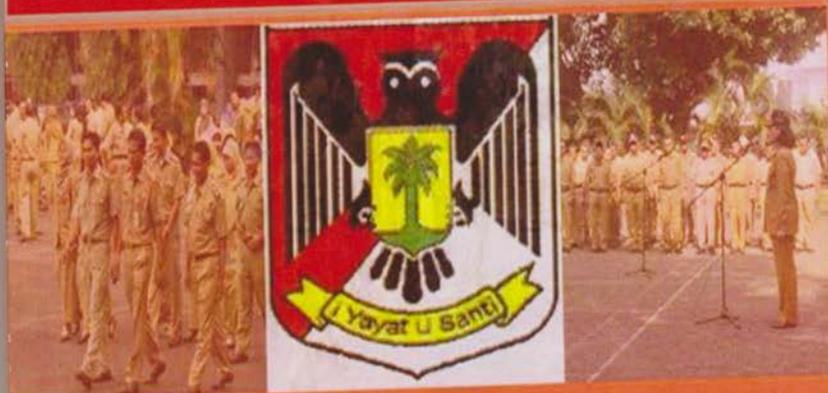


Aparat Desa : Efektivitas & Implementasi Kebijakan ADD



Penulis :

Dr. Drs. Novie R. Pioh, M.Si

Dr. Very Y. Londa, S.Sos. M.Si

N.V.



Lembaga Pembinaan dan Pengembangan Pembelajaran
Universitas Sam Ratulangi Manado

Aparat Desa :
Efektivitas Kerja dan Implementasi
Kebijakan ADD

Novie R. Pioh
Very Y. Londa



LEMBAGA PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN PEMBELAJARAN
UNIVERSITAS SAM RATULANGI
MANADO 2016

Aparat Desa: Efektivitas Kerja & Implementasi Kebijakan ADD

Pelindung/Pengarah:

Rektor Universitas Sam Ratulangi
Prof. Dr. Ir. Ellen Joan Kumaat, M.Sc.DEA.

Penasehat:

Ketua Lembaga Pembinaan dan Pengembangan Pembelajaran
UNSRAT
Prof. Dr. Ir. Odi R. Pinontoan, MS.

Penulis

Dr. Drs. Novie R. Pioh, M.Si.
Dr. Very Y. Londa, S.Sos,M.Si.

ISBN: 978-602-60599-3-2

Desain Sampul: Roger Kembuan

Penerbit: Lembaga Pembinaan dan Pengembangan Pembelajaran
Universitas Sam Ratulangi Manado.

Katalog Dalam Terbitan (KDT):

Aparat Desa: Efektivitas Kerja & Implementasi Kebijakan ADD
Penulis: Pioh, Londa Very, Novie.
Manado: Lembaga Pembinaan dan Pengembangan Pembelajaran
UNSRAT
(iii + 140 halaman; 14,8 x 21 Cm)

Cetakan Pertama: Desember 2016

Diperbanyak oleh Percetakan *Rumal Indit*

Jl. St. Joseph No. 25 Manado

Isi di luar tanggungjawab percetakan

PENGANTAR PENULIS

Puji dan Syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa atas petunjuk dan tuntunannya sehingga penulisan buku dengan Judul “Aparat Desa : Efektivitas Kerja & Implementasi Kebijakan ADD ini dapat diselesaikan dengan baik. Asumsi dasar yang dibangun dalam tulisan ini berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi aparat desa yang berkewajiban untuk mewujudkan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa, mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat, mempercepat peningkatan kualitas pelayanan publik, meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan desa dan meningkatkan daya saing desa sampai saat ini belum nampak hasilnya. Sementara itu dalam upaya mendorong percepatan penyelenggaraan pemerintahan desa, Pemerintah (Pusat dan Daerah) telah memberikan dukungan melalui kebijakan alokasi dana desa yang bersumber dari APBD serta Dana Desa yang bersumber dari APBN.

Buku ini dikaji dari aspek teoritis dan praktis yang didasarkan pada berbagai referensi hasil penelitian ilmiah serta rujukan teori yang berkaitan dengan konsep

efektivitas kerja dan implementasi kebijakan yang dalam pelaksanaannya dapat terealisasi atas bantuan dari berbagai pihak yang sejak proses penyusunan, pengumpulan referensi hingga selesai. Untuk itu melalui kesempatan ini Tim peneliti mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang seinggi – tingginya kepada Kementerian Riset Teknologi Dan Pendidikan Tinggi, Rektor Universitas Sam Ratulangi Prof. Dr. Ir. Ellen Joan Kumaat MSc, DEA. Pimpinan LP3 Universitas Sam Ratulangi. Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Unsrat; dan Semua Pihak yang telah bersedia membantu proses penyusunan buku ini hingga selesai.

Disadari bahwa hasil ini belum sempurna, oleh karenanya diharapkan adanya kritik, saran dan pendapat yang membangun untuk perbaikan baik saat ini maupun di waktu yang akan datang. Akhirnya, tulisan ini dapat memberikan manfaat baik bagi pengembangan ilmu pengetahuan maupun dalam upaya perbaikan atas permasalahan – permasalahan yang dihadapi oleh pemerintah dan masyarakat.

Penulis

DAFTAR ISI

Pengantar Penulis	
Daftar Isi	
Bab I Pendahuluan	1
A. Efektivitas Kerja Aparat Desa : Kenyataan dan Harapan	1
B. Pengelolaan Alokasi Dana Desa : Efektivitas Pelaksanaan Kebijakan	15
C. Catatan Kajian Ilmiah Efektivitas Kerja Aparat Desa	20
D. Catatan Kajian Ilmiah Alokasi Dana Desa	23
Bab II Konsep Dan Dimensi Efektivitas Kerja	35
A. Konsep Efektivitas Kerja	35
B. Dimensi Efektivitas Kerja	41
C. Efektivitas Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Aparat Desa : Catatan Penelitian	51
1. Hasil Kerja	54
2. Kepuasan Kerja	60
3. Kreativitas Kerja	63
4. Intensitas	65
Bab III Implementasi Kebijakan Alokasi Dana Desa	69
A. Dasar Kebijakan Alokasi Dana Desa	69

	iv
B. Konsep Implementasi Kebijakan Publik	73
C. Perkembangan Model Implementasi Kebijakan Publik	85
Bab IV Implementasi Kebijakan Alokasi Dana Desa	97
A. Kerangka Konseptual Implementasi Kebijakan Alokasi Dana Desa	97
B. Implementasi Kebijakan Alokasi Dana Desa : Suatu Tjauan Di Kabupaten Minahasa Provinsi Sulawesi Utara	106
Bab V Efektivitas Kerja Dalam Implementasi Kebijakan Alokasi Dana Desa	193
Daftar Pustaka	200

BAB I

P E N D A H U L U A N

A. Efektivitas Kerja Aparat Desa : Kenyataan dan Harapan

Bergulirnya reformasi ditanah air yang menuntut perubahan pada semua tatanan pemerintahan salah satunya dengan dikeluarkannya Undang – Undang tentang Pemerintah Daerah sebagai kebijakan pemerintah dalam membangun otonomi daerah dan desentralisasi dari tingkat provinsi, kabupaten/kota, kecamatan dan sampai kelurahan/desa. Perubahan yang sangat mendasar dalam tatanan penyelenggaraan pemerintahan terlihat baik perubahan dalam sistem maupun mekanisme penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Perubahan substantif yang terjadi tidak saja pada level Pemerintah Daerah, tetapi juga memberikan warna lain pada penyelenggaraan Pemerintahan di tingkat Kecamatan, Kelurahan, dan Desa. Jika dilihat dalam sistem pemerintahan negara kita penyelenggara

pemerintahan paling bawah itu ada di level pemerintah desa. Hal ini didasari atas pentingnya mewujudkan pelayanan publik yang baik yang dimulai dari level pemerintahan paling bawah. Dimana pada tingkat pemerintahan ini terjadi proses interaksi langsung antara pemerintah dengan masyarakat dalam rangka pemberian pelayanan publik.

Desentralisasi sebagai penyerahan kewenangan dan urusan pemerintah dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah dan pemerintah daerah selanjutnya menyerakan kewenangan kepada level pemerintahan yang paling bawah. Otonomi daerah dan desentralisasi dapat diimplementasikan akan sangat ditentukan oleh penyelenggara itu sendiri dalam hal ini adalah aparat yang menjalankan fungsi pelayanan, fungsi pemberdayaan dan fungsi pembangunan dengan harapan dapat mewujudkan penyelenggara Pemerintahan di Daerah yang lebih efektif dan efisien.

Dalam Undang – Undang Nomor 32 Tahun 2004 maupun Peraturan Pemerintah Nomor 76 Tahun 2001 memposisikan desa sebagai kesatuan masyarakat hukum

yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat yang diakui dalam sistem pemerintahan nasional dan berada di bawah daerah. Dalam rangka mengadakan tertib hukum dan menciptakan kepastian hukum bagi jalannya organisasi pemerintahan di Indonesia, serta menyukseskan pembangunan di segala bidang guna mencapai cita – cita nasional berdasarkan pancasila yaitu : masyarakat adil dan makmur baik materiil maupun spiritual bagi seluruh rakyat, pemerintah menganggap perlu memperkuat pemerintah desa agar mampu menggerakkan masyarakat dalam partisipasinya untuk pembangunan desa dan menyelenggarakan administrasi desa yang makin meluas dan efektif.

Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah Desa adalah kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara

Pemerintahan Desa. Undang – Undang Nomor 6 Tahun 2014 memberikan batasan bahwa Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam system pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah Desa adalah Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa. Penyelenggraan dan penataan desa dilakukan untuk tujuan :

1. Mewujudkan efektivitas penyelenggaraan Pemerintahan Desa;
2. Mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa;

3. Mempercepat peningkatan kualitas pelayanan publik;
4. Meningkatkan kualitas tata kelola Pemerintahan Desa; dan
5. Meningkatkan daya saing Desa.

Mewujudkan hal ini, pemerintah desa sebagai penyelenggara fungsi pelayanan baik dalam bidang pemerintahan, pemberdayaan dan pembangunan memegang peranan sangat penting. Sebagai ujung tombak penyelenggaraan pemerintah yang bersentuhan langsung dengan pelayanan masyarakat. Kewenangan Desa meliputi kewenangan di bidang penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan adat istiadat Desa. Kewenangan Desa meliputi :

1. Kewenangan berdasarkan hak asal usul;
2. Kewenangan lokal berskala Desa;

3. Kewenangan yang ditugaskan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, atau Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota; dan
4. Kewenangan lain yang ditugaskan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, atau Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam pelaksanaan penyelenggaraan Pemerintahan Desa asas penyelenggaraannya sebagaimana diamanatkan oleh Undang – Undang Nomor 6 Tahun 2014 berdasarkan pada :

1. Kepastian hukum;
2. Tertib penyelenggaraan pemerintahan;
3. Tertib kepentingan umum;
4. Keterbukaan;
5. Proporsionalitas;
6. Profesionalitas;
7. Akuntabilitas;
8. Efektivitas dan efisiensi;
9. Kearifan lokal;
10. Keberagaman; dan

11. Partisipatif.

Dalam kondisi yang demikian Undang – Undang Nomor 6 Tahun 2014 mewajibkan Kepala Desa bertugas menyelenggarakan Pemerintahan Desa, melaksanakan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa, yang dibantu oleh Perangkat Desa terdiri atas :

1. Sekretariat Desa;
2. Pelaksana kewilayahan; dan
3. Pelaksana teknis.

Secara faktual, pemerintah desa memiliki kedudukan sebagai organisasi pemerintah juga sebagai organisasi kemasyarakatan. Hal ini membawa dampak pada pendelegasian wewenang serta tanggung jawab yang tidak jelas dan tidak berpola dari aparat desa sehingga secara keseluruhan memberi dampak terhadap masyarakat desa yang tidak optimal dalam menerima pelayanan yang tercermin dari efektivitas kerja aparat desa dalam organisasi pemerintah desa.

Permasalahan dalam penyelenggaraan pelayanan di desa banyak disebabkan oleh persoalan – persoalan

yang berhubungan dengan kewenangan, kepercayaan, kesediaan maupun pendanaan. Segala apapun yang diperlukan oleh masyarakat untuk dipenuhi oleh pemerintah berawal dari pelayanan pemerintah desa. Masyarakat selalu mengawali permintaan pelayanan dari desa di mana masyarakat itu berada, sebagai contoh antara lain pelayanan administrasi kependudukan di dinas kependudukan berawal dari surat keterangan yang dikeluarkan oleh pemerintah desa, segala proses pembuatan perizinan oleh badan perizinan bahkan pembuatan sertifikat tanah oleh Badan Pertanahan pun berawal dari pemerintah desa.

Penyelenggaraan pelayanan publik di desa selama ini bertumpuk pada kepala desa sementara aparat desa hanya sebagai struktur yang terpasang dikantor desa. Kepala desa memikul beban dan tanggung jawab yang berat dan tidak dapat didelegasikan ke bawah. Guna mewujudkan pelayanan yang maju, profesional, serta tercapainya efektivitas kerja yang berdampak pada pelayanan publik yang baik, maka aparat desa harus diperkuat terlebih dahulu.

Terkait dengan bab XI yang mengatur tentang Desa dalam UU Nomor 32 Tahun 2004 Pasal 202 menerangkan bahwa aparat desa terdiri dari Kepala Desa, Sekretaris Desa dan Perangkat Desa lainnya. Dan dalam Undang - Undang Nomor 6 Tahun 2014 disebutkan Pemerintah Desa adalah Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa. Kondisi ini menunjukkan bahwa berjalannya organisasi pemerintah desa didalam melayani masyarakat desa baik dalam bidang pelayanan administrasi pemerintahan, pemberdayaan dan pembangunan menjadi tanggung jawab bersama dari semua komponen yang disebut sebagai aparat desa.

Aparat desa melalui organisasi pemerintahan desa diberikan kewenangan untuk mengurus rumah tangga desa berdasarkan hak asal usul desa, memberikan pelayanan kepada masyarakat sebagai perpanjangan tangan dari pemerintah daerah serta urusan pemerintahan lain seperti pemberdayaan masyarakat dan pembangunan. Untuk mewujudkannya pemerintah desa perlu di lengkapi dengan berbagai kebijakan yang menjadi

pedoman kerja baik berupa anggaran pendapatan dan belanja desa (APBDesa) maupun peraturan lainnya yang disepakati bersama antara pemerintah desa dengan BPD. Dalam pembiayaan segala program kerja di desa, penyelenggaraan urusan pemerintahan desa yang menjadi kewenangan desa didanai dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa), bantuan pemerintah dan bantuan pemerintah daerah. Penyelenggaraan urusan pemerintah daerah yang diselenggarakan oleh pemerintah desa didanai dari APBD termasuk didalamnya pembayaran tunjangan aparat kepada semua aparat desa yang dihitung setiap bulan.

Dengan adanya hal tersebut diatas diharapkan desa baik pemerintah maupun masyarakat akan menjadi semakin berdaya dalam segala aspek kehidupan apalagi saat ini desa telah dilengkapi dengan sekretaris desa sebagai bagian dari unsur aparat desa yang membantu kepala desa dalam penataan administrasi maupun pelayanan kepada masyarakat desa. kenyataan menunjukkan dimana ada begitu banyak permasalahan

yang terjadi dan masih juga dihadapi oleh masyarakat maupun pemerintah desa itu sendiri.

Terselesaikannya rencana yang ditetapkan yang termasuk didalamnya pemberian pelayanan kepada masyarakat yang berkualitas sangat ditentukan oleh faktor manusia dan sistem yang ada. Keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik tidak terlepas dari perilaku aparatnya dalam mengemban misi sebagai pelayan masyarakat. Perilaku aparat diharapkan dapat membangun citra pelayanan publik yang berkualitas, namun dalam kenyataannya pelaksanaan pelayanan publik belum dapat berjalan dengan baik terbukti dengan begitu banyaknya permasalahan yang mengemuka di lapisan masyarakat tentang pelayanan yang diterima dari pemerintah dan selalu mempermasalahkan aparatnya karena tidak tersedianya aparat pelayanan yang profesional, berdedikasi, akuntabel dan responsif serta loyal terhadap tugas dan kewajibannya sebagai abdi negara dan pelayan masyarakat. Kondisi ini membuktikan belum efektifnya aparat desa dalam pelaksanaan tugas dan fungsi.

Dorongan untuk melaksanakan tugas didasari oleh motivasi yang ada dalam diri setiap aparat akan mempengaruhi perilaku aparat itu sendiri. Keterampilan dalam pelaksanaan pekerjaan dan tugas serta kesediaan aparat untuk melaksanakan tugas dengan penuh semangat dan tanggung jawab merupakan faktor yang mendukung terciptanya efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi aparat desa baik dalam bidang pemerintahan, pembangunan, pemberdayaan maupun administrasi yang terlihat dari sikap kerja, tingkat keterampilan yang dimiliki maupun hubungan kerja yang terbina dalam organisasi. Perilaku aparat yang produktif secara kasak mata dapat dilihat dari sisi loyalitas dan dedikasi yang terlihat gejalanya berupa disiplin kerja yang tinggi, kesungguhan dan ketekunan dalam bekerja, kepuasan kerja, kreativitas dan intensitas kerja serta kurangnya keluhan selama atau setelah bekerja.

Pandangan hidup ini cenderung mendorong seseorang untuk selalu berusaha melakukan yang terbaik dari waktu ke waktu dengan berusaha mengadakan koreksi dengan apa yang telah dikerjakannya untuk

kemudian tidak mengulangi kesalahan yang sama, sehingga hasil yang dicapai dan diharapkan akan selalu lebih baik. Selain itu akan timbul kehati-hatian dalam melakukan setiap kegiatan terutama apabila melibatkan orang lain. Sikap proaktif dan peduli pada permasalahan yang di hadapi oleh masyarakat yang tinggi dari aparat akan berpengaruh pada efektivitas penyelenggaraan tugas dan fungsi yang terlihat dari pelayanan yang diberikan pada masyarakat. Semakin peduli aparat maka kepercayaan masyarakat terhadap apa yang telah dikerjakan akan semakin tinggi pula.

Sebagai suatu organisasi dalam perjalanan keorganisasiannya, organisasi pemerintah desa diperhadapkan dengan berbagai dinamika. Mulai dari permasalahan yang berhungan dengan bagaimana mencapai tujuan atau pelaksanaan tugas dan fungsi, pemberian pelayanan kepada masyarakat dengan berbagai kepentingan, pendanaan dan sarana, latar belakang, tingkat pendidikan, pengalaman serta kepentingan yang berbeda dari setiap aparat desa sampai pada persoalan pemerataan pembangunan dan

pemberdayaan masyarakat. Dan bahkan permasalahan perbaikan administrasi desa serta penataan dan pendataan aset desa yang belum terselesaikan sampai pada saat ini.

Banyaknya program pemerintah yang disertai dengan dana sebagai stimulus dalam memberdayakan masyarakat dampaknya belum memberikan hasil yang diharapkan. Penggunaan dana yang ada banyak yang disalah gunakan serta adanya persepsi yang salah dari masyarakat atas dana dimana apapun yang akan dilakukan selalu berharap pada bantuan dari pemerintah sehingga menjadikan masyarakat desa tidak berdaya.

Untuk dapat menjadikan tugas dan tanggung jawab yang ada sehingga berjalan dengan baik termasuk didalamnya dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam pemberdayaan masyarakat menjadi tanggung jawab aparat desa itu sendiri. Apapun yang akan terlihat dari efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi aparat desa akan bermula dari kemauan dari seluruh komponen aparat desa untuk mau menjalankan tugasnya sesuai dengan jabatan yang telah dipercayakan kepadanya sebagai aktualisasi dari persepsi.

B. Pengelolaan Alokasi Dana Desa : Efektivitas Pelaksanaan Kebijakan

Hasil yang diharapkan dari adanya kebijakan kebijakan alokasi dana desa yaitu terciptanya kemampuan keuangan desa yang lebih baik untuk membiayai program pemerintahan desa dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan dan pemberdayaan masyarakat secara otonom. Sehingga menjadikan desa dapat meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan desa dalam melaksanakan pelayanan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan; meningkatnya kemampuan lembaga kemasyarakatan di desa dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pembangunan secara partisipatif sesuai dengan potensi desa; serta meningkatnya pemerataan pendapatan, kesempatan bekerja dan kesempatan berusaha bagi masyarakat dan mendorong peningkatan swadaya gotong royong masyarakat. Namun demikian di dalam pelaksanaannya, muncul berbagai persoalan yang dirasakan oleh pemerintah desa, justru menjadi

penghambat bagi tercapainya kemampuan keuangan desa yang memadai atau sesuai dengan kebutuhan mereka.

Akan tetapi dalam perkembangannya, pelaksanaan bantuan Alokasi Dana masih terdapat beberapa permasalahan baik dalam pengusulan proposal, pencairan dana, penggunaan dana sampai pada pelaporan penggunaan dana. Satu permasalahan yang cukup menjadi sorotan dalam penggunaan alokasi dana desa divonis penjara aparat desa atas penyalagunaan dana alokasi dana desa dengan tuduhan telah melakukan penggunaan dana alokasi dana desa sesuai dengan anggaran dimana dana yang seharusnya digunakan untuk pembangunan hanya digunakan untuk keperluan pribadi akibat perbuatannya telah merugikan negara. Permasalahan lainnya yang terkait dengan implementasi kebijakan alokasi dana desa adalah :

- 1) Laporan Pertanggungjawaban penggunaan Alokasi Dana Desa yang lambat.
- 2) Tidak lengkapnya proposal dan administasi (data pendidikan, kemiskinan dan kesehatan) pendukung lainnya yang diajukan oleh

pemerintah desa dalam pengajuan pencairan Alokasi Dana Desa.

- 3) Kejanggalan dalam penggunaan Alokasi Dana Desa yang tidak sesuai dengan peruntukan yang sebenarnya.
- 4) Masih kurang dalam sosialisasi ke masyarakat menyangkut Alokasi Dana Desa ini seperti ada dana untuk kegiatan fisik dan non fisik serta operasional Pemerintahan Desa dan insentif perangkat Desa.

Selain permasalahan yang bersifat negative, kenyataan menunjukkan bahwa ada juga desa yang mampu mengelola dana desa yang terlihat dari sisi administrasi dimana ketepatan dalam pembuatan proposal, penggunaan dana, pelaporan. Sementara dalam penggunaan dana sesuai peruntukan dalam pembangunan fisik maupun non fisik dinilai tepat sesuai yang diusulkan. Atas dasar tersebut, desa-desa tersebut ditetapkan sebagai Desa teladan dan desa percontohan.

Keberhasilan Desa dalam penggunaan alokasi dana desa diawali dari :

- 1) Proses pengusulan permintaan dana dari desa kepada Pemerintah Kabupaten/kota dilakukan melalui proses musyawarah di desa dengan menetapkan rencana penggunaan dana yang bersumber dari alokasi dana desa.
- 2) Pengusulan penggunaan dana dengan didasarkan pada tiga indikator utama yaitu pendidikan, kemiskinan dan kesehatan sebagai prasyarat dalam penerimaan dana.
- 3) Dana yang diterima langsung ditransfer ke rekening desa.
- 4) Proses penggunaan dana dilakukan sesuai dengan mekanisme yang berlaku dan peruntukan yang ditetapkan dalam proposal.
- 5) Administrasi dalam penggunaan dana ditata dengan baik dan didukung oleh bukti yang sah.
- 6) Melalui program alokasi dana desa, peran serta masyarakat dalam pembangunan yang terlihat dari swadaya masyarakat terjadi peningkatan.

- 7) Pemasukan laporan penggunaan dilakukan tepat sebagaimana petunjuk pelaksanaan dan pelaporan yang ditetapkan oleh Pemerintah Kabupaten.

Ketidakberhasilan dalam implementasi kebijakan alokasi dana desa membawa akibat terganggunya penyelenggaraan pembangunan dan pemberdayaan di desa termasuk pembiayaan kegiatan pemerintahan. Hal ini membawa kerugian bagi desa dan masyarakat dimana proposal yang diajukan tidak disetujui ataupun terdapat pengurangan plafon anggaran. Berdasarkan kenyataan yang ada menunjukkan bahwa implementasi kebijakan alokasi dana desa tidak semuanya telah berhasil dilaksanakan dengan baik akan tetapi masih banyak juga yang tidak berhasil. Memahami bahwa dengan satu kebijakan, daerah yang sama, proses implementasi dan penggunaan dana yang didasarkan pada proposal kegiatan yang disusun oleh setiap desa dan telah diperiksa kelayakannya oleh tim dari Pemerintah akan tetapi pada kenyataannya dalam implementasi ada yang tidak semua desa berhasil mengimplemntasikannya.

C. Catatan Kajian Ilmiah Efektivitas Kerja Aparat Desa

Melayani masyarakat memang bukanlah merupakan suatu hal yang mudah untuk dilakukan sebab masyarakat bukanlah hanya sekumpulan kecil orang yang dengan mudah dikendalikan, akan tetapi perlunya pemahaman yang sungguh luas karena masyarakat memiliki begitu banyak kebutuhan yang berbeda antara yang satu dengan yang lain sementara menjadi suatu kewajiban bagi yang namanya pemerintah untuk memberikan layanan kepada masyarakat. Efektivitas kerja justru menjadi permasalahan yang begitu pelik untuk di pecahkan permasalahannya. Berbagai kajian dilakukan untuk mengatasi bahkan berusaha menemukan model pelayanan yang tepat kepada masyarakat. Penelitian demi penelitianpun dilakukan baik oleh pemerhati pelayanan publik dalam hal ini lembaga – lembaga swadaya, pemerintah maupun akademisi.

Sadu Warsito (1996), dengan penelitiannya Pengembangan Keorganisasian Pemerintah desa menurut UU No 5 Tahun 1979 (studi kasus pada desa Situranja

Kecamatan Situranja Kabupaten Dati II Sumedang). Hasil penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa belum ada penilaian tentang keefektifan terhadap penyelenggaraan pemerintahan desa yang dilajukan secara berkesinambungan dengan menggunakan tolok ukur yang baku. Penilaian efektivitas penyelenggaraan pemerintah desa secara objektif dilakukan oleh Camat yang pada saat itu sebagai atasan langsung Kepala Desa. Kondisi penilaian secara subjektif terhadap pemerintah desa masih dilakukan hingga saat ini, sehingga sulit menilai suatu desa berhasil atau tidak. Tidak jelasnya pengukuran efektivitas penyelenggaraan pemerintah desa yang terukur, sehingga sulit bagi pemerintah daerah khususnya pemerintah desa dalam menilai desa berhasil atau tidak berhasil.

Aries Djaenuri (2002), dengan judul penelitiannya Pengaruh organisasi pelaksana kebijakan dan lingkungan kebijakan terhadap keefektifan penyelenggaraan pemerintah desa di Irian Jaya. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kemampuan organisasi pelaksana kebijakan (lingkungan politik,

ekonomi, sosial dan budaya) berpengaruh terhadap penyelenggaraan pemerintahan desa. Baik peneliti dari Warsito maupun Dhaenuri ini menunjukkan bahwa penyelenggaraan pemerintahan desa masih merupakan sebuah masalah yang sangat menarik untuk terus dikaji dan dianalisis, oleh karenanya seberapapun tingkat keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan pada tingkat provinsi dan kabupaten tidak akan berarti apa-apa tanpa dukungan oleh keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan desa.

Syarif Makmur (2007) dengan judul penelitiannya pengaruh pemberdayaan sumber daya manusia pemerintah desa terhadap efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa di Sulawesi Selatan. Dengan berajak dari permasalahan dimana sumber daya manusia pemerintahan desa masih lemah baik dari sisi pendidikan, keterampilan, pengalaman dan kemampuan lainnya sehingga mengakibatkan penyelenggaraan pemerintahan desa belum efektif, penelitian ini dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif menemukan bahwa pemerintahan tidak efektif banyak disebabkan

oleh upaya pemberdayaan sumber daya manusia yang sangat lemah.

D. Catatan Kajian Ilmiah Alokasi Dana Desa

upaya untuk mendapatkan jawaban secara ilmiah sehubungan dengan penggunaan alokasi dana desa antara lain telah dilakukan oleh Sukirmanto Aji (2010) dengan judul penelitiannya Pengaruh Implementasi Kebijakan Alokasi Dana Desa Terhadap Kualitas Pelayanan Pemerintahan Di Kabupaten Lampung Barat Provinsi Lampung. Penelitian ini merupakan penelitian survey yang menggunakan metode kuantitatif yang mengaikan permasalahan antara kebijakan alokasi dana desa dengan kualitas pelayanan publik dengan mendasarkan pijakan pada model implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Charles O. Jones. Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan yaitu pertama implementasi kebijakan alokasi dana desa berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan pemerintahan, kedua pengaruh implementasi alokasi dana desa terhadap kualitas pelayanan public ditentukan oleh organisasi,

interpretasi dan aplikasi dan ketiga konsep baru penelitian ini adalah bahwa implementasi kebijakan merupakan pelaksanaan kegiatan yang meliputi penyediaan barang dan jasa, penafsiran program agar menjadi jelas dan dapat dilaksanakan serta ketersediaan organisasi sebagai unit dan metode dalam menjalankan kegiatan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sukirmanto Aji dikaitkan dengan penelitian yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa dari sisi masalah memiliki keterkaitan dalam hal implementasi kebijakan alokasi dana desa dengan penggunaan teori implementasi yang sama juga yaitu teori yang dikemukakan oleh Jones (1984) dengan tiga aspek yaitu pengorganisasian, interpretasi dan aplikasi, akan tetapi penelitian terhadulu ini dilakukan melalui metode kuantitatif dengan mengaitkan permasalahan kualitas pelayanan pemerintahan sebagai akibat dari adanya implementasi kebijakan alokasi dana desa. Peneliti menilai hasil penelitian yang dikemukakan oleh Sukirmanto Aji belum secara lebih mendalam mengeksplorasi

permasalahan implementasi kebijakan alokasi dana desa hanya kepada permasalahan kualitas pelayanan sehingga tidak tergambar secara lebih jelas penyebab keberhasilan maupun kegagalan dalam implementasi kebijakan alokasi dana desa. Sementara penelitian yang akan peneliti lakukan lebih kepada upaya untuk memahami dan menganalisis makna di balik keberhasilan dan kegagalan yang dihadapi oleh implementor dalam implementasi kebijakan alokasi dana desa. Demikian pula dalam hal pemilihan lokasi terdapat perbedaan yaitu di Kabupaten Minahasa.

Penelitian terdahulu kedua yang dilakukan oleh Wiskat Daru (2008), dengan judul Implementasi kebijakan alokasi dana desa di wilayah Kecamatan Geyer Kabupaten Grobogan. Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran pelaksanaan Alokasi Dana Desa di Kecamatan Geyer Kabupaten Grobogan, serta faktor-faktor penunjang dan penghambat yang mempengaruhi implementasi dan strategi yang harus dilakukan dalam rangka keberhasilan implementasi kebijakan selain itu juga akan memberikan rekomendasi bagi Pemerintah

Daerah dalam pengelolaan Alokasi Dana Desa. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif, dimana instrumen utama dalam penelitian adalah peneliti sendiri. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan data sekunder yang berkaitan dengan situasi dan kondisi empiris implementasi Kebijakan.

Dalam penelitian terdahulu ini, Wiskat Daru juga menggunakan penelitian survey guna memperoleh data primer mengenai kebijakan Alokasi dana desa di Kecamatan Geyer Kabupaten Grobogan. Dengan berdasarkan data yang ada, penulis berupaya mendiskripsikan/menggambarkan secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang ada. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan Alokasi Dana Desa (ADD) di Kecamatan Geyer Kabupaten Grobogan berjalan cukup lancar. Namun demikian apabila dikaitkan dengan pencapaian tujuan, pelaksanaan Alokasi Dana Desa (ADD) di Kecamatan Geyer Kabupaten Grobogan belum optimal. Meskipun tujuan

peningkatan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan, telah terlaksana secara optimal, namun tujuan adanya peningkatan kemampuan lembaga kemasyarakatan di desa dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pembangunan belum berjalan secara optimal. Demikian juga tujuan peningkatan partisipasi swadaya gotong royong masyarakat belum optimal. Beberapa faktor yang mempengaruhi pelaksanaan Alokasi Dana Desa (ADD) di Kecamatan Geyer Kabupaten Grobogan adalah komunikasi, kemampuan sumber daya, sikap pelaksana, struktur birokrasi, lingkungan serta ukuran dan tujuan kebijakan.

Novie R. Pioh (2014) dengan judul penelitian Implementasi kebijakan alokasi dana desa di Kabupaten Minahasa. Penelitian terdahulu ini mendasarkan permasalahan penelitian pada Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa yang berlangsung sejak tahun 2008 yang disalurkan kepada seluruh desa di Kabupaten Minahasa dengan teknis penggunaan dimana 70 % dana diperuntukkan pada pembangunan dan pemberdayaan

masyarakat berupa fisik dan non fisik dan 30 % diperuntukkan bagi operasional pemerintah desa.

Di dalam pelaksanaan bantuan Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa masih terdapat beberapa permasalahan baik dalam pengusulan proposal, pencairan dana, penggunaan dana sampai pada pelaporan penggunaan dana. Permasalahan lainnya yang terkait dengan implementasi kebijakan alokasi dana desa dikabupaten Minahasa yaitu laporan Pertanggungjawaban penggunaan Alokasi Dana Desa per enam bulan yang lambat di masukkan oleh pemerintah desa, tidak lengkapnya proposal dan administasi (data pendidikan, kemiskinan dan kesehatan) pendukung lainnya yang diajukan oleh pemerintah desa, kejanggalan dalam penggunaan Alokasi Dana Desa yang tidak sesuai dengan peruntukan yang sebenarnya, asih kurang dalam sosialisasi ke masyarakat menyangkut Alokasi Dana Desa ini seperti ada dana untuk kegiatan fisik dan non fisik serta operasional Pemerintahan Desa dan insentif perangkat Desa.

Selain permasalahan yang terjadi dalam implementasi kebijakan harus diakui juga dimana ada desa yang dianggap berhasil baik dalam pembangunan, pelayanan maupun pemberdayaan dengan adanya implementasi kebijakan alokasi dana desa. Keberhasilan dalam pengelolaan alokasi dana desa terlihat dari sisi administrasi dimana ketepatan dalam pembuatan proposal, penggunaan dana, pelaporan. Sementara dalam penggunaan dana sesuai peruntukan dalam pembangunan fisik maupun non fisik dinilai tepat sesuai yang diusulkan. Atas dasar tersebut, desa-desa tersebut ditetapkan sebagai Desa teladan dan desa percontohan di Kabupaten Minahasa.

Berdasarkan observasi di sejumlah desa yang ada di Kabupaten Minahasa dan wawancara yang dilakukan kepada sejumlah informan diperoleh berbagai data yang antara lain Alokasi Dana Desa adalah dana bantuan langsung yang dialokasikan kepada Pemerintah Desa digunakan untuk meningkatkan sarana pelayanan masyarakat, kelembagaan dan prasarana desa yang diperlukan serta diprioritaskan oleh masyarakat, yang

pemanfaatan dan administrasi pengelolaannya dilakukan dan dipertanggung jawabkan oleh Kepala Desa. Alokasi Dana Desa (ADD) dimaksudkan sebagai bantuan stimulant atau dana perangsang untuk mendorong dalam membiayai program pemerintah desa yang ditunjang dengan partisipasi swadaya gotong royong masyarakat dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan dan pemberdayaan. Akan tetapi kenyataan hal pencapaian akan tujuan ini belum sepenuhnya terjadi.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan alokasi dana desa tidak sepenuhnya dilakukan berdasarkan pengorganisasian, interpretasi dan aplikasi. Keadaan ini mengakibatkan masih ditemukannya desa – desa yang tidak berhasil mengimplementasikan kebijakan alokasi dana desa di Kabupaten Minahasa karena belum melakukan penataan organisasi, keliru menginterpretasi kebijakan sehingga penerapannya tidak sesuai dengan tujuan kebijakan. Pelaksanaan yang dilakukan lebih kepada terpakainya dana bukan pada tercapainya tujuan kebijakan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan desa dalam

melaksanakan pelayanan pemerintahan, pembangunan dan pemberdayaan masyarakat.

Penataan organisasi pelaksana di tingkat desa melalui sumberdaya tidak diarahkan pada meningkatkan kemampuan lembaga kemasyarakatan di desa dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pembangunan yang terlihat pada proses pembuatan proposal diseragamkan melalui Pemerintah Kabupaten sehingga mengakibatkan tidak adanya partisipasi aktif komponen masyarakat sesuai dengan potensi yang dimiliki dan tidak mendorong peningkatan partisipasi swadaya gotong royong masyarakat.

Pengorganisasian sumberdaya baik di Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa, kecamatan dan desa yang dilakukan guna mencapai tujuan pelaksana yang diikuti dengan pembagian kerja dan tanggungjawab tidak berjalan yang terlihat dari Tim Fasilitas tingkat Kabupaten dalam pembagian kerja tidak berjalan sebagaimana yang diatur pada Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Nomor 7 Tahun 2006 demikian pula dengan Tim pendamping tingkat kecamatan dalam

pelaksanaan tugasnya hanya dilakukan oleh Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa. Sementara kegiatan pendampingan dan monitoring pada setiap kegiatan yang dilakukan di desa tidak dilakukan oleh Tim pendamping tingkat kecamatan.

Melalui dimensi interpretasi, pemahaman tujuan dari kebijakan Alokasi Dana Desa belum sepenuhnya dipahami oleh para implementor khususnya di tingkat desa guna memudahkan para implementor dalam pengimplementasian kebijakan ini. Kebijakan Alokasi Dana Desa dipahami sebagai suatu kebijakan yang diperuntukan bagi masyarakat desa untuk membantu program pembangunan di desa. Kemampuan dari implementor maupun masyarakat untuk memahami dan mengerti penggunaan dana tersebut dengan cara adanya perencanaan yang jelas apa yang tertuang pada proposal rencana kegiatan harus dilakukan dengan bantuan dana ini yaitu melalui penyusunan proposal yang jelas. Interpretasi dalam implementasi kebijakan Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa untuk lebih mengefektifkan dan dapat memberikan pemahaman secara lengkap, tepat

dan jelas tentang kebijakan dimaksud. Kebutuhan utama bagi keefektifan implementasi kebijakan Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa adalah menerapkan keputusan yang ditetapkan.

Aktivitas aplikasi alokasi dana desa menjadi tanggungjawab bersama mulai dari pihak Pemerintah Kabupaten, Tim fasilitasi tingkat Kabupaten, pemerintah kecamatan, tim pendamping kecamatan maupun pemerintah desa dan pelaksana tingkat desa. Tim Fasilitasi tingkat Kabupaten memiliki tanggung jawab dalam membantu tim pendamping kecamatan untuk memberikan pelatihan/orientasi kepada timpelaksana di desa, akan tetapi hal ini tidak terjadi. demikian pula halnya dengan kegiatan pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan Alokasi Dana Desa tidak pernah dilakukan.

Aktivitas aplikasi pada kebijakan Alokasi dana Desa dapat berjalan dengan baik ketika menerapkan aturan yang mengacu kepada petunjuk yang ada sebagaimana diatur dalam kebijakan yang ada. Aktivitas pada dimensi aplikasi Alokasi dana Desa yang

dilaksanakan sangat menentukan pencapaian tujuan kegiatan yang telah ditetapkan. Kebijakan ini dikeluarkan karena dilatarbelakangi untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintah desa dalam melaksanakan pelayanan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan sesuai dengan kewenangan. Selain itu pula untuk meningkatkan kemampuan lembaga masyarakat di desa dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pembangunan secara partisipatif dengan potensi desa serta meningkatkan pemerataan pendapatan, kesempatan bekerja dan kesempatan berusaha bagi masyarakat desa melalui pemberdayaan masyarakat. Berdasarkan simpulan yang ada, penelitian ini memperkuat teori implementasi kebijakan dari Charles O. Jones maka konsep yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini adalah kemampuan implementor menata organisasi dan menginterpretasi dengan baik dan benar tujuan kebijakan menjadikan penyaluran dan penggunaan dana alokasi dana desa teraplikasi dengan baik.

BAB II

Konsep Dan Dimensi Efektivitas Kerja

A. Konsep Efektivitas

Jika menelaah kata "Efektivitas" yang sebenarnya berasal dari kata "Efek", yang dalam pengertian sebagai terjadinya efek atau akibat yang dikehendaki dalam suatu perbuatan. (Liang Gie, dkk, 1982 : 11). Efektivitas juga dapat diartikan seperti yang diutarakan oleh *Soeseno Handayani* (1986 : 17) adalah apabila suatu tujuan atau sasaran telah tercapai sesuai dengan rencana.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1993:250) Efektivitas diartikan sebagai sesuatu yang ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya), dapat membawa hasil, berhasil guna (tindakan) serta dapat pula berarti mulai berlaku (tentang undang-undang/peraturan). Menurut Gibson (1996:30) pengertian efektivitas merupakan Penilaian yang dibuat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok, dan organisasi. Makin dekat prestasi mereka terhadap prestasi yang diharapkan (standar),

maka makin lebih efektif dalam menilai mereka. Dari pengertian tersebut di atas dari sudut pandang bidang perilaku keorganisasian maka dapat diidentifikasi tiga tingkatan analisis yaitu: (1) individu, (2) kelompok, (3) organisasi. Ketiga tingkatan analisis tersebut sejalan dengan ketiga tingkatan tanggung jawab manajerial yaitu bahwa para manajer bertanggung jawab atas efektivitas individu, kelompok dan organisasi.

Pada dasarnya pemahaman mengenai efektivitas secara umum menunjukkan pada taraf tercapainya hasil ataupun tujuan yang hendak dicapai. Hal tersebut sebagaimana dikemukakan Riggs (1988:309) bahwa, “Efektivitas lebih mengacu pada jangkauan tujuan yang akan dicapai”. Sedangkan Robins (1994:53) mengemukakan konsep efektivitas dengan menyatakan bahwa, “Keefektifan didefinisikan sebagai sejauhmana sebuah organisasi mewujudkan tujuan-tujuannya”. Sementara Gibson dkk (1996:27) memberikan konsep efektivitas dengan mengungkapkan bahwa, “Yang kami artikan dengan efektivitas.....adalah pencapaian sasaran

yang telah disepakati atas usaha bersama. Tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas”.

Konsep efektivitas yang dikemukakan oleh para pakar tersebut menunjukkan bahwa konsep efektivitas merupakan suatu keberhasilan dalam mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan serta sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Dapat pula dipahami bahwa efektivitas itu sendiri adalah melakukan sesuatu yang benar atau adanya tindakan yang tepat. Disamping itu konsep efektivitas itu sendiri juga dipergunakan dalam berbagai bidang keilmuan sehingga memiliki keanekaragaman pemahaman yang dilihat dari sudut pandang berbagai keilmuan. Hal ini sebagaimana konsep efektivitas yang dikemukakan oleh Steers (1985:1) bahwa : Sulit sekali memperinci apa yang dimaksud dengan konsep efektivitas itu sendiri. Bagi seorang ahli ekonomi atau analisis atau analisis keuangan, efektivitas adalah keuntungan atau laba investasi. Bagi seorang manajer produksi, efektivitas seringkali berarti kuantitas atau kualitas keluaran (*output*) barang atau jasa. Bagi seorang ilmuwan bidang riset, efektivitas dijabarkan

dengan jumlah paten, penemuan atau produk baru suatu organisasi. Dan bagi sejumlah sarjana ilmu sosial, efektivitas seringkali ditinjau dari sudut kualitas kehidupan pekerja.

Untuk mencapai tujuan ataupun sasaran, yang dalam hal ini sebagai tingkat efektivitas, diperlukan adanya kerjasama dan kondisi yang solid di dalam organisasi. Untuk itu hubungan antara pimpinan organisasi dan bawahan berada pada kondisi yang kondusif dan harmonis sehingga pelaksanaan tugas-tugas secara proporsional dapat terlaksana dengan baik. Maka dalam hal ini efektivitas juga memerlukan suatu hubungan timbal balik yang terjadi didalam organisasi, yakni suatu hubungan timbal balik yang mana hubungan tersebut berasal dari atas yakni dari pimpinan organisasi sebagaimana yang terdapat pada struktur organisasi, dalam memberikan instruksi-instruksi maupun petunjuk kerja kepada para bawahan. Serta hubungan yang berasal dari bawah yakni yang berasal dari bawahan, yang dalam hal ini merupakan pelaksana teknis tugas-tugas yang berasal dari pimpinan maupun informasi kondisi yang

ada di lapangan serta permasalahan yang dihadapi. Hal tersebut sebagaimana konsep efektivitas menurut Hersey dan Blanchard (1995:138-139) bahwa :Efektivitas menggambarkan keadaan internal atau predisposisi seseorang atau kelompok dan karenanya bersifat sikap. Apabila orang-orang hanya mementingkan keberhasilan, mereka cenderung mengutamakan kuasa posisi mereka dan menerapkan supervisi yang ketat. Tetapi, apabila mereka efektif, mereka juga akan bergantung pada kuasa pribadi dan menerapkan supervisi yang lebih longgar. Kuasa posisi cenderung didelegasikan ke bawah melalui struktur organisasi, sedangkan kuasa pribadi dialirkan ke atas dari bawah melalui kesukarelaan pengikut.

Pendapat yang dikatakan oleh Paul Hersey dan Kent Blanchard (1995 : 138) dimana Efektivitas adalah pada dasarnya ditentukan oleh apapun yang diputuskan oleh manager dan organisasi sebagai tujuan dan sasaran mereka, akan tetapi harus diingat bahwa efektivitas adalah fungsi dari : Variabel-variabel keluar; Variabel antara (kondisi SDM); Tujuan Jangka Pendek dan Tujuan Jangka Panjang.

Adapun konsep efektivitas menurut Rosenblom dan Robert (2005:360) bahwa,

In this context effectiveness will focus on the process of implementation...the organization of the effort to implement the policy follow the principles of effective management with regard to (1) structure, (2) personnel, (3) budgeting, (4) decision making, and so on.

Sedangkan Koontz dan O'Donnell sebagaimana dikutip dalam Thompson, 1990:575) mengemukakan konsep efektivitas yang menyatakan bahwa,

Suggest that the following principle determine the potential effectiveness of policies in relation to strategy implementation : (1) policies should reflect objectives, (2) policies should be consistent, (3) policies should be flexible, (4) the extent to which a policy is mandatory, (5) policies should be communication, taught and understood, (6) policies should be controlled.

Istilah efektivitas sangat variatif dimana penjelasannya menyangkut berbagai dimensi yang

memusatkan perhatian kepada berbagai kriteria evaluasi. Selanjutnya, pengukurannya relatif beraneka ragam dimana kriteria yang berbeda dilakukan secara serempak. Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan organisasi. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan, maka organisasi tersebut telah berjalan dengan efektif. Hal terpenting yang perlu dicatat adalah bahwa efektivitas tidak menyatakan apa-apa tentang berapa besar biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut.

B. Dimensi Efektivitas Kerja

Gibson et al (1996:32) mengemukakan adanya lima hal pokok yang menjadi ukuran efektivitas, yaitu :

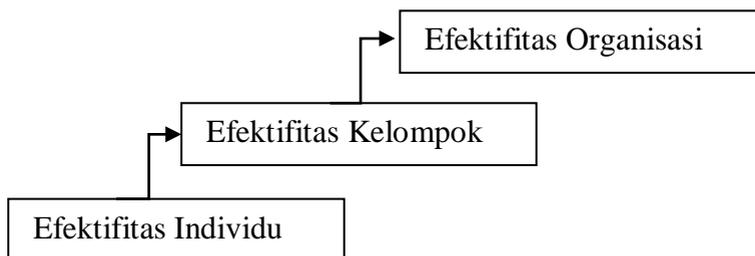
- 1) Produksi : Yaitu mengacu pada ukuran output utama organisasi baik menyangkut jumlah, maupun kualitas keluaran yang dibutuhkan lingkungan.
- 2) Efisiensi : Yang mengacu pada ukuran penggunaan sumber daya organisasi
- 3) Kepuasan : Yaitu menunjukkan tingkat dimana organisasi memenuhi kebutuhan karyawan/anggotanya

- 4) Adaptasi : Yaitu tingkat dimana organisasi dapat dan benar-benar tanggap terhadap perubahan internal dan eksternal atau mengacu pada kemampuan manajemen, merasakan perlunya perubahan dalam organisasi.
- 5) Pengembangan : Yaitu kemampuan organisasi untuk meningkatkan kapasitasnya dalam mengijadapi tuntutan lingkungan atau mengukur tanggung jawab organisasi dalam memperbesar kapasitas dan potensinya untuk berkembang.

Menurut Gibson et al 1996 : 25-26) bahwa ada beberapa pandangan dalam kaitannya dengan kriteria pengukuran efektivitas yang berkaitan dengan efektifitas organisasi yaitu : Pandangan Pertama, mengatakan bahwa pada tingkat paling dasar efektivitas terletak efektivitas individu. Pandangan ini menekankan pada pelaksanaan tugas pekerjaan/anggota dari organisasi itu, penekanannya pada hasil kerja pegawai. Pandangan Kedua, mengatakan bahwa efektivitas dapat dilihat dari efektivitas kelompok. Dalam kenyataannya, bahwa individu biasanya bekerja bersama-sama dengan

kelompok kerja. Disini efektivitas kerja dilihat dan jumlah kontribusi dari semua anggotanya dan lingkungannya. Ketiga, menekankan pada efektivitas organisasi secara keseluruhan. Organisasi terdiri dari individu dan kelompok, karena itu efektivitas organisasi terdiri dari efektivitas individu dan kelompok hubungan ketiga pandangan ini digambarkan sebagai berikut :

Gambar 1. Kriteria Pengukuran Efektivitas



Gibson et al (1996 : 28)

Selanjutnya, seperti diketahui bahwa tugas dari manajemen adalah mengidentifikasi sebab-sebab keefektifitasan organisasi, kelompok dan individu. Dalam kaitan ini Gibson et al (1996 : 28).

Mengenai pengukuran efektivitas organisasi terdapat dua teori atau pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan tujuan (*the Goal approach*) dari teori sistem

(*the system theory*). Gibson et al 1996 : 28). Pendekatan tujuan dimaksud untuk mengevaluasi dan menentukan efektivitas didasarkan pada gagasan bahwa organisasi diciptakan untuk mencapai tujuan. Tingkat pencapaian tujuan/sasaran menunjukkan pada tingkat efektivitas. Sedangkan menurut teori sistem, bahwa organisasi dipandang sebagai suatu unsur dari sejauh unsur-unsur yang saling berhubungan dan saling tergantung satu sama lain. Arus masuk dan keluar merupakan titik tolak dalam uraian tentang organisasi. Dengan kata lain organisasi mengambil sumber ini dan mengembangkannya dalam bentuk yang sudah diruba (out put).

Disamping dua teori atau pendekatan tersebut, Gibson et al (1996 : 32-33) mengembangkan satu pendekatan lagi yaitu "Dimensi waktu". Menurut pendekatan ini bahwa kelangsungan hidup organisasi merupakan ukuran terakliir atau ukuran jangka panjang mengenai efektivitas organisasi, sedangkan yang sifatnya jangka pendek adalah meliputi ukuran mengenai produksi, efisiensi dan kepuasan. Sedangkan kriteria yang sifatnya jangka menenga atau intermediate adalah

dapat menyesuaikan diri (adaptiveness), dan perkembangan (development).

Dalam hal ini pula Richard M. Steers (1985:9) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang menyokong keberhasilan suatu organisasi terdiri dari empat kelompok umum, yaitu :

(a) Karakteristik organisasi (terdiri dari struktur dan teknologi organisasi).

Yang dimaksud dengan struktur ialah hubungan yang relatif tetap sifatnya seperti dijumpai dalam organisasi sehubungan dengan susunan sumber daya manusia, yang meliputi faktor-faktor seperti luasnya desentralisasi pengendalian, jumlah spesialisasi pekerjaan, cakupan rumusan interaksi antar-pribadi dan cara bagaimana orang-orang akan dikelompokkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Dan teknologi adalah mekanisme suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran jadi.

(b) Karakteristik lingkungan. (Lingkungan pekerjaan suatu organisasi).

Yang berupa lingkungan intern, yang meliputi macam-macam atribut lingkungan kerja misalnya pekerja, orientasi pada prestasi. Dan lingkungan ekstern yaitu semua kekuatan yang timbul di luar batas-batas organisasi dan mempengaruhi kepuasan serta tindakan di dalam organisasi misalnya kondisi ekonomi pasar dan peraturan pemerintah.

(c) Karakteristik Pekerja

Yaitu perhatian diberikan kepada peran perbedaan individual antar pada pekerja dalam hubungannya dengan efektivitas yang menuju pada rasa keterkaitan terhadap organisasi dan prestasi kerja individu.

(d) Kebijakan dan praktek manajemen.

Yaitu peranan manajemen dalam prestasi organisasi dalam hal ini betapa variasi gaya, kebijakan dan praktek kepemimpinan dapat memperhatikan atau mcrintangi pencapaian tujuan.

Alat Ukur Efektivitas Kerja menurut Richard M. Steers (1985:192) meliputi unsur kemampuan menyesuaikan diri / prestasi kerja dan kepuasan kerja :

1) Kemampuan menyesuaikan diri.

Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Hal ini sesuai pendapat Ricard M.Steers yang menyatakan bahwa kunci keberhasilan organisasi adalah kerjasama dalam pencapaian tujuan. Setiap organisasi yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja didalamnya maupun dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut. Jika kemampuan menyesuaikan diri tersebut dapat berjalan maka tujuan organisasi dapat tercapai.

2) Prestasi kerja.

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu (Hasibuan, 2001:94). Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan kecakapan, pengalaman, kesungguhan waktu yang dimiliki oleh pegawai maka tugas yang

diberikan dapat dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

3. Kepuasan kerja.

Tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal, dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada.

Sedangkan Lawless (1972:397), secara terperinci mengemukakan indikator indikator efektifitas dalam berbagai tingkatannya, yakni dari tingkat individu, tingkat kelompok, dan tingkat organisasional. Khusus mengenai efektifitas individu, menurut Lawless meliputi : (1). *Personal Output*; (2). *Creative Output*; (3). *Loyalty Comitment*; (4). *Personal Development*; (5). *Conformity Deviance*, and (6) *Influence on Others*. Lebih lanjut Lawless (1972:397-398) menjelaskan bahwa : Faktor eksternal digolongkan kedalam perorangan (individual), kelompok (group) dan faktor-faktor organisasi (organizational Factors), sedangkan faktor intern dari organisasi lain dan macro sistem yang mempengaruhi

organisasi yang bersangkutan disebut sebagai faktor-faktor eksternal. Individu, kelompok dan organisasi dalam arti luas (internal dan eksternal) memiliki diskriptif (*descriptive*) dan ciri-ciri perilaku (*behavioral characteristics*). Ciri perilaku dan proses (*processes*) adalah pengertian/pengenalan (*cognitive*), semangat (*psychomotoric*) dan kecenderungan tindakan (*effective action*) dari anggota-anggota organisasi sebagai perorangan, sebagai kelompok dan sebagai organisasi.

Sedangkan menurut Menurut pendapat David Krech, et.al (1962:454), ukuran efektivitas adalah sebagai berikut :

The proper measure of effectiveness is productivity, effectiveness is measured by how much satisfaction is engendered, effektivieness is determined by creative outcomes, effectiveness is properly measured by such less tangible consequences as the intensity of emotional experience the individual members are helped to achieve (Krech, et.al, 1962:454).

Pengertian ini memberikan makna bahwa ukuran yang tepat dari efektivitas adalah produktivitas, efektivitas diukur dengan berapa banyak kepuasan yang ditimbulkan, efektivitas ditentukan oleh hasil kreatif, efektivitas diukur dengan konsekuensi kurang nyata seperti intensitas pengalaman emosional anggota individu dibantu untuk mencapainya. Sehingga pengukuran terhadap efektivitas berkaitan dengan produktivitas atau pekerjaan yang dihasilkan, derajat kepuasan, kreativitas dan intensitas.

Penjelasan lebih lanjut mengenai kriteria efektivitas ini sebagaimana dikemukakan oleh **Hamijoyo (1995:405); Laksamana (2011:39)** adalah :

- 1) produktivitas, jumlah hasil yang dikeluarkan, artinya hasil tersebut berupa kuantitas atau bentuk fisik pelayanan dari organisasi, program atau kegiatan. Hasil dimaksud dapat dilihat dari perbandingan (*ratio*) antara masukan (*input*) dengan keluaran (*output*).
- 2) Tingkat atau derajat kepuasan yang diperoleh, artinya ukuran dalam efektivitas ini dapat kuantitatif

(berdasarkan pada jumlah atau banyaknya) dan dapat kualitatif (berdasarkan pada mutu).

- 3) Kreativitas, artinya penciptaan produk dan hubungannya kondisi yang kondusif dengan dunia kerja, yang nantinya dapat menumbuhkan kreativitas dan kemampuan.
- 4) Intensitas, artinya memiliki intensitas ketaatan yang tinggi dalam tingkatan tertentu, dimana adanya rasa saling memiliki dengan kadar yang tinggi.

C. Efektivitas Pelaksanaan Tugas dan Fungsi

Aparat Desa : Catatan Penelitian

Berdasarkan teori dan pendapat-pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kriteria-kriteria pengukuran efektivitas meliputi berbagai aspek yang bersifat multiple faktor. Dan dari sekian banyak kriteria-kriteria tersebut tidak semuanya dapat sekaligus digunakan untuk mengukur efektivitas penyelenggaraan tugas dan fungsi aparat namun jika disingkatkan kriteria-kriteria yang diajukan oleh para ahli tersebut diatas, maka pada dasarnya pengukuran efektivitas penyelenggaraan

kerja mencakup beberapa hal pokok seperti yaitu : output dalam kaitannya hasil kerja, optimalisasi sasaran yang dicapai, kemampuan beradaptasi, sasaran yang dicapai, kepuasan, kreatifitas, intensitas dan lain-lain.

Dalam kaitan dengan pencapaian, efektivitas penyelenggaraan tugas dan fungsi aparat dalam organisasi pemerintah desa, setiap individu dalam hal ini aparat desa, dengan segala kemampuan yang dimiliki harus mampu mengembangkan diri dalam menghadapi tuntutan organisasi dalam kerja agar tugas-tugas yang dibebankan kepadanya akan dapat diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan apa yang telah direncanakan oleh organisasi tersebut yang terlihat dari hasil kerja, kepuasan kerja, kreativitas kerja dan intensitas.

Efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi aparat desa dalam penelitian ini dikaji melalui empat dimensi sebagaimana pendapat dari David Krech, Richard S. Cruthfied dan Egerton L. Ballachey (2005:213), dimana untuk ukuran efektivitas yaitu pertama output, jumlah hasil yang dikeluarkan, artinya hasil tersebut berupa

kuantitas atau bentuk fisik pelayanan dari organisasi, program atau kegiatan. Kedua hasil dimaksud dapat dilihat dari perbandingan (*ratio*) antara masukan (*input*) dengan keluaran (*output*). Tingkat kepuasan yang diperoleh, artinya ukuran dalam efektivitas ini dapat kuantitatif (berdasarkan pada jumlah atau banyaknya) dan dapat kualitatif (berdasarkan pada mutu). Ketiga Product Kreatif, artinya penciptaan produk dan hubungannya kondisi yang kondusif dengan dunia kerja, yang nantinya dapat menumbuhkan kreativitas dan kemampuan. Dan keempat Intensitas yang akan dicapai, artinya memiliki intensitas ketaatan yang tinggi dalam tingkatan tertentu, dimana adanya rasa saling memiliki dengan kadar yang tinggi.

Mendasari penjelasan yang dikemukakan diatas variable efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi aparat dimaksudkan sebagai tingkat dimana aparat desa melaksanakan kegiatan/fungsi-fungsi sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan menggunakan secara optimal alat-alat dan sumber-sumber yang ada. Efektivitas pelaksanaan tugas dan

fungsi tersebut terwujud dalam bentuk hasil kerja, kepuasan kerja, kreativitas kerja dan intensitas kerja.

1. Hasil Kerja

Efektivitas kerja aparat desa yang dilihat dari dimensi hasil kerja dapat ditelaah baik ataupun buruk dari tiga indikator yang membentuknya yaitu jumlah target pekerjaan, realisasi pekerjaan dan perbaikan hasil kerja. Menurut **Salulu (1996 : 133)** bahwa target kerja merupakan gejala yang kompleks. Target dapat diartikan sebagai suatu kondisi jangka panjang yang diinginkan yang dinyatakan dalam istilah yang umum dan kuantitatif dan yang mungkin hanya sebagian yang dapat dicapai. Target diberikan dari sasaran yang menghendaki hasil akhir yang lebih spesifik. Apabila target kerja tercapai maka kenyataan itu sudah merupakan kunci keunggulan dan kesuksesan sebab arahnya jelas yaitu mendapatkan manfaat terbesar dengan menggunakan sumberdaya yang tersedia.

Target kerja yang telah ditetapkan diupayakan untuk sedapat mungkin tercapai melalui kegiatan kerja.

Setiap kali orang melakukan suatu kegiatan, seharusnya dia memperoleh hasil kerja sebagai suatu realisasi atas kerja. Realisasi kerja bias konkrit dan dapat disentuh maupun yang tidak dapat disentuh akan tetapi melalui kepuasan. Ruky (2001:106) menyatakan bahwa realisasi kerja adalah apa yang diperoleh seseorang atau sekelompok orang dari tindakan, kegiatan atau usaha yang dilakukan, baik atau buruk, positif atau negatif.

Realisasi kerja sebagai hasil kerja yang nyata dari aparat terhadap organisasi pemerintah desa. Apapun yang telah dicapai, hal itu merupakan suatu upaya yang sudah dilakukan oleh aparat tersebut terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Sekalipun harus diakui bahwa realisasi kerja tidaklah semuanya sesuai dengan yang telah ditetapkan. Oleh karenanya diperlukannya upaya perbaikan atas hasil kerja tersebut.

Upaya untuk melakukan perbaikan atas pekerjaan yang dilakukan dapat melalui pembenahan sistem dan prosedur kerja melalui penguatan kapasitas sumber daya aparat itu sendiri maupu melalui lembaga. Ruky (2001 : 163) mengemukakan bahwa pelatihan

sebagai suatu upaya memperbaiki kinerja, karena pelatihan merupakan usaha untuk meningkatkan atau memperbaiki karyawan dalam pekerjaan sekarang dan dalam pekerjaan lain yang terkait dengan yang sekarang dijabatnya, baik secara individu maupun sebagai bagian dari sebuah tim kerja.

Sudarmanto (2009:225) mengungkapkan bahwa agar keberadaan sumber daya manusia memiliki kontribusi dan peran yang maksimal dalam pencapaian misi dan tujuan organisasi maka perlu dilakukan peningkatan kualitas secara komprehensif dan terus menerus. Salah satu upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah melalui pendidikan dan pengembangan. Pelatihan dan pengembangan memiliki kontribusi dalam organisasi karena dapat berfungsi sebagai *agent of change* terhadap individu dalam organisasi. Pelatihan dan pengembangan dapat menjadi media untuk melakukan transfer nilai – nilai strategis organisasi, membangun budaya organisasi, kompetensi inti organisasi kepada anggota atau individu.

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia bertumpuh pada perilaku. Oleh karenanya penguatan aparatur melalui pelatihan dan pengembangan perlu dilakukan dengan didampingi oleh basis *ESQ (Emotion Spiritual Quatince)* dapat membentuk perilaku kerja yang dapat mendorong terciptanya suatu peningkatan efektivitas kerja yang terbentuk sebagai suatu kesanggupan melakukan pekerjaan sesuai dengan standart kualitas yang telah ditentukan. Pelatihan disini harus mencakup sebuah pengalaman belajar, harus merupakan sebuah kegiatan organisasional yang direncanakan dan dirancang sebagai jawaban atas kebutuhan organisasi yang spesifik sehingga dapat memenuhi kebutuhan individu aparat desa maupun organisasi pemerintah desa.

Kesesuaian antara target kerja dengan permasalahan yang dihadapi oleh desa akan sangat ditentukan oleh factor yang mempengaruhinya. Permasalahan yang dihadapi di desa dapat dilihat dari aspek pelayanan yang dilakukan, pembangunan, pemerintahan maupun pemberdayaan masyarakat. Ketika

suatu desa diperhadapkan pada kebutuhan akan peningkatan pemberdayaan ekonomi masyarakat maka pemerintah desa berkewajiban untuk merencanakan program kerja di desa yang berkaitan dengan upaya – upaya untuk dapat menjadikan masyarakat berdaya sehingga pendapatan, usaha maupu aktivitasnya dapat menopang perekonomian masyarakat tersebut.

Berada dalam kriteria cukup menunjukkan bahwa apa yang di targetkan untuk dicapai oleh pemerinah desa sebenarnya belumlah sepenuhnya sesuai dengan permasalahan yang di hadapi oleh desa maupun masyarakat yang ada. Situasi ini sebagai akibat dari posisi aparat dan pemerintah desa yang lebih banyak menunggu perintah dari pemerintah kabupaten menyangkut apa yang harus dilakukan. Kenyataan dilapangan membuktikan dimana sebagaian besar desa dalam pembuatan rencana kerja desa, penyusunan anggaran pendapatan dan belanja desa hanya bersifat pemenuhan administrasi belaka agar mendapatkan bantuan atau suntikan dana dari pemerintah daerah. Situasi ini menunjukkan adanya ketidak berdayaan dan

ketidak mampuan aparat desa dalam menganalisis situasi yang dihadapi oleh desa.

Targer yang telah ditetapkan merupakan sasaran yang diharapkan oleh setiap aparat desa sebagai hasil akhir dari segala upaya ataupun proses pekerjaan baik yang menyangkut tugas pelayanan, pembangunan maupun pemberdayaan. Kesesuaian rencana dengan realisasi dalam pengamatan dilapangan serta berdasarkan wawancara menunjukkan bahwa realisasi kerja yang terjadi antara lain dalam keterlibatan dalam rapat dilaksanakan, keterlibatan aparat desa dalam setiap kunjungan dari pemerintah kecamatan maupun kabupaten dan provinsi di desa dalam hal ini aparat desa terlibat secara langsung dalam persiapan maupun pelaksanaan. Penyesuaian antara rencana kerja dengan realisasi kerja perlulah dilakukan melalui tindakan perbaikan dari aparat desa dengan melakukan perbaikan maupun penyesuaian atas rencana yang dkitetapkan maupun atas upaya – upaya untuk mencapainya.

2 Kepuasan Kerja

Dimensi kepuasan kerja dapat diukur dengan menggunakan 3 item yaitu sikap saling percaya antar aparat desa, semangat kerja aparat desa, kebebasan berpendapat aparat desa. Sikap saling percaya sangat dibutuhkan dalam organisasi, karena tanpa saling percaya akan dengan mudah suatu organisasi mengalami stagnasi. **Rochim (2004 : 64-65)** menyatakan bahwa saling percaya akan dapat ditumbuhkan apabila seseorang jujur, konsisten terhadap ucapan dan tindakan, memiliki empati dan membatasi bicara yang tidak perlu. Dalam praktek penyelenggaraan pemerintah desa, hubungan emosional aparat desa sangatlah kuat akan tetapi dengan masuknya nilai – nilai dan pemahaman baru ke desa dan dengan adanya perubahan masyarakat yang sangat dinamis maka terjadi krisis percaya antar sesama aparat desa apalagi dengan masuknya praktek – praktek politik sehingga saling percaya yang dulunya kuat dapat mengalami pergeseran.

Saling percaya yang tercipta dalam suatu organisasi akan membawanya memiliki suatu semangat untuk melaksanakan pekerjaan yang dipercayakan

kepadanya. Saling percaya melalui suatu hubungan kerja menjadi suatu dorongan dari aparat untuk berbuat yang lebih baik lagi.

Efektivitas kerja aparat desa tidak hanya terlihat dari produktivitas kerja yang ada, tingkat pendidikan maupun lingkungan namun juga dapat terlihat dari semangat kerja dari apar desa itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan. Aparat desa yang memiliki semangat kerja yang tinggi atau baik akan dapat dan mampu mewujudkan keberhasilan organisasi. Semangat dalam bekerja akan sangat mempengaruhi berhasil tidaknya seseorang dalam bekerja. Bagaimana seseorang bersikap, bertutur kata, dan berbuat akan mencerminkan semangat kerjanya. Pembicaraan – pembicaraan seseorang yang dilakukan dengan penuh semangat akan lebih mudah dimengerti oleh lawan bicara. Apapun jenis pekerjaan seseorang apabila dilakukan atau dikerjakan dengan penuh semangat maka akan sangat positif mencapai keberhasilan dalam pekerjaannya.

Hubungan kerja yang tercipta anta sesama aparat yang mendorong mereka memiliki semangat kerja

yang baik sehingga membawa hasil kerja yang diharapkan tentunya menjamin adanya kebebasan dalam berpendapat diantara aparat desa. Kebebasan dalam mengemukakan pendapat sehubungan dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka berjalan dengan baik. Kebebasan dalam mengemukakan pendapat tidak dapat dipisahkan dari peran pimpinan dalam hal ini hukum tua yang memberikan kesempatan kepada aparat desa lainnya untuk mengemukakan ide, gagasan ataupun sumbang pemikiran sehubungan dengan apa yang akan direncanakan ataupun dilakukan oleh pemerintah desa. Kebebasan mengemukakan pendapat juga terkait dengan kemampuan yang dimiliki. Sekalipun diberikan kebebasan dalam mengemukakan pendapat, ide, gagasan akan tetapi jika aparat desa tersebut tidak memiliki kemampuan dalam hal dukungan pengetahuan, pengalaman serta tidak memiliki motivasi yang jelas tentunya kebebasan dalam mengemukakan pendapat tidak dapat dimanfaatkan dengan baik.

3 Kreativitas Kerja

Dimensi kreativitas kerja diukur dengan menggunakan 3 item pada perubahan – perubahan kebijakan pemerintah yang terjadi, upaya yang dilakukan oleh aparat desa dalam mengantisipasi ketidakpercayaan masyarakat atas aparat desa. Kenyataan menunjukkan bahwa sangat penting disikapi terhadap perubahan-perubahan kebijakan pemerintahan yang terjadi sebab perlunya disikapi atau diperhatikan perubahan – perubahan kebijakan pemerintah yang terjadi menunjukkan bahwa aparat desa memiliki kepekaan dan kepedulian atas keberadaan desanya sehubungan dengan berbagai kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah. Sekalipun harus diakui bahwa untuk menghadapi berbagai perubahan yang terjadi bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Hal ini disebabkan karena aparat desa dengan situasi dan kondisi yang diperhadapkan pada keterbatasan sumber daya.

Tantangan yang juga dihadapi oleh aparat desa bukan hanya menghadapi berbagai perubahan dalam hal ini kebijakan yang terjadi akan tetapi juga ketika

diperhadapkan dengan situasi masyarakat yang dalam posisi adanya ketidakpercayaan atas pemerintah desa, situasi ini tentunya sangatlah sulit. Situasi ketidakpercayaan yang tercipta dari masyarakat tentunya sangatlah mengganggu jalannya organisasi pemerintah desa oleh karenanya diperlukan adanya suatu tindakan antisipatif agar tidak terjadi yaitu dengan melakukan pendekatan secara langsung kepada masyarakat serta selalu berupaya menjadikan masyarakat sebagai bagian dalam proses penyelenggaraan pemerintah desa.

Dengan melibatkan masyarakat dalam proses penyelenggaraan pemerintahan di desa maka dengan sendirinya masyarakat akan merasa dilibatkan. Masyarakat tidak dalam posisi pasif akan tetapi selalu aktif dan kreatif sehingga dapat memunculkan rasa memiliki dan semangat pengabdian. Demikian pula halnya dengan upaya adaptasi oleh aparat desa terhadap perubahan yang terjadi di dalam masyarakat dengan lingkungan masyarakat. Penyesuaian dengan keberadaan masyarakat bukan hanya melalui pola perilaku aparat akan tetapi juga melalui penetapan rencana kerja, upaya

pengimplementasian setiap program kerja maupun kegiatan – kegiatan lainnya yang berhubungan dengan pelaksanaan pemerintahan di desa.

Penyesuaian diri dengan perubahan – perubahan social yang terjadi sebagaimana sikap responden menjadi tolok ukur bahwa masyarakat dan aparat desa tidak dapat menghindari adanya perubahan – perubahan dan dengan sendirinya mereka harus menyesuaikan dengan kondisi lingkungan social yang sedang dan terus berubah. Kemampuan menyesuaikan diri dengan perubahan – perubahan yang terjadi itu merupakan kemampuan beradaptasi.

4 Intensitas

Dimensi intensitas guna menggambarkan efektivitas kerja aparat desa dapat diukur dengan menggunakan 3 ada kecepatan tindak lanjut atas keluhan dari masyarakat, memiliki waktu dalam menghadiri pelaksanaan rapat/pertemuan aparat desa, dan melakukan tatap muka dengan masyarakat.

Cepat ditindaklanjuti menunjukkan bahwa aparat di desa memiliki kepekaan dan kepedulian terhadap permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat. Kepedulian ini tercipta selain disebabkan oleh adanya kepekaan juga terjadi karena adanya hubungan yang baik antara aparat desa dengan masyarakat. Untuk dapat menjalankan tugas yang ada tentunya tidaklah serta merta terjadi. Demikina pula halnya dengan upaya – upaya yang akan dilakukan tidaklah secara sendiri di tetapkan oleh kepala desa, diperlukannya suatu kegiatan perumusan bersama. Jalannya organisasi pemerintahan di desa juga tidak lepas dari adanya pertemuan atau rapat sebagai upaya untuk menyamakan persepsi, tukar pendapat serta sebagai sarana perwujudan demokratis dalam penentuan kegiatan – kegiatan di desa. aparat desa yang dalam kesehariannya juga disibukkan dengan bernagai aktivitas pribadi tentunya memerlukan penyediaan waktu untuk dapat terlibat dalam berbagai kegiatan di desa termasuk pertemuan atau rapan. Menghadiri pelaksanaan rapat/pertemuan aparat desa dan memiliki ketersediaan waktu dalam menghadiri rapat

atau pertemuan di desa mengindikasikan bahwa aparat desa menyadari bahwa dengan keberadaannya sebagai aparat desa sangat dibutuhkan dalam pertemuan atau rapat yang akan dilakukan. Oleh karenanya aparat desa bersedia untuk menghadiri pertemuan yang dilakukan tersebut.

Setiap apa yang telah dibicarakan dan disepakai dalam pertemuan yang dibuat tentunya diarahkan untuk kepentingan desa dan masyarakat yang ada. Pemerintah desa yang segala aktivitasnya bersentuhan langsung dengan masyarakat desa serta dalam upaya untuk mendapatkan dukungan dari masyarakat atas apa yang akan dilaksanakan juga didukung oleh masyarakat maka penting bagi mereka untuk tetap melakukan tatap muka. Dengan emahami bahwa sangat penting melakukan tatap muka dengan masyarakat menunjukkan bahwa aparat desa menyadari dimana posisi dan keberadaannya saat ini sebagai aparat desa adalah sebuah pengabdian yang akan diberikan kepada masyarakat. Masyarakat selaku pemilik kedaulatan yang adalah juga merupakan subjek dan objek pembangunan penting untuk dapat dilibatkan. Dengan

adanya kedekatan antara masyarakat dengan pemerintah yang salah satunya melalui pola pendekatan tatap muka akan membawa masyarakat terlibat dalam kegiatan yang akan dilaksanakan. Serta dengan adanya atap muka dengan masyarakat, aparat desa akan dengan mudah memahami ada yang dihadapi, dibutuhkan serta diharapkan dari pemerintah desa tersebut melalui aktivitas – aktivitas yang akan dilakukan oleh aparat desa.

BAB III

Implementasi Kebijakan Alokasi Dana Desa

A. Dasar Kebijakan Alokasi Dana Desa

Kebijakan Alokasi Dana Desa adalah kebijakan pengalokasian dana oleh Pemerintah Kabupaten/Kota untuk desa yang bersumber dari bagian dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh Kabupaten/Kota. Pasal 68 Peraturan Pemerintah Nomor 72 tahun 2005 yang mengatur tentang sumber pendapatan desa mengamanatkan kepada Pemerintah Kabupaten untuk mengalokasikan dana perimbangan yang diterima kabupaten kepada desa-desa dengan memperhatikan prinsip keadilan dan menjamin adanya pemerataan. Alokasi Dana Desa merupakan wujud dari pemenuhan hak desa untuk menyelenggarakan otonominya agar tumbuh dan berkembang mengikuti pertumbuhan dari desa itu sendiri, berdasarkan keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi dan pemberdayaan masyarakat.

Diberlakukannya kebijakan Alokasi Dana Desa, yang pelaksanaannya telah di mulai setelah munculnya :

1. Surat Menteri Dalam Negeri Nomor 140/286/SJ tanggal 27 Maret 2006 tentang pelaksanaan Alokasi Dana Desa.
2. Surat Menteri Dalam Negeri Nomor 140/640/SJ tanggal 17 Februari 2007 perihal pedoman alokasi dana desa dari pemerintah kabupaten/kota kepada pemerintah desa.

Kedua Surat Menteri Dalam Negeri tersebut merupakan tindak lanjut dari Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 140/640/SJ tanggal 22 Maret Tahun 2005 perihal Pedoman Penyusunan APBD Tahun Anggaran 2006 dan Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD Tahun Anggaran 2005.

Pemberian alokasi dana desa disesuaikan dengan kemampuan daerah. Selain itu alokasi dana desa diberikan secara proporsional kepada setiap desa sesuai dengan kondisi desa masing – masing. Indikator yang digunakan dalam penghitungan alokasi dana desa pada setiap desa antara lain jumlah tingkat kemiskinan,

pendidikan dasar, kesehatan dan keterjangkauan desa. Sementara indikator lainnya yang digunakan untuk menentukan besaran alokasi dana desa adalah jumlah penduduk, luas wilayah, potensi ekonomi dan tingkat partisipasi masyarakat berdasarkan prinsip hemat, terarah dan terkendali.

Pengelola Bantuan Langsung Alokasi Dana Desa (ADD) adalah dilaksanakan oleh Tim Pelaksana Bantuan Langsung Alokasi Dana Desa terdiri dari:

1. Penanggung Jawab Operasional Kegiatan adalah Kepala Desa;
2. Penanggung Jawab Administrasi Kegiatan adalah Sekretaris Desa.
3. Bendahara/Pemegang Kas adalah Kepala Urusan Keuangan atau Bendahara Desa.

Apabila Kepala Desa dijabat oleh Sekretaris Desa, maka Sekretaris Desa yang bersangkutan menjadi Penanggung Jawab Operasional Kegiatan, sedangkan Penanggung Jawab Administrasi Kegiatan dijabat oleh Kepala Urusan Pembangunan Desa yang bersangkutan. Personalia Tim Pelaksana Bantuan Langsung ADD

tersebut, secara teknis dalam pelaksanaan kegiatan fisik proyek ADD dibantu oleh Lembaga Kemasyarakatan Desa (LPMD/TP, PKK, RT, RW, Lembaga lain yang dibutuhkan) yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa.

Sebagai dana bantuan langsung yang dialokasikan kepada Pemerintah Desa yang digunakan untuk meningkatkan sarana pelayanan masyarakat, kelembagaan dan prasarana desa yang diperlukan serta diprioritaskan oleh masyarakat, yang pemanfaatan dan administrasi pengelolaannya dilakukan dan dipertanggungjawabkan oleh Kepala Desa, Alokasi Dana Desa dijadikan dana perangsang untuk mendorong dalam membiayai program Pemerintah Desa yang ditunjang dengan partisipasi swadaya gotong royong masyarakat dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan dan pemberdayaan masyarakat.

Penggunaan alokasi dana desa dalam kenyataan banyak digunakan untuk kegiatan fisik dan kegiatan non fisik. Adapun Kegiatan fisik yang meliputi :

1. Pembuatan jalan setapak desa.

2. Pengadaan Air Bersih.
3. Bantuan Rumah Ibadah.
4. MCK Desa.
5. Rehab Kantor Desa.
6. Pengadaan Peralatan Kantor dan Inventaris Desa.

Sementara itu, untuk kegiatan non fisik meliputi :

1. Biaya Operasional Pemerintah Desa, meliputi :
Insentif Penanggung Jawab Operasional Kegiatan (PJOK), Penanggung Jawab Administrasi Kegiatan (PJAK), dan Bendahara/Pemegang Kas Kegiatan ADD.
2. Pengadaan Belanja Barang dan Jasa Pemerintah Desa, Biaya Operasional BPD (Pengadaan ATK, Biaya Rapat, Perjalanan Dinas), Biaya Operasional LPMD (Pengadaan ATK Biaya Rapat, Perjalanan Dinas).

B. Konsep Implementasi Kebijakan Publik

Secara etimologi, implementasi berasal dari istilah bahasa Inggris “*to implement*”, yang artinya pelaksanaan dan penerapan. Mempelajari implementasi

kebijakan publik sangat krusial dan kompleks dalam perspektif administrasi publik, hal ini berkaitan dengan aspek kebijakan itu sendiri yang tidak terlepas hubungannya dengan berbagai kelembagaan dalam suatu sistem pemerintahan dan aspek masyarakat sebagai objek kebijakan. Tachjan (2006:24), menegaskan lebih lanjut bahwa: “... maka kata implementasi kebijakan publik dapat diartikan sebagai aktivitas penyelesaian atau pelaksanaan suatu kebijakan publik yang telah ditetapkan/disetujui dengan penggunaan sarana (*tools*) untuk mencapai tujuan kebijakan”. Pendapat ini menjelaskan bahwa setiap implementasi kebijakan memerlukan daya dukung sarana (*tools*) dalam pencapaian tujuan kebijakan. Lebih lanjut Tachjan, (2006:74), mengemukakan bahwa:

“Studi implementasi kebijakan publik pengembangannya dilatarbelakangi oleh pengalaman mengenai pelaksanaan program-program kebijakan pembangunan baik di negara-negara Dunia Ketiga maupun di negara maju, yaitu adanya gap atau perbedaan antar apa yang diharapkan tercapai dengan

apa yang sesungguhnya dapat diterima oleh masyarakat sebagai kelompok sasaran”.

Pemikiran tersebut di atas lebih lanjut di tegaskan lagi oleh Abdullah, dalam Tachjan, (2006:74): bahwa “... studi implementasi kebijakan publik dimaksudkan untuk memperluas pengetahuan dan pengertian yang lebih tepat mengenai berbagai faktor yang berpengaruh dalam pencapaian atau perwujudan suatu kebijakan”. Dengan pengetahuan yang luas dan mendalam dalam memahami implementasi kebijakan diharapkan setiap hasil perumusan kebijakan terimplementasikan pada setiap program atau kegiatan yang telah di rumuskan tersebut, berjalan lancar dan berhasil sesuai dengan yang diharapkan.

Jones (1984 : 12) mengartikan implementasi kebijakan sebagai “*getting the job done and doing it*”. Penegertian ini merupakan pengertian yang sederhana, tetapi tidak berarti bahwa implementasi merupakan suatu proses kebijakan yang dapat dilaksanakan dengan mudah. Dalam pelaksanaannya, menurut Jones menuntut adanya syarat antara lain adanya orang atau pelaksana, uang dan

kemampuan organisasional. Lebih lanjut Jones (1984 : 13) merumuskan batasan implementasi sebagai “ *a process off getting additional resources so as to figure out what is to be done*”. Dimana implementasi kebijakan publik merupakan proses mendapatkan sumberdaya tambahan, sehingga dapat diperhitungkan apa yang harus dikerjakan. Pendapat Jones ini setidaknya mengisyaratkan dua bentuk tindakan yang berurutan. *Pertama*, merumuskan tindakan yang akan dilakukan. *Kedua*, melaksanakan tindakan apa yang telah dirumuskan tadi. Implementasi dimaksudkan bahwa keputusan yang dipilih oleh pemerintah dari berbagai alternatif kebijakan diterjemahkan kedalam tindakan.

Sebagaimana dikemukakan oleh Edwards III, (1980:1), bahwa:

The study of public policy implementation is crucial for the study of public administration and public policy. Policy implementation, as we have seen, is the stage of policy making between the establishment of a policy - such as the passage of a legislative act, the issuing of an executive order,

the handing down of judicial decision, or the promulgation of a regulatory rule – and the consequences of the policy of the people whom it affects.

Pendapat Edwards III ini juga menegaskan bahwa implementasi kebijakan merupakan suatu proses yang berbeda diantara tahapan penyusunan/formulasi kebijakan dan tahap evaluasi ataupun pengaruh kebijakan. Implementasi kebijakan merupakan kegiatan yang kompleks dengan begitu banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi kebijakan. Dalam mengkaji implementasi kebijakan publik, Edward III mulai dengan mengajukan dua pertanyaan, yakni: Pertanyaan mendasar diletakkan pada apakah yang menjadi prasyarat bagi implementasi kebijakan dan apakah yang menjadi faktor penghambat utama bagi keberhasilan implementasi kebijakan

Adapun Smith (1973:202) berpendapat tentang implementasi kebijakan dengan mengemukakan bahwa,

Governmental policies have been defined as deliberate action by a government to establish

new transaction patterns or institutions or to change established patterns within old institutions. Policy formulated by a government, then, serves as a tension generating force in society. While policies are implemented, tensions, strains, and conflicts are experienced by those who are implementing the policy and by those affected by the policy. The tensions generated by the implementation of policies may cause transaction patterns and, in some instances, the establishment of institutions required for the realization of policy goals. Also, The process of policy implementation may generate tensions that trigger changes in other related institutions.

Dari pendapat yang dikemukakan Smith tersebut dapat ditarik suatu pemahaman bahwa kebijakan pemerintah telah didefinisikan sebagai suatu tindakan yang disengaja oleh pemerintah untuk menetapkan pola-pola pembentukkan instansi ataupun mengubah pola-pola yang telah terbentuk lama didalam instansi. Kebijakan yang telah dirumuskan oleh pemerintah kemudian

berfungsi sebagai kekuatan sekaligus pula menghasilkan ketegangan atau implikasi bagi masyarakat yang dalam hal ini tentunya terdapat kekuatan yang pro maupun kontra. Saat kebijakan diimplementasikan yang mengakibatkan adanya *tention* (ketegangan) dan konflik yang dialami oleh orang-orang yang melaksanakan kebijakan (implementator) serta mereka yang menjadi target dari kebijakan. Implikasi yang diperoleh dari implementasi kebijakan dapat menyebabkan pembentukan lembaga yang diperlukan untuk mewujudkan tujuan kebijakan. Disamping itu pada proses implementasi kebijakan dapat menghasilkan implikasi yang memicu perubahan dalam lembaga-lembaga terkait lainnya.

Dalam hal ini kebijakan publik dibuat untuk mengatasi persoalan yang sedang dihadapi sekaligus untuk mewujudkan suatu kondisi yang diinginkan. Sebagai upaya dalam mencapai kondisi yang diinginkan tersebut tentunya harus ditunjang dengan proses implementasi kebijakan yang dapat diandalkan, dalam arti kebijakan dilaksanakan dengan mekanisme

implementasi yang tepat. Implementasi kebijakan pada dasarnya juga mengukur akan keberhasilan atau kegagalan suatu hasil kebijakan yang secara nyata dilaksanakan dilapangan oleh para implementator dan bagaimana dampaknya terhadap masyarakat maupun *stakeholder*-nya, sebagaimana dikemukakan oleh Saefullah (2008:39):

“...pada tingkat pelaksanaan kebijakan menyangkut bagaimana atau sejauhmana suatu kebijakan bisa dilaksanakan dalam dunia nyata pemahaman tentang pelaksanaan kebijakan bukan hanya dimiliki oleh aparat lembaga dan aparat pelaksana, tetapi juga oleh masyarakat atau pihak-pihak yang menjadi sasaran kebijakan”.

Implementasi kebijakan ini merupakan fungsi dan tugas administrator publik dalam mengaplikasikan lebih lanjut kebijakan yang telah ditetapkan oleh para perumus kebijakan (*policy maker*) tersebut, yang suka tidak suka bagi para administrator harus menjalankannya, sebagaimana ditegaskan oleh Pfiffner and Presthus,

(1960:4) *“Public administration involves the implementation of public policy which has been determine by repressentative political bodies”*. Administrator mempunyai tugas secara angkuntabilitas dan responsibitas setiap kebijakan yang diamanatkan untuk diimplementasikan secara nyata terhadap masyarakatnya.

Sejalan dengan pemikiran tersebut Van Meter and Van Horn, (1975 :447) menegaskan secara ekplisit pengertian pelaksanaan kebijakan sebagai berikut :

”...policy implementation encompasses those actions by public or private individuals (or groups) that are directed at the achievement of objectives set forth in prior policy decisions. This includes both one-time efforts to transform decisions into operational terms, as well as continuing efforts to achieve the large and small changes mandated by policy decisions.”

Hal ini menunjukkan bahwa peran administrator publik akan menentukan berjalan atau tidaknya suatu kebijakan yang telah dirumuskan dan disahkan oleh para

policy maker, serta merupakan jembatan penghubung antara yang diamanatkan negara bagi kepentingan masyarakat untuk menerima dan merasakan setiap implementasi kebijakan yang dilaksanakan oleh para administrator publik melalui pendekatan yang kondusif dan intensif, sebagaimana dikemukakan oleh Saefullah (2008:39), bahwa: “Oleh karena itu langkah awal dalam pelaksanaan kebijakan adalah melakukan sosialisasi agar kebijakan yang bersangkutan diketahui, dimengerti, dan diterima oleh semua pihak yang bersangkutan”. Peran pendekatan melalui sosialisasi yang intensif oleh administrator secara persuasif akan menunjang terhadap terealisasinya implementasi kebijakan melalui setiap program atau kegiatan pemerintah dengan baik dan lancar.

Peran administrator dalam mensosialisasikan setiap kebijakan seyogyanya harus ditunjang dengan kemampuan yang memadai, untuk tercapai atau tidaknya suatu program, sebagaimana dikemukakan oleh Katz dalam Tachjan, (2006:74) bahwa:

“ketidak berhasilan dalam implementasi kebijakan disebabkan karena petugas-petugas pemerintah tidak memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk merencanakan dan menegakkan organisasi-organisasi, lembaga-lembaga dan cara-cara yang penting artinya bagi pembangunan di negara mereka sendiri”.

Kemampuan dan pengetahuan administrator untuk menjembatani setiap implementasi kebijakan yang dilaksanakan pemerintah dalam setiap programnya, akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan, sebagaimana dikemukakan oleh Grindle (1980:6), bahwa:

“In general, the task of implementation is to establish a link that allows the goals of public policies to be realized as outcomes of governmental activity. It involves, therefore, the creation of “a policy delivery system”, in which specific means are designed and pursued in the expectation of arriving at particular ends”.

Keterkaitan suatu kebijakan dengan program yang diimplementasikan oleh pemerintah sebagai fungsi implementatornya, lebih lanjut di tegaskan oleh Grindel (1980:7), bahwa:

“In addition, because policy implementation considered to depend on program outcomes, it is difficult to separate the fate of policies from that of their constituent programs.... Its success or failure can be evaluated in terms of the capacity actually to deliver programs as designed. In turn, overall policy implementation can be evaluated by measuring program outcomes against policy goals”.

Hal tersebut menunjukkan bahwa pencapaian tujuan yang telah diprogramkan dalam pelaksanaannya harus menyeluruh dan dievaluasi melalui pengukuran hasil program dalam pencapaian tujuan kebijakannya. Tujuan kebijakan dalam bentuk program-program tersebut merupakan implementasi riil, sebagaimana dijelaskan lebih lanjut oleh : **Howlet and Ramesh (2003 : 185)**, bahwa : *“Its is defined as the process whereby*

programs or policies are carried out, the translation of plans into practice". Hal ini dapat diartikan bahwa implementasi kebijakan adalah proses pelaksanaan program-program atau kebijakan-kebijakan, yang merupakan penerjemahan dari rencana-rencana kedalam praktek.

C. Perkembangan Model Implementasi Kebijakan Publik

Perkembangan teori implementasi kebijakan dapat dipahami dari tulisan yang dikemukakan oleh Stilman, Horn (1975) dalam Muhafidin (2006:15-16), sebagai berikut:

1. *Implementation as a linier process* (Donal S. Van Meter and Carl E. Van Horn, 1975). Implementasi meliputi proses linier yang terdiri atas 6 variabel yang mengaitkan kebijakan dengan performance: a). standar dengan tujuan, b).sumber daya, c). komunikasi dan aktivitas antara organisasi, d). karakteristik agen-agen implementasi, e). kondisi ekonomi dan politik, dan f). sikap dari pelaksana.

2. *Implementation as politics of natural adaptation* (Milbrey Mc. Laughlin. 1975). Besarnya perhatian, komitmen dan dukungan dari sektor utama memiliki pengaruh besar terhadap prospek keberhasilan. Dengan kata lain dukungan politik dari atas adalah kunci keberhasilan dan kegagalan implementasi program.
3. *Implementation as gamesmanship* (Egene Bardoch, 1977). Implementasi meliputi seluruh seni *gamesmanship* : meliputi aturan main, merumuskan taktik, dan strategi mengontrol arus komunikasi dan mengatasi bila terjadi krisis dan situasi tidak menentu.
4. *Implementation as a circular policy leadership process* (Robert T Nakamura and Frank Smallwood). Elemen kritis yang menghubungkan implementasi kepada proses kebijakan yang lainnya adalah kepemimpinan (*leadership*), dimana kepemimpinan penting untuk mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas dalam 3 elemen yaitu formulasi, implementasi, dan evaluasi.

5. *Implementation as contingency* (Ernest R Alexander, 1985). Implementasi merupakan proses terus menerus yang kompleks (*complex continuing process*), yang meliputi interaksi dengan lingkungan, stimulasi kebijakan, program dan hasil (*outcome*) yang keseluruhannya tergantung kepada muatan spesifik dan waktu terjadinya.

1. Model George Edwards III

Edwards III (1980 :9-10), dengan pemikiran Implementasi kebijakan melalui kajian pada pemerintahan Amerikan Serikat. Mengemukakan : “... *four critical factors or variabels in implementing public policy: communication, resourcess, dispositions or attitudes, and bureaucratic structure.*”

Pemikiran yang dikemukakan oleh Edwards III ini sifatnya *top down* dan cocok diimplementasikan pada level birokrasi yang terstruktur pada suatu lembaga pemerintahan, dimana setiap level hirarchi mempunyai peran sesuai dengan fungsi dalam penjabaran kebijakan yang akan dilaksanakan dan memudahkan terhadap implementasi suatu kebijakan pada masing-masing level

birokrasi mulai dari tingkat departemen (pemerintah pusat), pemerintah propinsi, pemerintah kabupaten/kota, sampai ketinggian pelaksana dilapangan.

Pemikiran ini melihat bagaimana administrator menghadapi permasalahan implementasi kebijakan yang disebabkan oleh hambatan dari dalam birokrasi itu sendiri (*internal bureaucratic resistance*) dalam mengimplementasikan setiap kebijakan yang telah dirumuskan oleh para pengambil kebijakan sebagaimana hasil dikajian yang dilaksanakan oleh Edwards III tersebut.

2. Model Charles O. Jones

Pemikiran kedua dikemukakan oleh Charles O. Jones. Model ini diilhami oleh pendapat Eugene Bardach, tentang bagaimana sulitnya membuat kesepakatan dalam proses merumuskan dan menerapkan suatu kebijakan, untuk itu perlu adanya aturan main khususnya dalam pelaksanaan kebijakan (*how to implementation game*). Jones, (1984 : 166), mengemukakan tiga prinsip bagaimana menerapkan suatu program kebijakan dalam operasionalnya

dilapangan dapat diterapkan secara signifikan, yaitu sebagai berikut:

- a. *Organization: The establishment or rearrangement of resources, units, and methods for putting a program into effect.*
- b. *Interpretation: The translation of program language (often contained in a statute) into acceptable and feasible plans and directives.*
- c. *Application: The routine provision of services, payments, or other agreed upon program objectives or instrument.*

Ketiga karakteristik pelaksanaan kebijakan tersebut menjelaskan bahwa *pertama* : organisasi merupakan penataan kembali terhadap sumberdaya-sumberdaya, unit-unit, dan metode-metode yang akan berpengaruh terhadap program; *kedua*: interpretasi berusaha menafsirkan supaya program menjadi rencana-rencana dapat diarahkan dengan tepat dan dimungkinkan diterima serta dilaksanakan; dan *ketiga*: penerapan merupakan aturan rutin dari pelayanan, pembayaran,

atau lain-lainya yang disesuaikan dengan tujuan atau instrumen program.

3. Model Lane

Pemikiran ketiga yang dikemukakan oleh Lane (1993 : 94), merupakan hasil kajian dari beberapa studi implementasi kebijakan, sebagaimana dikemukakan di bawah ini:

- a. *Implementation is perfect administration* (implementasi sebagai administrasi yang sempurna), Pemikiran ini dikemukakan oleh Hoogwood (1984:198-199), sebagai bentuk implementasi kebijakan yang sempurna (*perfect implementation*) yang mensyaratkan adanya struktur otoritas: *hierarchy* (hirarki), *obidience* (kepatuhan), *control* (kendali), and *perfect coordination* (koordinasi yang sempurna). Model ini merupakan model ideal dan sifatnya *top-down*, kritiknya adanya kompleksitas intra atau intern organizational.
- b. *Implementation as policy management* (implementasi sebagai manajemen kebijakan). Pemikiran ini dikembangkan oleh Sabatier and Mazmanian (1983),

bahwa kondisi-kondisi yang mempengaruhi implementator adalah: *technology*, tujuan-tujuan yang tidak *ambiguity* (pemaknaan ganda), keahlian (*skill*), dukungan (*support*) dan *concensus*.

- c. *Implementation as Evolution* (Implementasi sebagai evolusi), Wildavsky(1979) memperkenalkan teori implementasi sebagai redefinisi dari objectives dan reinterpretasi dari *outcome*. Konsep evolusi merupakan konsep yang sistematis mulai dari tahap formulasi, *objectives* dan *outcome*, bahwa implementasi merupakan suatu proses yang terus berevolusi sebagai bentuk reformulasi terhadap suatu kebijakan.
- d. *Implementation as learning* (implementasi sebagai pembelajaran), implementasi sebagai model pembelajaran tanpa akhir (*an endless learning process*)
- e. *Implementation as structure* (implementasi sebagai struktur), kumpulan para aktor dalam pembuatan program.

- f. *Implementation as outcome* (implementasi sebagai hasil), bahwa implementasi sebagai, “*putting policy into effect*”, penerapan kebijakan akan berdampak terhadap hasilnya.
- g. *Implementation as perspective* (implementasi sebagai suatu perspektif), Walter Williams dalam Lane (1993 : 95), bahwa perlunya pengambilan prespektif khusus sebagai titik awal untuk eksekusi kebijakan, yang disebut perspektif implementasi atau menurut Willians disebut perspektif para praktisi.
- h. *Implementation as backward mapping* (implementasi sebagai pemetaan bagian belakang), proses implementasi memerlukan sejumlah partisipan. Elmore (1979), bahwa analisis implementasi sebenarnya membutuhkan pemokusn terhadap pihak-pihak bertanggungjawab yang menghasilkan *outcomes* pada basis kegiatan hari per hari (*day-to-day basis*).
- i. *Implemetation as Symbolism* (implementasi sebagai simbolisme), Fuge and Bareret dalam Lane (1993:95),

bahwa proses implementasi kebijakan merupakan suatu simbolisme secara politik (*political symbolism*).

- j. *Implementation as Ambiguity* (implementasi sebagai bermakna dua), Implementasi kebijakan akan mengalami kegagalan (*implementation deficit*) bukan karena adanya gap antara pembuat kebijakan yang rasional dengan kebijakan yang tidak sempurna, tapi karena “*the loosences of policy*”
- k. *Implementation as implementation coalition as coalition* (implementasi sebagai kondisi), Sabatier dalam Lane (1993:95), proses implementasi kebijakan publik dan *private* yang *sharing* keyakinan dan yang berusaha untuk merealisasikan tujuan-tujuan mereka. Model ini sebagai proses jangka panjang dimana koalisi (*private* dan publik) berinteraksi dan belajar tentang teknologi dan *outcome* program. Pemikiran yang dikemukakan oleh Lane ini cenderung merupakan bentuk komparasi studi dari beberapa pendapat pakar mengenai implementasi kebijakan, secara tidak langsung pemikirannya merupakan bentuk elaborasi pendapat.

4. Model DS.Van Meter and Van Horn

Adapun pemikiran implementasi kebijakan yang keempat yaitu teori yang dikemukakan oleh Van Meter and Horn, (1975 :462): sebagai *A model of the Policy Implementation Process*, dengan mengemukakan 6 variabel yang membentuk ikatan antara kebijakan dan pencapaian (*..six variables which shape the linkage between policy and performance*) serta pentingnya prosedur implementasi memperhatikan konsep-konsep perubahan, kontrol, dan kepatuhan bertindak

Pemikiran ini berusaha untuk menghubungkan antara variabel-variabel, yaitu antara kebijakan dan *performance* oleh sejumlah *independent variable* yang saling berkaitan. Dalam model ini memperlihatkan bagaimana keterkaitan antara berbagai variabel, walaupun secara konseptual menggunakan penjelasan secara parsial, tetapi pandangan dalam model ini bagi para perumus kebijakan dapat dijadikan model dan bagi para implementator digunakan untuk memanipulasi dalam perbaikan pelayanan publik dari kebijakan yang dilaksanakannya.

5. Model Mazmanian, Daniel and Paul A.Sabatier

Mazmanian, et.al dalam *A. Frame work for Implementation Analisis* (1983: 18-42) mengemukakan bahwa : ada 3 katagori besar variabel yang mempengaruhi tercapainya tujuan formal pada proses implementasi kebijakan:

- a. *The tractability of the problem(s) being addressed* (mudah tidaknya masalah yang akan digarap dikendalikan);
- b. *The ability of the statute to structure favorably the implementation process* (kemampuan keputusan kebijaksanaan untuk menstrukturkan secara tepat proses implementasinya); dan
- c. *The net effect of a variety of political variables on the balance of support for statutory objectives* (pengaruh langsung berbagai variabel politik terhadap keseimbangan dukungan bagi tujuan yang termuat dalam keputusan kebijaksanaan tersebut).

Ketiga variabel tersebut merupakan varibael bebas (*independent variabel*), dibedakan dari tahap-

tahap implementasi yang harus dilalui, disebut variabel tergantung (dependent variabel).

BAB IV

Implementasi Kebijakan Alokasi Dana Desa

A. Kerangka Konseptual Implementasi kebijakan Alokasi Dana Desa

Keberadaan Desa secara yuridis formal diakui dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa. Berdasarkan ketentuan ini Desa diberi pengertian sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Desa menjadi garda terdepan dalam menggapai keberhasilan dari segala urusan dan program dari Pemerintah. Maka menjadi sangat logis apabila pembangunan desa menjadi prioritas utama bagi kesuksesan pembangunan nasional. Pemahaman Desa di atas menempatkan Desa sebagai suatu organisasi

pemerintahan yang secara politis memiliki kewenangan tertentu untuk mengurus dan mengatur warga atau komunitasnya. Dengan posisi tersebut desa memiliki peran yang sangat penting dalam menunjang kesuksesan Pemerintahan Nasional secara luas. Agar dapat melaksanakan perannya dalam mengatur dan mengurus komunitasnya, desa berdasarkan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 72 tahun 2005, diberikan kewenangan yang 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 Pemerintah Kabupaten/Kota; dan
- 4) Urusan pemerintahan lainnya yang oleh peraturan perundang-undangan diserahkan kepada desa.

Dengan adanya perluasan kewenangan pada pemerintah di tingkat desa, maka seharusnya kemampuan desa dalam melaksanakan pembangunan semakin lebih baik, atau dengan perkataan lain bahwa sebagai konsekuensi logis adanya kewenangan dan tuntutan dari pelaksanaan otonomi desa adalah tersedianya dana yang cukup. Dan dalam pelaksanaannya pembiayaan atau keuangan merupakan faktor essential dalam mendukung penyelenggaraan otonomi desa, sebagaimana juga pada penyelenggaraan otonomi daerah. Sejalan dengan pendapat yang mengatakan bahwa “ *autonomy* “ indentik dengan “ *auto money* “, maka untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri desa membutuhkan dana atau biaya yang memadai sebagai dukungan pelaksanaan kewenangan yang dimilikinya.

Pemerintah sendiri telah mengeluarkan kebijakan untuk mendukung kemampuan keuangan desa yaitu dengan Kebijakan Alokasi Dana Desa. Dengan adanya kebijakan ini, *output* yang diharapkan adalah kemampuan keuangan desa akan menjadi lebih baik. Namun demikian di dalam pelaksanaannya, muncul

berbagai persoalan yang dirasakan oleh pemerintah desa, justru menjadi penghambat bagi tercapainya kemampuan keuangan desa yang memadai atau sesuai dengan kebutuhan mereka.

Alokasi Dana Desa yang biasa disebut ADD merupakan wujud dari pemenuhan hak desa untuk menyelenggarakan otonominya agar tumbuh dan berkembang mengikuti pertumbuhan dari desa itu sendiri, berdasarkan keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi dan pemberdayaan masyarakat.

Bantuan Langsung ADD adalah dana Bantuan Langsung yang dialokasikan kepada Pemerintah Desa digunakan untuk meningkatkan sarana pelayanan masyarakat, kelembagaan dan prasarana desa yang diperlukan serta diprioritaskan oleh masyarakat, yang pemanfaatan dan administrasi pengelolaannya dilakukan dan dipertanggungjawabkan oleh Kepala Desa. Maksud pemberian Bantuan Langsung ADD adalah sebagai bantuan stimulan atau dana perangsang untuk mendorong dalam membiayai program Pemerintah Desa yang ditunjang dengan partisipasi swadaya gotong royong

masyarakat dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan dan pemberdayaan masyarakat. Tujuan pemberian Bantuan Langsung Alokasi Dana Desa antara lain meliputi:

- a) Meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan desa dalam melaksanakan pelayanan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan sesuai dengan kewenangannya.
- b) Meningkatkan kemampuan lembaga kemasyarakatan di desa dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pembangunan secara partisipatif sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- c) Meningkatkan pemerataan pendapatan, kesempatan kerja dan kesempatan berusaha bagi masyarakat desa serta dalam rangka pengembangan kegiatan sosial ekonomi masyarakat.
- d) Mendorong peningkatan partisipasi swadaya gotong royong masyarakat.

Agar dapat terimplementasi dengan baik yang menjadi tujuannya seperti yang telah dirumuskan maka kebijakan publik perlu dipersiapkan dengan baik. Keberhasilan implementasi kebijakan itu dapat dilihat dari beberapa aspek yang mempengaruhinya, yang oleh Charles O. Jones (1984 : 296) mengemukakan bahwa terdapat tiga kegiatan yang menjadi pilar dalam implementasi kebijakan yaitu : *Organization, Interpretaton* dan *Aplication*

Organisasi (*Organization*) berhubungan dengan pembentukan atau penataan kembali sumber daya, unit – unit serta metode – metode yang mengarah pada upaya mewujudkan kebijakan menjadi hasil sesuai dengan apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan. Organisasi diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau mengimplementasikan suatu program. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Jones (1984:170) bahwa “*organizations essential for getting the job done*”. Organisasi sangat berperan dalam proses suatu kebijakan, karena tujuan awal dibentuknya organisasi adalah untuk melaksanakan program.

Interpretasi (*Interpretation*) merupakan aktivitas penterjemahan, penafsiran, penjelasan substansi dari suatu kebijakan dalam bahasa yang lebih operasional dan mudah dipahami, sehingga substansi kebijakan dapat dilaksanakan dan diterima oleh para pelaku dan sasaran kebijakan serta layak dilaksanakan. Jones (1984: 179) menyebutkan “*the policy process relies heavily on the communication of word and their meaning*”. Implementasi kebijakan perlu diperhatikan bagaimana para pelaksana menafsirkan tanggung jawabnya terhadap suatu program.

Bagian penting lainnya dalam implementasi kebijakan adalah aplikasi atau pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Aplikasi (*Aplication*) berhubungan dengan ketentuan rutin penyediaan pelayanan, pembayaran atau lainnya sesuai dengan tujuan dan sasaran kebijakan yang ada. Menurut Jones (1984: 180) “*application simply refers to doing the job. In includes providing goods and service*”

Untuk dapat mencapai maksud seperti tersebut diatas maka proses pembuatan kebijakan publik harus

mengacu pada masalah – masalah yang perlu diselasesaikan dengan berbagai pengetahuan dan disiplin ilmu yang relevan dengan permasalahan yang dimaksud. Implementasi kebijakan publik menekankan pada tindakan baik yang dilakukan oleh pihak pemerintah maupun individu, kelompok atau pihak swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan kebijakan.

Implementasi kebijakan pada dasarnya juga mengukur akan keberhasilan atau kegagalan suatu hasil kebijakan yang secara nyata dilaksanakan dilapangan oleh para implementator dan bagaimana dampaknya terhadap masyarakat maupun *stakeholder*-nya, sebagaimana dikemukakan oleh Saefullah (2008:39):

“...pada tingkat pelaksanaan kebijakan menyangkut bagaimana atau sejauhmana suatu kebijakan bisa dilaksanakan dalam dunia nyata pemahaman tentang pelaksanaan kebijakan bukan hanya dimiliki oleh aparat lembaga dan aparat pelaksana, tetapi juga oleh masyarakat

atau pihak-pihak yang menjadi sasaran kebijakan”.

Implementasi kebijakan ini merupakan fungsi dan tugas administrator publik dalam mengaplikasikan lebih lanjut kebijakan yang telah ditetapkan oleh para perumus kebijakan (*policy maker*) tersebut, yang suka tidak suka bagi para administrator harus menjalankannya, sebagaimana ditegaskan oleh Pfiffner and Presthus, (1960:4) dalam Syafiie (1999:24), “*Public administration involves the implementation of public policy which has been determine by representative political bodies*”. Administrator mempunyai tugas secara akuntabilitas dan responsibilitas setiap kebijakan yang diamanatkan untuk diimplementasikan secara nyata terhadap masyarakatnya.

Sebab apabila pembenahan tidak dilakukan oleh pemerintah daerah yang diawali dari penataan organisasi, penafsiran secara baik dan benar segala hal yang berhubungan dengan proses implementasi baik di pihak pemerintah kabupaten, kecamatan dan sampai di desa akan mempengaruhi proses dan kerja pemerintah serta

akan merusak citra pemerintah daerah itu sendiri di mata masyarakat sebagai pemberi kedaulatan.

**B. Implementasi Kebijakan Alokasi Dana Desa :
Suatu Tinjauan Di Kabupaten Minahasa Provinsi
Sulawesi Utara**

Untuk menunjang pelaksanaan pemerintahan dan pelayanan Pemerintah Desa di Kabupaten Minahasa, Bupati dengan mengacu pada Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 140/640/SJ tanggal 22 Maret 2005 tentang Pedoman Alokasi Dana Desa dari Pemerintah Kabupaten/Kota kepada Pemerintah Desa mengeluarkan Peraturan Daerah Kabupaten Mianahasa Nomor 7 Tahun 2006 tentang alokasi dana desa dan Peraturan Bupati Minahasa nomor 1 Tahun 2010 tentang perhitungan besaran Alokasi Dana Desa, Penyaluran dan Penggunaannya Tahun Anggaran 2010.

Adapun operasionalisasi kegiatan Alokasi Dana Desa dalam penyelenggaraan kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Minahasa dilakukan oleh

Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa (BPMPD) yang merupakan perpanjangan tangan Bupati dalam pelayanan kepada masyarakat dan pemerintahan desa.

Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa yang disingkat dengan Alokasi Dana Desa adalah dana yang dialokasikan oleh Pemerintah Kabupaten Minahasa untuk Desa yang bersumber dari bagian dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh kabupaten dengan besaran jumlah dana ditetapkan berdasarkan rumusan yang akan diterima oleh desa di Kabupaten Minahasa.

Pelaksanaan Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa telah dilakukan sejak tahun 2008. Dari tahun 2008 sampai dengan tahun 2009 Pemerintah Kabupaten Minahasa telah menyalurkan dana Alokasi Dana Desa kepada 194 desa dengan besaran anggaran yang sama untuk setiap desa yang masing-masing menerima Rp. 50.000.000,- nanti pada tahun 2010 sampai dengan 2013 disesuaikan dengan perhitungan sebagaimana ditetapkan pada Peraturan Bupati Minahasa nomor 1 Tahun 2010

tentang perhitungan besaran Alokasi Dana Desa, Penyaluran dan Penggunaannya.

Rumusan Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa dengan mendasarkan pada indikator penilaian dengan memperhatikan jumlah penduduk miskin, pendidikan dasar, kesehatan, keterjangkauan masyarakat, jumlah penduduk, luas wilayah, potensi ekonomi, partisipasi masyarakat dan jumlah unit komunitas di desa. Pentingnya penggunaan rumus Alokasi Dana Desa didasarkan atas asas merata dan adil. Yang dimaksud dengan merata adalah besarnya bagian Alokasi Dana Desa yang sama untuk setiap desa dan adil dalam artian bahwa besarnya bagian Alokasi Dana Desa yang dibagi secara proporsional untuk setiap desa berdasarkan nilai bobot desa berdasarkan rumus dan variable tertentu yaitu kemiskinan, keterjangkauan, pendidikan dasar dan kesehatan. Besaran Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa yang diterima oleh masing-masing desa ditetapkan dengan Surat Keputusan Bupati, setelah ditentukan oleh Tim Fasilitas Alokasi Dana Desa tingkat Kabupaten berdasarkan rumusan yang telah ditetapkan.

Penyediaan dana untuk Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa dan pengelolaannya dianggarkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) setiap tahun. Adapun pengajuan Alokasi Dana Desa dilakukan oleh Pemerintah desa apabila sudah ditampung dalam APBDesa yang ditetapkan dalam Peraturan Desa.

Sebagaimana penjelasan dari Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) Kabupaten Minahasa bahwa penyaluran Alokasi Dana Desa, setiap desa harus memasukkan persyaratan administrasi kepada Pemerintah Daerah dan akan diperiksa oleh tim fasilitasi Alokasi Dana Desa tingkat kabupaten yang meliputi :

1. Laporan pertanggungjawaban pelaksanaan Alokasi Dana Desa tahun sebelumnya;
2. Proposal Alokasi Dana Desa yang diajukan kepada Bupati berdasarkan APBDesa yang bersangkutan;
3. Peraturan Desa tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja desa (APBDesa) yang memuat rencana kegiatan yang didanai oleh Alokasi Dana Desa;

4. Surat pernyataan bersedia melaksanakan kewajiban sesuai dengan ketentuan yang berlaku, ditandatangani oleh Hukum Tua;
5. Berita Acara kesanggupan melaksanakan swadaya masyarakat;
6. Surat Keputusan Hukum Tua tentang penunjukan Tim Pelaksana Tingkat Desa yang bersangkutan; dan
7. Foto copy buku tabungan yang berisikan nomor rekening tim pelaksana tingkat desa yang bersangkutan di Bank Sulut Tondano.

Penyaluran Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa dilakukan dalam dua tahan, yaitu tahap pertama sebesar 60% dan tahan kedua sebesar 40%. Adapun menyalurkan tahan kedua dilakukan setelah Tim Fasilitasi Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa melakukan monitoring laporan sebagaimana laporan pelaksanaan Alokasi Dana Desa 60% secara tertulis dari setiap desa.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Nomor 7 Tahun 2006 tentang alokasi dana desa bahwa penggunaan Alokasi Dana Desa

dimusyawarakan antara Pemerintah Desa dengan masyarakat dan dituangkan dalam Peraturan Desa tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa) tahun yang bersangkutan. Peraturan Desa tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa) ditetapkan oleh Hukum Tua setelah adanya persetujuan bersama dengan Badan Permusyawaratan Desa.

Adapun kegiatan –kegiatan yang dapat didanai oleh Alokasi Dana Desa adalah sesuai dengan petunjuk teknis penggunaan Alokasi Dana Desa tahun anggaran berjalan yang ditetapkan melalui surat Bupati. Dan pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang pembuayaannya bersumber dari Alokasi Dana Desa sepenuhnya dilaksanakan oleh Tim Pelaksana Tingkat Desa dengan mengacu pada Peraturan Bupati.

Penggunaan anggaran Alokasi Dana Desa adalah sebesar 30% untuk belanja aparatur dan operasional Pemerintah Desa seperti pembelian alat tulis kantor, biaya perjalanan hukum tua dan aparat desa pada kegiatan di kecamatan maupun kabupaten, biaya

pelatihan aparat desa, honor aparat desa dan 70% untuk biaya pemberdayaan masyarakat. Melalui hal tersebut, kegiatan pemberdayaan masyarakat desa menyangkut :

1. Biaya perbaikan sarana public dalam skala kecil;
2. Penyertaan modal usaha masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa);
3. Biaya untuk pengadaan ketahanan pangan;
4. Perbaikan lingkungan dan pemukiman;
5. Teknologi tepat guna;
6. Perbaikan kesehatan dan pendidikan;
7. Pengembangan sosial budaya;
8. Biaya rapat dan alat tulis kantor; dan
9. Kegiatan pemberdayaan masyarakat desa lainnya.

Sementara itu kegiatan belanja aparatur dan operasional Pemerintah Desa dipergunakan untuk biaya insentif Hukum Tua, Kepala Badan Permusyawaratan Desa, Sekretaris Desa dan Perangkat Desa. dan bahwa Alokasi Dana Desa tidak dapat digunakan untuk membayar pajak bumi dan bangunan Desa yang bersangkutan serta bukan untuk biaya sewa tenaga kerja pada kegiatan fisik.

Sehubungan dengan penggunaan Alokasi Dana Desa. Desa diwajibkan membuat laporan mengenai pelaksanaan penggunaan dana Alokasi Dana Desa secara rutin yang memuat realisasi penerimaan Alokasi Dana Desa dan realisasi belanja Alokasi Dana Desa. selain itu desa juga diwajibkan memasukkan laporan tertulis tentang pelaksanaan Alokasi Dana Desa dalam bentuk laporan pelaksanaan Alokasi Dana Desa 60% (tahun I) dan laporan pelaksanaan Alokasi Dana Desa 100%. Pembuatan laporan ini ditujukan dalam rangka pengendalian dan untuk mengetahui perkembangan proses pengelolaan dan penggunaan Alokasi Dana Desa.

Pelaporan Alokasi Dana Desa dilaksanakan melalui jalur struktural yaitu dari Tim Pelaksana Tingkat Desa dengan diketahui oleh Kepala Desa yang ditujukan kepada Tim Pendamping Tingkat Kecamatan dalam hal ini Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa, selanjutnya Tim Pendamping Tingkat Kecamatan membuat laporan/rekapitulasi dari seluruh laporan tingkat desa diwilayahnya kepada Bupati melalui Badan

Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) Kabupaten Minahasa.

Dalam hal pengawasan terhadap Alokasi Dana Desa beserta kegiatan pelaksanaannya dilakukan secara fungsional oleh pejabat yang berwenang sesuai dengan peraturan yang berlaku dan jika diperoleh penyimpangan atau penyalagunaan Alokasi Dana Desa maka penyelesaiannya dilakukan secara berjenjang dari tingkat desa. berkaitan dengan berbagai penilaian yang dilakukan atas pelaporan dan pengawasan yang ada, Pemerintah kabupaten memberikan penghargaan bagi desa yang dalam pelaksanaan Alokasi Dana Desa yang berprestasi dan memberikan sanksi bagi desa yang penggunaannya tidak sesuai dengan ketentuan yang ada.

Sementara itu data terakhir yang diperoleh pada bulan Oktober 2013 sehubungan dengan implementasi Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa, sebanyak 91 Desa yang ada di Kabupaten Minahasa hingga kini belum dapat menikmati bantuan Alokasi Dana Desa (ADD) tahun anggaran 2013 ini. Hal ini disebabkan dari 227 desa calon penerima ADD di Minahasa, hingga kini

tercatat baru 136 Desa yang tersebar di 20 kecamatan yang telah menyelesaikan persyaratan administratif dan otomatis sudah bisa menerima penyaluran dana bantuan dari pemerintah tersebut. Dari jumlah 227 Desa yang ada, memang baru 136 Desa ini yang bisa menikmati dana ADD dikarenakan telah memenuhi segala persyaratan. Untuk desa-desa lainnya yang belum memenuhi persyaratan otomatis belum bisa menikmati dana bantuan tersebut.

Terhambatnya penyaluran bantuan ADD untuk 91 Desa tersebut antara lain disebabkan karena masih ada puluhan desa yang memiliki penjabat Hukum Tua dan tentunya bersifat nota dinas, selain itu juga masih ada sejumlah desa yang hingga kini belum memasukan laporan pertanggung-jawaban ADD tahun 2012 yang lalu. Dari 91 desa yang belum memenuhi persyaratan ini, 4 desa diantaranya belum memasukkan laporan pertanggung-jawaban ADD tahun 2012, sedangkan 40 desa lainnya belum memiliki hukum tua definitif, dan sisanya masih dalam proses pencairan.

Bantuan Langsung Alokasi Dana Desa yang selanjutnya disebut ADD adalah dana bantuan langsung yang dialokasikan kepada Pemerintah Desa digunakan untuk meningkatkan sarana pelayanan masyarakat, kelembagaan dan prasarana desa yang diperlukan serta diprioritaskan oleh masyarakat, yang pemanfaatan dan administrasi pengelolaannya dilakukan dan dipertanggung jawabkan oleh Kepala Desa. Bantuan Langsung Alokasi Dana Desa (ADD) dimaksudkan sebagai bantuan stimulant atau dana perangsang untuk mendorong dalam membiayai program pemerintah desa yang ditunjang dengan partisipasi swadaya gotong royong masyarakat dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan dan pemberdayaan.

Diberikannya Bantuan Langsung Alokasi Dana Desa (ADD) antara lain diarahkan pada meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan desa dalam melaksanakan pelayanan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan sesuai dengan kewenangannya, meningkatkan kemampuan lembaga kemasyarakatan di desa dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian

pembangunan serta partisipatif sesuai dengan potensi yang dimiliki, meningkatkan pemerataan pendapatan, kesempatan kerja dan kesempatan berusaha bagi masyarakat desa dalam rangka pengembangan sosial ekonomi masyarakat dan mendorong peningkatan partisipasi swadaya gotong royong masyarakat.

Penggunaan Bantuan Langsung Alokasi Dana Desa (ADD) yang dibagi menjadi 2 (dua) komponen, dengan ketentuan sebesar 30 % dari besarnya ADD yang diterima oleh masing-masing desa, digunakan untuk Biaya Operasional Pemerintah Desa, Badan Permusyawaratan Desa, dan Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa. Dan sebesar 70 % dari besarnya ADD yang diterima oleh masing-masing desa, digunakan untuk membiayai kegiatan pemberdayaan masyarakat. Biaya Operasional Pemerintah Desa, BPD, dan LPMD diantaranya dipergunakan untuk:

1. Biaya Operasional Pemerintah Desa, meliputi :
Insentif Penanggung Jawab Operasional Kegiatan (PJOK), Penanggung Jawab Administrasi Kegiatan (PJAK), dan Bendahara/Pemegang Kas Kegiatan

ADD. Dan Pengadaan Belanja Barang dan Jasa Pemerintah Desa.

2. Biaya Operasional BPD, yang besarnya ditentukan berdasarkan PADS masing-masing desa, digunakan untuk: Pengadaan ATK, Biaya Rapat, Perjalanan Dinas
3. Biaya Operasional LPMD, digunakan untuk: Pengadaan ATK Biaya Rapat, Perjalanan Dinas.

Biaya kegiatan dalam rangka pemberdayaan masyarakat, banyak digunakan untuk membangun prasarana Desa, terdiri dari:

1. Prasarana pemerintahan; Persarana perhubungan; Prasarana sosial; Prasarana produksi; Prasarana pemasaran.
2. Menunjang kegiatan PKK Desa yang digunakan untuk kegiatan: Sekretariat dan kegiatan bidang Pokja.
3. Menunjang kegiatan lain dengan skala prioritas, seperti: Biaya penyelenggaraan kegiatan Bulan Bhakti Gotong Royong Masyarakat; Menunjang kegiatan peningkatan komunikasi; Modal usaha

Badan Usaha Milik Desa; Pelaksanaan kegiatan Gerakan Nasional Rehabilitasi Hutan dan Lahan; Menunjang pelaksanaan kegiatan untuk mendukung upaya pelayanan kesehatan masyarakat dan lingkungan.

Kegiatan yang tidak dapat dibiayai dari Bantuan Langsung Alokasi Dana Desa, antara lain untuk membayar honor/gaji bagi karyawan/pegawai honorer yang tidak diatur dalam ketentuan Juknis, untuk melunasi pajak, untuk membeli kendaraan bermotor, untuk membeli tanah/sawah untuk keperluan Desa, Pembuatan fisik yang monumental (gapuro, tugu batas, dll), pemugaran tempat-tempat keramat, kecuali yang dapat memberikan pendapatan bagi desa dan masyarakat seperti obyek wisata dan Untuk membeli pakaian/baju seragam.

Pengelolaan Bantuan Langsung Alokasi Dana Desa (ADD) harus berpedoman pada prinsip-prinsip pengelolaan, yang meliputi:

1. Penyaluran dana harus langsung ditujukan kepada pengelola/penerima.

2. Rencana kegiatan dilakukan dengan tertib dan harus dapat diketahui oleh seluruh lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
3. Seluruh kegiatan harus dapat dipertanggungjawabkan baik secara teknis maupun administrasi.
4. Pelaksanaan ADD harus sudah selesai pada akhir bulan Desember tahun anggaran yang sedang berjalan.
5. Apabila sampai akhir bulan Desember belum dapat selesai atau belum mencapai 100 % dan terdapat sisa dana, maka sisa dana tersebut dikembalikan ke Kas Daerah.
6. Hasil kegiatan/proyek yang dibangun menjadi milik desa dan dapat dilestarikan serta dikembangkan oleh pemerintah desa dan masyarakat.

Pengelola Bantuan Langsung Alokasi Dana Desa (ADD) terdiri dari pemerintah kabupaten, pemerintah kecamatan dan pemerintah desa. adapun unsure pemerintah kabupaten melalui tim fasilitasi alokasi dana desa tingkat Kabupaten Minahasa yang didasarkan pada surat keputusan bupati. Untuk tahun 2013, tim fasilitasi kabupaten ditetapkan berdasarkan

Surat Keputusan Bupati Kabupaten Minahasa Nomor 501 Tahun 2012. Tim ini berkewajiban mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan alokasi dana desa yang didampingi oleh tim pendamping kecamatan.

Pelaksana di tingkat kecamatan disebut im pendamping tingkat kecamatan yang diangkat dari perangkat kecamatan yang diketuai oleh camat dan beranggotakan kepala seksi pemberdayaan masyarakat desa dan kepala seksi pemerintahan yang ditetapkan dengan surat petunjuk camat. Sementara itu pelaksana di tingkat desa terdiri dari Penanggung Jawab Operasional Kegiatan adalah Hukum Tua, Penanggung Jawab Administrasi Kegiatan adalah Sekretaris Desa, Bendahara/Pemegang Kas adalah Kepala Urusan Keuangan atau Bendahara Desa. Apabila Hukum Tua dijabat oleh Sekretaris Desa, maka Sekretaris Desa yang bersangkutan menjadi Penanggung Jawab Operasional Kegiatan, sedangkan Penanggung Jawab Administrasi Kegiatan dijabat oleh Kepala Urusan Pembangunan Desa yang bersangkutan. Personalia Tim Pelaksana Bantuan Langsung ADD tersebut, secara teknis dalam

pelaksanaan kegiatan fisik proyek ADD dibantu oleh Badan Permusyawaratan Desa (BPD/TP, PKK, RT, RW, Lembaga lain yang dibutuhkan) yang ditetapkan dengan Keputusan Hukum Tua.

Organisasian

Organisasi sebagai wadah dalam proses yang menentukan dalam rangka pencapaian tujuan, keberhasilan suatu kegiatan dalam organisasi merupakan hal yang penting. Selain itu tingginya kemampuan implementasi kebijakan sebagai sumberdaya organisasi akan memberi harapan besar untuk dapat melaksanakan kegiatan secara efektif. Organisasi sebagai wadah untuk mengimplementasikan kebijakan alokasi dana desa berjalan melalui berfungsinya pengalokasian berbagai sumberdaya yang ada dalam organisasi melalui proses pengorganisasian. Dengan melakukan pengorganisasian akan membawa organisasi menjadi efektif, sumber-sumber daya manusia dan sumber-sumber daya material akan mengalami produktivitas serta membawa manfaat pada kejelasan pencapaian tujuan.

Pengorganisasian dalam penelitian ini diarahkan pada pengaturan pekerjaan dan pengalokasian pekerjaan yang dilakukan dalam implementasi kebijakan alokasi dana desa guna pencapaian tujuan dikeluarkannya kebijakan tentang alokasi dana desa sebagaimana Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2006 dan berpedoman pada Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 140/640/SJ tanggal 22 Maret 2005 tentang pedoman pelaksanaan Alokasi Dana Desa dari Pemerintah Kabupaten/Kota Kepada Pemerintah Desa.

Pengorganisasian berkaitan dengan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan untuk mengimplementasikan Alokasi dana Desa, sumber daya yang dimiliki baik oleh Pemerintah Kabupaten Minahasa maupun Pemerintah Kecamatan dan Pemerintah Desa. Dimensi Pengorganisasian pada implementasi kebijakan Alokasi Dana Desa dianalisis dengan mendasarkan pada fenomena permasalahan yang berkaitan dengan tujuan dari pelaksana Alokasi Dana Desa, koordinasi kerja yang terjadi dalam pelaksanaan, pembagian wewenang dan tanggung jawab, dan sumber

daya manusia dalam pengelolaan perbagai program yang berkaitan dengan pelaksanaan.

Fenomene permasalahan yang nampak dilapangan berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti di sejumlah desa yang menerima Alokasi Dana Desa, Pemerintah Kecamatan maupun di Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) Kabupaten Minahasa berkaitan dengan pengorganisasian pada Implementasi Kebijakan Alokasi Dana Desa berkaitan dengan :

1. Mekanisme kerja di Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) Kabupaten Minahasa yang belum sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2006;
2. Tugas dan fungsi dari Tim Fasilitas Alokasi Dana Desa tingkat Kabupaten dalam menilai dan mengawasi serta menghitung besaran anggaran Alokasi Dana Desa yang harus diterima oleh setiap desa;

3. Pembagian kerja di Desa baik dalam penyusunan proposalsampai dengan pelaksanaan dan pelaporan kerja;
4. Ketersediaan sumber daya yang ada baik di tingkat Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) Kabupaten Minahasa maupun di Desa.

Beranjak dari hasil amatan berkaitan dengan fenomene permasalahan yang terrekam peneliti mendapat data dan informasi dari para informan berkaitan dengan tujuan dari pelaksana Alokasi Dana. Wawancara yang dilakukan dengan Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) Kabupaten Minahasa diperoleh informasi bahwa secara operasional, Kabupaten Minahasa telah mengimplementasikan kebijakan alokasi dana desa kepada desa-desa yang ada di Kabupaten Minahasa sejak tahun 2007. Pelaksanaan Alokasi dana Desa berkaitan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005, yang diikuti dengan Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 140/640/SJ tanggal 22 Maret 2005 tentang

pedoman pelaksanaan Alokasi Dana Desa dari Pemerintah Kabupaten/Kota Kepada Pemerintah Desa yang oleh Pemerintah Kabupaten Minahasa dijabarkan Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2006.

Alokasi Dana Desa berdasarkan kebijakan yang dimaksud diatas sebagaimana penjelasan dari Kepala Bidang Pemberdayaan Masyarakat pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Minahasa adalah dana yang dialokasikan oleh Pemerintah Kabupaten Minahasa untuk Desa yang bersumber dari bagian dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh kabupaten dengan besaran jumlah dana ditetapkan berdasarkan rumusan yang akan diterima oleh desa di Kabupaten Minahasa untuk dipergunakan untuk belanja aparatur dan operasional Pemerintah Desa sebesar 30% dan 70% untuk biaya pemberdayaan masyarakat.

Penjelasan diatas menunjukkan bahwa Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa diperuntukan bagi seluruh Desa di Kabupaten Minahasa yang. Berkaitan dengan kebijakan yang mengatur Alokasi Dana Desa,

Pemerintah Kabupaten Minahasa melakukan penataan organisasi dalam menunjang pelaksanaannya melalui pembagian kerja bagi pada tingkatan Kabupaten, Kecamatan dan Desa. Untuk tingkat kabupaten, berdasarkan Satuan Kerja Perangkat Daerah yang ada maka Alokasi Dana Desa diserahkan menjadi tanggung jawab kerja dari Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa. Adapun satuan kerja yang berkaitan yaitu :

1. Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa,
2. Tim Fasilitasi tingkat Kabupaten yang ditetapkan dengan Keputusan Bupati,
3. Tim Pendamping Kecamatan yang dibentuk oleh Camat,
4. Tim Pelaksana Tingkat Desa yang diangkat dan ditetapkan oleh Hukum Tua.

Alokasi Dana Desa di Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Minahasa merupakan tanggungjawab yang melekat pada Bidang Pemberdayaan Masyarakat. Sementara itu Tim Fasilitasi

tingkat Kabupaten yang ditetapkan dengan Keputusan Bupati juga sebagian besar berasal dari Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa serta yang lainnya dari Inspektorat Daerah dan dari Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.

Bidang Pemberdayaan Masyarakat pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Minahasa sebagaimana wawancara yang dilakukan dengan Kepala Bidang Pemberdayaan Masyarakat yaitu memiliki tugas mempersiapkan segala hal yang berkaitan dengan Alokasi Dana Desa untuk desa-desa di Kabupaten Minahasa berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pengawasan dan sampai pada pelaporan.

Sementara itu Tim Fasilitas tingkat Kabupaten yang ditetapkan dengan Keputusan Bupati mempunyai tugas :

1. Melaksanakan desiminasi secara luas akan kebijakan, data dan informasi tentang Alokasi Dana Desa;

2. Membantu tim pendamping Tingkat Kecamatan untuk memberikan pelatihan/orientasi kepada tim pelaksana Alokasi Dana Desa di Tingkat Desa;
3. Menentukan besaran Alokasi Dana Desa yang diterima berdasarkan rumusan yang telah ditetapkan;
4. Melaksanakan kegiatan pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan Alokasi Dana Desa bersama dengan tim pendampingan tingkat kecamatan dalam setiap proses tahapan kegiatan;
5. Melakukan fasilitasi pemecahan masalah berdasarkan pengaduan masyarakat serta pihak lainnya dan mengkoordinasikan pada Badan Pengawasan; dan
6. Memberikan laporan kemajuan Desa dalam pengelolaan Alokasi Dana Desa kepada Bupati.

Mencermati tanggungjawab kerja yang melekat pada Tim Fasilitas tingkat Kabupaten ditemukan beberapa hal dilapangan bahwa :

1. Tugas Tim Fasilitas tingkat Kabupaten dijalankan langsung oleh Kepala Bidang Pemberdayaan Masyarakat di Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Minahasa.

2. Data dan informasi tentang Alokasi Dana Desa hanya didasarkan pada rencana kerja Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan proposal serta laporan pelaksanaan Alokasi Dana Desa yang dimasukkan oleh setiap desa.
3. Pelatihan/orientasi kepada tim pelaksana Alokasi Dana Desa di tingkat desa dilakukan langsung oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Minahasa pada tahun 2007 dan setelah itu tidak ada lagi.
4. Penentuan besaran Alokasi Dana Desa yang diterima berdasarkan rumusan yang telah ditetapkan dihitung langsung oleh staf yang ada di Bidang Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan diajukan kepada Bupati melalui Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Minahasa setiap tahun anggaran untuk dibatalkan surat keputusan Bupati.
5. Pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan Alokasi Dana Desa bersama dengan tim pendampingan tingkat kecamatan dalam setiap proses tahapan kegiatan tidak dilakukan.

6. Melakukan fasilitasi pemecahan masalah berdasarkan pengaduan masyarakat serta pihak lainnya dan mengkoordinasikan pada Badan Pengawasan tidak pernah dilakukan yang dibuktikan dengan banyaknya kesalahan penggunaan anggaran di desa tertentu.

Kenyataan di atas menunjukkan bahwa pembentukan Tim Fasilitas tingkat Kabupaten serta pembagian kerja tidak berjalan sebagaimana yang diatur pada Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Nomor 7 Tahun 2006 tentang alokasi dana desa dan Peraturan Bupati Minahasa nomor 1 Tahun 2010 tentang perhitungan besaran Alokasi Dana Desa, Penyaluran dan Penggunaannya Tahun Anggaran 2010.

Masalah yang ditemukan pada Tim Fasilitas tingkat Kabupaten dalam pelaksanaan tugas juga terjadi pada tim pendamping tingkat kecamatan yang dibentuk oleh Camat. Tim pendamping tingkat kecamatan dalam pelaksanaan tugasnya hanya dilakukan oleh Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa. sementara kegiatan pendampingan dan monitori pada setiap kegiatan yang dilakukan di desa tidak dilakukan. Kepala Seksi

Pemberdayaan Masyarakat Desa akan berfungsi pada pembuatan rekapan proposal yang dimasukkan oleh Pemerintah Desa dan pada pembuatan laporan tahap I dan laporan tahap II (laporan 100%).

Sementara unit kerja tingkat desa yang berdasarkan kebijakan disebut Tim Pelaksana Tingkat Desa yang diangkat dan ditetapkan oleh Hukum Tua (Kepala Desa) berdasarkan petunjuk dari Pemerintah Kabupaten dan Kecamatan yaitu Penanggung Jawab Operasional Kegiatan adalah Hukum Tua, Penanggung Jawab Administrasi Kegiatan adalah Sekretaris Desa, Bendahara/Pemegang Kas adalah Kepala Urusan Keuangan atau Bendahara Desa. Apabila Hukum Tua dijabat oleh Sekretaris Desa, maka Sekretaris Desa yang bersangkutan menjadi Penanggung Jawab Operasional Kegiatan, sedangkan Penanggung Jawab Administrasi Kegiatan dijabat oleh Kepala Urusan Pembangunan Desa yang bersangkutan. Personalia Tim Pelaksana Bantuan Langsung ADD tersebut, secara teknis dalam pelaksanaan kegiatan fisik proyek ADD dibantu oleh Badan Permusyawaratan Desa (BPD/TP, PKK, RT, RW,

Lembaga lain yang dibutuhkan) yang ditetapkan dengan Keputusan Hukum Tua. Dalam penyusunan proposal pun seharusnya dilakukan secara musyawara mufakat dengan masyarakat melalui Badan Permusyawaratan Desa (BPD).

Mencermati kenyataan yang ditemukan dilapangan terlihat dengan jelas keberadaan dimensi pengorganisasian dalam implementasi kebijakan alokasi dana desa di Kabupaten Minahasa. Pengorganisasian adalah proses yang dinamis dan merupakan fungsi manajer, sedangkan organisasi itu hanya wadah atau alat tempat manajer melakukan kegiatannya-kegiatannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Jadi pengorganisasian diproses oleh organisator (manajer) dalam rangkaian kerja dalam organisasi.

Pengorganisasian dalam implementasi kebijakan publik, menurut Jones (1996: 296) yaitu: sebagai kegiatan yang bertalian dengan pembentukan atau penataan kembali sumber daya, unit-unit serta metode untuk menjadikan program berjalan". Artinya untuk mencapai tujuan implementasi kebijakan, pemerintah

harus melakukan tindakan yang berupa penghimpunan dan pengelolaan sumber daya yang dimiliki melalui metode yang telah ditentukan yang terlihat dalam pembagian pekerjaan dalam struktur organisasi yang mengarah pada upaya mewujudkan kebijaksanaan sesuai dengan apa yang menjadi tujuan atau sasaran.

Hal yang pertama yang perlu diperhatikan adalah tujuan dan sasaran dari adanya kebijakan Alokasi Dana Desa. Pengorganisasian dalam implementasi kebijakan sebagaimana data yang dikemukakan diatas berkaitan dengan tujuan dari dilaksanakannya Alokasi Dana Desa. Dalam setiap kebijakan publik standar dan tujuan harus senantiasa dicantumkan dengan jelas pada tiap-tiap program Karena dengan jelasnya standar dan tujuan kebijakan, maka akan dengan mudah untuk melaksanakan kebijakan. Sebaliknya akan sering terjadi kegagalan yang disebabkan oleh tidak jelasnya apa yang menjadi standar dan tujuan kebijakan, sebagaimana apa yang dikemukakan oleh Pressman dan Wildavsky dalam Van Mater & Van Horn bahwa "*implementation cannot succeed or fail without a goal against which to judge it*"

(Van Mater & Van Horn, 1974: 464). Penetapan standar dan tujuan, salah satunya dapat menggunakan suatu "*statement*" dari pada pembuat kebijakan (*policy maker*), yang dapat dicerminkan dalam suatu peraturan, garis petunjuk program, yang di dalamnya telah dijelaskan kriteria-kriterianya untuk kepentingan evaluasi suatu kebijakan.

Kejelasan akan tujuan yang akan dicapai diikuti dengan pengorganisasian sumber daya, cara dan metode yang digunakan oleh Pemerintah Kabupaten Minahasa dalam melaksanakan implementasi kebijakan alokasi dana desa. Berdasarkan Peraturan daerah Kabupaten Minahasa nomor 7 tahun 2006 tentang Alokasi Dana Desa dimana dijelaskan bahwa alokasi desa merupakan dana yang dialokasikan oleh Kabupaten Minahasa dengan tujuan untuk pemerataan pembangunan dan meningkatkan partisipasi, kesejahteraan dan pelayanan masyarakat desa melalui pembangunan skala desa dimana alokasi dana desa bersumber dari Anggaran Pendapatan dan belanja Daerah (APBD) tahun berlaku.

Dan untuk kepentingan pembangunan di desa minimal 70% dana melalui Alokasi Dana Desa dipergunakan untuk pelaksanaan pembangunan skala desa sesuai dengan daftar prioritas pembangunan fisik, ekonomi dan sosial budaya sebagai dana stimulant. Pembangunan skala desa yang bersumber dari Alokasi Dana Desa ini dilaksanakan secara swakelola oleh desa yang dipertanggungjawabkan kepada masyarakat penerima manfaat dan BPD.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan sehubungan dengan pemahaman akan tujuan kebijakan Alokasi Dana Desa baik oleh pemerintah desa maupun masyarakat Desa-desa di Kabupaten Minahasa menunjukkan adanya pemahaman bahwa dana yang diberikan oleh pemerintah daerah melalui kebijakan alokasi dana desa ini sebagai bantuan untuk kegiatan pembangunan dan pemerintahan di desa.

Pernyataan yang dikemukakan oleh dua informan diatas menunjukkan bahwa selama ini penggunaan dana Alokasi Dana Desa dilakukan sesuai dengan usulan kegiatan dalam bentuk proposal yang

disusun bersama oleh pemerintah desa dengan lembaga desa lainnya berdasarkan usulan dari masyarakat yang ada. Kesesuaian penggunaan dana dikaitkan dengan program dan kebijakan serta ketepatan sasaran berdasarkan ketentuan memang dapat dikatakan cukup baik.

Pemahaman tujuan dari adanya kebijakan Alokasi Dana Desa sebenarnya akan memudahkan para implementor termasuk aparat desa dan masyarakat di desa-desa di Kabupaten Minahasa dalam pengimplementasian kebijakan ini. Kebijakan Alokasi Dana Desa dipahami sebagai suatu kebijakan yang diperuntukan bagi masyarakat desa untuk membantu program pembangunan di desa. Kemampuan dari aparat desa maupun masyarakat untuk memahami dan mengerti penggunaan dana tersebut dengan cara adanya perencanaan yang jelas apa yang harus dilakukan dengan bantuan dana ini yaitu melalui penyusunan proposal yang jelas.

Penyusunan proposal seyogyanya bukan hanya dilakukan oleh kepala desa. Akan tetapi perlu untuk

melibatkan semua komponen masyarakat termasuk Badan Perwakilan Desa dan aparat desa lainnya. Selain itu juga proposal perlu disesuaikan dengan kebutuhan yang sangat mendesak yang dihadapi oleh desa yang dapat dilihat dari rencana kerja tahunan desa dalam program tahunan desa. Dalam hubungannya dengan berbagai permasalahan yang diindikasikan dalam bab pendahuluan yang antara lain menyangkut permasalahan tidak tepatnya penggunaan dana, tidak lengkapnya proposal yang diajukan yang mengakibatkan keterlambatan proses persetujuan dan pencairan dana tidak dapat dipungkiri bahwa ini terjadi antara lain disebabkan oleh pemahaman atas standart dan tujuan kebijakan yang tidak jelas oleh para implemementor di desa.

Oleh karenanya perbaikan yang sekiranya perlu dilakukan adalah adanya kesepahaman bersama baik seluruh komponen pemerintah maupun masyarakat sebagai bagian dari tujuan kebijakan untuk dapat memahami bahwa pentingnya pemahaman yang tepat aas standart dan tujuan dari kebijakan Alokasi Dana Desa ini

didalam membantu pemerintah dan masyarakat dalam jalannya pemerintahan, pembangunan, pelayanan dan kesejahteraan masyarakat desa. Dan ini lebih diarahkan sebagai suatu stimulus atau ransangan. Dengan adanya kebijakan ini diharapkan masyarakat akan termotivasi untuk turut menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam proses pembangunan selanjutnya baik secara langsung maupun secara tidak langsung dalam keterlibatannya seperti tenaga, waktu maupun pengorbanan dalam bentuk dana. Disamping adanya penguatan dari unsure pemerintah untuk menyusun perencanaan yang tepat, jelas dan terarah serta berusaha untuk memebuhi segala ketentuan yang diamanatkan oleh kebijakan tersebut.

Meskipun sumber-sumber untuk mengimplementasikan suatu kebijakan cukup dan para pelaksana mengetahui apa dan bagaimana cara melakukannya, serta mereka mempunyai keinginan untuk melakukannya, implementasi kebijakan bisa jadi masih belum efektif, karena adanya ketidak efisienan struktur birokrasi. Pengorganisasian unit kerja yang diikuti

dengan pendistribusian wewenang dan tanggungjawab akan terlihat dari struktur birokrasi yang melekat baik di lingkup Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa, Pemerintah Kecamatan, Pemerintah Desa, Tim Fasilitasi tingkat Kabupaten, Tim Pendamping Tingkat Kecamatan maupun Tim Pleksana Desa mencakup aspek-aspek seperti, struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit-unit organisasi yang ada dalam organisasi yang bersangkutan, dan hubungan organisasi dengan organisasi luar dan lain sebagainya.

Dalam pelaksanaan kebijakan penggunaan alokasi dana desa sehubungan dengan struktur birokrasi pemerintah yang ada di desa-desa di Kabupaten Minahasa dapat dikatakan sudah sangat baik. Kenyataan ini dapat dibuktikan seperti ditemukannya dokumen laporan pertanggung jawaban kegiatan dan penggunaan dana yang cukup baik tertata yang dibuat oleh sekretaris desa. Disini sekretaris desa terlihat sangat menyadari akan tugas dan posisinya sebagai motor penggerak administrasi di desa termasuk didalamnya dalam

penggunaan Alokasi Dana Desa untuk pembangunan di desa.

Pengorganisasian metode dan cara kerja sampai dengan penataan sumberdaya dalam implementasi kebijakan sehubungan dengan pembanguna fisik atas kebijakan Alokasi dana Desa, memberikan penjelasan bahwa terdistribusinya wewenang dan tanggung jawab berdasarkan kebijakan sebenarnya sudah jelas. Akan tetapi dalam pelaksanaannya tidak dilakukan sebagaimana yang diamanatkan oleh kebijakan yang ada. Dengan struktur yang jelas akan memberikan penjelasan pula kepada yang bersangkutan untuk apa yang harus dilakukan. Sehingga umpang tindi serta interfensi tidak akan terjadi dalam pelaksanaan kebijakan. Dalam pelaksanaan alokasi dana desa, Kepala Desa juga tidak melibatkan lembaga-lembaga kemasyarakatan desa. Kegiatan dalam bantuan alokasi dana desa lebih banyak ditangani oleh Kepala Desa. Disamping itu, dalam penyelesaian administrasi kegiatan juga sering terlambat, sehingga sering terjadi keterlambatan dalam pencairan Bantuan Langsung ADD Tahap berikutnya.

Kondisi nyata yang sering terjadi dengan tidak jalannya pelaksanaan pembangunan ketika tidak jelasnya apa yang menjadi wewenang dan tanggung jawab. Pembagian kerja menggambarkan struktur birokrasi yang terfragmentasi dapat meningkatkan gagalnya komunikasi, dimana para pelaksana kebijakan akan punya kesempatan yang besar beritalinstruksinya akan terganggu. Fragmentasi birokrasi ini akan membatasi kemampuan para pejabat puncak untuk mengkoordinasikan semua sumber daya yang relevan dalam suatu yuridiksi tertentu, akibat lebih lanjut adalah terjadinya ketidak efisienan dan pemborosan sumber daya langka. Dengan demikian, keberhasilan implementasi kebijakan yang kompleks, perlu adanya kerjasama yang baik dari banyak orang untuk dapat terlaksananya pelaksanaan pembangunan.

Demikian pula halnya dengan standar prosedur operasi yang akan memudahkan dan menyeragamkan tindakan dari para pelaksana kebijakan dalam melaksanakan apa yang menjadi bidang tugasnya. Faktor tujuan dan sasaran, komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi sebagaimana disebutkan di atas

akan mempengaruhi tingkat keberhasilan dan kegagalan implementasi suatu kebijakan publik. Dengan adanya standart prosedur operasional akan membantu aparat desa untuk merealisasikan pembangunan yang telah direncanakan.

Sumber daya kebijakan juga harus tersedia dalam rangka untuk memperlancar pelaksanaan (implementasi) suatu kebijakan. Kurangnya atau terbatasnya dana atau insentif lain dalam implementasi kebijakan, adalah merupakan sumbangan besar terhadap gagalnya implementasi kebijakan. Hasil penelitian yang diperoleh sehubungan dengan sumber daya Dalam hal sumber daya pendukung kebijakan Alokasi Dana Desa.

Berkaitan dengan fasilitas-fasilitas yang mendukung kebijakan Alokasi Dana Desa, pada prinsipnya para informan menyadari bahwa permasalahan utama pelaksanaan Alokasi Dana Desa adalah kurang adanya dukungan dana dari pendapatan desa lainnya. Pernyataan ini diperoleh dari seluruh informan dimana sebagian besar dana yang digunakan untuk pembangunan hanya berasal dari dana Alokasi

Dana Desa sementara partisipasi dari masyarakat dalam bentuk uang sangatlah kecil dan ada juga yang tidak. Akan tetapi kenyataan ini perlu disadari melihat keberadaan masyarakat desa yang bilah dilihat dari sumber pendapatan maupun situasi perekonomian yang ada memerlukan sentuhan dalam bentuk bantuan.

Dari hasil penelitian fenomena sumber daya di atas, menunjukkan bahwa sumber daya manusia terungkap tingkat kemampuan pelaksana tidak merata, artinya secara pendidikan mereka rendah sehingga mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah dengan cepat. Namun hal ini tidak mempengaruhi pelaksanaan Alokasi Dana Desa karena mereka mempunyai kemampuan untuk menggerakkan masyarakat. Sedangkan hasil penelitian terhadap fasilitas pendukung terungkap bahwa dukungan anggaran dari pendapatan desa lainnya tidak ada, namun demikian hasil penelitian menunjukkan adanya dukungan sarana dan prasarana berupa tenaga masyarakat turut memberikan dukungan pelaksanaan Alokasi Dana Desa.

Permasalahan sumberdaya dalam implementasi kebijakan tidak dapat dipisahkan dengan yang namanya staf atau aparat pelaksana, dana, informasi, kewenangan maupun fasilitas penunjang jalannya kebijakan tersebut. Bila dilihat dari aspek kemampuan sumber daya manusia, yang merupakan unsure yang menjadi perhatian selain tersediannya aparat yang cukup untuk menjalankan kebijakan tersebut dalam halnya pelaksanaan pembangunan didalamnya perlu dipahami menyangkut permasalahan kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh aparat.

Selaku implementor kebijakan, kemampuan aparatur untuk mengimplemenasikan kebijakan Alokasi Dana Desa merupakan hal yang penting. ketika kepala desa dan aparat desa mampu menjalankan kebijakn tersebut tentunya akan memberikan dampak yang positif dalam keberhasilan atau terlaksananya kebijakan tersebut. Oleh karenanya kemampuan baik dalam hal memimpin, mengarahkan, menyusun rencana, mengawasi dan sampai pada pelaporan kegiatan perlu untuk dimiliki oleh aparat selaku implementor kebijakan.

Peran personil yang ada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa, Kecamatan maupun tim fasilitasi sebagai Pegawai Negeri Sipil merupakan administrator dalam mensosialisasikan setiap kebijakan seyogyanya harus ditunjang dengan kemampuan yang memadai, untuk tercapai atau tidaknya suatu program, sebagaimana dikemukakan oleh Tachjan, (2006:74) bahwa: “ketidak berhasilan dalam implementasi kebijakan disebabkan karena petugas-petugas pemerintah tidak memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk merencanakan dan menegakkan organisasi-organisasi, lembaga-lembaga dan cara-cara yang penting artinya bagi pembangunan di negara mereka sendiri”. Kemampuan dan pengetahuan administrator untuk menjembatani setiap implementasi kebijakan yang dilaksanakan pemerintah dalam setiap programnya, akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Selain itu pula dalam kaitannya dengan sumberdaya adalah yang berhubungan dengan pendanaan. Menjadi tanggung jawab dari pemerintah desa untuk dapat mempergunakan dana yang tersedia

secara baik dan benar. Pemerintah daerah telah menetapkan serta menyediakan dana untuk implementasi kebijakan Alokasi Dana Desa. Akan tetapi menjadi tanggung jawab pemerintah desa untuk memanfaatkan dana tersebut sesuai dengan peruntukan yang sebenarnya. Termasuk didalamnya menyangkut transparansi penggunaan perlu di sampaikan kepada masyarakat.

Demikian pula halnya dengan informasi, kewenangan serta fasilitas penunjang lainnya. Adanya informasi yang jelas baik kepada pemerintah kabupaten maupun kepada masyarakat mengenai apa yang harus dibuat. Dalam hal ini pembangunan fisik serta besaran dana yang akan digunakan dan ditunjang dengan fasilitas yang memadai. Kondisi demikian memudahkan terimplementasikannya kebijakan Alokasi Dana Desa dengan baik dan benar melalui penghimpunan dan pengelolaan sumber daya yang dimiliki dengan menggunakan metode yang telah ditentukan yang terlihat dalam pembagian pekerjaan dan pembentukan unit kerja mulai pada tingkatan Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD), Pemerintah

Kecamatan, Pemerintah Desa, maupun tim fasilitasi Kabupaten, Tim pendamping kecamatan dan tim pelaksana desa yang mengarah pada upaya mewujudkan kebijaksanaan sesuai dengan apa yang menjadi tujuan atau sasaran yaitu Alokasi Dana Desa adalah dana bantuan langsung yang dialokasikan kepada Pemerintah Desa digunakan untuk meningkatkan sarana pelayanan masyarakat, kelembagaan dan prasarana desa yang diperlukan serta diprioritaskan oleh masyarakat, yang pemanfaatan dan administrasi pengelolaannya dilakukan dan dipertanggungjawabkan oleh Kepala Desa.

Pendapat Charles O. Jones (1994:296), yang secara tegas menyatakan bahwa sebuah kegiatan yang berkaitan dengan pembentukan atau penataan kembali sumber daya (*resources*), unit-unit serta metode yang ada dalam suatu organisasi agar suatu kebijakan dapat berjalan sesuai dengan tujuan kebijakan itu sendiri. Organisasi sebagai wadah yang bersifat statis, karena merupakan bagan organisasi yang mewadahi seluruh anggotanya dengan status posisinya. Organisasi sebagai proses yang bersifat dinamis, karena organisasi selalu

bergerak menuju tercapainya tujuan organisasi dengan pembagian tugas yang jelas kepada para anggotanya baik berupa tanggung jawab, wewenang dan mengadakan hubungan baik ke dalam maupun keluar dalam rangka mencari keberhasilan organisasi.

Implementasi kebijakan Alokasi dana Desa di Kabupaten Minahasa merupakan tahapan yang sering dianggap paling krusial dalam pelaksanaan kebijakan publik. Kebijakan publik (*public policy*) biasanya dihubungkan dengan kegiatan pemerintah, sehingga tidak bisa dipisahkan dengan birokrasi. Hal ini mengandung makna, bahwa penguasa politik mendapat tambahan beban, dan kemudian memaksanya untuk memikirkan perluasan infrastruktur birokrasi yang siap dilibatkan diri terhadap kegiatan implementasi kebijakan Alokasi dana Desa.

Aktivitas organisasi sebagai tahap awal implementasi kebijakan mengacu pada Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 140/640/SJ tanggal 22 Maret 2005 tentang Pedoman Alokasi Dana Desa dari Pemerintah Kabupaten/Kota kepada Pemerintah Desa

dan Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Nomor 7 Tahun 2006 tentang Alokasi Dana Desa. organisasi yang dibentuk untuk mengimplementasikan kebijakan Alokasi Dana Desa dalam hal ini adalah organisasi yang dibentuk untuk mensukseskan Alokasi Dana Desa agar bisa efektif, tepat sasaran, memudahkan koordinasi, sehingga ada struktur organisasi yang jelas mulai dari pelaku ditingkat Kabupaten, Kecamatan sampai pelaku tingkat Desa.

Untuk melakukan fungsi dan mekanisme pengelolaan Alokasi Dana Desa diperlukan mekanisme kerja yang terorganisir. Pelaku organisasi Alokasi Dana Desa mencakup unsur pemerintah dan masyarakat. Peran pelaku dari unsur pemerintah sebagai penanggungjawab kegiatan dan sekaligus sebagai pendamping, sedangkan unsur masyarakat di desa. Pengorganisasian kegiatan dilakukan secara berjenjang mulai dari tingkat kabupaten, sampai tingkat desa seperti tertera dalam Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Nomor 7 Tahun 2006 tentang Alokasi Dana Desa. kenyataan yang ditemukan di lapangan bahwa pengorganisasian sumberdaya pelaksana

di tingkat desa hanya terfokus pada kepala desa. Sistem kerja pemerintahannya tidak berjalan.

Dimaklumi bahwa organisasi adalah sebagai wadah maupun sebagai suatu proses kerjasama dari kelompok manusia yang disertai tugas, wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Oleh karena itu, disusun secara efektif dan efisien, sehingga seluruh kegiatan dapat diorganisir secara terus menerus berkembang dan dinamis. Sebagai sebuah sistem sosial, organisasi pemerintah desa yang didalamnya ada kepala desa yang dipilih langsung oleh rakyat dan membentuk sistem pemerintahannya yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu dalam menjalankan system pemerintahan dan pelayanan termasuk dalam mengimplementasikan berbagai kebijakan yang ada yang telah ditetapkan seperti halnya kebijakan alokasi dana desa. Kerjasama tersebut melahirkan dinamika yang secara sistematis bergerak ke arah pencapaian suatu tujuan tertentu dalam menjalankan fungsinya dalam implementasikan kebijakan Alokasi Dana Desa.

Untuk memberikan dorongan dari dalam organisasi dapat berjalan dengan baik dalam penelitian ini adalah organisasi yang formal dan tugasnya tersusun dalam bentuk struktur pada semua tingkatan pemerintahan baik kabupaten, kecamatan dan desa. Struktur organisasi dapat menciptakan pengendalian dalam implementasi kebijakan melalui standar dan prosedur pembagian kerja yang jelas dengan tidak bertentangan dengan kebijakan yang ada. Implementasi kebijakan alokasi dana desa di Kabupaten Minahasa secara structural tidak di tata dengan baik dan benar. Pembagian tugas pada setiap tingkatan pemerintahan baik di tingkat kabupaten (Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa), kecamatan dan Desa tidak diatur dengan tepat.

Mengingat pentingnya aktivitas organisasi dalam implementasi kebijakan alokasi dana desa mulai dari Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa), kecamatan dan sampai pada Desa, maka tujuan organisasi pada semua tingkatan pemerintahan ini memberikan gambaran kearah yang akan dicapai dalam

implementasi kebijakan. Pemahaman yang kurang pada tujuan organisasi sebagaimana yang nampak jelas pada para implementor di tingkat desa baik kepala desa, maupun perangkat desa lainnya maupun pada level kepala seksi Pemerintahan Desa (tingkat kecamatan) menjadikan segala aktivitas yang dilaksanakan demi mencapai tujuan organisasi menjadi terganggu. Para implementor yang kurang memahami tujuan organisasi akan mengalami kesulitan ketika melaksanakan tugas dan tanggungjawab. Tujuan organisasi menunjuk kepada sasaran yang ingin dicapai dalam implementasi kebijakan. Dengan demikian setiap organisasi, apapun bentuknya senantiasa membutuhkan sebuah struktur organisasi, begitu juga halnya dengan organisasi pemerintah yang dipandang sebagai organisasi publik, membutuhkan struktur yang disusun untuk mencapai tujuan dan pemenuhan kebutuhan masyarakat atau yang diperintah seperti pada implementasi kebijakan alokasi dana desa.

Interpretasi

Jones (1984:166) menyatakan *Interpretation: The translation of program language (often contained in a statute) into acceptable and feasible plans and directives*. Maksud secara sederhana adalah dalam menafsirkan agar program menjadi rencana yang dapat diterima dan jelas dapat dilaksanakan. Dengan demikian, intepretasi merupakan sutau prooses untuk menafsirkan atau rencana dengan pengarahan yang tepat dan dapat diterima serta dilaksanakan. Organisasi pemerintah sebagai organisasi pelaksana perlu menafsirkan program agar betul-betul operasional serta siap untuk diimplementasikan. Interpretasi berpengaruh terhadap efektifnya implementasi terutama pada pihak yang terlibat dalam pelaksanaan.

Implementasi kebijakan Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa dipahami dalam penelitian ini melalui Penafsiran Program kerja, Ketentuan Standarisasi kerja, kejelasan program, penyusunan prioritas dan kejelasan sasaran kerja dari unit-unit kerja yang terbentuk

berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Nomor 7 Tahun 2006 tentang alokasi dana desa.

Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Nomor 7 Tahun 2006 tentang alokasi dana desa jika dicermati hanya berisi tentang mekanisme pemberian bantuan dana kepada desa dengan nama alokasi dana desa. penjabaran lebih lanjut mengenai proses kerja guna mengimplementasikan kebijakan ini agar berhasil dengan baik yang dalam artian tepat guna dan tepat sasaran tidak secara jelas di atur. Kebijakan inipun seolah-oleh hanya sebagai tindakan Pemerintah Kabupaten Minahasa menindaklanjuti Surat Menteri Dalam Negeri Nomor 140/286/SJ tanggal 27 Maret 2006 tentang pelaksanaan Alokasi Dana Desa dan Surat Menteri Dalam Negeri Nomor 140/640/SJ tanggal 17 Februari 2007 perihal pedoman alokasi dana desa dari pemerintah kabupaten/kota kepada pemerintah desa.

Penafsiran Program kerja pada implementasi kebijakan Alokasi Dana Desa menjadi sangat penting guna tercapainya tujuan kebijakan. Wawancara yang dilakukan dengan dalah satu Hukum Tua bahwa dalam

pembuatan proposal, menjadi tujuan dari pembuatan proposal kegiatan sebagai bahan pertimbangan bagi Pemerintah Kabupaten Minahasa dalam Pemberian Alokasi Dana Desa dalam setiap tahun berjalan. Alokasi Dana Desa untuk membiayai program Pemerintah desa dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan dan pemberdayaan masyarakat guna menanggulangi kemiskinan dan mengurangi kesenjangan, melaksanakan pembangunan infrastruktur pedesaan serta upaya peningkatan partisipatif masyarakat dan menciptakan kelancaran roda pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan dengan erediannya sarana/prasarana penunjang di desa.

Sementara itu, berdasarkan wawancara lainnya bahwa Program kerja dalam hal ini pembangunan di desa berdasarkan program alokasi dana desa ini memang merupakan kesepakatan dan kesepahaman bersama dari pemerintah desa dengan semua komponen pemerintah desa. Dengan adanya kesepakatan bersama ini membuat suasana baik dan sangat mempermudah proses pelaksanaan pembangunan. Diakui memang dana untuk

pembangunan desa melalui alokasi dana desa ini sebenarnya merupakan dana stimulus atau perangsang yang diberikan oleh pemerintah melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah setiap tahunnya kepada desa dengan harapan melalui dana ini desa akan terbantu dalam kegiatan pembangunan, pembangunan yang akan dilakukan sebenarnya diharapkan bukan hanya bersumber dari dana tersebut akan tetapi juga bersumber dari masyarakat. Sebagai dana stimulus atau perangsang, masyarakat desa diharapkan akan lebih proaktif.

Interpretasi atas kebijakan Alokasi Dana Desa berkaitan dengan kemampuan dari aparat maupun masyarakat untuk memahami dan mengerti penggunaan dana tersebut dengan cara adanya perencanaan yang jelas apa yang harus dilakukan dengan bantuan dana ini yaitu melalui penyusunan proposal yang jelas. Penyusunan proposal seyogyanya bukan hanya dilakukan oleh kepala desa. Akan tetapi perlu untuk melibatkan semua komponen masyarakat termasuk Badan Perwakilan Desa dan aparat desa lainnya. Selain itu juga proposal perlu disesuaikan dengan kebutuhan yang sangat mendesak

yang dihadapi oleh desa yang dapat dilihat dari rencana kerja tahunan desa dalam program tahunan desa.

Interpretasi merupakan salah satu proses yang sangat penting, karena meletakkan suatu rangsangan bersama dengan rangsangan lainnya, sehingga menjadi suatu keseluruhan yang bermakna bagi pelaksana maupun pihak lain yang terkait dalam rangka implementasi kebijakan Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa. Untuk itu, interpretasi yang benar terhadap substansi memudahkan terlaksananya kegiatan secara baik, akurat dan konsisten dan benar, sehingga diharapkan dapat mencapai hasil sebagaimana yang telah ditetapkan. Selanjutnya melalui kesamaan persepsi maka membuat kesatuan sikap dan langkah dalam implementasi kebijakan program percepatan pembangunan daerah tertinggal dan khusus Kabupaten Minahasa semakin mudah.

Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Nomor 7 Tahun 2006 tentang Alokasi Dana Desa menjelaskan bahwa penggunaan Alokasi Dana Desa digunakan untuk pembiayaan pemberdayaan masyarakat sebesar 70% dan

untuk belanja aparatur dan operasional Pemerintah desa sebesar 30%. Penggunaan Alokasi Dana Desa dimusyawarakan antara Pemerintah desa dengan masyarakat dan dituangkan dalam Peraturan Desa tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa. kegiatan yang didanai oleh Alokasi Dana Desa adalah sesuai dengan petunjuk teknis penggunaan Alokasi Dana Desa berdasarkan Surat Bupati.

Dalam kaitannya dengan kejelasan program pada implementasi kebijakan Alokasi dana Desa diperoleh data dan informasi dari informan unsur pemerintah desa bahwa Sekretaris Desa bertanggung jawab lebih diarahkan pada keterlibatan dalam penyusunan dan penggunaan alokasi dana desa, Laporan penggunaan alokasi dana desa, Data Kependudukan, Penggunaan Dana alokasi dana desa, Keterlibatan Masyarakat.

Atas wawancara yang dilakukan diperoleh data dimana sebagai seorang aparat desa dengan jabatan sebagai sekretaris desa, yang bersangkutan memiliki tanggung jawab dalam membantu kepala desa atau hukum tua dalam melayani masyarakat sehubungan dengan

proses administrasi di desa. Sebagai seorang aparat desa yang bertanggung jawab dalam bidang administrasi tentunya hal – hal yang berhubungan dengan administrasi pengelolaan alokasi dana desa juga merupakan tanggung jawab kerja yang bersangkutan.

Keterlibatan sekretaris desa dalam penyusunan proposal alokasi dana desa sejak memegang jabatan dapat dikatakan sangat berperan sebab semua proses penyusunan proposal secara administrasinya dilakukan oleh sekretaris desa berdasarkan hasil kesepakatan bersama dari semua komponen di Desa. Hal ini tentunya juga berlaku dalam penyusunan laporan pelaksanaan alokasi dana desa. Penyusunan proposal dan laporan penggunaan alokasi dana desa tentunya berkaitan dengan permasalahan serta keberadaan di Desa. Segala yang dilakukan demi untuk masyarakat desa.

Wawancara yang dilakukan dengan salah satu Sekertaris Desa bahwa penafsiran program kerja, ketentuan standarisasi kerja, kejelasan program, penyusunan prioritas dan kejelasan sasaran kerja lebih diarahkan pada proses penyusunan dan penggunaan

alokasi dana desa. Dari wawancara yang dilakukan diakui oleh informan yaitu :

- a) Penyusunan proposal yang diajukan kepada Pemerintah Kabupaten Minahasa sehubungan dengan program alokasi dana desa ditetapkan bersama oleh pemerintah desa (Kepala Desa dan Perangkat Desa dengan badan permusyawaratan desa sebagaimana aspirasi dari masyarakat dan dengan memperhatikan kebutuhan yang dianggap mendesak untuk dilakukan.
- b) Setelah proposal di buat di serahkan kepada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Minahasa.
- c) Dana yang diterima dari Pemerintah Kabupaten Minahasa dipergunakan sebagaimana rencana yang diajukan.
- d) Pembangunan yang dihasilkan dari program alokasi dana desa sangat dirasakan oleh masyarakat seperti halnya pembuatan jalan lorong desa. Sebab melalui jalan lorong desa yang dibuat masyarakat menjadi sangat terbantu dalam

aktivitasnya. Aktivitas yang semakin lancar turut mempengaruhi apa yang dilakukan seperti perekonomian masyarakat, hubungan social maupun aktivitas lainnya.

- e) Dalam kaitannya dengan pemberdayaan masyarakat diakui oleh informan bahwa program pemerintah dalam hal ini alokasi dana desa menjadikan masyarakat semakin terbantu sehingga semakin menyadari akan pentingnya perannya dalam berbagai aspek pembangunan di desa.
- f) Kemandirian masyarakat menjadikan mereka semakin memiliki kemampuan dalam menjalankan aktivitasnya dalam pencapaian kebutuhan dan tujuannya.

Interpretasi dalam implementasi berkaitan dengan konsep disposisi dalam model implementasi kebijakan publik Edward III, (1980) sebagai kecenderungan, keinginan atau kesepakatan para pelaksana (*implementors*) untuk melaksanakan kebijakan (Edward III, 1980:53). Implementasi kebijakan, jika

ingin berhasil secara efektif dan efisien, para pelaksana (*implementors*) tidak hanya harus mengetahui apa yang harus dilakukan dan mempunyai kemampuan untuk melakukan kebijakan itu, tetapi mereka juga harus mempunyai kemauan untuk melaksanakan kebijakan tersebut (Edward III, 1980: 11). Bagaimanapun juga, cara mana para pelaksana (*implementors*) melakukan keelusaannya itu, sebagian besar tergantung pada kecenderungan (*disposition*) mereka terhadap suatu kebijakan. Kemudian, sikap mereka itu, akan dipengaruhi oleh pandangannya terhadap suatu kebijakan dan cara melihat pengaruh kebijakan itu terhadap kepentingan-kepentingan organisasinya dan kepentingan-kepentingan pribadinya.

Sikap yang arif dan bijaksana dari para implementor itu sendiri di dalam tindakan-tindakan yang menjadikan diri mereka sebagai contoh dalam keterlibatan mereka dalam pelaksanaan pembangunan. Kenyaaan ini sejalan dengan pengakuan baik oleh pemerintah maupun masyarakat.

Menginterpretasikan sebuah kebijakan erat kaitannya dengan kemauan untuk melakukan. Dalam ilmu perilaku kemauan akan muncul sebagai akibat dari motivasi yang ada dalam diri. Aparat desa sebagai implemetor kebijakan Alokasi Dana Desa di tingkat desa terlebih dahulu harus menumbuhkan kemauan untuk benar – benar mau lekasnakan kebijakan ini dengan baik. Ketika kemauan tersebut ada tentunya akan menjadikan aparat desa tersebut melakukan dengan penuh rasa tanggung jawab kebijakan Alokasi Dana Desa ini akan terlihat dari keikutsertaan, keterlibatan secara langsung dan tindakan nyata lainnya untuk bagaimana mau menjadikan kebijakan Alokasi dana Desa ini terimplementasi dengan baik. Khususnya yang berkaitan dengan pembangunan fisik.

Interpretasi dalam implementasi kebijakan Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa untuk lebih mengefektifkan dan dapat memberikan pemahaman secara lengkap, tepat dan jelas tentang kebijakan dimaksud. Kebutuhan utama bagi keefektifan implementasi kebijakan Alokasi Dana Desa di Kabupaten

Minahasa adalah menerapkan keputusan yang dilakukan, karena Pemerintah kabupaten Minahasa sebagai produser/penjual/distributor yang belum efektif dalam menepati janjinya terhadap yang diperintah (sasaran kebijakan Alokasi Dana Desa di Kabupaten Minahasa) atau dengan kata lain pemerintah kurang bertanggung jawab.

Interpretasi yang baik dapat membantu penerima kebijakan Alokasi Dana Desa Kabupaten Minahasa untuk memahami, merasakan, apa yang diterapkan, ditunjukkan, dikatakan, atau dilaksanakan, sehingga masyarakat sebagai komponen yang diharapkan dapat merasakan pembangunan yang dihasilkan dari Alokasi Dana ikut terlibat secara aktif, memahami mekanisme kerja, visi dan misi implementasi kebijakan Alokasi dana Desa baik secara pribadi untuk memelihara, menciptakan dan menjaga setiap hasil pembangunan termasuk dalam keterlibatannya secara langsung sehingga pemberdayaan masyarakat di desa dapat berjalan dengan baik.

Alokasi Dana Desa diarahkan pada kegiatan pembiayaan perbaikan sarana public, penyertaan modal

usaha masyarakat, membiayai pengadaan ketahanan pangan, perbaikan lingkungan, perbaikan kesehatan dan pendidikan, pengembangan ossial budaya dan kegiatan pemberdayaan masyarakat lainnya perlu diinterpretasi dengan baik oleh komponen pemerintah desa yang tertuang dalam proposal yang diajukan kepada Pemerintah Kabupaten Minahasa.

Data yang diperoleh di lapangan pada sejumlah desa berkaitan dengan penyusunan program yang dituangkan dalam proposal kegiatan sebagai interpretasi kebijakan Alokasi Dana Desa :

1. Melaksanakan kegiatan – kegiatan pelatihan untuk aparat dan perangkat desa dalam rangka meningkatkan pelaksanaan tugas dan disiplin kerja di bidang masing – masing termasuk BPD.
2. Memelihara dan meningkatkan koordinasi antara Hukum Tua, Kepala Urusan, Kepala Jaga dan Meweteng.
3. Koordinasi dan kerja sama dengan berbagai perangkat desa, BPD, LKMD, TP-PKK, BKSAUA dan kelompok kerja lainnya, organisasi sosial,

golongan profesi dan organisasi kemasyarakatan yang sah menurut undang – undang.

4. Pendataan dan pendaftaran penduduk.
5. Pengadaan alat – alat kantor dan ATM
6. Pendataan dan penataan wilayah desa.
7. Memasang patok – patok batas wilayah desa.
8. Pembangunan Kantor Desa.
9. Pembangunan Pos Kesehatan Masyarakat.
10. Pembangunan Jalan Desa, Talud Penangkal Banjir, Pembuatan Pompa Air
11. Membantu usaha ekonomi kerakyatan, pengelolaan arang tempurung, kerajinan industri pariwisata dan industri batu bata.
12. Membantu usaha jasa masyarakat / catering dan pengadaan pasar kilat.
13. Membantu BUMdesa dan Koperasi
14. Melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan seni, budaya dan kegiatan olahraga serta Membentuk grup – grup kesenian dan olahraga
15. Melaksanakan kegiatan seminar tentang penanggulangan kenakalan remaja dan miras.

16. Melaksanakan kursus – kursus gratis bagi anak – anak yang sudah selesai sekolah tapi belum kerja.
17. Melaksanakan seminar tentang Bahaya Narkoba dan HIV/AIDS

Penyusunan berbagai program kerja sebagaimana yang terlihat dari proposal usulan kegiatan yang akan dibiayai dengan Alokasi Dana Desa terlihat bahwa penyusunan program berkaitan dengan potensi masyarakat baik dalam mengembangkan desa termasuk mengembangkan potensi desa melalui pembersayaan masyarakat. Memang saat ini pemberdayaan masyarakat desa melalui program alokasi dana desa belum terlalu nampak oleh karena kebijakan yang ditetapkan dalam penggunaan alokasi dana desa lebih diarahkan pada pembangunan fisik.

Menjadi suatu keraharusan pemerintah menilai dengan keadaan desa, pembangunan fisik seperti halnya betonisasi jalan lorong desa sangat urgen untuk dilakukan sebagai upaya untuk membantuk masyarakat dalam aksesnya melalui penggunaan jalan yang ada. Dengan tertatanya lingkungan desa melalui adanya sarana jalan

desa aktivitas masyarakat desa akan semakin baik dan terbantu. Kendala yang dihadapi oleh pemerintah desa sehubungan dengan keadaan desa dan masyarakat dimana desa yang masih baru, masih banyak yang perlu di tata yang antara lain sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk kegiatan pemerintahan desa juga dengan kondisi desa yang jauh dari ibu kota kabupaten akses ke kabupaten cukup membutuhkan waktu. Selain itu, kehidupan perekonomian masyarakat desa memang masih perlu ditopang melalui kegiatan – kegiatan yang dapat menjadi masyarakat desa berdaya. Kegiatan yang perlu dilakukan seperti pendampingan usaha, pelatihan usaha, kusus profesi maupun dalam bentuk bantuan dana bergulir yang langsung ditujukan kepada masyarakat desa.

Dalam pelaksanaan Alokasi Dana Desa diperoleh informasi dari informan Hukum Tua bahwa kenyataan di lapangan bahwa sosialisasi belum efektif dalam upaya meningkatkan peran para implementor di lapangan sehubungan dengan pelaksanaan tugas dan tanggungjawab. Padahal peran petugas aparatur

dikembangkan secara terus menerus diperoleh kualitas dalam arti yang sebenarnya, yaitu pekerjaan yang dilaksanakannya menghasilkan sesuatu yang dikehendaki, tetapi memenuhi semua syarat kualitatif yang dituntut pekerjaan yang benar dapat diselesaikan sesuai dengan target.

Syarat kebijakan Alokasi Dana Desa Kabupaten Minahasa yang dikehendaki itu umpamanya; adanya aparatur pemerintah yang memahami tugas dan pokok dan fungsi yang jelas, dana yang tersedia, informasi yang mendukung kebijakan Alokasi Dana Desa, kewenangan, dan fasilitas yang dipergunakan untuk kebijakan dimaksud.

Setiap kebijakan publik diperlukan interpretasikan atau ditafsirkan secara baik dan benar. Pentingnya interpretasi karena kebijakan publik untuk mengatur tentang kebijakan Alokasi Dana Desa Kabupaten Minahasa dapat dipahami oleh masyarakat yang terlibat dalam implementasi kebijakan tersebut. Interpretasi yang keliru terhadap suatu kebijakan publik, maka tujuan dari kebijakan yang diimplementasikan sulit

untuk dicapai.

Jones menegaskan bahwa setiap kegiatan yang direncanakan dalam suatu interpretasi percepatan pembangunan daerah tertinggal dan khusus Kabupaten Minahasa, dilakukan dengan interpretasikan atau ditafsirkan secara baik dan benar. Pentingnya interpretasi karena, pada umumnya kegiatan program percepatan pembangunan daerah sebagai dasar dikeluarkannya kebijakan alokasi dana desa yang mengatur tentang suatu kegiatan program percepatan pembangunan di desa dapat dipahami oleh masyarakat Kabupaten Minahasa. Penafsiran yang keliru atau salah terhadap suatu kegiatan program yang disusun dalam proposal kegiatan mengakibatkan terjadinya kesalahan dalam pelaksanaannya.

Interpretasi dalam Alokasi Dana Desa Kabupaten Minahasa bersifat fleksibel, masyarakat yang menjadi anggota kelompok sasaran diberikan kebebasan untuk mengambil keputusan yang berkaitan kebijakan Alokasi Dana Desa dalam penyusunan program berdasarkan skala prioritas kebutuhan masyarakat yang

ada di desa. Interpretasi yang benar terhadap suatu program, dapat memudahkan pelaksanaannya. Sebaliknya kesalahan dalam interpretasi terhadap suatu program menyulitkan pelaksanaannya.

Kebijakan Alokasi Dana Desa berdasarkan besaran anggaran yang akan diberikan kepada setiap desa berbeda beda. Besaran anggaran disesuaikan dengan berbagai faktor yang menjadi penilaian. Adapun dasar perhitungan memperhatikan jumlah penduduk miskin, pendidikan dasar, tingkat kesehatan, keterjangkauan masyarakat, jumlah penduduk, luas wilayah, potensi ekonomi, potensi masyarakat dan jumlah unit komunitas desa.

Untuk mengurangi jumlah permasalahan kesenjangan ekonomi, angka kemiskinan dapat ditekan, angka pengangguran dapat dikurangi, keadilan dapat terwujud dengan melalui perhatian pada pemberdayaan kepada masyarakat, ketahanan sosial dan budaya dapat dipertahankan, serta secara politik dapat dipertanggungjawabkan, memahami dan menghargainya. Berdasarkan dipertanggungjawabkan, pemahaman dan

menghargai kelompok masyarakat yang ada dapat mengambil bagian dalam upaya mengoptimalkan pelaksanaan kegiatan pengembangan masyarakat, pengenalan hakikat manusia tentunya mempunyai sumbangan tersendiri, paling tidak dapat menambah wawasan manusia ketika menerapkan suatu kebijakan percepatan pembangunan daerah tertinggal dan khusus dalam pemberdayaan masyarakat di daerah perbatasan. Oleh karenanya program yang dibiayai dari Alokasi dana Desa menjadi tepat untuk diperhatikan.

Agar implementasi Alokasi Dana Desa mampu meningkatkan taraf hidup masyarakat diperlukan adanya penafsiran secara tepat, terhadap kebijakan yang telah ditetapkan, sehingga menimbulkan pemahaman yang benar terhadap isi dan tujuan kebijakan. Aplikasi yang sesuai dengan tujuan dan program yang didukung dengan ketersediaan sarana dan prasarana. Keberhasilan implementasi kebijakan itu dapat dilihat dari berbagai aspek yang mempengaruhinya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan interpretasi terhadap implementasi Alokasi Dana Desa

yang menjadi kewenangan aparatur birokrasi di tingkat Kabupaten, Kecamatan dan desa juga diberikan kebebasan kepada masyarakat untuk mempedomani ketentuan kejelasan interpretasi, ketelitian intepretasi, konsistensi dalam interpretasi, interpretasi yang ditetapkan oleh pemerintah, pemahaman interpretasi, pengetahuan intepretasi, kerjasama masyarakat dengan pihak instansi atau dinas terkait, penafsiran terhadap aturan dan prosedur yang ditempuh, memperhatikan keinginan masyarakat yang berlaku, juga menuntut adanya kemampuan aparat untuk menterjemahkan suatu ketentuan dan peraturan yang berorientasi pada kelancaran proses penyelenggaraan kebijakan Alokasi Dana Desa dalam pemberdayaan masyarakat di daerah perbatasan.

Dan bilamana para implementor kurang memahami atau tidak mampu menterjemahkan ketentuan kejelasan interpretasi, ketelitian intepretasi, konsisten dalam interpretasi, interpretasi yang ditetapkan oleh pemerintah, pemahaman interpretasi, pengetahuan intepretasi, kerjasama masyarakat dengan pihak instansi

atau dinas terkait, penafsiran aturan, prosedur ditempuh, memperhatikan keinginan rakyat yang berlaku. Maka kondisi yang demikian justru berpotensi menimbulkan kekakuan kerja, maka perlu menghindari diri dari kesalahan. Oleh karena itu, apa yang dikemukakan oleh Charles O. Jones yang menegaskan interpretasi adalah “ penafsirkan agar program (serangkaian dalam status) menjadi rencana dan pengarahan yang tepat dan dapat diterima serta dilaksanakan. Atas dasar rencana dan pengarahan, maka langkah penting adalah melakukan pengontrolan atau penilaian yang telah dilaksanakan dengan membandingkan antara hasil dari suatu rencana dan pengarahan yang ditetapkan.

Ketepatan dalam proses implementasi tidak dapat dipisahkan dari kemampuan para implementor dalam memahami kebijakan yang ada melalui tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kemampuan aparat selaku implementor kebijakan alokasi dana desa akan terlihat dari kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, memimpin, maupun bersikap.

Kemampuan dalam kaitannya dengan ilmu administrasi publik khususnya studi sumber daya manusia sering disebut kompetensi. Sumber daya manusia yang berada pada suatu organisasi akan sangat menentukan kinerja organisasi tersebut. Jika sumber daya manusia tersebut memiliki motivasi tinggi, kreatif dan inovatif, kinerjanya akan semakin baik, oleh karena itu diperlukan suatu upaya untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang menyangkut kemampuan intelektual melalui peningkatan pengetahuan, peningkatan ketrampilan melalui pelatihan dan praktek serta perbaikan perilaku dalam melaksanakan tugas.

Aplikasi

Dalam aktivitas aplikasi implementasi kebijakan ini sebagai tahap menerapkan keputusan. Tahap ini akan dilaksanakan dengan mengerahkan segala sumber daya, dan melalui aktivitas aplikasi ini diharapkan akan muncul suatu respon dari kelompok masyarakat apakah menerima atau menolak hasil kebijakan tersebut. Implementasi selalu mengacu kepada pelaksanaan

pekerjaan yang diupayakan menjadikan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat di desa berjalan dengan baik.

Dimensi aplikasi (penerapan) dalam implementasi kebijakan Alokasi Dana Desa dapat dieksplorasi dengan memahami lebih dalam pelaksanaan program, pengawasan program, evaluasi program, monitoring program dan alokasi prioritas dana yang terjadi ketika Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2006 tentang Alokasi Dana Desa diimplementasikan sebagai bentuk penyediaan atau penyesuaian terhadap tujuan kebijakan dan perangkatnya.

Wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada sejumlah informan memperlihatkan data yang menggambarkan dimensi aplikasi bahwa bantuan dana dari pemerintah kabupaten melalui Alokasi Dana Desa juga diterima oleh Desa. ADD ini merupakan bantuan dari pemerintah untuk desa dalam membantu jalannya tugas dan pembangunan serta kegiatan kemasyarakatan yang ada. Dana yang diterima yang bersumber dari ADD semuanya dipergunakan sesuai dengan rencana

penggunaan anggaran yang diusulkan oleh pemerintah desa berdasarkan hasil musyawara dengan masyarakat yang ada. Kita menerima dana dari Pemerintah Kabupaten melalui mekanisme yang telah ditentukan yaitu dengan mengajukan permohonan lewat pembuatan proposal dan dimasukkan ke kantor BPMD.

Adapun besaran dana sesuai dengan yang diusulkan dengan tidak melewati batas ketentuan yang berlaku. Besaran dana yang diterima sesuai dengan usulan pada proposal berorientasi pada pembangunan fisik dan non fisik, yang dihadapi dalam pelaksanaan pelaksana ADD sangat dipengaruhi kualitas pelaksanaan ADD. Ketika mereka kita ajak untuk tepat waktu, tepat mutu dan tepat administrasi mereka dapat untuk mengikuti karena ditunjang dengan tingkat pendidikan yang memadai. Saya kira yang penting dilakukan adalah pembimbingan dari Pemerintah Kabupaten dalam pembuatan proposal maupun dalam mengarahkan kami ketika penggunaan dan pembuatan laporan.

Pelaksanaan proyek atau pembangunan dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan

sebelumnya melalui musyawara desa yang melibatkan semua komponen masyarakat. Informan menyadari bahwa merupakan tanggung jawab informan untuk mengontrol jalannya kegiatan pembangunan yang ada di desa. selaku pemerintah informan mengatakan masyarakat juga dapat turut membantu kegiatan ini termasuk di dalamnya merawat, menjaga serta memperbaiki jika ada yang rusak dengan pembangunan yang telah di buat. Wawancara yang dilakukan dengan informan unsur pemerintah desa dalam hal ini kepala Desa lebih diarahkan pada keterlibatan dalam penyusunan proposal dan penggunaan anggaran alokasi dana desa, Laporan penggunaan alokasi dana desa, Penggunaan Dana alokasi dana desa melibatkan masyarakat.

Sementara itu gambaran atas aplikasi dalam implementasi kebijakan Alokasi Dana Desa, atas wawancara yang dilakukan diperoleh data dimana sebagai seorang aparat desa dengan jabatan sebagai sekretaris desa, yang bersangkutan memiliki tanggung jawab dalam membantu kepala desa atau hukum tua

dalam melayani masyarakat di desa sehubungan dengan proses administrasi di desa. Sebagai seorang aparat desa yang bertanggung jawab dalam bidang administrasi tentunya hal – hal yang berhubungan dengan administrasi pengelolaan alokasi dana desa juga merupakan tanggung jawab kerja yang bersangkutan.

Keterlibatan sekretaris desa dalam penyusunan proposal alokasi dana desa sejak memegang jabatan dapat dikatakan sangat berperan sebab semua proses penyusunan proposal secara administrasinya dilakukan oleh sekretaris desa berdasarkan hasil kesepakatan bersama dari semua komponen di Desa. Hal ini tentunya juga berlaku dalam penyusunan laporan pelaksanaan alokasi dana desa.

Penyusunan proposal dan laporan penggunaan alokasi dana desa tentunya berkaitan dengan permasalahan serta keberadaan di desa. Segala yang dilakukan demi untuk masyarakat desa. sehubungan dengan data kependudukan tentunya sangat berkaitan dengan program alokasi dana desa, sebab dalam

penyusunan proposal dan laporan penggunaan berkaitan dengan potensi desa termasuk data kependudukan.

Sebagaimana proposal yang diajukan bahwa selama ini yaitu sejak tahun 2008 sampai sekarang ini dana yang diterima dari program alokasi dana desa dipergunakan untuk pembuatan atau betonisasi jalan lorong desa. Peruntukan dana tersebut sesuai dengan arah kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah dan masyarakat Desa melalui rencana pembangunan jangka menengah. Pembangunan yang dilakukan di desa semua diarahkan untuk sedapat mungkin dirasakan dan bermanfaat bagi masyarakat desa. Memang disadari bahwa dana yang diterima oleh desa melalui program alokasi dana desa sangat kecil.

Pemerintah melalui berbagai program yang dilakukan selain untuk mensejahterakan rakyat juga diharapkan dapat menjadikan masyarakat lebih mandiri dan berdaya. Sehubungan dengan program alokasi dana desa yang diterima diakui telah sangat membantu masyarakat dalam pembangunan di desa. Melalui betonisasi jalan lorong desa masyarakat menjadi sangat

terbantu dengan adanya jalan yang layak dilalui. Dalam kondisi yang demikian aktivitas masyarakat menjadi semakin lancar. Situasi yang teramati juga menunjukkan adanya keterlibatan masyarakat dalam berbagai kegiatan dan pembangunan di desa semakin meningkat dengan adanya berbagai program – program pemerintah yang diterima di desa. Alokasi Dana Desa berhasil pada aktivitas aplikasi juga terlihat dari peran petugas atau pelaku yang terlibat dalam kegiatan Alokasi Dana Desa. Belakang ini pada saat kebijakan ini hampir berakhir ternyata para pelaku semakin memiliki komitmen, kapasitas dan tanggung jawab. Selain itu, kebijakan Alokasi Dana Desa telah dilaksanakan dengan baik di lapangan, apa bila ketersediaan sarana dan prasarana dalam kegiatan Alokasi Dana Desa tersedia dengan baik.

Terkait sarana dan prasarana dalam aplikasi Alokasi Dana Desa, seharusnya telah tersedia dengan baik karena semua struktur pemerintahan masuk dalam pelaku Alokasi Dana Desa, fasilitas bisa digunakan sepanjang mendukung kebijakan dimaksud. Aktivitas aplikasi alokasi dana desa menjadi tanggungjawab

bersama mulai dari pihak Pemerintah Kabupaten, Tim fasilitasi tingkat Kabupaten, pemerintah kecamatan, tim pendamping kecamatan maupun pemerintah desa dan pelaksana tingkat desa. Tim Fasilitasi tingkat Kabupaten, memiliki tanggung jawab dalam membantu tim pendamping kecamatan untuk memberikan pelatihan/ orientasi kepada timpelaksana di desa. akan tetapi hal ini tidak terjadi. demikian pula halnya dengan kegiatan pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan Alokasi Dana Desa tidak pernah dilakukan.

Pemerintah Kabupaten Minahasa melalui Tim Fasilitasi tingkat Kabupaten yang seharusnya dibentuk oleh Bupati memiliki tanggung jawab yang besar guna membantu pelaksana di desa mampu menggunakan anggaran yang ada. Pada tahap aktivitas aplikasi kebijakan Alokasi Dana Desa akan terlaksanakan dengan baik di lapangan, ditentukan juga frekuensi pemberian bimbingan oleh para pelaku yang terlibat dalam kegiatan Alokasi Dana Desa.

Kebijakan Hukum Tua Desa telah dilaksanakan dengan baik di lapangan, jika semua ketentuan yang telah

di didesain dalam organisasi dapat diterapkan lapangan. Dilihat dari sisi waktu bahwa aplikasi kebijakan Hukum Tua Desa yang telah dilaksanakan di lapangan sejak tahun 2008, dan sudah berjalan sesuai dengan jadwal dan ketentuan serta tahap-tahap yang telah dipersyaratkan. Namun, dalam pelaksanaan pekerjaan ada pekerjaan yang dilaksanakan tidak semua dapat diselesaikan secara tepat waktu. Kentataan ini terlihat dari adanya desa yang di tahun berikutnya tidak mendapatkan Alokasi Dana Desa karena tidak memasukkan laporan dan bahkan ada yang sampai terkena kasus hukum akibat dari kesalahan penggunaan/penyelewengan penggunaan dana.

Salah satu keberhasilan kebijakan Alokasi Dana Desa telah dilaksanakan dengan baik di lapangan dengan Informan dari komponen masyarakat dalam wawancaranya lebih diarahkan kepada pandangan atas penggunaan alokasi dana desa, keterlibatan dalam penggunaan alokasi dana desa, manfaat yang dirasakan dengan alokasi dana desa, Perbaikan yang perlu dilakukan. Dari aspek pandangan masyarakat atas program alokasi dana desa diakui oleh para informan

dimana alokasi dana desa merupakan dana yang diberikan oleh pemerintah kabupaten kepada desa dalam membantu penyelenggaraan pembangunannya. Melalui program alokasi dana desa ini diharapkan desa dan masyarakat akan semakin cepat dan terbantu proses pembangunan yang dilakukannya.

Keterlibatan para informan dalam penggunaan alokasi dana desa antara lain menjadi bagian dalam pelaksanaan yaitu ada yang menjadi pekerja, memberikan sumbangan pemikiran dan ada juga masyarakat yang turut membantu pelaksanaan pembangunan jika pada saat pelaksanaannya yang bersangkutan tidak sedang bekerja. Kelompok ibu-ibu juga terlibat dalam memberikan bantuan konsumsi ringan bagi para pekerja sebagaimana diatur oleh pemerintah di desa. keterlibatan lainnya yang terlihat dalam masyarakat adalah dalam merawat hasil pembangunan maupun pengawasi proses pelaksanaannya.

Aktivitas aplikasi pada kebijakan Alokasi dana Desa dapat berjalan dengan baik ketika menerapkan aturan yang mengacu kepada petunjuk yang ada

sebagaimana diatur dalam kebijakan yang ada. Aktivitas pada dimensi aplikasi Alokasi dana Desa yang dilaksanakan sangat menentukan pencapaian tujuan kegiatan yang telah ditetapkan. Kebijakan ini dikeluarkan karena dilatarbelakangi untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintah desa dalam melaksanakan pelayanan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan sesuai dengan kewenangan. Selain itu pula untuk meningkatkan kemampuan lembaga masyarakat di desa dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pembangunan secara partisipatif dengan potensi desa serta meningkatkan pemerataan pendapatan, kesempatan bekerja dan kesempatan berusaha bagi masyarakat desa melalui pemberdayaan masyarakat.

Aplikasi kegiatan merupakan tahapan yang sangat penting dari suatu kebijakan, karena aktivitas program Alokasi dana Desa di sesuai dengan tujuan dan sarana pelaksanaan kegiatan, sehingga aplikasi kegiatan Alokasi dana Desa dalam pemberdayaan masyarakat menjadi penting dalam mengukur keberhasilan pelaksanaan kebijakan Alokasi dana Desa dalam

pemberdayaan masyarakat dan pemerataan pembangunan. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Jones (1984:166) bahwa *Application: the routine provision of services, payment, or other agreed upon program objectives or instruments*". Secara sederhana dapat diartikan aplikasi adalah pelaksanaan pekerjaan yang meliputi penyediaan atau penyesuaian terhadap tujuan program dan perangkatnya.

Aplikasi ini juga menyangkut kesadaran pelaksana pada setiap tingkatan tugas/pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan membawa dampak yang sangat positif ataupun sebaliknya terhadap aplikasi dan tugas atau pekerjaan itu sendiri, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kebijakan yang dilaksanakan secara efektif karena mendapat dukungan dari para pelaksana kebijakan, namun kebijakan lain mungkin akan bertentangan secara langsung dengan pandangan pelaksana kebijakan atau kepentingan pribadi atau kelompok dari para pelaksana. Jika orang diminta untuk melaksanakan perintah yang tidak mereka setujui, maka kesalahan yang tidak dapat dielakan terjadi, adalah antara

keputusan kebijakan dan pencapaian kebijakan. Dalam kasus seperti ini, maka para pelaksana kebijakan akan menggunakan keleluasaan dan kadang-kadang dengan cara yang halus untuk menghambat implementasi.

Aplikasi pelaksana berada dalam keadaan memuaskan dan bertanggung jawab yang berkaitan dengan pekerjaan kecakapan kerja yang baik serta mempunyai kemauan kerja yang kuat, atau dengan kata lain dedikatif adalah pekerja yang mandiri dan tetap bekerja baik meskipun tidak diawasi oleh atasan. Jones (1984: 324) aplikasi adalah "Suatu kegiatan publik sangat erat kaitannya dengan kegiatan-kegiatan lain, yaitu sebuah proses dinamis karena berhubungan dengan kegiatan lainnya dalam kemanusiaan yang sama seseorang mencoba melakukan pekerjaannya".

Aplikasi mengacu pada pelaksanaan pekerjaan yang meliputi penyediaan barang dan jasa. Aplikasi ini sangat penting untuk penyesuaian pelaksanaan pekerjaan yang meliputi penyediaan atau penyesuaian terhadap tujuan program dan perangkatnya. Pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan dengan pengerahan segala sumber

daya melalui aplikasi ini diharapkan muncul respon dari dari kelompok masyarakat apakah menerima atau menolak hasil kegiatan tersebut.

Menurut Dunn (dalam Wahab 2005 : 338) bahwa; “Dalam realitanya yang memperoleh manfaat dari implementasi kebijakan tersebut tidak hanya mereka yang menjadi kelompok sasaran (*target groups*) kebijakan tetapi mungkin juga mereka lainnya yang disebut : “*beneficiaries*” atau penerima waris”. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa implementasi merupakan suatu rangkaian aktivitas dalam rangka menghantarkan kebijakan kepada masyarakat, sehingga kebijakan tersebut dapat membawa hasil sebagaimana yang diharapkan.

Aplikasi dapat dilihat dari aspek pemberian pemberdayaan masyarakat, kepuasan sesama anggota atau kelompok, dan keterlibatan instansi terkait. Kebijakan alokasi dana desa merupakan pemberian bantuan dana kepada desa sebagai perangsang guna membangkitkan semangat bagi desa dan masyarakatnya agar dapat terlibat aktif dalam membangun desa termasuk

memberdayakan masyarakat. Olehnya aktivitas penerapan kegiatan menunjukkan bahwa pelaksanaan Alokasi dana Desa guna menjadikan masyarakat berdaya dan diberdayakan dalam membantu desa baik melalui pikiran, tenaga dan waktu yang sama.

Implementasi kebijakan Alokasi dana Desa yang telah ditetapkan dan menjadi suatu kebijakan publik secara otomatis dapat diimplementasikan oleh para pelaku atau pelaksana secara teknik, tanpa adanya unsur atau kendala politik apapun, dan hasil yang diharapkan segera tercapai. Padahal implementasi setiap kebijakan itu tepat waktu dan sasaran, apabila tidak demikian, maka permasalahan mungkin telah bergeser, karena masyarakat itu dinamis dan cepat berubah. Sementara itu keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan dapat dievaluasi dari sudut kemampuannya secara nyata dalam meneruskan, atau mengimplementasikan kebijakan Alokasi dana Desa dalam pemberdayaan masyarakat telah dirancang sebelumnya.

Sebaliknya keseluruhan proses implementasi kebijakan dapat dievaluasi dengan cara mengukur atau

membandingkan antara hasil akhir dari program tersebut dengan tujuan kebijaksanaan terdapat sejumlah dimensi yang bekerja bagi keberhasilan atau kegagalan kebijakan tersebut. Karena itu, diusahakan strategi bagi implementasi kebijakan, dengan memaksimalkan faktor pendukung dan dalam waktu yang sama, guna mengantisipasi dan mengatasi hambatan yang mungkin timbul.

Dengan demikian, implementasi kebijakan Alokasi dana Desa ternyata belum dilaksanakan secara efektif, yang diiringi oleh faktor ketidakmampuan aparat pelaksana di lapangan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan mekanisme dan prinsip-prinsip yang terdapat dalam kebijakan yang ada hal ini terlihat dari komponen yang bertanggungjawab untuk mewujudkan implementasi kebijakan Alokasi dana Desa tidak berfungsi dengan baik.

Data lapangan menunjukkan bahwa untuk tingkat desa, secara umum pengelola Alokasi dana Desa terdiri dari Hukum Tua, Badan Permusyawaratan Desa, Sekretaris Desa, Bendahara Desa dan lembaga

kemasyarakatan desa. setiap meraka memiliki tanggung jawab yang sama untuk menjadikan Alokasi dana Desa terimplementasikan dengan baik. akan tetapi kenyataan yang ada menunjukkan dimana dalam proses penyusunan proposal yang seharusnya dilakukan melalui musyawara dengan masyarakat tidak dilakukan, malahan temuan lapangan menunjukkan bahwa penyusunan proposal maupun dalam penyusunan laporan hanya diserahkan kepada pihak kecamatan dan kabupaten untuk dibuatkan proposal ataupun laporan.

BAB V

Efektivitas Kerja Dalam Implementasi Kebijakan Alokasi Dana Desa

Dari telaah konseptual maupun analisis kasus yang ada menunjukkan bahwa aparat desa yang terdiri dari Kepala Desa yang dibantu oleh perangkat pemerintahan desa yaitu :

1. Sekretariat Desa;
2. Pelaksana kewilayahan; dan
3. Pelaksana teknis.

Memiliki kewajiban untuk menyelenggarakan penyelenggaraan pemerintahan desa yang berdasarkan asas Kepastian hukum; Tertib penyelenggaraan pemerintahan; Tertib kepentingan umum; Keterbukaan; Proporsionalitas; Profesionalitas; Akuntabilitas; Efektivitas dan efisiensi; Kearifan lokal; Keberagaman; dan Partisipatif.

Masuknya asas eektivitas dan efisiensi menjadikan aparat desa bukan saja dapat melaksanakan tugas sebagaimana yang diamanatkan oleh Undang – Undang, akan tetapi lebih dari pada itu hasil kerja aparat

desa membantu negara dalam upaya pencapaian masyarakat adil dan makmur baik materiil maupun spiritual bagi seluruh rakyat, pemerintah menganggap perlu memperkuat pemerintah desa agar mampu menggerakkan masyarakat dalam partisipasinya untuk pembangunan desa dan menyelenggarakan administrasi desa yang makin meluas dan efektif. Sehingga penyelenggraan dan penataan desa dilakukan untuk tujuan : Mewujudkan efektivitas penyelenggaraan Pemerintahan Desa; Mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa; Mempercepat peningkatan kualitas pelayanan publik; Meningkatkan kualitas tata kelola Pemerintahan Desa; dan Meningkatkan daya saing Desa.

Sementara itu dalam kaitannya dengan penggunaan anggran yang ada di desa seperti halnya dengan adanya kebijakan alokasi dana desa. Penting menjadi perhatian bahwa kebijakan alokasi dana desa dalam implementasinya tidak yang tidak berhasil dan tidak efektif karena belum melakukan penataan organisasi, interpretasi terhadap kebijakan dan aplikasi

atau penerapan sebagaimana tujuan kebijakan. Pelaksanaan yang dilakukan lebih kepada terpakainya dana bukan pada tercapainya tujuan kebijakan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan desa dalam melaksanakan pelayanan pemerintahan, pembangunan dan pemberdayaan masyarakat.

Penataan organisasi pelaksana di tingkat desa melalui sumberdaya tidak diarahkan pada meningkatkan kemampuan lembaga kemasyarakatan di desa dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pembangunan yang terlihat pada proses pembuatan proposal diseragamkan melalui Pemerintah Kabupaten sehingga mengakibatkan tidak adanya partisipasi aktif komponen masyarakat sesuai dengan potensi yang dimiliki dan tidak mendorong peningkatan partisipasi swadaya gotong royong masyarakat.

Pengorganisasian sumberdaya baik di Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa, kecamatan dan desa yang dilakukan guna mencapai tujuan pelaksana yang diikuti dengan pembagian kerja dan tanggungjawab tidak berjalan yang terlihat dari Tim Fasilitas tingkat

Kabupaten dalam pembagian kerja tidak berjalan demikian pula dengan Tim pendamping tingkat kecamatan dalam pelaksanaan tugasnya hanya dilakukan oleh Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa. Sementara kegiatan pendampingan dan monitori pada setiap kegiatan yang dilakukan di desa tidak dilakukan oleh Tim pendamping tingkat kecamatan.

Melalui dimensi interpretasi, pemahaman tujuan dari kebijakan Alokasi Dana Desa belum sepenuhnya dipahami oleh para implementor khususnya di tingkat desa guna memudahkan para implementor dalam pengimplementasian kebijakan ini. Kebijakan Alokasi Dana Desa dipahami sebagai suatu kebijakan yang diperuntukan bagi masyarakat desa untuk membantu program pembangunan di desa. Kemampuan dari implementor maupun masyarakat untuk memahami dan mengerti penggunaan dana tersebut dengan cara adanya perencanaan yang jelas apa yang ertuang pada proposal rencana kegiatan harus dilakukan dengan bantuan dana ini yaitu melalui penyusunan proposal yang jelas. Interpretasi dalam implementasi kebijakan Alokasi Dana

untuk lebih mengefektifkan dan dapat memberikan pemahaman secara lengkap, tepat dan jelas tentang kebijakan dimaksud. Kebutuhan utama bagi keefektifan implementasi kebijakan Alokasi Dana Desa adalah menerapkan keputusan yang ditetapkan.

Aktivitas aplikasi alokasi dana desa menjadi tanggungjawab bersama mulai dari pihak Pemerintah Kabupaten, Tim fasilitasi tingkat Kabupaten, pemerintah kecamatan, tim pendamping kecamatan maupun pemerintah desa dan pelaksana tingkat desa. Tim Fasilitasi tingkat Kabupaten memiliki tanggung jawab dalam membantu tim pendamping kecamatan untuk memberikan pelatihan/orientasi kepada timpelaksana di desa, akan tetapi hal ini tidak terjadi. demikian pula halnya dengan kegiatan pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan Alokasi Dana Desa tidak pernah dilakukan.

Aktivitas aplikasi pada kebijakan Alokasi dana Desa dapat berjalan dengan baik ketika menerapkan aturan yang mengacu kepada petunjuk yang ada sebagaimana diatur dalam kebijakan yang ada. Aktivitas

pada dimensi aplikasi Alokasi dana Desa yang dilaksanakan sangat menentukan pencapaian tujuan kegiatan yang telah ditetapkan. Kebijakan ini dikeluarkan karena dilatarbelakangi untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintah desa dalam melaksanakan pelayanan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan sesuai dengan kewenangan. Selain itu pula untuk meningkatkan kemampuan lembaga masyarakat di desa dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pembangunan secara partisipatif dengan potensi desa serta meningkatkan pemerataan pendapatan, kesempatan bekerja dan kesempatan berusaha bagi masyarakat desa melalui pemberdayaan masyarakat.

Adapun upaya perbaikan dapat dilakukan melalui :

1. Pembenahan organisasi pelaksana implementasi kebijakan pada semua tingkatan implementor yang diimbangi dengan penataan sumber daya manusia yang memadai.
2. Implementasi kebijakan alokasi dana desa perlu diimbangi dengan evaluasi yang berkelanjutan

untuk mengetahui tingkat keberhasilan, masalah yang dihadapi dan dampak/ekses yang ditimbulkannya dalam upaya memperoleh umpan balik (*feedback*) sebagai masukan baru (*new inputs*) terhadap penyempurnaan kebijakan (*new outputs*) yang bersangkutan.

3. Melakukan perbaikan pada kebijakan alokasi dana desa dalam hal penetapan tim implementator pada setiap tingkatan pemerintahan (Kabupaten, Kecamatan dan Desa).
4. Menataan kembali tugas dan fungsi Tim Fasilitasi Kabupaten dalam aktivitas pembinaan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan alokasi dana desa.
5. Melakukan pelatihan/orientasi pelaksanaan kepada tim pelaksana alokasi dana desa tingkat desa disetiap tahun berjalan.
6. Melakukan koordinasi kerja untuk memperkuat pengawasan dengan Inspektorat Daerah guna menghindarkan penyalagunaan anggaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, Leo. 2006. Dasar – Dasar Kebijakan Publik. Bandung : Alfabeta .
- Chandler R. C & J. C. Plano. 1988. The Public Administration Dictionary. Second Edition. Santa Barbara. CA: ABC-CLIO Inc.
- Darwin, Muadjir, 1995. Teori Administrasi. Surabaya UNTAG Surabaya Press.
- Dunn, William N. 1981. Public Policy Analysis : An Introduction, New Jersey : Pearson Education. Edisi bahasa Indonesia diterjemahkan dari edisi kedua (1994) diterbitkan sejak 1999 dengan judul Pengantar Analisis Kebijakan Publik (Public Policy Analysis : An Introduction). Alih Bahasa Tim Fisipol UGM. Yogyakarta : Penerbit Gajah Mada University Press.
- Dwidjowijoto, Rian Nugroho. 2006. Kebijakan Publik, Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Dwiyanto, Agus. 2006. Reformasi Birokrasi publik di Indonesia. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Dye, Thomas R. 1995. Understanding Public Policy. New Jersey : Prentice Hall

- Edwards III, George C., 1980. *Implementing Public Policy*. Washington : Congressional Quarterly Press.
- Elmore. Richard. 1979. *Backward Mapping : Implementation Research and Policy Decision*, dalam *Political Science Quarterly* 94.
- Esman, Milton J. 1991. *Management Dimensionis of Development: perspectives and Strategies*. Connecticut: Kumarian Press.
- Fredrickson, H. George. 1997. *Administrasi Negara Baru*, Jakarta : LP3ES.
- Gaspersz, Vincent. 2002. *Manajemen Kualitas Dalam Industn Jasa*. Jakarta : Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama.
- George Poulus, Basil S dan Tannen baum, Arnold S. 1969. "A Study of Organizational Effectiveness" Dalam Amitai Etzioni (Ed). New York. *Reading on Capability for Development United Nations*.
- Gibson L. James, John M. Ivanvevich dan James H. Donnelly Jr.1996. *Organisasi dan Manajemen : Perilaku, Struktur dan Proses*, ahli Bahasa Djoerban Wahid SH. Jakarta : Erlangga.
- Gibson, L. James, Ivancevich, Donnelly. 1996. *Organization*, 8th Ed., Jilid I, Alih Bahasa : Nunuk Ardiani. Jakarta: Bina Aksara.

- _____. 1993. Organization Behaviour, Structure, Processes. 5th Edition. Texas: Business Publishing Inc.
- Grindel, Merille.S, (ed). 1980 . Politics and Policy Implementation in the Third World. New Jersey: Princetown University Press.
- Handoko, Hani T., 2003, Manajemen, Yogyakarta : BPF.
- Hardjito, Dydiet. 1997. Teori Organisasi dan Teknik Pengorganisasian. Jakarta : Raja Grafindo.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta, Bumi Aksara.
- Hersey, Paul dan Ken Blanchard, 1995, Manajemen Perilaku Organisasi, Pendayagunaan Sumber Daya Manusia, Penerjemah : Agus Dharma Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hoogwood, Brian W and Lewis A. Gunn. 1984. Policy Analysis for the Real World. London: Oxford University Press.
- Howlett, Michael dan M. Ramesh. Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystem. New York: Oxford University Press, 1995

- Krech, David, Richard S. Crutchfield & Egerton L. Balachey, 1962, *Individual and Society.*, Auckland, Mc.Graw-Hill
- Jones, Charles O. 1984. *An Introduction to the study of Public Policy* : Wadsworth.Inc. Edisi bahasa Indonesia diterjemahkan dari edisi ketiga (1996) diterbitkan sejak 1991 dengan judul. *Pengantar kebijakan Publik (Public Policy)* Oleh Ricky Ismanto. Editor Nashir Budiman. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Lane, 1993. *The Public Sector, Concepts, Models, and Approach.* Printicenton University Press. New Jersey
- Lawless, David J. 1972. *Effective Management Social Psychological.* New Jersey. Inc. Englewood clift.
- Liang Gie The. 1982. *Ilmu Administrasi: Pengertian Kedudukan, dan perincian.* Yogyakarta: Penerbit Supersukses
- Makmur Syarif. 2008. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organsiasi. Kajian Penyelenggaraan Pemerintah Desa.* Jakarta : Rajagrafindo Persada.

- Mazmanian, Daniel A dan Sabatier Paul A. 1983. Implementation and Public Policy. Grenview Illinois : Scott Foresman and Company.
- Mustopadidjaja, AR.1988. Perkembangan dan Penerapan Studi Kebijakan dilihat dalam Kaitan Disiplin dan Sistem Administrasi dan Manajemen. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- _____.2003. Manajemen Proses Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara
- Ndraha, Taliziduhu 1989. Konsep Administrasi dan Administrasi di Indonesia. Jakarta : Bina Aksara.
- _____. 2005. Kybernologi : Sebuah Rekonstruksi Ilmu Pemerintahan. Jakarta : Rineka Cipta
- Nugroho, Riant D. 2004. Kebijakan Publik : Formulasi, Implementasi dan Evaluasi. Jakarta : Gramedia.
- Pfiffner, John and Robert V. Presthus. 1960. Public Administration. New York : The Ronald Press.
- Presman, J and Wildavsky. A. 1979. Implementation. Berkeley : University of California Press.
- Ripley, B. Randall and Grace A. Franklin. 1982. Bureaucracy and Policy Implementation. Illonis The Dorsey Press.

- Riggs, Fred W. 1988. *Administrasi Negara-negara Berkembang Teori Masyarakat Prismatis*. Jakarta: Rajawali
- Robbins, P. S., 1983. *Organization Theory : Structure, Design and Applications*. Englewood Cliffs, NJ. Prentice Hall, Inc.
- _____ 1994. *Teori Organisasi : Struktur, Desain dan Aplikasi*. Jakarta: Penerbit Arcan.
- Rochim Abdul. 2004. *Sosiologi Pendidikan*. Surakarta. Lembaga Pengembangan Pendidikan (LPP) UNS dan UPT Penerbutan dan Percetakan UNS (UNS Press).
- Rosenbloom, David H. And Robert S. Kravchuk, 2005. *Public Administration Understanding management. Politics, and law in the public sectgor*. 6 th edition, New York: Mc Graw-Hill.
- Ruky, Achmad S , 2001, *Sistem Manajemen Kinerja. Panduan Praktis Untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*, Penerbit : PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Saefullah, H. A. Djadja. 2008. *Pemikiran Kontemporer Adminsistrasi Publik, Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Era Desentralisasi*. Cetakan kedua. Bandung : LP3AN FISIP UNPAD.

- Salusu, J., 1996, "Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non-profit", PT. Gramedia. Jakarta.
- Siagian S.P, 1991. Organisasi, Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi. Jakarta: Hajimasangung.
- _____ 1995. Teori Pengembangan Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Smith, Thomas B., 1973, The Policy Implementation Process, Policy Sciences 4, pp. 197 – 209., Elsevier Scientific Publishing Company, Amsterdam – Printed in Scotland.
- Steers, Richard M. 1985. Efektivitas Organisasi (Organization Effectiveness) A Behavioral View. Terjemahan Magdalem Jamin. Jakarta : Erlangga.
- Subarsono, AG. 2005. Analisis Kebijakan Publik : Konsep, Teori dan Aplikasi. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sudarmanto. 2009. Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi). Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Syafiie Kencana Inu dkk, 1999. Ilmu Administrasi Publik, PT. Rineka Cipta, Jakarta

- Tachjan. 2006. Implementasi Kebijakan Publik. Bandung: AIPI Bandung – Puslit KP2W Lemlit Unpad.
- Thoha, Miftah. 2008. Ilmu Administrasi Publik Kontemporer, Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Van Meter, Donalds and and Carl E Van Horn, 1975, “The policy Implementation Process: A Concetual Framework” Administration Society. Vol. 6 No. 4 February 1975.
- Wasistiono, Sadu dan M. Irwan Tahir. 2006. Prospek Pengembangan Desa. Bandung : Fokus Media.
- Wahab, Solichin Abdul. 1991. Analisis Kebijakan : Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara. Jakarta : Sinar Grafika.
- _____ 2005. Pengantar Analisis Kebijakan Negara. Jakarta : Rineka Cipta.
- Winardi Josef. 1992. Manajemen Perilaku Organisasi. Bandung : Citra Aditiya.
- _____ 2003. Teori Organisasi dan Pengorganisasian. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Winarno, Budi, 2002. Teori dan Proses Kebijakan Publik. Yogyakarta : Penerbit Media Pressindo.

Sumber Lain :

Ketetapan MPR RI Nomor IV/MPR/2000 tentang Rekomendasi Kebijakan Dalam Penyelenggaraan Otonomi Daerah.

Undang – Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah

Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa

Peraturan Kepala Daerah Kabupaten Minahasa Nomor 7 Tahun 2006 tentang Alokasi Dana Desa

Peraturan Bupati Minahasa Nomor 1 Tahun 2010 tentang Perhitungan Besaran Alokasi dana Desa, Penyaluran dan Penggunaannya Tahun Anggaran 2010.

Abdul Karimil Fattah . 2010. Pengaruh implementasi program pembangunan terhadap pendapatan masyarakat melalui pemberdayaan masyarakat di Propinsi Banten (Kasus Program Bantuan Keuangan Terhadap Desa dan Kelurahan). Bandung : PPs Unpad

Darlina Ayu Sunusi. 2011. Implementasi Program Pemberdayaan Masyarakat Untuk Pembangunan Desa (studi Pemberdayaan Perempuan Miskin pada

LSPBM Tomporoso Desa Kalawaran Kabupaten Sigi Provinsi Sulawesi Tengah). Bandung : PPs Unpad

Djaenuri, Aries. 2002. Pengaruh organisasi pelaksana kebijakan dan lingkungan kebijakan terhadap keefektifan penyelenggaraan pemerintah desa di Irian Jaya. Bandung : PPs UNPAD

Muhafidin, Didin, 2006, Pengaruh Implementasi Kebijakan Kerjasama Pengelolaan Prasarana Dan Sarana Perkotaan Bidang Persampahan Terhadap Efektivitas Penanganan Sampah Di Kota Yogyakarta, Kabupaten Sleman Dan Kabupaten Bantul (Kartamantul), Bandung : Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran.

Khasana Effendy. 2008. Implementasi Kebijakan Otonomi Desa Dalam Pemekaran Desa dan Kepemimpinan Desa (Studi di Desa Dampyong Kecamatan Gebang Kabupaten Cirebon Provinsi Jawa Barat). Bandung : PPs Unpad

Sukirmanto Aji. 2010. Pengaruh Implementasi Kebijakan Alokasi Dana Desa Terhadap Kualitas Pelayanan Pemerintahan Di Kabupaten Lampung Barat Provinsi Lampung. Bandung : PPs Unpad

Syarif , Makmur 2007 Pengaruh pemberdayaan sumber daya manusia pemerintah desa terhadap efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa di Sulawesi Selatan. Bandung : PPs UNPAD

Warsito, Sadu 1996. Pengembangan Keorganisasian Pemerintah desa menurut UU No 5 Tahun 1979 (studi kasus pada desa Situranja Kecamatan Situranja Kabupaten Dati II Sumedang). Bandung : PPs UNPAD

Wiskat Daru. 2008. Implementasi kebijakan alokasi dana desa di wilayah Kecamatan Geyer Kabupaten Grobogan. Sermarang : PPs Universitas Diponegoro.

Asumsi dasar yang dibangun dalam tulisan ini berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi aparat desa yang berkewajiban untuk mewujudkan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa, mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat, mempercepat peningkatan kualitas pelayanan publik, meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan desa dan meningkatkan daya saing desa sampai saat ini belum nampak hasilnya. Sementara itu dalam upaya mendorong percepatan penyelenggaraan pemerintahan desa, Pemerintah (Pusat dan Daerah) telah memberikan dukungan melalui kebijakan alokasi dana desa yang bersumber dari APBD serta Dana Desa yang bersumber dari APBN.

Dr. Drs. Novie R. Pioh, M.Si. lahir pada tanggal 30 November 1960 di Desa Kanonang Kecamatan Kawangkooan Kabupaten Minahasa. Menyelesaikan studi S1 Pada Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sam Ratulungid dan S2 pada Program Studi Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi, S3 Administrasi Publik di Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung. Pernah menjabat sebagai Ketua Program Studi Ilmu



Pemerintahan, Pembantu Dekan Bidang Administrasi Umum dan Keuangan dan saat ini dipercayakan sebagai Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sam Ratulangi. Penulis aktif dalam berbagai kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang berkaitan dengan penyelenggaraan pemerintahan desa.

Dr. Very Y. Londa, S.Sos.M.Si. yang lahir di Desa Pinamorongan Kecamatan Tareana Kabupaten Minahasa Selatan pada tanggal 12 Juli 1977. Menyelesaikan pendidikan SD sampai dengan SMA di Kabupaten Minahasa Selatan, S1 Administrasi Negara Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sam Ratulangi Manado, S2 dan S3 dengan tetap fokus pada kajian Administrasi Publik yang diselesaikan di Universitas Padjadjaran Bandung. Saat ini dipercayakan sebagai Koordinator Program Studi Ilmu Administrasi Negara Pada Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sam Ratulangi. Aktif dalam kegiatan penelitian, kelompok asosiasi Profesi (AIPI,



IAPA) dan IKA Unsrat.

ISBN 978-602-60599-3-2



9 786026 059932 >