

**IMPLEMENTASI PROGRAM PENINGKATAN KAPASITAS
APARATUR PEMERINTAH DESA DI BIDANG PEMERINTAHAN
DESA DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA
KABUPATEN PELALAWAN**

PROPOSAL TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Penyusunan Tesis
Pada Program Pascasarjana
Universitas Islam Riau**



OLEH :

**NAMA : FAHREZA KSATRIA PURBA
NPM : 177122070
BIDANG KAJIAN UTAMA : ADMINISTRASI PUBLIK**

**PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU
2020**

KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah, Penulis haturkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia-Nya kepada Penulis. Sehingga Penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis dengan Judul **“Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan”**, dalam rangka memenuhi salah satu syarat menamatkan studi dan sekaligus memperoleh gelar Magister Sains.

Penulis menyadari pula bahwa dalam proses studi maupun dalam proses penulisan dan penyelesaian penelitian ini banyak pihak turut membantu. Sehubungan dengan itu secara khusus pada lembaran ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Rektor Universitas Islam Riau, Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, SH.,MCL yang menyediakan fasilitas dan memberikan kesempatan kepada penulis dalam menimba ilmu pada lembaga pendidikan yang Beliau pimpin.
2. Direktur Universitas Islam Riau, Bapak Prof. Dr. H. Yusri Munaf, SH.,M.Hum yang telah memfasilitasi serta menularkan ilmu pengetahuan sehingga telah memperluas wawasan dan sangat membantu penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Bapak Dr. H. Moris Adidi Yogja, S.Sos.,M.Si yang juga turut memberikan pengarahan kepada penulis dan yang selalu sabar mengarahkan dan membantu penulis selama menjalani studi.
4. Bapak Prof. Dr. H. Sufian Hamim, SH.,M.Si dan Bapak Drs. Parjiyana, M.Si, selaku dosen Pembimbing yang telah menyediakan waktu dan menularkan pengetahuan kepada penulis terutama selama proses bimbingan berlangsung.
5. Ayahanda dan Ibunda tercinta atas motivasi dan kasih sayang, doa restu yang tidak ternilai harganya serta kakak, adik dan seluruh keluarga besar saya yang banyak memberikan semangat, motivasi dan limpahan kasih sayang yang tiada henti.
6. Segenap staf Pengajar, Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Administrasi Publik Universitas Islam Riau, yang telah memberikan

ilmu pengetahuan yang berharga dan tak ternilai untuk bekal Penulis di masa yang akan datang;

7. Seluruh Staf Bagian Akademik, Bagian Kemahasiswaan, Tata Usaha serta Karyawan Perpustakaan Pasca Sarjana Universitas Islam Riau yang telah membantu penulis menyelesaikan administrasi mengenai surat menyurat dan keperluan penulis yang berhubungan dengan Tesis ini;
8. Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan dan ASN di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan , yang telah membantu penulis dalam pengumpulan data penelitian;
9. Teman-teman seperjuangan jurusan Administrasi Publik yang tak bisa penulis sebutkan satu persatu yang selalu memberikan semangat dan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan Tesis ini.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca pada umumnya, khususnya bagi para mahasiswa Ilmu Administrasi Universitas Islam Riau, semoga Allah SWT membalas amal baik semua pihak yang telah membantu penulis dan senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada kita, Amin.

Pekanbaru, September 2020

Penulis,

Fahreza Ksatria Purba

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI.....	11
2.1 Kajian Pustaka.....	11
2.1.1 Konsep dan Teori Administrasi Publik.....	11
2.1.2 Konsep dan Teori Organisasi Publik.....	16
2.1.3 Konsep dan Teori Manajemen Publik.....	23
2.1.4 Konsep dan Teori Implementasi.....	34
2.1.5 Konsep Peranan Organisasi.....	44
2.1.6 Konsep dan Teori Kapasitas Aparatur Pemerintah.....	49
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu.....	50
2.3 Kerangka Pikiran.....	52
2.4 Konsep Operasional.....	52
2.5 Operasional Variabel.....	55

BAB III METODE PENELITIAN	61
3.1 Desain Penelitian	61
3.2 Lokasi Penelitian.....	62
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	62
3.4 Teknik Penarikan Sampel	63
3.5 Teknik Pengumpulan Data	63
3.6 Teknis Analisis Data	65
3.7 Jadwal Penelitian	67
BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	64
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	64
4.1.1 Gambaran Umum Kabupaten Pelalawan.....	64
4.1.2 Visi Misi Provinsi Riau	70
4.1.3 Target dan Sasaran	73
4.1.4 Fasilitas dan Infrastruktur Umum.....	74
4.2 Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan.....	77
4.2.1 Gambaran Umum.....	77
4.2.4 Tugas Pokok Dan Fungsi.....	78
4.2.5 Sumber Daya Manusia.....	82
BAB V ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN	86
5.1 Profile Responden dan Informan	86
5.2 Analisis Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan	89

BAB VI PENUTUP	107
6.1 Kesimpulan	107
6.2 Saran	108
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN	115



Dokumen ini adalah Arsip Miik :
Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1.1.	: Program dan Kegiatan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan Tahun 2019	6
2.1.	: Jurnal Penelitian Terdahulu	50
2.2.	: Operasionalisasi Variabel Penelitian Tentang Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan	55
3.1.	: Jumlah Populasi dan Sampel	59
3.2.	: Jadwal Kegiatan Penelitian, Implementasi program peningkatan kapasitas aparatur pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan	63
3.1.	: Informan Penelitian.....	60
3.2.	: Jadwal Penelitian.....	64
4.1.	: Luas Wilayah Kabupaten Pelalawan Menurut Kecamatan	64
4.2.	: Aksesibilitas Kecamatan Terhadap Kota Pangkalan Kerinci	69
4.3.	: Komposisi Sumber Daya Aparatur DPMD Kabupaten Pelalawan Berdasarkan Pangkat, Golongan dan Penempatan Tugas	83
4.4.	: Jumlah Pegawai (ASN) Berdasarkan Tingkat Pendidikan	84
4.5.	: Jumlah Pegawai (ASN) Berdasarkan Golongan	84
5.1.	: Profile Responden dan Informan Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin	86
5.2.	: Profile Responden dan Informan Penelitian Berdasarkan Tingkat Pendidikan	87

5.3	: Profile Responden dan Informan Penelitian berdasarkan Umur...	88
5.4	: Tanggapan Responden dan Informan terhadap Indikator Penyusunan Rencana dan Program Kerja	89
5.5.	: Tanggapan Responden dan Informan terhadap Indikator Penyiapan Dokumen Pedoman Desa	92
5.6.	: Tanggapan Responden dan Informan Terhadap Indikator Memfasilitasi Penyelesaian Sengketa Desa	94
5.7.	: Tanggapan Responden terhadap Indikator Memfasilitasi Pelaksanaan Penamaan Desa	95
5.8.	: Tanggapan Responden dan Informan terhadap Indikator Memfasilitasi Penyelesaian Sengketa Pemilihan Kepala Desa	96
5.9.	: Tanggapan Responden dan Informan terhadap Indikator Identifikasi, Inventarisasi, dan Koordinasi	98
5.10.	: Tanggapan Responden terhadap Indikator Penyiapan Pedoman dan Tata Cara Penyusunan Produk Hukum	99
5.11	: Tanggapan Responden terhadap Indikator Memfasilitasi Pembinaan Serta Monitoring	100
5.12.	: Tanggapan Responden terhadap Indikator Penyiapan Pedoman Struktur, SOP dan Buku Pedoman Organisasi.....	101
5.13	: Tanggapan Responden dan Informan terhadap Indikator Melaksanakan Pelaporan Pelaksanaan Kegiatan	103
5.14	: Rekapitulasi Tanggapan Responden dan Informan terhadap Variabel Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Proses Manajemen Strategi dari Hunger dan Wheele 1996).....	26
2.2 Bentuk-bentuk Strategi dari Mintzberg (1994:24) dan Winardi (1997) dalam Sufian (2017) Struktur Organisasi	28
2.3 Model Manajemen Strategis Sistem Terbuka Hasil Penelitian Sufian (2002 dan 2018) Alur Pasien Rawat Inap	30
2.4 Berdasarkan pendapat Edward Model Implementasi Kebijakan Edward III	41
2.5 Kerangka Pikiran Tentang Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan	52
4.1 Peta Wilayah Administrasi Kabupaten Pelalawan	68
4.2 STRUKTUR ORGANISASI Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan	82

**IMPLEMENTASI PROGRAM PENINGKATAN KAPASITAS
APARATUR PEMERINTAH DESA DI BIDANG PEMERINTAHAN DESA
DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA KABUPATEN
PELALAWAN**

ABSTRAK

Oleh : Fahreza Ksatria Purba

Adapun tujuan penelitian adalah menganalisis dan menjelaskan implementasi program peningkatan kapasitas aparatur pemerintah Desa di bidang pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan. Penelitian ini merupakan penelitian survai deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif yang saling melengkapi. Penelitian kuantitatif akan menyajikan tabel deskriptif frekuensi tabulasi data dari kuesioner, disertai foto peristiwa. Jumlah sampel 32 orang yang dijadikan responden dan informan. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan sudah terlaksana cukup baik. Dalam konteks perencanaan, aparatur desa sudah mengenal konsep perencanaan partisipatif, yakni suatu proses penyusunan dokumen perencanaan yang mengikutsertakan seluruh pemangku kepentingan masyarakat, partisipasi masyarakat menumbuhkan rasa memiliki sehingga menumbuhkan peran serta masyarakat untuk memelihara, melestarikan dan mengembangkan hasil-hasil pembangunan yang telah dicapai, namun juga belum maksimal karena keterbatasan waktu dan masih adanya konflik kepentingan antara aspirasi masyarakat dengan kepentingan dinas terkait. Pemahaman perangkat desa dalam memahami majemen sumber daya manusia maupun kemampuan teknis perangkat desa masih kurang. Mayoritas perangkat desa belum mengikuti pendidikan dan pelatihan/bimbingan teknik kompetensi. Persepsi pemahaman perangkat desa terhadap dasar-dasar pemerintahan desa hanya terfokus pada pemahaman aktivitas yang mereka lakukan sehari-hari, seperti pemahaman terhadap tugas dan fungsi mereka sebagai perangkat desa sebagaimana diatur dalam Perda, Perbup, dan Perdes, serta pemahaman pelaksanaan administrasi umum seperti kegiatan pencatatan mengenai kegiatan-kegiatan pemerintahan desa, administrasi keuangan desa (APBDes), dan administrasi desa. Masih ditemukan kosongnya buku-buku administrasi desa/ SPJ laporan kegiatan desa, Masih Lemahnya kapasitas sumber daya manusia disebabkan oleh para aparat desa yang belum memiliki kemampuan yang terampil dalam menyelesaikan tugas dengan baik dan memuaskan. Kapasitas kelembagaan dalam hubungan-hubungan dan jaringan-jaringan antar aparat dalam pemerintah desa masih lemah menyebabkan tidak adanya komunikasi yang baik antara aparat Desa tersebut. Berdasarkan kesimpulan maka disarankan salahsatu program Dinas Pemberdayaan masyarakat dan desa dimasa yang akan datang supaya perangkat desa mengikuti pendidikan dan pelatihan/bimbingan teknik kompetensi, persepsi pemahaman perangkat desa terhadap dasar-dasar pemerintahan desa dan pemahaman terhadap tugas dan fungsi mereka sebagai perangkat desa sebagaimana diatur dalam Perda, Perbup, dan Perdes, serta pemahaman pelaksanaan administrasi umum seperti kegiatan pencatatan mengenai kegiatan-kegiatan pemerintahan desa, administrasi keuangan desa (APBDes), dan administrasi desa. Sebaiknya perlu juga pelatihan dari aspek manajemen pemerintahan desa dan teknis administratif kepada aparatur desa karena buku-buku administrasi desa/ SPJ Laporan Kegiatan desa masih belum semuanya terisi dengan baik.

Kata Kunci : Implementasi, Program, Pemberdayaan, Masyarakat, Desa

IMPLEMENTATION OF PROGRAMS FOR IMPROVING THE CAPACITY OF VILLAGE GOVERNMENT APPLICANTS IN THE VILLAGE GOVERNMENT DEPARTMENT OF COMMUNITY AND VILLAGE EMPOWERMENT

ABSTRACT

The research objective is to analyze and explain the implementation of the capacity building program for Village government officials in the field of Village administration, Community Empowerment Service and Desa Pelalawan Regency. This research is a descriptive survey research with complementary quantitative and qualitative approaches. Quantitative research will present a descriptive table of the frequency of data tabulation from the questionnaire, accompanied by photos of events. The number of samples was 32 people who were made as respondents and informants. The results of the study concluded that the implementation of the Village Government Apparatus Capacity Building Program in the Village Government Sector, Community Empowerment Service and the Village of Pelalawan Regency has been carried out quite well. In the context of planning, village officials are familiar with the concept of participatory planning, which is a planning document preparation process that includes all community stakeholders, community participation fosters a sense of belonging so as to foster community participation in maintaining, preserving and developing the development results that have been achieved, but also not optimal due to time constraints and conflicts of interest between community aspirations and the interests of related agencies. The understanding of village officials in understanding human resource management and technical capabilities of village officials is still lacking. The majority of village officials have not attended competency technical education and training / guidance. The perception of the village apparatus' understanding of the basics of village governance only focuses on understanding the activities they carry out on a daily basis, such as understanding their duties and functions as village officials as stipulated in Perda, Perbup and Perdes, as well as understanding general administration implementation such as recording activities. regarding village government activities, village financial administration (APBDes), and village administration. Empty books on village administration / SPJ reports on village activities are still found. Weak human resource capacity is caused by village officials who do not have a skilled ability to complete tasks properly and satisfactorily. The institutional capacity in relationships and networks between officials in the village government is still weak, resulting in a lack of good communication between these village officials. Based on the conclusion, it is suggested that one of the programs of the Community and Village Empowerment Service in the future so that village officials take part in education and training / technical competency guidance, perceptions of village apparatus understanding of the basics of village governance and understanding of their duties and functions as village officials as regulated in Perda, Perbup, and Perdes, as well as understanding the implementation of general administration such as recording activities regarding village government activities, village financial administration (APBDes), and village administration. It is better if training from the aspects of village government management and technical administration to village officials is necessary because the village administration books / SPJ Village Activity Reports are still not all filled properly.

Keywords: Implementation, Program, Empowerment, Community, Village

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan penyelenggaraan tata kelola birokrasi pemerintahan yang baik sangat ditentukan oleh keterlibatan dan sinergi tiga aktor utama yaitu aparatur pemerintah, masyarakat, dan pihak swasta. Dalam penyelenggaraan pemerintahan, aparatur pemerintah merupakan salah satu aktor penting yang memegang kendali proses berlangsungnya *governance*. Keterlibatan aparatur pemerintah dalam mendukung keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan sangat ditentukan antara lain oleh pemahaman terhadap konsep tata pemerintahan yang baik serta pengamalannya yang sangat terkait dengan birokrasi dan manajemen birokrasi pemerintah.

Otonomi desa mendorong terwujudnya desa mandiri yang mampu memberdayakan potensi yang dimiliki untuk menciptakan kemandirian, kemakmuran dan kesejahteraan di tingkat desa. Melalui otonomi desa, penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat semakin dekat ke tingkat yang paling bawah yaitu desa. Pelaksanaan Otonomi Daerah harus didukung dengan organisasi perangkat daerah yang mempunyai kemampuan untuk melaksanakan kegiatan pemerintahandan pembangunan, sehingga esensi Otonomi Daerah untuk mensejahterakan masyarakat di Daerah dapat tercapai.

Terbatasnya wewenang yang dimiliki pemerintah desa dalam mengkalkulasikan kebijakan di wilayah desa, menjadi keterbatasan yang diluar kemampuan pemerintah desa. Kebijakan dari pemerintahan daerah menjadi objek

utama yang dijalankan. Maka penting keterlibatan pemerintah daerah dalam mengaktualisasikan program kebijakan yang akan dijalankan pemerintah desa secara efisien. Partisipasi aktif pemerintahan daerah sangat diperlukan dalam membuat program kebijakan, pengevaluasian, dan mengkoordinir pengelolaan penyelenggaraan administrasi pemerintahan serta pelaksanaan program kegiatan kemasyarakatan.

Dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan daerah yang terpenting adalah bagaimana pemerintahan desa mampu meningkatkan kesejahteraan rakyatnya, mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat desa, dan mampu meningkatkan daya saing desanya (LAN-RI,2009). Hal tersebut hanya mungkin terwujud apabila urusan yang menjadi kewenangan desa dapat terlaksana dengan baik. Adapun urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan desa mencakup:

1. urusan pemerintahan yang sudah ada berdasarkan hak asal-usul desa;
2. urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan kabupaten/kota yang diserahkan pengaturannya kepada desa;
3. tugas pembantuan dari Pemerintah, pemerintah provinsi, dan/atau pemerintah kabupaten/kota;
4. urusan pemerintahan lainnya yang oleh peraturan perundang-perundangan diserahkan kepada desa (Pasal 206 UU No. 32/2004).

Tidak dapat dipungkiri, bahwa dalam implementasinya terdapat berbagai permasalahan yang langsung maupun tidak langsung menghambat pelaksanaan urusan-urusan pemerintahan tersebut. Persoalan-persoalan dimaksud dapat dikelompokkan ke dalam tiga aspek yaitu kelembagaan, SDM Aparatur, dan manajemen/ ketatalaksanaan. Oleh sebab itu, peningkatan kapasitas aparatur

desa dalam tata kelola administrasi pemerintahan desa menjadi hal yang sangat penting. Dalam hal ini, upaya bagi aparatur pemerintahan desa untuk mengikuti pelatihan administrasi pemerintahan desa perlu dilakukan.

Strategi pembangunan Pemerintah Kabupaten Pelalawan diarahkan untuk membangun Kabupaten Pelalawan di segala bidang salah satunya melalui program dan kegiatan yang diselenggarakan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan. Pada periode 2013-2018 Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan telah melaksanakan program dan kegiatan sesuai dengan visi dan misi yang dituangkan dalam rencana strategis. Sebagai perangkat daerah teknis, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan telah melakukan upaya-upaya bagi keberlangsungan pelayanan terhadap masyarakat terutama menyangkut dengan bidang tugas pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa.

Sejalan dengan hal tersebut, dalam mengawasi atau mengkoordinir kinerja aparatur desa di Kabupaten Pelalawan, pemerintah daerah membuat aspek pembantu lainnya yaitu dibentuknya struktur organisasi pemerintahan daerah yang dikhususkan mewujudkan pemberdayaan masyarakat, dan menyelesaikan persoalan yang dihadapi pemerintah dan masyarakat desa Kabupaten Pelalawan yaitu Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Pelalawan Nomor 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Pelalawan. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan merupakan unsur pendukung Kepala Daerah dalam penyusunan dan pelaksanaan

kebijakan daerah dibidang Pemberdayaan masyarakat dan desa, dan dipimpin oleh seorang Kepala yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati Pelalawan melalui Sekretaris Daerah Kabupaten Pelalawan. Adapun susunan organisasi Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan terdiri dari :

- A. Kepala Dinas
- B. Sekretaris, terdiri :
 - 1. Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan;
 - 2. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
- C. Bidang Pemerintahan Desa, terdiri:
 - 1. Kasi Penataan Desa;
 - 2. Kasi Sarana Prasarana dan Aset Desa;
 - 3. Kasi Keuangan Desa, Evaluasi Perkembangan Desa dan Kelurahan.
- D. Bidang Pemberdayaan Masyarakat Desa, terdiri:
 - 1. Kasi Kelembagaan Pemerintahan Desa dan Masyarakat Desa;
 - 2. Kasi Perlindungan Sosial dan Pengembangan Akses Informasi Masyarakat Desa;
 - 3. Kasi Kerjasama Antar Pemerintahan Desa dan Kerjasama Desa Lembaga Non Pemerintahan.
- E. Bidang Pendayagunaan Sumber Daya Alam (SDA), Teknologi Tepat Guna (TTG) dan Usaha Ekonomi Masyarakat (UEM), terdiri:
 - 1. Kasi Pendayagunaan Sumber Daya Alam dan Pelestarian Lingkungan Hidup;
 - 2. Kasi Pengembangan Kelembagaan Usaha Ekonomi Masyarakat dan Badan Usaha Milik Desa;
 - 3. Kasi Teknologi Tepat Guna

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan mempunyai tugas pokok berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Pelalawan nomor 10 Tahun 2016 tentang Pedoman uraian tugas dan fungsi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan melaksanakan sebagian tugas umum pemerintahan dan pembangunan mencakup:

1. Bidang pemerintahan desa/kelurahan,
2. Pengembangan kelembagaan masyarakat,
3. Usaha ekonomi masyarakat dan teknologi tepat guna.

Dalam peningkatan kinerja aparatur pemerintahan desa dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan pada tugas pengkoordinasian pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa dan pembinaan, pengendalian dan fasilitasi pelaksanaan kegiatan bidang pengembangan kehidupan sosial budaya dan partisipasi masyarakat, usaha ekonomi desa, pemanfaatan sumber daya alam dan teknologi tepat guna serta pemerintahan desa dan kelurahan dilaksanakan oleh Bidang Pemerintahan Desa pada Kasi Penataan Desa yang mempunyai tugas dan fungsi, sebagai berikut:

1. Penyusunan rencana dan program kerja bidang pemerintahan desa tentang penataan desa, sarana prasarana dan aset desa, keuangan desa, dan perkembangan desa/kelurahan;
2. Penyiapan pedoman Desa mengenai pelaksanaan pembentukan, pemekaran, penggabungan, penghapusan, perubahan status, penetapan batas desa, sarana, prasarana dan aset desa, pengelolaan keuangan desa/kelurahan;
3. Fasilitasi penyelesaian sengketa Desa dalam pembuatan peta dan batas desa;
4. Fasilitasi pelaksanaan penamaan desa dan kode desa, pemilihan kepala desa, sarana, prasarana, dan aset desa, serta evaluasi perkembangan desa/kelurahan;
5. Fasilitasi penyelesaian sengketa pemilihan kepala desa dan pembinaan perangkat desa;
6. Identifikasi, inventarisasi, dan koordinasi mengenai kewenangan desa dengan dinas terkait;
7. Penyiapan pedoman dan tata cara penyusunan produk hukum bidang pemerintahan, bidang ekonomi dan social budaya;
8. Fasilitasi pembinaan serta monitoring administrasi pemerintahan desa dan laporan kepala desa;

9. Penyiapan pedoman struktur organisasi dan pengisian jabatan pemerintahan desa;
10. Melaksanakan pelaporan pelaksanaan tugas.

Meningkatkan Kinerja aparatur pemerintahan Desa dalam pelaksanaan pembangunan akan berjalan dengan optimal apabila ditunjang oleh aparatur pemerintah yang profesional, bersih, memiliki etos kerja dan komitmen yang tinggi serta didukung teknologi informasi dan komunikasi yang handal. Hal ini diharapkan dapat menjamin kinerja pemerintahan dalam menciptakan pelayanan publik yang prima, serta menciptakan kepastian hukum, transparansi dan akuntabilitas publik, mulai dari tingkat kabupaten, kecamatan sampai tingkat desa.

Adapun program dan bentuk kegiatan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Pelalawan secara garis besar dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.1
Program dan Kegiatan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa
Kabupaten Pelalawan Tahun 2019

PROGRAM	KEGIATAN	INDIKATOR SASARAN
2	3	4
Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa	Rapat Koordinasi dan Sosialisasi Program DPMD	Percepatan informasi Program DPMD (Rakor)
	Pembinaan Aparatur dan Penataan Administrasi Desa/Kelurahan	Penataan Administrasi Desa/Kelurahan (Desa/Kel)
	Evaluasi Perkembangan Desa dan Kelurahan	Capaian Lomba lomba tiga besar tingkat Provinsi dan sepuluh besar tingkat Regional/Nasional (Provinsi/Regional)

PROGRAM	KEGIATAN	INDIKATOR SASARAN
2	3	4
	Pelatihan Aparatur Pemerintah Desa Dalam Bidang Pengelolaan Keuangan Desa	Jumlah peserta pelatihan (Orang)
	Pendampingan pengelolaan keuangan Desa	Capaian ADD dan DD (Laporan)

Sumber: DPMD Kabupaten Pelalawan, 2019.

Dari data tabel 1.1 pada tahun 2019, adanya 5 (lima) kegiatan yang dilaksanakan untuk peningkatan kapasitas aparatur pemerintahan desa oleh Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan dalam meningkatkan kinerja aparatur dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta meningkatkan tata kelola aparatur pemerintahan desa.

Berdasarkan pra survey peneliti melalui pengamatan wawancara singkat dengan Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta beberapa Kepala Desa pada bulan November 2019 dan berdasarkan laporan kinerja instansi pemerintah Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan (2018), dapat ditangkap beberapa fenomena yang berkaitan dengan peranan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan sebagai berikut:

1. Belum optimalnya kemampuan Pemerintah Desa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat;

2. Masih relative terbatasnya sarana dan prasarana Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta sarana dan prasarana desa;
3. Belum optimalnya peran aktif perangkat desa dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan publik yang mengatur kehidupan masyarakat, termasuk peran aktif dan kemandirian masyarakat dalam pengelolaan pembangunan, karena belum efektifnya pelaksanaan fungsi lembaga masyarakat dalam menggerakkan partisipasi dan kemandirian masyarakat dalam pembangunan;
4. Masih besarnya jumlah penduduk miskin, karena kurang berkembangnya usaha ekonomi produktif keluarga miskin, yang disebabkan oleh terbatasnya akses keluarga miskin dalam memanfaatkan sumber daya pembangunan untuk mengembangkan usaha perekonomiannya;
5. Belum mantapnya kehidupan sosial budaya masyarakat, yang disebabkan oleh belum efektifnya pelaksanaan kebijaksanaan kebijakan Pemerintah dan Pemerintah Daerah dalam memfasilitasi pengembangan kehidupan sosial budaya masyarakat;
6. Belum optimalnya peran aktif masyarakat dalam pengelolaan Sumber Daya Alam dan pelestarian lingkungan, karena terbatasnya akses masyarakat dalam mengelola dan memanfaatkan potensi Sumber Daya Alam lokal;
7. Keterkaitan fungsional antara program pemberdayaan masyarakat dan pementapan penyelenggaraan pemerintah desa skala nasional dengan program spesifik daerah;

8. Dukungan anggaran dalam membiayai program-program APBD Kabupaten/Kota.

Dari latar belakang diatas, berdasarkan wawancara pada latar belakang masalah tersebut diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan ”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

Bagaimana implementasi program peningkatan kapasitas aparatur pemerintah desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan?

1.3 Tujuan Penelitian

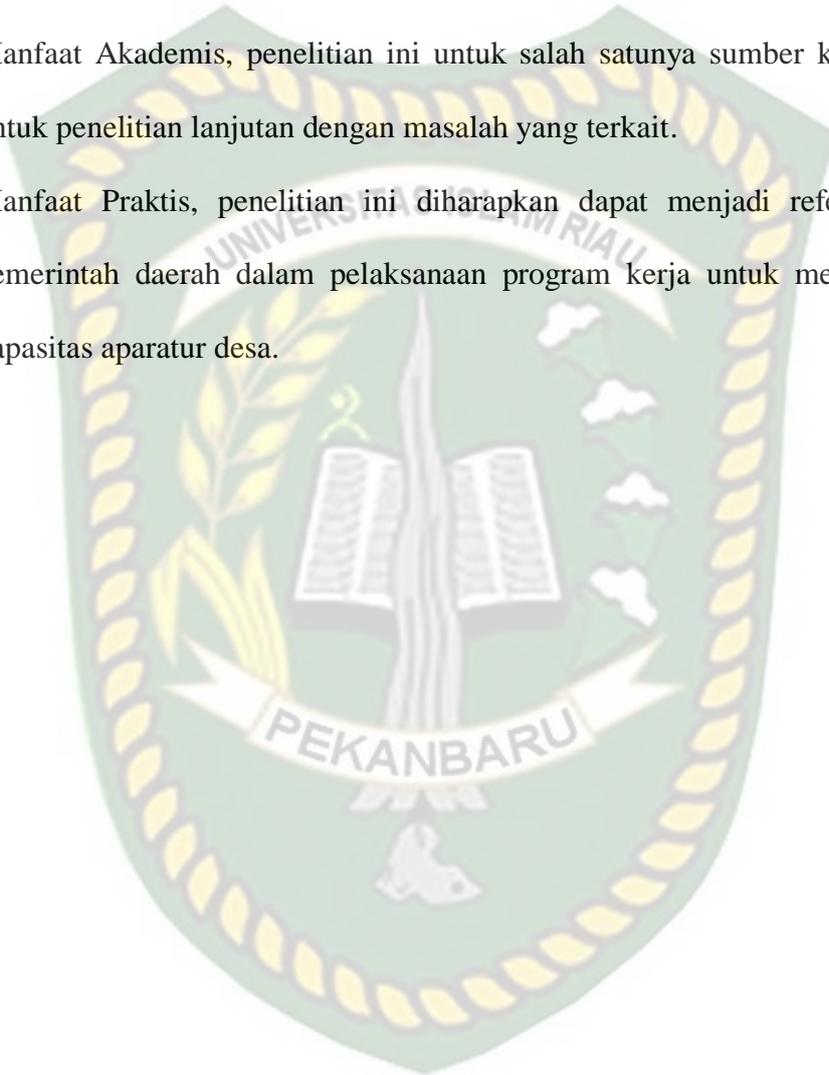
Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan peneliti, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Untuk menganalisis dan menjelaskan implementasi program peningkatan kapasitas aparatur pemerintah desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis, hasil penelitian ini untuk mengembangkan ilmu pengetahuan konsep dan teori administrasi publik, kekhususannya dalam tata kelola pemerintahan yang baik.
2. Manfaat Akademis, penelitian ini untuk salah satunya sumber kepustakaan untuk penelitian lanjutan dengan masalah yang terkait.
3. Manfaat Praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pemerintah daerah dalam pelaksanaan program kerja untuk meningkatkan kapasitas aparatur desa.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan uraian tentang teori-teori yang digunakan untuk menjelaskan masalah penelitian sekaligus juga menjadi landasan teori dalam penelitian. Penulis akan menjabarkan teori tentang kebijakan, implementasi, kinerja serta landasan teori lainnya yang berhubungan dengan aspek-aspek yang diteliti, sebagai berikut:

2.1.1. Konsep dan Teori Administrasi Publik

Menurut Nawawi (dalam Syafii,2013:5) bahwa administrasi adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan sebagai proses pengendalian usaha kerja sama kelompok manusia untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Siagian (dalam Afiffudin,2010:4) Administrasi merupakan keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan oleh rasionalitas tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya. Menurut Zulkifli (dalam Sedarmayanti,2010:12) bahwa konsep administrasi diidentikan dengan berbagai bentuk keterangan tertulis, dalam study administrasi dikonsepsikan sebagai administrasi dalam arti sempit. Pada konteks ini administrasi diartikan sebagai rangkaian pekerjaan ketatausahaan atau kesekretariatan yang terkait dengan surat menyurat (korespondensi) dan pengolahan keterangan tertulis lainnya. Administrasi dalam arti luas mencakup keseluruhan proses aktifitas kerja samasejumlah di dalam organisasi untuk

mencapai satu atau sejumlah tujuan yang telah disepakati sebelumnya. Berdasarkan kesimpulan diatas dapat diartikan administrasi dalam arti sempit dan dalam arti luas. Administrasi dalam arti sempit dimana cakupan tersebut merupakan suatu rangkaian pekerjaan ketatausahaan ataupun pengelolaan keterangan tertulis lainnya saja, namun administrasi juga berarti luas yaitu yang diartikan sebagai proses segala aktifitas serta kerja sama dalam hal mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian maka dapatlah dipahami juga bahwa administrasi merupakan sesuatu proses dalam hal pelayanan pengaturan.

Administrasi sebagai salah satu bagian dari studi ilmu social, yang cakupannya keseluruhan proses aktifitas kerjasama sejumlah manusia didalamnya organisasi untuk mencapai satu atau sejumlah tujuan yang telah disepakati sebelumnya. Menurut Siagian (Afiffudin,2010:12) administrasi dapat pula didalami dengan melihat dan memahami prosesnya. Berbuat demikian berarti menganalisis langkah-langkah yang harus diambil. Langkah-langkah yang diambil dalam proses administrasi pada dasarnya terdiri dari:

1. perumusan dan penentuan tujuan akhir,
2. penyusunan,
3. penyusunan dan penetapan rencana sebagai rincian strategi,
4. penyusunan dan penentuan program kerja kerja sebagai penjabaran rencana,
5. pemilihan struktur dan tipe organisasi yang dianggap paling tepat,
6. penggerakan para anggota organisasi,
7. penyelenggaraan kegiatan-kegiatan operasional,
8. pengawasan,
9. penilaian hasil yang dicapai,
10. penciptaan dan penggunaan system umpan balik yang handal.

Dalam proses-proses yang terjadi dalam organisasi tersebut, dibutuhkan suatu bentuk pengelolaan dari keseluruhan proses pencapaian tujuan yang baik untuk mencapai tujuan dari organisasi, agar tujuan tersebut benar-benar dapat tercapai. Bentuk pengelolaan dari proses tersebut biasanya disebut dengan manajemen yaitu kegiatan yang terarah melaksanakan usaha-usaha pencapaian tujuan organisasi.

Dengan administrasi yang baik diharapkan proses kegiatan pencapaian tujuan perusahaan berjalan lancar. Administrasi adalah suatu proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Prinsip-prinsip administrasi tersebut seperti yang dikemukakan oleh Hendry Fayol (Sedarmayanti, 2010:16) beliau mengemukakan bahwasanya ada 14 prinsip yang ada dalam administrasi:

- a. Pembagian kerja
- b. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab
- c. Disiplin
- d. Kesatuan pemerintah
- e. Kesatuan arah dan tujuan
- f. Mendahulukan atau pengajian
- g. Pengupahan dan pengajian
- h. Sentralisasi
- i. Skala hirarki
- j. Tata tertib
- k. Keadilan
- l. Stabilitas jabatan
- m. Prakarsa
- n. Solidaritas kelompok kerja.

Administrasi publik terdiri dari dua kata, yaitu administrasi dan publik.

Administrasi diartikan sebagai kegiatan atau kerjasama dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditentukan atau diarahkan. Definisi lainnya yang dapat diajukan adalah kegiatan implementasi kebijakan. Sedangkan publik dapat

diartikan sebagai negara, klien, konsumen, warga masyarakat, dan kelompok kepentingan. Tetapi dalam wacana di Indonesia lebih berkembang administrasi publik disamakan dengan administrasi negara.

Dari pengertian dua kata tersebut, maka administrasi publik dapat diartikan sebagai sebuah proses menjalankan keputusan/kebijakan untuk kepentingan negara, warga masyarakat. Terdapat pengertian yang singkat, administrasi publik merupakan metode pemerintahan negara (proses politik) *administration of publik, for publik* dan *by publik*. Dengan demikian administrasi publik merupakan proses pemerintahan publik, untuk publik dan oleh publik.

Administrasi Publik (*Public Administration*) atau Administrasi Negara adalah suatu bahasan ilmu sosial yang mempelajari tiga elemen penting kehidupan bernegara yang meliputi lembaga legislatif, yudikatif, dan eksekutif serta hal-hal yang berkaitan dengan publik yang meliputi kebijakan publik, manajemen publik, administrasi pembangunan, tujuan negara, dan etika yang mengatur penyelenggara negara.

Secara sederhana, administrasi publik adalah ilmu yang mempelajari tentang bagaimana pengelolaan suatu organisasi publik. Meskipun sama-sama mengkaji tentang organisasi, administrasi publik ini berbeda dengan ilmu manajemen: jika manajemen mengkaji tentang pengelolaan organisasi swasta, maka administrasi publik mengkaji tentang organisasi publik/pemerintah, seperti departemen-departemen, dan dinas-dinas, mulai dari tingkat kecamatan sampai tingkat pusat.

Administrasi public, menurut Chandler dan Plano (Keban, 2008:4) adalah proses dimana sumberdaya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Sedangkan Keban menyatakan bahwa istilah Administrasi Publik menunjukkan bagaimana pemerintah berperan sebagai agen tunggal yang berkuasa atau sebagai regulator, yang aktif dan selalu berinisiatif dalam mengatur atau mengambil langkah dan prakarsa, yang menurut mereka penting atau baik untuk masyarakat karena diasumsikan bahwa masyarakat adalah pihak yang pasif, kurang mampu, dan harus tunduk dan menerima apa saja yang diatur pemerintah (Winarno, 2012:4)

Teori administrasi menjelaskan upaya-upaya untuk mendefinisikan fungsi universal yang dilakukan para pimpinan dan asas-asas yang menyusun praktik kepemimpinan yang baik. Penyumbang utama teori administrasi ialah seorang industrial prancis bernama Henry Fayol.

Henry Fayol (Sedarmayanti,2010:20) menggunakan pendekatan atas manajemen administrasi, yaitu suatu pendekatan dari pimpinan atas sampai pada tingkat pimpinan terbawah. Fayol melahirkan tiga sumbangan besar bagi administrasi dan manajemen yaitu:

1. aktivitas organisasi,
2. fungsi atau tugas pimpinan,
3. prinsip-prinsip administrasi atau manajemen.

Karakteristik menurut Nigro (Thoha,2014:43) yang membedakan administrasi publik dengan administrasi lain, yaitu :

1. Pelayanan yang diselenggarakan administrasi publik lebih bersifat urgen atau mendesak dari pada diselenggarakan organisasi swasta;
2. Pelayanan oleh organisasi publik (negara) pada umumnya bersifat monopoli atau semi monopoli;
3. Kegiatan instansi negara (birokrasi) pada umumnya terikat pada hukum formal (kebijakan publik);
4. Kegiatan negara atau pemerintah selalu mendapat sorotan public;
5. Pelayanan publik tidak terikat pada harga pasar.

2.1.2. Konsep dan Teori Organisasi Publik

Organisasi berasal dari bahasa Inggris *organization*, yang berakar dari latin *organiz (are)*, kemudian dalam bahasa Inggris *organize* yang berarti membangun (membentuk) suatu kebulatan (kesatuan) dan bagian-bagian yang berkaitan satu dengan yang lain. Dilihat dari segi ini organisasi bisa berarti organisme yang melakukan *organizing* dan juga berarti keluaran (produk, output) *organizing*.

Dari berbagai macam kriteria pandangan tentang organisasi, dapat dikemukakan beberapa pendapat para ahli. Menurut Rosenweg dalam Ali Basyah Siregar, 22:1987, organisasi dapat dipandang sebagai :

1. Sistem sosial, yaitu orang-orang dalam kelompok.
2. Integritas atau kesatuan dari aktivitas-aktivitas orang yang bekerja sama.
3. orang-orang yang berorientasi atau berpedoman pada tujuan bersama.

Suatu defenisi yang menekankan bagi kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu telah diuraikan oleh Mattias Aroef, sebagai berikut : “Suatu organisasi terjadi apabila kelompok orang-orang bekerjasama untuk mencapai tujuannya.

Pfiffner dan Sherwood, menekankan pada interelasi formal diantara orang-orang dalam mencapai tujuan bersama sebagai berikut : “Organisasi adalah suatu pola dari cara-cara dalam sejumlah yang saling berhubungan, bertemu muka, secara intim dan terikat dalam suatu tugas yang bersifat kompleks, berhubungan satu dengan yang lainnya secara sadar, menekankan dan mencapai tujuan yang telah diterapkan semula secara sistematis”.

Rumusan Pfiffnel yang tidak serumit diatas dikemukakan bersama-sama dikemukakan bersama-sama Presthus bahwa “Organisasi adalah penyusunan orang-orang dan fungsi-fungsi kedalam hubungan produktif”. Sedangkan menurut Allen tentang organisasi adalah sebagai berikut : “Organisasi adalah suatu proses identifikasi dan pembentukan dan pengelompokan kerja, mendefenisikan dan mendelegasikan wewenang maupun tanggung jawab dan menetapkan hubungan-hubungan dengan maksud memungkinkan orang-orang bekerja sama secara efektif dalam menuju tujuan yang telah ditetapkan.

Pada tulisan lainnya, umumnya diberikan batasan bahwa organisasi adalah kumpulan orang-orang yang menundukkan diri pada kepentingan bersama, mengadakan interaksi dan kerjasama secara teratur hingga mencapai tujuan bersama dalam rangka memenuhi kebutuhan dan mengatasi keterbatasan kemampuan pribadi anggotanya masing-masing. Jadi titik berat dalam pengamatan organisasi adalah pada kelompok orang, bagaimanapun bentuknya dan bukan pada proses kegiatannya. Dengan rumusan-rumusan yang tersebut diatas kami simpulkan bahwa pada dasarnya organisasi adalah :

- a. Sekumpulan orang-orang, yaitu orang-orang yang merasa dirinya lemah, mempunyai keterbatasan-keterbatasan kemampuan akan tetapi berkehendak untuk memenuhi kebutuhannya yang dicita-citakan oleh masing-masing pribadinya.
- b. Orang-orang ini berkumpul untuk mengisi kekurangan masing-masing, saling mempengaruhi, hingga keterbatasan-keterbatasan dapat mereka atasi serta lebih memudahkan pemenuhan kebutuhannya, karena itu setiap orang jelas tugas dan wewenangnya.
- c. Karena mereka hidup berkelompok-kelompok maka masing-masing harus memikirkan kebutuhan seluruh anggota kelompok dan tidak hanya terpaku pada kebutuhan pribadi saja.
- d. Dalam rangka memenuhi kebutuhan kelompok itulah masing-masing harus tunduk pada kepentingan bersama, ketentuan-ketentuan yang mengatur kerjasama dan interaksinya.

Suatu organisasi terbentuk dari kelompok manusia yang mengadakan interaksi dan kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu. Sekumpulan orang-orang itu pada mulanya mempunyai cita-cita atau tujuan pribadi, tetapi karena tidak mampu mencapai tujuannya dengan apa yang dimilikinya sendiri seperti tenaga, modal, alat, pengetahuan, keterampilan, waktu, tempat dan sebagainya yang biasa disebut sumber-sumber, maka ia akan mencari orang lain. Pertemuannya dengan orang lain juga mencapai cita-cita sendiri melangsungkan proses komunikasi (pembicaraan) yang menghasilkan suatu konsensus atau kata sepakat. Kata sepakat dari beberapa orang ini menentukan apa yang menjadi tujuan atau apa

yang menjadi hal yang harus diwujudkan atau dilaksanakan bersama agar kepentingan-kepentingan pribadinya tercapai. Supaya kegiatan-kegiatannya terarah maka kumpulan orang tadi menyusun pormalitas-pormalitas yang berupa ketentuan tertulis mulai dari siapa yang bertanggung jawab atas apa, bagaimana cara-cara melaksanakan hak-hak serta kewajibannya dan sebagainya. Dengan adanya pormalitas-pormalitas yang dipatuhi ini maka hubungan antar orang-orang didalam kelompoknya jadi mempunyai nilai formal dengan demikian terbentuk organisasi formal. Organisasi ini kemudian melaksanakan seluruh proses kegiatan pencapaian tujuannya memanfaatkan sumber-sumber yang tersedia dengan suatu cara tertentu yang sengaja disediakan.

Dalam suatu rangkaian kalsik Herbert G Hlck: 1975, menggambarkan bahwa seseorang yang menginginkan kekuasaan memberikan suatusistem gagasan yang dapat dijadikan dan memperoleh kekuasaan dari sistem tersebut dengan pembentukan dan penyelenggaraan suatu organisasi. Bila kekuasaan itu telah dilembagakan oleh organisasi, maka kekuasaan yang diabsakan itu akan menjadi otoritas.

Dari pernyataan Hick dapat diinterpretasikan bahwa seseorang yang menginginkan kekuasaan atau yang berkepentingan berfikir kekuasaan itu akan dimilikinya kemudian akan menentukan suatu sistem ide yang memberikan suatu ekspresi yang bergairah demi keinginan akan kekuasaan. Kemungkinan suatu sistem yang aktif dapat menjadi pikiran yang akurat sebagai suatu “gagasan yang penuh”, karena hal tersebut mempunyai potensi bagi lahirnya suatu organisasi.

Supaya organisasi yang dapat terus aktif, sistem gagasan itu harus mengekspresikan keinginan pemimpin dan dalam suatu kebiasaan menarik keinginan pemimpin dan dalam suatu kebiasaan menarik keinginan anggota lainnya. Jadi sistem gagasan seperti yang harus diekspresikan oleh pemimpin harus menarik para calon dan menimbulkan kelayakan pada organisasi dan dengan harapan untuk memenuhi kepentingan anggotanya. Organisasi memiliki potensi besar untuk memenuhi keinginan setiap orang. Penyampaian kekuasaan melalui organisasi, merupakan suatu kekuatan sosial yang dapat melakukan tugas keorganisasi.

Organisasi publik dikembangkan dari teori organisasi, oleh karena itu untuk memahami organisasi publik dapat ditinjau dari sudut pandang teori organisasi. Menurut Fahmi (2013:1) organisasi publik merupakan sebuah wadah yang memiliki multi peran dan didirikan dengan tujuan mampu memberikan serta mewujudkan keinginan berbagai pihak, dan tidak terkecuali kepuasan bagi pemiliknya. Sedangkan menurut Stephen P. Robbins dalam Fahmi (2013:2), organisasi publik merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Pengertian organisasi publik berkenaan dengan proses pengorganisasian.

Menurut Handoko (2011:167) Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Dengan demikian hasil pengorganisasian adalah stuktur organisasi, berkenaan dengan kesesuaian

organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik. Tantangannya adalah bagaimana agar tidak terjadi *bureaucratic fragmentation* karena struktur ini menjadikan proses implementasi menjadi jauh dari efektif.

Di Indonesia sering terjadi inefektivitas implementasi kebijakan karena kurangnya koordinasi dan kerjasama diantara lembaga-lembaga Negara dan pemerintah. Kebijakan yang begitu kompleks menuntut adanya kerjasama banyak organisasi, birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan dengan melakukan koordinasi yang baik.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa organisasi publik adalah salah satu wadah yang menjamin penyediaan pelayanan publik sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik serta untuk memberi perlindungan bagi setiap warga negara dan penduduk dari penyalahgunaan wewenang di dalam penyelenggaraan pelayanan publik, dilandasi dengan pengaturan hukum yang mendukungnya.

Tujuan organisasi publik sendiri menurut Etzioni dalam Handoko (2011:109), yaitu suatu keadaan yang diinginkan di mana organisasi bermaksud untuk merealisasikan dan sebagai pernyataan tentang keadaan di waktu yang akan datang dimana organisasi sebagai kolektifitas mencoba untuk menimbulkannya.

Tujuan organisasi meletakkan kerangka prioritas untuk memfokuskan arah semua program dan aktivitas lembaga dalam melaksanakan misi lembaga. Pendirian organisasi publik bertujuan secara optimal bagi peningkatan:

- a. Kesejahteraan rakyat, karena pada hakekatnya pelayanan publik merupakan infrastruktur bagi setiap warga negara untuk mencapai suatu kesejahteraan;
- b. Budaya dan kualitas aparat pemerintah untuk menjadi abdi bagi negara dan masyarakatnya, bukan sebagai penguasa terhadap negara dan masyarakatnya;
- c. Kualitas pelayanan umum atau publik di berbagai bidang pemerintahan umum dan pembangunan terutama pada unit-unit kerja pemerintah pusat dan daerah, sehingga masyarakat diharapkan akan mendapatkan perilaku pelayanan yang lebih cepat, tepat, murah, dan memuaskan. Selain itu, era reformasi menuntut pelayanan umum harus transparan dan tidak diskriminatif dengan menerapkan prinsip-prinsip akuntabilitas dan pertimbangan efisiensi.

2.1.3 Konsep dan Teori Manajemen Publik

Menurut M. Manulang (2018:2) manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut John D. Millet (dalam Siswanto, 2007:1-2) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses pengarahan dalam pemberian fasilitas bekerja kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan. Millet lebih menekankan bahwa manajemen sebagai suatu proses, yaitu suatu rangkaian aktivitas yang satu sama lain saling berurutan, terdiri dari:

- a. Proses pengarahan (*process of directing*), yaitu suatu rangkaian kegiatan untuk memberikan petunjuk atau instruksi dari seorang atasan kepada bawahan atau kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok dalam sekelompok formal dan untuk pencapaian tujuan.
- b. Proses pemberian fasilitas kerja (*process of facilitating the work*), yaitu rangkaian kegiatan untuk memberikan sarana dan prasarana serta jasa yang memudahkan pelaksanaan pekerjaan dari seorang atasan kepada bawahan atau kepada orang yang terorganisasikan dalam kelompok formal untuk pencapaian suatu tujuan.

Menurut James A.F. Stoner dan Charles Wankel (dalam Siswanto, 2007:1-2) mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi. Proses adalah cara sistematis untuk menjalankan suatu pekerjaan, yang meliputi:

- a. Perencanaan, yaitu menetapkan tujuan dan tindakan yang akan dilakukan
- b. Pengorganisasian, yaitu mengkoordinasikan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya yang dibutuhkan
- c. Kepemimpinan, yaitu mengupayakan agar bawahan bekerja sebaik mungkin
- d. Pengendalian, yaitu memastikan apakah tujuan tercapai atau tidak dan jika tidak tercapai dilakukan tindakan perbaikan.

Menurut Ordway Tead (dalam syafie 2009:41) mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses dan perangkat yang mengarahkan dan membimbing kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam defenisi ini

menitik beratkan pada proses dan perangkat yang dipergunakan dalam mencapai tujuan sebuah organisasi.

Menurut Andrew F. Sikula (2015:2) manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.

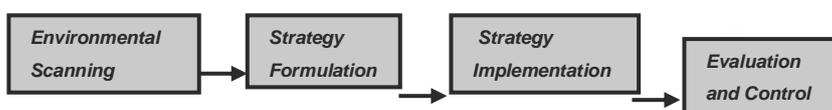
Menurut Nawawi Manajemen Strategi adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategis) yang berorientasi untuk mencapai masa depan yang jauh (disebut visi), dan didefinisikan sebagai keputusan pemimpin tertinggi (keputusan yang fundamental dan pokok), sehingga memungkinkan organisasi untuk berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam upaya untuk menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan atau jasa serta layanan) kualitas, optimasi diarahkan pada pencapaian tujuan sasaran (tujuan operasional) organisasi.

Menurut Gregory G Dees (dalam Djasim Saladin, 2003) manajemen strategis adalah kombinasi dari tiga kegiatan analisis strategi, perumusan strategi dan strategi implementasi. Menurut Pearch (1997) Manajemen Strategi adalah pengumpulan dan tindakan yang menyebabkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Husein Umar (dalam Syafie 1999:86) Manajemen Strategi adalah sebagai suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (merumuskan), aplikasi

(aplikasi) dan evaluasi (evaluasi) keputusan strategi antara fungsi yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan di masa depan. Menurut Micheal A. Hitt (dalam syafie 1997:15) Manajemen Strategi adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana mereka harus mencapai hasil yang berharga.

Organisasi sebagai sistem terbuka dalam pencapaian tujuannya merupakan kelembagaan yang harus ditata secara rasional. Sedangkan manajemen publik menjadi perantara kedua fungsi tersebut, menentukan berapa banyak out put yang dihasilkan, siapa yang menjadi sasaran dan bagaimana sistem pelayanan yang diterapkan. Dalam kaitan ini, variabel-variabel situasi dan kondisi internal dan eksternal organisasi adalah sangat penting, karena dapat menentukan efektivitas manajemen publik. Sedangkan manajemen publik yang efektif dalam organisasi sebagai sistem terbuka, adalah manajemen strategis yang mengakomodasikan dan memperhitungkan variabel-variabel situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal di organisasi. Dengan demikian manajemen publik yang paling efektif adalah manajemen strategis.

Hasil penelitian Hunger dan Wheelen (1996:7) menunjukkan bahwa *The process of strategic management involves four basic elements: (1) environmental scanning, (2) strategy formulation, (3) strategy implementation, and (4) evaluation and control.* Proses manajemen strategis tersebut dapat diilustrasikan pada gambar 2.2.





Gambar 2.1. Proses Manajemen Strategi dari Hunger dan Wheelen (1996)

Apabila proses manajemen strategis tersebut, dikaitkan dengan manajemen strategis untuk pelayanan organisasi publik, maka akan meliputi aktivitas-aktivitas mulai dari pengamatan lingkungan sampai evaluasi kinerja. Manajemen strategis sistem terbuka mengamati lingkungan eksternal di DPRD untuk melihat kesempatan dan ancaman dan mengamati lingkungan internal untuk melihat kekuatan dan kelemahan (S.W.O.T) yang disebut faktor strategis. Setelah mengidentifikasi faktor-faktor strategis, manajemen mengevaluasi interaksinya dan menentukan misi organisasi publik yang sesuai.

Langkah pertama dalam merumuskan strategi adalah pernyataan misi, yang berperan penting dalam menentukan tujuan, strategi, dan kebijakan organisasi publik. Selanjutnya mengimplementasi strategi dan kebijakan tersebut melalui program, anggaran, dan prosedur. Akhirnya, evaluasi kinerja dan umpan balik untuk memastikan tepatnya pengendalian aktivitas organisasi. Paling tidak ada empat fungsi manajemen yang harus dilaksanakan organisasi publik.

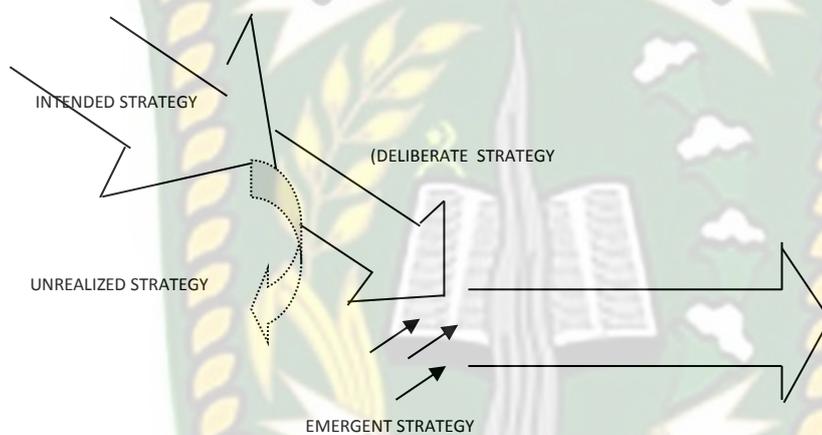
Dari beberapa fungsi manajemen strategis tersebut fungsi perencanaan merupakan fungsi yang pokok dan sangat mendasar, sebagaimana hasil penelitian Terry (1975:191) menunjukkan bahwa *Planning is a fundamental function of management. Planning is vital in management. As a matter of fact, planning for organizing, planning for actuating, and planning for controlling are requisites of effective management.*

Berdasarkan konsep dan teori manajemen strategis, tampak dengan jelas ada keterkaitan unsur manajemen strategis. Diantara unsur tersebut perencanaan strategis merupakan fungsi yang pokok dan sangat mendasar, dan dapat dikatakan sebagai inti dan syarat efektivitas manajemen strategis. Artinya perencanaan strategis membentuk suatu sistem dan proses manajemen strategis. Sistem perencanaan yang dapat menjelaskan proses pelayanan publik yang disesuaikan dengan kondisi setempat, keinginan dan harapan yang dilayani adalah sebagai sistem terbuka perencanaan strategis, karena formulasinya didasarkan kepada pendekatan yang kontekstual.

Suatu *model of strategic planning* sebagaimana hasil penelitian Steiner (1979:33) menunjukkan bahwa sebagai suatu sistem yang saling berhubungan antara variabel : (1) *Evaluation of external and internal opportunities and problems, organization strengths and weaknesses*; (2) *Strategy formulation and plans (organization missions, long range objectives, policies, strategies)*; and (3) *Implement and review*. Dalam kaitannya dengan sistem perencanaan strategis, hasil penelitian Mintzberg (1994:36–37) menunjukkan bahwa *Strategic planning is created at the intersection. Outside opportunities are exploited by inside strengths, while threats are avoided and weaknesses circumvented. Taken into consideration, bath in the creation of the strategies and their subsequent evaluation to choose the best.*

Berkaitan dengan perencanaan strategis ada beberapa strategi yang dikembangkan, yaitu: *intended strategy, deliberate strategy, unrealized strategy, emergent strategy and realized strategy*. Dengan fungsi evaluasi dan pengawasan

dalam implementasi program dari sistem terbuka perencanaan strategis dapat pula mendeteksi *emergent strategy* kemudian. Jadi dengan evaluasi dan pengawasan, manajemen strategis dapat mengetahui keluar masuk *unrealized strategy and emergency strategy*. Keluar masuk kedua strategi ini akan menghasilkan “saldo” atau *realized strategy*. Hasil penelitian Mintzberg (1994:24 dalam Sufian, 2017) merangkum proses keluar masuk strategi-strategi dalam model pada gambar 2.3.



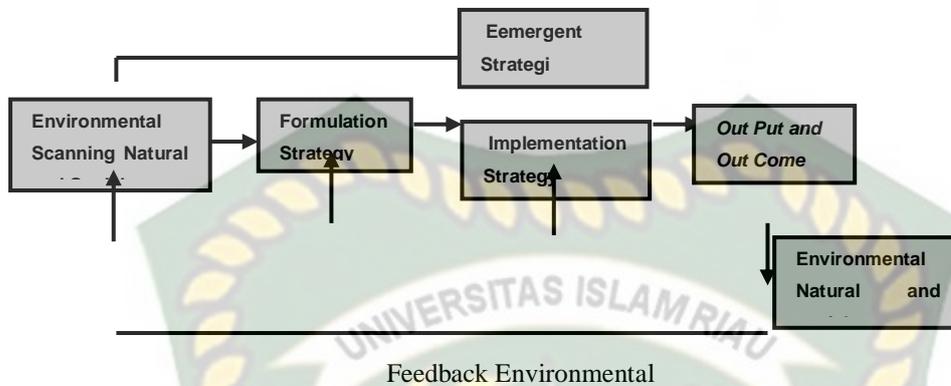
Gambar 2.2. Bentuk-bentuk Strategi dari Mintzberg (1994:24) dan Winardi (1997) dalam Sufian (2017)

Konsep dan teori perencanaan strategis dari Hunger, Wheelen, Steiner dan Mintzberg tersebut, memberikan kejelasan pentingnya sistem perencanaan strategis dalam proses organisasi yang kontekstual. Selain karena faktor pengamatan situasi dan kondisi internal dan eksternal akan memberikan informasi dan data yang tepat, rencana dan implementasi program dan kegiatan/proyek akan efektif pula.

Pola hubungan antara pengaruh pengamatan lingkungan terhadap implementasi strategi, dengan pengaruh perumusan strategi terhadap implementasi strategi bersifat berbanding terbalik. Artinya, jika pengaruh

pengamatan lingkungan strategi terhadap implementasi strategi sangat kuat maka pengaruh perumusan strategi terhadap implementasi strategi melalui intervening emergent strategy menjadi sangat lemah, demikian pula sebaliknya. jika pengaruh pengamatan lingkungan terhadap implementasi strategi sangat kuat, maka pengaruh perumusan strategi terhadap implementasi strategi menjadi sangat lemah, demikian pula sebaliknya. Peristiwa tersebut sebagai akibat perubahan lingkungan internal dan eksternal secara terus-menerus yang begitu cepat. Pengamatan lingkungan tidak saja bermanfaat untuk perumusan rencana strategi, melainkan juga diperlukan disaat implementasi strategi.

Dengan demikian perencanaan strategis akan efektif dan efisien apabila perumusan rencana strategi mendekati situasi dan kondisi lingkungan yang sebenarnya atau kontekstual. Sehingga disaat implementasi program, kegiatan dan proyek, strategi yang muncul kemudian (*emergent strategy*) tidak begitu mempengaruhi rencana yang telah dirumuskan. Dengan demikian perencanaan strategis tidak hanya sebagai salah satu fungsi manajemen yang sangat mendasar dan meresap keseluruhan fungsi manajemen yang lain, melainkan merupakan suatu sistem terbuka. Jika hubungan itu digambarkan dalam proses manajemen strategis, hubungan tersebut merupakan konsep baru yang melengkapi teori manajemen strategis. sebagaimana diilustrasikan pada gambar 2.3.



Gambar 2.3. Model Manajemen Strategis Sistem Terbuka Hasil Penelitian Sufian (2002 dan 2018)

Keterangan:

➔ : Tanda panah dari *Environmental Scanning* menuju *Implementation Strategy* di *Intervening Emergent Strategy* merupakan hasil penelitian Sufian (2002 dan 2018).

Konsep baru dari sistem terbuka perencanaan strategis dalam manajemen strategis yang kontekstual organisasi publik yaitu suatu proses kegiatan yang terdiri dari :

- a. Pra kondisi perencanaan strategis *or policy analysis* yaitu analisis lingkungan internal organisasi untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dan analisis lingkungan eksternal organisasi untuk mengetahui peluang dan tantangan, terdiri dari : analisis kekuatan dan kelemahan (manusia, uang, peralatan, bahan, mesin, metode dan lingkungan internal), struktur, tupoksi, dan budaya organisasi dan analisis peluang dan tantangan organisasi (ideologi, politik, ekonomi, sosial, budaya dan pertahanan keamanan).
- b. Perumusan rencana strategis atau *policy formulation* yaitu merumuskan rencana jangka panjang, rencana jangka menengah dan rencana jangka

pendek, visi, misi, strategi, dan kebijakan untuk efektivitas manajemen dari peluang dan tantangan lingkungan masyarakat, dikaitkan dengan kekuatan dan kelemahan organisasi, yang terdiri dari : rumusan tujuan, rumusan sasaran, rumusan program, rumusan kegiatan, rumusan proyek; penetapan organisasi atau tim pelaksana program, kegiatan dan proyek; sumber-sumber yang diperlukan untuk pelaksanaan program, kegiatan dan proyek ; sebagai informasi untuk pengambilan keputusan dan standart pengawasan pelaksanaan program, kegiatan dan proyek dari organisasi (organisasi perangkat daerah).

- c. Menentukan efektivitas *policy implementation* yang terdiri dari : pengorganisasian sumber-sumber daya, penggerakan sumber-sumber daya, evaluasi dan pengawasan program, kegiatan/proyek dalam rangka menemukan startegi yang muncul kemudian sebagai *emergent strategy*.
- d. Menentukan tingkat keberhasilan organisasi *policy out come* yang terdiri dari : bidang pembangunan kualitas sumber daya manusia, perekonomian masyarakat, fasilitas umum, keadaan lingkungan hidup, keadilan sosial masyarakat, partisipasi masyarakat, dan pendapatan keuangan.
- e. Menentukan *policy feedback* dalam rangka perbaikan perencanaan strategis selanjutnya.

Konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam manajemen strategis yang kontekstual tersebut apabila diterapkan pada organisasi publik akan lebih efektif dan efisien. Dengan argumen bahwa konsep sistem terbuka

perencanaan strategis dalam manajemen publik yang kontekstual memberikan nilai tambah, yaitu :

- a. Memperlihatkan adanya reformasi administrasi dalam perbaikan sistem perencanaan sebagai fungsi utama manajemen publik yang selama ini telah dipolakan dalam peraturan perundangan.
- b. Perencanaan sebagai fungsi utama manajemen publik dirumuskan atas dasar nilai efektivitas dan efisiensinya bukan atas dasar kepentingan kelompok.
- c. Pendekatan manajemen dan perencanaan strategis lebih kontekstual dengan asumsi bahwa faktor lingkungan adalah penting, mengingat dalam peraktek selama ini faktor lingkungan kurang dipertimbangkan dalam sistem perencanaan.
- d. Dalam proses manajemen strategis lebih menekankan kepada adanya proses pembelajaran organisasi publik.

2.1.4 Konsep dan Teori Implementasi

Menurut wiliam dan elmore bahwa implementasi (2012:39) adalah suatu keseluruhan dari kegiatan yang berkaitan dengan pelaksana kebijakan. Sedangkan Wibawa (2011:15) mengatakan bahwa kebijakan publik mengandung tiga unsur komponen dasara, yaitu tujuan luas, sasaran yang spesifik dan cara mencapai sasaran tersebut. Dalam mencapai sasaran tersebut terkandung beberapa komponen lain yakni siapa implementornya, jumlah dan sumber dana, siapa kelompok sasaran, bagaimana program dan system manajemen dilaksanakan serta kinerja kebijakan diukur. Dalam cara ini komponen tujuan yang luas dan sasaran

yang spesifik diperjelas dan kemudian diinterpretasikan. Cara-cara mencapai sasaran ini disebut dengan implementasi kebijakan.

Sedangkan berdasarkan pendapat Meter dan Horn dalam Sinambela (2010:141) yang mengartikan implementasi kebijakan publik sebagai tindakan publik ataupun swasta, baik individu maupun kelompok. Ditujukan untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dalam keputusan kebijakan. Definisi ini menyiratkan adanya upaya mentransformasikan keputusan kedalam kegiatan operasional, serta mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Implementasi kebijakan dalam pembangunan negara perlu melibatkan partisipatif aktif masyarakat dan swasta untuk mempercepat pelaksanaan kebijakan dan melahirkan konsep pembangunan dalam suatu negara.

Menurut Grindle dalam buku Santoso (2013:13) mengatakan bahwa proses kebijakan baru akan dimulai apabila tujuan umum dari kebijakan tersebut telah ditetapkan, program pelaksanaan telah dibuat serta dana telah dialokasikan untuk pencapaian tujuan kebijakan.

Kemudian berdasarkan pendapat Grindle dalam Santoso (2013:14) menyebutkan bahwa, implementasi kebijakan bukanlah sekedar terkait dengan bagaimana mekanisme penjabaran berbagai keputusan politik kedalam prosedur rutin melewati saluran-saluran birokrasi melainkan lebih dari itu menyangkut masalah konflik, keputusan dan siapa yang memperoleh apa dari suatu kebijakan.

Peran penting dari analisis implementasi kebijakan disampaikan oleh Mazmanian dan Sabetier dalam Wahab (2014:71) yang menyatakan bahwa variable-variable yang mempengaruhi tercapainya tujuan formal pada proses

implementasi. Variable-variable yang dimaksud di kalarifikasikan menjadi tiga kategori besar yaitu mudah tidaknya masalah yang akan digarap atau dikendalikan, kemampuan keputusan kebijakan untuk menstruktur secara tepat proses implementasi dan pengaruh langsung berbagai variable politik terhadap keseimbangan dukungan bagi pencaian tujuan kebijakan tersebut.

Menurut Edward III dalam Indiahono (2009:31) mengatakan bahwa model implementasi kebijakan public menunjukkan empat variable yang berperan penting dalam pencapaian keberhasilan implementasi. Empat variable tersebut adalah komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Sedangkan komunikasi yang dimaksud adalah suatu kebijakan yang dapat dilaksanakan dengan baik jika terjadi komunikasi yang efektif antara pelaksaksan program (kebijakan) dengan kelompok sasaran (Target group).

Adapun sasaran dari program serta tujuan kebijakan dapat disosialisasikan dengan baik sehingga dapat terhindar dari distorsi atas kebijakan dan program. Hal ini sangat penting karena semakin tinggi pengetahuan kelompok sasaran atas program maka akan mengurangi tingkat penolakan dan kekeliruan dalam mengaplikasikan program dan kebijakan dalam masalah yang sesungguhnya. Terdapat tiga indikator yang dapat digunakan untuk mengukur implementasi kebijakan melalui kegiatan komunikasi yakni:

- a. Transmisi, penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula.
- b. Kejelasan, komunikasi yang diterima oleh pelaksana kebijakan haruslah jelas dan tidak membingungkan.
- c. Konsistensi, perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi haruslah konsistensi dan jelas untuk diterapkan.

Dalam rangkaian proses kebijakan publik, terdapat beberapa tahapan yang saling terkait satu dengan yang lainnya. Perumusan atau formulasi kebijakan merupakan inti dari kebijakan publik yaitu proses memastikan pokok isu dari permasalahan yang sedang dihadapi dengan memperhatikan bahwa rumusan kebijakan akan menjadi hukum bagi elemen negara. Berikut beberapa teori implementasi kebijakan menurut para ahli (Winarno,2012:12):

2.1.3.1 Teori Merilee S. Grindle (1980)

Suatu kebijakan public akan memperoleh keberhasilan implementasi dan dapat diukur dari proses pencapaian hasil akhir (*outcomes*), yaitu tercapai atau tidaknya tujuan yang ingin diraih. Hal ini dikemukakan oleh Grindle, dimana pengukuran keberhasilan implementasi kebijakan. Pelaksanaan suatu kebijakan, menurut Grindle dalam Winarno (2012:19) isi dan konteks kebijakan dapat ditentukan dan mencakup isi dari:

1. kepentingan yang terpengaruhi oleh kebijakan.
2. jenis manfaat yang akan dihasilkan
3. derajat perubahan yang akan diinginkan.
4. kedudukan pembuat kebijakan.
5. siapa pelaksana program.
6. sumberdaya yang dikerahkan.

Sedangkan konteks kebijakan mencakup:

1. kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat.
2. karakteristik lembaga dan penguasa.
3. Kepatuhan serta daya tangkap pelaksana terhadap kebijakan. Disini kebijakan yang menyangkut banyak kepentingan lebih sulit diterapkan dari pada sedikit kepentingan. Oleh karenanya tinggi-rendahnya intensitas keterlibatan berbagai pihak (politisi, pengusaha, masyarakat, kelompok sasaran dan

sebagainya) dalam implementasi kebijakan akan berpengaruh terhadap efektifitas implementasi kebijakan.

Keberhasilan implementasi dalam buku Winarno (2012:22) menurut Merilee S. Grindle dipengaruhi oleh dua variabel besar, yakni isi kebijakan dan lingkungan implementasi. variabel isi kebijakan ini mencakup:

1. Sejauh mana kepentingan kelompok sasaran atau *target groups* termuat dalam isi kebijakan.
2. Jenis manfaat yang diterima oleh target group.
3. Sejauh mana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan.
4. Apakah letak sebuah program sudah tepat.
5. Apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementasinya dengan rinci, dan
6. Apakah sebuah program didukung oleh sumberdaya yang memadai.

Variable dari lingkungan mencakup (Subarsono, 2011:94) sebagai berikut

:

1. Seberapa besar kekuasaan, kepentingan dan strategi yang dimiliki oleh para aktor yang terlibat didalam implementasi kebijakan
2. Karakteristik dan rezim yang berkuasa.
3. Tingkat kepatuhan dan responsifitas kelompok sasaran.

Keunikan dari model Grindle terletak pada pemahamannya yang komprehensif akan konteks kebijakan, khususnya yang menyangkut dengan implementor, penerima implementasi dan arena konflik yang mungkin akan terjadi diantara aktor implementasi, serta kondisi-kondisi sumber daya implementasi yang diperlukan.

2.1.3.2 Teori George C. Edwards III (1974)

Menurut pandangan Edwards (Winarno, 2012:181) sumber-sumber yang penting meliputi, staff yang memadai serta keahlian-keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk menerjemahkan usul-usul di atas kertas guna melaksanakan pelayanan-pelayanan publik.

Keberhasilan implementasi kebijakan akan ditentukan oleh banyak faktor atau variable dan masing-masing variable tersebut saling berhubungan satu dengan yang lainnya, Menurut George C. Edwards III terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi proses implementasi kebijakan pemerintah, yaitu sebagai berikut, (George Edward III. 1980:32) dalam Winarno (2012:186) :

1. Adanya Komunikasi

Dalam suatu organisasi, komunikasi merupakan suatu proses didalam suatu organisasi yang kompleks dan rumit. seseorang bisa meyebarkannya dan menahannya hanya untuk kepentingan tertentu. Di samping itu sumber informasi yang berbeda juga akan melahirkan interpretasi yang berbeda pula. Agar implementasi dapat berjalan secara efektif siapa yang bertanggung jawab dalam mengambil keputusan harus mengetahui apakah mereka dapat melakukannya. Sesungguhnya implementasi kebijakan harus diterima oleh semua personel dan harus mengerti secara jelas dan akurat mengenai maksud dan tujuan kebijakan.

Terdapat beberapa indikator dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi menurut Edwards George, dalam Winarno (2012:186), yang dijelaskan sebagai berikut:

- a. Penyaluran komunikasi yang baik yang disebut dengan Transmisi, akan menghasilkan komunikasi yang baik pula, sering kali terjadi dalam komunikasi adalah salah pengertian.
- b. Adanya kejelasan, ini dimaksud bahwa komunikasi yang diterima para pelaksana kebijakan haruslah jelas dan tidak membingungkan. Adanya ketidakjelasan komunikasi akan menghambat implementasi, pada tataran tertentu saja dan pelaksana membutuhkan fleksibilitas.
- c. Perintah yang diberikan harus Konsistensi dalam melaksanakan sebuah kebijakan haruslah konsisten dan jelas, karena jika sering berubah maka akan mengakibatkan kebingungan pada pelaksana pembuat kebijakan itu sendiri.

2. Sumber Daya

Tidak menjadi masalah bagaimana jelas dan konsiten implementasi kebijakan program dan bagaimana akuratnya komunikasi dikirim. Jika personel yang bertanggungjawab untuk melaksanakan program kekurangan sumber daya dalam melakukan tugasnya. Komponen tersebut meliputi jumlah staf, keahlian dari para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksanaan program, adanya kewenangan yang menjamin program dapat diarahkan kepada yang diharapkan, serta adanya fasilitas-fasilitas pendukung yang dipakai seperti dana dan sarana prasarana untuk kelancaran kegiatan program.

Ketidakmampuan pelaksana program ini disebabkan karena kebijakan konservasi energi merupakan hal yang baru bagi mereka dimana melaksanakan program membutuhkan kemampuan yang khusus, padahal mereka menguasai teknik-teknik kelistrikan. Sumber daya lain yang juga penting adalah kewenangan untuk menentukan bagaimana program dilakukan, kewenangan untuk membelanjakan/mengatur keuangan, baik penyediaan uang, pengadaan staf, maupun pengadaan supervisor.

3. Sikap atau Disposisi

Efektifitas implementasi merupakan faktor yang mempengaruhi kebijakan adalah sikap implementor. Jika implementor setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan maka mereka akan melaksanakan dengan senang hati tetapi apabila berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses implementasi akan menjadi banyak masalah.

Ada tiga bentuk sikap/respon implementor terhadap kebijakan (Wahab, 2014:43) yaitu kesadaran pelaksana, petunjuk/arahan pelaksana untuk merespon program kearah penerimaan atau penolakan, dan intensitas dari respon tersebut. Para pelaksana mungkin memahami maksud dan sasaran program namun seringkali mengalami kegagalan dalam melaksanakan program secara tepat karena mereka menolak tujuan yang ada didalamnya sehingga secara tersembunyi mengalihkan dan menghindari implementasi program. Disamping itu dukungan para pejabat pelaksana sangat dibutuhkan dalam mencapai sasaran program.

4. Struktur Birokrasi

Berbicara mengenai struktur birokrasi tidak terlepas dari badan pelaksana suatu kebijakan. Struktur birokrasi merupakan karakteristik, pola, norma serta hubungan yang terjadi secara berulang dalam badan eksekutif yang mempunyai hubungan baik potensial maupun nyata dengan apa yang mereka miliki dalam menjalankan kebijakan.

Implementasi akan gagal apabila struktur birokrasi yang ada menghalangi koordinasi dan apabila sumber daya cukup untuk melaksanakan suatu kebijakan dan para implementor mengetahui apa yang harus dilakukan, yang diperlukan dalam melaksanakan kebijakan. Kebijakan yang kompleks membutuhkan kerjasama banyak orang, serta pemborosan sumber daya akan mempengaruhi hasil implementasi. Perubahan yang dilakukan tentunya akan mempengaruhi individu dan secara umum akan mempengaruhi sistem dalam birokrasi. Dalam pelaksanaan birokrasi adanya variable dari struktur birokrasi yaitu adalah:

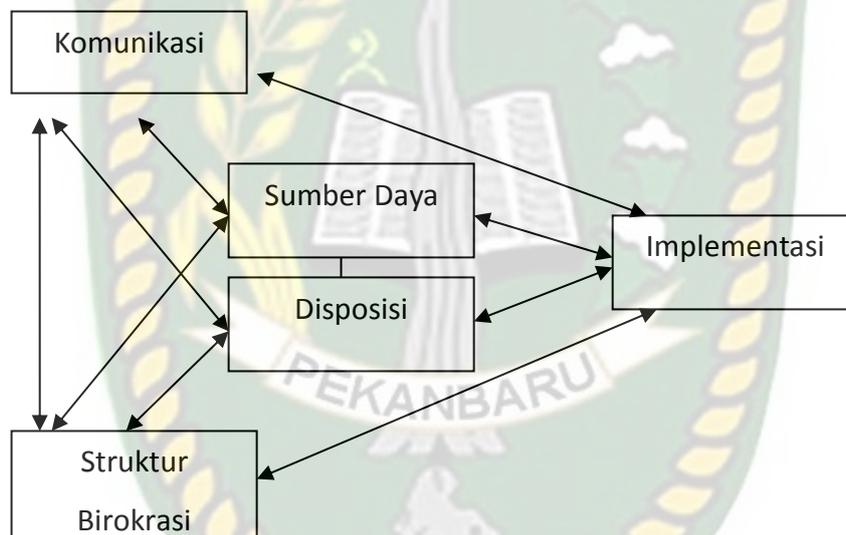
- a. “Pengadaan Standart Operation Prosedure (SOP)”
- b. “Fragmentasi”

Keberhasilan implementasi kebijakan akan ditentukan oleh banyak variabel atau faktor, dan masing-masing variabel tersebut saling berhubungan satu sama lain. Untuk memperkaya pemahaman kita tentang berbagai variabel yang terlibat didalam implementasi, maka dari itu ada pembatasan dalam penelitian ini maka peneliti memilih pendekatan yang dikemukakan oleh Edwards III.

Menurut pandangan Edwards III, implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yakni: (1) komunikasi, (2) sumberdaya, (3) disposisi, dan (4)

struktur birokrasi. Keempat variabel tersebut juga saling berhubungan satu sama lain. Model dari Edward III ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1 Berdasarkan pendapat Edward Model Implementasi Kebijakan Edward III



Sumber : Edward III 1980:48 dalam indiahono 2009:33

Dari pandangan diatas dapat dikatakan bahwa implementasi kebijakan perlu adanya formulasi kebijakan yang tepat guna dan berdaya guna sehingga dalam mengimplementasikan kebijakan dapat mencapai sasaran yang diharapkan. Selain dari pada itu implementasi kebijakan juga perlu adanya evaluasi kebijakan untuk memperbaiki kelemahan yang dihadapi sebagai bahan masukan atau *feed back* dalam membuat dan merumuskan kebijakan yang baru.

2.1.5 Konsep Peranan Organisasi

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin didalam organisasi mempunyai peranan, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran berperilaku. Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin. (Rivai, 2003:148).

Kata peranan ini sebenarnya menunjukkan pada aktifitas yang dilakukan seseorang untuk melakukan sesuatu kelompok masyarakat. Apabila seseorang tidak melakukan apa-apa dalam suatu kelompok tersebut maka ia tidak melakukan hak dan kewajibannya sebagai anggota kelompok dalam organisasi. Secara etimologis kata peranan berdasar dari kata peran yang artinya : pemain sandiwara, tukang lawak. Kata “Peran” ini diberi akhiran “an” maka menjadi peranan yang artinya sesuatu yang memegang pimpinan atau karena suatu hal atau peristiwa (Poerwadarminta 1985 : 735).

Dengan demikian kata peran berarti sesuatu berupa orang, benda atau barang yang memegang pimpinan atau karena suatu hal atau peristiwa. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kata dalam “peranan” bukan hanya berarti sebagai kata benda tapi juga berarti suatu tingkah atau perilaku seseorang dalam menjalani tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari. Peranan tidak lepas kaitannya dengan status dan kedudukan seseorang/lembaga. Oleh karena itu dalam setiap pembahasan mengenai peranan selalu dikaitkan dengan kedudukan dan posisi.

Suatu peranan diarahkan kepada kepentingan dan kekuasaan pada rakyat. Alasan seperti ini teori administrasi publik lebih menekankan pada program aksi yang berorientasi pada kepentingan publik. Sehingga eksistensi administrasi publik tidak hanya sekedar lukisan saja melainkan adanya manfaat bagi kepentingan publik. Jadi administrasi publik lebih menekankan pada peranan publik untuk mencapai tujuan.

Thohah (dalam Pasolong, 2005:53) Peranan diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu, artinya tindakan atau perilaku yang dijalankan oleh pemerintah sebagai aparatur pelaksanaan penegak peraturan dalam bidang pemerintah daerah haruslah menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan aturan yang berlaku (Rivai, 2004: 148).

Maksud dari definisi-definisi yang telah dikemukakan di atas, menyatakan bahwa pemerintah kelurahan memiliki wewenang untuk menegakkan perturan-peraturan dalam kehidupan bermasyarakat sesuai dengan undang-undang yang berlaku, yaitu meningkatkan partisipasi masyarakat dalam penanggulangan dan mengantisipasi permasalahan sosial sehingga dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Oleh sebab itu, Pemerintah memiliki peran yang sangat besar dalam menanggulangi angka kemiskinan yang timbul agar proses pembangunan dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Peran merupakan aspek yang dinamis dalam kedudukan terhadap sesuatu. Apabila seseorang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peran (Soeharto, 2002; Soekamto,1984: 237).

Teori peran (*Role Theory*) adalah teori yang merupakan perpaduan teori, orientasi, maupun disiplin ilmu, selain dari psikologi, teori peran berawal dari dan masih tetap digunakan dalam sosiologi dan antropologi (Sarwono, 2002). Dalam ketiga ilmu tersebut, istilah “peran” diambil dari dunia teater. Dalam teater, seorang actor harus bermain sebagai seorang tokoh tertentu dan dalam posisinya sebagai tokoh itu ia mengharapkan berperilaku secara tertentu. Dari sudut pandang inilah disusun teori-teori peran.

Menurut Biddle dan Thomas (1966) teori peran terbagi menjadi empat golongan yaitu yang menyangkut:

1. Orang-orang yang mengambil bagian dalam interaksi sosial;
2. Perilaku yang muncul dalam interaksi tersebut;
3. Kedudukan orang-orang dalam perilaku;
4. Kaitan antara orang dan perilaku.

Beberapa dimensi peran sebagai berikut:

- 1) Peran sebagai suatu kebijakan. Penganut paham ini berpendapat bahwa peran merupakan suatu kebijaksanaan yang tepat dan baik untuk dilaksanakan;
- 2) Peran sebagai strategi. Penganut paham ini mendalilkan bahwa peran merupakan strategi untuk mendapatkan dukungan dari masyarakat (*public supports*);
- 3) Peran sebagai alat komunikasi. Peran didayagunakan sebagai instrumen atau alat untuk mendapatkan masukan berupa informasi dalam proses pengambilan keputusan. Persepsi ini dilandaskan oleh suatu pemikiran bahwa pemerintahan dirancang untuk melayani masyarakat, sehingga pandangan dan preferensi dari masyarakat tersebut adalah masukan yang bernilai guna mewujudkan keputusan yang responsif dan bertanggung jawab;
- 4) Peran sebagai alat penyelesaian sengketa, peran didayagunakan sebagai suatu cara untuk mengurangi atau meredam konflik melalui usaha pencapaian konsensus dari pendapat-pendapat yang ada. Asumsi yang melandasi persepsi

ini adalah bertukar pikiran dan pandangan dapat meningkatkan pengertian dan toleransi serta mengurangi rasa ketidakpercayaan dan kerancuan.

Tugas pokok dan fungsi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan pada tugas pengkoordinasian pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa dan pembinaan, pengendalian dan fasilitasi pelaksanaan kegiatan bidang pengembangan kehidupan sosial budaya dan partisipasi masyarakat, usaha ekonomi desa, pemanfaatan sumber daya alam dan teknologi tepat guna serta pemerintahan desa dan kelurahan dilaksanakan oleh Bidang Pemerintahan Desa pada Kasi Penataan Desa yang mempunyai tugas dan fungsi, sebagai berikut:

11. Penyusunan rencana dan program kerja bidang pemerintahan desa tentang penataan desa, sarana prasarana dan aset desa, keuangan desa, dan perkembangan desa/kelurahan;
12. Penyiapan pedoman Desa mengenai pelaksanaan pembentukan, pemekaran, penggabungan, penghapusan, perubahan status, penetapan batas desa, sarana, prasarana dan aset desa, pengelolaan keuangan desa/kelurahan;
13. Fasilitasi penyelesaian sengketa Desa dalam pembuatan peta dan batas desa;
14. Fasilitasi pelaksanaan penamaan desa dan kode desa, pemilihan kepala desa, sarana, prasarana, dan aset desa, serta evaluasi perkembangan desa/kelurahan;
15. Fasilitasi penyelesaian sengketa pemilihan kepala desa dan pembinaan perangkat desa;
16. Identifikasi, inventarisasi, dan koordinasi mengenai kewenangan desa dengan dinas terkait;
17. Penyiapan pedoman dan tata cara penyusunan produk hukum bidang pemerintahan, bidang ekonomi dan social budaya;
18. Fasilitasi pembinaan serta monitoring administrasi pemerintahan desa dan laporan kepala desa;
19. Penyiapan pedoman struktur organisasi dan pengisian jabatan pemerintahan desa;
20. Melaksanakan pelaporan pelaksanaan tugas.

2.1.6 Konsep dan Teori Kapasitas Aparatur Pemerintah

Ada banyak definisi kapasitas yang telah dikemukakan oleh para pakar. Menurut Morgan dalam Soeprpto (2010:10), kapasitas adalah kemampuan, ketrampilan, pemahaman, sikap, nilai-nilai, hubungan, perilaku, motivasi, sumber daya, dan kondisi-kondisi yang memungkinkan setiap individu, organisasi, jaringan kerja/sector, dan sistem yang lebih luas untuk melaksanakan fungsi-fungsi mereka dan mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan dari waktu ke waktu.

Selanjutnya dalam rumusan lain United Nations Development Programme (UNDP) dalam Soeprpto (2010:12) menyatakan bahwa, kapasitas dapat diartikan sebagai kemampuan individu dan organisasi atau unit-unit organisasi untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara efektif, efisien, dan berkelanjutan. Kapasitas juga dapat diartikan dalam konteks sistem dimana suatu entitas bekerja untuk mencapai tujuan bersama berdasarkan proses dan aturanaturan baku tertentu. Lebih lanjut Brown dalam Soeprpto (2010:09) mendefinisikan kapasitas sebagai sebagai suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, suatu organisasi atau suatu sistem untuk mencapai tujuantujuan yang dicita-citakan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kapasitas merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh individu, suatu organisasi atau suatu sistem dalam melaksanakan fungsi-fungsinya secara efektif, efisien, dan berkelanjutan sesuai dengan aturan yang berlaku untuk mencapai tujuan bersama dalam pembangunan.

Pengembangan kapasitas atau *capacity building* aparatur pemerintah daerah akan lebih mengena apabila diawali dari inventarisasi permasalahan kaitannya dengan harapan-harapan yang diinginkan oleh para pengguna jasa layanan pemerintah daerah, diantaranya adalah kemudahan dalam berbagai pengurusan kepentingan, tidak membedakan antara pelanggan satu dengan pelanggan yang lain, perlakuan yang adil, jujur, transparan dan wajar. Dari inventarisasi permasalahan-permasalahan tersebut diharapkan akan didapatkan standar atau ukuran tingkat kepuasan masyarakat minimal yang diinginkan. Bertolak dari hal tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan pemecahan permasalahan dengan menggunakan metoda-metoda analisis manajemen. Di dalam manajemen terpadu aparatur hanyalah salah satu bagian saja di dalam sistem atau ruang lingkup di pemerintah daerah, sehingga faktor-faktor lain di luar aparatur itu sendiri perlu direpson sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan kapasitas aparatur pemerintah daerah.

Pengembangan kapasitas aparatur merupakan hak bagi ASN untuk mendapatkan keahlian yang berguna dalam mendukung suatu organisasi sebagaimana yang tertuang dalam pasal 22 Undang Undang Nomor. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Dalam pasal tersebut diamanatkan bahwa setiap aparatur memiliki hak untuk dikembangkan oleh pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Untuk melaksanakan pengembangan kapasitas tidak terlepas dari perencanaan kebutuhan melalui pelatihan pengembangan, sebagaimana yang dikemukakan Dubrin dalam Prabu (2011) bahwa pengembangan adalah *“some of most commonly used management*

development method include; training methods; untherstudies; job rotation and planed progression; coach-counseling; jonior boards of executive or multiple management; commite assignment; staff meeting and projects; bussines games; sensitivty training; and other development methods” yaitu bahwa pada umumnya pengembangan manajemen dapat dilaksanakan dengan berbagai cara yang disesuaikan dengan kebutuhan suatu organisasi. Dari sini dapat dilihat bahwa seseorang manajer atau pejabat di pemerintah daerah sudah seharusnya merencanakan pengembangan pegawai untuk mendukung kinerja suatu instansi.

Peningkatan sumber daya bagi aparatur PNS di lingkungan pemerintah sangat diperlukan dengan beberapa cara yang tentunya sumua cara tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan dari pemerintah daerah. Sebagaimana pendapat Ranupanjojo dan Husnan (Darmawan, 2013:25) menyebutkan bahwa “pengembangan sumber daya manusia adalah usaha-usaha untuk meningkatkan ketrampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi”. Dari pendapat tersebut sudah sangat jelas bahwa setiap pengembangan sumber daya aparatur ditujukan untuk pencapaian pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat yang optimal.

Arah dan tujuan pengembangan sumber daya aparatur tersebut memang ditujukan sebagai pencapaian pembangunan dan pelayanan daerah kepada masyarakat. Menurut Griffin dalam Darmawan (2013:73), aparatur memerlukan pengembangan sumber daya untuk pengembangan kompetensi diri yang tentunya ditujukan untuk peningkatan kinerja dan hasil kinerja aparatur atau yang dikenal dengan istilah kontrak psikologis. Dimana hal ini sangat penting menyangkut

tentang kontribusi organisasi untuk balas jasa antara organisasi dengan organisasi. Dari hal tersebut timbul permasalahan mengenai kebutuhan untuk pengembangan sumber daya, apakah pemerintah daerah ataukah aparatur sendiri. Keadaan demikian sulit untuk disampaikan siapa yang lebih membutuhkan pengembangan sumber daya aparatur. Hal ini dapat disikapi dengan bijaksana baik organisasi maupun individu, dapat mencapai tujuan organisasi tanpa mengesampingkan kontrak psikologis (yang tidak tertulis). Dengan demikian kinerja aparatur dapat termotivasi dan pemerintah daerah dapat mencapai tujuan dengan baik. Selain itu, pengembangan sumber daya aparatur menurut Kaswan (2011) merupakan upaya organisasi dalam memberi kemampuan kepada karyawan guna memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dimasa yang akan datang. Sedangkan pelatihan sumber daya aparatur secara khusus berfokus untuk memberi keterampilan khusus dalam membantu karyawan memperbaiki kinerjanya.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut adalah tabel jurnal penelitian terdahulu yang relevan dapat dipakai sebagai acuan dalam melakukan penelitian terkait Peran Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan dalam peningkatan kinerja Aparatur Pemerintahan Desa, sebagai berikut:

Tabel 2.1
Jurnal Penelitian Terdahulu

Nama Jurnal/ Judul Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	2	3	4
	Penelitian ini menyimpulkan	Pada penelitian ini	Perbedaan dalam

<p>Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Manado</p> <p><i>Pentingnya Kualitas Aparat Pemerintah Desa Dalam Pembangunan Di Desa Lantung Kecamatan Wori Kabupaten Minahasa Utara</i></p> <p>(Sumber: Stevanly Paulus Pade2, 2016)</p>	<p>bahwa Pentingnya kualitas bagi aparat pemerintah desa dalam pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor sikap mental, faktor disiplin, faktor pendidikan bidang pelayanan akan turut menentukan pelaksanaan tugas bagi setiap aparat pemerintah Desa. kualitas bagi aparat pemerintah desa juga akan dilihat dari kemampuan optimal yang dimiliki kepala desa dalam penyelenggaraan kepemimpinan sehingga dengan maksimalnya pelaksanaan tugas aparat pemerintah desa melalui peningkatan kualitas tentu akan mendukung tercapainya pelaksanaan pembangunan yang optimal. Karena aparat pemerintah desa merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan pemerintahan yang ada didesa.</p>	<p>sama-sama tentang Peruntukan Alokasi Pemerintahan Desa Metode yang digunakan sama-sama Kualitatif.</p>	<p>penelitian ini pada indikator yaitu: Tugas Utama, Pola Perilaku, Bagian Suatu Fungsi, Hubungan sebab Akibat.</p>
1	2	3	4
<p>Jurnal Pendidikan Ekonomi Universitas Pendidikan Ganesha/</p> <p><i>Peranan Aparatur Pemerintah Desa Dalam Pelayanan Masyarakat di Desa Pitu Kecamatan Tobelo Tengah Kabupaten Halmahera Utara</i></p> <p>(Sumber : Yeilan Stasia Aler, 2017)</p>	<p>Penelitian ini menghasilkan bahwa bahwa peranan aparatur pemerintah Desa dalam pelayanan masyarakat di Desa Pitu, belum dilaksanakan dengan baik untuk menjawab semua kebutuhan masyarakat, dengan ditemukannya kendala kurangnya informasi dari aparatur pemerintah tentang persyaratan dalam pelayanan, fasilitas kantor yang kurang lengkap, dalam melayani masyarakat. sehingga mendapat respon/tanggapan yang kurang baik dari masyarakat setempat dan hal ini menjadi masalah bagi masyarakat di Desa Pitu Kecamatan Tobelo Tengah kabupaten Halmahera Utara.</p>	<p>Persamaan dalam penelitian ini menggunakan teori dan peranan dan Pemerintahan Desa. Pada penelitian selanjutnya peranan digunakan untuk Dinas terkait nukan kepada aparatur desa.</p>	<p>Perbedaan pada penelitian ini pada penelitian selanjutnya yang akan dibahas adalah peranan dari suatu Dinas terhadap kinerja aparatur desa.</p>
<p>Jurnal Department of Public Administration FISIP University of Riau</p> <p><i>Analisis Kinerja Badan Pemberdayaan</i></p>	<p>Penelitian ini menyimpulkan Berdasarkan Analisis Kinerja Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) Kabupaten Pelalawan dalam pengelolaan bantuan pembangunan desa yang diukur dari perspektif program</p>	<p>Persamaan Menggunakan teori Kebijakan dan Kinerja, pada penelitian selanjutnya dalam pengelolaan bantuan</p>	<p>Perbedaan pada Indikator Kinerja dan pada kerangka teori dalam pelaksanaan pengelolaan</p>

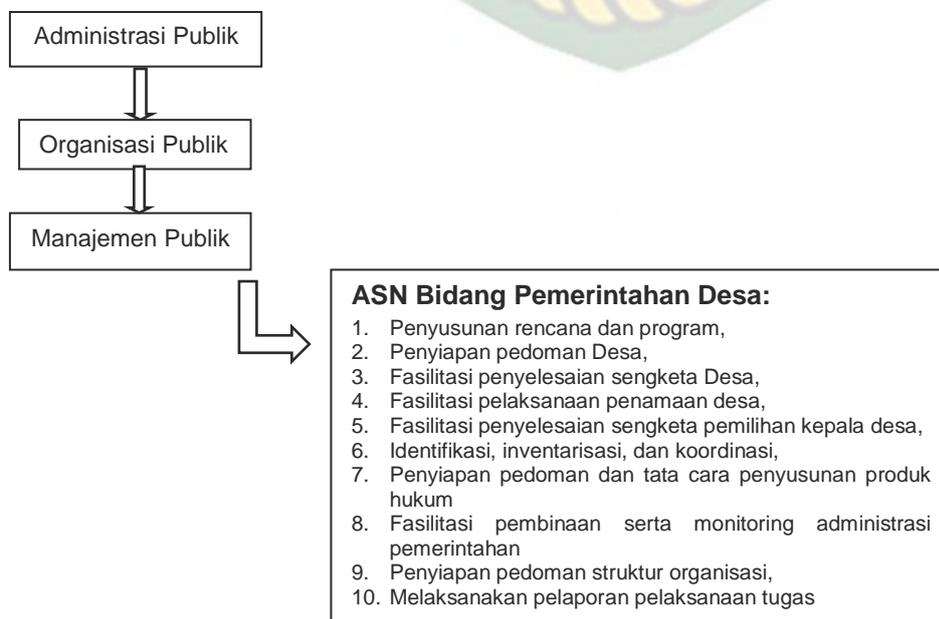
<p><i>Masyarakat Dan Pemerintahan Desa (BPMPD) Kabupaten Pelalawan Dalam Pengelolaan Bantuan Pembangunan Desa Terpadu</i></p> <p>(Sumber: Dedy Setiawan, 2017)</p>	<p>dalam pengelolaan dana pembangunan desa maka kinerja Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) Kabupaten Pelalawan belum bisa dikatakan baik karena belum mampu melakukan pembangunan desa secara merata yang disebabkan oleh keterbatasan anggaran dana untuk pembangunan Desa tersebut.</p>	<p>pembangunan desa yang diukur dari perspektif program kegiatan untuk mengukur kinerja aparatur, metode penelitian kualitatif deskriptif.</p>	<p>kegiatan dan kinerja aparatur pemerintahan desa.</p>
<p>Jurnal Ilmu Pemerintahan, Universitas Negeri Malang</p> <p><i>Kinerja Aparatur Pemerintah Desa Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pelayanan Publik Di Desa Puhjarak Kecamatan Plemahan Kabupaten Kediri</i> (sumber: Ayok Fatnuriawan, 2017)</p>	<p>Hasil penelitian mengungkap bahwa Tugas pokok Aparatur Pemerintah Desa dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan publik di desa puhjarak pertama, menyediakan pelayanan publik untuk masyarakat dengan mencangkup empat prinsip (pelayanan prima) yaitu: cepat, tepat, akurat, dan berkualitas; kedua, melengkapi fasilitas yang ada; ketiga, kedisiplinan aparat dengan membuat daftar hadir. keempat, menciptakan kedekatan dan kemudahan untuk berhubungan dengan masyarakat.</p>	<p>Persamaan pada Pelaksanaan Tugas pokok Aparatur Pemerintah Desa yang meliputi tahap mulai perencanaan, penganggaran, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, sampai pengawasan.</p>	<p>Perbedaan dalam Analisis akan dilakukan dengan proses deskripsi kuantitatif dan kualitatif dengan menggunakan analisis frekuensi yang bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi secara umum.</p>

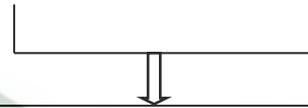
Sumber : Modifikasi Penulis, 2019

2.3 Kerangka Pikiran

Gambar II. 1

Kerangka Pikiran Tentang Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan





Hasil yang dicapai:
1. Optimal
2. Cukup Optimal
3. Kurang Optimal

Sumber : Modifikasi penelitian, 2019

2.4. Konsep Operasional

Konsep operasional merupakan generalisasi berbagai macam gejala-gejala tertentu yang berkaitan satu sama lain sehingga data yang dipakai untuk mendeskripsikan sesuatu sebagai gejala yang sama. Untuk menghilangkan dan menghindari dari kesalahan pemahaman beberapa konsep ataupun istilah yang digunakan dalam penelitian ini, maka perlu dijelaskan dalam konsep operasional sebagai berikut:

1. **Peranan ASN** dalam Pelaksanaan Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa adalah pelaksanaan tugas dan fungsi Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan.
2. **Penyusunan program Kerja** adalah serangkaian tujuan dan proses kegiatan dan proyek.
3. **Penyiapan Pedoman Desa** adalah daftar dokumen yang berisikan pedoman organisasi penyelenggaraan pemerintahan desa.
4. **Teori implementasi** adalah suatu keseluruhan dari kegiatan yang berkaitan dengan pelaksana kebijakan.

5. **Kinerja** adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.
6. **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.
7. **Aparatur Desa** adalah seperangkat sistem yang digunakan oleh penguasa/pemerintah untuk mengelola kekuasaannya atau semua perangkat yang digunakan oleh pemerintah untuk menerapkan kekuasaan pada masyarakat.
8. **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.
9. **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.
10. **Daerah** adalah Kabupaten Pelalawan.
11. **Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan** ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Pelalawan Nomor 10 Tahun 2016.

12. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan

merupakan unsur pendukung Kepala Daerah dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang Pemberdayaan masyarakat dan desa, dan dipimpin oleh seorang Kepala yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati Pelalawan melalui Sekretaris Daerah Kabupaten Pelalawan.

2.5. Operasionalisasi Variabel

Adapun operasionalisasi variabel dalam penelitian mengenai Implementasi program peningkatan kapasitas aparatur pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan, adalah sebagai berikut:

Tabel 2.2 : Operasionalisasi Variabel Penelitian Tentang Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan

Konsep	Variabel	Indikator	Item Penilaian	Kategori Penilaian
1	2	3	4	5
<i>Peranan diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu, artinya tindakan atau perilaku yang dijalankan oleh pemerintah sebagai aparatur pelaksanaan penegak peraturan dalam bidang pemerintah daerah</i>	Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa	1. Penyusunan rencana dan program kerja	a. Penetapan program b. Pembahasan program c. Dokumen program	a. Berperan b. Cukup berperan c. Kurang berperan
		2. Penyiapan pedoman Desa	a. Perencanaan b. Kegiatan/Program c. Pelaksana	a. Berperan b. Cukup berperan c. Kurang berperan
		3. Fasilitasi penyelesaian sengketa Desa	a. Pendataan Desa b. Musyawarah Desa c. Kesepakatan	a. Berperan b. Cukup berperan c. Kurang berperan
		4. Fasilitasi pelaksanaan penamaan desa	a. Informasi Desa b. Kondisi Desa c. Keputusan Musyawarah	a. Berperan b. Cukup berperan c. Kurang berperan

<p>haruslah menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan aturan yang berlaku (Mithah Thohah (dalam Pasolong, 2005:53))</p>	5. Fasilitasi penyelesaian sengketa pemilihan kepala desa	<p>a. Pertemuan b. Mediasi c. Solusi</p>	<p>a. Berperan b. Cukup berperan c. Kurang berperan</p>
	6. Identifikasi, inventarisasi, dan koordinasi	<p>a. Perangkat Desa b. Masyarakat c. Instansi terkait</p>	<p>a. Berperan b. Cukup berperan c. Kurang berperan</p>
<p>Dokumen ini adalah Arsip Miik :</p>	7. Penyiapan pedoman dan tata cara penyusunan produk hukum	<p>a. Dasar Hukum, b. Menelaah Peraturan c. Pemberian Informasi Peraturan</p>	<p>a. Berperan b. Cukup berperan c. Kurang berperan</p>
	8. Fasilitasi pembinaan serta monitoring	<p>a. Bimbingan teknis b. Mengawasi Kerja bawahan c. Mengoreksi hasil</p>	<p>a. Berperan b. Cukup berperan c. Kurang berperan</p>
	9. Penyiapan pedoman struktur organisasi	<p>a. Kesesuaian Struktur b. Ukuran Organisasi c. Kejelasan Kewenangan</p>	<p>a. Berperan b. Cukup berperan c. Kurang berperan</p>
	10. Melaksanakan Pelaporan pelaksanaan kegiatan	<p>a. SPJ b. Laporan c. Dokumen</p>	<p>a. Berperan b. Cukup berperan c. Kurang berperan</p>

Sumber : Modifikasi Peneliti, 2019.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan adalah *deskriptif kualitatif* yaitu suatu tipe penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai data yang ada di lapangan. Metode kualitatif merupakan suatu sasaran yang dapat diamati sebagaimana ia terlihat, terdengar, terbaca atau memperlihatkan dirinya, penampakan tersebut sewajar mungkin, jika itu informasi, maka informasi itu dicatat sebagaimana ia keluar dari sumbernya. Singarimbun (2011:8)

Penelitian bersifat kualitatif, sebab penilaian program peningkatan kapasitas aparatur pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan merupakan penelitian yang terkait antara antara berhasil tidaknya program tersebut, kesesuaian dengan Rencana Kerja (Renstra) Kabupaten Pelalawan. Untuk itu peneliti berasumsi bahwa jenis penelitian yang cocok dengan permasalahan ini adalah kualitatif dengan menggunakan prosedur-prosedur analisis menurut waktu setelah tindakan.

Adapun tujuan dari penelitian deskriptif kualitatif adalah untuk menggambarkan atau mendiskripsikan secara sistematis, faktual, serta akurat mengenai fakta-fakta, sifat, dan hubungan antara fenomena-fenomena dari objek yang sedang diteliti (Sugiyono, 2009:11). Metode kualitatif ini akan menghasilkan penemuan berupa ucapan atau tulisan dan sebagainya yang mendukung proses penelitian.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian selayaknya adalah tempat dimana peneliti melakukan dan mendapatkan sumber-sumber dan data penelitian yang utama Lokasi. Penelitian dilaksanakan pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan dalam melaksanakan perannya sebagai penghubung terhadap pemerintah desa dalam peningkatan kinerja aparatur pemerintahan desa.

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2007:57) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada satu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu yang mempunyai kaitan dengan masalah yang diteliti.

Dalam penelitian ini populasi adalah seluruh ASN di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan terdiri dari pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1 : Jumlah Populasi dan Sampel

No	Sub Populasi	Populasi	Sampel	Persentase	Sebagai
1.	Sekretaris Daerah Kabupaten Pelalawan	1	1	100%	Informan
2.	Kepala Dinas	1	1	100%	Responden
3.	Kepala Bidang	1	1	100%	Responden
4.	Kepala Seksi	3	3	100%	Responden

5.	Staf Bidang Pemerintahan Desa	16	16	100%	Responden
6.	Kepala Desa	97	10	9,7%	Informan
Jumlah		119	32		

Sumber : Dinas PMD Kabupaten Pelalawan, 2019

Penelitian ini juga menggunakan informan untuk saling melengkapi informasi. Adapun informan penelitian ini adalah Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan dan ditetapkan 10 (sepuluh) Kepala Desa.

3.4 Teknik Penarikan Sampel

Teknik penarikan sampel menggunakan teknik *sensus* artinya semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian sebagaimana disajikan pada tabel 3.1 diatas.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data merupakan bahan penting yang digunakan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan atau menguji hipotesis dan mencapai tujuan penelitian. Oleh karena itu, data dan kualitas data merupakan pokok penting dalam penelitian karena menentukan kualitas hasil penelitian. Data diperoleh dari suatu proses yang disebut pengumpulan data (Silalahi, 2009:280). Berdasarkan sumber data, pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Sedangkan ditinjau dari dari cara pengambilan data, pengumpulan data dapat dilakukan dengan cara:

1. Kuesioner/ Angket, adalah Pengumpulan data responden melalui daftar pernyataan disesuaikan dengan operasional variabel penelitian yang dilakukan, dengan indikator:
 - a. Penyusunan rencana dan program,
 - b. Penyiapan pedoman Desa,
 - c. Fasilitasi penyelesaian sengketa Desa,
 - d. Fasilitasi pelaksanaan penamaan desa,
 - e. Fasilitasi penyelesaian sengketa pemilihan kepala desa,
 - f. Identifikasi, inventarisasi, dan koordinasi,
 - g. Penyiapan pedoman dan tata cara penyusunan produk hukum
 - h. Fasilitasi pembinaan serta monitoring administrasi pemerintahan
 - i. Penyiapan pedoman struktur organisasi,
 - j. Melaksanakan pelaporan pelaksanaan tugas
2. Wawancara (interview), merupakan metode yang digunakan untuk memperoleh informasi secara langsung, mendalam, tidak berstruktur, dan individual. Wawancara tidak berstruktur adalah wawancara dimana pewawancara dapat dengan leluasa memberikan pertanyaan dari berbagai segi dan arah untuk mendapat informasi secara lengkap dan mendalam. Wawancara tidak berstruktur sangat memadai dalam penelitian kualitatif. Adapun pertanyaan yang diberikan pada wawancara ini adalah mengenai keberhasilan peran Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan dalam peningkatan kinerja aparatur pemerintahan desa;
3. Observasi adalah melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti, yaitu dengan melihat objek secara langsung atau pengumpulan data dan informasi yang dibutuhkan akan objek yang akan diteliti. Disini peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mendapatkan data- data yang valid diantaranya ke tempat yang melaksanakan program dan kegiatan

peningkatan kinerja aparatur pemerintahan desa dan tempat lainnya yang menjadi objek tempat yang ingin diteliti.

4. Dokumentasi berupa hasil observasi peneliti dengan lokasi penelitian dan informan peneliti.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis pendekatan kuantitatif dan kualitatif saling melengkapi. Dilakukan apabila data empiris yang diperoleh adalah data kualitatif berupa kumpulan berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka serta tidak dapat disusun dalam kategori-kategori/struktur klasifikasi. Data bisa saja dikumpulkan dalam aneka macam cara (observasi, wawancara, intisari dokumen, pita rekaman) dan biasanya diproses terlebih dahulu sebelum siap digunakan (melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan, atau alih-tulis), tetapi analisis kualitatif tetap menggunakan kata-kata yang biasanya disusun ke dalam teks yang diperluas. (Moleong, 2010:147).

Menurut Miles dan Huberman, kegiatan analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Terjadi secara bersamaan berarti reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi sebagai sesuatu yang saling jalin menjalin merupakan proses siklus dan interaksi pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejajar yang membangun wawasan umum yang disebut “analisis” (Ulber Silalahi, 2009:339). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif mencakup transkrip hasil wawancara,

reduksi data, analisis, interpretasi data dan triangulasi. Teknik triangulasi ini dapat dilakukan dengan empat cara yaitu:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan dan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti masyarakat biasa, orang-orang berpendidikan menengah atau tinggi, orang-orang berada dan pegawai pemerintahan.
4. Membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan.

Kaitannya dengan penelitian ini, adanya keabsaan data dari pengamatan (observasi) dengan hasil wawancara dan isi suatu dokumennya yang berkaitan sehingga dengan langkah tersebut penyusunan data yang dilakukan dapat diupayakan untuk mendapatkan data yang dapat dipertanggungjawabkan.

3.7 Jadwal Kegiatan Penelitian

Tabel III.1 Jadwal Kegiatan Penelitian, Implementasi program peningkatan kapasitas aparatur pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan

No	Jenis Kegiatan	Bulan dan Minggu ke Tahun 2019-2020																			
		November				Desember				Januari				Februari				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan dan Penyusunan UP	X	X																		
2	Seminar UP		X	X	X	X															
3	Riset			X	X	X	X														
4	Penelitian Lapangan				X	X	X	X	X												
5	Pengolahan dan Analisis					X	X	X	X	X	X										

BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Kabupaten Pelalawan

Kabupaten Pelalawan dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 53 Tahun 1999, yang merupakan pemekaran dari Kabupaten Kampar, dan diresmikan oleh Menteri Dalam Negeri pada tanggal 12 Oktober 1999. Sementara peresmian operasionalnya dilakukan oleh Bapak Gubernur Riau pada tanggal 5 Desember 1999, kemudian ditetapkan Pangkalan Kerinci sebagai Ibu Kota Kabupaten Pelalawan.

Pembentukan Kabupaten Pelalawan atas dasar Kesepakatan dan Kebulatan Tekad bersama yang dilakukan melalui musyawarah besar masyarakat Kampar Hilir pada tanggal 11 – 13 April 1999 di Pangkalan Kerinci. Rapat tersebut menghadirkan komponen masyarakat yang terdiri dari Tokoh Masyarakat, Tokoh Pemuda, Lembaga-Lembaga Adat, Kaum Intelektual, Cerdik Pandai dan Alim Ulama. Dari musyawarah besar tersebut ditetapkan Pelalawan yang bermula dari Kerajaan Pekantua, yang melepaskan diri dari Kerajaan Johor tahun 1699 M, kemudian berkuasa penuh atas daerah ini.

Saat ini luas Kabupaten Pelalawan 13.490.42 Km². Secara fisik sebagian wilayah ini merupakan daerah konservasi dengan karakteristik tanah pada bagian tertentu bersifat asam dan merupakan tanah organik, air tanahnya payau, kelembaban dan temperatur udara agak tinggi.

Kabupaten Pelalawan pada dasarnya terdiri dari daratan, dan perairan. Adapun daratan merupakan perbukitan dan daratan. Sebagian besar daratan wilayah Kabupaten Pelalawan merupakan dataran rendah dan sebagian merupakan daerah perbukitan yang bergelombang. Secara umum ketinggian beberapa daerah/kota berkisar antara 3-6 meter, dengan kemiringan lahan rata-rata \pm 0-15% dan 15-40%. Daerah/kota yang tinggi adalah Sorek I dengan ketinggian \pm 6 meter dan yang terendah adalah Teluk Dalam (Kecamatan Kuala Kampar) dengan ketinggian \pm 3.5 meter.

Wilayah dataran rendah Kabupaten Pelalawan pada umumnya merupakan dataran rawa gambut, dataran alluvium sungai dengan daerah dataran banjirnya. Dataran ini dibentuk oleh endapan avulium muda dan avulium tua yang terdiri dari endapan pasir, danau, lempung, sisa tumbuhan dan gambut. Sedangkan wilayah yang bergelombang tanahnya termasuk jenis orgonosol (hostosal) dan humus yang mengandung bahan organik.

Di wilayah Kabupaten Pelalawan terdapat sebuah Sungai Kampar yang panjangnya \pm 413.5 Km, dengan kedalaman rata-rata \pm 7,7 meter dan lebar rata-rata \pm 143 meter. Sungai ini dan anak sungainya berfungsi sebagai prasarana perhubungan, sumber air bersih, budidaya perikanan dan irigasi. Selain itu, Kabupaten Pelalawan memiliki beberapa pulau yang relatif besar, diantaranya Pulau Mendul, Pulau Serapung, Pulau Lebu, Pulau Muda dan beberapa pulau kecil, seperti Pulau Ketam, Pulau Tugau dan Pulau Labu.

Kabupaten Pelalawan terletak di bagian Timur Riau Daratan. Daerah ini tersebar di sepanjang hilir Sungai Kampar. Pelalawan adalah salah satu

Kabupaten yang besar dan memiliki posisi strategis karena dekat dengan jalur pelayaran internasional.

Secara geografis, Kabupaten Pelalawan terletak antara 250 - 0020° Lintang Selatan dan 1000 42° - 1030 28° Bujur Barat. Secara topografi, Pelalawan memiliki lokasi yang berbukit dan bergelombang. Sungai terbesar yaitu Sungai Kampar yang langsung bermuara ke Selat Malaka. Sungai Kampar juga berfungsi sebagai media transportasi, air minum dan irigasi.

Kabupaten Pelalawan beriklim tropis dengan kisaran bertemperatur antara 22,0 – 32,0 °C. Jalan nasional yang menghubungkan Pekanbaru – Jambi dan Pekanbaru – Kuala Enok, melalui Pangkalan Kerinci. Sementara jalan yang menghubungkan kecamatan beberapa masih berupa jalan tanah yang keras. Pada awal terbentuknya terdiri dari atas 4 kecamatan, yaitu

1. Kecamatan Langgam
2. Kecamatan Pangkalan Kuras
3. Kecamatan Bunut
4. Kecamatan Kuala Kampar

Dengan ibukotanya berkedudukan di Kota Pangkalan Kerinci yang ketika itu masih merupakan bagian wilayah Kecamatan Langgam. Kemudian sejak tahun 2005 Kabupaten Pelalawan mengalami pemekaran lagi menjadi 12 kecamatan yang terdiri dari :

1. Kecamatan Langgam
2. Kecamatan Pangkalan Kerinci
3. Kecamatan Bandar Sei Kijang
4. Kecamatan Pangkalan Kuras
5. Kecamatan Ukui
6. Kecamatan Pangkalan Lesung

Tabel 4.1

Luas Wilayah Kabupaten Pelalawan Menurut Kecamatan

Kecamatan	Luas (Ha)			
	Daratan	Sungai/Danau/ Laut/Situ	Total	% Wilayah
1	2	3	4	5
Langgam	142.396,15	1.848,94	144.245,09	10,36
Pangkalan Kerinci	18.716,16	639,37	19.355,53	1,39
Bandar Sei Kijang	31.856,87	84,33	31.941,2	2,29
1	2	3	4	5
Pangkalan Kuras	117.746,75	642,04	118.388,79	8,5
Ukui	129.268,77	687,29	129.956,06	9,33
Pangkalan Lesung	50.159,83	325,29	50.485,12	3,63
Bunut	40.620,09	182,68	40.802,77	2,93
Pelalawan	147.060,05	2.751,26	149.811,31	10,76
Bandar Petalangan	36.996,29	258,87	37.255,16	2,68
Kuala Kampar	80.905,73	69.359,46	150.265,19	10,79
Kerumutan	95.314,31	689,35	96.003,66	6,86
Teluk Meranti	391.140,47	32.843,93	423.984,41	30,45
Jumlah	1.282.181,47	110.312,82	1.392.494,29	100,00

Sumber: Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Pelalawan, 2018.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa Kecamatan Teluk Meranti merupakan Kecamatan yang terluas dari 12 Kecamatan yang ada di Kabupaten Pelalawan yakni 30,45% dari luas wilayah Kabupaten Pelalawan. Kecamatan Teluk Meranti memiliki luas daratan yang paling besar yakni 391.140,47 ha dan luas wilayah perairan mencapai 32.843,94 ha. Jadi total luas wilayah Kecamatan

Teluk Meranti mencapai 423.984,41 ha. Kecamatan luas yang lain adalah Kecamatan Kuala Kampar, Kecamatan Pelalawan dan Kecamatan Langgam.

Sedangkan Kecamatan yang relatif kecil adalah Kecamatan Pangkalan Kerinci. Kecamatan Bandar Sei Kijang dan Kecamatan Bunut masing-masing 1,39%; 2,29% dan 2,93%.

Secara geografis Kabupaten Pelalawan berada pada bagian pesisir dan memiliki batas.

Utara : berbatasan dengan Kecamatan Sungai Apit, Kecamatan Siak Kabupaten Siak dan Kecamatan Tebing Tinggi Kabupaten Bengkalis.

Selatan : berbatasan dengan Kecamatan Gaung Kabupaten Indragiri Hilir dan Kecamatan Rengat, Kecamatan Pasir Penyus Kecamatan Peranap Kabupaten Indragiri Hulu serta Kecamatan Singigi Kabupaten Kuantan Singigi.

Barat : berbatasan dengan Kecamatan Kampar Kiri, Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar dan Kecamatan Rumbai Kota Pekanbaru.

Timur : berbatasan dengan Kecamatan Kundur Kabupaten Tanjung Balai Karimun Provinsi Kepulauan Riau

Dengan kondisi geografis demikian, maka kabupaten ini memiliki aksesibilitas yang beragam. Berikut ilustrasinya :

Tabel 4.2

Aksesibilitas Kecamatan Terhadap Kota Pangkalan Kerinci

Ibukota Kabupaten	Kecamatan	Ibukota Kecamatan	Jarak (Km)
1	2	3	4
Pangkalan Kerinci	Langgam	Langgam	20,1
	Pangkalan Kerinci	Pangkalan Kerinci	0

	Bandar Sei Kijang	Sei Kijang	26,2
	Pangkalan Kuras	Sorek Satu	36,3
	Ukui	Ukui Satu	66,2
	Pangkalan Lesung	Pangkalan Lesung	56,3
1	2	3	4
	Bunut	Pangkalan Bunut	35,4
	Pelalawan	Pelalawan	27,3
	Bandar Petalangan	Rawang Empat	45,2
	Kuala Kampar	Teluk Dalam	159,2
	Kerumutan	Kerumutan	74,2
	Teluk Meranti	Teluk Meranti	84,1

Sumber : Badan Pertanahan Kabupaten Pelalawan, 2018.

Dari tabel 4.2 di atas dapat dilihat bahwa jarak Kecamatan Teluk Meranti dengan Ibukota Kelurahan Teluk Meranti memiliki jarak lurus dengan Ibukota Kabupaten yakni Pangkalan Kerinci berjarak 84,1 Km. kecamatan yang paling jauh dari Ibukota Kabupaten adalah Kecamatan Kuala Kampar dengan Ibukota Teluk Dalam memiliki jarak lurus dengan ibukota Pangkalan Kerinci 159,2 Km. Kedua Kecamatan tersebut yakni Kecamatan Teluk Meranti dan Kecamatan Kuala Kampar merupakan muara Sungai Kampar.

4.1.2 Visi dan Arah Kebijakan Pembangunan Kabupaten Pelalawan

Berdasarkan analisa terhadap pernyataan politik Bupati dan Wakil Bupati semasa kampanye Pilkada, kemudian kondisi umum dan masalah pembangunan serta isu-isu strategis Kabupaten Pelalawan saat ini yang menjadi tantangan lima tahun ke depan, dengan memperhitungkan sumber daya sebagai modal dasar yang dimiliki, maka visi pembangunan RPJMD Kabupaten Pelalawan Tahun 2016-

2021 adalah: “*Inovasi Menuju Pelalawan EMAS (Ekonomi Mandiri, Aman dan Sejahtera)*“.

Pengertian Pokok Visi tersebut diatas mengandung makna sebagai berikut:

- a. Inovasi merupakan kebijakan Pemerintah Kabupaten Pelalawan yang merujuk pada amanat Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dimana dalam rangka peningkatan kinerja penyelenggaraan Pemerintah Daerah, Pemerintah Daerah dapat melakukan inovasi. Inovasi merupakan semua bentuk pembaharuan dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah. Inovasi juga merupakan upaya memacu kretarivitas daerah untuk meningkatkan daya saing daerah yang dilindungi tanpa ada kekhawatiran menjadi objek pelanggaran hukum. Inovasi merupakan perubahan dan pembaharuan pola pelayanan dan pola kerja menjadi lebih efektif, efisien, terciptanya kreatifitas dan terobosan baru baik dalam pelayanan langsung ke masyarakat maupun dalam pemecahan masalah yang dihadapi.
- b. Pelalawan merupakan daerah otonom atau wilayah administratif sesuai dengan Undang-Undang Nomor 53 Tahun 1999 tentang Pembentukan Kabupaten Pelalawan, Kabupaten Rokan Hulu, Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Siak, Kabupaten Karimun, Kabupaten Natuna, Kabupaten Kuantan Singingi dan Kota Batam (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 181, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3902);

c. EMAS merupakan akronim dari Ekonomi Mandiri, Aman dan Sejahtera yakni kondisi daerah yang memiliki perekonomian yang mandiri yang ditopang potensi dan kemampuan sumber daya daerah yang dimiliki, keadaan yang aman dimana terjalinnya hubungan yang harmonis antar masyarakat, terciptanya kondusivitas daerah, serta sejahtera dalam arti terpenuhinya kebutuhan material dan spritual masyarakat. Inovasi Menuju Pelalawan EMAS berarti pembangunan yang didorong upaya, gerakan dan prakarsa inovatif menuju Kabupaten Pelalawan yang mandiri dalam ekonomi, aman dan sejahtera dalam kehidupan Sosial kemasyarakatan. Mandiri dalam ekonomi berarti memiliki komitmen dan konsistensi yang tinggi untuk memberdayakan kemampuan dan sumberdaya daerah.

Untuk mencapai visi Inovasi Menuju Pelalawan EMAS (Ekonomi Mandiri, Aman dan Sejahtera), maka Pemerintah Kabupaten Pelalawan telah menetapkan 7 (tujuh) **Misi**, yaitu :

1. Meningkatkan kualitas kehidupan dengan terpenuhinya kebutuhan dasar, sandang pangan, papan, pendidikan, kesehatan, bermartabat dan berbudaya.
2. Meningkatkan Kualitas Kesehatan Masyarakat dan Lingkungan;
3. Meningkatkan Penguatan Sistem Inovasi untuk Mendukung Perekonomian Daerah yang Kuat dan Berdaya Saing Tinggi;
4. Meningkatkan Pembangunan Infrastruktur;
5. Meningkatkan Kinerja Birokrasi dan Otonomi Desa;

6. Meningkatkan Investasi dan Pengelolaan Sumberdaya Unggulan Daerah Berbasis Kerakyatan dan Partisipasi Masyarakat yang Berkelanjutan;
7. Menciptakan Ketertiban dan Keamanan.

Berdasarkan visi, misi dan pengembangan itu guna percepatan pelaksanaan pembangunan maka Pemerintah Daerah Kabupaten Pelalawan mempertajam dan memprioritaskan pembangunan pada lima arah kebijakan pembangunan, yaitu :

1. Ekonomi Kerakyatan: Peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat melalui perluasan akses dan kesempatan mengelola sumber daya ekonomi
2. Pendidikan : Peningkatan kualitas SDM melalui peningkatan sarana dan prasaran pendidikan, peningkatan kualitas belajar dan mengajar, serta perluasan kesempatan untuk mendapatkan pendidikan
3. Kesehatan : Peningkatan kualitas kesehatan masyarakat melalui peningkatan sarana dan prasarana kesehatan, serta peningkatan mutu dan jangkauan pelayanan kesehatan
4. Perhubungan : peningkatan infrastruktur perhubungan dengan arah pembukaan isolasi daerah, dan peningkatan akses jalan pada sentra ekonomi rakyat
5. Aparatur : Peningkatan pelayanan Pemerintah melalui peningkatan sarana dan prasarana Pemerintahan, dan

perbaiki metode pelayanan yang semakin efektif dan efisien

4.1.3 Target dan Sasaran yang Ingin Dicapai

Target dan sasaran yang ingin dicapai dalam pembangunan Kabupaten Pelalawan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatnya pengelolaan sumberdaya alam dan sumberdaya ekonomi secara lebih adil dan berwawasan lingkungan, yang dengan demikian akan meningkatkan produk dan nilai tambah ekonomi.
2. Meningkatnya pendapatan masyarakat dan pendapatan regional Pelalawan, menurunnya angka kemiskinan, serta pertumbuhan ekonomi yang ekuivalen dengan pertumbuhan penduduk.
3. Meningkatnya kualitas sumberdaya manusia di Kabupaten Pelalawan yang lebih handal, berdaya saing dan etos kerja yang tinggi.
4. Meningkatnya mutu hidup dan kehidupan masyarakat di Kabupaten Pelalawan melalui peningkatan kesehatan, terjaminnya kebutuhan pokok, tersedianya sarana dan prasarana utama, seperti listrik, air minum, perumahan dan lingkungan pemukiman yang layak.
5. Lancarnya arus orang dan barang di Kabupaten Pelalawan, terbuka isolasi daerah sulit dan meningkatnya akses ke sentra ekonomi.
6. Meningkatnya sarana dan prasarana aparatur, guna peningkatan kinerja pemerintahan, kinerja pembangunan dan kinerja pelayanan kemasyarakatan.

4.1.4 Fasilitas dan Infrastruktur Umum

Di kabupaten Pelalawan fasilitas jalan terdapat sepanjang 1.700 Km dapat menghubungkan satu daerah dengan daerah lainnya. Sementara untuk yang lainnya adalah jalan tanah yang dipadatkan. Kabupaten Pelalawan diseberangi oleh Sungai Kampar. Untuk melalui sungai ini, maka dapat digunakan media transportasi berupa *speedboat* atau sampan motor.

Untuk transportasi udara, terdapat Bandar Udara di Pangkalan Kerinci, yang dibangun oleh PT. Riau Andalan Pulp and Paper (PT.RAPP), yang bernama Bandara Sultan Syarif Haroen Setia Negara, dengan landasan selebar 23 m, dan panjang 1300 m di area seluas 89 Ha. Namun begitu, untuk menghubungkan ke kota-kota yang lebih jauh, penduduk Pelalawan juga menggunakan Bandara Sultan Syarif Kasim II di Pekanbaru yang berjarak 70 Km dari Kabupaten Pelalawan. Untuk kedepannya, sedang dibangun Bandar Udara di desa Pangkalan Kabung, yang berjarak 4 Km dari Pangkalan Kerinci.

Jumlah keseluruhan energi listrik yang tersedia di Kabupaten Pelalawan pada tahun 2000 adalah 350,54 MW, yang melayani perindustrian dan kebutuhan rumah tangga. Jaringan telepon juga sudah dapat dilayani di berbagai Kecamatan di Pelalawan. Sementara itu faksimili dan telepon seluler baru dapat dilayani di Pangkalan Kerinci, Pangkalan Kuras dan Bunut. Pada tahun 2002, jaringan telepon mencapai 2.541 sambungan yang tesebar di Pangkalan Kerinci, Pangkalan Kuras dan Ukui. Layanan pos suda mencapai ke seluruh daerah di Pelalawan.

Untuk air bersih disalurkan melalui sitem pemipaan dan tanpa pipa. Layanan air bersih ini ditangani oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)

Tirta Kampar, yang terdiri dari 4 unit produksi dengan kecepatan 5-10 liter/detik, dan terbatas sebagian kecilnya untuk kebutuhan rumah tangga.

Fasilitas pendukung lainnya, terdapat 5 Bank Komersial yang telah beroperasi di Kabupaten Pelalawan yakni Bank Rakyat Indonesia (BRI) di Pangkalan Kerinci dan Sorek, Bank Pembangunan Daerah (BPD), Bank RiauKepri, Bank Negara Indonesia (BNI) dan Bank Mandiri di Pangkalan Kerinci. Untuk Layanan kesehatan terdapat Rumah Sakit Umum dan Puskesmas sebanyak 207 bangunan dan 114 tenaga medis.

4.1.4 Organisasi Perangkat Daerah

Untuk penyelenggaraan administrasi pemerintahan serta program dan kegiatan pemerintah, Kepala Daerah dalam hal ini Bupati Pelalawan dibantu oleh Perangkat Daerah. Perangkat Daerah atau Organisasi Perangkat Daerah (OPD) merupakan organisasi atau lembaga pada Pemerintah Daerah yang bertanggung jawab kepada Kepala Daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Perangkat Daerah dibentuk oleh masing-masing daerah berdasarkan pertimbangan karakteristik, potensi dan Kebutuhan Daerah.

Dasar utama penyusunan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam bentuk suatu organisasi adalah adanya urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, yang terdiri atas urusan wajib dan urusan pilihan. Penataan Organisasi Perangkat Daerah serta penyusunan struktur organisasi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) saat ini dilakukan berdasarkan kerangka regulasi serta kebutuhan obyektif dan kondisi lingkungan strategis daerah. Kerangka

regulasi yang dimaksud adalah Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 sebagai Perubahan terhadap Peraturan Pemerintah sebelumnya.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Perangkat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota ditetapkan melalui Peraturan Daerah dengan bentuk sebagai berikut :

Perangkat Daerah Provinsi : Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Inspektorat, Dinas dan Badan;

Perangkat Daerah Kabupaten/Kota : Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Inspektorat, Dinas dan Badan.

Peraturan Daerah Kabupaten Pelalawan Nomor 10 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah ditetapkan pembentukan Lembaga Teknis Daerah yang terdiri dari :

- a. Berbentuk Badan :
 1. Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah;
 2. Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat;
 3. Badan Lingkungan Hidup;
 4. Badan Ketahanan Pangan;
 5. Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa;
 6. Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana;
 7. Badan Penanaman Modal;
 8. Badan Kepegawaian Daerah.
- b. Inspektorat Kabupaten
- c. Berbentuk Dinas :
- d. Berbentuk Kantor :
 1. Kantor Arsip dan Perpustakaan;
 2. Kantor Pelayanan dan Perizinan Terpadu

3. Kantor Satuan Polisi Pamong Praja.

4.2 Gambaran Umum Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan adalah unsur pelaksana pemerintah daerah yang mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas umum pemerintahan dan pembangunan mencakup bidang pemerintahan desa/kelurahan, pengembangan kelembagaan masyarakat, usaha ekonomi masyarakat dan teknologi tepat guna.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan mempunyai fungsi :

1. Penyusunan perencanaan bidang pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa.
2. Perumusan kebijakan teknis bidang pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa.
3. Pengkoordinasian pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa.
4. Pembinaan, pengendalian dan fasilitasi pelaksanaan kegiatan bidang pengembangan kehidupan sosial budaya dan partisipasi masyarakat, usaha ekonomi desa, pemanfaatan sumber daya alam dan teknologi tepat guna serta pemerintahan desa dan kelurahan.
5. Pelaksanaan kegiatan penatausahaan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa.
6. Pelaksanaan pembagian tugas, arahan dan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas bawahan.
7. Pelaksanaan tugas lain dari Bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

4.2.1 Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Pelalawan Nomor 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Pelalawan. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan merupakan unsur pendukung Kepala Daerah dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang Pemberdayaan masyarakat dan desa, dan dipimpin oleh seorang Kepala yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati Pelalawan melalui Sekretaris Daerah Kabupaten Pelalawan.

Adapun susunan organisasi Dinas Pemberdayaan masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan terdiri dari :

A. Kepala Dinas

B. Sekretaris, terdiri :

1. Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan;
2. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.

C. Bidang Pemerintahan Desa

1. Kasi Penataan Desa;
2. Kasi Sarana Prasarana dan Aset Desa;
3. Kasi Keuangan Desa, Evaluasi Perkembangan Desa dan Kelurahan.

D. Bidang Pemberdayaan Masyarakat Desa

1. Kasi Kelembagaan Pemerintahan Desa dan Masyarakat Desa;
2. Kasi Perlindungan Sosial dan Pengembangan Akses Informasi Masyarakat Desa;
3. Kasi Kerjasama Antar Pemerintahan Desa dan Kerjasama Desa Lembaga Non Pemerintahan.

E. Bidang Pendayagunaan Sumber Daya Alam (SDA), Teknologi Tepat Guna (TTG) dan Usaha Ekonomi Masyarakat (UEM)

1. Kasi Pendayagunaan Sumber Daya Alam dan Pelestarian Lingkungan Hidup;
2. Kasi Pengembangan Kelembagaan Usaha Ekonomi Masyarakat dan Badan Usaha Milik Desa;
3. Kasi Teknologi Tepat Guna.

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan sebagai unsur pelaksana pemerintahan daerah dibidang pemberdayaan masyarakat dan desa memiliki tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan azas otonomi dan tugas perbantuan dibidang pemberdayaan masyarakat dan desa sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan Peraturan Bupati Pelalawan Nomor 09 Tahun 2008 yang telah dirubah dengan Peraturan Bupati Pelalawan Nomor 10 Tahun 2016 tentang Pedoman uraian tugas dan fungsi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan, maka tugas dan fungsi organisasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Pelalawan, sebagai berikut ;

Kepala Dinas mempunyai tugas memimpin, merencanakan, mengkoordinasikan, mengendalikan, mengevaluasi dan melaporkan seluruh kegiatan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa sesuai dengan kewenangannya.

Ikhtisar Jabatan:

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa merupakan unsur pelaksanaan Urusan Pemerintahan bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, bidang dan bidang. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dipimpin oleh kepala dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas Pembantuan yang diberikan kepada Kabupaten.

Kepala Dinas mempunyai tugas, sebagai berikut :

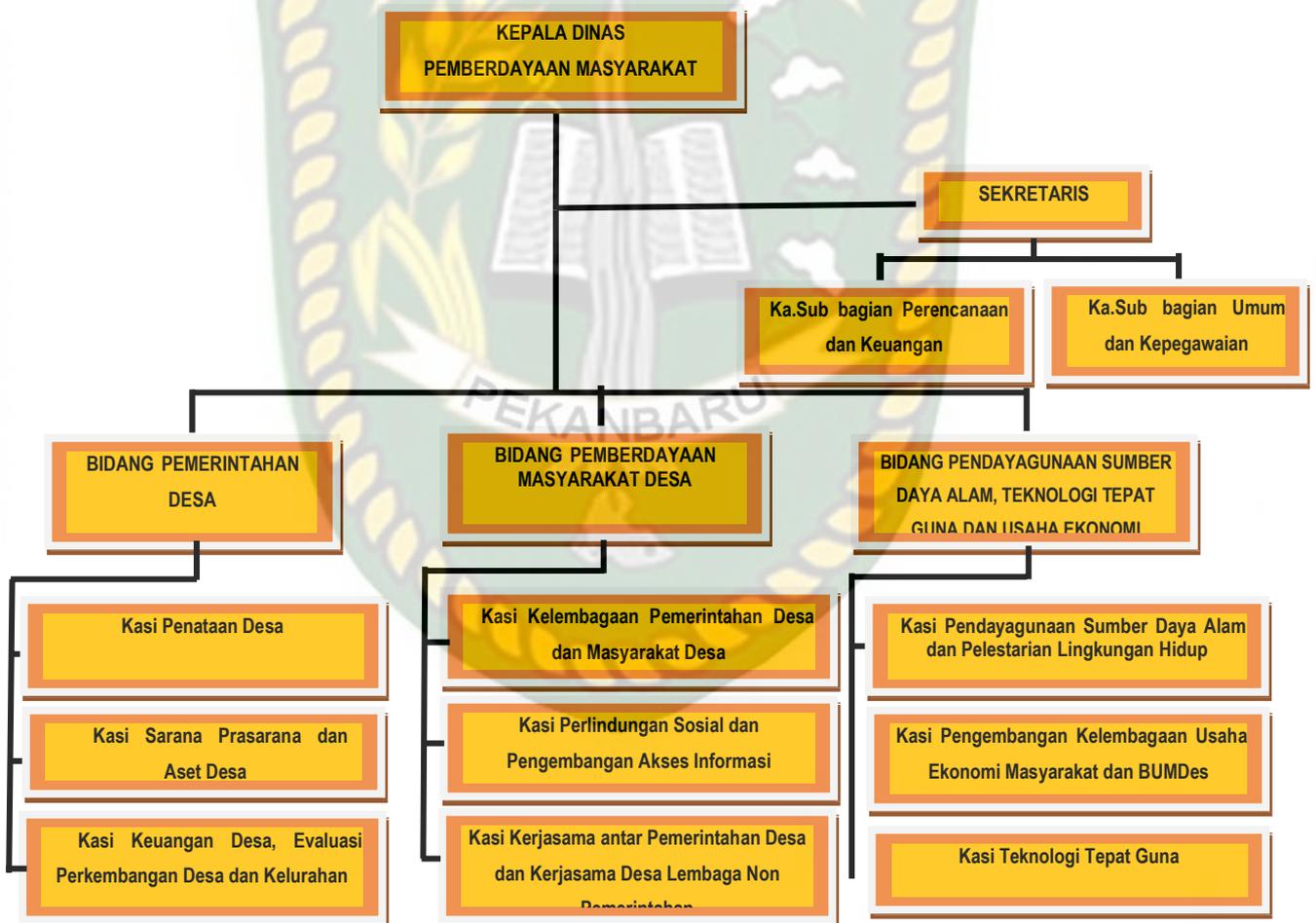
1. Perumusan kebijakan di Bidang Pemerintahan Desa, Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dan Bidang Pendayagunaan Sumber Daya Alam (SDA), Teknologi Tepat Guna (TTG) dan Usaha Ekonomi Masyarakat (UEM);
2. Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di Bidang Pemerintahan Desa, Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dan Bidang Pendayagunaan Sumber Daya Alam (SDA), Teknologi Tepat Guna (TTG) dan Usaha Ekonomi Masyarakat (UEM);
3. Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;
4. Koordinasi pelaksanaan supervisi dan pengawasan penyelenggaraan administrasi pemerintahan;
5. Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;
6. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;
7. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di lingkungan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;

8. Melaksanakan pelaporan pelaksanaan tugas;
9. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Adapun struktur organisasi Dinas Pemberdayaan

Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan dapat dilihat pada Gambar 4.1 sebagai berikut ;

**Gambar 4.1 STRUKTUR ORGANISASI
Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa
Kabupaten Pelalawan**



Sumber : DPMPD Kab. Pelalawan, Perda Nomor 10 Tahun 2016

4.3.3 Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya Organisasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan merupakan suatu hal yang sangat strategis dan komperhensif bagi setiap proses aktifitas organisasi sehingga dapat mewujudkan kinerja sebagaimana yang diharapkan, sumber daya yang ada dalam arti kata kunci yaitu daya (energi) power artinya dapat diajukan dalam hal kemampuan, kekuatan keberdayaan, peranan, kewenangan dan tanggung jawab sehingga sumber yang berarti sumber-sumber (resources) yang kaidahnya dalam manajemen dalam rangka pelaksanaan berbagai aktifitas untuk mencapai tujuan sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Bupati.

Pelalawan. Sumber daya Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan dalam uraian tugas dan fungsi meliputi 2 (dua) sumber daya yaitu kepegawaian dan aset yang dikelola dengan penjelasan sebagai berikut :

Adapun kondisi Sumber daya Aparatur Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan, sebagai berikut :

Tabel 4.3
Komposisi Sumber Daya Aparatur DPMD Kabupaten Pelalawan
Berdasarkan Pangkat, Golongan dan Penempatan Tugas

NO	KEPEGAWAIAN		JUMLAH	PERSENTASE
1	ASN		32	47.06 %
2	PTT	ADM Perkantoran	32	52.17 %
		Kebersihan dan Keamanan	4	
	Jumlah		68	100.00 %

Sumber : DPMPD Kab. Pelalawan, Oktober 2019

Jika melihat pada tingkat Kepegawaian aparatur Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan, yang secara total berjumlah 68 orang, maka komposisi pegawai dengan rincian ASN berjumlah 32 orang atau sekitar 47.06% dan Pegawai Tidak Tetap (PTT) berjumlah 36 orang atau sekitar 52.17% dari jumlah pegawai secara keseluruhan. Hal ini mencerminkan sumber daya aparatur yang ada memiliki keseimbangan.

Tabel 4.4
Jumlah Pegawai (ASN) Berdasarkan Tingkat Pendidikan

NO	PENDIDIKAN	JUMLAH	PERSENTASE
1	Strata 3 (S-3)	-	-
2	Strata 2 (S-2)	5	15.63 %
3	Strata 1 (S-1)	20	62.50 %
4	Diploma 3	2	6.25 %
5	SLTA/SMK/KPAA	5	15.63 %
6	SLTP	-	-
7	SD	-	-
Jumlah		32	100.00 %

Sumber : DPMPD Kab. Pelalawan, Oktober 2019

Jika melihat pada tingkat pendidikan aparatur Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan, yang secara total berjumlah 32 orang, maka komposisi pegawai dengan pendidikan Sarjana, Master, berjumlah 25 orang atau sekitar 78.13% dari jumlah pegawai secara keseluruhan. Hal ini mencerminkan sumber daya aparatur yang sudah baik, meski tetap akan terus ditingkatkan.

Tabel 4.5
Jumlah Pegawai (ASN) Berdasarkan Golongan

NO	GOLONGAN	JUMLAH	PERSENTASE
1	Golongan I	-	-
2	Golongan II	3	9.38 %
3	Golongan III	24	75.00 %
4	Golongan IV	5	15.63 %
	Jumlah	32	100.00 %

Sumber : DPMPD Kab. Pelalawan, Oktober 2019

Sedangkan bila diklasifikasikan kedalam tingkatan golongan, maka sebagaimana terlihat pada Tabel 4.5 pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan terbanyak berada pada golongan III, berjumlah 24 orang atau (75.00%).

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Profile Responden dan Informan

Penelitian ini melibatkan beberapa responden dan informan yang dianggap mengerti dan menguasai masalah-masalah yang diteliti. Adapun karakteristik dari responden dan informan diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin dan tingkat pendidikan.

5.1.1. Jenis Kelamin

Berdasarkan identifikasi Responden dan informan dari jenis kelamin, maka antara responden dan informan berjenis kelamin laki-laki dan perempuan yang berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 19 (Sembilan belas) orang sedangkan responden dan informan perempuan 12 (dua belas) orang. Berikut daftar Profile responden dan informan berdasarkan jenis kelamin :

Tabel 5.1
Profile Responden dan Informan Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah
1.	Laki-Laki	19 Orang
2.	Perempuan	12 Orang
TOTAL		32 Orang

Sumber : Hasil Penelitian Lapangan, Maret 2020

5.1.2 Tingkat Pendidikan

Melalui pendidikan yang dilakukan secara sadar dan berencana serta berkesinambungan akan membentuk serta mengembangkan kepribadian dan kemampuan seseorang. Pendidikan dimiliki seseorang cenderung mempengaruhi kepribadian, kemampuan, wawasan dan pola pikir seseorang. Semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki seseorang maka semakin tinggi pula keahlian, daya pikir dan wawasan yang dimilikinya.

Adapun identitas responden dan informan penelitian yang digunakan tersebut berdasarkan tingkat pendidikan yang dimiliki adalah seperti yang tersaji pada tabel dibawah ini :

Tabel 5.2
Profile Responden dan Informan Penelitian Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Jenis Kelamin	Jumlah
1.	Pasca Sarjana (S2)	4 orang
2.	Sarjana (S1)	11 Orang
3.	Akademi (DI, DII, DIII atau Setingkatnya)	2 Orang
4.	SMA dan atau Setingkatnya	15 Orang
5.	SLTP/ SMP	-
TOTAL		32 Orang

Sumber : Hasil Penelitian Lapangan, Maret 2020

Dari tabel 5.2 tersebut diatas dapat dilihat bahwa, responden sebagian besar tingkat pendidikannya adalah SMA atau setingkatnya sebanyak 15 orang dari 32 responden, kemudian Sarjana (S1) sebanyak 11 orang, lulusan Pasca Sarjana (S2) yakni sebanyak 4 orang dan untuk lulusan Akademi sebanyak 2 orang, sedangkan

untuk lulusan SLTP jumlah respondennya tidak ada, hal ini menandakan bahwa tingkat pendidikan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Siak cukup baik, sehingga dapat mempengaruhi hasil kuesioner peneliti.

5.1.3 Umur Responden dan Informan

Tingkat umur sangat menentukan kemampuan berfikir seseorang dan juga menentukan pengalaman kerja seseorang dalam menentukan hal apa yang semestinya dilakukan dalam hidupnya, semakin dewasa seseorang maka pikiran dan tindakannya cenderung pula dapat dipertanggungjawabkan.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan pada Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan terlihat bahwa berdasarkan tingkat umur responden bervariasi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 5.3
Profile Responden dan Informan Penelitian berdasarkan Umur

No	Tingkat Umur	Jumlah
1.	22-27 tahun	2
2.	28-33 tahun	9
3.	34-39 tahun	11
4.	Diatas 40 tahun	10
Jumlah		32

Sumber : Hasil Penelitian Lapangan, Maret 2020

Dari tabel 5.3 tersebut diatas dapat dilihat bahwa, responden yang jumlah usia paling banyak adalah yang berumur 34-39 tahun yaitu sebanyak 11 orang, kemudian yang berumur 28-33 tahun sebanyak 9 orang, yang berumur 22-27 tahun sebanyak 2 orang, sedangkan untuk yang berumur diatas 40 tahun sebanyak 10 orang.

5.2. Analisis Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan

Berikut hasil olahan data kuesioner dan wawancara peneliti mengenai Indikator dan sub indikator penelitian tentang Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan.

5.2.1 Penyusunan Rencana dan Program Kerja

Tanggapan responden dan informan terhadap penyusunan rencana dan program kerja dapat dilihat pada tabel 5.4 berikut :

Tabel 5.4 : Tanggapan Responden dan Informan terhadap Indikator Penyusunan Rencana dan Program Kerja

No	Pernyataan	Jawaban			Jumlah
		B	CB	KB	
1.	Pelaksanaan pembangunan melalui program Dana Desa, misalnya dalam pembangunan infrastruktur.	9	16	7	32
2.	Peran pemerintah/ Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan dalam membina atau memberi sosialisasi terhadap program Dana Desa	5	23	4	32
	Jumlah	14	39	11	64
	%	21	60	19	100

Sumber : Olahan Kuesioner Penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 5.4. dijelaskan bahwa Pelaksanaan pembangunan melalui program Dana Desa, misalnya dalam pembangunan infrastruktur berkategori cukup baik, dan Peran pemerintah/ Dinas Pemberdayaan Masyarakat

dan Desa Kabupaten Pelalawan dalam membina atau memberi sosialisasi terhadap program Dana Desa juga berkategori cukup baik. Hal demikian bermakna dalam penyusunan rencana dan program kerja masih belum maksimal, ditemukan peristiwa bahwa belum terlaksananya metode perencanaan partisipatif, analisis masalah dan potensi desa, metode pemilihan skala prioritas kegiatan, penyusunan anggaran dan belanja desa, dan berkomunikasi/ berdiskusi/ presentasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti mengenai Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa Di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan, mengenai pertanyaan Bagaimana mengukur pencapaian program dalam pelaksanaan kapasitas aparatur pemerintah desa di bidang pemerintahan desa, Kepala Desa Tambak Kecamatan Langgam Kabupaten Pelalawan, Bapak Nerwan ia mengatakan :

“Bahwa mengukur pencapaian program perlunya upaya peningkatan kemampuan/kompetensi aparatur desa dalam hal: metode perencanaan partisipatif, analisis masalah dan potensi desa, metode pemilihan skala prioritas kegiatan, penyusunan anggaran dan belanja desa, dan berkomunikasi/ berdiskusi/ presentasi.” (Hasil wawancara, 04 Maret 2020)

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Sufian, 2002 : 10) bahwa sistem terbuka perencanaan strategis yang berorientasi kepada kualitas, keilmuan, dan kelompok secara bersungguh-sungguh diterapkan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Berorientasi kepada kualitas maksudnya perencanaan strategis menciptakan dan mengembangkan seperangkat nilai dan keyakinan yang akan membuat setiap orang mengetahui bahwa kualitas fisik, mental, moral, pendidikan, teknis, dan kualitas pengalaman, serta kualitas hasil adalah tuntutan

yang paling utama. Berorientasi kepada keilmuan maksudnya perencanaan strategis mendasarkan diri kepada bahwa semua tugas yang berkaitan dengan fungsi-fungsi manajerial dapat dan harus dianalisis melalui metode ilmu pengetahuan yang mencakup observasi, pengumpulan data, analisis, pengujian dan implementasi aktual. Berorientasi kepada kelompok (tim) maksudnya perencanaan strategis dapat mengkondisikan setiap orang untuk berperilaku dan berkerjasama sesuai dengan tuntutan organisasi atau terciptanya sistem sosial yang kooperatif.

Mensikapi perkembangan perencanaan pembangunan daerah di Riau sampai saat ini, justru data dan informasi bagi para pengambil keputusan sungguh tidak memadai, sehingga model pembangunan yang diterapkan tidak sesuai dengan kondisi objektif (kontekstual) yang sebenarnya.

Data dan informasi yang ada di Perdesaan, Kecamatan, Kabupaten/Kota, dan Provinsi, secara berurut sama kurang lengkapnya. Dengan demikian informasi yang ada tidak memadai untuk dijadikan bahan pengambilan keputusan dalam perencanaan strategis pembangunan. Akibatnya rencana-rencana strategis jangka panjang, menengah dan pendek untuk efektivitas manajemen dari peluang dan tantangan lingkungan organisasi, meliputi : prumusan misi, tujuan spesifik, strategi-strategi, dan kebijakan, program, dan proyek belum dirumuskan secara sistemik dan terpadu.

5.2.2. Penyiapan Dokumen Pedoman Pembangunan Desa

Tanggapan responden dan informan terhadap Penyiapan dokumen perencanaan dan pelaksanaan pembangunan Desa dapat dilihat pada tabel 5.5 berikut :

Tabel 5.5 : Tanggapan Responden dan Informan terhadap Indikator Penyiapan Dokumen Pedoman Desa

No	Pernyataan	Jawaban			Jumlah
		B	CB	KB	
1.	Bagaimana hubungan/ keterlibatan, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan dan masyarakat dalam pelaksanaan penyiapan dokumen pedoman desa	15	12	6	32
2.	Perencanaan pembangunan Desa disusun berdasarkan hasil kesepakatan dalam musyawarah Desa	20	10	2	32
	Jumlah	35	22	8	64
	%	54	34	11	100

Sumber : Olahan Kuesioner Penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 5.5. dijelaskan bahwa hubungan/ keterlibatan, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan dan masyarakat dalam pelaksanaan penyiapan dokumen pedoman desa berkategori baik, dan Perencanaan pembangunan Desa disusun berdasarkan hasil kesepakatan dalam musyawarah Desa berkategori baik. Hal demikian bermakna Penyiapan Dokumen Pedoman Desa sudah maksimal, namun demikian ditemukan peristiwa bahwa ada dalam pertemuan Musyawarah dalam merumuskan perencanaan pembangunan desa karena keterbatasan tempat dan waktu tidak semua tokoh masyarakat diundang, dan dokumen perencanaan pedoman pembangunan desa masih belum

transparan terbuka untuk masyarakat desa yang akan melihat dan memberi masukan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan mengenai apakah ada sinergitas dari program pemerintah pusat dengan program pemerintah daerah (Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan) kepada Desa dalam meningkatnya partisipasi masyarakat, meningkatnya sarana dan prasarana yang ada di desa, Bapak Drs. Zamur, mengatakan :

“Bahwa salah satu upaya merencanakan program kegiatan beserta anggarannya untuk memperkuat harmonisasi kerjasama pemerintah pusat dan daerah adalah melalui Penyelenggaraan rapat koordinasi daerah dengan mengundang kepala desa, sehingga dalam rakor tersebut nantinya akan dibahas mengenai peningkatan sarana dan prasarana, pelaksanaan koordinasi dan sinkronisasi penyusunan program dan kebijakan di bidang pemberdayaan usaha ekonomi masyarakat setiap desa serta partisipasi masyarakat .” (Hasil wawancara, 02 Maret 2020)

Menurut Sufian (2002: 11) menyatakan dalam Peraktek selama ini dalam pertemuan Musyawarah Pembangunan Tingkat Desa (MUSBANGDES) dan Temu Karya Pembangunan Tingkat Kecamatan (Rapat UDKP). Tergambar dengan jelas bahwa dalam proses pengambilan keputusan, waktu presentasi atau penyampaian usulan dari setiap perwakilan sangat singkat, sekitar 10 menit, sedangkan materi usulan rencana pembangunan cukup banyak, sehingga tidak semua materi dapat tersampaikan untuk dibahas. Selain itu, dalam pembahasan materi usulan setiap perwakilan RT, RW, dan Dusun bertahan dengan argumentasinya untuk menggolkan usulan rencana pembangunan yang menjadi prioritasnya.

5.2.3 Memfasilitasi Penyelesaian Sengketa Desa

Tanggapan responden dan informan terhadap memfasilitasi penyelesaian sengketa Desa dapat dilihat pada tabel 5.6 berikut :

Tabel 5.6 : Tanggapan Responden dan Informan Terhadap Indikator Memfasilitasi Penyelesaian Sengketa Desa

No	Pernyataan	Jawaban			Jumlah
		B	CB	KB	
1.	Aparatur pemerintah desa memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat	10	20	2	32
2.	Aparatur pemerintah desa aktif dalam menanggapi penyelesaian sengketa Desa	5	25	2	32
	Jumlah	15	45	4	64
	%	23	70	7	100

Sumber : Olahan Kuesioner Penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 5.6. dijelaskan bahwa Aparatur pemerintah desa dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat cukup baik, dan Aparatur pemerintah desa aktif dalam menanggapi penyelesaian sengketa Desa juga cukup baik. Hal demikian bermakna Aparatur Dalam Memfasilitasi Penyelesaian Sengketa Desa belum maksimal, masih dijumpai peristiwa aparatur yang lambat dalam bertindak, menunggu petunjuk atasan, dan gagap dalam menenangkan dan melakukan usaha preventif atas peristiwa sengketa desa.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kepala Desa Penarikan Kecamatan Langgam Kabupaten Pelalawan mengenai dalam menyelesaikan sengketa desa, apakah ada fasilitas dari pemerintah atau bantuan

dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan, Bapak Imran Saheman, mengatakan :

*“Dalam menyelesaikan sengketa desa biasanya kalau sudah tidak bisa diatasi dan tidak ditemukan jalan keluar dengan aparatur desa dan masyarakat, kita selalu mengadu ke Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan untuk membantu penyelesaian sengketa tersebut, karena tingkat pemahaman perangkat desa terhadap regulasi desa yang mereka maksudkan terbatas pada regulasi yang dibuat oleh pemerintah desa yaitu Peraturan Desa dan Keputusan Kepala Desa.”
 (Hasil wawancara, 04 Maret 2020)*

5.2.4 Memfasilitasi Pelaksanaan Penamaan Desa

Tanggapan responden dan informan terhadap memfasilitasi pelaksanaan penamaan desa dapat dilihat pada tabel 5.7 berikut :

Tabel 5.7 : Tanggapan Responden terhadap Indikator Memfasilitasi Pelaksanaan Penamaan Desa

No	Pernyataan	Jawaban			Jumlah
		B	CB	KB	
1.	Aparatur pemerintah desa mempertimbangkan aspirasi masyarakat dalam menyusun suatu kebijakan desa	12	18	2	32
2.	Aparatur pemerintah desa menampung aspirasi masyarakat untuk nantinya ditindak lanjuti	10	19	3	32
	Jumlah	22	37	5	64
	%	34	58	8	100

Sumber : Olahan Kuesioner Penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 5.7. dijelaskan bahwa Aparatur pemerintah desa mempertimbangkan aspirasi masyarakat dalam menyusun suatu kebijakan desa cukup baik, dan Aparatur pemerintah desa menampung aspirasi masyarakat untuk nantinya ditindak lanjuti cukup baik. Hal demikian bermakna Memfasilitasi Pelaksanaan Penamaan Desa belum maksimal, masih dijumpai peristiwa aparatur

hanya menunggu hasil yang disampaikan musyawarah desa dan tidak memfasilitasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kepala Desa Segati Kecamatan Langgam Kabupaten Pelalawan mengenai dalam pemberian nama desa adanya keputusan musyawarah dengan melihat kondisi desa, apakah aparat desa berkoordinasi dengan Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan, Bapak Syofyan, mengatakan :

“pihak Desa kami selalu berkoordinasi dengan Dinas Terkait, apalagi dalam pemberian nama desa, setelah diadakan musyawarah desa, hasil yang didapat langsung kami sampaikan ke Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan untuk dapat ditindak lanjuti.” (Hasil wawancara, 06 Maret 2020)

5.2.5 Memfasilitasi Penyelesaian Sengketa Pemilihan Kepala Desa

Tanggapan responden dan informan terhadap memfasilitasi penyelesaian sengketa pemilihan kepala desa dapat dilihat pada tabel 5.8 berikut :

Tabel 5.8 : Tanggapan Responden dan Informan terhadap Indikator Memfasilitasi Penyelesaian Sengketa Pemilihan Kepala Desa

No	Pernyataan	Jawaban			Jumlah
		B	CB	KB	
1.	Aparatur pemerintah desa bersedia dalam membantu segala kesulitan yang terjadi dalam pemilihan kepala desa	11	20	1	32
2.	Aparatur pemerintah desa dalam memberikan pelayanan dalam pemilihan kepala desa sesuai dengan waktu yang disepakati	5	24	3	32
	Jumlah	16	44	4	64
	%	25	69	6	100

Sumber : Olahan Kuesioner Penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 5.8. dijelaskan bahwa Aparatur pemerintah desa bersedia membantu dalam pemilihan kepala desa berkategori cukup baik, dan Aparatur pemerintah desa dalam memberikan pelayanan dalam pemilihan kepala desa sesuai dengan waktu yang disepakati juga cukup baik. Hal demikian bermakna Aparatur pemerintah Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa telah Memfasilitasi Penyelesaian Sengketa Pemilihan Kepala Desa.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kepala Desa Sotol Kecamatan Langgam Kabupaten Pelalawan mengenai apabila dalam pemilihan Kepala Desa terjadi sengketa, apakah penyelesaiannya dilakukan dengan mediasi dengan melibatkan Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan atau pemerintah terkait, Bapak Eka Candra, SH, menjelaskan :

“tidak dipungkiri memang sering terjadi sengketa dalam pemilihan Kepala Desa, langkah pertama yang kami lakukan mengadakan mediasi dan musyawarah desa, tentu saja kami melibatkan dinas terkait, akan tetapi apabila tidak selesai, maka kami serahkan selanjutnya dengan pihak yang berwenang.” (Hasil wawancara, 06 Maret 2020)

5.2.6 Mengidentifikasi, Inventarisasi, dan Koordinasi

Tanggapan responden dan informan terhadap Identifikasi, inventarisasi, dan koordinasi dapat dilihat pada tabel 5.9 berikut :

Tabel 5.9 : Tanggapan Responden dan Informan terhadap Indikator Identifikasi, Inventarisasi, dan Koordinasi

No	Pernyataan	Jawaban			Jumlah
		B	CB	KB	
1.	Pemerintah desa menyusun APB Desa dengan memperhatikan potensi desa	17	15	-	32
2.	Pemerintah desa mendapatkan pendamping dan koordinasi oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan dalam pengelolaan Dana Desa.	12	15	5	32
	Jumlah	29	30	5	64
	%	45	46	8	100

Sumber : Olahan Kuesioner Penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 5.9. dijelaskan bahwa Pemerintah desa menyusun APB Desa dengan memperhatikan potensi desa berkategori baik, dan Pemerintah desa mendapatkan pendamping dan koordinasi oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan dalam pengelolaan Dana Desa berkategori cukup baik. Hal demikian bermakna Aparatur pemerintah desa dengan Dinas Pemberdayaan Masyarakat telah membina dan memberikan tenaga pendamping desa dalam penyusunan perencanaan dan pelaksanaan pembangunan desa.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kepala Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan mengenai Aparatur pemerintah desa Mempertimbangkan aspirasi masyarakat dalam menyusun suatu kebijakan desa, apakah berkoordinasi dengan perangkat desa, masyarakat atau instansi terkait yaitu Dinas

Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan, Ibu Tengku

Zulhaini, S.Sos, M.Si, menjelaskan :

“Pembangunan Desa bisa dilakukan secara tepat sasaran dan tepat program karena didukung identifikasi masalah dan prioritas agenda pembangunan yang sesuai dengan karakteristik kebutuhan dan masalah yang dihadapi, mereka (pihak Desa) memang harus berkoordinasi dengan kami karena pengembangan partisipasi dapat menumbuhkan sikap untuk bekerja bersama dan berperan setara antar para pemeran pembangunan, terutama antara pemerintah, masyarakat dan kalangan swasta.” (Hasil wawancara, 02 Maret 2020)

5.2.7 Penyiapan Pedoman dan Tata Cara Penyusunan Produk Hukum

Tanggapan responden dan informan terhadap Penyiapan pedoman dan tata cara penyusunan produk hukum dapat dilihat pada tabel 5.10 berikut :

Tabel 5.10 : Tanggapan Responden terhadap Indikator Penyiapan Pedoman dan Tata Cara Penyusunan Produk Hukum

No	Pernyataan	Jawaban			Jumlah
		B	CB	KB	
1.	Peran Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan dalam membina atau memberi sosialisasi terhadap program Dana Desa dan produk hukum	11	18	3	32
2.	Startegi atau gagasan dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan desa untuk mengajak masyarakat berpartisipasi dalam penyusunan produk hukum	9	16	7	32
	Jumlah	20	34	10	54
	%	31	53	16	100

Sumber : Olahan Kuesioner Penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 5.10 dijelaskan bahwa Peran Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan dalam membina atau memberi

sosialisasi terhadap program Dana Desa dan produk hukum berkategori cukup baik, dan Startegi atau gagasan dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan desa untuk mengajak masyarakat berpartisipasi dalam penyusunan produk hukumberkategori cukup baik. Hal demikian bermakna Penyiapan Pedoman dan Tata Cara Penyusunan Produk Hukum berkategori cukup baik, namun masih ada kelamahan penyelesaian produk hukum sering terlambat dari target waktu yang ditetapkan, dan partisipasi masyarakat masih kurang.

5.2.8 Memfasilitasi Pembinaan Serta Monitoring

Tanggapan responden dan informan terhadap memfasilitasi pembinaan serta monitoring dapat dilihat pada tabel 5.11 berikut :

Tabel 5.11 : Tanggapan Responden terhadap Indikator Memfasilitasi Pembinaan Serta Monitoring

No	Pernyataan	Jawaban			Jumlah
		B	CB	KB	
1.	Aparatur pemerintah desa berusaha dengan maksimal dalam melaksanakan tugasnya dengan melakukan pembinaan dan monitoring	10	20	2	32
2.	Aparatur pemerintah desa datang di kantor desa dengan tepat waktu	15	12	5	32
	Jumlah	25	32	7	64
	%	39	50	11	100

Sumber : Olahan Kuesioner Penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 5.11. dijelaskan bahwa Aparatur pemerintah desa berusaha dengan maksimal dalam melaksanakan tugasnya dengan melakukan pembinaan dan monitoring berkategori cukup baik, dan Aparatur pemerintah desa datang di kantor desa dengan tepat waktu berkategori baik. Hal demikian

bermakna bahwa Dinas Pemberdayaan Masyarakat telah Memfasilitasi, Pembinaan Serta Monitoring terhadap aparatur pemerintah desa. Namun dari aspek kedisiplinan masih ditemukan aparatur desa yang terlambat datang dan cepat pulang.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kepala Seksi Peningkatan Kapasitas Aparatur Desa Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan mengenai Program yang dibuat oleh aparat memiliki tujuan untuk membantu kebutuhan masyarakat, apakah Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan melakukan pembinaan, bimbingan teknis terhadap administrasi program yang telah dilaksanakan dan mengoreksi hasil kegiatan yang telah dilakukan, Bapak Rusli ST, mengatakan :

*“Setiap Kepala Desa harus melakukan pendampingan kepada aparatur Pemerintah Desa setelah mereka mendapatkan pelatihan dan bimbingan teknis dari Pihak Kecamatan. Tugas kami hanya mengoreksi hasil kegiatan yang dilakukan, dalam penyusunan administrasi desa, Namun, masih adanya permasalahan terkait pelaksanaan tertib administrasi desa dalam hal pelaksanaan peraturan pemerintah yang berkaitan dengan administrasi desa karena keterbatasan sumber daya pemerintahan desa”
(Hasil wawancara, 02 Maret 2020)*

5.2.9 Penyiapan Pedoman Struktur, SOP dan Buku Pedoman Organisasi

Tanggapan responden terhadap Penyiapan pedoman struktur, SOP dan buku pedoman organisasi dapat dilihat pada tabel 5.12 berikut :

Tabel 5.12 : Tanggapan Responden terhadap Indikator Penyiapan Pedoman Struktur, SOP dan Buku Pedoman Organisasi

No	Pernyataan	Jawaban			Jumlah
		B	CB	KB	
1.	Aparatur pemerintah desa melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan bidangnya sebagaimana dalam Buku Pedoman Organisasi	14	13	5	32
2.	Pemerintah desa menyiapkan informasi terkait pelaksanaan pedoman struktur organisasi pembangunan Desa bagi masyarakat melalui media informasi yang dimiliki Desa	11	15	6	32
	Jumlah	25	28	11	64
	%	39	44	17	100

Sumber : Olahan Kuesioner Penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 5.12. dijelaskan bahwa Aparatur pemerintah desa melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan bidangnya sebagaimana dalam Buku Pedoman Organisasi berkategori cukup baik, dan Pemerintah desa menyiapkan informasi terkait pelaksanaan pedoman struktur organisasi pembangunan Desa bagi masyarakat melalui media informasi yang dimiliki Desa berkategori cukup baik. Hal demikian bermakna bahwa Dinas Pemberdayaan Masyarakat telah cukup baik dalam membina aparatur pemerintah desa dalam Penyiapan Pedoman Struktur, SOP dan Buku Pedoman Organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kepala Desa Padang Luas Kecamatan Langgam Kabupaten Pelalawan mengenai Aparatur Desa sudah memiliki pemahaman tentang pedoman desa, namun belum memiliki kemauan dalam pengisian buku-buku administrasi desa, bagaimana upaya peningkatan kapasitas aparatur desa terkait penyelenggaraan administrasi desa, meningkatnya sarana dan prasarana yang ada di desa, Bapak Munir, mengatakan :

“Pemahaman perangkat desa dalam memahami majemen sumber daya manusia maupun kemampuan teknis perangkat desa masih kurang. Mayoritas perangkat desa belum mengikuti pendidikan dan pelatihan/bimbingan teknik kompetensi, Persepsi pemahaman perangkat desa terhadap dasar-dasar pemerintahan desa tersebut, hanya terfokus pada pemahaman aktifitas yang mereka lakukan sehari-hari, seperti pemahaman terhadap tugas dan fungsi mereka sebagai perangkat desa sebagaimana diatur dalam Perda, Perbup, dan Perdes, serta pemahaman pelaksanaan administrasi umum seperti kegiatan pencatatan mengenai kegiatan-kegiatan pemerintahan desa, administrasi keuangan desa (APBDes), dan administrasi desa.” (Hasil wawancara, 05 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kepala Desa Pangkalan Gondai Kecamatan Langgam Kabupaten Pelalawan mengenai Pemerintah desa melibatkan masyarakat dalam penyusunan rencana kerja pemerintah desa, dalam penyusunan pedoman struktur organisasi apakah memberikan penjelasan atau bimbingan Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan kepada aparat desa, Bapak Zupahmi, mengatakan :

“Dalam konteks perencanaan, dikenal konsep perencanaan partisipatif, yakni suatu proses penyusunan dokumen perencanaan yang mengikutsertakan seluruh pemangku kepentingan (stakeholders) dan masyarakat, partisipasi masyarakat menumbuhkan rasa memiliki sehingga menumbuhkan peranserta masyarakat untuk memelihara, melestarikan dan mengembangkan hasil-hasil pembangunan yang telah dicapai., ” (Hasil wawancara, 06 Maret 2020)

5.2.10 Melaksanakan Pelaporan Pelaksanaan Kegiatan

Tanggapan responden dan informan terhadap Melaksanakan Pelaporan pelaksanaan kegiatan dapat dilihat pada tabel 5.13 berikut :

Tabel 5.13 : Tanggapan Responden dan Informan terhadap Indikator Melaksanakan Pelaporan Pelaksanaan Kegiatan

No	Pernyataan	Jawaban			Jumlah
		B	CB	KB	
1.	Penggunaan Dana Desa telah disampaikan secara transparan	10	20	2	32

2.	Pemerintah desa telah menyusun laporan realisasi Dana Desa dan sesuai dengan waktu yang ditetapkan	11	17	4	32
	Jumlah	21	37	6	64
	%	32	57	11	100

Sumber : Olahan Kuesioner Penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 5.12. dijelaskan bahwa Penggunaan Dana Desa telah disampaikan secara transparan berkategori cukup baik, dan Pemerintah desa telah menyusun laporan realisasi Dana Desa dan sesuai dengan waktu yang ditetapkan berkategori cukup baik. Hal demikian bermakna bahwa Dinas Pemberdayaan Masyarakat telah cukup baik dalam membina aparatur pemerintah desa dalam pembinaan Melaksanakan Pelaporan Pelaksanaan Kegiatan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kepala Seksi Peningkatan Kapasitas Aparatur Desa Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan mengenai apakah Aparatur Desa memiliki keterampilan dan ketangkasan dalam tertib administrasi desa dalam menyelesaikan pertanggungjawaban kegiatan (SPJ) maupun laporan program terkait penyelenggaraan administrasi desa, Bapak Rusli ST, mengatakan :

“Dapat dinyatakan bahwa Pemerintah Desa di Kecamatan Langgam sebagian besar belum menyelesaikan tugasnya dalam melaksanakan tertib administrasi desa. Hal ini dapat dilihat dari masih kosongnya buku-buku administrasi desa/ SPJ Laporan Kegiatan desa, Masih Lemahnya kapasitas sumber daya manusia disebabkan oleh para aparat desa yang belum memiliki kemampuan yang terampil dalam menyelesaikan tugas dengan baik dan memuaskan sedangkan lemahnya kapasitas kelembagaan dalam hubungan-hubungan dan jaringan-jaringan antar aparat dalam pemerintah desa menyebabkan tidak adanya komunikasi yang baik antara aparat Desa tersebut” (Hasil wawancara, 02 Maret 2020)

Berikut ini ditambahkan rekapitulasi data Penelitian Tentang Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan, sebagaimana pada tabel 5.14. berikut :

Tabel 5.14 : Rekapitulasi Tanggapan Responden dan Informan terhadap Variabel Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa

No	Indikator Variabel	Porsentase			Jumlah
		B	CB	KB	
1.	Penyusunan rencana dan program kerja	21	60	19	100
2.	Penyiapan pedoman Desa	54	34	11	100
3.	Memfasilitasi penyelesaian sengketa Desa	23	70	7	100
4.	Memfasilitasi pelaksanaan penamaan desa	34	58	8	100
5.	Mmemfasilitasi penyelesaian sengketa pemilihan kepala desa	25	69	6	100
6.	mengidentifikasi, inventarisasi, dan koordinasi	45	46	8	100
7.	Penyiapan pedoman dan tata cara penyusunan produk hukum	31	53	16	100
8.	Memfasilitasi pembinaan serta monitoring	39	50	11	100
9.	Penyiapan pedoman struktur organisasi	39	44	17	100
10	Melaksanakan Pelaporan pelaksanaan kegiatan	32	57	11	100
	Rata-Rata	35	54	11	100

Sumber : Olahan Kuesioner Penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 5.14. dijelaskan bahwa Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan sudah terlaksana berada pada kategori sudah baik 35 %, cukup baik 54 %, dan 11 % pelaksanaannya masih kurang baik. Ini bermakna dalam pelaksanaan program dan kegiatan Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan masih menemukan kendala sehingga dalam pelaksanaan program untuk mencapai kinerja belum maksimal. Berdasarkan data primer hasil kuesioner dan sejalan pula dengan hasil wawancara terhadap informan kendala itu terjadi dikarenakan oleh beberapa faktor.

Dalam mengukur pencapaian program belum maksimal pada upaya peningkatan kemampuan/kompetensi aparatur desa dalam hal : metode perencanaan partisipatif, analisis masalah dan potensi desa, metode pemilihan skala prioritas kegiatan, penyusunan anggaran dan belanja desa, dan berkomunikasi/ berdiskusi/ presentasi.

Masih lemahnya upaya merencanakan program kegiatan beserta anggarannya untuk memperkuat harmonisasi kerjasama pemerintah pusat dan daerah adalah melalui Penyelenggaraan rapat koordinasi daerah dengan mengundang kepala desa, sehingga dalam rakor tersebut nantinya akan dibahas mengenai peningkatan sarana dan prasarana, pelaksanaan koordinasi dan sinkronisasi penyusunan program dan kebijakan di bidang pemberdayaan usaha ekonomi masyarakat setiap desa serta partisipasi masyarakat.

Dalam menyelesaikan sengketa desa biasanya kalau sudah tidak bisa diatasi dan tidak ditemukan jalan keluar dengan aparat desa dan masyarakat, selalu mengadu ke Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Pelalawan untuk membantu penyelesaian sengketa tersebut. Ini dikarenakan tingkat pemahaman perangkat desa terhadap regulasi desa yang mereka maksudkan terbatas pada regulasi yang dibuat oleh pemerintah desa yaitu Peraturan Desa dan Keputusan Kepala Desa.

Masih sering terjadi sengketa dalam pemilihan Kepala Desa, langkah pertama yang dilakukan Dinas mengadakan mediasi dan musyawarah desa, tentu saja kami melibatkan dinas terkait, akan tetapi apabila tidak selesai, maka diserahkan selanjutnya dengan pihak yang berwenang.

Setiap Kepala Desa telah melakukan pendampingan kepada aparat Pemerintah Desa setelah mereka mendapatkan pelatihan dan bimbingan teknis dari Pihak Kecamatan. Tugas Dinas telah mengoreksi hasil kegiatan yang dilakukan, dalam penyusunan administrasi desa, namun masih adanya permasalahan terkait pelaksanaan tertib administrasi desa dalam hal pelaksanaan peraturan pemerintah yang berkaitan dengan administrasi desa karena keterbatasan sumber daya pemerintahan desa`

Dalam konteks perencanaan, dikenal konsep perencanaan partisipatif, yakni suatu proses penyusunan dokumen perencanaan yang mengikutsertakan seluruh pemangku kepentingan (stakeholders) dan masyarakat, partisipasi masyarakat menumbuhkan rasa memiliki sehingga menumbuhkan peranserta masyarakat untuk memelihara, melestarikan dan mengembangkan hasil-hasil

pembangunan yang telah dicapai, namun juga belum maksimal karena keterbatasan waktu dan masih adanya konflik kepentingan antara aspirasi masyarakat dengan kepentingan dinas terkait.

Pemahaman perangkat desa dalam memahami majemen sumber daya manusia maupun kemampuan teknis perangkat desa masih kurang. Mayoritas perangkat desa belum mengikuti pendidikan dan pelatihan/bimbingan teknik kompetensi, Persepsi pemahaman perangkat desa terhadap dasar-dasar pemerintahan desa tersebut, hanya terfokus pada pemahaman aktifitas yang mereka lakukan sehari-hari, seperti pemahaman terhadap tugas dan fungsi mereka sebagai perangkat desa sebagaimana diatur dalam Perda, Perbup, dan Perdes, serta pemahaman pelaksanaan administrasi umum seperti kegiatan pencatatan mengenai kegiatan-kegiatan pemerintahan desa, administrasi keuangan desa (APBDes), dan administrasi desa.

Selanjutnya sebahagian masih ditemukan kosongnya buku-buku administrasi desa/ SPJ Laporan Kegiatan desa, Masih Lemahnya kapasitas sumber daya manusia disebabkan oleh para aparat desa yang belum memiliki kemampuan yang terampil dalam menyelesaikan tugas dengan baik dan memuaskan sedangkan lemahnya kapasitas kelembagaan dalam hubungan-hubungan dan jaringan-jaringan antar aparat dalam pemerintah desa menyebabkan tidak adanya komunikasi yang baik antara aparat Desa tersebut.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Implementasi Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa di Bidang Pemerintahan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Pelalawan sudah terlaksana cukup baik. Namun demikian dalam konteks perencanaan, aparatur desa sudah mengenal konsep perencanaan partisipatif, yakni suatu proses penyusunan dokumen perencanaan yang mengikutsertakan seluruh pemangku kepentingan (stakeholders) dan masyarakat, partisipasi masyarakat menumbuhkan rasa memiliki sehingga menumbuhkan peranserta masyarakat untuk memelihara, melestarikan dan mengembangkan hasil-hasil pembangunan yang telah dicapai, namun juga belum maksimal karena keterbatasan waktu dan masih adanya konflik kepentingan antara aspirasi masyarakat dengan kepentingan dinas terkait. Pemahaman perangkat desa dalam memahami majemen sumber daya manusia maupun kemampuan teknis perangkat desa masih kurang. Mayoritas perangkat desa belum mengikuti pendidikan dan pelatihan/bimbingan teknik kompetensi, persepsi pemahaman perangkat desa terhadap dasar-dasar pemerintahan desa tersebut, hanya terfokus pada pemahaman aktifitas yang mereka lakukan sehari-hari, seperti pemahaman terhadap tugas dan fungsi mereka sebagai perangkat desa sebagaimana diatur dalam Perda, Perbup, dan Perdes, serta pemahaman pelaksanaan administrasi umum seperti kegiatan pencatatan mengenai kegiatan-kegiatan pemerintahan desa, administrasi keuangan desa (APBDes), dan

administrasi desa. Selanjutnya sebahagian masih ditemukan kosongnya buku-buku administrasi desa/ SPJ Laporan Kegiatan desa, Masih Lemahnya kapasitas sumber daya manusia disebabkan oleh para aparat desa yang belum memiliki kemampuan yang terampil dalam menyelesaikan tugas dengan baik dan memuaskan sedangkan lemahnya kapasitas kelembagaan dalam hubungan-hubungan dan jaringan-jaringan antar aparat dalam pemerintah desa menyebabkan tidak adanya komunikasi yang baik antara aparat Desa tersebut.

6.2. Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan maka disarankan :

1. Dalam mengukur pencapaian program belum maksimal pada upaya peningkatan kemampuan/kompetensi aparatur desa dalam hal : metode perencanaan partisipatif, analisis masalah dan potensi desa, metode pemilihan skala prioritas kegiatan, penyusunan anggaran dan belanja desa, dan berkomunikasi/ berdiskusi/ presentasi. Masih lemahnya upaya merencanakan program kegiatan beserta anggarannya untuk memperkuat harmonisasi kerjasama pemerintah pusat dan daerah adalah melalui Penyelenggaraan rapat koordinasi daerah dengan mengundang kepala desa, sehingga dalam rakor tersebut nantinya akan dibahas mengenai peningkatan sarana dan prasarana, pelaksanaan koordinasi dan sinkronisasi penyusunan program dan kebijakan di bidang pemberdayaan usaha ekonomi masyarakat setiap desa serta partisipasi masyarakat. Dengan kemampuan SDM yang ada khususnya

penyelenggaraan di dinas PTSP belum memadai dan berharap kepada pusat memberikan bimbingan kepada daerah.

2. Karena mayoritas perangkat desa belum mengikuti pendidikan dan pelatihan/bimbingan teknik kompetensi, persepsi pemahaman perangkat desa terhadap dasar-dasar pemerintahan desa tersebut, hanya terfokus pada pemahaman aktifitas yang mereka lakukan sehari-hari, maka salahsatu program Dinas pemerdayaan masyarakat dan Desa ke depan perlu diberikan pemahaman terhadap tugas dan fungsi mereka sebagai perangkat desa sebagaimana diatur dalam Perda, Perbup, dan Perdes, serta pemahaman pelaksanaan administrasi umum seperti kegiatan pencatatan mengenai kegiatan-kegiatan pemerintahan desa, administrasi keuangan desa (APBDes), dan administrasi desa.
3. Sebaiknya perlu juga pelatihan dari aspek manajemen pemerintahan desa dan teknis administratif kepada aparatur desa karena buku-buku administrasi desa/ SPJ Laporan Kegiatan desa masih belum semuanya terisi dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

A. BUKU

- Abdullah, Rozali, 2005, *pelaksanaan otonomi luas dengan pemilihan kepala daerah secara lansung*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Adi, I.R. 2003. *Pemberdayaan, Pengembangan Masyarakat Intervensi Komunitas*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Afiffudin. 2010. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Bandung: Alfabeta.
- Afiff, Faisal dan Ismeth Abdullah. 2010. *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Afiffudin. 2010. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Bandung: Alfabeta.
- Agustino, Leo. 2012. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Alfabeta: Bandung.
- Agus, Erwan. 2015. *Implementasi Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Gava Media: Yogyakarta
- Albert, 2002, *Otonomi Daerah*, Jakarta: PT Penebar Swadaya.
- Ambar Teguh Sulistiyani Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia konsep, Teori dan pengembangan dalam konteks organisasi Publik*, yogyakarta: Graha Ilmu.
- Anwar. 2001. *Evaluasi kinerja Sumber Daya Manusia*, Bandung. PT. Refika Aditama.
- Bungin Burhan. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Bungin, Burhan. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Foster, Bill. 2001. *Pembinaan untuk Peningkatan Kinerja Karyawan*. PPM : Jakarta.
- Hafied. 2013. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hamim, Sufian. 2013. *Sistem Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan*, Pekanbaru: UIR Press.

- Hamim, Sufian. 2018. *Manajemen Strategis Pemerintahan*, Pekanbaru: UIR Press.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hikmat, R. Harry, 2004. *Strategi Pemberdayaan Masyarakat*. Edisi Revisi : Bandung, Humanira Utama Press.
- Indiahono, Dwiyanto. 2009. *Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Analisis*. Gava Media: Yogyakarta.
- Jimly Asshiddiqie, 2010. *Konstitusi Ekonomi*, Jakarta: PT Kompas Media Nusantara.
- Keban, Yeremis T, 2010. *Enam Dimensi Stategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu*, Gava Media, Yogyakarta, 2004.
- Kusumanegara, Solahuddin. 2010. *Model dan Aktor Dalam Proses Kebijakan Publik*. Gava Media: Yogyakarta.
- Kuswarno, Engkus, 2013. *Metedologi Penelitian Komunikasi Fenomenologi; Konsepsi, Pedoman, dan Contoh Penelitian*, Bandung: Widya Padjajaran
- Moleong, Lexy.J. 2010, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Ndraha, Taliziduhu, 2010, *Konsep Administrasi Dan Administrasi Di Indonesia*, Jakarta: Bina Aksara.
- Nurcholis, Hanif, 2011, *Pemerintahan Desa*, Jakarta: Erlangga.
- Nugroho, Riant. 2008. *Public Policy. Teori Kebijakan Analisis Kebijakan Proses Kebijakan Perumusan, Implementasi, Evaluasi, Revisi Risk Management Dalam Kebijakan Publik, Kebijakan Sebagai The Fifth Estate*, Metode Penelitian Kebijakan. PT Elex Media Komputindo: Jakarta
- Nugroho, Riant, (Edisi Ketiga), 2011, *Public Policy: Dinamika Kebijakan – Analisis Kebijakan – Manajemen Kebijakan*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Pandji Santosa, 2008. *Administrasi Publik: Teori dan Aplikasi Good Governance*, Bandung: PT. Reflika Aditama.

- Parwoto, 2007, *Pembangunan Partisipatif, Makalah pada Lokakarya Penerapan Strategi Pemberdayaan Masyarakat dalam Pembangunan Perumahan Permukiman*, BKPAN, Jakarta.
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Negara*. Alfabeta: Bandung.
- Renstra DPMD Kabupaten Pelalawan 2017-2021
- Salusu. 2008. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Grasindo. Jakarta
- Santoso, Pandji. 2009. *Administrasi Publik, Teori dan Aplikasi Good Governance*. PT. Refika Aditama: Bandung.
- Sedarmayanti. 2010. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Pemerintahan yang Baik)*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P, 2014, *Analisis Serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi*, Jakarta: Gunung agung.
- Singarimbun. 2011. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: LP3ES.
- Sugiono, 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung, Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta: Bandung.
- Suparjan, 2003. *Pengembangan Masyarakat dari Pembangunan Sampai Pemberdayaan*. Aditya Media. Yogyakarta.
- Sumaryadi. 2005. *Efektivitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah*. Jakarta: Citra Utama.
- Syafii Inu Kencana. 2013. *Sistem administrasi Negara Republik Indonesia (SANKRI)*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Syafiie, Kencana, Inu, DR. 2011. *Manajemen Pemerintahan*. Pustaka Reka Cipta. Jawa Barat.
- Tangkilisan, Hessel Nogi. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Thoha, Miftah, 2010. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Thoha. Miftah. 2014. *Birokrasi Dan Dinamika Kekuasaan*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.

Widjaja, Haw, 2003, *Pemerintahan Daerah dan Administrasi Desa*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Winarno, Budi. 2012. *Kebijakan Publik (Teori, Proses, dan Studi Kasus)*. Buku Seru: Yogyakarta.

Wirawana. 2001. *Kriteria Menilai Kinerja Organisasi Pelayanan Publik*. Bandung, Joyo Wisesa.

B. TESIS/ DISERTASI

C. JURNAL

Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Manado, *Pentingnya Kualitas Aparat Pemerintah Desa Dalam Pembangunan Di Desa Lantung Kecamatan Wori Kabupaten Minahasa Utara (Sumber: Stevanly Paulus Pade2, 2016)*

Jurnal Pendidikan Ekonomi Universitas Pendidikan Ganesha, *Peranan Aparatur Pemerintah Desa Dalam Pelayanan Masyarakat di Desa Pitu Kecamatan Tobelo Tengah Kabupaten Halmahera Utara (Sumber : Yeilan Stasia Aler, 2017)*

Jurnal Department of Public Administration FISIP University of Riau, *Analisis Kinerja Badan Pemberdayaan Masyarakat Dan Pemerintahan Desa (BPMPPD) Kabupaten Pelalawan Dalam Pengelolaan Bantuan Pembangunan Desa Terpadu (Sumber: Dedy Setiawan, 2017)*

Jurnal Ilmu Pemerintahan, Universitas Negeri Malang, Kinerja Aparatur Pemerintah Desa Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pelayanan Publik Di Desa Puhjarak Kecamatan Plemahan Kabupaten Kediri (sumber: Ayok Fatnuriawan, 2017)

D. PERATURAN

Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang *Desa*.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2015 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.

Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 83 Tahun 2017 tentang Pedoman Umum Program Inovasi Desa.

Peraturan Daerah Kabupaten Pelalawan Nomor 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Pelalawan.

Peraturan Daerah Kabupaten Pelalawan Nomor 1 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa.

E. Website

<http://dpmd.pelalawankab.go.id/>

<https://kantor-dinas-pemberdayaan-masyarakat-dan-desa.business.site/>