gunungkidul, serta mengikuti pelatihan sistem aplikasi untuk aset desa yang diadakan oleh Kementerian dalam negeri yang biasanya diselenggarakan di hotel.

Di Kapanewon Ponjong, peneliti mewawancarai Carik Desa Genjahan, Carik Desa Sumbergiri, Carik Desa Ponjong, dan Carik Desa Umbulrejo. Carik Desa Genjahan bertugas membantu semua pelaksanaan yang ada di balai kelurahan. Selain itu, Carik Desa Genjahan bertugas memverifikasi dengan melakukan pemeriksaan, penyetujuan atau penolakan mengenai berkas yang diajukan dan menjadi koordinator dengan mengkoordinasikan semua kegiatan yang ada di kelurahan. Carik Desa Genjahan melakukan kesalahan dalam pengetikan dengan persentase 20%. Persentase 20% dihitung melalui pembobotan setiap kesalahan yang dilakukan. Carik Desa Genjahan melakukan kesalahan berupa kesalahan dalam cuaca sebesar 5%, dan salah pengetikan surat sebesar 5%, dan kesalahan dalam pengetikan proposal sebesar 10%. Carik Desa Genjahan mengikuti pelatihan keuangan desa, penyusunan produk hukum, dan inventaris aset.

Carik Desa Sumbergiri bertugas mengkoordinasikan semua kegiatan yang ada di desa. Kesalahan Carik Desa Sumbergiri 30%, dengan rinciannya sesuai pada kategori yang sudah dituliskan oleh peneliti, yaitu kesalahan penulisan dalam membuat surat sebesar 5%, kesalahan dalam pengetikan proposal sebesar 10%, dan kesalahan dalam perbedaan pendapat antar tim sebesar 15%. Akan tetapi, semua kesalahan tersebut dapat dengan cepat disadari, sehingga segera dilakukan perbaikan. Carik Desa Sumbergiri mengikuti pelatihan sensus dan pelatihan aset yang bertempat salah satu hotel di Yogyakarta, serta mengikuti pelatihan dari Pemerintah Daerah Kabupaten Gunungkidul.

Carik Desa Ponjong bertugas ketatausahaan dan umum, melaksanakan urusan keuangan, dan perencanaan. Carik Desa Ponjong melakukan kesalahan kurangnya koordinasi dan kurang komunikasi sekitar 10%. Dalam penelitian ini, peneliti mengkategorikan kesalahan kurangnya koordinasi dan kurang komunikasi itu 20%. Namun, Carik Desa Ponjong melakukan kesalahan kurang komunikasi saja pada saat hendak memberikan pengumuman bahwa blankon e-KTP sedang habis, sehingga dihitung 10% saja. Carik Desa Ponjong juga mengikuti pelatihan pengelolaan keuangan, dan penyusunan produk hukum desa/kelurahan yang diadakan oleh Dinas Kabupaten Gunungkidul.

Carik Desa Umbulrejo bertugas mengurus ketatausahaan dan umum, keuangan, serta perencanaan juga evaluasi. Kesalahan Carik Desa Umbulrejo 5%, dengan rinciannya melakukan kesalahan ketik dalam menulis surat. Dalam penelitian ini, kesalahan ketik dalam menulis surat dikategorikan sekitar 5% saja. Carik Desa Umbulrejo mengikuti pelatihan berupa penyusunan produk hukum desa di Balai Pemerintahan Desa Yogyakarta.

Di Kapanewon Karangmojo, peneliti mewawancarai Carik Desa Wiladeg, Carik Desa Bendungan, Carik Desa Kelor, dan Carik Desa Bejiharjo. Carik Desa Wiladeg bertugas mengkoordinasi bagian kesekretariatan untuk mengkoordinasi tugas dari pangripto/bagian perencanaan, danarta/keuangan, dan tata laksana/tata usaha. Persentase kesalahan 15%, dengan rinciannya yaitu kesalahan menyetik perihal pada surat yang dikategorisasikan sebagai 5% dan kesalahan menyetik pada proposal yang dikategorisasikan sebagai 10%,

sehingga totalnya 15%. Carik Desa Wiladeg mengikuti pelatihan pengelolaan keuangan, pengelolaan aset, dan pelatihan mengenai tata naskah dinas..

Carik Desa Bendungan bertugas mengkoordinasi semua dan memverifikasi semua dokumen, administrasi dan keuangan. Kesalahan Carik Desa Bendungan adalah sebesar 5%, berupa kesalahan ketik pada saat menulis surat. Jumlah persentase sesuai dengan kategorisasi yang sebelumnya telah ditulis oleh peneliti. Carik Desa Bendungan belum pernah mengikuti pelatihan.

Carik Desa Kelor bertugas mengurus surat yang masuk dan keluar. Hanya ada kesalahan atau kendala cuaca/*dropping* material saja. Kesalahan tersebut dikategorikan sejumlah 2%-5% saja. Carik Desa Kelor mengikuti pelatihan tentang keputusan carik yang diselenggarakan di Balai Pemerintahan Desa PMD Yogyakarta.

Carik Desa Bejiharjo bertugas untuk melakukan verifikasi dan membubuhi paraf surat sebelum disampaikan kepada lurah. Kesalahan Carik Desa Bejiharjo mencapai 5%, berupa kesalahan ketik pada saat menulis surat. Kesalahan ketik dalam menulis surat dikategorikan sejumlah 5%. Carik Desa Bejiharjo belum pernah mengikuti pelatihan.

Di Kapanewon Paliyan, peneliti mewawancarai Carik Desa Sodo, Carik Desa Giring, Lurah Desa Mulusan, Carik Desa Karangasem, dan Carik Karangduwet. Carik Desa Sodo bertugas kesekretariatan. Kesalahan Carik Desa Sodo yaitu kesalahan mengetik, belum membuat laporan, dan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) belum terpenuhi. Tetapi, Carik Desa Sodo dengan sigap menyadari dan memperbaiki kesalahan tersebut. Sehingga dihitung dengan persentase kesalahan 10%, yang berupa kesalahan dalam mengetik pada laporan. Carik Desa Sodo belum pernah mengikuti pelatihan.

Carik Desa Giring mempunyai tugas utama dalam kesekretariatan serta mengawasi semua kegiatan manajerial yang terkait dengan posisi carik. Tingkat kesalahan Carik Desa Giring adalah 12%, yang terdiri dari 10% kesalahan mengetik pada proposal dan laporan, serta 2% kesalahan terkait cuaca. Pelatihan yang diikuti oleh Carik Desa Giring meliputi seminar tentang pelaksanaan tugas aparatur desa.

Lurah Desa Mulusan bertugas membentuk kebijakan strategis kelurahan, membangun penjabaran visi dan misi seperti pengembangan infrastruktur, mengembangkan perekonomian, dan bekerja sama dengan UMKM, pariwisata, RPJM jangka pendek, menengah, dan panjang. Kesalahan yang ditemukan pada Lurah Mulusan kurang dari 5%, yang berkaitan pada ketidakpastian cuaca.. Lurah Desa Mulusan mengikuti pelatihan sesuai dengan tugas dan kewajiban sebagai lurah selama kurang lebih tiga hari.

Carik Desa Karangasem bertugas mengkoordinasikan kegiatan yang ada di desa kepada kepala seksi (kasi), kaur, dan staf pelaksana. Selain itu, bertugas mengerjakan keuangan dan kesekretariatan serta berita kelurahan. Kesalahan Carik Desa Karangasem mencapai 20%. Rinciannya kesalahannya adalah kesalahan ketik dalam menulis surat 5%, dan kesalahan dalam mengetik proposal dan laporan dihitung 15%. Carik Desa Karangasem mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri di Yogyakarta.

Carik Desa Karangduwet bertugas mengkoordinasikan penyusunan kebijakan dan program kerja, pelayanan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat, mengkoordinasikan evaluasi dalam penyelenggaraan pemerintah desa, menyelenggarakan kesekretariatan desa, menjalankan administrasi desa, serta menjalankan tugas lain yang diberikan oleh lurah. Kesalahan Carik Desa Karangduwet mencapai 5%. Kesalahan tersebut berupa kesalahan ketik dalam menulis surat edaran untuk kepala dukuh. Sesuai dengan kategori, maka dihitung 5% saja.

Di Kapanewon Semanu, peneliti mewawancarai Carik Desa Candirejo, Carik Desa Semanu, Carik Desa Pacarejo, dan Carik Desa Ngeposari. Carik Desa Sodo bertugas mengelola kesekretariatan. Carik Desa Candirejo bertugas menyusun penduduk desa, koordinator keuangan, laporan keuangan, koordinator keuangan desa, surat menyurat, dan

pokok-pokok tentang tugas kesekretariatan. Carik Desa Candirejo melakukan kesalahan ketik, dan dalam pemahaman regulasi dengan persentase kesalahan mencapai 10%. Berdasarkan kategori, kesalahan dalam mengetik untuk surat dihitung 5%, dan proposal dihitung 10%. Sedangkan kurang memahami regulasi dihitung 30%. Tetapi, Carik Desa Candirejo hanya melakukan kesalahan ketik pada surat, sehingga dihitung 5% dan kesalahan memahami regulasi berupa regulasi rekrutmen pegawai kelurahan yang baru sehingga dihitung 5%. Hal ini juga didukung dengan Carik Desa Candirejo hanya segera memastikan dan memahami regulasi yang baru sebelum diumumkan kepada masyarakat. Carik Desa Candirejo mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Gunungkidul, dan pelatihan yang diadakan oleh kementerian dan dibina oleh POMDES di Provinsi DIY.

Carik Desa Semanu bertugas ketatausahaan dengan pembuatan surat menyurat, pengelolaan administrasi dari pengiriman sampai ekspedisi, pengelolaan arsip kelurahan, penyusunan regulasi-regulasi, pengelolaan aset, jika ada rapat-rapat. Selain itu, juga bertugas sebagai keuangan dengan administrasi keuangan dan verifikasi keuangan, dan perencanaan serta evaluasi dengan penyusunan pendapatan anggaran desa dan mengkoordinasi yang ada di sekretariat. Kesalahan Carik Desa Semanu adalah kesalahan dalam pengetikan dalam surat dengan persentase 10%. Sesuai dengan kategori, kesalahan pengetikan dalam surat dihitung 5%, sedangkan kesalahan pengetikan dalam proposal dihitung 10%. Carik Desa Semanu juga mengikuti pelatihan pengelolaan keuangan dan aset.

Carik Desa Pacarejo bertugas membantu lurah, mengkoordinir sekretariat, membantu lurah di unsur kesekretariatan, melaksanakan unsur ketatausahaan dan umum, dan melaksanakan urusan keuangan serta urusan perencanaan. Carik Desa Pacarejo melakukan kesalahan ketik, dan kelebihan saat print dengan persentase kesalahan 10%. Sesuai dengan kategori, kesalahan ketik dihitung dengan jumlah 5%, dan kelebihan saat print dihitung 5%. Carik Desa Pacarejo mengikuti pelatihan di Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana (DP3AKB) Kabupaten Gunungkidul, dan pelatihan tentang Sistem Keuangan Desa Online (SISKEUDES Online).

Carik Desa Ngeposari bertugas mengkoordinir keuangan, laporan keuangan, koordinator pengelolaan keuangan desa, perencanaan dan evaluasi serta ketatausahaan. Carik Desa Ngeposari dan aparatur Desa Ngeposari mengalami kesalahan perbedaan pendapatan dengan tim. Berdasarkan kategori yang telah dibuat oleh peneliti kesalahan perbedaan pendapat dengan tim dihitung 15%. Carik Desa Ngeposari mengikuti pelatihan pengelolaan aset keuangan desa, dan rencana pembangunan.

#### 4.1.3 Jangka Waktu Keluaran.

Untuk jangka waktu luaran, setiap luaran memiliki waktu yang berbeda-beda tergantung pada kualitas ataupun kebutuhan. Apabila berkaitan dengan surat-menyurat kelurahan, rata-rata membutuhkan 1 sampai 5 hari. Untuk kerja sama kelurahan, waktu yang dibutuhkan bervariasi antara satu kelurahan dengan kelurahan lainnya, ada yang memerlukan 1 sampai 20 hari untuk mengeluarkan bentuk kerja sama. Luaran peraturan kelurahan juga memiliki target yang berbeda-beda di setiap kelurahan, namun jika dirata-rata, waktu yang dibutuhkan berkisar antara 5 sampai 12 bulan.

Faktor-faktor yang mendukung waktu pengerjaan output adalah sebagai berikut: Pertama, sumber daya manusia yang memadai, artinya sumber daya manusia yang cepat memahami target *output* yang hendak dicapai setelah adanya kegiatan atau program. Kedua, adanya fasilitas yang memadai. Keberadaan fasilitas yang berupa komputer dan akses internet yang cepat. Sehingga fasilitas akan mempercepat pembuatan surat atau proposal. Ketiga, adanya penyalarsan pemikiran serta kesepakatan yang tepat dan cepat. Hal ini dibutuhkan jika keluaran berbentuk peraturan atau keputusan dari lurah.

Sedangkan faktor penghambat pengerjaan output adalah: Pertama, sumber daya manusia yang tidak memadai. Sehingga tidak responsif dalam memahami *output* yang hendak dikeluarkan. Kedua, fasilitas yang tidak mendukung seperti komputer yang sudah tua dan akses internet yang lambat. Hal ini dapat mempengaruhi pengerjaan *output* yang berbentuk surat-menyurat. Ketiga, proses penyelarasan pemikiran dan kesepakatan yang lama mempengaruhi pembuatan output berupa peraturan dan keputusan lurah.

Tabel 4 Waktu Luaran dan Nama Luaran

No	Waktu Luaran	Nama Luaran
1.	1-7 Hari	Surat Menyurat
2.	1-3 Bulan	MoU dan Proposal
3.	1-24 Bulan	Perkal

Sumber: Hasil olahan data peneliti, 2023.

Tabel 4 menggambarkan durasi waktu yang dibutuhkan dalam membuat luaran. Waktu yang dibutuhkan dalam membuat dan proses surat menyurat adalah 1sampai 7 hari. Sedangkan pembuatan MoU dan proposal membutuhkan waktu 1 sampai 3 bulan. Pembuatan Peraturan Kelurahan membutuhkan waktu 1 sampai 24 bulan.

#### 4.1.4 Tingkat Kehadiran di Tempat Kerja

Jam kerja di kelurahan Kabupaten Gunungkidul, rata-rata dimulai pukul 07.30 WIB atau 08.00 WIB dan berakhir pukul 15.00 WIB hingga 15.30 WIB Rata- rata, aparatur desa di Kabupaten Gunungkidul bekerja selama 7 jam setiap hari, dari Senin hingga Jumat. Selama ini, mereka melakukan presentasi menggunakan sistem tulis tangan belum ada *fingerprint*. Hal ini menyebabkan tidak semua aparatur desa hadir setiap hari. Setelah melakukan penelitian, peneliti menemukan faktor pendukung dan penghambat kehadiran aparatur desa. Faktor yang mendukung tingkat kehadiran aparatur desa ini antara lain: Pertama, motivasi bekerja sebagai aparatur desa. Kedua, gaji yang sesuai dengan beban pekerjaan. Ketiga, apresiasi yang sesuai dengan karakter aparatur desa. Sebaliknya faktor yang dapat menjadi penghambat tingkat kehadiran aparatur desa meliputi: Pertama motivasi yang salah. Kedua, gaji yang tidak sesuai dengan beban pekerjaan. Ketiga, tidak ada apresiasi terhadap para aparatur desa. Kurangnya apresiasi dapat menimbulkan perasaan tidak cukup berharga pada diri sendiri, sehingga mengurangi semangat untuk berangkat bekerja.

#### 4.1.5 Kerja Sama

Kerja sama yang dilaksanakan kelurahan mempunyai manfaat dalam pembangunan dan kesejahteraan masyarakat. Melalui kerja sama, kelurahan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Setiap kelurahan di Kabupaten Gunung Kidul mempunyai jumlah kerja sama yang bervariasi.

Tabel 5. Jumlah Kelurahan dan Jumlah Kerja Sama

No	Jumlah Kelurahan	Jumlah Kerja sama
1.	3 Kelurahan	Belum memiliki kerja sama
2.	10 Kelurahan	1 Kerja sama
3.	4 Kelurahan	2 Kerja sama
4.	7 Kelurahan	3 Kerja sama
5.	1 Kelurahan	5 Kerja sama
Jumlah	25 Kelurahan	11 Kerja sama

Sumber: Hasil olahan data peneliti, 2023.

Berdasarkan Tabel 5, 10 kelurahan telah melakukan 1 kerja sama. Sementara 4 kelurahan telah melakukan 2 kerja sama, dan 7 kelurahan telah melakukan 3 kerja sama. Hanya ada 1 kelurahan yang telah melakukan 5 kerja sama. Namun demikian, ada 3 kelurahan yang belum pernah melakukan kerja sama. Berdasarkan data penelitian yang dikumpulkan oleh peneliti, terdapat faktor pendukung dan penghambat kerja sama yang dilakukan oleh aparaturnya desa. Faktor pendukung kerja sama antara lain: Pertama adanya sumber daya manusia yang cepat memahami regulasi terbaru dari pemerintah, baik pemerintah di tingkat kecamatan, kabupaten, provinsi, maupun pusat. Kedua, aparaturnya desa berperan secara aktif. Melalui keaktifan tersebut, program-program yang membutuhkan kerja sama dengan instansi lain dapat terlaksana dengan kerja sama baik. Ketiga, adanya pendanaan baik dari pendapatan asli desa, maupun dari dukungan pihak swasta atau pemerintah di atasnya. Sedangkan faktor penghambat kerja sama antara lain: Pertama, sumber daya manusia kurang memahami regulasi terbaru dari pemerintah, baik pemerintah di tingkat kecamatan, kabupaten, provinsi, maupun pusat. Sumber daya manusia yang kurang memahami regulasi dapat menghambat pemerintah desa dalam membuat program yang mana membutuhkan kerja sama dengan instansi lain. Kedua, sumber daya manusia yang pasif. Jika sumber daya manusia yang berperan sebagai aparaturnya desa pasif, akan menyebabkan keterlambatan kerja. Ketiga pendanaan yang kurang memadai. Jika pendanaan desa kurang memadai, maka akan menghambat kerja sama.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, aparaturnya desa di Wilayah Kabupaten Gunungkidul sudah melaksanakan kerja sama dalam pelaksanaan tugas pemerintahan desa. Adapun data yang diperoleh, terdapat 25 informasi dari masing-masing desa dengan hasil penelitian yang berbeda-beda. Di Kapanewon Panggang, peneliti mewawancarai Carik Desa Girimulyo, Carik Desa Giriharjo, dan Carik Desa Girisuko. Desa Girimulyo bekerja sama dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), Unit Pengelolaan Kegiatan (UPK) Kapanewon Panggang, Puskesmas Panggang 1. Desa Giriharjo bekerja sama dengan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Gunungkidul dan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Gunungkidul. Desa Girisuko bekerja sama dengan UPK di tingkat kapanewon dalam membangun BUMKalma dan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Gunungkidul.

Di Kapanewon Semin, peneliti mewawancarai Lurah Desa Bendung. Desa Bendung bekerja sama dengan UPD di bidang pertanian, perhutanan, dan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD). Di Kapanewon Saptosari, peneliti mewawancarai Carik Desa Jetis, Lurah Desa Kepek, Carik Desa Ngloro, dan Carik Desa Monggol. Desa Jetis bekerja sama dengan BUMDesma (Badan Usaha Milik Bersama). Desa Jetis juga bekerja sama dengan pihak ke-3 dalam pemanfaatan lahan penggunaan kas desa. Desa Kepek bekerja sama dengan BUMDes, tetapi tidak bekerja sama dengan Badan Usaha Milik Kelurahan (BUMKal). Desa Ngloro bekerja sama dengan Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Gunung Kidul ditingkat kapanewon dalam hal UMKM, untuk mengajukan proposal BKK, serta BUMKal untuk pengelolaan pasar, pembayaran listrik, PDAM dan ada rencana untuk pembangunan pertashop. Desa Monggol bekerja sama dengan Calon Pasangan Pengantin (Caplek) terkait pentingnya menanam, merawat, dan menebang pohon jika sudah masanya untuk ditebang.

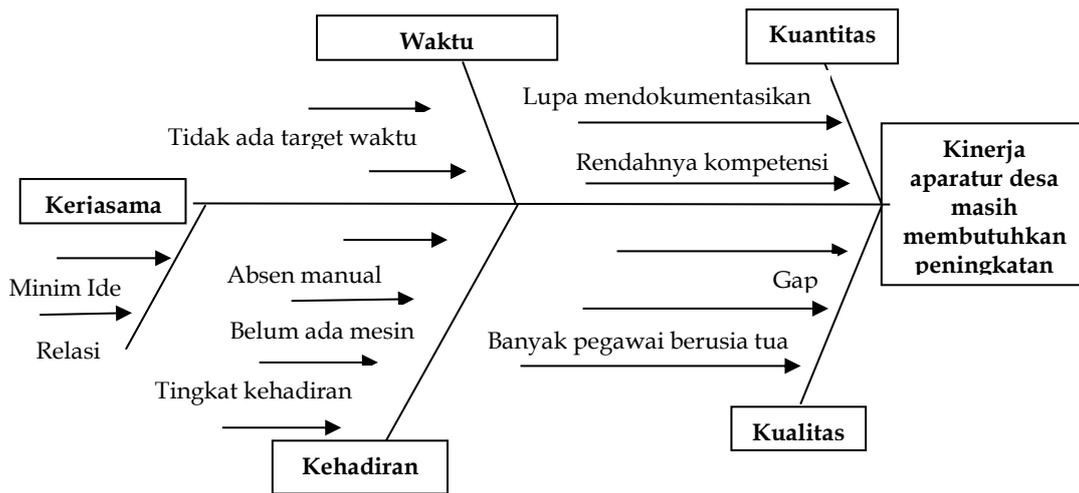
Di Kapanewon Ponjong, peneliti mewawancarai Carik Desa Genjahan, Carik Desa Sumbergiri, Carik Desa Ponjong, dan Carik Desa Umbulrejo. Desa Genjahan bekerja sama dengan Penanggulangan Kemiskinan Melalui Pemberdayaan Usaha Keluarga (PPMUPK) dari program Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Kemendes PDTT) yang dimulai pada tahun 2023 dengan memberi penyertaan modal seperti saham dan akan ada pembagian keuntungan. Desa Sumbergiri bekerja sama dengan Badan Pertanahan Nasional (BPN) pada bidang pertahanan. Desa Sumbergiri juga bekerja

sama dengan kecamatan dan Kantor Pemerintah Kabupaten (PPK). Pada tahun 2015-2020, Desa Ponjong bekerja sama dengan Yayasan Globalisasi Saemaul Indonesia (YGSI). Desa Umbulrejo sudah bekerja sama dengan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKES) yang sudah melakukan pemberdayaan masyarakat untuk mencegah stunting. Di Kapanewon Karangmojo, peneliti mewawancarai Carik Desa Wiladeg, Carik Desa Bendungan, Carik Desa Kelor, dan Carik Desa Bejiharjo. Pada saat ini, Desa Wiladeg dan Bendungan belum menjalin kerja sama dengan pihak lain. Desa Kelor sudah bekerja sama dengan pihak rumah sakit, dan ada *Memorandum of Understanding (MoU)* atau nota kesepakatan, misalnya dalam satu tahun memberikan Rp2.000.000,00 untuk Pendapatan Asli Desa (PAD). Desa Kelor juga bekerja sama dengan Badan Usaha Milik Bersama (BUNESMA). Desa Bejiharjo sudah bekerja sama dengan Bank Rakyat Indonesia (BRI) dan Bank Pembangunan Daerah (BPD) dalam urusan administrasi seperti pembayaran pajak, dan bekerja sama dengan BUMDES di tingkat kapanewon.

Di Kapanewon Paliyan, peneliti mewawancarai Carik Desa Sodo, Carik Desa Giring, Lurah Mulusan, Carik Desa Karangasem, dan Carik Desa Karangduwet. Desa Sodo sudah bekerja sama dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Gunungkidul, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kabupaten Gunungkidul, dan Bantuan Keuangan Khusus (BKK). Desa Giring sudah bekerja sama dalam penyedia barang dan jasa kegiatan. Tetapi, dalam penyediaan ini harus ada pembanding. Desa Mulusan bekerja sama dengan Badan Musyawarah Kelurahan (Bamuskal) di bidang pemerintahan. Desa Karangasem belum bekerja sama dengan pihak lain, walaupun banyak penawaran seperti BUMDes. Desa Karangduwet sudah bekerja sama dengan BPD, DPRD Kabupaten Gunungkidul, Disdukcapil Kabupaten Gunungkidul, BKK, dan menjalin kerja sama dengan menyalurkan UMKM yang berasal dari masyarakat. Di Kapanewon Semanu, peneliti mewawancarai Carik Desa Candirejo, Carik Desa Semanu, Carik Desa Pacarejo, dan Carik Desa Ngeposari. Desa Candirejo bekerja sama dengan pihak lain dalam melaksanakan kegiatan yang membutuhkan suplai fisik, seperti pegadaian material. Sedangkan kerja sama dalam rangka meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) baru sampai pada tahap awal. Desa Semanu bekerja sama dengan pihak lain dalam pembangunan dan perbaikan pasar, penanaman pohon alpukat yang akan dijadikan sebagai produk UMKM, serta pendirian wisata kuliner dan joglo di Mijahan. Desa Pacarejo bekerja sama dengan pihak lain, seperti dengan pihak Pleret Bantul untuk mendiskusikan program absen yang tidak manual, bekerja sama dengan APMD untuk membuat profil desa, dan bekerja sama dengan Universitas Negeri Yogyakarta (UNY) untuk pendataan penduduk. Desa Ngeposari bekerja sama dengan pihak lain dalam pembangunan infrastruktur jalan. Dari keseluruhan 25 narasumber yang sudah diwawancarai, terdapat 3 desa yang sama sekali belum bekerja sama dengan pihak lain yaitu Desa Wiladeg, Desa Bendungan, dan Desa Karangasem. Sedangkan terdapat satu desa, yaitu Desa Ponjong yang saat ini tidak menjalin kerja sama dengan pihak lain, tetapi pada tahun 2015-2020 menjalin kerja sama dengan YGSI.

## 4.2 Analisis Fishbone

Gambar 2 Analisis Fishbone Kinerja Aparatur Desa



Sumber: Hasil olahan data peneliti, 2023.

Gambar 2 merupakan analisis *fishbone* kinerja aparatur desa di Kabupaten Gunung Kidul. Kepala ikan untuk meletakkan permasalahan yang penyebabnya utamanya ingin diketahui. Permasalahan tersebut adalah kinerja aparatur desa yang masih butuh peningkatan. Kemudian pada tulang-tulang ikan untuk meletakkan penyebab dari permasalahan tersebut. Dalam melakukan penelitian, peneliti menggunakan lima indikator untuk menjadi acuan mencari penyebab dari permasalahan tersebut, yaitu kuantitas keluaran, kualitas keluaran, jangka waktu keluaran, tingkat kehadiran di tempat kerja, dan kerja sama. Peneliti meneliti lima indikator untuk mengidentifikasi permasalahan yang mungkin muncul. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki penyebab yang berkontribusi terhadap munculnya permasalahan tersebut. Pada indikator kuantitas keluaran, hasilnya menunjukkan bahwa setiap desa memiliki tingkat kuantitas keluaran yang bervariasi. Namun, rata-rata kuantitas keluaran per desa masih rendah. Kelurahan dengan jumlah keluaran tertinggi menghasilkan 5 keluaran, sementara 10 kelurahan dengan jumlah keluaran terendah hanya menghasilkan 1 keluaran. Rendahnya kuantitas keluaran disebabkan oleh rendahnya kualitas sumber daya manusia, fasilitas yang tidak memadai, dan lambatnya penyesuaian pemikiran dan kesepakatan. Hasil analisis indikator kualitas keluaran adalah masih ditemukan banyak kesalahan yang dilakukan oleh aparatur desa berupa kesalahan ketik. Pada indikator jangka waktu keluaran dengan hasil aparatur desa masih membutuhkan waktu untuk mengerjakan tugasnya, khususnya dalam hal administrasi. Pada indikator tingkat kehadiran di tempat kerja, hasil menunjukkan bahwa waktu kehadiran di setiap desa berbeda-beda, dipengaruhi oleh infrastruktur dan pembagian tugas aparatur desa. Pada indikator kerja sama, menunjukkan bahwa setiap desa memiliki tingkat kerja sama yang berbeda. Namun, jika dirata-rata, jumlah kerja sama di setiap desa masih sedikit.

## 5. PENUTUP

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja desa di Kabupaten Gunungkidul belum berjalan dengan optimal. Hal ini disebabkan oleh kualitas SDM yang memiliki keterbatasan dukungan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) seperti komputer dan internet, dan masih minimnya jumlah kerja sama di kalangan aparatur desa. Tantangan yang dihadapi

desa di Kabupaten Gunungkidul dapat dilihat berdasarkan 5 indikator kinerja, yaitu kuantitas luaran, kualitas luaran, jangka waktu pengerjaan luaran, tingkat kehadiran di tempat kerja dan jumlah kerja sama. Kuantitas luaran rendah karena kebiasaan informal aparatur desa yang menyebabkan banyak kegiatan tidak tercatat. Kualitas luaran terhambat oleh rendahnya jumlah SDM yang kompeten. Jangka waktu pengerjaan luaran tidak memiliki target yang jelas. Tingkat kehadiran aparatur desa di tempat kerja cukup disiplin, hanya saja masih menggunakan sistem presensi manual. Kerja sama masih terbatas karena kurangnya relasi dan ide aparatur desa untuk menjalin kerja sama. Secara umum, kinerja aparatur desa di Kabupaten Gunungkidul masih membutuhkan bimbingan agar dapat mengurangi perbedaan kualitas kinerja antar desa/kelurahan yang ada di Kabupaten Gunungkidul.

Dalam rangka perbaikan kualitas kinerja Aparatur Pemerintah Desa, peneliti memberikan 5 rekomendasi yakni Pertama, meningkatkan pengelolaan administrasi secara formal, sehingga jumlah luaran terdokumentasi dengan baik. Kedua, meningkatkan kualitas SDM aparatur desa melalui uji seleksi masuk aparatur desa berdasarkan kompetensi yang dibutuhkan, pelatihan mandiri, pemberian apresiasi, pelaksanaan pelatihan bagi aparatur, serta melakukan studi banding ke daerah lain. Selain itu, membuka peluang kerja bagi generasi muda yang melek teknologi. Ketiga, meningkatkan disiplin dalam pengerjaan luaran. Keempat, memberikan fasilitas mesin presensi. Kelima, meningkatkan peluang kerja sama dengan pihak swasta, pihak akademik, maupun *stakeholder* terkait.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ajeng, D., Febriyanti, A., Mustofa, A., & Fatah, Z. (2023). Kualitas Pelayanan Publik Pada Bus Trans Jatim. *Soetomo Administrasi Publik*.
- Anggraini, I. R., Afifuddin, & Hayat. (2020). Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang. *Jurnal Respon Publik*, 14(1).
- Creswell, J. W., & John W Creswell. (2012). Penelitian Kualitatif dan Desain Riset Memilih diantara lima pendekatan. In *Yogyakarta: Pustaka Pelajar*.
- Fajarwati, N. (2019). Pengembangan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa dalam Rangka Mewujudkan Good Governance. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja Dan Administrasi Pelayanan Publik*, 22(2). <https://doi.org/10.31845/jwk.v22i1.165>
- Gunawan, I. S., Mustari, N., & Usman, J. (2021). Kinerja Pegawai Dalam Mendukung Pelaksanaan Tugas Pokok Badan Pengelola Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Jeneponto. *JPPM: Journal of Public Policy and Management*, 3(1). <https://doi.org/10.26618/jppm.v3i1.5133>
- Hapsari, F. F. (2017). Pelaksanaan Pasal 44 Ayat(1) Dan (2) Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang Administrasi Kependudukan Terkait Penerbita Akta Kematian (Studi di Dinas Kependudukan DAN Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro). *Kumpulan Jurnal Mahasiswa Fakultas Hukum, Sarjana Ilmu Hukum, Januari 2017*.
- Imanuel Jaya. (2021). Perjalanan Panjang Ilmu Administrasi Publik (Dari Paradigma Klasik Menuju Kontemporer). *Journal Ilmu Sosial, Politik Dan Pemerintahan*, 3(1). <https://doi.org/10.37304/jispar.v3i1.371>
- Malthis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia), edisi kesepuluh, terjemahan: Diana Angelica. In *Penerbit: Salemba Empat, Jakarta*.
- Manengkey, Y. K., Ismail, I., & Nurkaidah, N. (2021). Analisis Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Sulawesi Barat. *Jurnal Paradigma Administrasi Negara*, 3(1). <https://doi.org/10.35965/jpan.v3i1.598>
- Ropa, M. O. (2016). Analisis Kinerja Keuangan Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(2).
- Setyawati, I. E., & Muhammad, F. (2022). Analisis kinerja aparatur desa dalam

- penyelenggaraan pemerintah desa di kantor desa cinunuk. *NEO POLITEA*, 3(1).  
<https://doi.org/10.53675/neopolitea.v3i1.496>
- Sugiarto, A., & Nanda, A. W. (2020). Stres Kerja: Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 9(2).  
<https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v9i2.21302>
- Utami, D. A., Kirana, K. C., & Wiyono, G. (2020). Analisis Kinerja Pegawai Terdampak Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Beban Kerja Melalui Stres Kerja. *JBE (Jurnal Bingkai Ekonomi)*, 5(2). <https://doi.org/10.54066/jbe.v5i2.82>
- Wicaksono, E., & Ilyas, S. M. (2022). Analisis Kinerja Aparatur Desa Dalam Memberikan Pelayanan Publik. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 15(1).  
<https://doi.org/10.46306/jbbe.v15i1.157>
- Yeka Rohani G, Sudarmiani S, Prasetya Wibawa R. (2020). Pengaruh Efektivitas Kinerja Aparatur Desa dan Pengelolaan Dana Desa Terhadap Kepuasan Publik di Desa Kertosari Kecamatan Geger Kabupaten Madiun", Birokrasi Pancasila. : : *Jurnal Pemerintahan, Pembangunan Dan Inovasi Daerah*, ISSN 2685-(Desember 2020, HAL 59-66  
Tersedia Online: <http://jurnal.madiunkab.go.id/index.php/bp>).

