

## ANALISIS EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA DESA RAHARJA KECAMATAN TANJUNGSARI KABUPATEN SUMEDANG

Oleh

**Muhammad Taufiq H.W<sup>1)</sup>, Soleh Setiawan<sup>2)</sup>**

<sup>1),2)</sup>Dosen Administrasi Negara FISIP Universitas Al-Ghifari Bandung  
Email: <sup>1)</sup>muhammadtaufiqhw@gmail.com , <sup>2)</sup>solehwtemptation@gmail.com

**ABSTRAK.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas organisasi pada lembaga Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. Indikasi masalah yang ditemukan diantaranya masih banyaknya pelayanan publik yang berkaitan dengan proses manajemen dan administrasi tidak optimal, sumber daya manusia dalam hal ini pegawai yang kurang menunjang serta lemahnya sarana dan prasarana yang mendukung proses organisasi pada Desa Raharja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan depth interview (wawancara mendalam), studi pustaka/dokumentasi, dan observasi (pengamatan). Dalam penelitian ini informan yang terdiri dari struktur komponen Desa serta masyarakat Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi pelayanan publik pada pemerintahan desa nagreg ini belum berjalan optimal, berdasarkan analisis efektivitas organisasi Desa Raharja dikatakan belum efektif.

**Kata kunci : efektivitas, Organisasi, Desa Raharja**

**ABSTRACT.** *This study aims to determine the effectiveness of the organization in the institution of Raharja Village, Tanjungsari District, Sumedang Regency. Indications of the problems found include the number of public services related to management and administration processes that are not optimal, human resources in this case employees who are less supportive and weak facilities and infrastructure that support organizational processes in Raharja Village. The method used in this research is a qualitative method with a descriptive approach. Data collection techniques in this study used depth interviews (in-depth interviews), literature/documentation studies, and observations (observations). In this study, the informants consisted of the structure of the Village component and the people of Raharja Village, Tanjungsari District, Sumedang Regency. The results of the study show that the innovation of public service in the village government of Nagreg has not run optimally, based on the analysis of the effectiveness of the Raharja Village organization it is said to be ineffective.*

**Keywords: effectiveness, Organization, Raharja Village**

## PENDAHULUAN

Kewenangan otonomi yang utuh dan bulat itu mencakup masalah penyelenggaraan (manajemen) pemerintah di daerah. Dengan kewenangan otonomi yang nyata, daerah memiliki keleluasaan mengatur bidang pemerintahan dan sekaligus peningkatan pelayanan kepada rakyat (public service) secara akuntabel, efektif, efisien dan ekonomis. Pemberian otonomi yang lebih luas kepada daerah membawa berbagai konsekuensi, terutama adalah konsekuensi pembiayaan. Sebab semua urusan pemerintah yang telah diserahkan kepada daerah pelaksanaannya harus dibiayai oleh daerah yang bersangkutan. Begitu juga dengan Pemerintah Desa yang harus membiayai semua pembiayaan.

Sumaryadi (2005: 105) berpendapat dalam bukunya Efektivitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah bahwa "organisasi dapat dikatakan efektif bila orang tersebut sepenuhnya mencapai sasaran yang ditetapkan". Efektivitas umumnya dipandang sebagai tingkat pencapaian tujuan operatif dan operasional. Dengan demikian pada dasarnya efektivitas adalah tingkat pencapaian tujuan atau sasaran organisasional sesuai dengan yang ditetapkan. Efektivitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana seseorang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Ini dapat diartikan

apabila suatu pekerjaan dapat dilakukan dengan baik, sesuai dengan yang direncanakan, dapat dikatakan efektif tanpa memperhatikan waktu, tenaga dan yang lain.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, Pemerintah Desa merupakan penyelenggara pemerintahan desa bersama dengan Badan Permusyawaratan Desa. Pemerintah Desa pada dasarnya adalah organisasi pelayanan yang melaksanakan fungsi primer pelayanan kepada masyarakat (Wasistiono, 2006:23). Berkaitan dengan kondisi pelayanan publik di desa, Saragi (2004:140) berdasarkan hasil penelitiannya pada beberapa desa, antara lain Desa Sayang dan Desa Hegarmanah di Kecamatan Cikeruh, Kabupaten Sumedang, mengemukakan bahwa masyarakat kurang puas dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh Pemerintah Desa, kesenjangan terjadi dari segi waktu maupun tuntutan-tuntutan komplain lainnya yang diajukan oleh pemohon kepada Pemerintah Desa. Misalnya Pelayanan Kartu Penduduk (KTP) yang dirasakan sangat memakan waktu yang lama, pelayanan akta jual beli tanah yang dirasakan sangat berbelit-belit dan biayanya sangat mahal. Padahal menurut Nurcholis (2011:103), masyarakat desa sangat berkepentingan agar pemerintah desa menyediakan barang publik dan

layanan publik, tentunya dengan biaya yang terjangkau dan prosedur yang mudah.

Pelayanan yang diberikan oleh organisasi pemerintahan, termasuk Pemerintah Desa, pada dasarnya berbeda dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi swasta atau pun organisasi kemasyarakatan secara khusus. Berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Pemerintah Desa, wujud pelayanan yang diselenggarakan oleh organisasi pemerintah desa umumnya berupa pelayanan pemberian dokumen-dokumen pemerintahan yang dikeluarkan oleh Pemerintah Desa sesuai kewenangannya antara lain seperti perijinan, rekomendasi, surat keterangan dan pendataan. Sesuai dengan Undang Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan-pelayanan tersebut disebut pelayanan administratif. Dengan demikian, pelayanan administratif oleh Pemerintah Desa adalah proses pemberian dokumen-dokumen pemerintahan yang dikeluarkan oleh Pemerintah Desa sesuai kewenangannya antara lain seperti perijinan, rekomendasi, surat keterangan dan pendataan.

Kewenangan desa dalam menyelenggarakan pelayanan administratif sesuai Permendagri No. 30 Tahun 2006 tentang Urusan Pemerintahan Kabupaten/Kota yang Diserahkan kepada Desa, hasil rekapitulasi penulis

menunjukkan terdapat 42 jenis pelayanan yang bersifat administratif yang diberikan oleh pemerintah desa, antara lain pelayanan administratif, misalnya pelayanan Surat Keterangan Hak Atas Tanah, pemberian Surat Keterangan pembuatan KTP, Rekomendasi pembuatan akta-akta kependudukan, perijinan IMB untuk bangunan sederhana di desa, dan sebagainya. Mengingat banyaknya jenis pelayanan administratif yang diselenggarakan oleh Pemerintah Desa tersebut, maka penulis memilih pelayanan pembuatan e-KTP oleh Pemerintah Desa sebagai obyek penelitian. Pertimbangannya adalah jenis layanan administratif ini sepenuhnya merupakan kewenangan desa dan relatif memiliki dampak pelayanan yang luas kepada masyarakat.

Berhubungan dengan efektivitas program e-KTP di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari, menyangkut pelayanan yang ada di Desa sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) yaitu bidang pemerintahan meliputi pelayanan (pembuatan Akta Tanah, surat keterangan pertanahan, KTP, KK dan surat-surat keterangan lainnya), bidang kesejahteraan rakyat (pembuatan kartu JAMKESDA, surat kelahiran, surat kematian surat keterangan tidak mampu baik untuk ke sekolah maupun ke Rumah Sakit), Bidang Ekonomi dan Pembangunan (surat keterangan usaha, IMB, HO), bidang Umum (menginventarisir

barang – barang yang ada, pelayanan surat keluar masuk), bidang keuangan (pelayanan surat keterangan permodalan atau kredit ke Bank), bidang Ketentraman dan Ketertiban (melayani izin Keramaian, menerima laporan kejadian dan tindak lanjutnya).

Efektivitas Organisasi merupakan alur kerja untuk dapat mencapai tujuan para pegawai sesuai dengan standar dan biaya yang telah ditentukan oleh organisasi baik secara kualitas maupun kuantitas sehingga dapat menunjukkan efektivitas dan efisiensi dari suatu organisasi. Tanggung jawab pengadaan, pengaturan pengurusan, pengembangan pegawai merupakan masalah yang sangat penting, sulit dan kompleks, karena untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi serta efektif tidaklah seperti membeli dan menempatkan mesin.

Salah satu pelayanan yang ada di Pemerintah Desa yakni pelayanan program e-KTP yang sampai saat ini masih dalam proses pemutakhiran data. Pelaksanaan Program e-KTP di Desa Raharja sudah dimulai dari beberapa tahapan, yaitu dari pemutakhiran data penduduk, sosialisasi kepada Pengurus di tingkat RW dan RT juga terhadap warga Desa Raharja. Pelaksanaan di lapangan mengalami beberapa kendala. Berdasarkan hasil peninjauan, peneliti menemukan indikasi efektivitas organisasi Desa Raharja tidak optimal sebagai berikut:

1. Masih belum sesuai latar belakang pendidikan dengan tugas yang diterima, selain itu kelengkapan sarana dan prasana sebagai dimensi dalam menjalankan implementasi kebijakan masih kurang.
2. Sebagian pegawai masih ada yang belum memahami tugas dan fungsinya dalam struktur organisasi pemerintahan Desa, sehingga dalam pelaksanaan kebijakan masih adanya tumpang tindih pekerjaan yang dilakukan.
3. Lemahnya kerjasama yang dilakukan antara individu pegawai Desa, sehingga pekerjaan yang dihasilkan menjadi terhambat.

## TINJUAN PUSTAKA

### Organisasi

Menentukan optimisasi tujuan dan keberhasilan yang tercapai oleh suatu organisasi tergantung dari kemampuannya untuk memperoleh dan memanfaatkan sumber dayanya yang langka dan berharga secara sepandai mungkin dalam usahanya mengejar tujuan operasi dan kegiatannya. Berdasarkan pendapat Richard M. Steer dalam Riva'i (2012:78), Organisasi merupakan suatu kesatuan yang kompleks yang berusaha untuk mengalokasikan sumber dayanya secara rasional demi tercapainya tujuan. Dalam meneliti efektivitas suatu organisasi, maka sumberdaya manusia dan perilaku manusia

senantiasa menjadi pusat perhatian dan usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas harus selalu dimulai dengan meneliti perilaku di tempat kerja. Pengertian efektivitas organisasi dapat dijelaskan dengan memahami 3 (tiga) konsep yang saling berhubungan, yaitu optimisasi tujuan, perspektif sistematika dan tekanan pada segi perilaku manusia dalam susunan organisasi.

Organisasi menurut Thoha dalam Silalahi (2009: 124), yakni “organisasi merupakan kerangka hubungan yang terstruktur yang menunjukkan wewenang, tanggungjawab dan pembagian kerja untuk menjalankan fungsi tertentu”. Sedangkan Siagian (2008: 6) mendefinisikan organisasi adalah “setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seseorang/beberapa orang yang disebut atasan dan sekelompok orang yang disebut bawahan. Secara tidak langsung definisi tersebut memperkuat statement bahwa aktivitas administrasi berjalan dalam kerangka organisasi karena secara garis besar, inti dari administrasi adalah organisasi (Hasibuan, 2005: 21).

berbagai literatur tentang teori organisasi memberikan petunjuk bahwa para ahli lumrah melakukan pembahasan tentang organisasidari dua sudut

pandangan, yaitu organisasi yang ditelaah dengan pendekatan struktural dan organisasi yang disoroti dengan pendekatan keperilakuan (behavioral approach). Pendekatan yang sifatnya struktural menyoroti organisasi sebagai wadah, yang berarti organisasi merupakan sesuatu yang relatif statis. Siagian (2007: 9) menyoroti organisasi sebagai wadah yang relatif statis sebagai berikut:

1. Organisasi dipandang merupakan penggambaran jaringan hubungan kerja yang sifatnya formal serta tergambar pada kotak-kotak kedudukan dan jabatan yang diduduki oleh orang-orang;
2. Organisasi dipandang sebagai rangkaian hirarki kedudukan dan jabatan yang menggambarkan secara jelas garis wewenang dan tanggung jawab;
3. Organisasi dipandang sebagai alat pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya yang strukturnya bersifat relatif permanen tanpa menutup kemungkinan terjadinya reorganisasi apabila hal itu dipandang perlu, baik demi percepatan laju usaha pencapaian tujuan maupun dalam usaha peningkatan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerja.

### **Efektifitas Organisasi**

Setiap organisasi sudah pasti memiliki tujuan yang akan dicapai melalui kegiatan

atau pekerjaan orang-orang yang terlibat didalamnya. Menurut Handoko (1997: 7), “setiap organisasi sudah pasti memiliki tujuan yang akan dicapai melalui kegiatan atau pekerjaan orang-orang yang terlibat didalamnya, untuk mengukur prestasi kerja manajemen adalah efisiensi dan efektivitas”. Efektivitas menggambarkan efek dan akibat yang dikehendaki oleh seseorang dengan target yang telah ditetapkan. Pada dasarnya pengertian efektivitas yang umum menunjukkan pada taraf tercapainya hasil, sering atau senantiasa dikaitkan dengan pengertian efisien, meskipun sebenarnya ada perbedaan diantara keduanya. Efektivitas menekankan pada hasil yang dicapai, sedangkan efisiensi lebih melihat pada bagaimana cara mencapai hasil yang dicapai itu dengan membandingkan antara input dan outputnya. Istilah efektif (effective) dan efisien (efficient) merupakan dua istilah yang saling berkaitan dan patut dihayatidalam upaya mencapai tujuan suatu organisasi. Efektivitas sering ditinjau dari sudut kualitas proses kerja dalam suatu organisasi. Demikian pula pada waktu meneliti perilaku pekerja dalam suatu organisasi, maka beberapa persoalan yang utama mengancam menghalangi usaha manajemen meningkatkan efektivitas kerjanya. Efektivitas adalah sangat tergantung pada hasil yang dicapai, makin besar hasil atau target yang dicapai maka

makin efektiflah pelaksanaan kegiatan kerja dalam suatu organisasi. Dalam kaitan ini, Stoner dalam Sindoro (1996: 9) menyatakan bahwa “efektivitas adalah kemampuan untuk menentukan tujuan yang memadai”. Selanjutnya Gibson dalam Darma (1987: 25-26) menyatakan, bahwa ada 3 macam perspektif keefektifan, yaitu sebagai berikut:

1. Keefektifan individual. Perspektif ini menekankan pelaksanaan tugas pekerja atau anggota dari organisasi. Tugas-tugas yang harus dilaksanakan adalah bagian dari pekerjaan atau posisi dalam organisasi itu.
2. Keefektifan kelompok. Dalam beberapa hal keefektifan kelompok adalah jumlah sumbangan dari seluruh anggotanya.
3. Keefektifan organisasi. Adalah fungsi dari keefektifan individu dan kelompok.

Kefektifan tersebut menggambarkan adanya keterkaitan antara individu, kelompok dan organisasi. Artinya, bahwa efektivitas kerja pegawai tidak dapat dipisahkan dengan efektivitas organisasi, sebab hal ini merupakan suatu kesatuan yang utuk antara pekerja, proses kerja didalam organisasi yang sama-sama berorientasi untuk mewujudkan tujuan dengan dasar adanya integritas dalam organisasi, yaitu menyelaraskan antara kepentingan pribadi sebagai individu (pegawai), kepentingan kelompok dan

kepentingan organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan penjelasan atas faktor-faktor di atas beserta variabelnya dapat dipahami demikian banyak faktor yang berpengaruh pada efektivitas suatu organisasi menurut Richard M. Steer dalam Riva'i (2012:78) dapat dilihat atau ditinjau dari;

1. Struktur organisasi yaitu sistem pengelompokan pekerjaan yang ditata dalam suatu struktur agar organisasi tersebut dapat digerakan secara maksimal dalam suatu jalinan kerja yang efektif dan efisien. Elemen yang diperhatikan dalam penelitian ini adalah bagaimana kesesuaian penempatan individu pada struktur yang ada dengan kualifikasi pendidikan yang dimilikinya, dan bagaimana pemanfaatan teknologi dalam organisasi tersebut.
2. Adanya kerjasama, merupakan unsur yang terpenting dalam organisasi, karena dengan adanya hubungan yang baik/kerjasama yang baik maka keberhasilan pencapaian tujuan organisasi akan lebih cepat. Kerjasama ini bukan hanya terjadi antara individu atau antara unit/bagian saja melainkan adanya kerjasama dengan dinas instansi terkait lainnya. Adanya kerjasama dengan dinas, instansi terkait lainnya akan dapat diketahui berbagai masukan tentang informasi dalam hal peningkatan pendapatan daerah. Elemen yang digunakan dalam

penelitian ini adalah kerjasama rutin yang dilakukan Inspektorat dengan instansi teknis lainnya.

3. Kemampuan administratif pegawai, sebagai bentuk dari kemampuan sumber daya manusia merupakan unsur penentu dalam keberhasilan organisasi dalam produktivitas kerja. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah pegawai, perlu terus dikembangkan baik dari segi pendidikan formalnya maupun pendidikan jenjang kariernya. Dengan kualitas pegawai yang semakin meningkat diharapkan adanya perubahan kerja, etos kerja pegawai meningkat sehingga timbul rasa memiliki organisasi dan tercipta rasa kepuasan baik individu sendiri maupun keseluruhan organisasi. Elemen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kondisi pegawai menurut jenjang pendidikan formal, dan keadaan pegawai berdasarkan jenjang pendidikan karier.
4. Perencanaan Program Kerja memegang peranan dalam memulai sesuatu kegiatan atau melakukan suatu pekerjaan. Perencanaan yang baik merupakan perencanaan yang melibatkan baik unsur-unsur pimpinan maupun bawahan dalam menentukan kebijakan manajemen organisasi. Bukan hanya keterlibatan bawahan saja melainkan dalam menyusun suatu

rencana program kerja memperhatikan faktor-faktor baik internal maupun eksternal dalam membahas suatu perencanaan yang sifatnya strategik. Elemen yang dianalisis adalah deskripsi program kerja masing-masing bagian, dan pertemuan rutin yang membahas mengenai pelaksanaan tugas.

5. Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh seluruh anggota organisasi yang mampu memberikan kenyamanan dan motivasi bagi peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan untuk mencapai efektifitas organisasi. Elemen yang menjadi fokus penelitian ini adalah lamanya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan karyawan dan sistem insentif yang diberlakukan bagi anggota organisasi yang berprestasi atau melakukan pekerjaan yang melebihi beban kerja yang ada.

## **METODE**

Untuk menganalisis efektivitas organisasi Di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang dilakukan dengan cara menggambarkan kejadian atau peristiwa secara sistematis berdasarkan data dan fakta yang sedang berlangsung, adapun pembahasan laporan hasil penelitian ini menggunakan metode diskriptif analisis. Sedangkan untuk analisis

data kualitatifnya yaitu dengan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Objek penelitian ini adalah Desa Raharja yang merupakan sebuah desa yang berlokasi di wilayah Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, bentuk penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan depth interview (wawancara mendalam), studi pustaka/dokumentasi, dan observasi (pengamatan). Analisis data dilakukan dimulai saat penelitian ini dilakukan hingga pada penyusunan laporan penelitian. Teknik analisis data yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah teknik analisis data yang bersifat induktif. Sugiyono (2009: 89) menjelaskan bahwa “analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis”.

Penentuan informan dalam penelitian ini yaitu Kepala Desa dan Pegawai Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang, serta beberapa orang masyarakat yang dilayani oleh pegawai di



Desa Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berkaitan dengan analisis efektivitas organisasi pada bab ini akan menguraikan dan membahas efektivitas organisasi Di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang dengan teori yang dijadikan pengukuran efektivitas organisasi peneliti gunakan menurut Richard M. Steer dalam Riva'i (2012:78) yakni meliputi Struktur Organisasi, Kerjasama, Kemampuan Administratif, Perencanaan Program Kerja, dan Kepuasan Kerja. Kelima alat ukur tersebut dapat digambarkan dalam pembahasan analisis efektivitas organisasi Di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang sebagai berikut:

### 1. Struktur Organisasi

Faktor pengorganisasian struktur terdiri dari indikator-indikator yang mendukung membentuk ikatan dan hubungan baik tiap-tiap bagian dan sub bagian, koordinasi dari manajemen. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara realitas di lapangan cenderung masyarakat desa Raharja menjawab kurang sesuai terhadap pernyataan bahwa membentuk ikatan dan hubungan baik tiap-tiap bagian dan sub bagian di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang itu menunjukkan bahwa membentuk ikatan dan

hubungan baik tiap-tiap bagian dan sub bagian sesuai dengan keadaan di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. Berdasarkan gambaran tersebut dapat dilihat bahwa membentuk ikatan dan hubungan baik tiap-tiap bagian dan sub bagian belum sesuai dengan keadaan yang ada di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. Kondisi seperti sekarang ini perlu untuk diperbaiki oleh seluruh faktor Di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang agar tercapai efektivitas organisasi sesuai harapan dan ketentuan. Berdasarkan gambaran yang diperoleh bahwa pegawai cenderung menjawab kurang sesuai terhadap pernyataan bahwa struktur organisasi yang baik haruslah dibarengi dengan koordinasi yang baik dalam proses kerja sama organisasi untuk efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan organisasi yang ada. Berdasarkan gambaran tersebut dapat dilihat bahwa koordinasi yang baik dalam proses kerja sama dalam organisasi untuk efektif dan efisien sudah sesuai dengan kondisi yang ada di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. Meskipun kondisi seperti sekarang ini masih banyak permasalahan yang dihadapi tentunya perlu diperbaiki oleh seluruh unsur Di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang agar tercapai organisasi yang efektif dan efisien

dan koordinasi yang baik dalam kerja sama pegawai di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang sesuai dengan harapan.

## 2. Kerjasama

Adanya kerjasama, merupakan unsur yang terpenting dalam organisasi, karena dengan adanya hubungan yang baik/kerjasama yang baik maka keberhasilan pencapaian tujuan organisasi akan lebih cepat. Kerjasama ini bukan hanya terjadi antara individu atau antara unit/bagian saja melainkan adanya kerjasama dengan bagian terkait lainnya. Adanya kerjasama dengan bagian yang terkait lainnya akan dapat diketahui berbagai masukan tentang informasi dalam hal peningkatan efektivitas. Berdasarkan observasi dan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwasannya kerjasama yang baik antar pegawai merupakan salah satu indikator dalam peningkatan kerjasama pegawai yang cukup dominan demi tercapainya efektivitas organisasi. Yaitu pegawai selaku pelaksana program kerja sangat mengharapkan bimbingan dan juga contoh teladan, panutan yang baik guna menjadikan pribadi bawahan lebih bertanggung jawab dalam pelaksanaan fungsi dan tujuan organisasi. Di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang sudah menggambarkan kerjasama yang baik antara pegawai maupun kepatuhan teladan pimpinan yang

diberikan pimpinan kepada bawahannya. Pemahaman yang baik mengenai system aturan perilaku, norma, kriteria dan standar yang sedemikian rupa, sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran bahwa ketaatan akan aturan; norma; kriteria; dan standar tadi merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (sukses) bersama, oleh karena itu kerjasama yang baik dengan berbagai elemen merupakan salah satu kunci keberhasilan efektivitas organisasi.

Berdasarkan observasi dan wawancara diketahui bahwa kerjasama pegawai di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang bisa dinyatakan sudah optimal, indikasi tersebut dapat terlihat bahwa tingkat kesalahan dalam melakukan pekerjaan dapat diminimalisir dengan adanya kerjasama. Misalnya pembuatan surat menyurat, atau penanganan terhadap permasalahan pelayanan masyarakat, sehingga pelayanan terhadap masyarakat dapat berjalan dengan baik. Selain itu juga meskipun masih terdapatnya pegawai yang belum memahami tugas dan fungsinya dalam menjalankan pekerjaannya dengan masih adanya tumpang tindih dalam hal penyelesaian pekerjaan, kurangnya pemahaman tersebut dikarenakan masih rendahnya latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh para pegawainya.

### 3. Kemampuan Administrative

Kemampuan administratif pegawai, sebagai bentuk dari kemampuan sumber daya manusia merupakan unsur penentu dalam keberhasilan organisasi dalam produktivitas kerja. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah pegawai, perlu terus dikembangkan baik dari segi pendidikan formalnya maupun pendidikan jenjang kariernya. Dengan kualitas pegawai yang semakin meningkat diharapkan adanya perubahan kerja, etos kerja pegawai meningkat sehingga timbul rasa memiliki organisasi dan tercipta rasa kepuasan baik individu sendiri maupun keseluruhan organisasi. Elemen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kondisi pegawai menurut jenjang pendidikan formal, dan keadaan pegawai berdasarkan jenjang pendidikan karier. Kemampuan, merupakan kecakapan atau kesanggupan yang harus dimiliki oleh para pegawai Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan dengan beberapa pegawai Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang, peneliti menggambarkan bahwa kemampuan para pegawai dalam melayani publik masih belum optimal, dilihat dari kecakapan dan kesanggupan para pegawai yang kurang menerapkan kemampuannya dalam bekerja. Hal tersebut dapat terlihat dalam memberikan pelayanan terkait KTP

berbasis NIK secara Nasional yang selanjutnya disebut KTP elektronik adalah KTP yang memiliki spesifikasi dan format KTP Nasional dengan sistem pengamanan khusus yang berlaku sebagai identitas resmi yang diterbitkan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten/Kota. Penerbitan KTP elektronik adalah pengeluaran KTP baru, atau penggantian KTP karena habis masa berlakunya, pindah datang, rusak atau hilang. Berkaitan dengan aspek ketepatan kuantitas, sampai saat ini baru sekitar 95% masyarakat yang terlayani oleh pegawai desa berkaitan dengan pelaksanaan program e-KTP tersebut. Angka tersebut muncul berkaitan dengan besarnya peran serta masyarakat serta antusiasme yang cukup tinggi. Selain itu besarnya peran Kepala Desa dalam mendekati masyarakat dalam segenap aktivitasnya. Baik itu aktivitas pemerintahan ataupun aktivitas kesehariannya. Sehingga masyarakat merasa malu apabila tidak merespon program-program yang digulirkan oleh pemerintah melalui Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. Adapun sisa 5% yang belum terlayani, berdasarkan informasi dari Ka. Urusan Pemerintahan, dikarenakan orang-orang tersebut sedang berada di luar kota dengan alasan bekerja. Akan tetapi untuk mensukseskan program e-KTP, apabila orang yang bekerja di luar kota tersebut

pulang, akan segera dijemput untuk membuat e-KTP. Apabila ditinjau dari aspek ketepatan waktu, efektivitas program e-KTP tidak sesuai dengan yang ditentukan. Bahkan mundur kurang lebih dua bulan dari yang seharusnya. Hal ini terjadi akibat adanya perubahan peraturan-peraturan dari pemerintah pusat, sehingga menuntut elemen pemerintahan di tingkat desa untuk menyesuaikan dengan peraturan yang ada di atasnya.

#### 4. Perencanaan Program Kerja

Perencanaan Program Kerja memegang peranan dalam memulai sesuatu kegiatan atau melakukan suatu pekerjaan. Perencanaan yang baik merupakan perencanaan yang melibatkan baik unsur-unsur pimpinan maupun bawahan dalam menentukan kebijakan manajemen organisasi. Bukan hanya keterlibatan bawahan saja melainkan dalam menyusun suatu rencana program kerja memperhatikan faktor-faktor baik internal maupun eksternal dalam membahas suatu perencanaan yang sifatnya strategik. Elemen yang dianalisis adalah deskripsi program kerja masing-masing bagian, dan pertemuan rutin yang membahas mengenai pelaksanaan tugas. Perencanaan program kerja tentunya mesti ada pengawasan supaya rencana yang ditetapkan dapat tercapai dengan efektif, adanya waskat (pengawasan melekat) dalam penelitian ini adalah pimpinan yang berada di Desa

Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang aktif dan langsung mengawasi perilaku pegawainya dalam melaksanakan tugas pada jam kerja dan memberi petunjuk serta bimbingan jika ada pegawai mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas di kantor. Pemimpin pada dasarnya mempunyai pokok pengertian sebagai sifat, kemampuan, proses dan atau konsep yang dimiliki oleh seseorang sedemikian rupa sehingga ia diikuti, dipatuhi, dan dihormati sehingga orang lain bersedia dengan penuh keikhlasan melakukan perbuatan atau kegiatan yang dikehendaki pemimpin tersebut. Hal ini berarti pimpinan harus dapat menjadi panutan/teladan bagi pegawai. Pemimpin harus selalu hadir di tempat kerja tepat waktu, selalu mengawasi setiap pegawai secara berkala, dan juga menolong pegawai yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Tujuan pengawasan melekat adalah agar terciptanya kondisi yang dapat mendukung tugas tanggung jawab seorang pegawai dan juga ketepatan atas pelaksanaan tugas umum, pembangunan, kebijaksanaan, dan rencana serta peraturan perundang-undangan yang telah berlaku bagi setiap pimpinan maupun bawahan secara langsung. Secara garis besar pengawasan serta peran langsung pimpinan dalam meningkatkan efektivitas organisasi belum sepenuhnya dirasakan oleh pegawai, hal ini tercermin masih

adanya beberapa pegawai yang malas bekerja/tidak adanya gairah dalam bekerja. Agar terciptanya suasana yang kondusif, nyaman, dan pegawai juga akan merasa dirinya sangat di perhatikan dan di didik dengan baik perlu adanya pengawasan yang melekat dari pimpinan dan juga teladan pimpinan yang menunjukka sikap, aturan, dan moral yang dapat dianuti dan ditiru oleh setiap pegawai dalam organisasi dengan begitu hal ini juga akan memberikan efek sekecil mungkin adanya penyalahgunaan wewenang dan pelanggaran disiplin pegawai.

#### 5. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh seluruh elemen pemerintahan desa yang mampu memberikan kenyamanan dan motivasi bagi peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan untuk mencapai efektifitas organisasi. Elemen yang menjadi fokus penelitian ini adalah lamanya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan karyawan dan sistem insentif yang diberlakukan bagi anggota organisasi yang berprestasi atau melakukan pekerjaan yang melebihi beban kerja yang ada. Berjalannya proses penyelenggaraan visi misi pemerintahan desa dalam memberikan pelayanan yang efektif dan efisien maka sangat dibutuhkan kepuasan kerja pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi, dimana hal ini tidak dapat berjalan dengan sendirinya

tanpa adanya kepemimpinan yang baik. Kepala Desa sebagai pimpinan tertinggi dalam struktural dan juga sebagai sumber daya manusia yang berperan dalam menjalankan pencapaian tujuan organisasi. Pimpinan harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua pegawainya supaya terciptanya kepuasan kerja pegawai. Terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman dan kepuasan tersendiri bagi pegawai. Dalam melaksanakan aktivitas kerja di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang, pegawai satu sama lain selalu bekerjasama dan saling berhubungan. Tidak mungkin mereka dapat mengerjakan segala pekerjaan sendiri-sendiri tanpa campur tangan/bantuan dari pegawai lain dan khususnya pimpinan sebagai contoh dan panutan bagi pegawai.

Pelaksanaan Efektivitas Organisasi di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang tidak terlepas dari berbagai kendala yang dihadapi. Berbagai kendala yang dihadapi tersebut peneliti simpulkan dalam beberapa kategori, diantaranya berhubungan dengan; aspek manajemen, minimnya sarana dan prasarana pendukung, aspek sumber daya manusia, terbatasnya anggaran dan

rendahnya partisipasi masyarakat. Sementara upaya yang dilakukan pemerintaha desa dalam menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan efektifitas kerja pada Desa dilakukan berbagai carav melalui Pemerintah Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang senantiasa melakukan koordinasi dengan Kantor Kecamatan dan bekerjasama dengan Ketua RW dan Ketua RT dalam menghadapi berbagai kendala, selain itu mengadakan peningkatan pelatuhan pegawai, melakukan evaluasi pada usaha efektifitas kinerja organisasi Desa, membuat peraturan yang tegas serta memenuhi berbagai aspek dan sarana pendukung.

## **KESIMPULAN**

Efektivitas Organisasi di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang pada umumnya sudah berjalan dengan baik meskipun masih ada beberapa aspek yang belum optimal seperti halnya dapat dilihat dari indikator yang digunakan untuk melihat efektifitas organisasi di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. Indikator yang pertama yaitu, sistem pengelompokan pekerjaan, adanya kerjasama antar pegawai maupun dengan pimpinan, adanya program kerja yang jelas dengan pengawasan melekat pimpinan secara langsung untuk memotivasi pegawai, kemampuan administratif pegawai

dan kepuasan kerja pegawai dengan mengutamakan hubungan kemanusiaan yang harmonis baik itu antar pimpinan dengan pegawai maupun pegawai dengan pegawai lainnya sehingga terciptanya suasana kerja yang kondusif. Faktor-faktor penghambat efektifitas organisasi Di Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang adalah masih belum tertatanya kinerja secara manajerial, minimnya sarana dan prasarana pendukung, masih rendahnya keterampilan dan keahlian sumber daya manusia, terbatasnya anggaran, rendahnya partisipasi masyarakat serta tekanan dari lingkungan. Usaha-usaha yang telah dilakukan oleh pemerintahan Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang dalam menanggulangi efektifitas organisasi adalah dengan melakukan evaluasi pada usaha pelayanan publik, memberikan kesan pemerintah desa yang ramah, bersahabat dan bermanfaat, menerapkan aturan-aturan yang tegas, melengkapi fasilitas pendukung, pengertian dan pemahaman bersama antar pegawai dan publik, memperhatikan faktor pendapatan dan penghasilan bagi pegawai desa serta menyadari perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Atmosudirdjo, Prajudi. 1986. Dasar-Dasar Administrasi. Jakarta LP3ES
- Handayani, Soewarno. 2006. Pengantar Studi Administrasi dan Manajemen, Jakarta: Gunung Agung.
- Hasibuan, Mulyo S.P. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Hikmat, Mahi, M, 2007. Karya Ilmiah dan Metode Penelitian. Bandung: LPPM Universitas Al Ghifari.
- Irham, Fahmi, Management Kinerja Teori Dan Aplikasi Bandung : Alfabeta. 2011
- Moleong, L. J. 2012. Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: Remaja Rosda karya.
- Nazir. 1988. Metode Penelitian. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- LAKIP Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang 2019
- Rencana Strategis Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang 2019
- Profil Desa Raharja Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang 2019
- Rivai, Vaithzal, 2012. Manajemen Sumberdaya Manusia untuk perusahaan dari Teori ke Praktik, Raja Grafindo , Jakarta.
- Suwarto. 1999. Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Silalahi, Ulbert. 2009. Studi Tentang Ilmu Administrasi dan Manajemen. Bandung. Sinar Baru
- Steers, M. Richard. 1985. Efektivitas Organisasi Kaidah Perilaku (Alih Bahasa Magdalena, Jakarta: Erlangga.
- Siagian, P. Sondang. 1997, Manajemen Suatu Pengantar, Alumni Bandung.
- Siagian, P. Sondang. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, P. Sondang. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2007. Metode Penelitian Administrasi. Bandung: Alfabeta.
- Syafiie, Inu Kencana. 2003. Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Syafiie, Inu Kencana. 2009. Ilmu Administrasi Public. Jakarta: Rineka Cipta.
- The Liang Gie. 1992. Ensiklopedi Administrasi. Jakarta: Gunung Agung
- Toha, Miftah, 2002. Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya, Cet. XII. Yogyakarta : Media Widya Mandala.