

Analisis Pelaksanaan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa Ulak Tanding Kecamatan Batik Nau Kabupaten Bengkulu Utara

Seni Anita*, Suratman, Abdul Aziz Zuhakim

Universitas Bengkulu, Jl. W.R. Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38122, Indonesia

[*senianita2004@gmail.com](mailto:senianita2004@gmail.com), suratman@unib.ac.id, abdul.azizzulhakim@unib.ac.id

Article History:

Received	: 11/05/2026
Received in revised form	: 26/05/2026
Accepted	: 06/09/2026

Abstract: Research on the implementation of village government Organizational Structure and Work Procedures (SOTK) has generally focused on organizational structures, task allocation, and administrative aspects, while studies regarding the impact of village official vacancies on village government operations viewed through the POSDCORB framework remain limited. This study employs a qualitative approach using a case study method involving semi-structured interviews, observation, and document analysis. The research findings indicate that the resignation of seven village officials was due to a mismatch in competencies, which resulted in vacant positions, the consolidation of multiple roles, an increased workload, and a decline in both the quality of public services and administrative effectiveness. Analysis based on POSDCORB reveals that the Staffing dimension is the most critical issue, stemming from suboptimal position-filling mechanisms and official placements that are not fully based on competency. This situation has weakened the Organizing, Directing, and Coordinating functions, characterized by unclear task redistribution, ineffective organizational communication, and unbalanced workloads among officials. These findings enrich the study of village government operations by demonstrating that failures in the staffing function are the primary cause of disruptions to SOTK implementation and the effectiveness of village governance. Policy implications arising from this research include the need to accelerate position-filling mechanisms, implement competency based recruitment and placement systems, strengthen capacity building for village officials, ensure equitable workload distribution, and digitize administrative and reporting systems to enhance the effectiveness of village governance.

Keywords: Village government, SOTK, Village Official Performa

Abstrak: Penelitian mengenai pelaksanaan Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) pemerintah desa umumnya berfokus pada struktur organisasi, pembagian tugas, dan aspek administratif, sementara kajian mengenai dampak kekosongan jabatan melalui perspektif POSDCORB masih terbatas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengunduran diri tujuh perangkat desa disebabkan oleh ketidaksesuaian kompetensi, sehingga mengakibatkan kekosongan jabatan, rangkap tugas, peningkatan beban kerja, serta penurunan kualitas pelayanan publik dan efektivitas administrasi. Berdasarkan analisis POSDCORB, dimensi *Staffing* menjadi permasalahan paling dominan akibat belum optimalnya pengisian jabatan dan penempatan perangkat berdasarkan kompetensi. Kondisi ini turut melemahkan fungsi *Organizing*, *Directing*, dan *Coordinating*, yang ditandai dengan pembagian tugas yang kurang jelas, komunikasi yang tidak efektif, dan ketidakseimbangan beban kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kelemahan fungsi *Staffing* menjadi faktor utama terganggunya implementasi SOTK dan tata kerja pemerintahan desa. Oleh karena itu, diperlukan percepatan pengisian jabatan, rekrutmen dan penempatan berbasis kompetensi, pengembangan kapasitas aparatur, pemerataan beban kerja, serta digitalisasi administrasi dan pelaporan untuk meningkatkan efektivitas pemerintahan desa.

Kata kunci: Pemerintah desa, SOTK, Kinerja Aparatur Desa

PENDAHULUAN

Pemerintahan desa di Indonesia memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pelayanan publik dan pemberdayaan masyarakat di tingkat local (Mali, 2022; Wirasanti et al., 2024). Sebagai unit pemerintahan terkecil, desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Pelaksanaan kewenangan tersebut memerlukan tata kerja yang efektif melalui Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) sebagai pedoman pembagian tugas dan fungsi perangkat desa. Namun, penerapan SOTK masih menghadapi kendala, terutama ketidaksesuaian kompetensi dengan jabatan yang dapat memengaruhi kinerja dan kualitas pelayanan publik.

Penelitian terdahulu, seperti Rahmat (2024), menyoroti peran struktur organisasi dalam meningkatkan pelayanan desa, sedangkan Suyono dan Rismanto (2019) menemukan bahwa ketidaksesuaian kompetensi dengan jabatan dapat menyebabkan ketidakseimbangan beban kerja. Sementara itu, Tabun et al. (2025) menekankan pentingnya pelatihan dalam mendukung efektivitas perubahan organisasi. Meskipun demikian, kajian mengenai dampak disfungsi SOTK terhadap stabilitas organisasi pemerintahan desa masih terbatas, khususnya terkait kekosongan jabatan, pengunduran diri massal perangkat desa, dan terganggunya pelayanan publik. Dalam Zulkhikim dan Susanti (2024) menjelaskan bahwa pemahaman terhadap SOTK sangat penting dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan desa, khususnya dalam memahami tugas pokok dan fungsi masing-masing perangkat.

Fenomena, pengunduran diri sekretaris desa dimulai pada April 2021 yang berpotensi menimbulkan kekosongan jabatan dan menghambat pengelolaan keuangan desa. Kondisi ini perlu diperhatikan karena kekosongan jabatan yang meluas dapat mengganggu pencatatan anggaran, pertanggungjawaban keuangan, serta pelaksanaan tugas pemerintahan desa, seperti data di bawah ini:

Tabel 2. Daftar Perangkat Desa yang Mengundurkan Diri Tahun 2025

No	Nama	Jabatan	Waktu Pengunduran
1.	HS	Sekretaris Desa	April 2025
2.	A	Kepala Dusun 2	Juni 2025
3.	EJ	Kepala Dusun 3	Juni 2025
4.	TA	Kaur Keuangan	Mei 2025
5.	LC	Kaur Perencanaan	Juni 2025
6.	SR	Kasi Pemerintahan	Juni 2025
7.	NA	Kasi Pelayanan	Juni 2025

(Sumber: Dokumen Pra Penelitian pada 25 Oktober 2025)

Fenomena ini, menimbulkan berbagai persoalan tata kerja pemerintahan desa. Kekosongan jabatan menyebabkan terganggunya pelayanan publik, terhambatnya administrasi pemerintahan, dan meningkatnya beban kerja perangkat yang tersisa. Pada tahun 2025, sejumlah perangkat Desa Ulak Tanding, Kecamatan Batik Nau, Kabupaten Bengkulu Utara, mengundurkan diri sehingga menyebabkan kekosongan jabatan struktural. Kondisi ini berdampak pada pelayanan publik, administrasi pemerintahan, dan pengelolaan keuangan desa. Berdasarkan informasi awal pemerintah desa, kondisi tersebut berkaitan dengan ketidak pembagian tugas dalam SOTK, ketimpangan beban kerja, serta keterbatasan pelatihan dan pembinaan aparatur. Kebaruan penelitian ini terletak pada kajian empiris mengenai ketidaksesuaian pelaksanaan SOTK dengan pengunduran diri massal perangkat desa serta dampaknya terhadap stabilitas organisasi dan keberlangsungan pelayanan publik.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pelaksanaan SOTK di Pemerintah Desa Ulak Tanding serta dampaknya terhadap kinerja perangkat desa dan kualitas pelayanan publik. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya kajian tata kerja pemerintahan desa serta menjadi bahan rekomendasi untuk penataan organisasi yang lebih efektif dan sesuai dengan kompetensi aparatur.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis implementasi SOTK di Pemerintah Desa Ulak Tanding, Kecamatan Batik Nau, Kabupaten Bengkulu Utara. Lokasi penelitian dipilih secara purposif karena adanya pengunduran diri perangkat desa yang berdampak pada pelayanan publik dan administrasi pemerintahan. Informan berjumlah 13 orang, terdiri atas kepala desa, lima perangkat desa aktif, dua mantan perangkat desa, satu anggota BPD, tiga masyarakat, dan satu pihak kecamatan. Pemilihan informan menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terkait implementasi SOTK. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi, dengan peneliti sebagai instrumen utama (*human instrument*) yang didukung pedoman pengumpulan data. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, member checking, dan audit trail. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Selanjutnya, implementasi SOTK dianalisis menggunakan teori

POSDCORB dari Gulick dan Urwick, yang mencakup *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, dan Budgeting*, untuk mengkaji pelaksanaan fungsi administrasi serta dampaknya terhadap kinerja perangkat desa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Desa Ulak Tanding, Kecamatan Batik Nau, Kabupaten Bengkulu Utara, menghadapi kendala implementasi SOTK akibat pengunduran diri tujuh perangkat desa pada tahun 2025 yang menyebabkan kekosongan jabatan, rangkap tugas, dan ketimpangan beban kerja. Kondisi ini berdampak pada administrasi pemerintahan, pengelolaan keuangan, serta pelayanan publik. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi pembagian tugas, penyesuaian jabatan berdasarkan kompetensi, dan peningkatan kapasitas aparatur untuk mewujudkan pemerintahan desa yang efektif dan akuntabel.

***Planning* (Perencanaan)**

Perencanaan struktur organisasi dan pembagian tugas merupakan tahap penting dalam implementasi SOTK di Pemerintah Desa Ulak Tanding. Perencanaan ini bertujuan memperjelas tugas dan tanggung jawab perangkat desa sesuai kompetensi masing-masing, sehingga dapat mengurangi tumpang tindih pekerjaan dan meningkatkan efektivitas pemerintahan (Iqbal & Sandria, 2020). Hal ini diperkuat oleh pernyataan salah satu perangkat desa yang diwawancarai sebagai berikut:

“Menurut saya, struktur organisasi saat ini sudah sesuai dengan kebutuhan desa. Saya turut terlibat dalam perencanaan struktur dan pembagian tugas perangkat desa. Pembagian tugas masing-masing perangkat dibagi rata sesuai dengan jabatannya.” (Wawancara dengan Perangkat Desa, April 2026).

“Ya, struktur organisasi desa saat ini sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan desa. Sebagai perangkat desa, saya ikut terlibat dalam perencanaan struktur dan pembagian tugas serta diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat.” (Wawancara dengan Perangkat Desa, April 2026).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pembagian tugas dalam struktur organisasi Pemerintah Desa Ulak Tanding dinilai telah sesuai dengan kebutuhan desa, meskipun masih terdapat beberapa kendala. Selain itu, penyusunan SOP dan mekanisme kerja yang jelas diperlukan untuk memastikan pelaksanaan tugas berjalan secara terarah, efisien, dan transparan (Rahman dan Fadillah Nur, 2023).

“Berdasarkan hasil wawancara, SOP dan mekanisme kerja di Pemerintah Desa Ulak Tanding dinilai cukup memadai dalam mendukung pelaksanaan tugas perangkat desa. Namun, penerapannya belum optimal karena masih terdapat perangkat desa yang meminta bantuan rekan kerja untuk menyelesaikan tugasnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterbatasan kemampuan aparatur

menjadi salah satu kendala dalam pelaksanaan tugas sesuai SOP yang telah ditetapkan.” (Wawancara dengan Perangkat Desa yang mengundurkan diri, April 2026).

Berdasarkan hasil wawancara, SOP dan mekanisme kerja di Pemerintah Desa Ulak Tanding dinilai cukup memadai dan membantu pelaksanaan tugas perangkat desa. Namun, penerapannya belum optimal karena masih terdapat perangkat yang belum menguasai tugasnya sehingga pekerjaan harus dibantu oleh perangkat lain.

Organizing (Pengorganisasian)

Dari segi organisasi pemerintah desa perlu membangun struktur organisasi yang jelas dan efisien. Dengan perencanaan yang matang, diharapkan kinerja pejabat desa dapat meningkat, dan tugas dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. Penempatan pejabat desa berdasarkan kompetensi merupakan langkah penting dalam memastikan setiap pejabat desa dapat bekerja secara efektif dan efisien (Rohman, 2017).

“Proses penempatan perangkat desa di Desa Ulak Tanding Tandang dilakukan melalui pemilihan perangkat desa. Setelah calon perangkat desa mendaftar, mereka diberikan soal tes yang telah disusun oleh tim seleksi yang dibentuk oleh perangkat desa bersama dengan pihak kecamatan, kabupaten, dan tokoh masyarakat. Kriteria utama dalam penempatan perangkat desa adalah kompetensi, yang diuji melalui soal tes tersebut.” (Wawancara dengan Kepala Desa, April 2026)

Penempatan perangkat desa di Desa Ulak Tanding secara umum telah mengikuti ketentuan yang berlaku. Namun, masih terdapat ketidaksesuaian antara tugas dalam SOP dan kompetensi yang dimiliki beberapa perangkat desa, sehingga menambah beban dalam pelaksanaan tugas. Wawancara dengan perangkat desa yang mengundurkan diri:

“Pembagian beban kerja sebenarnya sudah merata, tetapi saya merasa terbebani karena harus mengerjakan tugas perangkat lain yang tidak mampu menjalankan tanggung jawabnya. Kondisi tersebut menjadi salah satu alasan saya mengundurkan diri, meskipun saya tetap berusaha menyelesaikan tugas dengan baik.” (Wawancara dengan mantan perangkat desa, April 2026).

Berdasarkan hasil wawancara, pengunduran diri perangkat desa berkaitan dengan beban kerja yang tidak seimbang dan pemberian tugas di luar tanggung jawab utama. Pada aspek Organizing, pengunduran diri tujuh perangkat desa menyebabkan kekosongan jabatan dan rangkap tugas, sehingga pembagian beban kerja menjadi tidak merata.

Staffing (Penyusunan)

Aspek Staffing dalam implementasi SOTK Pemerintah Desa Ulak Tanding berkaitan dengan penempatan dan pengelolaan perangkat desa sesuai struktur organisasi, kompetensi, dan kebutuhan pemerintahan. Penataan aparatur yang tepat diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas serta kelancaran pelayanan kepada masyarakat.

“Keputusan saya untuk mengundurkan diri dari jabatan perangkat desa saya ambil setelah melalui pertimbangan yang cukup panjang. Beban kerja yang cukup tinggi serta tuntutan administrasi yang semakin kompleks membuat saya merasa perlu menyesuaikan diri dengan kondisi pribadi dan keluarga. Oleh karena itu, saya memilih untuk mengakhiri masa tugas secara baik-baik agar tidak mengganggu jalannya pemerintahan desa.” (Wawancara dengan perangkat desa yang mengundurkan diri, April 2026).

Berdasarkan hasil wawancara, pengunduran diri perangkat desa dipengaruhi oleh pertimbangan pribadi, tingginya beban kerja, dan kompleksitas administrasi. Pemerintah desa memandang kondisi tersebut sebagai dinamika organisasi yang perlu ditangani melalui pengisian jabatan sesuai ketentuan agar struktur organisasi tetap berjalan dan pelayanan kepada masyarakat tidak terganggu.

“Penempatan perangkat desa telah sesuai dengan SOTK, tetapi pengunduran diri menyebabkan penyesuaian pembagian tugas. Keterbatasan SDM yang sesuai kompetensi menjadi kendala, sehingga diperlukan koordinasi dan pembagian tugas sementara agar pelayanan masyarakat tetap berjalan.” (Wawancara dengan Perangkat Desa, April 2026).

Berdasarkan hasil wawancara, penempatan perangkat desa telah mengacu pada SOTK, tetapi pengunduran diri beberapa perangkat menyebabkan penyesuaian tugas dan fungsi. Keterbatasan SDM yang sesuai kompetensi mengakibatkan kekosongan jabatan dan peningkatan beban kerja perangkat yang masih aktif. Meskipun demikian, koordinasi dan pembagian tugas sementara tetap dilakukan agar pelayanan kepada masyarakat berjalan.

Directing (Pengarahan)

Aspek Directing dalam implementasi SOTK Pemerintah Desa Ulak Tanding berkaitan dengan pengarahan kepala desa dalam pelaksanaan tugas sesuai tupoksi serta peningkatan kualitas pelayanan dan pengelolaan keuangan desa. Kepala desa berperan memberikan arahan terkait penempatan dan pembagian tugas perangkat desa berdasarkan kompetensi, pendidikan, dan keahlian agar pelaksanaan pemerintahan berjalan efektif. Hal ini dijelaskan oleh kepala desa sebagai berikut:

“Proses pengisian jabatan dan penugasan perangkat desa di Desa Ulak Tanding melibatkan kecamatan, pendamping desa, tokoh masyarakat, dan perangkat desa itu sendiri. Pengisian jabatan didasarkan pada kompetensi untuk memastikan bahwa perangkat desa ditempatkan sesuai dengan tugas dan fungsi yang ditetapkan.” (Wawancara Dengan Perangkat Desa, April 2026).

Selanjutnya penulis melakukan wawancara dengan Perangkat desa, sebagai berikut:

“Menurut saya, pengisian jabatan perangkat desa harus lebih memperhatikan kompetensi calon perangkat desa. Pengarahan terkait tugas dan tanggung jawab saya diberikan dengan baik sebelum saya menjalankan tugas, terutama saat pelantikan saya sebagai perangkat desa. Namun, selama menjalankan tugas, saya menemukan ketidaksesuaian dalam penugasan, dimana saya harus membantu menyelesaikan tugas perangkat desa lain.” (Wawancara Dengan Perangkat Desa, April 2026).

Berdasarkan hasil wawancara, pengarahan dan pembagian tugas belum sepenuhnya sesuai dengan kemampuan perangkat desa. Kondisi ini memengaruhi efektivitas kerja dan menambah beban tugas perangkat yang bersangkutan. Selain itu, pengarahan kepala desa juga diperlukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan pengelolaan keuangan desa. Untuk mengetahui pelaksanaannya, peneliti melakukan wawancara dengan perangkat desa sebagai berikut:

“Pengelolaan keuangan di desa kami masih memerlukan perhatian khusus, terutama dalam hal transparansi. Agar lebih terbuka dan memenuhi kebutuhan masyarakat, kami membuat publikasi laporan keuangan yang dapat diakses publik perlu segera dilaksanakan. Meskipun pelayanan kepada masyarakat telah berjalan dengan baik, pengelolaan keuangan desa masih menghadapi tantangan besar. Proses pengelolaan anggaran harus lebih memprioritaskan kepentingan desa dan kebutuhan masyarakat.” (Wawancara Dengan Perangkat Desa, April 2026).

Kemudian penulis melakukan kutipan wawancara dengan masyarakat, sebagai berikut:

“Pelayanan dari pemerintah desa memang sudah cukup meningkat dibandingkan sebelumnya, namun masih perlu peningkatan yang lebih baik lagi. Mengenai pengelolaan keuangan desa, saya rasa masih perlu peningkatan, meskipun pemerintah desa sudah transparan mengenai penggunaan dana desa karena setiap musyawarah selalu diperlihatkan laporannya. Saya juga terlibat dalam diskusi tentang penggunaan anggaran desa.” (Wawancara Dengan Masyarakat, April 2026).

Berdasarkan hasil wawancara, masyarakat menilai bahwa pelayanan pemerintah desa mulai mengalami kemajuan, meskipun masih perlu ditingkatkan. Pada aspek Directing, kepala desa telah memberikan arahan sesuai tupoksi perangkat desa,

tetapi pelaksanaannya belum konsisten sehingga memengaruhi efektivitas kerja di lapangan.

Coordinating (Koordinasi)

Aspek Coordinating dalam implementasi SOTK Pemerintah Desa Ulak Tanding berkaitan dengan koordinasi antarperangkat desa untuk mendukung kelancaran administrasi dan pelaksanaan tugas. Koordinasi diperlukan agar pembagian tanggung jawab berjalan selaras dan penyelenggaraan pemerintahan desa berlangsung efektif. Hal ini dijelaskan oleh kepala desa sebagai berikut:

“Koordinasi antarperangkat desa dilakukan melalui grup WhatsApp dan pertemuan rutin setiap minggu. Kepala desa terlibat langsung dalam koordinasi, baik secara daring maupun tatap muka, termasuk menggunakan Zoom Meeting untuk membahas hal-hal mendesak.” (Wawancara dengan Kepala Desa, April 2026)

Dari hasil wawancara di atas, Kepala Desa menekankan pentingnya koordinasi yang efektif antar perangkat desa untuk memastikan kelancaran tata kerja pemerintahan di tingkat desa. Koordinasi ini dilakukan melalui pertemuan rutin setiap minggu dan juga melalui komunikasi online, seperti grup WhatsApp dan Zoom Meeting, yang memungkinkan perangkat desa untuk tetap terhubung, terutama dalam situasi yang mendesak. Perangkat desa yang mengundurkan diri menjelaskan:

“Koordinasi antarperangkat desa sudah berjalan cukup baik, dan kami turut berperan aktif dalam mendukung kelancaran koordinasi. Namun, masih terdapat kendala komunikasi, terutama dalam pengalihan tugas yang tidak disampaikan secara jelas. Kondisi ini terkadang menimbulkan kebingungan dalam pelaksanaan tugas dan menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Karena itu, komunikasi yang jelas antarperangkat desa perlu ditingkatkan agar pembagian tugas berjalan lancar dan tidak terjadi kesalahpahaman.” (Wawancara dengan Perangkat Desa, April 2026)

Koordinasi antarperangkat desa telah dilakukan melalui rapat resmi dan media digital untuk mendukung komunikasi serta pelaksanaan tugas. Namun, masih ditemukan kendala berupa miskomunikasi dalam pengalihan tugas akibat penyampaian informasi dan pembagian tanggung jawab yang kurang jelas. Dalam aspek Coordinating, kondisi ini menyebabkan kebingungan antarperangkat desa dan berpotensi menghambat penyelesaian pekerjaan tepat waktu.

Reporting (Pelaporan)

Aspek Reporting dalam implementasi SOTK Pemerintah Desa Ulak Tanding berkaitan dengan penyusunan dan penyampaian laporan kinerja serta keuangan desa sebagai bentuk pertanggungjawaban pemerintah desa. Pelaporan yang transparan diperlukan untuk memastikan pengelolaan dana dan pelaksanaan

program desa dapat dipertanggungjawabkan serta memberikan informasi yang jelas kepada masyarakat.

“Penyusunan laporan kinerja dan keuangan desa melibatkan Kepala Desa dan perangkat desa sesuai bidang masing-masing, serta dievaluasi oleh BPD dan pihak terkait. Transparansi dilakukan melalui Musyawarah Desa, tetapi akses informasi masih terbatas karena belum tersedia sistem publikasi daring. Oleh karena itu, pemerintah desa berupaya mengembangkan sistem informasi untuk meningkatkan keterbukaan dan akuntabilitas.” (Wawancara dengan Kepala Desa, April 2026)

Berdasarkan hasil wawancara, transparansi pelaporan kinerja dan keuangan desa dilakukan melalui Musyawarah Desa agar masyarakat dapat mengetahui penggunaan dana dan memberikan masukan. Evaluasi APBDesa melibatkan pemerintah desa, BPD, dan pihak kecamatan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan anggaran serta kapasitas aparatur. Namun, keterbatasan akses informasi masih menjadi kendala sehingga perlu ditingkatkan agar masyarakat dapat mengawasi penggunaan dana desa secara lebih luas.

Budgeting (Penganggaran)

Aspek Budgeting dalam implementasi SOTK Pemerintah Desa Ulak Tanding berkaitan dengan penyusunan APBDesa berdasarkan kemampuan keuangan dan kebutuhan masyarakat. Perencanaan anggaran dilakukan untuk mengatur alokasi dana bagi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan masyarakat, dan pembangunan desa. Untuk mengetahui pelaksanaannya, peneliti melakukan wawancara dengan kepala desa sebagai berikut:

“Penyusunan anggaran desa dilakukan dengan melibatkan berbagai pihak, termasuk perangkat desa, BPD, masyarakat, dan pihak kecamatan. Proses dimulai dengan menggali kebutuhan desa dan masyarakat melalui aspirasi yang disampaikan dalam musyawarah desa. Hasil dari musyawarah tersebut kemudian dituangkan dalam Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes). Selanjutnya, perangkat desa menyusun Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APDesa), yang kemudian dibahas bersama BPD, disepakati oleh Kepala Desa, dan ditetapkan sebagai peraturan desa.” (Wawancara dengan Kepala Desa, April 2026).

Perangkat desa menjelaskan bahwa penyusunan anggaran dilakukan berdasarkan kebutuhan masyarakat dan prioritas pembangunan yang telah disepakati melalui musyawarah desa. Selain itu, keterbatasan anggaran dan kemampuan aparatur menjadi pertimbangan dalam menentukan alokasi dana agar pelaksanaan program desa berjalan efektif dan tepat sasaran.

“Jika ditemukan masalah dalam pengelolaan anggaran, kami berusaha untuk memperbaiki kesalahan tersebut dan memastikan bahwa permasalahan yang sama tidak terulang lagi. Kami memfasilitasi pelatihan dan pembelajaran dari evaluasi yang dilakukan untuk memperbaiki pengelolaan anggaran desa. Kami berusaha mencari solusi terbaik untuk masalah yang ditemukan dan memastikan kualitas kerja perangkat desa semakin baik ke depannya. Semua masalah dalam pengelolaan anggaran kami tangani dengan serius dan berupaya untuk membuat perbaikan yang nyata berdasarkan hasil evaluasi.” (April, 2026).

Berdasarkan aspek Budgeting, penyusunan APBDesa di Pemerintah Desa Ulak Tanding dilakukan melalui musyawarah desa dengan melibatkan masyarakat dalam menentukan alokasi anggaran sesuai kebutuhan dan prioritas pembangunan. Namun, keterbatasan kapasitas aparatur dalam mengelola anggaran menyebabkan pengawasan penggunaan dana desa belum berjalan optimal.

Upaya perbaikan dilakukan melalui evaluasi pengelolaan APBDesa dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan aparatur desa. Langkah ini diharapkan dapat memperkuat pengawasan, meningkatkan ketepatan penggunaan anggaran, serta mendukung pengelolaan keuangan desa yang lebih efektif dan akuntabel.

Tabel 3. Hasil Penelitian

Dimensi POSDCORB	Temuan Utama	Hambatan	Dampak
<i>Planning</i>	Struktur dan SOP sudah disusun melalui musyawarah desa	Ketidaksesuaian kompetensi dengan jabatan	Perencanaan kurang efektif dalam implementasi
<i>Organizing</i>	Terjadi kekosongan jabatan akibat pengunduran diri perangkat desa	Pengunduran diri 7 perangkat desa dan rangkap jabatan	Beban kerja tidak merata
<i>Staffing</i>	Penempatan perangkat desa sudah sesuai SOTK, namun terjadi pengunduran diri sehingga dilakukan penyesuaian tugas	Kekosongan jabatan dan keterbatasan SDM sesuai kompetensi.	Beban kerja meningkat sementara, namun pelayanan tetap berjalan.
<i>Directing</i>	Kepala desa memberikan arahan sesuai tupoksi	Implementasi tidak konsisten	Penurunan efektivitas kerja
<i>Coordinating</i>	Koordinasi melalui rapat dan media digital	Miskomunikasi alih tugas	Keterlambatan pekerjaan
<i>Reporting</i>	Laporan APBDes disusun dan diawasi	Akses informasi masyarakat terbatas	Transparansi belum optimal
<i>Budgeting</i>	Penyusunan APBDes melalui musyawarah desa	Keterbatasan kapasitas pengelolaan	Pengelolaan anggaran yang belum optimal

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

PEMBAHASAN

Planning

Dalam teori POSDCORB yang dikemukakan oleh Gulick dan Urwick, perencanaan (*Planning*) merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen

yang berhubungan erat dengan pelaksanaan tugas. Dalam konteks Pemerintah Desa Ulak Tanding Tanding, perencanaan yang matang mengenai struktur organisasi dan pembagian tugas akan membantu menciptakan sistem pemerintahan desa yang lebih terstruktur dan efisien.

a. Penempatan Perangkat Berdasarkan Kompetensi

Dalam teori POSDCORB, *Organizing* berfokus pada penyusunan struktur yang efisien, termasuk penempatan orang yang tepat pada posisi yang sesuai dengan keahlian mereka. *Organizing* bertujuan untuk memastikan bahwa setiap orang tahu peran mereka dan dapat menjalankan tugas sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

b. Distribusi Beban Kerja

Distribusi beban kerja yang adil dan merata antar perangkat desa merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam *Organizing*. Pembagian tugas yang tidak adil dapat menyebabkan ketidakpuasan di kalangan perangkat desa, yang pada akhirnya mengganggu kinerja organisasi. *Organizing* yang baik harus memastikan bahwa setiap perangkat desa memiliki beban kerja yang sesuai dengan kemampuannya, sehingga tidak ada perangkat yang merasa terbebani dengan tugas yang tidak sesuai dengan kapasitas.

Organizing

Aspek *Organizing* dalam implementasi SOTK Pemerintah Desa Ulak Tanding berfokus pada pembentukan struktur organisasi dan pembagian tugas sesuai kompetensi perangkat desa. Penempatan perangkat berdasarkan pendidikan dan keahlian diharapkan dapat mendukung pelaksanaan tugas secara efektif. Teori POSDCORB yang dikemukakan oleh Luther Gulick dan Lyndall Urwick dalam Tarumingkeng (2025) menekankan pentingnya struktur organisasi yang jelas, pengelompokan tugas, serta pembagian tanggung jawab sesuai kedudukan dan kemampuan individu agar tujuan organisasi dapat tercapai.

a. Penempatan Perangkat Berdasarkan Kompetensi

Dalam teori POSDCORB, *Organizing* berfokus pada penyusunan struktur yang efisien, termasuk penempatan orang yang tepat pada posisi yang sesuai dengan keahlian mereka. *Organizing* bertujuan untuk memastikan bahwa setiap orang tahu peran mereka dan dapat menjalankan tugas sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

b. Distribusi Beban Kerja

Distribusi beban kerja yang adil dan merata antar perangkat desa merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam *Organizing*. Pembagian tugas yang tidak

adil dapat menyebabkan ketidakpuasan di kalangan perangkat desa, yang pada akhirnya mengganggu kinerja organisasi. *Organizing* yang baik harus memastikan bahwa setiap perangkat desa memiliki beban kerja yang sesuai dengan kemampuannya, sehingga tidak ada perangkat yang merasa terbebani dengan tugas yang tidak sesuai dengan kapasitas.

Staffing

Dalam teori POSDCORB yang dikemukakan oleh Luther Gulick, *Staffing* mencakup pengadaan, penempatan, pengembangan, dan penyesuaian sumber daya manusia sesuai kebutuhan organisasi. Dalam implementasi SOTK Pemerintah Desa Ulak Tanding, aspek ini berkaitan dengan penempatan perangkat desa pada jabatan Sekretaris Desa, Kepala Urusan, Kepala Seksi, dan Kepala Dusun berdasarkan kebutuhan organisasi serta kesesuaian kompetensi. Pengunduran diri sejumlah perangkat desa menuntut penyesuaian personel melalui pengisian jabatan atau pembagian ulang tugas agar penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan efektif.

Directing

Pada aspek *directing*, teori POSDCORB dari Luther Gullick (dalam Tarumingkeng, 2025) memberikan penekanan yang kuat terhadap pentingnya pengarahan untuk memastikan pelaksanaan tugas sesuai dengan rencana yang telah dibuat.

a. Pengarahan untuk Pengisian Jabatan dan Penugasan Sesuai Tupoksi

Menurut teori POSDCORB, *directing* adalah elemen yang sangat penting untuk memastikan bahwa tugas-tugas yang telah direncanakan dapat dilaksanakan dengan baik. Dalam hal ini, *directing* berfungsi untuk memberikan arahan yang jelas kepada perangkat desa mengenai tugas dan tanggung jawab mereka, serta memastikan bahwa penugasan yang diberikan sesuai dengan kompetensi dan Tupoksi yang dimiliki oleh masing-masing perangkat desa.

b. Pengarahan untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan dan Keuangan Desa

Aspek *Directing* dalam teori POSDCORB berkaitan dengan pengarahan kepala desa kepada perangkat desa agar melaksanakan tugas sesuai tupoksi dan kemampuan masing-masing. Pengarahan yang jelas dan konsisten diperlukan untuk meningkatkan efektivitas kerja, kualitas pelayanan masyarakat, serta pengelolaan keuangan desa. Dalam implementasi SOTK Pemerintah Desa Ulak Tanding,

konsistensi arahan menjadi faktor penting agar pembagian tugas berjalan sesuai ketentuan dan tujuan pemerintahan desa dapat tercapai.

Coordinating

Penerapan aspek *coordinating* dalam SOTK di Pemerintah Desa Ulak Tanding Tanding sangat sejalan dengan prinsip POSDCORB oleh Gullick dan Urwick (dalam Tarumingkeng, 2025). Koordinasi yang efektif antar perangkat desa serta dengan masyarakat akan memperlancar pelaksanaan tugas dan pelayanan kepada masyarakat.

a. Koordinasi Antar Perangkat Desa untuk Kelancaran Tata Kerja

Dalam teori POSDCORB oleh Gullick dan Urwick (dalam Tarumingkeng, 2025), *Coordinating* adalah elemen yang bertanggung jawab untuk memastikan bahwa semua kegiatan dan tugas dalam suatu organisasi berjalan secara harmonis dan saling mendukung dalam konteks Pemerintah Desa Ulak Tanding Tanding mencakup proses untuk memastikan bahwa perangkat desa bekerja bersama-sama tanpa saling menghambat atau tumpang tindih.

b. Koordinasi dengan Masyarakat untuk Memperbaiki Administrasi Desa

Menurut teori POSDCORB oleh Gulick dan Urwick (dalam Tarumingkeng, 2025), *Coordinating* merupakan proses penyelarasan tugas dan kegiatan antarindividu maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam pemerintahan desa, koordinasi mencakup komunikasi antara perangkat desa dan masyarakat agar pelaksanaan program serta pengelolaan desa berjalan selaras. Koordinasi yang efektif perlu didukung oleh komunikasi yang jelas, transparansi administrasi, dan akses informasi yang memadai agar masyarakat dapat berpartisipasi dalam penyelenggaraan pemerintahan desa.

Reporting

Aspek *reporting* dalam pelaksanaan SOTK di Pemerintah Desa Ulak Tanding berperan penting dalam mewujudkan transparansi dan akuntabilitas. Pelaporan mencakup kegiatan, penggunaan anggaran, pencapaian program, dan evaluasi kinerja yang disampaikan kepada kecamatan, BPD, dan Dinas PMD. Selain itu, laporan disampaikan kepada masyarakat melalui Musyawarah Desa sebagai bentuk keterbukaan informasi dan sarana penyampaian masukan.

a. Laporan Kinerja dan Keuangan Desa Secara Transparan

Dalam teori POSDCORB oleh Gullick dan Urwick (dalam Tarumingkeng, 2025), *Reporting* berfungsi untuk menyampaikan informasi secara jelas dan transparan

mengenai kegiatan yang telah dilakukan, kemajuan yang telah dicapai, dan penggunaan sumber daya, seperti anggaran. Namun, tantangan yang dihadapi di Desa Ulak Tanding Tanding menunjukkan adanya kelemahan dalam *Reporting*, terutama dalam hal aksesibilitas dan penggunaan teknologi untuk menyebarluaskan informasi.

b. Pelaporan Evaluasi Pengelolaan APBDesa

Menurut teori POSDCORB oleh Gullick dan Urwick (dalam Tarumingkeng, 2025), *Reporting* berfungsi untuk memberikan informasi yang transparan dan akuntabel mengenai hasil evaluasi terhadap pengelolaan program atau anggaran yang telah dilaksanakan. Pelaporan evaluasi pengelolaan APBDesa yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Ulak Tanding Tanding sudah sesuai dengan prinsip dasar *Reporting*, yaitu memberikan gambaran yang jelas mengenai bagaimana anggaran digunakan dan hasil yang telah dicapai, meskipun adanya keterbatasan akses masyarakat luas.

Budgeting

Aspek *budgeting* atau penganggaran dalam pelaksanaan SOTK di Pemerintah Desa Ulak Tanding berperan penting dalam memastikan penggunaan dana secara efisien dan sesuai dengan kebutuhan serta tujuan pembangunan desa. Dalam teori POSDCORB menurut Luther Gulick (dalam Tarumingkeng, 2025), *budgeting* merupakan fungsi manajerial yang mencakup perencanaan, pengalokasian, dan pengawasan sumber daya keuangan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pengelolaan anggaran yang tepat diperlukan untuk menunjang pelaksanaan tugas perangkat desa dan meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa.

a. Penyusunan Anggaran Sesuai Kapasitas dan Kebutuhan Desa

Dalam teori POSDCORB, *budgeting* adalah proses yang sangat penting dalam perencanaan dan pengalokasian sumber daya. Penyusunan anggaran yang baik adalah bagian dari *budgeting*, dan dalam konteks desa, anggaran harus mencerminkan kapasitas keuangan desa serta kebutuhan riil masyarakat. *Budgeting* harus didasarkan pada prioritas yang jelas, yang mengutamakan kebutuhan yang paling mendesak.

b. Pengawasan Penggunaan Anggaran Sesuai Tupoksi dan Tujuan APBDes

Menurut teori POSDCORB dari Gulick dan Urwick (dalam Tarumingkeng, 2025), *Budgeting* mencakup perencanaan, penyusunan, dan pengawasan anggaran agar

penggunaannya sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam pemerintahan desa, pengelolaan APBDesa memerlukan koordinasi dan pengarahan yang jelas agar alokasi anggaran sesuai dengan tupoksi dan kebutuhan desa. Pengawasan secara berkala dengan melibatkan pihak terkait juga diperlukan untuk menjaga transparansi, meningkatkan akuntabilitas, serta mendukung pencapaian tujuan pembangunan desa.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Pada aspek perencanaan (*planning*), struktur organisasi dan SOP Pemerintah Desa Ulak Tanding telah disusun melalui musyawarah desa, meskipun masih terdapat ketidaksesuaian kompetensi dengan jabatan. Pada aspek pengorganisasian (*organizing*) dan penyusunan staf (*staffing*), pengunduran diri tujuh perangkat desa serta rangkap jabatan menyebabkan kekosongan posisi dan peningkatan beban kerja perangkat yang masih aktif. Pada aspek pengarahan (*directing*), kepala desa telah memberikan arahan sesuai tugas dan fungsi perangkat, tetapi pelaksanaannya belum konsisten. Sementara itu, pada aspek koordinasi (*coordinating*), penggunaan rapat dan media digital belum sepenuhnya mengatasi miskomunikasi dalam pengalihan tugas.

Pada aspek pelaporan (*reporting*), laporan APBDes telah disusun, tetapi akses informasi bagi masyarakat masih terbatas. Adapun pada aspek penganggaran (*budgeting*), penyusunan APBDes telah dilakukan melalui musyawarah desa, namun keterbatasan kapasitas aparatur masih menjadi kendala dalam pengelolaan dan pengawasan anggaran. Secara keseluruhan, kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan SOTK di Pemerintah Desa Ulak Tanding masih menghadapi kendala dalam pembagian tugas, koordinasi, dan kapasitas aparatur yang dapat memengaruhi efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa.

Saran

Pemerintah Desa Ulak Tanding perlu menyesuaikan struktur organisasi dengan kompetensi perangkat desa, mengisi jabatan kosong, serta meningkatkan pelatihan dan koordinasi kerja. Selain itu, kepala desa perlu memperkuat pengarahan dan evaluasi, meningkatkan transparansi laporan APBDes, serta memperkuat kemampuan aparatur dan pengawasan anggaran agar penyelenggaraan pemerintahan desa berjalan lebih efektif dan akuntabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmara, C., Ermansyah. (2020) Urgensi UU No 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan
- Goo, E. E. K., & Sanda, E. M. (2022). Analisis pelaksanaan tata kelola rencana strategis, akuntabilitas dan transparansi dana desa terhadap pengelolaan keuangan desa (Studi di Desa Magepanda). *Accounting UNIPA: Jurnal Akuntansi*.
- Hidayat, R., Akbar, D., dkk. (2019). Implementasi Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa terhadap pengangkatan dan pemberhentian perangkat desa Kecamatan Manggelewa Kabupaten Dompu. *JIAP: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 7(1), 69. <https://doi.org/10.31764/jiap.v7i1.777>
- Iqbal, M., & Sandria, A. (2020). Penataan struktur organisasi perangkat daerah Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*.
- Mali, M. G. (2022). Akselerasi pelayanan publik berbasis online pasca pembangunan jaringan 4G di daerah terdepan, tertinggal, dan terluar. *Jurnal Manajemen Publik & Kebijakan Publik*, 4(1), 1–14. <https://doi.org/10.36085/jmpkp.v4i1.1961>
- Marit, E. L., dkk. (2021). Pengantar otonomi daerah dan desa.
- Ndraha, T. (1992). Dimensi-dimensi pemerintahan desa. Bumi Aksara.
- Nugrahaeni, A. W., & Wijayanto, L. D. (2024). Struktur organisasi tata kerja (SOTK) dalam menentukan tugas dan fungsi organisasi berdasarkan otonomi daerah. *Jurnal Humaniora*.
- Nurlaela, N., Noch, dkk. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 241–258. <https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.555>
- Nurlaeli. (2022). Tinjauan fiqh siyasah terhadap otonomi daerah dalam pelaksanaan pemerintahan desa. Institut Agama Islam Negeri Palopo.
- Pasaribu, N. T. (2022). Pengertian tata kelola pemerintahan.
- Pasolong, H. (2020). Metode penelitian administrasi publik. Alfabeta.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 83 Tahun 2015 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Pemerintah Desa
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2019 Tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa
- Pratiwi, S. A. (2023). Peran kepala desa dalam implementasi otonomi desa menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dalam perspektif fiqh siyasah (Studi pada Desa Sidoharjo Kecamatan Penawartama Kabupaten Tulang Bawang).
- Rahman, A., Fadilah, dkk. (2023). Pengembangan standar operasional prosedur pada bidang pembinaan pemerintahan desa Kabupaten Takalar. *ADMIT: Jurnal Administrasi Terapan*, 1(1), 136–154. <https://doi.org/10.33509/admit.v1i1.2035>
- Rahmat, M. R. (2024). Pentingnya struktur organisasi pemerintahan desa dalam pengelolaan administrasi dan pelayanan publik Desa Padang Kecamatan Balantak Kabupaten Banggai. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 4(2), 374–377.
- Robbins, S. P. (2016). Perilaku organisasi. Salemba Empat.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Pearson Education.
- Rohman. (2017). *Dasar-dasar manajemen*. CV Cita Intrans Selaras.
- Rudy. (2021). *Hukum pemerintahan desa*. AURA CV. Anugrah Utama Raharja.
- Rudy. (2022). *Politik hukum pemerintahan desa*. Jurnal Justiciabelen.
- Sandika, I., dkk. (2024). Analisis sistem pemerintah desa di Indonesia. *Jurnal Kajian Ilmu Sosial, Politik dan Hukum*, 1(1), 213–223.
- Siagian, S. P. (2007). *Fungsi-fungsi manajerial* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja pegawai: Teori, pengukuran, dan implikasi*. Graha Ilmu.
- Soni, A. P. (2023). *Kepala desa dalam implementasi otonomi desa menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dalam perspektif fiqh siyasah*. UIN Raden Intan Lampung.
- Suyono, D., & Rismanto, R. (2019). Implementasi Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 tentang SOTK Pemerintah Desa di Kecamatan Watukumpul Kabupaten Pemalang. *Indonesian Governance Journal: Kajian Politik-Pemerintahan*, 1(2). <https://doi.org/10.24905/pgj.v1i2.1246>
- Tabun, E., Kase, P. M., dkk. (2025). Analisis struktur organisasi dan tata kerja (SOTK) bagian infrastruktur dan pengadaan barang/jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Timor Tengah Selatan. *Soscied*, 8(2).
- Tarumingkeng, R. C. (2025). *POSDCORB: Pilar-pilar klasik manajemen*. RUDYCT ePRESS.
- Wahjono, S. I. (2022). *Struktur organisasi*. Universitas Muhammadiyah Surabaya.
- Wahyu, A., dkk. (2024). Implikasi struktur organisasi tata kerja (SOTK) dalam menentukan tugas dan fungsi organisasi berdasarkan otonomi daerah. *Jurnal Humaniora*, 128–14.
- Wirasanti, N., & Darmi, T. (2024). The village head's efforts in realizing good governance in Tambak Rejo Village, North Bengkulu Regency. *JMPKP: Jurnal Manajemen Publik dan Kebijakan Publik*, 6, 104–115.
- Zulhakim, A. A., & Is, S. (2024). Peningkatan kapasitas perangkat desa dalam membangun kesadaran memahami susunan organisasi dan tata kerja (SOTK). *BESIRU: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(3), 62–70. <https://doi.org/10.62335/qt8gwa86>