

**YAYASAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM RIAU
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK**

**PENGEMBANGAN KAPASITAS PEMERINTAH DESA DALAM
PENGELOLAAN DANA DESA
(Studi Kasus Pemerintah Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat
Kabupaten Kepulauan Meranti)**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S-1) bidang ilmu-ilmu
sosial program studi Ilmu Pemerintahan
Pada Fakultas Ilmu Social Dan Ilmu Politik
Universitas Islam Riau*

Taufik Iswandi
NPM : 147310832

**PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN
PEKANBARU
2020**

UNIVERSITAS ISLAM RIAU
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Taufik Iswandi
NPM : 147310832
Program Studi : Ilmu Pemerintahan
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S.1)
Judul Skripsi : Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Desa Telaga Baru di Kabupaten Kepulauan Meranti)

Format sistematika dan pembahasan masing-masing bab dan sub-sub dalam Skripsi ini, telah dipelajari dan dinilai relatif telah memenuhi ketentuan-ketentuan normatif dan kriteria metode penelitian ilmiah, oleh karena itu dinilai layak serta dapat disetujui untuk diuji dalam sidang komprehensif.

Pembimbing I

Pekanbaru, April 2020
Pembimbing II

Dr. Khairul Rahman.,S.Sos.,M.Si

Data Wardana, S.Sos., M.IP

Turut Menyetujui
Program Studi Ilmu Pemerintahan
Ketua,

Budi Muliando, S.IP, M.Si

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT, karena atas limpahan Nikmat, rahmat serta hidayah-nya maka penulis menyelesaikan penulisan usuan penelitian yang merupakan salah satu syarat penyusunan skripsi untuk memperoleh gelar sarjana Strata Satu (S.1) pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik jurusan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Riau. Adapun judul usulan penelitian ini adalah **Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Pemerintah Desa Telaga Baru Di Kabupaten Kepulauan Meranti).**

Penulis menyadari dengan segala keterbatasan ilmu dan pengalaman sudah berupaya semaksimal mungkin untuk menyusun setiap lembar bab per bab usulan penelitian ini sesuai dengan kaidah penelitian ilmiah dan ketentuan yang ditetapkan oleh Fakultas. Meskipun demikian penulis menyadari bahwa pada lembaran tertentu dari naskah usulan penelitian ini yang nantinya ditemukan berbagai kesalahan dan kekurangan. Untuk itu dengan tangan terbuka penulis akan menerima segala bentuk kritik dan saran dari berbagai pihak demi kesempurnaan dimasa yang akan datang.

Dalam penulisan usulan penelitian ini penulis telah banyak mendapat masukan dan bimbingan serta arahan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini tidak lupa penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Rektor UIR bersama Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah menyediakan fasilitas dan memberikan kesempatan kepada penulis dalam menimba ilmu pada lembaga yang beliau pimpin.

2. Bapak Dr. Khairul rahman, S.Sos M.Si dan bapak Data Wardana S.Sos., M.IP, selaku pembimbing yang telah meluangkan waktu dan kesibukan beliau dalam memberikan pengetahuan dan motivasi demi kesempurnaan usulan penelitian ini.
3. Bapak Dr. Ranggi Ade Febrian, S.IP. M.Si selaku Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau, yang telah memberikan masukan dan pengarahan kepada saya dan atas semua waktu yang telah Bapak berikan kepada saya. Semua itu merupakan kebanggaan tersendiri buat saya disela waktu kesibukan Bapak mampu memberikan bimbingan kepada saya.
4. Secara khusus penulis mengucapkan terima kasih dan penghormatan yang sangat besar kepada kedua Orang Tua saya yang telah memberikan dukungan moril kepada penulis selama melaksanakan studi.
5. Seluruh Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau yang telah banyak membagikan pengetahuan, ilmu, dan pengalaman kepada saya.
6. Rekan- rekan seperjuangan yang telah memberikan semangat kepada saya terutama seluruh teman – teman lokal IP.D angkatan 2014 yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu, terima kasih kepada teman-teman seperjuangan semuanya.

7. Kepada Kepala Desa Telaga Baru dan Jajaran Pemerintahannya yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan kegiatan pengumpulan data guna penyelesaian usulan penelitian ini, dan nantinya berlanjut ketahap pembuatan skripsi.

Semoga segala kebaikan yang telah kalian berikan kepada penulis, mendapat balasan pahala dari Allah SWT. Akhir kata, semoga usulan penelitian ini dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan bagi yang membacanya.

Pekanbaru, Mei 2020
Penulis

Taufik Iswandi

SURAT PERNYATAAN

Saya mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau peserta Ujian Skripsi yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Taufik Iswandi
NPM : 147310832
Program Studi : Ilmu Pemerintahan
Jenjang Pendidikan : Strata satu (S-1)
Judul Skripsi : Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Pemerintah Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti)

Atas naskah yang didaftarkan pada ujian komprehensif ini beserta seluruh dokumen persyaratan yang melekat padanya dengan ini saya menyatakan:

1. Bahwa naskah Skripsi ini adalah benar hasil karya saya sendiri (tidak karya plagiat) yang saya tulis sesuai dan mengacu kepada kaidah-kaidah metode penelitian ilmiah dan penulisan karya ilmiah;
2. Bahwa, keseluruhan persyaratan administratif, akademik dan keuangan yang melekat padanya benar telah saya penuhi sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh Fakultas dan Universitas;
3. Bahwa, apabila dikemudian hari ditemukan dan terbukti secara sah bahwa saya ternyata melanggar atau belum memenuhi sebagian atau keseluruhan atas pernyataan butir 1 dan 2 tersebut diatas, maka saya menyatakan bersedia menerima sanksi pembatalan hasil ujian komprehensif yang telah saya ikuti serta sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan Fakultas dan Universitas serta Hukum Negara Republik Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa tekanan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 03 Mei 2020
Pelaku Pernyataan

Taufik Iswandi

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PENELITIAN.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
SURAT PERNYATAAN	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
ABSTRAK	xi
ABSTRACT	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	18
C. Tujuan dan kegunaan penelitian.....	18
D. Manfaat Penelitian	19
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	21
A. Studi Kepustakaan.....	21
1. Ilmu Pemerintahan	21
2. Pemerintahan	24
3. Pemerintah Desa.....	25
4. Pengelolaan Keuangan Desa	29
5. Organisasi dan Institusi	32
6. Pemberdayaan	35
7. Pengembangan Kapasitas.....	38
8. Perbedaan Pengembangan Organisasi dan Pengembangan Kapasitas....	48
B. Penelitian Terdahulu	52
C. Kerangka Pemikiran.....	53
D. Proposisi.....	54
E. Konsep Operasional	54

F. Operasional Variabel.....	57
BAB III METODE PENELITIAN	58
A. Tipe Penelitian	58
B. Lokasi Penelitian.....	59
C. Key Informan dan Informan.....	60
D. Teknik Penarikan Key Informan dan Informan	61
E. Jenis dan Sumber Data	61
F. Teknik Pengumpulan Data.....	63
G. Teknik Analisis Data.....	65
H. Jadwal Waktu Kegiatan Penelitian.....	66
BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN.....	68
A. Keadaan Geografis	68
B. Keadaan Demografis	68
C. Mata Pencarian	71
D. Struktur Organisasi Dan Tata Kerja Pemerintah Desa Telaga Baru	72
E. Uraian Tugas Pokok dan Fungsi	73
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	82
A. Identitas Respoden	82
B. Hasil Penelitian dan Observasi Lapangan.....	85
BAB VI PENUTUP	115
A. Kesimpulan	115
B. Saran.....	116
DAFTAR KEPUSTAKAAN	118
LAMPIRAN.....	122

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
I.1 Peserta Musyawarah kegiatan Pembangunan Desa di Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Desa Telaga Baru.....	13
I.2 Jumlah dana desa yang di alokasi oleh Pemerintah Pusat dari tahun 2015-2017	15
I.3 Jumlah Dana Desa yang diterima Oleh Desa Telaga Baru Tahun 2015 – 2017	16
I.4 Jumlah Anggaran Pendapatan Belanja Desa Desa Telaga Baru Tahun 2015 – 2017.....	16
II.1 Penelitian Terdahulu.....	52
II.2 Operasional Variabel Penelitian Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Pemerintah Desa Telaga Baru di Kabupaten Kepulauan Meranti)	57
III.1 Identitas Informan.....	61
III.2 Perincian Jadwal Penelitian Tentang “Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa (Studi kasus Pemerintah Desa Telaga Baru di kabupate Kepulauan Meranti)” berdasarkan jenis kegiatan Desember– April 2019	67
IV.1 Jumlah Penduduk dan Jenis Kelamin di Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti	69
IV.2 Komposisi Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	70
IV.2 Komposisi Penduduk Berdasarkan Pekerjaan	71
V.1 Informan Menurut Jenis Kelamin	82
V.2 Informan Berdasarkan Pendidikan.....	83
V.3 Informan Berdasarkan Usia.....	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka pikiran tentang pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Pemerintah Desa Telaga baru Kabupaten Kepulauan Meranti).....	53
2. Komponen-komponen Analisis Data.....	66
3. Struktur Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa Telaga Baru.....	73



**CAPACITY DEVELOPMENT OF TELAGA BARU VILLAGE
GOVERNMENT IN VILLAGE FUND MANAGEMENT (CASE STUDY OF
TELAGA BARU VILLAGE GOVERNMENT, RANGSANG BARAT
DISTRICT, KEPULAUAN MERANTI REGENCY).**

ABSTRACT

Taufik Iswandi

Kata Kunci : Capacity Development, Village Government, Management, Village Fund

The village government as the front guard in managing village funds must be maximized in carrying out its main tasks and functions, so that capacity development is needed so that its performance can run effectively and efficiently. The research aims to describe how the capacity development of the Village government in managing village funds in Telaga Baru Village, as well as knowing what are the inhibiting factors in capacity building, the capacity development indicators used include the dimensions of human resources, dimensions of organizational development, and dimensions of regulatory reform, type of research. which is located in the government of Telaga Baru Village, Rangsang Barat District, Meranti Islands Regency is descriptive qualitative, which describes the condition of objects found in the field based on existing data and analysis, using the Capacity Development theory by Grindle (1997). There are 1 key informant and 4 informants in this study using the sampling technique "Purposive Sampling". Using observation, documentation and interviews in data collection. Based on this analysis, the researchers assessed and concluded that the development of the capacity of the Telaga Baru Village Government in managing village funds that has been taking place so far has not succeeded in creating effective, efficient, responsive, and sustainable village government performance. Recommendations that need to be made, especially in capacity building, are to improve discipline and provide training to all village officials so that services to the community and management of village funds run optimally.

**PENGEMBANGAN KAPASITAS PEMERINTAH DESA TELAGA BARU
DALAM PENGELOLAAN DANA DESA (STUDI KASUS PEMERINTAH
DESA TELAGA BARU KECAMATAN RANGSANG BARAT
KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI).**

ABSTRAK

Taufik Iswandi

Kata Kunci : Pengembangan Kapasitas, Pemerintah desa, Pengelolaan, Dana Desa

Pemerintah desa sebagai garda terdepan dalam melakukan pengelolaan dana desa harus maksimal dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya, sehingga diperlukan pengembangan apasitas agar kinerjanya berjalan secara efektif dan efisien. Penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana pengembangan kapasitas pemerintah Desa Dalam pengelolaan dana desa di Desa Telaga baru, serta mengetahui apa saja faktor pengambat dalam pengembangan kapasitas, indikator pengembangan kapasitas yang digunakan meliputi dimensi sumber daya manusia, dimensi pengembangan organisasi, dan dimensi reformasi peraturan, tipe penelitian yang berlokasi di pemerintah Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti ini adalah dengan kualitatif deskripif, yaitu menggambarkan kondisi objek yang ditemukan dilapangan berdasarkan data dan analisis yang ada, dengan menggunakan teori Pengembangan Kapasitas oleh Grindle (1997). Terdapat 1 key informan dan 4 informan dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik pengambilan sampel "*Purposive Sampling*". Menggunakan observasi, dokumentasi dan wawancara dalam pengumpulan data. Berdasarkan analisis ini peneliti menilai dan menyimpulkan bahwa pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa Telaga Baru dalam Pengelolaan dana desa yang telah berlangsung selama ini belum berhasil menciptakan kinerja pemerintah desa yang efektif, efisien, responsive, dan berkelanjutan. Rekomendasi yang perlu dilakukan terutama dalam peningkatan kapasitas adalah dengan meningkat kan kedisiplinan dan pemberian pelatihan kepada seluruh perangkat desa agar pelayanan kepada masyarakat dan pengelolaan dana desa berjalan dengan maksimal.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Desa dalam kedudukannya tidak dapat dipisahkan dengan berbagai keberadaan daerah yang lain, baik itu provinsi atau kabupaten/kota. Pasal 1 ayat (1) UUD Tahun 1945 menyatakan bahwa Negara Indonesia ialah Negara Kesatuan yang berbentuk Republik. Berdirinya Negara Kesatuan Republik Indonesia sejak proklamasi kemerdekaan pada tanggal 17 Agustus 1945, telah memberikan pengaruh terhadap eksistensi desa. Keadaan tersebut, dapat dilihat dalam Pembagian wilayah atau teritorial Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana diatur di dalam pasal 18 ayat (1) UUD 1945 disebutkan bahwa: “Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi dan daerah-daerah provinsi itu dibagi atas kabupaten dan kota, yang tiap-tiap provinsi, kabupaten, dan kota itu mempunyai pemerintahan daerah, yang diatur dengan undang-undang.”

Desa secara historis merupakan cikal bakal terbentuknya masyarakat politik dan pemerintahan di Indonesia jauh sebelum negara dan bangsa ini terbentuk. Desa merupakan institusi yang otonom dengan tradisi, adat istiadat dengan hukum sendiri serta relatif mandiri. Setelah menempuh perjalanan panjang selama tujuh tahun (2007 –2013), RUU Desa akhirnya disahkan menjadi Undang-Undang dan kemudian diundangkan menjadi UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa (UU Desa). Dalam UU Desa, negara menegaskan komitmennya untuk melindungi dan memberdayakan desa agar menjadi kuat, maju, mandiri,

dan demokratis sehingga dapat menciptakan landasan yang kuat dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan menuju masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Pasal 18 Kewenangan Desa meliputi kewenangan di bidang penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan adat istiadat Desa. Kemudian dilanjutkan pada pasal 19 Desa memiliki Empat Jenis kewenangan, yaitu:

1. Kewenangan yang sudah ada berdasarkan hak asal usul;
2. Kewenangan lokal berskala Desa, ;
3. Kewenangan yang ditugaskan Pemerintah dan Pemda Provinsi, dan Kabupaten/Kota; dan
4. Kewenangan lain yang ditugaskan Pemerintah dan Pemda Provinsi dan Kab/Kota.

Sebagai landasan operasional pelaksanaan Pemerintah Desa, maka di bentuk Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 Tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah No 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang No 6 Tahun 2014 tentang Desa (mengenai pembangunan, perubahan status desa, kewenangan desa, perencanaan pembangunan desa, keuangan desa, kerjasama desa, lembaga kemasyarakatan, pembinaan dan pengawasan serta ketentuan peralihan) yang merupakan penyempurnaan dari Peraturan Pemerintah

NO. 76 Tahun 2001 Tentang Pedoman Umum Mengenai Peraturan Desa, dalam Peraturan Pemerintahan tersebut di jelaskan tentang pembentukan, penghapusan, penggabungan desa, kewenangan, bentuk dan susunan pemerintah desa serta kerja sama antar desa. Kewenangan tersebut memberi penjelasan bahwa desa tidak lagi sebagai administrasi bahwa tetapi desa merupakan *independent community* yakni berhak berbicara atas kepentingan masyarakat sendiri.

Dalam Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 1 ayat (2) Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintahan Desa terdiri dari Pemerintah Desa dan BPD (Badan Permusyawaratan Desa), sedangkan Pemerintah Desa terdiri dari Kepala Desa dan Perangkat Desa, dimana Kepala Desa merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap Pemerintah Desa.

Desa sebagai struktur organisasi pemerintahan paling rendah menjadi garda terdepan pelayanan yang langsung bersentuhan dengan masyarakat, oleh sebab itu kemampuan dan kapasitas aparatur pemerintahan desa memegang peranan yang sangat penting. Dengan kompleksitas permasalahan yang dihadapinya, aparatur pemerintahan desa dituntut untuk memiliki perhatian dan tanggung jawab terhadap masyarakat desa.

Memperkuat desa merupakan suatu upaya untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat. Dalam upaya meningkatkan kapasitas pelayanan kepada masyarakat, selain mendudukkan desa menurut urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan desa, kepastian tersedianya pendanaan

untuk menyelenggarakan pemerintahan desa dan pemberdayaan masyarakat serta tersedianya Sumber Daya Manusia (SDM) yang mampu menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 06 Tahun 2014 pasal 26, pemerintah Desa mempunyai tugas menyelenggarakan pemerintahan desa, pembangunan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa. Pemerintah Desa memiliki peran penting dalam mencapai tujuan pembangunan, yakni salah satunya adalah menciptakan kesejahteraan masyarakat desa dalam kerangka pembangunan nasional. Keberhasilan kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah desa ditentukan oleh kapasitas yang dimilikinya. Penelitian ini melihat pengembangan kapasitas pemerintah desa dalam pengelolaan dana desa dengan mengambil studi pada pemerintah desa Telaga Baru di Kabupaten Kepulauan Meranti. Pemerintah desa dihadapkan pada kesenjangan antara kebutuhan dan tuntutan dengan kapasitas yang dimilikinya dalam pengelolaan dana desa. Keadaan yang tampak pemerintah desa selama ini menunjukkan ketidakmampuan dan kurang efektifnya kegiatan pembangunan yang dilaksanakan untuk mengejar ketertinggalan dan menyelesaikan berbagai persoalan yang ada di masyarakat.

Kabupaten Kepulauan Meranti menetapkan arah pengelolaan pemerintahan menuju tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan reformasi birokrasi, merupakan pilihan yang rasional (*rational choice*). Salah satu agenda besar menuju *good governance* dan reformasi birokrasi adalah peningkatan profesionalisme aparatur pemerintah, baik di tingkat pusat maupun di tingkat desa. Dalam rangka peningkatan profesionalisme aparatur pemerintah

desa perlu diperhatikan pengembangan kapasitas aparatur pemerintah desa dengan prioritas peningkatan kemampuan dalam pelayanan publik seperti kebutuhan dasar masyarakat, keamanan dan kemampuan didalam menghadapi bencana, kemampuan penyiapan rencana strategis pengembangan ekonomi desa, kemampuan pengelolaan keuangan desa, serta pengelolaan kelestarian lingkungan hidup. untuk itu, aparatur pemerintah desa patut memahami peran strategisnya agar belajar mendalami, menggali serta mengkaji berbagai permasalahan dan tantangan pelaksanaan *good governance* dan reformasi birokrasi kedepan, untuk dapat diterapkan secara optimal di lingkungan kerja masing-masing.

Pengembangan dan peningkatan kapasitas dalam kerangka nasional pengembangan dan peningkatan kapasitas mengacu kepada kebutuhan akan penyesuaian kebijakan dan peraturan-peraturan, reformasi kelembagaan, modifikasi prosedur-prosedur kerja dan mekanisme-mekanisme koordinasi, meningkatkan keterampilan dan kualifikasi sumber daya manusia, perubahan sistem nilai dan sikap atau perilaku sedemikian rupa, sehingga dapat terpenuhinya tuntutan dan kebutuhan otonomi daerah, sebagai suatu cara pendekatan baru kearah pemerintahan, peng-administrasian dan pengembangan mekanisme partisipatif yang tepat guna memenuhi tuntutan yang lebih demokratis. Dengan demikian kerangka nasional pengembangan dan peningkatan kapasitas mengarahkan pemerintah daerah, dalam hal ini pemerintah desa untuk mengembangk an dan meningkatkan kerangka kerja pemerintahan secara keseluruhan guna memenuhi tuntutan tugas dan kewenangan yang diberikan.

Pengembangan kapasitas pemerintah desa ini sangat mendesak dan sifatnya prioritas, karena peningkatan kapasitas inilah yang akan menjadikan pemerintah desa lebih berdaya, memiliki Pengetahuan, wawasan dan keterampilan atau *skill* yang lebih baik dalam pelaksanaan pembangunan desa terutama dalam pengelolaan keuangan desa. Salah satu permasalahan yang ada di desa saat ini adalah masih relatif rendahnya kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di desa, termasuk aparatur desa yang memegang kekuasaan administrasi pemerintahan dan pengelolaan Dana Desa. Desa sebagai unit organisasi pemerintah yang berhadapan langsung dengan masyarakat dengan segala latar belakang kepentingan dan kebutuhannya mempunyai peranan yang sangat penting dalam menunjang peningkatan kapasitas untuk melaksanakan tugas di bidang pelayanan publik.

Dalam hal kesejahteraan kepala desa dan perangkat desa untuk mendukung optimalitas kinerja para aparatur desa dalam menjalankan tugas dan fungsinya, UU No 6 Tahun 2014 Tentang Desa disebutkan ada penghasilan dari pemerintah pusat sesuai pasal 66 yaitu :

1. Kepala Desa dan perangkat Desa memperoleh penghasilan tetap setiap bulan;
2. Penghasilan tetap kepala Desa dan perangkat Desa sebagaimana dimaksud ayat (1) bersumber dari dana perimbangan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang di terima oleh kabupaten/kota dan ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah kabupaten/kota;

3. Selain penghasilan tetap sebagaimana dimaksud pada ayat (1), kepala Desa dan perangkat Desa memperoleh jaminan kesehatan dan dapat memperoleh penerimaan lainnya yang sah.

Namun, Insentif yang diberikan oleh Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Desa belum bisa membuktikan optimalisasi kinerja aparatur Pemerintah Desa dalam mengurus administrasi dan Fakta di lapangan kapasitas Pemerintah Desa mulai dari sumber daya manusia, Organisasi, dan kelembagaan belum mendukung keberhasilan pengelolaan keuangan Desa sehingga dibutuhkan pengembangan kapasitas pemerintah Desa dalam pengelolaan keuangan Desa. Selain itu pengembangan kapasitas didorong oleh kondisi faktual jumlah dana transfer yang semakin besar diterima oleh Desa terutama dari Dana Desa (DD) telah menciptakan persoalan yang harus dihadapi oleh pemerintah Desa yakni bagaimana mengelola keuangan desa secara efektif, efisien, dan akuntabel. Jika dana desa mampu dikelola dengan baik maka terjadi *multiplier effect* bagi pertumbuhan ekonomi masyarakat desa. Keberhasilan pengembangan kapasitas berdampak kepada tercapainya tujuan pembangunan, seperti yang disampaikan dalam Jurnal Eade (1998 : 34) pengembangan kapasitas digunakan untuk memungkinkan lembaga menjadi lebih efektif dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan. Namun, ekpekstasi yang tinggi terhadap sumber – sumber pendapatan desa dari dana transfer, ternyata tidak seperti yang diharapkan, munculnya kesenjangan di tingkat pemerintah desa yang berkaitan dengan kapasitas pemerintah desa dalam pengelolaan keuangan desa. Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) telah melakukan kajian sistem terhadap

pengelolaan dana desa, kajian yang telah dilakukan sejak Januari 2015 KPK menemukan beberapa temuan pada aspek pengelolaan Dana Desa. yakni : (1) Aspek Regulasi dan kelembagaan, (2) Aspek Tata laksana (3) Aspek pengawasan; dan (4) Aspek Sumber daya manusia.

Pemahaman tentang pengelolaan dana desa didesa menjadi aspek dan mendasar yang harus di miliki oleh para pemangku kepentingan dilevel pemerintah desa, khususnya perangkat desa, dalam mewujudkan transparansi dan akuntabilitas keuangan desa. berdasarkan permendagri nomor 20 tahun 2018 tentang pengelolaan Keuangan desa ada beberapa asas yang menjadi acuan :

1. Transparan
2. Akuntabel
3. Partisipatif
4. Tertib dan disiplin anggaran

Untuk menjalankan roda pemerintah nya desa memerlukan pembiayaan dan pendaanaan, menurut UU No 6 tahun 2014 pasal 72 ayat (1) pendapatan desa bersumber dari:

1. Pendapatan asli Desa terdiri atas hasil usaha, hasil aset, swadaya dan partisipasi, gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli Desa;
2. Alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara;
3. Bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah Kabupaten/Kota;
4. Alokasi dana Desa yang merupakan bagian dari dana perimbangan yang diterima Kabupaten/Kota;

5. Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota;
6. Hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga; dan
7. Lain-lain pendapatan Desa yang sah.

Dari kebijakan tersebut maka salah satu sumber keuangan desa yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah Alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara atau Dana Desa. Dana Desa adalah dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang diperuntukkan bagi Desa yang ditransfer melalui Anggaran pendapatan dan Belanja Daerah yang digunakan membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat. Dana Desa dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara ditentukan 10 % dari dan di luar Dana Transfer Daerah secara bertahap.

Peneliti tertarik melakukan penelitian tentang Dana Desa ini karena dalam pengelolaan dana desa, Pemerintah Desa dihadapkan dengan dua aspek penting penyelenggaraan Pengelolaan Dana Desa, yaitu aspirasi masyarakat dan proses administrasi, Pemerintah Desa harus mampu mengakomodir aspirasi, tuntutan serta kebutuhan masyarakat yang akan direalisasikan melalui Dana Desa dan Pemerintah Desa harus tetap konsisten dalam proses administrasi Dana Desa yang mempunyai regulasi yang berbeda setiap tahunnya oleh Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 60 Tahun 2014 bahwa Dana desa di hitung berdasarkan jumlah Desa dan di alokasikan dengan memperhatikan:

1. Jumlah Penduduk;
2. Angka kemiskinan;
3. Luas Wilayah;
4. Tingkat Kesulitan Geografis; dan
5. Indeks kemahalan Konstruksi.

Dalam UU No 6 tahun 2016 Tentang Desa menjelaskan tujuan diadakannya Dana Desa adalah:

1. Meningkatkan pelayanan publik di desa;
2. Mengentaskan kemiskinan;
3. Mengajukan perekonomian Desa;
4. Mengatasi kesenjangan pembangunan antar desa; serta
5. Memperkuat masyarakat desa sebagai subjek dari pembangunan.

Masyarakat Desa Telaga Baru umumnya memiliki penghasilan di bidang perkebunan karet dan beberapa orang berprofesi sebagai nelayan dan sisanya dengan mata pencaharian yang lain, sehingga dari penghasilan tersebut hanya mampu untuk membiayai kehidupan mereka pada hari itu juga, akibat dari keterbatasan dalam melakukan pekerjaannya disisi lain adanya tuntutan biaya pendidikan, kesehatan dan lain-lain, penghasilan yang di peroleh pun serba kekurangan, sehingga keberhasilan dalam pengelolaan Dana Desa akan sangat

membantu dalam mewujudkan kesejahteraan kehidupan masyarakat. Namun dalam hal impleentasinya Pemerintah Desa Telaga baru belum maksimal mewujudkan tujuan dari diadakan dana desa tersebut, hal itu akibat dari keterbatasan kapasitas Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa. sehingga masih banyak terdapat infrastruktur jalan yang rusak, kurangnya pemberdayaan masyarakat desa, kurangnya pemerataan pendapatan, dan ketimpangan ekonomi yang masih terlihat jelas dalam kehidupan masyarakat desa. Penggunaan Dana Desa diprioritaskan pada bidang pembangunan desa dalam pemeliharaan sarana dan prasarana kesejahteraan masyarakat, usaha ekonomi dan pendidikan sosial, dan bidang pemberdayaan masyarakat desa dengan mengembangkan wirausaha, serta perluasan ekonomi individu melalui pengadaan atau bantuan permodalan. Atau bahkan dalam menentukan prioritas dalam penggunaan dana desa disepakati dan diputuskan melalui musyawarah desa dengan mempertimbangkan tipologi desa berdasarkan tingkat perkembangan kemajuan desa.

Kondisi saat ini berbeda dari apa yang diharapkan, pelaksanaan pengelolaan dana desa di desa telaga baru tidak memenuhi amanat Peraturan Pemerintah dalam Negeri Nomor 20 tahun 2018 tentang pengelolaan keuangan desa dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Kepala desa wajib menyampaikan Rancangan Peraturan Desa tentang Anggaran Pendapatan Belanja Desa untuk dibahas dan disepakati bersama. Namun masih sangat jauh dari apa yang diharapkan. Keadaan ini dapat dilihat dan dipahami dari segi perencanaan-perencanaan pemerintah desa, dimana Kepala Desa sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan dan aset desa, dalam menetapkan anggaran pendapatan dan

belanja desa yang seharusnya melibatkan komponen-komponen masyarakat, namun lebih banyak ditangani oleh Kepala Desa sendiri sehingga kurang termanajemen dengan baik dan terjadi tumpang tindih penugasan dalam pengelolaan Dana Desa dan akibatnya dalam implementasi Dana Desa sering terjadi ketidaksesuaian antara pembangunan oleh pemerintah desa dan keinginan dari masyarakat desa. Dalam pasal 27 ayat (1) tentang pelaksanaan penggunaan biaya yang tak terduga terlebih dulu harus dibuat rincian anggaran biaya yang telah disahkan oleh kepala desa dan untuk mengajukan pendanaan dalam melaksanakan kegiatan harus disertai dengan dokumen antara lain rancangan anggaran biaya. Namun pada kenyataannya tidak dilakukannya sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Selain itu juga, berdasarkan permendagri nomor 20 tahun 2018 tentang pengelolaan Keuangan Desa ada beberapa asas yang menjadi acuan yaitu: Transparan, Akuntabel, Partisipatif, Tertib dan disiplin anggaran, maka Kepala Desa memiliki kewajiban menyampaikan laporan penyelenggaraan pelaksanaan APBDes kepada masyarakat baik berupa selebaran yang ditempelkan dalam papan pengumuman atau secara lisan dalam pertemuan bersama masyarakat desa, dalam kenyataannya kewajiban tersebut tidak dilaksanakan oleh pemerintah Desa Telaga Baru. Permendagri No 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan keuangan desa pemerintah desa juga diuntut untuk membentuk tim Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa (PPKD) serta pengadaan barang dan jasa yang seharusnya bersifat swakelola, namun sampai saat ini pemerintah Desa Telaga baru belum

mengeluarkan SK resmi tim PTPKD dan pengadaan barang material dan jasa di datang kan dari luar.

Pasal 80 Undang-Undang No 6 tahun 2014 tentang desa menyebutkan bahwa :

1. Perencanaan Pembangunan Desa Sebagaimana yang di maksud pada pasal 79 di selenggarakan dengan mengikutsertakan masyarakat Desa
2. Dalam menyusun perencanaan Pembangunan Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pemerintah Desa wajib menyelenggarakan musyawarah perencanaan Pembangunan Desa.

Untuk mengetahui peserta musyawarah kegiatan pembangunan Desa di Desa Telaga Baru kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel I.1 : Peserta Musyawarah kegiatan Pembangunan Desa di Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Desa Telaga Baru.

No	Peserta	Jumlah
1	Kepala Desa	1 orang
2	Perangkat Desa	6 orang
3	BPD	5 orang
4	LPM	5 orang
Jumlah		18 orang

Sumber : kantor Pemerintah desa Telaga Baru ,2019

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa pada tahun 2016 masyarakat tidak pernah diundang baik secara tertulis maupun secara lisan untuk mengikuti rapat/pertemuan mengenai perencanaan pembangunan Desa di Desa Telaga Baru. Musyawarah hanya dilaksanakan oleh kepala desa, Perangkat Desa, Badan Permasyarakatan Desa dan LPM. Namun tidak seluruh anggota BPD hadir dalam

musyawarah tersebut dan juga tidak melibatkan lembaga-lembaga desa seperti RT, RW, tokoh masyarakat, tokoh agama, dan kepemudaan, sehingga penggunaan Dana Desa tidak mencerminkan keinginan masyarakat desa.

Dalam penggunaan Dana Desa Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia menetapkan prioritas penggunaan dana desa setiap tahun nya melalui Peraturan Menteri dan Keputusan Menteri, ada pun peraturan menteri dalam menetapkan perioritas penggunaan dan desa adalah sebagai berikut :

1. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa
2. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembangunan Kawasan Perdesaan
3. Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 126 Tahun 2017 tentang Penetapan Desa Prioritas Sasaran Pembangunan Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi

Berdasarkan peraturan dan keputusan Menteri Desa PDTT, dan fakta yang terjadi di lapangan pemerintah Desa Telaga Baru belum sepenuhnya menerapkan peraturan dalam sasaran prioritas penggunaan dan pengelolaan keuangan desa khusus nya Dana Desa, hal tersebut bisa di lihat dari rincian Jumlah Anggaran

Pendapatan Belanja Desa Desa Telaga Baru Tahun 2015 – 2017. Peran Pemerintah adalah sebagai regulator, dalam upaya mengoptimalkan realisasi penggunaan Dana Desa maka dalam Peraturan Pemerintah No 6 Tahun 2014 Pasal 16 menjelaskan mekanisme pencairan atau penyaluran Dana Desa dilakukan secara bertahap pada tahun anggaran berjalan dengan ketentuan:

1. Tahap I pada bulan April sebesar 40% ;
2. Tahap II pada bulan Agustus sebesar 40%;
3. Tahap III pada bulan November sebesar 20%.

Untuk melihat Jumlah Dana Desa yang dialokasikan oleh pemerintah pusat dari tahun 2015 – 2017, bisa dilihat pada tabel berikut

Tabel I.2 : Jumlah Dana Desa Yang Di Alokasi Oleh Pemerintah Pusat Dari Tahun 2015-2017

No	Tahun	Jumlah Dana Desa
1	2015	20,7 T
2	2016	46,98 T
3	2017	60 T

Sumber : Kementerian Keuangan Republik Indonesia 2017

Dari tabel I.3 diatas dapat dilihat bahwa Dana Desa yang dialokasi Pemerintah Pusat pada tahun 2015 berjumlah 20,7 T, kemudian pada tahun 2016 di naikkan lagi menjadi 46,98 T, dan pada tahun 2017 dana yang di gelontor kan berjumlah 60 T.

Dari jumlah dana desa yang di anggar kan oleh pemerintah pusat melalui Anggaran Pendapatan Belanja Negara, berikut tabel jumlah dana desa yang di terima oleh desa telaga baru dari tahun 2015-2017:

Tabel I.3 : Jumlah Dana Desa Yang Di Terima Oleh Desa Belaga Baru Tahun 2015-2017

No	Tahun	Jumlah Dana Desa
1	2015	Rp. 300.162.100,00
2	2016	Rp. 669.441.000,00
3	2017	Rp. 847.726.000,00

Sumber : kantor Pemerintah desa Telaga Baru , 2019

Dari tabel 1.2 dapat diketahui bahwa pemberian dana desa di desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti meningkat dari tahun ke tahun. Pada tahun 2015 sebesar Rp. 300.000.100 pada tahun 2016 sebesar Rp. 669.441.000 dan pada tahun 2017 sebesar Rp. 847.726.000.

Untuk melihat penggunaan Dana Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten kepulauan Meranti pada Tahun 2015 – 2017, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel I.4 : Jumlah Anggaran Pendapatan Belanja Desa Desa Telaga Baru Tahun 2015 – 2017

No	Uraian	Jumlah		
		2015	2016	2017
1	Pendapatan:			
	Pendapatan Asli Desa	-		
	Dana Desa yang Bersumber dari APBN	300.162.100,00	669.441.000,00	847.287.000,00
	Bagian Dari hasil Pajak & Retribusi Daerah Kabupaten	-		
	Alokasi Dana Desa dari APBD Kabupaten	439.905.000,00	302.884.000,00	662.726.000,00
	Bantuan Provinsi			
	Bantuan Keuangan	675.811.400,00		
Jumlah Pendapatan		1.415.878.500,00	972.325.000,00	1.510.013.000,00
2	Belanja:			
	Penyelenggaraan Pemerintahan Desa	426.013.900,00	343.624.000,00	482.572.400,00
	Pelaksanaan Pembangunan Desa	675.812.000,00	548.882.000,00	712.407.000,00
	Pemberdayaan Masyarakat	33.850.000,00	100.400.000,00	6.500.000,00
	Bidang Tak Terduga	-	-	1.295.000,00
	Pembinaan Kemasyarakatan	285.212.000,00	155.100.000,00	307.629.000,00
Jumlah Belanja		1.420.888.000,00	1.148.006.000,00	1.510.404.399,94
Syrlus/Defisit (Pendapatan - Belanja)		5.009.500,00	175.681.000,00	391.399,94

Sumber : kantor Pemerintah desa Telaga Baru , 2019

Dari tabel diatas, terlihat bahwa penggunaan Dana Desa di Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti setiap tahun nya semakin meningkat dan selalu lebih besar di bading kan dengan pendapatan yaitu pada tahun 2015 total penggunaan dana desa sebesar Rp 1.420.888.000, tahun 2016 sebesar Rp 1.148.006.000, dan tahun 2017 sebesar Rp 1.510.404.399, sehingga setiap tahun nsa Desa Telaga Baru selalu mengalami defisit anggaran.

Dari hasil pengamatan peneliti dilapangan, terdapat beberapa fenomena masalah yang terjadi pada lokus penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Aparatur Pemerintah Desa Telaga baru kurang memahami regulasi yang ada sehingga akibat dari kurangnya pemahaman tersebut beberapa tahapan-tahapan tentang pengelolaan Dana Desa tidak mampu diikuti, contohnya keterlambatan dalam perencanaan, pengajuan sehingga kegiatan yang dibuat sering terhambat dan tidak sesuai dengan jadwal yang sudah disepakati, tidak adanya dibuat rincian anggaran biaya tidak terduga yang telah disahkan oleh kepala desa
2. Struktur manajerial Pemerintah Desa Telaga Baru dalam pengelolaan keuangan desa belum maksimal, hal tersebut dapat diketahui dengan tidak adanya SK tim Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa (PPKD) serta pengadaan barang dan jasa yang seharusnya bersifat swakelola namun didatangkan dari luar desa;

3. Sistem Kepemimpinan Kepala Desa Telaga Baru yang kurang terkelola dengan baik sehingga sering terjadi tumpang tindih Penungasan dalam pengelolaan Dana Desa;
4. Kurang nya Transparansi Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa di buktikan dengan tidak adanya papan informasi tentang penggunaan Dana desa.

Berdasarkan latar belakang masalah penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Pada Pemerintah Telaga Baru Di Kabupaten Kepulauan Meranti) ”

B. Perumusan Masalah

Dari fenomena dan gejala-gejala sebagaimana telah di paparkan, maka penulis dapat menemukan suatu rumusan masalah yakni :

1. Bagaimana Pengembangan kapasitas Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Desa Telaga Baru Kabupaten Kepulauan Meranti)?
2. Apa saja faktor-faktor penghambat Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa?

C. Tujuan Penelitian

Dari beberapa masalah yang telah dikemukakan diatas, terdapat beberapa tujuan, yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Desa Telaga Baru Kabupaten Kepulauan Meranti) agar lebih efektif, efisien, dan akuntabel;
2. Untuk mengetahui faktor-faktor penghambat Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Desa Telaga Baru Kabupaten Kepulauan Meranti).

D. Manfaat Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Guna Teoritis, diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangsih pemikiran yang berguna untuk melengkapi dan mengembangkan Ilmu Pemerintahan dan dijadikan sebagai masukan dalam upaya memahami Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa.
- b. Guna Akademisi, diharapkan sebagai bahan studi perbandingan dan juga bahan referensi bagi Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang lainnya khususnya yang akan melakukan penelitian dengan permasalahan yang sama;
- c. Guna Praktis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan saran bagi Kantor Pemerintah Desa sebagai

bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan Pengembangan Kapasitas dalam Pengelolaan Dana Desa



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Studi Kepustakaan

Menurut Mardalis (2010:41) yang dimaksud dengan studi kepustakaan dimaksudkan untuk memberikan gambaran atau batasan-batasan tentang teori-teori yang akan di pakai sebagai landasan penelitian yang akan dilakukan, adalah teori mengenai variable-variabel permasalahan yang akan di teliti. Dengan dikemukakannya teori dalam studi kepustakaan akan dapat membantu peneliti dan orang lain untuk memperjelas sasaran dan tujuan peneliti yang dilakukan.

Sementara menurut Nazir (1999:112) studi literatur atau kepustakaan selain dari mencari sumber data skunder yang akan mendukung penelitian, juga diperlukan untuk mengetahui sampai kemana ilmu yang berhubungan dengan penelittian telah berkembang, sampai kemana terdapat kesimpulan dan degeneralisasi yang telah pernah dibuat, sehingga situasi yang di perlukan dapat diperoleh.

1. Ilmu Pemerintahan

Setiap kegiatan pengkajian ilmiah mempunyai sasaran. Setiap sasaran dapat dipelajari dari berbagai sudut pandang yang berbeda-beda dan dengan menggunakan alat yang berlainan. Pengkajian terhadap sasaran yang sama (objek materil) jika dilihat dari sudut yang berbeda (objek formil) dengan alat yang berbeda, memberikan hasil yang berbeda pula. Oleh karena itu pengkajian terhadap objek yang sama dapat menghasilkan disiplin yang berlainan. Dari sudut

mana dan dengan cara apa peristiwa pemerintahan itu dipandang guna menghasilkan ilmu pemerintahan (Ndraha, 1997:9).

Ilmu pemerintahan menurut Brasz (dalam Syafiie 2005:21) mengemukakan bahwa maksudnya ilmu pemerintahan dapat diartikan sebagai ilmu yang mempelajari tentang bagaimana lembaga pemerintahan umum itu disusun dan di fungsikan baik secara kedalam maupun keluar terhadap warganya.

Menurut Syafiie (2011:20) pemerintahan adalah suatu ilmu dan seni. Dikatakan sebagai seni karena berapa banyak pemimpin pemerintahan yang tanpa pendidikan pemerintahan, mampu berkiat serta dengan kharismatik menjalankan roda pemerintahan. Sedangkan sebagai suatu disiplin ilmu pengetahuan adalah karena memenuhi syarat-syaratnya yaitu dapat dipelajari, dan diajarkan, memiliki objek, baik material maupun formal, universal sifatnya, sistematis serta spesifik/khas.

Ilmu pemerintahan menurut Syafiie (2011:23) adalah ilmu yang mempelajari bagaimana melaksanakan pengurusan (eksekutif), pengaturan (legislatif) kepemimpinan dan koordinasi pemerintahan (baik pusat dengan daerah, maupun rakyat dengan pemerintahannya) dalam berbagai peristiwa dan gejala pemerintahannya, secara baik dan benar.

Menurut Musanef (dalam Syafiie, 2007:32) ilmu pemerintahan dapat didefenisikan sebagai berikut:

- a. Suatu ilmu yang dapat menguasai dan memimpin serta menyelidiki unsur-unsur dinas, berhubungan dengan keserasian kedalam dan antara hubungan

dinas-dinas itu dengan masyarakat yang kepentingannya diwakili oleh dinas tersebut;

- b. Suatu ilmu yang menyelidiki bagaimana mencari orang yang terbaik dari setiap dinas umum sebagai kebulatan yang menyelidiki sistematis problem-problem sentralisasi, desentralisasi, koordinasi pengawasan kedalam dan keluar, atau;
- c. Suatu ilmu pengetahuan yang menyelidiki bagaimana sebaiknya hubungan pemerintah dan yang diperintah. Dapat diatur sedemikianrupa sehingga dapat dihindari timbulnya pertentangan-pertentangan pihak yang lain dan mengusahakan agar dapat keserasian pendapat dan daya tindak yang efektif dan efisien dalam pemerintahan, atau;
- d. Ilmu yang diterapkan dan mengadakan penyelidikan dinas umum dalam arti yang seluas-luasnya, baik terhadap susunan, maupun organisasi alat yang menyelenggarakan tugas penguasa, sehingga diperoleh metode-metode bekerja yang setepat-tepatnya untuk mencapai tujuan Negara.

Dengan demikian menurut Syafiie (2011:10) Ilmu Pemerintahan dapat disimpulkan sebagai ilmu yang mempelajari bagaimana melaksanakan koordinasi dan kemampuan memimpin bidang legislasi, yudikasi, dan eksekusi, dalam hubungan pusat dan daerah, antar lembaga serta yang memerintah dengan diperintah secara baik dan benar dalam berbagai peristiwa dan gejala pemerintahan.

2. Pemerintahan

Pemerintahan berasal dari kata “ perintah” yang telah ditambah awalan “pe” menjadi kata “pemerintah” dan ketika mendapat akhiran “an” menjadi kata “pemerintahan”, dalam hal ini beda antara “pemerintah” dengan “pemerintahan” adalah karena pemerintah merupakan badan atau organisasi yang bersangkutan, sedangkan pemerintahan berarti perihal ataupun hal ikhwal pemerintahan itu sendiri (Syafie, 2011:5).

Didalam kata dasar “perintah” paling sedikit ada empat unsur penting yang terkandung menurut (Syafie, 2011:5), yaitu sebagai berikut:

- a. Ada dua pihak yang terlibat;
- b. Yang pertama pihak yang memerintah di sebut penguasa atau pemerintah;
- c. Yang kedua pihak yang diperintah atau rakyat;
- d. Antara kedua pihak tersebut terdapat hubungan;

Menurut Ndraha (1997:6), pemerintah adalah gejala sosial, artinya terjadi di dalam hubungan antar anggota masyarakat, individu dengan individu, kelompok dengan kelompok maupun antar individu dengan kelompok. Gejala ini terdapat pada suatu saat di dalam sebuah masyarakat.

Pemerintah adalah organ yang berwenang memproses pelayanan publik dan berkewajiban memproses pelayanan sipil bagi setiap orang melalui hubungan pemerintahan, sehingga setiap anggota masyarakat yang bersangkutan menerimannya pada saat diperlukan, sesuai dengan tuntutan (harapan) yang diperintah. Dalam hubungan itu bahkan warga negara asing atau siapa saja yang

pada suatu saat berada secara sah (legal) diwilayah Indonesia, berhak menerima layanan sipil tertentu, dan pemerintah wajib melayankannya (Ndraha, 2011:6).

Syafiie (2011:10) menyimpulkan bahwa pemerintahan adalah kelompok orang-orang tertentu secara baik dan benar serta indah melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu dalam mengkoordinasikan, antara departemen dan unit dalam tubuh pemerintahan itu sendiri.

3. Pemerintah Desa

Berdasarkan Undang-Undang Pemerintah Desa nomor 6 Tahun 2014 Tentang desa bahwa, Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Menurut Awang (2010:53) “pemerintahan desa secara historis dibentuk oleh masyarakat desa dengan memilih beberapa orang anggota masyarakat yang dipercaya dapat mengatur, menata, melayani, memelihara dan melindungi berbagai aspek kehidupan mereka”.

Widjaja (2003:3) menjabarkan Kepmendagri No. 64 Tahun 1999 menyatakan bahwa pemerintahan desa adalah “kegiatan pemerintahan yang dilaksanakan oleh pemerintahan desa BPD.” Menurut Soemantri (2010:7) Pemerintahan Desa terdiri dari Kepala Desa dan Perangkat Desa, sedangkan Perangkat Desa terdiri dari Sekretaris Desa dan Perangkat lainnya, yaitu sekretariat desa, pelaksanaan teknis lapangan dan unsur kewilayahan, yang jumlahnya disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sosial budaya setempat.

Pemerintahan desa diselenggarakan oleh pemerintah desa. Kewenangan desa meliputi kewenangan di bidang penyelenggaraan pemerintahan desa,

pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan adat istiadat desa (UU No. 6 Tahun 2014 Pasal 18).

Peraturan Pemerintah No. 47 tahun 2015 Tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah No 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang No 6 Tahun 2014 tentang Desa, menjelaskan bahwa pemerintahan desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah desa dan badan permusyawaratan desa dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah desa adalah kepala desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa. Kekuasaan pengelolaan keuangan desa dipegang oleh kepala desa.

Dalam permendagri No 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa tugas dari kepala desa dan pelaksana teknis pengelolaan keuangan desa (sekretaris desa, kepala seksi dan bendahara desa) adalah sebagai berikut :

1. Kepala Desa

Kepala desa adalah Pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa dan mewakili pemerintah desa dalam kepemilikan kekayaan milik desa yang dipisahkan. Kepala desa memiliki kewenangan yaitu: Menetapkan kebijakan tentang pelaksanaan APBDesa, menetapkan Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Desa (PTPKD), menetapkan petugas yang melakukan pemungutan penerimaan desa, menyetujui

pengeluaran atas kegiatan yang ditetapkan dalam APBDesa, dan melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran atas beban APBDesa.

2. Sekretaris Desa

Sekretaris desa selaku koordinator PTPKD membantu kepala desa dalam melaksanakan pengelolaan keuangan desa, dengan tugas: menyusun dan melaksanakan kebijakan pengelolaan APBDesa. Menyusun rancangan peraturan desa mengenai APBDesa, perubahan APBDesa dan pertanggungjawaban pelaksanaan APBDesa. Melakukan pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan dalam APBDesa. Menyusun pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan APBDesa. Melakukan verifikasi terhadap Rencana Anggaran Belanja (RAB), bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran APBDesa (SPP). Sekretaris desa mendapatkan pelimpahan kewenangan dari kepala desa dalam melaksanakan pengelolaan keuangan desa, dan bertanggungjawab kepada kepala desa.

3. Kepala Seksi

Kepala seksi merupakan salah satu unsur dari PTPKD yang bertindak sebagai pelaksana kegiatan sesuai dengan bidangnya. Sesuai PP Nomor 47 Tahun 2015 pasal 64 dinyatakan bahwa desa paling banyak terdiri dari 3 (tiga) seksi. Kepala seksi mempunyai tugas: Menyusun RAB kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya. Melaksanakan kegiatan dan/atau bersama lembaga kemasyarakatan desa yang telah ditetapkan di

dalam APBDesa. Melakukan tindakan pengeluaran yang menyebabkan atas beban anggaran belanja kegiatan. Mengendalikan pelaksanaan dengan melakukan pencatatan dalam buku pembantu kas kegiatan. Melaporkan perkembangan pelaksanaan kegiatan kepada kepala desa. Mengajukan SPP dan melengkapinya dengan bukti-bukti pendukung atas beban pengeluaran pelaksanaan kegiatan.

4. Bendahara Desa

Bendahara desa merupakan salah satu unsur dari PTPKD yang dijabat oleh kepala/staf urusan keuangan dan memiliki tugas untuk membantu sekretaris desa. Bendahara desa mengelola keuangan desa yang meliputi penerimaan pendapatan desa dan pengeluaran/pembiayaan dalam rangka pelaksanaan APBDesa. Penatausahaan dilakukan dengan menggunakan buku kas umum, buku kas pembantu pajak, dan buku bank. Penatausahaan yang dilakukan antara lain meliputi yaitu: menerima, menyimpan, menyetorkan/membayar. Memungut dan menyetorkan PPh dan pajak lainnya. Melakukan pencatatan setiap penerimaan dan pengeluaran serta melakukan tutup buku setiap akhir bulan secara tertib. Mempertanggungjawabkan uang melalui laporan pertanggungjawaban.

Dari uraian di atas jelas sekali bahwa pemerintahan desa terdiri dari Kepala Desa beserta perangkat desa, dan dan Badan Permusyawaratan Desa yang dipercaya oleh masyarakat untuk bertugas menyelenggarakan pemerintahan desa seperti mengatur,menata, melayani, memelihara dan melindungi berbagai aspek kehidupan masyarakat berdasarkan asal usul dan adat istiadat.

4. Pengelolaan Keuangan Desa

Pengelolaan Keuangan Desa Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 tahun 2018 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa menyebutkan bahwa keuangan desa adalah semua hak dan kewajiban Desa yang dapat dinilai dengan uang serta segala sesuatu berupa uang dan barang yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban Desa. Keuangan desa wajib dikelola secara transparan, akuntabel, partisipatif, serta dilakukan secara tertib dan disiplin anggaran.

Pada Bab IV pasal 29 Permagri No. 20 Tahun 2018, disebutkan bahwa siklus Pengelolaan keuangan Desa meliputi:

- a. perencanaan;
- b. pelaksanaan;
- c. penatausahaan;
- d. pelaporan; dan
- e. pertanggungjawaban.

Kepala Desa dalam melaksanakan pengelolaan keuangan desa, dibantu oleh pelaksana teknis pengelolaan keuangan desa (PTPKD), yang terdiri dari: Sekretaris Desa dan Perangkat Desa. Sekretaris desa bertindak selaku koordinator

pelaksana pengelolaan keuangan desa dan bertanggungjawab kepada Kepala Desa. Tugas sekretaris desa adalah:

1. Menyusun dan melaksanakan kebijakan pengelolaan APBDesa;
2. Menyusun rancangan peraturan Desa tentang APBDesa, perubahan APBDesa dan pertanggungjawaban pelaksanaan APBDesa;
3. Melakukan pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan dalam APBDesa;
4. Menyusun pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan APBDesa; dan
5. Melakukan verifikasi terhadap bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran APBDesa.

Dalam ketentuan umum, Peraturan Menteri Dalam Negeri NO 66 Tahun 2007 tentang Perencanaan Pembangunan Desa, dinyatakan bahwa Perencanaan pembangunan jangka menengah desa (RPJMDesa) disusun dalam periode 5 (lima) tahun, yang memuat arah kebijakan pembangunan desa, arah kebijakan keuangan desa, kebijakan umum, dan program dan satuan program Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), lintas SKPD, dan program prioritas kewilayahan, disertai dengan rencana kerja. RPJM Desa ditetapkan paling lambat 3 (tiga) bulan setelah kepala Desa dilantik. Kepala Desa bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD) menyusun RKPDesa yang merupakan penjabaran dari RPJMDesa berdasarkan hasil musyawarah rencana pembangunan desa. Penyusunan RKPDesa diselesaikan paling lambat akhir bulan Januari tahun anggaran sebelumnya. RPJM-Desa ditetapkan dengan peraturan desa, sedangkan RKPDesa ditetapkan

dengan peraturan kepala desa. Pelaksana otonomi desa menyebabkan perlunya reformasi dalam manajemen keuangan desa. Salah satu reformasi yang penting adalah dalam bidang penganggaran (*budgeting reform*).

Reformasi anggaran meliputi proses penyusunan, penetapan dan pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran. Aspek utama reformasi anggaran adalah perubahan anggaran dengan pendekatan tradisional (*tradisional budget*) ke anggaran dengan pendekatan kinerja (*performance budget*). Anggaran tradisional didominasi oleh penyusunan anggaran yang bersifat *line item* dan *incrementalism*, yaitu proses penyusunan anggaran yang hanya mendasarkan pada besarnya realisasi anggaran tahun sebelumnya, konsekuensinya tidak ada perubahan yang mendasar atas anggaran baru. Hal ini sering bertentangan dengan kebutuhan riil dan kepentingan masyarakat. Dengan basis seperti ini, APBDesa masih terlalu berat menahan, arahan, batasan, serta orientasi subordinasi kepentingan pemerintah atasan.

Sedangkan anggaran kinerja pada dasarnya adalah sistem penyusunan dan pengelolaan anggaran desa yang berorientasi pada pencapaian hasil atau kinerja. Kinerja tersebut harus mencerminkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik, yang berarti harus berorientasi pada kepentingan publik (Mardiasmo, 2002:8). Proses penyusunan dan pelaksanaan APBDesa harus difokuskan pada upaya untuk mendukung pelaksanaan program dan kegiatan yang menjadi prioritas desa yang bersangkutan dan dengan memperhatikan asas umum APBDesa.

Dalam bagian ketiga pasal 35 dan 36 Permendagri No 20 Tahun 2018, dinyatakan bahwa:

1. Penatausahaan dilakukan oleh bendahara Desa;
2. Bendahara Desa wajib melakukan pencatatan setiap penerimaan dan pengeluaran serta melakukan tutup buku setiap akhir bulan secara tertib;
3. Bendahara Desa wajib mempertanggungjawabkan uang melalui laporan pertanggungjawaban;
4. Laporan pertanggungjawaban disampaikan setiap bulan kepada Kepala Desa dan paling lambat tanggal 10 bulan berikutnya;
5. Penatausahaan penerimaan dan pengeluaran menggunakan: Buku kas umum; buku kas pembantu pajak; buku Bank.

5. Organisasi Dan Institusi

Pengertian organisasi menurut Mooney (dalam Syafiie, 2011:11) adalah sebuah bentuk setiap perserikatan orang-orang untuk pencapaian suatu tujuan tertentu bersama.

Organisasi menurut Siagian (2008:6), mengemukakan: “Organisasi ialah 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 seorang/beberapa orang yang disebut atasan dan seorang/sekelompok orang yang disebut bawahan.”

Organisasi menurut Manullang (2009:59) mengemukakan :“Perkataan organisasi berasal dari istilah Yunani organon dan istilah Latin organum yang berarti alat, bagian, anggota, atau badan. Organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama”.

Organisasi menurut Hasibuan (2007:5) mengemukakan, bahwa: “Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu’. Orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi mempunyai suatu keterkaitan yang terus menerus. Rasa keterkaitan ini, bukan berarti keanggotaan seumur hidup. Akan tetapi, organisasi menghadapi perubahan yang konstan di dalam keanggotaan mereka, meskipun pada saat mereka menjadi anggota, orang-orang dalam organisasi berpartisipasi secara relatif teratur. Bentuk Organisasi menurut Manullang (2009:61), yaitu :

f. Bentuk Organisasi Garis

Organisasi garis adalah bentuk organisasi yang tertua dan paling sederhana. Sering juga disebut organisasi militer karena digunakan pada zaman dahulu di kalangan militer.

g. Bentuk Organisasi Fungsional

Organisasi fungsional adalah organisasi di mana segelintir pimpinan tidak mempunyai bawahan yang jelas sebab setiap atasan berwenang memberi komando kepada setiap bawahan, sepanjang ada hubungannya dengan fungsi atasan tersebut.

h. Bentuk Organisasi Garis dan Staf

Bentuk organisasi ini pada umumnya dianut oleh organisasi besar, daerah kerjanya luas dan mempunyai bidang-bidang tugas yang beraneka ragam serta rumit, serta jumlah pegawainya banyak. Pada bentuk organisasi garis dan staf, terdapat satu atau lebih tenaga staf.

i. Bentuk Organisasi Staf dan Fungsional

Bentuk organisasi staf dan fungsional merupakan kombinasi dari bentuk organisasi fungsional dan bentuk organisasi garis dan staf

Lain lagi menurut Gulick (dalam Syafiie, 2011:12) dimana memberikan defenisi organisasi sebagai suatu alat saling berhubungan satuan-satuan kerja yang memberikan mereka kepada orang-orang yang ditempatkan dalam struktur kewenangan, jadi dengan demikian pekerjaan dapat dikoordinasikan oleh pemerintah daripada atasan kepada para bawahan yang menjangkau dari puncak sampai kedaras dari seluruh badan usaha.

Menurut Millen (dalam Syafiie, 2011:11) organisasi adalah sebagai kerangka struktur dimana dimana pekerjaan dari beberapa orang diselenggarakan untuk mewujudkan suatu tujuan bersama. Sementara menurut Simon (dalam Syafiie, 2011;11) organisasi adalah sebagai pola komunikasi yang lengkap dan hubungan-hubungan lain didalam suatu kelompok orang-orang.

Defenisi organisasi menurut Syafiie (2011:12) adalah sebagai suatu alat saling hubungan satuan-satuan kerja yang memberikan mereka kepada orang-orang yang ditempatkan dalam struktur kewenangan, jadi dengan demikian pekerjaan dapat dikoordinasikan oleh pemerintah dari atasan kepada para bawahan yang menjangkau dari puncak sampai kedaras dari seluruh badan usaha.

Dari defenisi-defenisi tersebut diatas penulis berkesimpulan bahwa organisasi merupakan (Syafiie, 2012:12)

- a. Wadah atau tempat terselenggaranya administrasi;
- b. Didalam terjadinya berbagai hubungan atas individu maupun kelompok; baik dari organisasi itu sendiri maupun keluar organisasi;

- c. Terjadinya proses dan pembagian tugas;
- d. Berlangsungnya proses aktifitas berdasarkan kinerja masing-masing.

6. Pemberdayaan

kata pemberdayaan terkait dengan penggalian dan pengembangan potensi masyarakat. Kartasmita (1995:95) mengatakan bahwa : “setiap manusia dan masyarakat memiliki potensi yang dapat dikembangkan, sehingga pemberdayaan adalah upaya untuk membangun daya itu dengan mendorong, memberikan motivasi dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimiliki serta untuk mengembangkannya. Untuk memberdayakan masyarakat diperlukan pendekatan utama adalah bahwa masyarakat tidak dijadikan sebagai obyek melainkan subyek dari berbagai upaya pembangunan oleh karena itu Kartasmita (1995:29) mengatakan pemberdayaan harus mengikuti pendekatan-pendekatan sebagai berikut :

- a. Upaya pemberdayaan harus terarah (targeted);
- b. Program pemberdayaan harus langsung mengikutsertakan atau bahkan dilaksanakan oleh masyarakat yang menjadi sasaran;
- c. Menggunakan pendekatan kelompok.

Suharto (2006; 58 -59) mendefinisikan pemberdayaan antara lain sebagai berikut :

- a. Pemberdayaan bertujuan untuk meningkatkan kekuasaan orang-orang yang lemah atau tidak beruntung;
- b. Pemberdayaan adalah suatu proses dengan mana orang menjadi cukup kuat untuk berpartisipasi dalam berbagai pengontrolan, dan mempengaruhi

terhadap kejadian-kejadian serta lembaga-lembaga yang mempengaruhi kehidupannya, pengetahuan, dan kekuasaan yang cukup untuk mempengaruhi kehidupannya dan kehidupan orang lain yang menjadi perhatiannya;

- c. Pemberdayaan menunjuk pada usaha pengalokasian kembali kekuasaan melalui perubahan struktur social;
- d. Pemberdayaan adalah suatu cara dengan nama rakyat, organisasi dan komunitas diarahkan agar mampu menguasai (atau berkuasa atas) kehidupannya.

Kemudian Suharto (2006; 67-68) menjelaskan bahwa pelaksanaan proses dan pencapaian tujuan pemberdayaan dapat dicapai melalui penerapan pendekatan pemberdayaan berikut :

- a. Pemungkinan : menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang secara optimal. Pemberdayaan harus mampu membesarkan masyarakat dari sekat-sekat dan structural yang menghambat;
- b. Penguatan : memperkuat pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki masyarakat dalam memecahkan masalah dan memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Pemberdayaan harus mampu menumbuh-kembangkan segenap kemampuan dan kepercayaan diri masyarakat yang menunjang kemandirian mereka;
- c. Perlindungan : melindungi masyarakat terutama kelompok-kelompok lemah agar tidak tertindas oleh kelompok kuat, menghindari terjadinya

persaingan yang tidak seimbang (apalagi tidak sehat) antara yang kuat dan lemah, dan mencegah terjadinya eksploitasi kelompok kuat terhadap yang lemah. Pemberdayaan harus diarahkan pada penghapusan segala jenis diskriminasi dan dominasi yang tidak menguntungkan rakyat kecil;

- b. Penyokongan : memberikan bimbingan dan dukungan agar masyarakat mampu menjalankan peranan dan tugas-tugas kehidupannya. Pemberdayaan harus mampu menyokong masyarakat agar tidak terjatuh kedalam keadaan dan posisi yang semakin lemah dan terpinggirkan;
- c. Pemeliharaan : memelihara kondisi yang kondusif agar tetpa terjadi keseimbangan distribusi antara berbagai kelompok dalam masyarakat. Pemberdayaan harus mampu menjamin keselarasan dan keseimbangan yang memungkinkan setiap orang memperoleh kesempatan berusaha.

Pemberdayaan harus berlangsung secara terus menerus, komprehensif dan simultan, sampai ambang batas tercapainya keseimbangan yang dinamik antara pemerintah dengan yang diperintah. Dalam hubungan itu diperlukan berbagai program pemberdayaan, yakni :

- a. Pemberdayaan politik pemerintahan, yang bertujuan meningkatkan *bargaining position* yang diperintah terhadap pemerintah, Melalui bargaining tersebut, yang diperintah mendapatkan apa yang merupakan haknya dalam bentuk barang, jasa, layanan, dan kepedulian, tanpa merugikan orang lain,
- b. Pemberdayaan politik ekonomi, dimaksudkan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan yang diperintah sebagai consumer untuk

berfungsi sebagai penanggung dampak negative pertumbuhan, dan pemikul beban pembangunan.

- c. Pemberdayaan politik social budaya, yang bertujuan meningkatkan kemampuan sumber daya manusia melalui human investment, guna meningkatkan nilai manusia (*human dignitary*), penggunaan (*human utilization*) dan perlakuan seadil-adilnya terhadap manusia.

Pemberdayaan politik lingkungan, dimaksudkan sebagai program perawatan dan pelestaian lingkungan, supaya antara yang diperintah dengan lingkungannya terdapat hubungan saling menguntungkan.

7. Pengembangan Kapasitas

- a. Pengertian Pengembangan Kapasitas

Menurut Morrison (2001:23) bahwa Pengembangan Kapasitas (*Capacity Building*) adalah serangkaian strategi yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan responsifitas dari kinerja. Lebih lanjut Morrison mengatakan bahwa : *Capacity Building* adalah pembelajaran, berawal dari mengalirnya kebutuhan untuk mengalami suatu hal, mengurangi ketidaktahuan dan ketidakpastian dalam hidup, dan mengembangkan kemampuan yang dibutuhkan untuk beradaptasi menghadapi perubahan.

Milen (2014:12) mendefenisikan kapasitas sebagai kemampuan individu, organisasi atau sistem untuk menjalankan fungsi sebagaimana mestinya secara efektif, efisien dan terus-menerus. Sedangkan Morgan (dalam Haryanto, 2014: 14) merumuskan pengertian kapasitas sebagai kemampuan, keterampilan, pemahaman, sikap, nilai-nilai, hubungan, perilaku, motivasi, sumber daya, dan

kondisi-kondisi yang memungkinkan setiap individu, organisasi, jaringan kerja/ sektor, dan sistem yang lebih luas untuk melaksanakan fungsi-fungsi mereka dan mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan dari waktu ke waktu. Lebih lanjut, Milen melihat Pengembangan Kapasitas (*capacity building*) sebagai tugas khusus, karena tugas khusus tersebut berhubungan dengan faktor-faktor dalam suatu organisasi atau sistem tertentu pada suatu waktu tertentu.

UNDP (*United Nations Development Program*) dan CIDA (*Canadian International Development Agency*) dalam Milen memberikan pengertian peningkatan kapasitas sebagai: proses dimana individu, kelompok, organisasi, institusi, dan masyarakat meningkatkan kemampuan mereka untuk (a) menghasilkan kinerja pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (*core functions*), memecahkan permasalahan, merumuskan dan mewujudkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, dan (b) memahami dan memenuhi kebutuhan pembangunan dalam konteks yang lebih luas dalam cara yang berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan konsep pengembangan kapasitas menurut Grindle (1997:23) yang menyatakan bahwa pengembangan kapasitas sebagai *ability to perform appropriate task effectively, efficiently and sustainable*. Bahkan Grindle menyebutkan bahwa pengembangan kapasitas mengacu kepada *improvement in the ability of public sector organizations*.

Keseluruhan definisi di atas, Hardjanto (2006:8) mengatakan bahwa pengembangan Kapasitas pada dasarnya mengandung kesamaan dalam tiga aspek sebagai berikut:

1. Bahwa pengembangan kapasitas merupakan suatu proses;
2. Bahwa proses tersebut harus dilaksanakan pada tiga level/tingkatan, yaitu individu, kelompok dan institusi atau organisasi; dan
3. Bahwa proses tersebut dimaksudkan untuk menjamin kesinambungan organisasi melalui pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang bersangkutan.

Dalam pengembangan kapasitas memiliki dimensi, fokus dan tipe kegiatan. Dimensi, fokus dan tipe kegiatan tersebut menurut Grindle (1997:28) adalah:

1. Dimensi pengembangan SDM, dengan fokus: personil yang profesional dan kemampuan teknis serta tipe kegiatan seperti: *training*, praktek langsung, kondisi iklim kerja, dan rekrutmen,
2. Dimensi penguatan organisasi, dengan fokus: tata manajemen untuk meningkatkan keberhasilan peran dan fungsi, serta tipe kegiatan seperti: sistem insentif, perlengkapan personil, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi.
3. Reformasi kelembagaan, dengan fokus: kelembagaan dan sistem serta makro struktur, dengan tipe kegiatan: aturan main ekonomi dan politik, perubahan kebijakan dan regulasi, dan reformasi konstitusi.

Sejalan dengan itu, Grindle menyatakan bahwa apabila *capacity building* menjadi serangkaian strategi yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan responsivitas, maka *capacity building* tersebut harus memusatkan perhatian kepada dimensi: pengembangan sumber daya manusia, penguatan

organisasi, dan reformasi kelembagaan. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, perhatian diberikan kepada pengadaan atau penyediaan personel yang profesional dan teknis. Kegiatan yang dilakukan antara lain pendidikan dan latihan (*training*), pemberian gaji/upah, pengaturan kondisi dan lingkungan kerja dan sistem rekrutmen yang tepat. Dalam kaitannya dengan penguatan organisasi, pusat perhatian ditujukan kepada sistem manajemen untuk memperbaiki kinerja dari fungsi-fungsi dan tugas-tugas yang ada dan pengaturan struktur mikro. aktivitas yang harus dilakukan adalah menata sistem insentif, pemanfaatan personel yang ada, kepemimpinan, komunikasi dan struktur manajerial. Dan berkenaan dengan reformasi kelembagaan, perlu diberi perhatian terhadap perubahan sistem dan institusi-institusi yang ada, serta pengaruh struktur makro. Dalam konteks ini aktivitas yang perlu dilakukan adalah melakukan perubahan aturan main dari sistem ekonomi dan politik yang ada, perubahan kebijakan dan aturan hukum, serta reformasi sistem kelembagaan yang dapat mendorong pasar dan berkembangnya masyarakat madani. Jika kita dalam semua pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan kapasitas adalah proses yang dialami oleh individu, kelompok dan organisasi untuk memperbaiki kemampuan mereka dalam melaksanakan fungsi mereka dan mencapai hasil yang diinginkan. Dari pengertian ini kita dapat memberi penekanan pada dua hal penting: 1) pengembangan kapasitas sebagian besar berupa proses pertumbuhan dan pengembangan internal, dan 2) upaya-upaya pengembangan kapasitas haruslah berorientasi pada hasil.

b. Dimensi dan Tingkatan Pengembangan Kapasitas

Rahman dalam penelitiannya tahun 2018 memperkenalkan ada beberapa dimensi untuk melakukan pengembangan kapasitas sektor publik yang menjadi rujukan penulis dalam melakukan penelitian. Pengembangan kapasitas menurut Rahman (2018:8) memusatkan perhatian pada lima dimensi, yaitu :

1. Dimensi sumber daya manusia;
2. Dimensi Organisasi;
3. Dimensi Jaringan Kerja;
4. Dimensi Kepemimpinan;
5. Dimensi Sistem.

Dalam melakukan pengembangan kapasitas individu, tingkatan kompetensi atau kapasitas individu bisa diukur melalui konsep dari Gross dalam Richard (1984:55), yang menyatakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki aparatur dalam menjalankan tugas dan fungsi pemerintahan dan pembangunan adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan yang meliputi: pengetahuan umum, pengetahuan teknis, pekerjaan dan organisasi, konsep administrasi dan metode, dan pengetahuan diri.
2. Kemampuan yang meliputi: manajemen, pengambilan keputusan, komunikasi, perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan, bekerja dengan orang lain, penanganan konflik, pikiran intuitif, komunikasi, Dan belajar.
3. Tujuan yang meliputi: orientasi tindakan, kepercayaan diri, tanggung jawab, serta norma dan etika.

Sedangkan untuk melihat kemampuan pada level organisasi, dapat digunakan konsep Polidano yang dianggap sangat cocok untuk diterapkan pada sektor publik (pemerintahan). Terdapat tiga elemen penting untuk mengukur kapasitas sector publik, sebagai berikut:

1. *Policy capacity*, yaitu kemampuan untuk membangun proses pengambilan keputusan, mengkoordinasikan antar lembaga pemerintah, dan memberikan analisis terhadap keputusan tadi.
2. *Implementation authority*, yaitu kemampuan untuk menjalankan dan menegakkan kebijakan baik terhadap dirinya sendiri maupun masyarakat secara luas, dan kemampuan untuk menjamin bahwa pelayanan umum benar-benar diterima secara baik oleh masyarakat.
3. *Operational efficiency*, yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan umum secara efektif/efisien, serta dengan tingkat kualitas yang memadai.

Pemahaman tentang kapasitas di atas dapat dikatakan masih terbatas pada aspek manusianya saja (*human capacity*). Pengembangan kemampuan SDM ini harus menjadi prioritas pertama oleh pemerintah daerah, karena SDM yang berkualitas prima akan mampu mendorong terbentuknya kemampuan faktor non-manusia secara optimal. Dengan kata lain, kemampuan suatu daerah secara komprehensif tidak hanya tercermin dari kapasitas SDM-nya saja, namun juga kapasitas yang bukan berupa faktor manusia (*non-human capacity*), misalnya kemampuan keuangan dan sarana/prasarana atau infrastruktur.

Baik kapasitas SDM maupun kapasitas non-SDM ini secara bersamaan akan membentuk *kapasitas internal* suatu organisasi (pemerintah daerah). Namun,

walaupun kapasitas internal suatu pemerintah daerah berada pada level yang tinggi, tidak secara otomatis dikatakan bahwa kinerja pemerintah daerah itu secara agregat juga tinggi. Disini diperlukan adanya indikator-indikator eksternal yang dapat menjadi faktor pembanding/penilai/pengukur dari kapasitas internal tersebut. Hal ini didasari oleh pemikiran bahwa kapasitas internal yang tinggi merupakan prasyarat untuk menciptakan indikator kinerja eksternal yang tinggi. Adalah tidak masuk akal bahwa kinerja eksternal dapat dipacu dengan kemampuan internal yang terbatas.

c. Tujuan Pengembangan Kapasitas

Berdasarkan pendapat ahli di atas, Yeremias (2000:7) menambahkan penjelasan tersebut menunjukkan bahwa adapun tujuan dari *Capacity Building* (pengembangan kapasitas) dapat dibagi menjadi 2 bagian yaitu :

1. Secara umum diidentikkan pada perwujudan sustainabilitas (keberlanjutan) suatu sistem;
2. Secara khusus ditujukan untuk mewujudkan kinerja yang lebih baik dilihat dari aspek :
 - a) Efisiensi dalam hal waktu (*time*) dan sumber daya (*resources*) yang dibutuhkan guna mencapai suatu *outcome*;
 - b) Efektifitas berupa kepastian usaha yang dilakukan demi hasil yang diinginkan
 - c) Responsifitas yakni bagaimana mensinkronkan antara kebutuhan dan kemampuan untuk maksud tersebut.

d) Pembelajaran yang terindikasi pada kinerja individu, grup, organisasi dan sistem.

d. Karakteristik Pengembangan Kapasitas

Pengembangan kapasitas (*Capacity Building*) menurut Rida (2008:16) dicirikan dengan hal-hal sebagai berikut :

1. Merupakan sebuah proses yang berkelanjutan;
2. Memiliki esesensi sebagai sebuah proses interal;
3. Dibangun dari potensi yang telah ada;
4. Memiliki nilai intrinsik tersendiri;
5. Mengurus masalah perubahan;
6. Menggunakan pendekatan terintegrasi dan holistik.

Dari indikator-indikator di atas dapat dimaknai bahwa *Capacity Building* merupakan suatu proses yang berlangsung secara berkelanjutan, bukan berangkat dari pencapaian hasil semata, seperti yang telah dijelaskan dimuka bahwa *Capacity Building* adalah proses pembelajaran akan terus melakukan keberlanjutan untuk tetap dapat bertahan terhadap perubahan lingkungan yang terjadi secara terus menerus.

Capacity Building bukan proses yang berangkat dari nol atau ketiadaan, melainkan berawal dari membangun potensi yang sudah ada untuk kemudian diproses agar lebih meningkat kualitas diri, kelompok, organisasi serta sistem agar tetap dapat bertahan di tengah lingkungan yang mengalami perubahan secara terus-menerus. *Capacity Building* bukan hanya ditunjukkan bagi pencapaian peningkatan kualitas pada satu komponen atau bagian dari sistem saja, melainkan

diperuntukkan bagi seluruh komponen, bukan bersifat parsial melainkan holistik, karena *Capacity Building* bersifat multi dimensi dan dinamis dimana dicirikan dengan adanya multi aktifitas serta bersifat pembelajaran untuk semua komponen sistem yang mengarah pada sumbangsih terwujudnya kinerja bersama (kinerja kolektif).

Walaupun konsep dasar dari *Capacity Building* ini adalah proses pembelajaran, namun *Capacity Building* pada penerapannya dapat diukur sesuai dengan tingkat pencapaiannya yang diinginkan, apakah diperuntukkan dalam jangka waktu yang pendek, menengah atau panjang. Proses *Capacity Building* dalam tingkatan yang terkecil merupakan proses yang berkaitan dengan pembelajaran dalam diri individu, kemudian pada tingkat kelompok, organisasi dan sistem dimana factor-faktor tersebut juga difasilitasi oleh faktor eksternal yang merupakan lingkungan pembelajarannya. Dalam jangka waktu yang sangat panjang dan terus menerus, maka pengembangan kapasitas memerlukan aktifitas adaptif untuk meningkatkan kapasitas semua stakeholder-nya.

e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengembangan Kapasitas

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi penyelenggaraan maupun kesuksesan program pengembangan kapasitas. Namun secara khusus Soeprapto (2006:20) mengemukakan bahwa faktor-faktor signifikan yang mempengaruhi pengembangan kapasitas adalah sebagai berikut:

1. Komitmen bersama.

Collective commitments dari seluruh aktor yang terlibat dalam sebuah organisasi sangat menentukan sejauh mana pengembangan kapasitas akan

dilaksanakan ataupun disukseskan. Komitmen bersama ini merupakan modal dasar yang harus terus menerus ditumbuhkembangkan dan dipelihara secara baik oleh karena faktor ini akan menjadi dasar dari seluruh rancangan kegiatan yang akan dilakukan oleh sebuah organisasi. Tanpa adanya komitmen baik dari pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawah dan juga staff yang dimiliki, sangatlah mustahil mengharapkan program pengembangan kapasitas bisa berlangsung apalagi berhasil dengan baik.

2. Kepemimpinan.

Faktor *conducive leadership* merupakan salah satu hal yang paling mendasar dalam mempengaruhi inisiasi dan kesuksesan program pengembangan kapasitas personal dalam kelembagaan sebuah organisasi. Dalam konteks lingkungan organisasi publik, harus terus menerus didorong sebuah mekanisme kepemimpinan yang dinamis sebagaimana yang dilakukan oleh sektor swasta. Hal ini karena tantangan ke depan yang semakin berat dan juga realitas keterbatasan sumber daya yang dimiliki sektor publik. Kepemimpinan kondusif yang memberikan kesempatan luas pada setiap elemen organisasi dalam menyelenggarakan pengembangan kapasitas merupakan sebuah modal dasar dalam menentukan efektivitas kapasitas kelembagaan menuju realisasi tujuan organisasi yang diinginkan.

3. Reformasi peraturan.

Kontekstualitas politik pemerintahan daerah di Indonesia serta budaya pegawai pemerintah daerah yang selalu berlandung pada peraturan yang ada serta lain-lain faktor legal-formal-prosedural merupakan hambatan yang paling serius

dalam kesuksesan program pengembangan kapasitas. Oleh karena itulah, sebagai sebuah bagian dari implementasi program yang sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan maka reformasi (atau dapat dibaca penyelenggaraan peraturan yang kondusif) merupakan salah satu cara yang perlu dilakukan dalam rangka menyukseskan program kapasitas ini.

4. Reformasi kelembagaan.

Reformasi peraturan di atas tentunya merupakan salah satu bagian penting dari reformasi kelembagaan ini. Reformasi kelembagaan pada intinya menunjuk kepada pengembangan iklim dan budaya yang kondusif bagi penyelenggaraan program kapasitas personal dan kelembagaan menuju pada realisasi tujuan yang ingin dicapai. Reformasi kelembagaan menunjuk dua aspek penting yaitu struktural dan kultural. Kedua aspek ini harus dikelola sedemikian rupa dan menjadi aspek yang penting dan kondusif dalam menopang program pengembangan kapasitas karena pengembangan kapasitas harus diawali pada identifikasi kapasitas yang dimiliki maka harus ada pengakuan dari personal dan lembaga tentang kelemahan dan kekuatan yang dimiliki dari kapasitas yang tersedia (*existing capacities*). Pengakuan ini penting karena kejujuran tentang kemampuan yang dimiliki merupakan setengah syarat yang harus dimiliki dalam rangka menyukseskan program pengembangan kapasitas.

8. Perbedaan Pengembangan Organisasi Dan Pengembangan Kapasitas

Pengembangan Organisasi dan Pengembangan kapasitas tentu berbeda baik itu dari segi pengertian, cirri-ciri maupun tujuannya. Pengembangan organisasi adalah merupakan suatu usaha terencana dan berkelanjutan mencakup

organisasi secara keseluruhan yang dikelola dari atas untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan kesehatan organisasi melalui intervensi terencana terhadap proses yang terjadi dalam organisasi dengan menggunakan pengetahuan/ ilmu perilaku (Tyson dan Jackson, 2001:44).

Edgar Schein yang dikutip oleh Handoko (2003:31) mengatakan pengembangan organisasi sebagai seluruh kegiatan yang disusun oleh para manajer, karyawan dan lain-lain yang diarahkan menuju pembuatan dan penjagaan kesehatan organisasi sebagai suatu sistem total.

Wendel French dan Cecil Bell yang dikutip oleh Handoko (2003:33) mengatakan pengembangan organisasi adalah suatu usaha jangka panjang untuk memperbaiki poses-proses Pemecahan masalah dan pembaharuan organisasi, terutama melalui manajemen budaya organisasi yang lebih efektif dan kolaboratif, dengan tekanan khusus pada budaya tim-tim kerja formal, dengan bantuan pengantar perubahan, katalisator, dan penggunaan teori dan teknologi ilmiah berperilaku terapan, mencakup riset kegiatan.

Beberapa ciri pengembangan organisasi :

- d. Suatu proses yang sadar dan terencana
- e. Berorientasi kepada belajar sambil memecahkan masalah dan memecahkan masalah sambil belajar.
- f. Memakai pendekatan system
- g. Merupakan bagian integral dan kegiatan manajemen
- h. Berorientasi kepada kemajuan, efisiensi, keefektifan. dan kesehatan organisasi.

Tujuan Pengembangan Organisasi Secara umum tujuan pengembangan organisasi adalah untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi dan kesehatan organisasi, dengan cara-cara seperti berikut.

- a. Meningkatkan keharmonisan hubungan kerja antara pimpinan dengan anggota organisasi lainnya.
- b. Meningkatkan kemampuan memecahkan persoalan organisasi secara lebih transparan.
- c. Peningkatan keterbukaan dalam berkomunikasi.
- d. Peningkatan semangat kerja para anggota organisasi dan juga kemampuan mengendalikan diri sendiri.

Meskipun pengembangan organisasi orientasinya bukan hanya kalangan manajer atau pegawai organisasi lainnya, tetapi kenyataannya lebih memberikan atensi pada tingkat individu.

Tyson dan Jackson (2001:65) menyimpulkan pengembangan organisasi meliputi hal-hal berikut :

- a. Membuat diagnosa tentang apa yang dibutuhkan untuk memperbaiki efektifitas organisasi dan menentukan tujuan-tujuannya.
- b. Mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan.
- c. Mengembangkan aktivitas untuk melaksanakan strategi.
- d. Memastikan arus balik ke monitor dan mengevaluasikemajuan.

Sedang kan Pengembangan Kapasitas adalah proses meningkatkan kemampuan pengetahuan dan keterampilan, serta sikap dan perilaku. Harus disadari bahwa berkembang tidaknya suatu organisasi sangat dipengaruhi adanya

kepedulian dan kualitas SDM dalam menggerakkan organisasi. Tingkatan Pengembangan Kapasitas.

Upaya pengembangan kapasitas dilaksanakan dalam berbagai tingkatan (Prof. Dr. H.R. Riyadi Soeprapto, MS: 2010:51) mengemukakan bahwa pengembangan kapasitas harus dilaksanakan secara efektif dan berkesinambungan pada 3 (tiga) tingkatan-tingkatan, yaitu:

- a) Tingkatan sistem, seperti kerangka kerja yang berhubungan dengan pengaturan, kebijakan-kebijakan dan kondisi dasar yang mendukung pencapaian obyektivitas kebijakan tertentu;
- b) Tingkatan institusional atau keseluruhan satuan, contoh struktur organisasi-organisasi, proses pengambilan keputusan di dalam organisasi-organisasi, prosedur dan mekanisme-mekanisme pekerjaan, pengaturan sarana dan prasarana, hubungan-hubungan dan jaringan-jaringan organisasi;
- c) Tingkatan individual, contohnya ketrampilan-ketrampilan individu dan persyaratan-persyaratan, pengetahuan, tingkah laku, pengelompokan pekerjaan dan motivasi-motivasi dari pekerjaan orang-orang di dalam organisasi-organisasi.

Secara umum tujuan pengembangan kapasitas tentu agar individu, organisasi maupun juga sistem yang ada dapat dipergunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dari individu maupun organisasi tersebut. Sedangkan dalam konteks pembangunan dewasa ini, tidak ada tujuan lain selain untuk menciptakan tata pemerintahan yang baik atau yang lebih dikenal dengan

good governance. Suatu kondisi pemerintahan yang yang dicita-citakan semua pihak dan mampu menjawab persoalan-persoalan dunia saat ini.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel II.1 : Penelitian Terdahulu

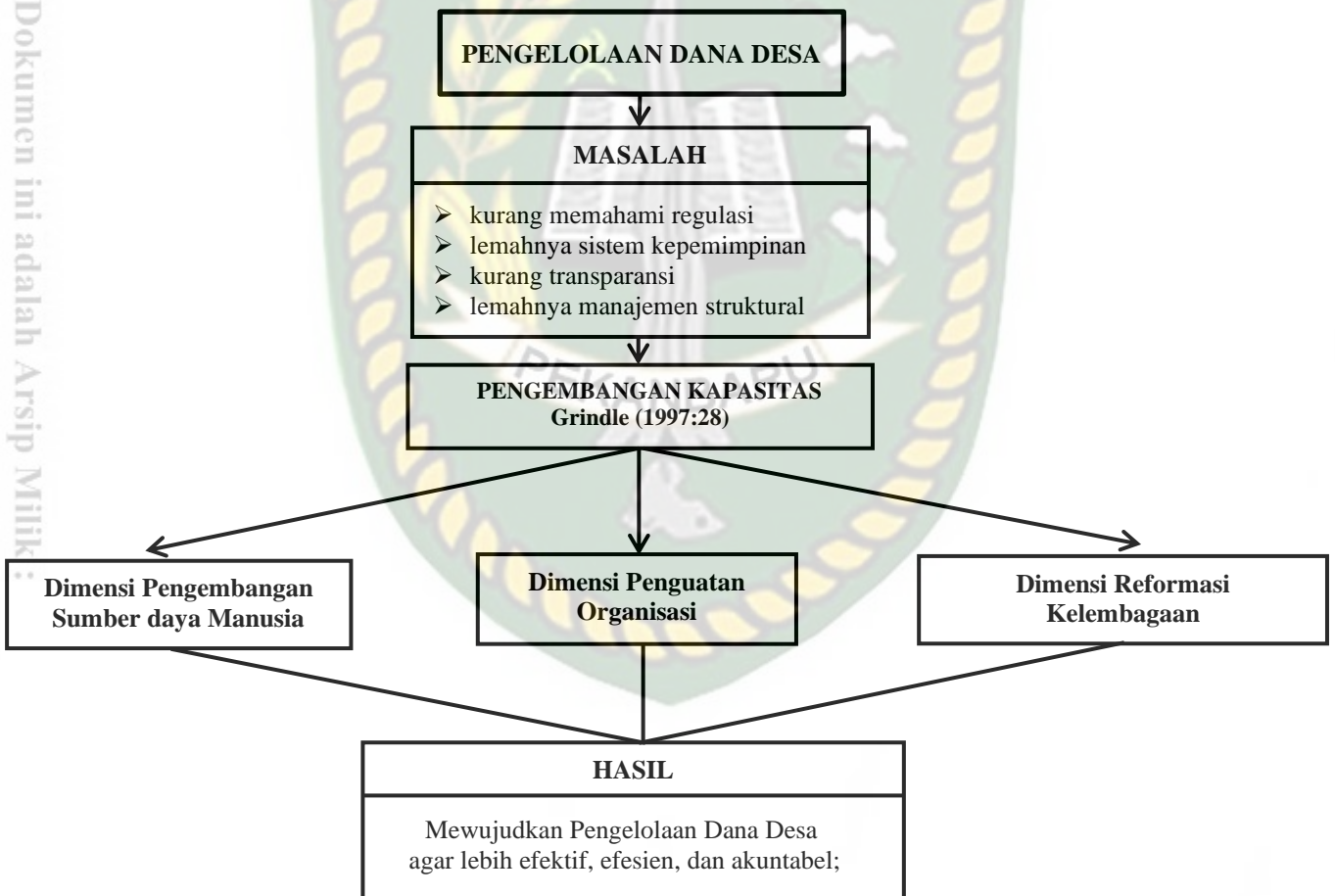
No	Nama Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Rino Arnold (2016)	Pengembangan kapasitas kelembagaan dalam meningkatkan prestasi program kreativitas mahasiswa (PKM) Universitas Lampung (Tesis)	Metode Kualitatif,	Lokasi Penelitian, Teori Pengembangan Kapasitas, Tujuan Penelitian, Waktu Penelitian
2	Rahayu (2017)	Strategi Pengelolaan Dana Desa untuk meningkatkan kesejahteraan Masyarakat Desa Kaliyen Kab. Semarang (Skripsi)	Pengelolaan Dana Desa, Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat	Lokasi Penelitian, Tujuan Penelitian, Waktu Penelitian, metode Kuantitatif
3	Miftahuddin (2018)	Akuntabilitas dan Transparansi Pemeintah Desa Terhadap Pengelolaan Dana Desa Studi Kasus : Desa Panggung Harjo Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul (Skripsi)	Metode Kualitatif, Pengelolaan Dana Desa, Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat	Lokasi Penelitian, Tujuan Penelitian, Teori Pengembangan Kapasitas, Waktu Penelitian

Sumber : Data Penelitian 2019

C. Kerangka Pemikiran

Menurut Usman dan Purmomo Setiady Akbar (2011;34) kerangka pikir adalah penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan kita. Kerangka pikir disusun berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan.

Gambar II.1 : Kerangka pemikiran tentang pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Pemerintah Desa Telaga baru Kabupaten Kepulauan Meranti)



Sumber : Modifikasi Penelitian 2019

Kerangka pemikiran teoritis diatas dibangun berdasarkan teori pengembangan kapasitas Grindle (1997), penulis mengambil teori penelitian tersebut karena dianggap bisa menyelesaikan persoalan terhadap fakta empiris yang terjadi di lapangan bahwa pengelolaan dana desa belum sesuai dengan peraturan yang di tetapkan, sehingga menghasilkan sebuah solusi pengembangan kapasitas pemerintah desa dalam pengelolaan dana desa.

D. Hipotesis

Adapun propisisi yang dikemukakan sebagai jawaban rumusan sementara berdasarkan teori, maka penulis dapat menarik kesimpulan sementara, Bahwa Pengelolaan dana desa Telaga Baru akan berjalan efektif, efesien, dan akuntabel tergantung seberapa maksimal penerapan konsep pengembangan kapasitas berdasarkan teroi Grindle (1997:27) dengan tiga dimensi, yaitu dimensi sumber daya manusia, dimensi penguatan organisasi dan dimensi reformasi kelembagaan.

E. Konsep Operasional

Konsep menurut Mardalis (2010:45) dimaksudkan untuk menjelaskan makna dan maksud dari teori yang dipakai, atau menjelaskan makna dan maksud dari teori serta menjelaskan kata-kata yang mungkin masih abstrak pengertiannya.

Konsep adalah abstraksi mengenai suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar genearisasi dari sejumlah karakteristik kejadian keadaan, kelompok, atau individu. Penggunaan konsep ini diharapkan akan dapat menyederhanakan pemikiran dengan menggunakan salah satu istilah untuk beberapa kejadian yang berkaitan satu sama lainnya.

Agar tidak terjadi kesalahpahaman didalam pemakaian konsep yang dapat menimbulkan kesalahan pengertian, maka terlebih dahulu penulis akan mengoperasionalkan sesuai dengan penelitian yang terdapat didalam tulisan ini sebagai berikut:

1. Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.
2. Pengembangan Kapasitas adalah suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, organisasi atau sistem untuk mencapai suatu tujuan-tujuan yang dicita-citakan;
3. Pemerintah Desa yang dimaksud disini adalah Pemerintah Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti;
4. Pengelolaan adalah proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan dan pencapaian tujuan;
5. Dana Desa adalah dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang diperuntukkan bagi Desa yang ditransfer melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah kabupaten/kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan,

pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat;

6. Pengelola Dana Desa adalah Kepala Desa, Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa (PPKD);
7. Pengelolaan dana Desa tertuang dalam Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 tentang Perubahan Pengelolaan Keuangan Desa
8. Dimensi Sumber Daya Manusia adalah pengembangan kapasitas yang berfokus kepada keterampilan-keterampilan individu dan persyaratan-persyaratan, pengetahuan, tingkah laku, pengelompokan pekerjaan dan motivasi-motivasi dari pekerjaan orang-orang dalam organisasi;
9. Dimensi Organisasi adalah pengembangan kapasitas yang berkaitan dengan struktur organisasi-organisasi, prosedur dan mekanisme-mekanisme pekerjaan, pengaturan sarana dan prasarana, hubungan-hubungan dan jaringan-jaringan organisasi;
10. Dimensi Sistem adalah adalah proses pengembangan kapasitas menyangkut perihal mengenai kerangka kerja yang berhubungan dengan pengaturan, kebijakan-kebijakan dan kondisi dasar yang mendukung pencapaian obyektivitas kebijakan tertentu.

E. Operasional Variabel

Tabel II.2 : Operasional Variabel Penelitian Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Pemerintah Desa Telaga Baru di Kabupaten Kepulauan Meranti)

Konsep 1	Variabel 2	Indikator 3	Sub Indikator 4
Pemberdayaan adalah meningkatkan kemampuan orang, khusus kelompok lemah atau rentan sehingga mereka memiliki kekuatan dan kemampuan (Suharto, 2006:58-59)	Pengembangan Kapasitas	1. Dimensi Sumber Daya Manusia 2. Dimensi Penguatan Organisasi 3. Dimensi Reformasi Kelembagaan	a. Pendidikan dan Pelatihan b. Gaji c. Proses Rekrutmen d. Kondisi Lingkungan Kerja a. Penataan sistem insentif b. Pemanfaatan Personal c. Kepemimpinan d. Budaya organisasi e. Komunikasi a. Penyempurnaan regulasi b. Perubahan kebijakan c. Reformasi Konstitusi

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Dilihat dari tujuannya, penelitian ini termasuk kedalam jenis penelitian praktis. Menurut Suriasumantri (dalam Sugiyono, 2012:4) penelitian dasar atau murni ialah penelitian yang bertujuan menemukan pengetahuan baru yang sebelumnya belum pernah diketahui, sedangkan penelitian terapan adalah bertujuan untuk memecahkan masalah-masalah kehidupan praktis.

Tipe penelitian yang penulis gunakan adalah tipe penelitian survey deskriptif dengan metode penelitian kualitatif karena peneliti mengumpulkan data dengan cara bertatap langsung dan berinteraksi dengan orang-orang ditempat penelitian.

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna pada generalisasi (Sugiyono; 2012:9).

Metode deskriptif menurut Nawawi (1998:63) ialah prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan /melukiskan keadaan

subjek/objek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat, dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.

Dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang atau *human instrument*, yaitu peneliti itu sendiri. Untuk dapat menjadi instrument, maka peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis, memotret, dan mengkonstruksi situasi sosial yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna. Analisis data yang dilakukan bersifat induktif berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan dilapangan dan kemudian dikonstruksikan menjadi hipotesis atau teori.

Sebagai alat digunakan untuk mendapatkan informasi adalah dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk mengumpulkan data. Data dan informasi yang diperoleh di jadikan sebagai dasar untuk menganalisis dan menjelaskan tentang pengembangan kapasitas pemerintah desa dalam pengelolaan dana desa (studi kasus desa Telaga Baru di Kabupaten Kepulauan Meranti)

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian tempat penulis melakukan penelitian ini adalah di Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti. Alasan pengambilan lokasi dan studi penelitian pada pemerintah Desa Telaga Baru didasarkan beberapa informasi yang di dapat dilapangan dan terjadi kesenjangan antara kapasitas dan kebutuhan pengelolaan dana desa, sehingga pada prakteknya pemerintah desa belum maksimal dalam melakukan pengelolaan dana desa.

C. Key Informan dan Informan

Penelitian kualitatif tidak dimaksudkan untuk membuat generalisasi dari hasil penelitiannya. Subjek penelitian yang telah tercermin dalam fokus penelitian tidak ditentukan secara sengaja. Subjek penelitian menjadi informan yang akan memberikan informasi yang diperlukan Selama proses penelitian. Informan penelitian ini ada dua macam yaitu Key Informan dan Informan. Key Informan adalah mereka yang mengetahui dan memiliki informasi pokok yang diperlukan penelitian pengembangan kapasitas pemerintah desa dalam mengelola dana desa dan Informan adalah mereka yang terlibat langsung dalam interaksi sosial yang diteliti ataupun mereka yang tidak terlibat langsung dalam interaksi sosial yang sedang diteliti (Hendarso dalam Suyanto, 2005: 171 – 172). Sedangkan menurut Bungin (2010:76) Key informan adalah orang yang dianggap menguasai dan memahami data, informasi ataupun fakta dari suatu objek penelitian. adapun key informan penulis adalah Kepala Desa Telaga Baru.

Dalam pelaksanaan penelitian keterbatasan penulis untuk meneliti pihak – pihak yang terkait, maka penulis merasa perlu untuk memilih beberapa informan yang penulis fikir cukup relevan untuk menjawab pertanyaan – pertanyaan terkait dengan penelitian ini. Namun pada penelitian ini, jumlah informan tidak lah terbatas pada informan yang akan ditetapkan selanjutnya. Informan dalam penelitian ini akan terus bertambah jika penulis merasa belum mendapatkan jawaban yang sesuai dengan penelitian ini.

Untuk mengetahui informasi lebih lanjut tentang key informan dan informan, perhatikan tabel berikut :

Tabel III.1 : Identitas Informan

No	Nama	Key Informan /Informan	Jabatan	Tingkat Pendidikan
1	Rozali	Key Informan	Kepala Desa	SLTA
2	Arifin	Informan	Sekretaris Desa	SLTA
3	Zuherma	Informan	Ketua BPD	S1
4	Siti Zulaiha	Informan	Bendahara Desa	S1
5	Lastri	Informan	Masyarakat	SMP

Tabel diatas menjelaskan bahwa Pada penelitian ini, key informan yang peneliti pilih adalah Kepala Desa (1 orang). sedangkan informan berjumlah 4 orang yaitu, Sekretaris Desa (1 orang), Ketua Badan Permusyawaratan Desa (1 orang), Bedahara Desa (1 orang), Unsur Masyarakat (1 orang).

D. Teknik Penarikan Key Informan dan Informan

Untuk penarikan Key Informan maka penulis menggunakan penarikan sampel yaitu dengan “*Purposive Sampling*”. Menurut Joko (2011:25) Purposive sampling adalah pengambilan sampel yang hanya menurut kriteria, pemikiran atau pengetahuan pengambilan sampel. *Purposive Sampling* lebih cocok digunakan untuk penelitian kualitatif, atau penelitian – penelitian yang tidak melakukan generalisasi (Satori dan Aan Komariah 2011:56)

E. Jenis dan Sumber Data

Untuk melakukan penelitian ini maka perlu diketahui sumber data dalam memperoleh data dan informasi yang baik, penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut :

1. Sumber data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara dan hasil penelitian dilapangan, yaitu data dari hasil wawancara dan hasil data yang diperoleh langsung dari responden dilokasi peneliti yang meliputi permasalahan yang sedang diteliti.

- a. Data tentang bagaimana kapasitas Pemerintah Desa Telaga Baru dalam pengelolaan Dana Desa
- b. Informasi tetang kapasitas Pemerintah Desa Telaga Baru dalam pengelolaan Dana Desa

2. Sumber data skunder

Data skunder sebagai data yang memperkuat penelitian ini yang diperoleh untuk melengkapi data primer yang didapatkan, seperti laporan-laporan, literatur-literatur, dan lampiran data-data lain yang dipublikasikan yang mana dapat mendukung dan menjelaskan masalah. Data skunder yang diperoleh dari Kantor Pemerintah Desa Telaga Baru seperti :

- a. Gambaran umum kantor;
- b. Fasilitas yang tersedia
- c. Uraian pengelolaan dana desa
- d. Struktur organisasi
- e. Pendidikan aparatur pemerintah desa

Selanjutnya diperoleh melalui Literatur buku, dokumen dan data yang telah tersedia yang berkaitan dengan masalah penelitian dan yang dianggap perlu.

F. Teknik Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data dan informasi, penulis melakukan berbagai hal untuk mendapatkan data yang penulis butuhkan. Hal ini ditujukan agar penelitian pengembangan kapasitas pemerintah desa dalam pengelolaan dana desa ini dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya. Pengumpulan data dan informasi dalam penelitian ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Observasi

Penulis melakukan pengamatan langsung kelapangan untuk mendapatkan data yang penulis butuhkan. Observasi adalah metode atau cara – cara menganalisis dan mengadakan pencatatan secara sistematis mengenai tingkah laku dengan melihat dan mengamati individu atau kelompok secara langsung (Ngalim Purwanto dalam Basrowi, 2008:93-94). Dari pengertian ini dapat dipahami bahwa observasi merupakan salah satu metode pengumpulan data dimana peneliti melihat secara visual sehingga validitas data sangat tergantung pada kemampuan observer.

2. Wawancara

Penulis melakukan tanya jawab dengan informan secara langsung dilapangan. Menurut Basrowi (2008:120) Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu oleh dua pihak pewawancara (interviewer) sebagai pengaju atau pemberi pertanyaan dan yang di wawancarai sebagai pemberi jawaban atas pertanyaan itu. Jadi Teknik wawancara ini merupakan teknik pengumpulan data yang utama, jenis wawancara yang

dilakukan bersifat tidak berstruktur, wawancara dilakukan secara mendalam terhadap pihak-pihak yang terkait dengan masalah penelitian. Wawancara dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara langsung kepada para responden.

3. Dokumentasi

Cara ini akan penulis gunakan karena penulis merasa dokumentasi yang berkaitan dengan penelitian ini juga sangat berguna sebagai penambah data penelitian pengembangan kapasitas pemerintah desa dalam pengelolaan dana desa. Menurut Basrowi (2008:158) Dokumentasi merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan – catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga diperoleh data yang lengkap sah dan bukan berdasarkan perkiraan. Jadi dokumentasi dapat dipahami sebagai setiap catatan tertulis yang berhubungan dengan suatu peristiwa masa lalu, baik yang dipersiapkan maupun yang tidak dipersiapkan untuk suatu penelitian.

Adapun alasan penulis melakukan berbagai cara pengumpulan data sebagaimana penulis jelaskan diatas, supaya penulis dapat mengumpulkan data yang lebih baik. Dengan melihat, bertanya dan membaca maka penulis akan mendapatkan hasil penelitian yang bisa dipertanggungjawabkan. Hal inilah yang melatarbelakangi penulis menggunakan berbagai cara mengumpulkan data sebagaimana yang telah penulis uraikan diatas.

G. Teknik Analisa Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain Miles & Huberman (1994: 18-20)

a. Reduksi Data

Adalah sebagian dari proses analisis yang mempertegas, memperpendek, membuat focus, membuang hal-hal yang tidak penting dan mengatur data sedemikian rupa sehingga simpulan peneliti dapat dilakukan.

b. Penyajian Data

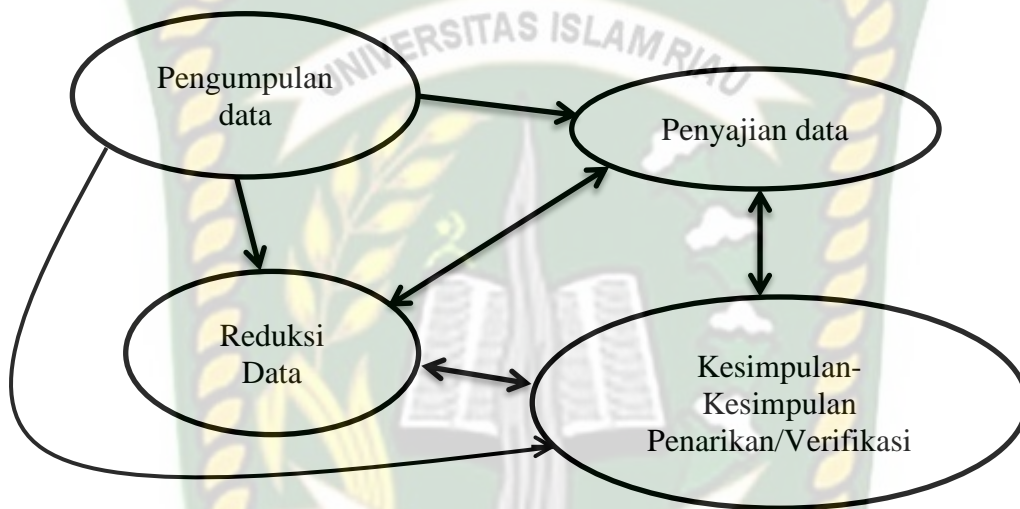
Merupakan rangkaian informasi yang member kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan sajian data dapat diketahui apa yang terjadi dan memungkinkan untuk menganalisa dan mengambil tindakan lain.

c. Penarikan Kesimpulan

Dari sajian data yang tersusun selanjutnya penulis dapat menarik suatu kesimpulan akhir. Ketiga komponen diatas akan berinteraksi dengan proses pengumpulan data sebagai proses siklus.

Dalam penelitian ini, penulis tetap berada dalam lingkungan interaksi tersebut sampai pengumpulan data bergerak ke reduksi data, penyajian data dan pengambilan kesimpulan.

Gambar III.1 : Komponen-komponen Analisis Data



Gambar : Komponen-komponen Analisis Data

Sumber : Miles & Huberman 1994; 20

H. Jadwal Waktu Kegiatan Penelitian

Penelitian ini dimulai dari bulan November 2019 direncanakan memakan waktu kurang lebih 5 bulan dan akan selesai pada bulan April 2020. Untuk lebih jelasnya jadwal waktu kegiatan penelitian ini dapat dilihat pada table berikut ini

Table III.2 Perincian Jadwal Penelitian Tentang “Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa (Studi kasus Pmerintah Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat di kabupaten Kepulauan Meranti)” berdasarkan jenis kegiatan Desember 2019 – April 2020



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

A. Keadaan Geografis

Desa Telaga Baru merupakan salah satu desa yang ada di Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti yang terbentuk pada tahun 1999, Desa Telaga Baru Mempunyai luas wilayah seluas 9,25 Km². Sebagian wilayahnya sudah digunakan untuk tempat tinggal masyarakat dan perkebunan.

Desa Telaga Baru di Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti terletak pada wilayah dengan batas-batas sebagai berikut :

- Sebelah Timur berbatasan dengan Desa Bokor;
- Sebelah Barat berbatasan dengan Desa Lemang dan Desa Bina Maju
- Sebelah Utara berbatasan dengan Desa Sendau
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Selat Air Hitam

Desa Telaga Baru dipimpin oleh seorang kepala desa yang diangkat oleh pemerintah daerah dengan pilihan langsung oleh masyarakat. Desa Telaga Baru memiliki 6 Rukun Warga dan 12 Rukun Tetangga dan 3 Kepala Dusun.

Adapun jarak Desa Telaga Baru dari Ibukota Kecamatan hanya 12 Km dan jarak dari Ibukota Kabupaten Kepulauan Meranti 20 Km, sedangkan dengan Ibukota Propinsi Riau 175 Km.

B. Keadaan Demografis

Penduduk merupakan salah satu modal dasar pembangunan suatu bangsa, sehingga pengetahuan tentang masalah kependudukan sangat dibutuhkan. Oleh

karena itu prioritas pembangunan harus diletakkan pada pembinaan kualitas manusia, peningkatan kecerdasan dan keterampilan serta kesehatan fisik dan mental bangsa. Dengan adanya penduduk yang berkualitas, maka bangsa mempunyai modal yang kuat dalam segala hal, akan menguasai segala hal dan mereka sangat diuntungkan.(Fuad Amsyari Masa Depan Umat Islam Indonesia 1993:63)

Jumlah penduduk menurut data penduduk per Desember tahun 2019 adalah 1018 jiwa dengan jumlah KK (Kartu Keluarga) sebanyak 329 KK. Untuk mengetahui jumlah penduduk dan jenis kelamin penduduk Desa Telaga Baru di Kecamatan Rangsang Kabupaten Kepulauan Meranti dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV.1 : Jumlah Penduduk dan Jenis Kelamin di Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti

No	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Laki-laki	511 jiwa
2	Perempuan	507 Orang
Jumlah		1.018 jiwa

Sumber: kantor kepala desa Telaga Baru, 2018

Berdasarkan tabel diatas jumlah penduduk di Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat kabupaten Kepulauan Meranti adalah sebanyak 1.018 jiwa. Dengan penduduk laki-laki berjumlah 511 jiwa dan penduduk yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 507 jiwa.

Komposisi penduduk Desa Telaga Baru dilihat dari aspek pendidikan, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV.2 : Komposisi Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	Tingkat TK	30 Orang
2	Tingkat Sekolah Dasar	321 Orang
3	Tingkat SLTP / Sederajat	223 Orang
4	Tingkat SLTA / Sederajat	150 Orang
5	Diploma /Perguruan Tinggi	30 Orang
6	Tidak sekolah/ belum ber Sekolah	100 Orang
Jumlah		884 Orang

Sumber data : *Monografi Desa Telaga Baru, Tahun 2018*

Dari tabel diatas jelaslah bahwa tingkat pendidikan masyarakat masih rendah, dimana sebagian besar penduduk Desa Telaga Baru masih berpendidikan tingkat sekolah dasar, ini terlihat bahwa yang berpendidikan sekolah dasar sebanyak 321 orang, selain itu yang pernah bersekolah lanjutan tingkat pertama hanya 223 Orang dan SLTA sebanyak 150 Orang sedangkan jumlah penduduk yang berpendidikan diploma atau di perguruan tinggi hanya 30 Orang dari seluruh jumlah penduduk Desa Telaga Baru.

Tinggi rendahnya tingkat pendidikan masyarakat dipengaruhi oleh ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan. Salah satu kendala dalam rangka meningkatkan pendidikan masyarakat disamping rendahnya ekonomi masyarakat tersebut adalah kurangnya sarana pendidikan di desa Telaga Baru yang hanya memiliki 1 buah sekolah dasar. Sedangkan untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi setelah tamat dari sekolah tingkat dasar mereka sekolah diluar dari

desa Telaga Baru, hal inilah yang menyebabkan tingkat pendidikan masyarakat masih rendah, disamping kendala yang lain seperti biaya pendidikan terutama pendidikan perguruan tinggi dirasakan cukup mahal.

C. Mata Pencaharian

Mata pencaharian penduduk Desa Telaga Baru didominasi oleh petani dan juga peternak hal ini dikarenakan sebagian besar topografi desa Telaga baru adalah berbentuk tanah datar. Untuk melihat bagaimana masyarakat desa Tanjung Alai dalam memenuhi kebutuhan hidupnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel IV.2 : Komposisi Penduduk Berdasarkan Pekerjaan

No	Pekerjaan	Jumlah
1	Petani	353
2	Peternak	74
3	Nelayan	100
4	Pedagang	27
5	Swasta	20
6	Pegawai Negeri Sipil	2
7	Buruh Tani	70
8	Tukang	33
Jumlah		700

Sumber data : Monografi Desa Telaga Baru, Tahun 2018

Tabel diatas menjelaskan bahwa jenis pekerjaan masyarakat desa telaga baru didominasi dari sektor pertanian sebanyak 353 orang, peternak sebanyak 74 orang, nelayan sebanyak 100 orang, pedagang sebanyak 27, swasta sebanyak 20, PNS 5 orang, Buruh tani sebanyak 70 orang dan tukang sebanyak 33 orang.

D. Struktur Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa Telaga Baru di Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti

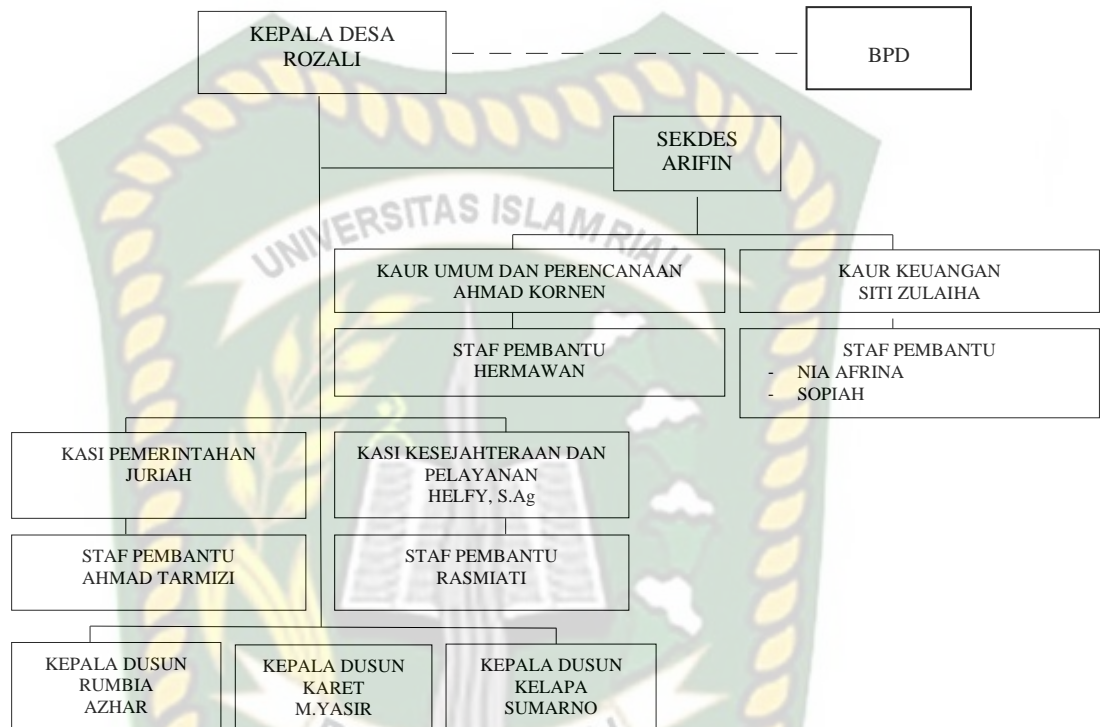
1. Susunan Organisasi

Jabatan struktural pemerintah di Desa Telaga Baru di Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti keseluruhan berjumlah sebanyak 14 orang dengan perincian Sebagai Berikut :

- a. Kepala Desa : 1 Orang
- b. Sekretaris Desa : 1 Orang
- c. Kaur Umum dan Perencanaan, Staf : 2 Orang
- d. Kaur Keuangan dan Staf : 3 Orang
- e. Kasi Pemerintahan dan Staf : 2 Orang
- f. Kasi Kesejahteraan dan Pelayanan, Staf : 2 Orang
- g. Kepala Dusun I : 1 Orang
- h. Kepala Dusun II : 1 Orang
- i. Kepala Dusun III : 1 Orang

Pemerintah Desa telaga Baru berdasarkan Peraturan Bupati Kepulauan Meranti nomor 8 tahun 2017 memiliki susunan organisasi dan tata kerja pemerintah desa sebagai berikut.

Gambar IV.1 : Struktur Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa Telaga Baru.



Sumber: kantor kepala desa Telaga Baru, 2018

E. Uraian Tugas Pokok dan Fungsi

Adapun tugas pokok pada masing-masing Bagian pada Kantor Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti berdasarkan Peraturan Bupati Kepulauan Meranti nomor 8 tahun 2017 adalah sebagai berikut :

1. Kepala Desa

Adapun tugas dan Fungsi Kepala Desa adalah sebagai berikut

- 1) Menyelenggarakan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama;

- 2) Mengajukan rancangan peraturan Desa;
- 3) Menetapkan peraturan-peraturan yang telah mendapatkan persetujuan bersama BPD;
- 4) Menyusun dan mengajukan rancangan peraturan desa mengenai APBDesa untuk dibahas dan ditetapkan bersama BPD;
- 5) Membina kehidupan masyarakat Desa;
- 6) Membina ekonomi desa;
- 7) Mengordinasikan pembangunan desa secara partisipatif;
- 8) Mewakili desanya di dalam dan luar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
- 9) Melaksanakan wewenang lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

2. Sekretaris Desa

Adapun tugas dan fungsi sekretaris Desa meliputi;

- 1) Tugas Pokok : Membantu Kepala Desa dalam mempersiapkan dan melaksanakan pengelolaan administrasi Desa, mempersiapkan bahan penyusunan laporan penyelenggaraan Pemerintah Desa.
- 2) Fungsi :
 - a) Penyelenggara kegiatan administrasi dan mempersiapkan bahan untuk kelancaran tugas Kepala Desa;
 - b) Melaksanakan tugas kepala desa dalam hal kepala desa berhalangan;

- c) Melaksanakan tugas kepala desa apabila kepala desa diberhentikan sementara;
- d) Penyiapan bantuan penyusunan Peraturan Desa;
- e) Penyiapan bahan Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa;
- f) Pengkoordinasian Penyelenggaraan tugas-tugas urusan; dan
- g) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Desa.

3. Kepala Urusan (Kaur) Umum Dan Perencanaan

Adapun tugas dan fungsi Kepala Urusan (Kaur) Umum dan Perencanaan meliputi;

- 1) Tugas Pokok :
 - a) melakukan urusan surat menyurat;
 - b) melaksanakan pengelolaan arsip Pemerintah Desa;
 - c) melaksanakan pengelolaan barang inventaris Desa;
 - d) mempersiapkan sarana rapat/pertemuan, upacara resmi dan lain-lain kegiatan Pemerintah Desa;
 - e) melaksanakan pengelolaan perpustakaan Desa;
 - f) melakukan tugas-tugas kedinasan di luar urusan umum dan perencanaan yang diberikan oleh Kepala Desa atau Sekretaris Desa.
 - g) melaksanakan pengendalian dan evaluasi pelaksanaan program kerja pemerintahan desa secara rutin dan/atau berkala;
 - h) menyusun pelaporan penyelenggaraan pemerintahan desa akhir tahun anggaran dan akhir masa jabatan;
 - i) melaksanakan Musrenbang Desa;

- j) menyusun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa;
 - k) menyusun Rencana Kerja Pemerintahan Desa; dan
 - l) melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan.
- 2) Fungsi :
- a) pelaksanaan urusan tata usaha dan kearsipan pemerintah desa;
 - b) pelaksanaan urusan barang inventaris desa;
 - c) pelaksanaan urusan rumah tangga desa;
 - d) pelaksanaan pelayanan administrasi kepada masyarakat desa.
 - e) penyusunan rancangan Peraturan Desa, Peraturan Kepala Desa dan Keputusan Kepala Desa;
 - f) penyiapan rapat;
 - g) perjalanan dinas;
 - h) pelayanan umum;
 - i) pelaksanaan pelayanan administrasi kepada masyarakat desa;
 - j) penyusunan rancangan Peraturan Desa, Peraturan Kepala Desa dan Keputusan Kepala Desa.
 - k) mengoordinasikan urusan perencanaan seperti menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja desa;
 - l) menginventarisir data-data dalam rangka pembangunan;
 - m) melakukan monitoring dan evaluasi program, serta penyusunan laporan.
 - n) penyusunan program kerja pemerintahan desa;

- o) penyusunan laporan penyelenggaraan pemerintahan desa akhir tahun anggaran dan akhir masa jabatan;
- p) penyelenggaraan musyawarah Desa;
- q) pengendalian dan evaluasi;
- r) penyusunan laporan keterangan penyelenggaraan pemerintahan desa setiap akhir tahun anggaran;
- s) penyampaian dan penyebarluasan informasi penyelenggaraan pemerintahan desa kepada masyarakat setiap akhir tahun anggaran; dan fasilitasi kesekretariatan BPD.

4. Kepala Urusan (Kaur) Keuangan

Adapun tugas dan fungsi Kepala Urusan (Kaur) Keuangan meliputi;

- 1) Tugas Pokok :
 - a) menyiapkan bahan penyusunan anggaran, perubahan dan perhitungan APB Desa;
 - b) menerima, menyimpan, mengeluarkan atas persetujuan dan seizin Kepala Desa, membukukan dan mempertanggung-jawabkan keuangan Desa;
 - c) mengendalikan pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa;
 - d) mengelola dan membina administrasi keuangan desa;
 - e) menggali sumber pendapatan desa;
 - f) melakukan tugas-tugas kedinasan di luar urusan keuangan yang diberikan oleh Kepala Desa atau Sekretaris Desa; dan
 - g) melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan.

2) Fungsi :

- a) pelaksanaan penyusunan rancangan APB Desa;
- b) pelaksanaan penerimaan sumber pendapatan dan keuangan Desa;
- c) pelaksanaan pembukuan, perbendaharaan, dan pelaporan keuangan Desa; pelaksanaan pungutan desa; dan
- d) pelaksanaan penyusunan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan desa.

5. Kepala Seksi (Kasi) Pemerintahan

Adapun tugas dan fungsi Kepala Seksi (KASI) Pemerintahan meliputi :

1) Tugas Pokok :

- a) merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan melaporkan kegiatan pemeliharaan ketentraman, ketertiban dan perlindungan masyarakat;
- b) melaksanakan administrasi kependudukan;
- c) melaksanakan administrasi pertanahan;
- d) melaksanakan pembinaan sosial politik;
- e) memfasilitasi kerjasama Pemerintah Desa;
- f) menyelesaikan perselisihan warga; dan
- g) melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Kepala Desa.

2) Fungsi :

- a) penyusunan rencana dan pelaksanaan pemeliharaan ketentraman, ketertiban dan perlindungan masyarakat;
- b) penyusunan rencana dan pelaksanaan administrasi kependudukan;
- c) penyusunan rencana dan pelaksanaan administrasi pertanahan;

- d) penyusunan rencana dan pelaksanaan kegiatan pembinaan sosial politik;
- e) pelaporan dan pertanggungjawaban perencanaan dan pelaksanaan kegiatan Seksi Pemerintahan;
- f) fasilitasi kerjasama Pemerintah Desa; dan
- g) penyelesaian perselisihan warga.

6. Kepala Seksi Kesejahteraan Dan Pelayanan

- 1) Tugas Pokok :
 - a) merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan melaporkan kegiatan pembangunan desa;
 - b) mengelola sarana dan prasarana perekonomian masyarakat desa dan sumber-sumber pendapatan desa;
 - c) mengoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat sesuai bidang tugasnya;
 - d) mengembangkan sarana prasarana pemukiman warga;
 - e) meningkatkan peran serta masyarakat dalam pelestarian lingkungan hidup;
 - f) merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan melaporkan kegiatan pembinaan mental spiritual, keagamaan, nikah, talak, cerai dan rujuk, sosial, pendidikan, kebudayaan, olah raga, kepemudaan, kesehatan masyarakat, kesejahteraan keluarga, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak;

- g) mengoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat sesuai bidang tugasnya; dan
- h) melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Desa.

2) Fungsi :

- a) Perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan program pembangunan desa;
- b) peningkatan kegiatan serta pengembangan sarana dan prasarana perekonomian desa ;
- c) pendataan, pengolahan, dan peningkatan penghasilan tanah-tanah milik desa;
- d) peningkatan dan pengembangan sumber-sumber pendapatan desa;
- e) pengembangan sarana prasarana pemukiman warga;
- f) peningkatan peran serta masyarakat dalam pelestarian lingkungan hidup;
- g) pengoordinasian kegiatan pemberdayaan masyarakat desa sesuai bidang tugasnya.
- h) perencanaan dan mengaktifkan pelaksanaan kegiatan keagamaan;
- i) pelayanan administrasi nikah, talak, rujuk, dan cerai;
- j) perencanaan dan pelaksanaan kegiatan di bidang sosial;
- k) perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pendidikan dan kebudayaan;
- l) perencanaan dan pelaksanaan kegiatan di bidang pemuda, olahraga, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak;
- m) perencanaan dan pelaksanaan kegiatan di bidang kesejahteraan dan kesehatan masyarakat;

- n) pelaporan dan evaluasi kegiatan kemasyarakatan; dan
- o) pengoordinasian kegiatan pemberdayaan masyarakat sesuai bidang tugasnya.

7. Kepala Dusun

1) Tugas :

- a) Membantu pelaksanaan tugas Kepala Desa dalam wilayah kerjanya;
- b) Melakukan pembinaan dalam rangka meningkatkan swadaya dan gotong royong masyarakat
- c) Melakukan kegiatan penerangan tentang program pemerintah kepada masyarakat
- d) Membantu Kepala Desa dalam pembinaan dan mengkoordinasikan kegiatan RW (Rukun Wilayah) dan RT (Rukun Tetangga) di wilayah kerjanya
- e) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Desa.

2) Fungsi

- a) Melakukan koordinasi terhadap jalannya pemerintah desa, pelaksanaan pembangunan dan pembinaan masyarakat di wilayah dusun
- b) Melakukan tugas dibidang pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan
- c) Melakukan usaha dalam rangka meningkatkan partisipasi dan swadaya gotong royong masyarakat dan melakukan pembinaan perekonomian
- d) Melakukan kegiatan dalam rangka pembinaan dan pemeliharaan ketertamanan dan ketertiban masyarakat.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui bagaimana pengembangan kapasitas pemerintah desa dalam pengelolaan dan desa (studi kasus pemerintah Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat Kabupaten Kepulauan Meranti) maka akan dijelaskan berdasarkan uraian berikut ini :

A. Identitas Responden

Informan yang terdapat dalam penelitian ini menurut data yang diperoleh melalui wawancara. Pemilihan informan didasari atas kepentingan penelitian, mengingat jumlah yang dimaksud sudah penulis anggap memberikan jawaban dari fenomena yang terjadi saat itu.

1. Jenis kelamin

Data informan menurut jenis kelamin ini perlu diturunkan sebagai bahan analisis faktor – factor yang mempengaruhi variabel penelitian, khususnya dalam mengetahui sejauh mana Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa. Distribusi informan menurut jenis kelamin dapat dilihat pada tabel ini :

Tabel V.1 : Informan Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Laki - Laki	2
2	Perempuan	3
Jumlah		5

sumber : modifikasi penulis, 2019

Tabel diatas menjelaskan bahwa jumlah informan berdasarkan jenis kelamin laki-laki sebanyak 2 orang, dan jenis kelamin perempuan sebanyak 3 orang.

2. Pendidikan

Sacara teoritis pendidikan terakhir akan mempengaruhi seseorang dalam memberikan jawaban sesuai dengan pemahaman pada saat dilakukan penelitian. Mengingat penelitian merupakan penelitian lapangan dengan melibatkan beberapa unsur, maka informan berdasarkan pendidikan terakhir dapat dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel V.2 : Informan Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah
1	Tidak Sekolah	-
2	SD	-
3	SMP	1
4	SMA	2
5	D1 - D3	-
6	D4 - S1	2
7	S2	-
8	S3	-
Jumlah		5

Sumber : Modifikasi Penulis, 2019

Tabel diatas menjelaskan bahwa jumlah informan berdasarkan tingkat pendidikan SMP 1 orang, SMA sebanyak 2 orang dan Strata -1 berjumlah 2 orang

3. Usia Informan

Dalam menentukan informan, juga dilihat faktor usia, dengan pertimbangan jawaban yang diberikan akan mempengaruhi seseorang dalam menentukan pilihan. Semakin tinggi tingkat usia maka keputusan yang diambil sehubungan dengan jawaban yang diinginkan akan semakin baik atau tepat dengan pemikiran yang matang.

Selanjutnya tingkat usia sangat mempengaruhi seseorang dalam melakukan setiap aktivitas dalam hidupnya, dikarenakan tingkat usia selalu dijadikan indikator dalam menentukan produktif atau tidaknya seseorang, dan juga mempengaruhi pola pikir dan standar kemampuan fisik dalam suatu pekerjaan. Tingkat usia informan dalam penelitian ini dapat diterangkan dalam tabel dibawah ini :

Tabel V.3 : Informan Berdasarkan Usia

No	Umur	Jumlah
1	20 - 30	2
2	31 - 40	1
3	41 - 50	2
Jumlah		5

Sumber : *Observasi Penulis, 2019*

Tabel diatas menjelaskan informasi tentang informan berdasarkan tingkat Usia 20-30 tahun berjumlah 2 orang, usia 30-40 tahun berjumlah 1 orang, informan yang berusia 40-50 tahun berjumlah 2 orang.

B. Hasil Penelitian Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa

Pengembangan Kapasitas merupakan serangkaian strategi yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan responsivitas kinerja suatu lembaga atau organisasi, maka untuk memaksimalkan semua potensi tersebut Grindle (1997:28) dalam bukunya merumuskan pengembangan kapasitas dengan memusatkan kepada tiga dimensi yaitu, dimensi pengembangan sumber daya manusia, dimensi penguatan organisasi, dan dimensi reformasi kelembagaan.

1. Dimensi Sumber Daya Manusia

Dalam Teori Grindle (1997) dalam konteks Pengembangan Dimensi Sumber Daya Manusia ada beberapa kegiatan yang bisa dilakukan untuk mewujudkan sumber daya manusia pemerintah desa yang profesional dan teknis di antaranya : Pendidikan dan latihan, pemberian gaji/upah, pengaturan kondisi lingkungan kerja dan proses rekrutmen yang tepat.

Dari hasil wawancara peneliti bersama pak Rozali tentang adanya pelatihan dan pendidikan yang diberikan atau di ikuti oleh pemerintah desa adalah sebagai berikut :

“Untuk pelatihan tentang pengelolaan Dana Desa ini memang ada, biasanya oleh pemerintah pemerintah yang buat, dan sekali-kali ada juga pelatihan di provinsi, pelatihannya pun yang paling sering tentang pengelolaan keuangan dan administrasi hanya bidang keuangan atau bendahara saja biasa pergi, kalau untuk perangkat desa selain bidang keuangan dan administrasi jarang, kalau ada pun ya hanya sesekali dalam beberapa tahun”. (Rozali Ciban, Kepala Desa Telaga Baru, Senin, 20 November 2019, jam 08.00 wib)

Dari Hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa memang benar adanya pelatihan dalam pengelolaan dana desa namun perangkat desa yang dikutsertakan

hanya bidang keuangan atau Sekretaris Desa saja, sehingga pengetahuan tentang pengelolaan dana desa tidak secara menyeluruh di pahami oleh perangkat desa yang lain. Hal tersebut juga di sampaikan Arifin terkait adanya pendidikan atau pelatihan yang diberikan kepada perangkat desa, berikut tanggapannya :

”iya ada, saya sendiri pernah mengikuti beberapa pelatihan atau bimtek baik itu dibuat oleh pemda kabupaten maupun provinsi. namun, beberapa pelatihan yang saya ikuti lebih bersifat formal dan teori saja, saya tengok juga beberapa materi yang disampaikan tidak sesuai dengan apa yang dihadapi saat dilapangan, terus ada beberapa pelatihan yang dilaksanakan tapi kami tidak dibekali dengan hasil materi dari pelatihan tersebut, bagaimana kami bisa mengulang kembali materinya kan, ya setidaknya ada dikasi berkas softcopy atau fotocopy materi, jadi kami memiliki pegangan untuk di bawa pulang ke desa masing-masing (Arifin, Sekretaris Desa Telaga Baru, Senin, 25 November 2019, Jam 10.00 Wib)

Dari tanggapan diatas dijelaskan bahwa pendidikan atau pelatihan yang dilaksanakan belum sepenuhnya memberikan motivasi dan wawasan kepada perangkat desa karena beberapa pelatihan belum dilaksanakan sesuai standar operasional untuk meningkat kapasitas perangkat Desa misalnya beberapa pelatihan terkesan dilaksanakan hanya formalitas, materi yang diberikan tidak sesuai dengan problematika yang terjadi dilapangan. Peneliti juga melakukan wawancara kepada siti tentang kegiatan pelatihan untuk pemerintah Desa Telaga Baru, yaitu sebagai berikut:

“ya ada, saya beberapa kali ikut, Alhamdulillah pelatihan nya bisa menambah wawasan saya terutama tentang pengelolaan keuangan Desa, Cuma saya berharap untuk pelatihan pengelolaan Dana Desa, kalau bisa lebih sering lagi, sebab banyak sekali aturan yang baru kelaur, sementara kita sebagi perangkat Desa belum memahaminya”. (Siti Zulaiha, Bendahara Desa, Selasa, 26 November 2020, Jam 11.05 WIB)

Berdasarkan wawancara diatas dapat diketahui bahwa, pelatihan yang dibuat sangat bermanfaat dalam menambah wawasan terutama tentang

pengelolaan keuangan, untuk pengelolaan Dana Desa di harapkan pemerintah bisa lebih intens dalam membuat pelatihan hal itu disebabkan pengelolaan Dana Desa sering mengalami perubahan peraturan sehingga perangkat desa kewalahan dalam implementasi Dana Desa untuk pembangunan desa. Tanggapan Selanjutnya Dari ibuk Zuherma tentang Pelatihan Dan pendidikan yang dikuti oleh pemerintah Desa, Berikut tanggapannya :

“iya ada, saya kemaren diskusi dengan kepala Desa Telaga Baru beliau bercerita kepada saya, bahwa beberapa Perangkat Desa Sedang mengikuti pelatihan Di kabupaten”. (Zuherma, Ketua BPD Desa Telaga Baru, Senin 25 November 2019, Jam 14.00 WIB)

Dari Tanggapan diatas dapat diketahui bahwa beberapa perangkat Desa pernah mengikuti pelatihan dan pendidikan agar meningkatkan wawasan dan pengetahuan dalam melakukan tupoksinya.

Selanjutnya, hasil wawancara yang peneliti lakukan bersama pak rozali mengenai pemberian gaji kepada pemerintah desa, yaitu sebagai berikut:

“untuk pemberian gaji ini sangat sensitive ya, apalagi pada tahun 2015 – 2017 terjadi pemangkasan dana atau rasionalisasi, tentu banyak perangkat desa yang protes dan marah-marahkan, pada tahun 2016 gaji tidak dibayar sebanyak 5 bulan dan tahun 2017 sebanyak 3 bulan, perangkat desa ini kalau mereka sudah tidak mendapatkan gaji tentu kinerja perangkat desa menurun dan tidak maksimal dalam melaksanakan tupoksinya, ada juga beberapa aparatur desa yang libur kerja bahkan berhenti kerja dan mencari pekerjaan lain untuk memenuhi kebutuhan keluarganya, namun pada tahun 2018 alhamdulillah gaji lancar 100 %” (Rozali Cibin, Kepala Desa Telaga Baru, Senin, 25 November 2019, jam 08.11 WIB)

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa, pemerintah belum konsisten dalam memberikan gaji kepada aparatur pemerintah desa, hal tersebut di bukti dengan adanya pemangkasan dana sehingga aparatur pemerintah desa tidak

mendapat haknya, hal ini tentu membuat kualitas kinerja perangkat desa menurun.

Hal yang sama Juga di sampaikan oleh Arifin tentang Pemberian gaji kepada pemerintah Desa Telaga Baru, berikut tanggapannya :

“untuk gaji perangkat desa ini, saya berharap pemerintah betul memperhatikannya, karena ada beberapa bulan dalam rentang waktu tiga tahun ini ada yang belum dibayarkan, sudah gajinya tidak seberapa, ada pula pemangkasan dana yang membuat gaji kami tidak keluar, saya saja sebagai sekretaris sangat merasakan sekali setiap tahun kinerja pemerintah desa terus bertambah, misalnya pengelolaan dana desa yang rumit dalam urusan administasinya,, belum lagi adanya pemangkasan dana ADD tahun 2015 - 2017 yang berimbas kepada tidak dibayar nya gaji para Perangkat Desa, saya pribadi saja pernah kepikiran untuk mencari pekerjaan lain ya, tapi gak jadi. Ditambah pula pemberian gaji kepada pemerintah desa aturan nya adalah triwulan artinya 3 bulan sekali. itu pun sering terjadi keterlambatan pencairan gaji melebihi waktu yang sudah ditetapkan sehingga aparatur desa yang lain merasa kurang termotivasi dalam menjalankan tugas nya masing – masing”. (Arifin, Sekretaris Desa Telaga Baru, Senin 25 November 2019, Jam 10.08 WIB)

Dari hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa pemberian gaji belum bisa memenuhi tuntutan dan kebutuhan para perangkat desa karena terdapat banyak kendala seperti tidak di bayar nya gaji dan sering terjadi keterlambatan pemberian gaji tersebut. Tidak konsistennya gaji yang diterima oleh Perangkat Desa menjadi penghambat kinerja Pemerintah Desa dalam melaksanakan tupoksinya. Tanggapan yang sama juga disampaikan oleh Siti Zulaiha selaku Bendahara Umum Desa Telaga Baru, berikut tanggapannya :

“pemberian gaji selama ini oleh pemerintah memang mengalami kendala, baik itu keterlambatan penerimaan gaji, pemangkasan jumlah gaji bahkan tidak menerima serupiahpun ada, (Siti Zulaiha, Bendahara Umum Desa Telaga Baru, 25 November 2019, jam 11.10 WIB)

Dari tanggapan diatas dapat diketahui bahwa penerimaan gaji oleh pemerintah desa memang mengalami kendala, baik itu keterlambatan penerimaan

gaji, pemangkasan jumlah gaji bahkan ada beberapa bulan Perangkat Desa memang tidak menerima gaji sama sekali.

Selanjutnya dalam Proses rekrutmen perangkat desa, berikut hasil wawancara bersama pak Rozali sebagai berikut :

“proses rekrutmen perangkat desa Telaga Baru tentu akan sesuai dengan syarat dan ketentuan dalam Peraturan Daerah Kabupaten kepulauan Meranti Nomor 12 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penyusunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa, jadi saya selaku kepala desa tidak membatasi masyarakat ya. tentu harus sesuai dengan perda diatas, kenapa? supaya proses rekrutmen betul betul bisa menjangkau orang – orang yang menjalankan tupoksinya sesuai dengan jabatan yang didudukinya, dan banyak juga yang gugur atau tidak lulus dalam proses penyeleksian karena tidak terpenuhi kriteria dan syarat ketentuannya,”. (Rozali Ciban, Kepala Desa Telaga Baru, Senin 25 November 2019, Jam 08.19 WIB)

Dari wawancara bersama pak Rozali menjelaskan bahwa, dalam proses rekrutmen sudah dilakukan sesuai SOP Perda Kabupaten kepulauan Meranti Nomor 12 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penyusunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa. Peneliti juga melakukan wawancara bersama pak Arifin selaku Sekretaris Desa, berikut tanggapannya :

“untuk sistem rerukmen yang kami ikuti, jika ditanya sesuai aturan, memang sudah sesuai aturan ya, yaitu ada beberapa tahapan dalam proses seleksi, yaitu penyeleksian berkas, ujian tertulis dan tahap wawancara,”. (Arifin, Sekretari Desa Telaga baru, 25 November 2019, jam 10.15 WIB)

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa proses rekrutmen yang dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu proses penyeleksian berkas, ujian tertulis dan tahapan wawancara.

Hal berbeda disampaikan oleh zuherma saat wawancara mengenai proses rekrutmen perangkat Desa Telaga Baru, sebagai berikut :

“Saya melihat Proses rekrutmen perangkat desa yang di lakukan oleh pemerintah desa telaga baru terlihat adanya kelemahan keterbukaan informasi untuk publik, sehingga banyak masyarakat yang tidak mengetahui adanya proses rekrutmen untuk menjadi perangkat desa, selain proses penyeleksian nya yang kurang jelas, saya melihat adanya unsur nepotisme dalam proses penyeleksian, bagaimana tidak? ini terbukti dari beberapa perangkat desa yang terpilih berasal dari keluarga dekat kepala sendiri, sehingga banyak masyarakat yang mengecewakan hal tersebut, belum lagi beberapa perangkat desa yang terpilih sudah melebihi umur yang di tetapkan dalam perda”. (Zuherma, Ketua Badan Permusyawaratan Desa Telaga Baru, Senin 25 November, Jam 14.10 WIB)

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa, proses rekrutmen yang dilakukan oleh apartur desa kurang sesuai dengan peraturan yang ada karena kurangnya keterbukaan informasi untuk publik. Sejalan dengan keterangan yang di sampaikan zuherma, peneliti juga melakukan wawancara dengan lastri, sebagai berikut:

“kalau boleh menilai proses rekrutmen perangkat desa yang dilakukan kurang bagus, sebab banyak masyarakat yang tidak mengetahui informasi tersebut, termasuk saya juga, dan saya terkejut tiba – tiba perangkat desa sudah terpilih, kepala desa sebagai yang membuat rekrutmen seharusnya bisa lebih aktif dalam mensosialisasikan kepada masyarakat” (Lastri, Unsur Masyarakat, Selasa 26 November, 09.00 WIB)

Dari hasil wawancara tersebut, di ketahui bahwa proses rekrutmen perangkat desa dilakukan sangat sederhana dan kurang mencerminkan transparansi, kepala desa selaku ketua panitia kurang mencerminkan sikap responsif dalam tahapan rekrutmen hal itu membuat proses penyeleksian tidak memperhatikan aspek kompetensi dan kualifikasi untuk memilih perangkat desa.

Selanjutnya wawancara bersama pak Rozali mengenai kondisi lingkungan kerja hasilnya sebagai berikut :

“saat ini kondisi lingkungan kerja para aparatur desa Telaga Baru sudah di dukung oleh sarana dan prasarana yang memadai, seperti gedung atau

kantor pemerintah desa yang sudah besar, sehingga setiap perangkat desa memiliki ruangan sendiri untuk menyelesaikan pekerjaannya, selain itu setiap ruangan sudah memiliki fasilitas komputer, printer dan ATK yang lengkap serta didukung oleh jaringan internet, nah, itu memudahkan para perangkat desa untuk menjalankan tupoksinya. Selain itu, secara personal aparat desa bisa bekerja sama dengan baik walaupun sekali – sekali terjadi miskomunikasi, itu biasa, intinya selama ini terjalin keharmonisan dalam bekerja”. (Rozali Cibin, Kepala Desa Telaga Baru, Senin 25 November 2019, Jam 08.27 Wib)

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa lingkungan kerja pemerintah desa telaga baru sudah memiliki sarana dan prasarana yang cukup baik dalam mendukung kinerja pemerintah desa serta memiliki hubungan kerja yang baik dan harmonis dalam kegiatan pengelolaan dana desa.

Peneliti juga mewawancarai pak Arifin mengenai kondisi lingkungan kerja pemerintah Des Telaga Baru, yaitu sebagai berikut :

“kalau dilihat kondisi lingkungan kerja, kami rasa sudah cukup baik, sarana dan prasarna nya pun sudah memenuhi standar dalam mendukung kinerja kami, cuma ada kendala sedikit, yaitu jaringan internet nya agak lelet, ya, jadi kalau ada proses pengiriman file secara online sering mengalami keterambatan, itu aja sih, selain itu tidak ada kendala yang mengganggu kinejra kami. (Arifin, Sekretaris Desa Telaga Baru, Senin, 25 November 2019, Jam 10.21 Wib)

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa kondisi lingkungan kerja pemerintah desa telaga baru kurang nya sarana jaringan internet yang memadai, sehingga terjadi kendala dalam beberapa kinerja yang harus dilakukan menggunakan jaringan internet. Selanjut peneliti juga mewawancarai Siti Zulaiha tentang kondisi lingkungan kerja, yaitu sebagai berikut :

“menurut saya, lingkungan kerja di kantor pemerintah Desa Telaga Baru sudah nyaman, namun karena posisi bangunannya berada ditepi jalan timbunan pasir berdebu, sehingga ketika jumlah kendaraan yang lewat banyak debu yang berterbangan sampai masuk dalam kantor, dan sedikit mengganggu ketika melaksanakan pekerjaan, itu aja sih”. (Siti Zulaiha, Bendahara Desa Telaga Baru, 25 November 2019, jam 11.18 WIB)

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa kondisi kantor bertepatan dengan jalan timbunan pasir berdebu sehingga mengganggu perangkat Desa dalam melaksanakan pekerjaan. Selanjut peneliti juga mewawancarai Zuherma, Berikut tanggapannya :

“kalau saya lihat mengenai lingkungan kerja pemerintah desa Telaga Baru, sudah sesuai standar, tapi kalau dari saya pribadi berkomentar terkait kebersihan kantor perlu diperhatikan lagi, karena beberapa kali saya berkunjung terlihat lantai yang kurang bersih sehingga membuat tidak nyaman”. (Zuherma, Ketua BPD Telaga Baru, Senin, 25 November 2019, Jam 14.18 Wib)

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa kantor pemerintah Desa Telaga Baru belum memperhatikan kondisi kebersihan dan kenyamanan kantor Desa.

Dari beberapa wawancara diatas penulis dapat menganalisis bahwa, Pertama, mengenai pendidikan dan pelatihan yang didapatkan oleh pemerintah desa belum mendukung dalam pengembangan kapasitas pemerintah desa, karena beberapa pelatihan yang dibuat tidak sesuai standar operasional prosedur. Selain itu berdasarkan pengamatan peneliti, selama ini, semua pelatihan yang di selenggarakan hanya berfokus pada tiga actor penting di Desa, yakni Kepala Desa, Sekretaris Desa, dan Bendahara Desa. Padahal, Kepala Urusan (Kaur) dan Kepala Seksi (Kasi) juga memiliki bagian yang cukup besar pelaksanaan pengelolaan Dana Desa. Sehingga dalam pelaksanaan tugas, keduanya kurang dapat berinovasi. Agar sebuah organisasi pemerintah dapat berkembang dan dapat terus beradaptasi dengan perubahan, maka pelatihan yang diberikan di harapkan supaya aparatur Pemerintah Desa memiliki wawasan dan pengetahuan khususnya tentang

pengelolaan Dana Desa sehingga Memiliki motivasi dan kepercayaan diri dalam menjalankan tupoksinya. Di harapkan kedepannya pelatihan yang dibuat tidak hanya bersifat formalitas, kemudian materi yang disampaikan harus sesuai dengan permasalahan yang ada dilapangan. Menurut Gross dalam Richard (1984:55) aparatur pemerintah desa harus memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas dan fungsinya dengan Pengetahuan yang meliputi: pengetahuan umum, pengetahuan teknis, konsep administrasi dan metode, serta pengetahuan diri.

Kedua, mengenai pemberian gaji kepada aparatur Pemerintah Desa. peneliti menganalisis berdasarkan hasil wawancara, bahwa selama ini pemberian gaji kepada aparatur pemerintah desa belum dilakukan dengan maksimal, karena masih banyak terjadi penundaan, pemangkasan bahkan dalam tahun 2017, 2018 dan 2019 ada beberapa bulan gaji aparatur pemerintah desa telaga baru sama sekali tidak diberikan. Hal tersebut terjadi karena dalam undang undang tentang perangkat desa juga tidak menjelaskan status kepegawaian yang jelas. Munculnya masalah perangkat desa tentang gaji pemerintah masih belum cukup membawa perubahan kesejahteraan bagi perangkat desa, hal ini dikarenakan gaji pemberian pemerintah yang masih sedikit sedangkan tingkat kebutuhan yang semakin tinggi. Pemberian gaji kepada perangkat desa merupakan suatu upaya untuk menumbuhkan motivasi kerja seperti yang dikatakan oleh mangkunegara (2005:45) bahwa salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yaitu teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. Pemenuhan kebutuhan perangkat desa juga bisa menumbuhkan komitmen terhadap pekerjaan sehingga

bisa menjiwai pekerjaannya. Mereka bekerja dengan pikiran dan hati. Karena itu, mereka menikmati pekerjaan dan merasa senang dan nyaman dalam pekerjaannya.

Ketiga, dari wawancara mengenai proses rekruemen aparaturnya Pemerintah Desa Telaga Baru, peneliti dapat menganalisis bahwa proses rekrutmen yang dilakukan pemerintah Desa Telaga belum sepenuhnya sesuai aturan, hal tersebut dapat diketahui dari beberapa wawancara ke beberapa informan bahwa dalam proses rekrutmen kurangnya keterbukaan informasi untuk publik dan ada beberapa perangkat desa yang batas usia sudah melebihi aturan yang disebutkan dalam perda kabupaten kepulauan meranti No 12 tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa. Rekrutmen merupakan proses seleksi sumber daya manusia yang kompetensi secara kinerja dan wawasan tentang pemerintahan desa sehingga maksimal dalam menjalankan tupoksinya berdasarkan Undang-Undang No 6 Tahun 2014 tentang Desa. Berdasarkan pendapat Atmojo (2016:49) bahwasanya dalam rangka terwujudnya suatu pemerintahan yang baik dan bersih maka dibutuhkan sumber daya aparaturnya yang memiliki profesionalisme dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan publik. Sumber daya manusia menjadi sorotan dalam melaksanakan roda pemerintahan, hal ini menyangkut kesiapan, jumlah, pendidikan, dan profesionalisme. Atas dasar tersebut, maka untuk menghasilkan sumber daya manusia yang mempunyai kualitas baik dibutuhkan suatu proses rekrutmen yang tepat. Salah satu poin dalam rekrutmen yang tepat adalah adanya keterbukaan informasi, dengan adanya keterbukaan informasi di harapkan perangkat desa yang melamar benar-benar di seleksi dengan baik sehingga hasil rekrutmen tersebut

menghasilkan rekrutmen yang kualified dalam menjalankan tugas dan fungsinya dalam pemerintahan desa.

Keempat, berdasarkan hasil wawancara diatas ke beberapa informan, bahwa, kondisi lingkungan pemerintah Desa Telaga Baru berdasakan observasi Di daerah perkantoran desa juga terdapat pos yandu, BUMDesa, pos PKK, pos Karang taruna, Gedung serebaguna. Kondisi perkantoran terasa nyaman dan tenang, dari kelengkapan alat-alat kantor juga cukup baik, papan visi-misi terpampang jelas. Dan tepat di dekat pintu masuk kantor juga terpajang papan kegiatan-kegiatan masyarakat desa Telaga Baru. Kondisi Lingkungan Kerja yang sudah berjalan dengan efektif dan kondusif baik secara fasilitas, sarana dan prasarana serta komunikasi antar perangkat desa, namun ada beberapa yang dikeluhkan mengenai jaringan internet yang kurang lancar sehingga menghambat beberapa pekerjaan yang harus dilakukan secara online, menurut peneliti Kepala Desa harus memberikan solusi terhadap perbaikan jaringan internet karena dewasa ini banyak pekerjaan Pemerintah Desa yang harus diselesaikan menggunakan jaringan internet dan aplikasi online salah satunya dalam pengelolaan keuangan desa. Peneliti menganggap bahwa Perilaku Perangkat Desa sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerjanya. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung akan memperkuat motivasi dan mengoptimalkan kinerja Perangkat Desa. Sebaliknya kondisi lingkungan kerja yang tidak menyenangkan, dapat membuat perangkat desa merasa kurang nyaman, tidak dihargai, dan malas dalam bekerja. Nitisemito (1982:65) menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja yang kurang baik, seperti komunikasi yang tidak baik antara karyawan dengan rekan sekerja

ataupun pimpinan, akan mendukung timbulnya kelelahan psikis dalam kerja yang dialami karyawan, sehingga ada kemungkinan karyawan akan mudah jengkel, lemas, dan tidak berkonsentrasi pada saat melaksanakan tugas. Situasi dan kondisi tempat kerja merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Lingkungan kerja yang terjaga kebersihannya, rapi, sejuk, ruang cukup luas, sirkulasi udara lancar sehingga tidak mengganggu gerak perangkat desa dalam bekerja, kemudian keamanan tempat kerja, alat kerja yang cukup memadai, dan jauh dari suara yang mengganggu akan mempengaruhi kinerja. Kualitas lingkungan kerja yang terjaga dengan baik akan membuat suasana kerja menjadi baik pula, sedangkan suasana kerja yang- baik akan berpengaruh terhadap daya tahan fisik perangkat desa dalam bekerja, sehingga mereka tidak cepat lelah, mereka pun merasa betah, senang dan bekerja dengan lebih giat.

2. Dimensi Penguatan Organisasi

Berdasarkan hasil dalam penelitian pengembangan kapasitas untuk mewujudkan tata manajemen meningkatkan kinerja dari fungsi-fungsi dan tugas-tugas serta pengaturan struktur makro dalam pengelolaan dana desa. Grindle (1997:28) dalam bukunya merumuskan ada beberapa kegiatan bisa dilakukan dalam dimensi penguatan organisasi diantaranya: sistem insentif, pemanfaatan personil, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi.

Berikut wawancara yang penulis lakukan bersama pak Rozali terkait sistem penataan insentif :

”untuk penataan insentif aparatur desa sudah di tetapkan dalam peraturan bupati mengenai besaran jumlah yang diberikan kepada perangkat desa yang diterima secara triwulan, namun untuk kegiatan pengelolaan dana desa oleh perangkat desa yang tergabung dalam PPKD

(Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa) akan mendapat tambahan disetiap kegiatan pembangunan yang dilakukan, dan tim TPK (Tim Pelaksan Kegiatan) yang melakukan kegiatan secara teknis akan mendapat honorium dan biaya operasional disetiap kegiatan yang dilakukan” (Rozali Cibin, Kepala Desa Telaga Baru, Senin 25 November 2019 Jam 08.37 Wib)

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, bahwa dalam menjalankan kegiatan pengelolaan dana desa sudah dilakukan sistem penataan intensif, yaitu selain adanya intensif bagi setiap aparatur desa, perangkat desa yang tergabung dalam PPKD dan TPK diberikan honor tambahan dan biaya operasional kegiatan. Hal yang sama juga disampaikan oleh arifin saat wawancara mengenai penataan intensif perangkat desa telaga baru, yaitu sebagai berikut:

“untuk penataan isentif di Desa Telaga Baru sudah diatur dalam peraturan bupati dengan sistem penerimaan triwulan, kemudian untuk perangkat desa yang tergabung dalam kegiatan tim PPKD akan mendapat insentif tambahan sebesar Rp. 250.000 setiap kegiatan” (Arifin, Sekretaris Desa Telaga Baru, Senin 25 November, Jam 10.27 WIB)

Berdasarkan wawancara diatas dapat diketahui bahwa perangkat desa yang masuk dalam tim PPKD akan mendapat insentif tambahan di setiap kegiatan pembangunan. Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan Siti Zulaiha, berikut tanggapannya:

“untuk penataan insentif ini, perangkat Desa di gaji dengan mengguna dana ADD, kami menerima gaji tiga bulan sekali, kalau perangkat desa yang masuk dalam dalam tim Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa beda lagi, mereka dapat tambahan insentif perkegiatannya”. (Siti Zulaiha, Bendahara Desa Telaga Baru, senin 25 November 2019, jam 11.24 WIB)

Berdasarkan wawancara diatas dapat diketahui bahwa, dalam penataan insentif Perangkat Desa telaga baru di gaji dengan menggunakan Dana ADD, dan sistem penerimaan gaji dilakukan dengan triwulan.

Selanjutnya dalam dimensi penguatan organisasi dilakukan kegiatan pemanfaatan personel, berikut tanggapan Rozali saat wawancara bersama peneliti:

“untuk pemanfaatan personal selama ini dilakukan dengan semaksimal mungkin sesuai dengan tugasnya masing, dan saya juga meminta agar setiap orang melakukan kinerjanya masing, sehingga secara personal; mereka bisa lebih efektif dan efisien dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, kadang kami juga melakukan evaluasi ketika jam mau pulang, apalagi saat perangkat desa dulu waktu pertama masuk kerja, saya juga sering mengingatkan mereka agar melakukan pekerjaan dengan teliti, baik dan benar dan tepat waktu, namun memang ada juga yang belum memahami sistem pelayanan dan kinerja aparatur pemerintah desa sehingga perlu ada pendampingan baik itu oleh saya sendiri maupun aparatur yang lain”. (Rozali Cibin, Kepala Desa Telaga Baru, Senin, 25 November 2019, Jam 08.46 Wib)

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa pemanfaatan personel aparatur pemerintah desa Telaga Baru sudah sesuai proporsional tupoksinya namun ada beberapa aparat yang belum memahami tupoksi sehingga perlu adanya pendampingan oleh aparatur lain. Selanjutnya peneliti melakukan wawancara bersama arifin, yaitu sebagai berikut :

“untuk pemanfaatan personal, kami diarahkan agar mengerjakan tugas masing-masing sesuai dengan bidang dan tupoksinya, tapi ada juga beberapa Perangkat Desa tidak memahami tugasnya. Ya terpaksa saya ambil alih, agar pekerjaan itu bisa selesai tepat waktu”. (Arifin, Sekretaris Desa Telaga Baru, Senin 25 November, Jam 10.34 Wib)

dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa pemanfaat rekrutmen disesuaikan dengan jabatan dan tupoksinya, namun bagi perangkat yang belum memahamu maka aka segera di bantu oleh perangkat Desa lainnya. Hal berbeda disampaikan oleh zuherma dalam wawancara bersama peneliti, yaitu sebagai berikut:

“Untuk pemanfaatan personel pemerintah desa Telaga Baru saya menilai belum terlalu maskimal sebab, soalnya, saya lihat dan mendengar

beberapa komentar masyarakat, ada beberapa perangkat desa yang masih santai-santai saja saat bekerja, seperti tidak sibuk, saya rasa, yang seperti ini harus di evaluasi oleh kepala desa, dalam kinerja pengelolaan dana desa masih banyak dibackup oleh kepala desa, ya seharusnya itu secara teknis bukan tugas beliau, ada juga pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh bidang lain tapi dilakukan oleh sekdes contoh nya pembuatan KTP, seharusnya dilakukan oleh KAUR pemerintahan tapi malah dikerjakan oleh Sekdes". (Zuherma, Ketua BPD Desa Telaga Baru, Senin, 25 November 2019, Jam 14.27)

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa, pemanfaatan personel belum sepenuhnya dilakukan oleh Kepala Desa Telaga Baru sebab masih banyak pekerjaan yang dilakukan oleh beliau mengenai pengelolaan dana desa, yang semestinya itu bukan tugas Kepala Desa, kemudian ada pekerjaan yang di lakukan oleh perangkat desa tidak sesuai dengan bidang dan tupoksinya.

Selanjutnya dimensi penguatan organisasi di lihat dari kegiatan kepemimpinan sebagai berikut:

"dalam hal kepemimpinan tentunya saya sudah membuat beberapa targetan, untuk menilai ukuran sukses atau tidak nya dalam pengelolaan dana desa ini, ya contohnya, seperti adanya perencanaan tentang pengelolaan dana desa yang sudah disusun dalam RAPBDes, kemudian melakukan kegiatan pengawasan bersama BPD dan PPKD sehingga dapat diketahui apa yang sudah terealisasi dalam penggunaan Dana Desa, dan saya sebagai kepala desa harus melakukan pengambilan keputusan secara prosedural dengan tegas dan cermat terhadap pengelolaan dana desa". (Rozali Ciban, Kepala Desa Telaga Baru, Senin 25 November 2019, Jam 08.54 Wib)

Dari wawancara diatas dapat di ketahui bahwa, dalam kegiatan kepemimpinan kepala desa sudah bisa mengukur kinerja dengan indikator kepemimpinan dalam pengelolaan dana desa yaitu Perencanaan, pengewasan dan pengambilan keputusan. Zuherma juga memberikan penjelasan terkait kepemimpinan dalam pengelolaan dana desa, berikut hasil wawancaranya:

“menurut saya ya, kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala desa terutama dalam pengelolaan dana desa ini terlihat kurang responsif, mengapa saya katakan begitu? karena saya lihat jika ada permasalahan di lapangan kepala bisa dikatakan lamban, ya walaupun, masalah tersebut selesai, tapi tidak sesuai target pembangunan, contohnya kemaren ada konflik yang terjadi dengan antara masyarakat dengan pekerja ketika proses pembangunan turap, konflik yang berlarut-larut membuat pembangunan terkendala, sehingga lambat selesainya” ”. (Zuherma, Ketua BPD Desa Telaga Baru, Senin, 25 November 2019, Jam 14.34 WIB)

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa kepala desa dalam kepemimpinan kurang responsif dalam menanggapi permasalahan terutama dalam pembangunan desa, sehingga pembangunan yang sudah di rencanakan di selesai sesuai dengan waktu yang di tentukan.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara bersama pak Rozali tentang budaya organisasi diterapkan dalam lingkungan pemerintah desa, yaitu sebagai berikut :

“budaya organisasi yang muncul dalam lingkungan pemerintah desa telaga baru bermacam-macam sesuai personal individu, ada yang secara umum memahami tujuan dan visi misi yang sudah di rencanakan dan ada juga sebagian yang belum memahami hal tersebut, ya biasalah semua butuh penyesuaian dan pengalaman agar semua pekerjaan dan tanggung jawab bisa di lakukan dengan maksimal, dan biasanya kalau ada yang tidak sesuai, saya sebagai kepala desa mencoba untuk mengarahkan dan membimbing aparatur desa yang belum sepenuhnya menjalankan tupoksinya masing-masing”. (Rozali Ciban, Kepala Desa Telaga Baru, 25 November 2019 Jam 09.00 WIB).

Hal berbeda disampaikan oleh zuherma ketika di wawancara peneliti tentang budaya organisasi pemerintah Desa Telaga Baru, sebagai berikut :

“menurut saya mengenai komitmen, masih banyak perangkat desa yang belum memiliki kesadaran dan komitmen dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, kenapa saya katakan begitu? karena dalam soal disiplin saja, masih banyak perangkat desa yang terlambat masuk kerja, ini merupakan budaya dan kebiasaan yang buruk, seharusnya profesionalitas itu harus di

junjung tinggi dalam pekerjaan ”. (Zuherma, SE, Ketua BPD Desa Telaga Baru, Senin, 25 November 2019 Jam 14.40 WIB).

Dari wawancara diatas, dapat diketahui bahwa perangkat desa belum memiliki kesadaran dan komitmen dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, misalnya masih banyak perangkat desa yang terlambat masuk kerja dan mengabaikan sikap kedisiplinan. Selanjutnya tanggapan dari Sulastri terkait budaya organisasi pemerintah desa, berikut tanggapannya.

“saya pernah meminta urus surat keterangan tidak mampu, dan saya butuh cepat, tapi setelah sesuai dengan waktu yang di tetapkan oleh salah satu perangkat desa yang membuat surat, ternyata surat tersebut belum siap, dengan berbagai alasan, tentu saya merasa kecewa, menurut saya kebiasaan dalam pekerjaa yang seperti itu merupakan budaya yang buruk dalam lingkungan kerja, terutama bagi pemerintah desa”. (Sulastri, Unsur Masyarakat, selasa, 26 november, 2019, jam 09.20 WIB)

Dari tanggapan diatas dapat diketahui bahwa masih ada beberapa perangkat desa yang belum serius maksimal dalam memberikan pelayanan administrasi yang tepat waktu sehingga masyarakat merasa tidak puas terhadap pelayanan yang diberika.

Selanjutnya keterangan Rozali kepada peneliti tentang dimensi penguatan organisasi dalam pola kegiatan komunikasi para perangkat desa, yaitu sebagai berikut :

“pola komunikasi dalam lingkungan pemerintah Desa Telaga Baru khusus nya antara saya sebagai kepala desa dan perangkat desa berjalan dengan lancar. ya, khusus nya dalam hal pengelolaan Dana Desa yang belum di laksanakan dengan baik mereka bertanya dan berkomunikasi dengan saya, mungkin ada beberapa perangkat yang belum bisa komunikasi dengan baik, sehingga terjadi miskomunikasi dilapangan. Untuk menyikapi permasalahan seperti ini, biasanya saya yang berinisiatif untuk membuka komunikasi dengan personal perangkat desa tersebut”.(Rozali Cibana, Kepala Desa Telaga Baru, Senin, 25 November 2020, Jam 09.10 WIB)

Dari wawancara diatas, dapat diketahui bahwa pola komunikasi yang terjadi selama ini di pemerintah telaga baru dalam pengelolaan dana desa belum maksimal, ini bisa dilihat dari beberapa perangkat desa yang belum bisa berkomunikasi dengan baik sehingga sering terjadi kesalahan teknis dilapangan, contoh tim PPKD yang kurang mendapat kan informasi terkait realisasi teknis dilapangan yang memicu keterlambatan dalam pembangunan yang tidak sesuai dengan jadwal yang sudah ditetapkan. dalam keadaan seperti ini, dibutuhkan seorang kepala desa harus lebih berinisiatif untuk menjaga komunikasi yang masif dan konsisten dengan perangkat desa. Tanggapan yang sama juga disampaikan oleh Arifin Selaku Sekretaris Desa Telaga Baru, berikut tanggapannya :

“komunikasi kami dalam mejalankan tugas dan fungsi sebagai perangkat cukup baik ya, memang ada beberapa perangkat Desa itu kadang tidak banyak berbicara dalam bekerja, dan ada juga yang aktif dalam bertanya, tentu dengan sering nya kami bertemu dikantor, kami bisa menyikapi dan memahami bagaimana cara berkomunikasi kesetiap individu tersebut”(Arifin, Sekretaris Desa Telaga Baru, Senin, 25 November 2019, jam 10.39 WIB)

Dari tanggapan diatas dapat diketahui bahwa, komunikasi berjalan dengan baik, meskipun ada perangkat desa yang belum bisa proaktif dalam bertanya dan berkomunikasi, sehingga masing-masing dari perangkat desa butuh cara dan penyesuaian yang berbeda dalam berintraksi dalam menyampaikan dan menerima informasi.

Dari wawancara diatas peneliti dapat menganalisis bahwa, dalam pengembangan kualitas menurut grindle (1997) melalui dimensi penguatan organisasi untuk mencapai terwujudnya tata manajemen meningkatkan kinerja dari fungsi-fungsi dan tugas-tugas serta pengaturan struktur makro dalam

pengelolaan dana desa belum sepenuhnya berjalan dengan baik, hal tersebut bisa dilihat dari observasi yang dilakukan oleh peneliti terkait budaya organisasi dalam hal disiplin waktu masih banyak tidak komitmen untuk datang ke tempat kerja tepat waktu dan masalah lain yang menjadi penghambat dalam implementasi kegiatan dari penguatan organisasi itu sendiri baik itu kegiatan dalam sistem insentif, pemanfaatan personil, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi. Misalnya Pemerintah desa Telaga dalam hal kepemimpinan harus lebih response dalam menjalankan tugas dan fungsinya, perangkat desa Telaga Baru harus meningkat komitmen dalam hal kedisiplinan serta komunikasi yang baik.

Pemerintah Desa Telaga baru masih banyak kelemahan secara personalitas aparatur desa dan harus dilakukan evaluasi secara berkala, evaluasi yang dilakukan adalah bagaimana menyeragamkan pemahaman untuk mencapai tujuan bersama dari pada tujuan dan kepentingan individu, selalu menjaga stabilitas organisasi, serta mendorong kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

3. Dimensi Reformasi Kelembagaan

Dalam Pengembangan Kapasitas, Grindle (1997:28), merumuskan dimensi yang ketiga yaitu dimensi reformasi kelembagaan, dimensi ini dengan fokus: kelembagaan dan sistem serta makro struktur, dengan tipe kegiatan: aturan main ekonomi dan politik, perubahan kebijakan dan regulasi, dan reformasi konstitusi.

Berikut hasil wawancara penulis bersama Pak Rozali terkait aturan main ekonomi dan politik di Indonesia dalam mempengaruhi pengelolaan Dana Desa :

“memang desa merasakan imbas nya terkait aturan main ekonomi dan politik, khusus nya dalam pengelolaan Dana Desa, misalnya, beberapa kali saya mengikuti pelatihan yang di laksanakan untuk kepala desa, ada beberapa kebijakan politik dari presiden tentang nawacita pak jokowi yang salah satu poin kebijakan itu adalah “membangun desa” dengan meningkat kan jumlah transfer dana desa , sehingga ini menguntungkan bagi desa yang ingin melaksanakan pembangunan yang bisa memperkuat akses kesejahteraan masyarakat, selain itu ada juga kebijakan tentang pendampingan desa, sehingga melalui pendampingan itu memberikan kami edukasi lebih jelas tentang pengelolaan keuangan desa”. (Rozali Ciban, Kepala Desa Telaga Baru, Senin, 25 November 2019, Jam 09. 19 WIB)

Dari wawancara di atas menjelaskan bahwa aturan main ekonomi dan politik yang secara langsung memberikan dampak terhadap pembangunan desa salah satu contoh kebijakan nawacita presiden jokowi dodo, sehingga melalui program ini desa mampu mengatasi permasalahan kemiskinan, pengangguran, ketimpangan dan pertumbuhan pembangunan yang tidak merata mampu diselesaikan dalam mewujudkan pembangunan nasional. Tanggapan selanjutnya dari Arifin, berikut tanggapannya :

“menurut saya, aturan main ekonomi politik secara langsung berpengaruh, setiap presiden berbeda pula kebijakannya tentang pengelolaan keuangan, dan setiap ada pemilu pasti janji politiknya masing-masing kandidat berbeda, ya kan, nah seperti tahun ini misalkan pak jokowi lebih fokus dalam janji nawacita, yang salah satunya berkenaan dengan pembangunan Desa, nah salah satunya kebijakan tentang Dana Desa in”. Arifin, Sekretaris Desa Telaga Baru, Senin, 25 November 2019, jam 10.44 WIB)

Berdasarkan wawancara diatas dapat diketahui bahwa dalam aturan main ekonomi dan politik secara langsung berpengaruh terhadap pengelolaan dana desa, karena setiap kepemimpinan akan berbeda kebijakan dalam menetapkan konsep pengelolaan Dana Desa.

Selanjutnya dimensi Reformasi kelembagaan dengan fokus proses kebijakan dan regulasi, berikut wawancara peneliti bersama pak Rozali :

“selama ini ada beberapa kebijakan dan regulasi yang membuat kami pemerintah desa mengalami kendala dalam pengelolaan dana desa, misalnya keterlambatan pemerintah dalam mensosialisaikan kebijakan dana desa atau perubahan terhadap kebijakan yang sudah ditetapkan, sehingga menyebabkan kami kebingungan dan ketidakpastian dalam pelaksanaan pengelolaan dana desa, selain itu permasalahan lainnya seperti perbedaan jangka waktu RPJM Kabupaten/Kota dengan RPJM Desa sehingga pembangunan antara pemerintah daerah kabupaten/kota dengan desa tidak serasi”. (Rozali Cibin, Kepala Desa Telaga Baru, senin, 25 November 2019, 09.27 WIB)

Berdasarkan wawancara diatas dapat diketahui bahwa kebijakan regulasi saat ini mengakibatkan kendala dalam pengelolaan Dana Desa, misalnya terjadi keterlambatan dalam mensosialisaikan kebijakan atau perubahan kebijakan sehingga program pembangunan yang berjalan tidak sesuai kan dengan peraturan implementasi Dana Desa, selain itu sering terjadi perbedaan jangka waktu dalam penyusunan RPJM tingkat kabupaten dan Desa yang menyebabkan disharmonisasi pembangunan antara pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Desa. Hal yang sama juga di sampaikan oleh, berikut Tanggapannya:

“menurut saya karena kebijakan dalam pengelolaan dana desa, cukup merepotkan ya, pasalnya peraturanya sering berubah, dan perubahan itu juga membuat kami kesulitan dalam menyesuaikan nya, seharusnya ketika ada perubahan, pemerintah harus memberikan sosialisasi yang tepat dan cepat, sehingga dilapangan tidak mis komunikasi” (Arifin, Sekretaris Desa Telaga Baru, Senin, 25 November 2019, jam 10.50 WIB)

Dari tanggapan diatas menjelaskan bahwa setiap kebijakan pengelolaan Dana Desa yang berubah harus dilakukan sosialisasi dengan cepat dan tepat supaya penyesuaian terhadap kebijakan yang berubah cepat dipahami oleh

perangkat desa. Hal yang sama juga disampaikan Zuherma terkait Kebijakan dan Regulasi, sebagai berikut:

“selama ini banyak sekali terdapat kelemahan kebijakan dan regulasi yang mengatur tentang pengelolaan dana desa ini sehingga sangat rentan sekali terjadi penyelewengan, ya yang namanya manusia pasti bisa berbuat khilaf, apalagi ada kesempatan, dan kesempatan ini muncul karena kelemahan dari regulasi tersebut, misalnya belum ada aturan untuk mewajibkan pertanggungjawaban publik oleh kepala desa dalam perencanaan dan penyusunan anggaran kepada Badan Permasyarakatan Desa maupun kepada masyarakat desa, kan semuanya harus transparansi biar dana desa digunakan dengan baik dan benar,”. (Zuherma, Ketua Badan Permasyarakatan Desa, Senin, 25 November 2019, Jam 14.47 WIB)

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa ada beberapa kekosongan kebijakan dan regulasi yang menjadi faktor penghambatan pengelolaan dana desa berjalan dengan baik. Salah satunya belum ada regulasi yang mengatur tentang mewajibkan kepala desa untuk merasionalisasikan atau mensosialisasikan tentang penggunaan dana desa kepada masyarakat dan BPD.

Selanjutnya keterangan pak Rozali berdasarkan wawancara peneliti tentang konstitusi dalam mengatur pengelolaan dana desa sebagai berikut :

“menurut saya, konstitusi selama ini yang dibuat oleh pemerintah menghambat kinerja kami, kenapa saya katakan begitu?, karena dalam pengelolaan dana desa sering sekali terjadi perubahan kebijakan, dan itu dalam waktu yang berdekatan, misal pertahun nya penggunaan dana desa terdapat peraturan yang memprioritaskan penggunaan dana desa sementara kami sudah membuat rancangan pembangunan, tentu membuat target pembangunan tidak tercapai dengan baik kan, dan ditambah lagi lambatnya sosialisasi perubahan peraturan tersebut, belum lagi para aparatur desa yang belum sepenuhnya mengerti tentang peraturan yang sering berubah, ini juga menyulitkankami, serta menjadi kendala dalam penyusunan program pembangunan desa”. (Rozali Cibin, Kepala Desa Telaga Baru, Senin, 25 November 2019, Jam 09.36 WIB)

Dari wawancara diatas penulis mengamati bahwa penerapan konstitusi dalam pengelolaan dana menjadi kendala dalam penyusunan program pembangunan

desa akibat dari peraturan yang sering berubah dan terlambat nya pemerintah dalam mensosialisasikan perubahan peraturan tersebut, terutama desa yang terisolir jauh dari jangkauan informasi dan yang terletak diperbatasan Negara. Selanjutnya tanggapan dari Arifin selaku Sekretaris Desa Telaga Baru, Berikut Tanggapannya:

“saya menilai konstitusi yang mengatur pengelolaan Dana bisa dikatakan kurang mendukung, mengapa saya katakan begitu? Sebab penggunaan dana tersebut yang tercantum dalam peraturan, sering tidak sinkron dengan aspirasi masyarakat, misalnya masyarakat ingin dilakukan perbaikan jalan atau seminisasi, sementara prioritas penggunaan anggaran fokus untuk BUMDES, nah imbas dari itu, masyarakat kadang menilai pemerintah desa kurang dalam pembangunan”. (Arifin, Sekretaris Desa, 25 November 2019, jam 10.51 WIB)

Berdasarkan tanggapan diatas dapat diketahui bahwa peraturan penggunaan Dana Desa sering mengalami perubahan, sehingga membuat tidak sinkron antara aspirasi yang diajukan masyarakat dengan perioritas penggunaan dana desa setiap tahunnya.

Dari wawancara diatas peneliti dapat di analisis bahwa pengembangan kapasitas melalui dimensi Reformasi Kelembagaan ada beberapa hal, pertama, aturan main ekonomi politik yang terjadi di Indonesia, penulis mengamati eksistensi dari aturan main dan politik diindonesia secara signifikan mempengaruhi sistem pengelolaan keuangan di Indonesia, hal tersebut ditandai dari lahirnya Undang-Undang No 6 Tahun 2014 yang disebabkan Pelaksanaan pengaturan desa yang selama ini berlaku sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan zaman, terutama berhubungan dengan kedudukan masyarakat hukum adat, demokratisasi, keberagaman, partisipasi masyarakat, serta kemajuan dan pemerataan pembangunan sehingga menimbulkan kesenjangan disetiap desa

di Indonesia. Maka pada tahun 2014 terjadi lah persaingan politik antara calon / kandidat presiden dan wakil presiden sehingga hal tersebut menimbulkan isu baru tentang dana desa, Dana desa yang dijanjikan itu sampai Rp 1.4 miliar untuk setiap desa. Dana yang melimpah itu dapat menjadikan desa sebagai kekuatan pembangunan baru. Sehingga ketika terpilih nya presiden Jokowi sesuai dengan janji ekonomi dan politik dalam Nawacita, desa mendapatkan perhatian lebih pada poin Nawacita tersebut yaitu Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan. Sehingga pada tahun 2015 dianggarkanlah dana desa yang bersumber dari APBN hal tersebut berdasarkan PP No 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang bersumber dari APBN.

Selanjutnya mengenai perubahan regulasi dan kebijakan dalam pengelolaan dana desa secara umum banyak menghambat kinerja pemerintah desa dalam pengelolaan Dana Desa apalagi dengan diterbitkannya peraturan-peraturan yang mengatur tentang prioritas penggunaan dana desa sehingga peneliti menilai desa akan sulit berkembang akibat tidak sinkronisasinya antara kebijakan kearifan lokal dan kondisi geografis di setiap wilayah desa diseluruh Indonesia sehingga reformasi – reformasi kebijakan yang dibuat itu akan melemahkan kapasitas pemerintah Desa itu sendiri.

4. Hambatan – Hambatan Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa

Dalam melakukan proses pengembangan kapasitas aparatur pemerintah Desa Telaga Baru kecamatan Rangsang Barat, penulis terlebih dahulu kembali

melihat teori yang penulis gunakan yaitu teori Grindle (1998:27) teori ini mengemukakan bahwa pengembangan kapasitas dilakukan melalui 3 dimensi yaitu dimensi Sumber Daya Manusia, Dimensi Penguatan Organisasi dan Dimensi reformasi Kelembagaan, dan dari ketiga dimensi ini terdapat beberapa kegiatan atau fokus yang menjadi alat bagi penulis untuk mendapatkan hasil dari penelitian ini. Dalam teori Grindle dikatakan bahwa pengembangan kapasitas dengan Dimensi Sumber Daya Manusia harus membentuk personil yang profesional dan kemampuan teknis serta tipe kegiatan seperti pelatihan atau Pendidikan, pemberian gaji/upah, pengaturan kondisi lingkungan kerja dan proses rekrutmen yang tepat. Lalu dimensi kedua yaitu dimensi penguatan organisasi dengan fokus: melakukan tata manajemen tepat untuk meningkatkan keberhasilan peran dan fungsi, serta tipe kegiatan seperti: sistem insentif, perlengkapan personil, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi. Dan yang terakhir Dimensi Reformasi kelembagaan, dengan fokus: kelembagaan dan sistem serta makro struktur, dengan tipe kegiatan: aturan main ekonomi dan politik, perubahan kebijakan dan regulasi, dan reformasi konstitusi.

Selanjutnya yang penulis lakukan setelah melihat teori, yang menjadi alat pertimbangan selanjutnya bagi penulis untuk menentukan kapasitas pemerintah desa adalah Observasi. Dalam observasi yang penulis lakukan mengenai kapasitas Pemerintah Desa Telaga Baru Dalam Pengelolaan Dana Desa masih terdapat banyak masalah yaitu : pertama, aparatur Pemerintah Desa Telaga baru kurang memahami regulasi yang ada sehingga akibat dari kurangnya pemahaman tersebut beberapa tahapan-tahapan tentang pengelolaan Dana Desa tidak mampu

diikuti, contohnya keterlambatan dalam perencanaan, pengajuan sehingga kegiatan yang dibuat sering terhambat dan tidak sesuai dengan jadwal yang sudah disepakati, tidak adanya dibuat rincian anggaran biaya tidak terduga yang telah disahkan oleh kepala desa. Kedua, Struktur manajerial Pemerintah Desa Telaga Baru dalam pengelolaan keuangan desa kurang baik yaitu tidak adanya SK tim Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa (PPKD) serta pengadaan barang dan jasa yang seharusnya bersifat swakelola namun didatangkan dari luar desa. Ketiga, Sistem Kepemimpinan Kepala Desa Telaga Baru yang kurang terkelola dengan baik sehingga sering terjadi tumpang tindih Penungasan dalam pengelolaan Dana Desa. Keempat, Kurangnya Transparansi Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa di buktikan dengan tidak adanya papan informasi tentang penggunaan Dana desa.

Selanjutnya yang didapati oleh penulis melalui wawancara terhadap beberapa informan mengenai faktor penghambat pengembangan kapasitas cukup beragam, dimulai dari Zuherma SE, Ketua BPD Desa Telaga Baru, Berikut Tanggapannya:

“menurut saya mengenai komitmen, masih banyak perangkat desa yang belum memiliki kesadaran dan komitmen dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, kenapa saya katakan begitu? karena dalam soal disiplin saja, masih banyak perangkat desa yang terlambat masuk kerja, ini merupakan budaya dan kebiasaan yang buruk, seharusnya profesionalitas itu harus di junjung tinggi dalam pekerjaan ”. (Zuherma, SE, Ketua BPD Desa Telaga Baru, Senin, 25 November 2019 Jam 14.20 Wib).

Dari wawancara diatas, dapat diketahui bahwa perangkat desa belum memiliki kesadaran dan komitmen dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, misalnya masih banyak perangkat desa yang terlambat masuk kerja dan

mengabaikan sikap kedisiplinan, hal ini menunjukkan sistem kelembagaan yang berlaku dalam pemerintah desa telaga baru belum efektif dan efisien dalam meningkat komitmen perangkat Desa.

Tanggapan selanjutnya dari dari Sulastri Selaku masyarakat desa Telaga Baru, berikut tanggapannya :

“kalau boleh menilai proses rekrumen perangkat desa yang dilakukan kurang bagus, sebab banyak masyarakat yang tidak mengetahui informasi tersebut, termasuk saya juga, dan saya terkejut tiba – tiba perangkat desa sudah terpilih, kepala desa sebagai yang membuat rekrutmen seharusnya bisa lebih aktif dalam mensosialisasikan kepada masyarakat” (Lastrri, Unsur Masyarakat, Selasa 26 November, 10.15 Wib)

Dari hasil wawancara tersebut, di ketahui bahwa proses rekrutmen perangkat desa dilakukan sangat sederhana dan kurang mencerminkan transparansi, kepala desa selaku ketua panitia kurang mencerminkan sikap responsif dalam tahapan rekrutmen hal itu membuat proses penyeleksian tidak memperhatikan aspek kompetensi dan kualifikasi untuk memilih perangkat desa.

Tanggapan selanjutnya dari Rozali selaku Kepala Desa Telaga Baru, berikut tanggapannya :

“selama ini ada beberapa kebijakan dan regulasi yang membuat kami pemerintah desa mengalami kendala dalam pengelolaan dana desa, misalnya keterlambatan pemerintah dalam mensosialisaikan kebijakan dana desa atau perubahan terhadap kebijakan yang sudah ditetapkan, sehingga menyebabkan kami kebingungan dan ketidakpastian dalam pelaksanaan pengelolaan dana desa, selain itu permasalahan lainnya seperti perbedaan jangka waktu RPJM Kabupaten/Kota dengan RPJM Desa sehingga pembangunan antara pemerintah daerah kabupaten/kota dengan desa tidak serasi”. (Rozali Ciban, Kepala Desa Telaga Baru, senin, 25 November 2019, 09.27 Wib)

Berdasarkan wawancara diatas dapat diketahui bahwa kebijakan regulasi saat ini mengakibatkan kendala dalam pengelolaan Dana Desa, misalnya terjadi

keterlambatan dalam mensosialisaikan kebijakan atau perubahan kebijakan sehingga program pembangunan yang berjalan tidak sesuai kan dengan peraturan implementasi Dana Desa, selain itu sering terjadi perbedaan jangka waktu dalam penyusunan RPJM tingkat kabupaten dan Desa yang menyebabkan disharmonisasi pembangunan antara pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Desa.

Selanjutnya tanggapan dari Arifin selaku Sekretaris Desa Telaga Baru, Berikut Tanggapannya:

“menurut saya pengelolaan dana desa ini memang agak ribet ya, mengapa tidak? Sebab penggunaan dana tersebut yang tercantum dalam peraturan, sering tidak sinkron dengan aspirasi masyarakat, misalnya masyarakat ingin dilakukan perbaikan jalan atau seminisasi, sementara prioritas penggunaan anggaran fokus untuk BUMDES, nah imbas dari itu, masyarakat kadang menilai pemerintah desa kurang dalam pembangunan”. (Arifin, Sekretaris Desa, 25 November 2019, jam)

Berdasarkan tanggapan diatas dapat diketahui bahwa peraturan penggunaan Dana Desa sering mengalami perubahan, sehingga membuat tidak sinkron antara aspirasi yang diajukan masyarakat dengan perioritas penggunaan dana desa setiap tahunnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan dilapangan melalui observasi dan wawancara maka dapat dianalisis faktor penghambat pengembangan kapasitas pemerintah desa dalam pengelolaan dana desa di Desa Telaga Baru, sebagai berikut :

1. Belum optimalnya komitmen bersama

Komitmen bersama ini merupakan modal dasar yang harus terus menerus ditumbuhkembangkan dan dipelihara secara baik oleh Pemerintah Desa Telaga Baru, karena faktor ini akan menjadi dasar dari seluruh rancangan kegiatan yang

akan dilakukan oleh sebuah organisasi. Tanpa adanya komitmen baik dari pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawah dan juga staff yang dimiliki, sangatlah mustahil mengharapkan program pengembangan kapasitas Pemerintah Desa Telaga Baru dalam pengelolaan dana desa bisa berlangsung apalagi berhasil dengan baik.

2. Kepemimpinan yang belum sepenuhnya Responsif

Gaya Kepemimpinan yang diterapkan Kepala Desa Telaga Baru di harapkan lebih responsif, misalnya sering melakukan evaluasi kinerja, komunikasi yang efektif, motivasi kerja agar perangkat desa lebih maksimal dalam melakukan tupoksinya. Faktor *conducive leadership* merupakan salah satu hal yang paling mendasar dalam mempengaruhi inisiasi dan kesuksesan program pengembangan kapasitas personal dalam kelembagaan sebuah organisasi. Dalam konteks lingkungan organisasi publik, harus terus menerus didorong sebuah mekanisme kepemimpinan yang dinamis sebagaimana yang dilakukan oleh sektor swasta. Hal ini karena tantangan ke depan yang semakin berat dan juga realitas keterbatasan sumber daya yang dimiliki sektor publik. Kepemimpinan kondusif yang memberikan kesempatan luas pada setiap elemen organisasi dalam menyelenggarakan pengembangan kapasitas merupakan sebuah modal dasar dalam menentukan efektivitas kapasitas kelembagaan menuju realisasi tujuan organisasi yang diinginkan.

3. Reformasi peraturan yang melemahkan pengembangan kapasitas

Kontekstualitas politik pemerintahan daerah di Indonesia serta budaya pegawai pemerintah daerah yang selalu berlindung pada peraturan yang ada serta

lain-lain faktor legal-formal-prosedural merupakan hambatan yang paling serius dalam kesuksesan program pengembangan kapasitas. Oleh karena itulah, sebagai sebuah bagian dari implementasi program yang sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan maka reformasi (atau dapat dibaca penyelenggaraan peraturan yang kondusif) merupakan salah satu cara yang perlu dilakukan dalam rangka menyukseskan program kapasitas ini.

4. Sistem kelembagaan dan Regulasi yang kurang efektif dan efisien

sistem kelembagaan harus lebih efektif dan efisien yang intinya menunjuk kepada pengembangan iklim dan budaya yang kondusif bagi penyelenggaraan program kapasitas personal dan kelembagaan menuju pada realisasi tujuan yang ingin dicapai. Reformasi kelembagaan menunjuk dua aspek penting yaitu struktural dan kultural. Kedua aspek ini harus dikelola sedemikian rupa dan menjadi aspek yang penting dan kondusif dalam menopang program pengembangan kapasitas karena pengembangan kapasitas harus diawali pada identifikasi kapasitas yang dimiliki maka harus ada pengakuan dari personal dan lembaga tentang kelemahan dan kekuatan yang dimiliki dari kapasitas yang tersedia (*existing capacities*). Pengakuan ini penting karena kejujuran tentang kemampuan yang dimiliki merupakan setengah syarat yang harus dimiliki dalam rangka menyukseskan program pengembangan kapasitas

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berhasilan hasil penelitian dan analisis penulis telah lakukan mengenai Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa Di Desa Telaga Baru Kecamatan Rangsang Barat, yang didapat dari hasil penelitian melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Maka dapat ditarik kesimpulan:

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwasanya kapasitas pemerintah Desa Telaga Baru belum berjalan dengan maksimal, hal ini dikarenakan masih banyak yang menjadi penghambat dalam poses peningkatan kapasitas itu sendiri. Dari hasil yang di dapat bahwa dimensi sumber daya manusia pemerintah desa Telaga Baru secara personalitas belum bisa dikata professional dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, misalnya sebagian besar perangkat Desa masih belum memahami regulasi yang ada, Kepemimpinan yang belum sepenuhnya Responsif. dalam dimensi penguatan organisasi harus dilakukan evaluasi secara berkala, evaluasi yang dilakukan adalah bagaimana menyeragamkan pemahaman untuk mencapai tujuan bersama dari pada tujuan dan kepentingan individu, selalu menjaga stabilitas organisasi, serta mendorong kesatuan komponen-komponen organisai yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil. Dalam dimensi reformasi konstitusi adanya Reformasi peraturan yang melemahkan pengembangan kapasitas, Sistem kelembagaan

dan Regulasi yang kurang efektif dan efisien, serta sering terjadi tumpang tindih Penugasan dalam pengelolaan Dana Desa.

2. Berdasarkan hasil penelitian didapati beberapa faktor penghambat Pengembangan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa didesa Telaga Baru yaitu : a. Belum optimalnya komitmen bersama, b. Kepemimpinan yang belum sepenuhnya Respons, c. Reformasi peraturan yang melemahkan pengembangan kapasitas, d. Sistem kelembagaan dan Regulasi yang kurang efektif dan efisien.

Berdasarkan keterangan diatas dengan pendekatan teori pengembangan kapasitas Grindle (1997) dalam tiga dimensi yang telah dilakukan penelitian, diketahui bahwa pengembangan kapasitas pemerintah desa dalam pengelolaan dana desa yang telah berlangsung selama ini belum berhasil menciptakan kinerja pemerintah desa yang efektif, efisien, dan responsif, dan berkelanjutan.

B. Saran

1. Meningkatkan Kedisiplinan Perangkat Desa, serta menguatkan komitmen dalam meningkatkan kinerja yang profesionalitas dengan membuat sanksi yang tegas ketika ada perangkat desa yang belum tepat waktu masuk kantor;
2. Melakukan sistem rekrutmen perangkat desa dengan menggunakan sistem yang selektif dan sesuai dengan peraturan yang ditetapkan
3. Melakukan manajemen personal yang baik, dengan cara meningkatkan kualitas perangkat desa melalui pelatihan yang dilaksanakan oleh pemerintah desa maupun pemerintah daerah.

4. Keterbukaan informasi dan transparansi dalam penggunaan dana desa dengan membuat papan informasi mading (majalah dinding) tentang penggunaan dana desa dan kegiatan pembangunan lainnya;
5. Adanya *Fit and proper tes* dalam pemilihan kepala desa sesuai dengan peraturan yang berlaku.



DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Aan Komariah & Djam'an Satori. 2011. *Metodologi Penelitian kualitatif*. Bandung. Alfabeta.
- Admosudirjo, Praudi. 2002, *Pemerintahan Suatu Pengantar*. Jakarta. Bina Aksara.
- Awang, Azam. 2010. *Implementasi Pemberdayaan Pemerintahan Desa*. Yogyakarta Pustaka Pelajar.
- Anni Milen, 2004. *Pegangan Dasar Pengembangan Kapasitas..* Yogyakarta, Pondok Pustaka Jogja.
- Arikunto, Suharsimi. 2008. *Prosedur Penelitian*, Jakarta Rineka Cipta.
- Bagong, Suyanto. 2005. *Metode Penelitian Sosial*. Kencana Prenada. Jakarta
- Basrowi & suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta. Rineka.
- Bungin, Burhan. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Chairi, Anis, 2009. *Landasan Filsafat dan Metode Penelitian Kualitatif*: Semarang. UNDIP.
- Drs. H. Malayu, S.P. Hasibuan, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Cetakan 9. PT. Bumi Aksara.
- Dunn, Wiliam N. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik edisi kedua*. Yogyakarta. Gajah Mada University Press.
- Dwiyanto, Agus, dkk. 3003. *Menuju Pemerintahan Yang Bersih*. Jakarta. Bumi aksara.

- Eade, D. 1998. *Capacity Building :An Aproach to people-centreted Development*, Oxford, Oxfam
- Effendy, Khasan. 2010. *Memadukan metode Kuantitatif & Kualitatif*. Bandung. Indra Prahasta
- Gomes, Faustino cardoso. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Grindle, M. S. 1997. “*Gretting good Governance : Capacity Building in Public Sector of Developing Countrie;* Boston, MA : Harvard Institute for internasional Development
- Hanif, Nurcholis, 2005. *Teori dan Praktik Pemerintahan Dalam Otonomi Daerah*, Grasindo, Jakarta.
- Haryanto, 2014. *Pengembangan Kapasitas Kelembagaan (Institutional Capacity Development) (Teori dan Aplikasi)*. Jakarta: AP21 Nasional.
- Imam Hardjanto, 2006.*Pembangunan Kapasitas Lokal (Local Capacity Building)*.
- Kartasasmita Ginanjar. 1995. *Pemberdayaan Masyarakat Suatu Tinjauan Administrasi*. Universitas Brawijaya. Bandung.
- Kartohadikoesoemo, Soetardjo, 1965, *Desa : Jogjakarta 1953 / Soetardjo Kartohadikoesoemo*, Sumur Bandung, Bandung
- Malang, Tesis. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya,
- Milles, B. Mathew dan Michael Hubberman. 1994. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*, UIP, Jakarta
- M.Manullang, 2005. *Dasar_Dasar Manajemen*. Gadjah Mada University Press, Bulaksumur, Yogyakarta.
- Nawawi, hadadari. 1998. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Gadjah.mada University Press. Yogyakarta.
- Ndara, taliziduhu 2007. *Kybernologi sebuah Socientific moment*, Jakarta. Tangerang banten, serao credential Center,
- _____. 2003. Ilmu Pemerintahan Baru, Jakarta. PT. Rineka Cipta,.
- _____. 2003. *Budaya organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Rasyid ryaas, 2000. *Makna Pemerintahan*, Mutiara Sumberdaya. Jakarta.

- Rida, Gandara. 2008. *Capacity Building Dosen pada Jurusan di Perguruan Tinggi Badan Hukum Miliki Negara*. Bandung Fakultas Ilmu Pendidikan UPI.
- Richard M, Steers, 1984. *Efektivitas Organisasi*, Jakarta, Erlangga.
- Riwu Kaho, Josep. 2012, *Analisis Hubungan Pemerintah Pusat dan Daerah di Indonesia*. Yogyakarta: Center for Politics and Government (PolGov).
- Rusli, Achmad, 2004, *Pelayanan di Daerah*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2004, *Good Government (Kepemimpinan yang baik) Bagian Kedua Membangun Sistem Manajemen Kinerja Guna Meningkatkan Produktivitas Menuju Good Government (Kepemimpinan yang baik)*, CV. Mandar Maju, Bandung.
- Siagian, P, Sondang, 2006. *Organisasi, Kepemimpinan dan Prilaku Administrasi*. Jakarta. CV Haji Masagung.
- Soerjono,. 2003. *Evaluasi dan Strategi Manajemen*, Yogyakarta. Penerbit Andi
- Soemantri, Trisantono, Bambang, 2010, “*Pedoman Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*”, Fokusmedia, Bandung.
- Subagyo, joko. 2011. *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*. Jakarta. Rineka cipta.
- Sugiono, 2012. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D*. bandung. alfabeta,
- Suharto, E. 2006. *Membangun Masyarakat Memberdayakan Masyarakat*. Bandung. Refika Aditama.
- Syafiie, Kencana, Inu. 2007. *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Bandung. Refika Aditama.
- _____. 2011. *Manajemen Pemerintahan*. Jawa Barat. Pustaka Reka Cipta
- Morrison Tarance, 2001. *Actionable Learning – A Handbook for Capacity Building Through Case Based Learning*, ADB Institute.
- Widjaja, HAW. 2003. *Pemerintahan Desa dan Administrasi*. Jakarta: Rajawali Press.

Winarno, Budi. 2007. *Kebijakan Publik :Teori dan Proses*. Yogyakarta: Med Press.

Jurnal :

Abidin, M. Z. (2015). Tinjauan Atas Pelaksanaan Keuangan Desa dalam Mendukung Kebijakan Dana Desa. *Jurnal Ekonomi & Kebijakan Publik*, 6(1), 61–76.

Aziz, N. L. L. (2016). Otonomi Desa Dan Efektivitas Dana Desa. *Jurnal Penelitian Politik*, 13(2), 193–211.

Soeprpto Riyadi. 2010. Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah Menuju Good Governance”, *Jurnal ilmiah Administrasi Publik* volume. 9(2): 1-10.

Yeremias. T. Keban. 2000. “*Good Governance*” dan “*Capacity Building*” sebagai Indikator Utama dan Fokus Penilaian, *Jurnal Perencanaan Pembangunan*. 7(2): 16-19.

Disertasi :

Rahman khairul, 2018. “*Pengembangan Kapasitas Pemrintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa*”. *Disertasi*. Program Doktor Universitas Padjajaran.

Tesis :

Hardjanto, Imam. 2006. *Pembangunan Kapasitas Lokal (Local Capacity Building)*. Tesis. Malang: Program Pascasarjana Universitas Brawijaya

Sumber Peraturan Per Undang-Undangan :

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945

Undang-Undang Nomor 06 tahun 2014 Tentang Desa

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah

Peraturan pemerintah No 60 tahun 2014 tentang Dana Desa

Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2015 Tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah No 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang No 6 Tahun 2014 tentang Desa

Peraturan Bupati Kepulauan Meranti No 4 tahun 2017 Tentang Pembagian dan Penetapan Dana Desa

Sumber Website :

<https://acch.kpk.go.id/id/berkas/litbang/kajian-pengelolaan-keuangan-desa-dana-desa-dan-alokasinya>

