

TATA KELOLA PEMERINTAHAN DESA

(Pendekatan empirik, teoritik, dan legalistik)

HERU SULISTIYO, S.Sos, M.S

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena rahmat dan hidayah-Nya semata penulis bisa menyelesaikan literature tentang “Tata Kelola Pemerintahan Desa”. Tidak lupa penulis mengucapkan terima kasih kepada Rektor IPDN melalui surat Keputusan Rektor Nomor 896.1-78 Tahun 2020 telah memberikan kepercayaan untuk menyelesaikan tugas ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Dekan Fakultas Politik Pemerintahan, dan Kepala Bagian Akademik, serta beberapa pihak yang telah berkontribusi dan tidak dapat kami sebutkan satu-persatu.

Berbicara tentang Desa akan selalu menarik dan tidak akan ada habisnya. Berbagai literature yang sudah ada tentang desa, tidak akan sanggup membahas secara tuntas mengingat panjangnya perjalanan desa dengan berbagai regulasi dan dinamikanya. Banyak karya tentang desa yang mengambil sebagian sisi untuk dijadikan satu kajian, misalnya keuangan desa, Administrasi pemerintahan desa, Badan Usaha Milik desa (BUM Desa) dan lainnya.

Dalam buku Tata Kelola Pemerintahan Desa ini penulis cenderung menggambarkan tata kelolanya dalam arti, mendeskripsikan pekerjaan kepala desa setiap tahun dalam masa jabatannya. Sehingga tugas kepala desa dalam menyelenggarakan pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa, menjadi bahasan disetiap bab yang disusun secara runtut, dengan pendekatan empirik, teoritik dan legalistik. Pendekatan empirik dilatarbelakangi dari pengalaman penulis selama bertugas di daerah dan mendampingi praja praktek lapangan. Pendekatan teoritik bertujuan untuk mengingatkan para praktisi, bahwa lahirnya peraturan perundang-undangan akan selalu didahului dengan kajian akademik. Sedangkan pendekatan legalistik tentunya sudah

kita pahami bersama bahwa penyelenggaraan pemerintahan adalah amanat undang-undang.

Akhirnya kembali pada uraian diatas bahwa buku tentang Tata Kelola Pemerintahan Desa inipun hanya mengkaji sebagian kecil tentang kedesaan, yang menitikberatkan pada tugas-tugas kepala desa. Penulis berharap buku ini dapat berkontribusi dalam meningkatkan pengetahuan para praja khususnya, dan para pelaku pemerintahan desa pada umumnya. Tidak lupa penulis mengharapkan saran dan kritik untuk penyempurnaan penulisan selanjutnya. Selamat belajar dan berkarya untuk Indonesia. Terimakasih.

Jatinangor, Juni 2020

Penulis,

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	I
DAFTAR ISI.....	III
DAFTAR TABEL.....	V
DAFTAR GAMBAR.....	VII
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 LATAR BELAKANG.....	1
1.2 PEMILIHAN KEPALA DESA	9
RINGKASAN :	17
BAB II PEMERINTAHAN DESA	19
2.1 PEMERINTAH DESA.....	19
2.2 BADAN PERMUSYAWARATAN DESA	51
2.3 PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DESA	63
RINGKASAN :	81
BAB III PEMBANGUNAN DESA	83
3.1 VISI DAN MISI KEPALA DESA	83
3.2 PERENCANAAN PEMBANGUNAN DESA.....	87
3.3 PELAKSANAAN KEGIATAN PEMBANGUNAN DESA	152
3.4 PEMANTAUAN DAN PENGAWASAN PEMBANGUNAN DESA	160
RINGKASAN :	163
BAB IV PEMBINAAN KEMASYARAKATAN.....	165
4.1 LEMBAGA KEMASYARAKATAN	165
4.2 PEMBINAAN KEMASYARAKATAN	175
RINGKASAN :	182

BAB V PEMBERDAYAAN MASYARAKAT.....	183
5.1 PEMBERDAYAAN MASYARAKAT	183
5.2 PARTISIPASI MASYARAKAT	191
RINGKASAN :	195
BAB VI KEUANGAN DESA DAN ASET DESA.....	197
6.1 PENGELOLAAN KEUANGAN DESA.....	197
6.2 ASET DESA	220
RINGKASAN:	233
BAB VII BADAN USAHA MILIK DESA (BUM DESA)....	235
7.1 SEBUAH PENGANTAR	235
7.2 SEBUAH PEMBELAJARAN	237
7.3 PELEMBAGAAN BUM DESA.....	242
7.4 GERAKAN MEMBUDAYAKAN DAN MEMASYARAKATKAN BUM DESA.....	249
RINGKASAN :	254
EPILOG:	255
PENGETAHUAN SEPUTAR RUANG LINGKUP PEMERINTAHAN:	256
BIODATA PENULIS	271
DAFTAR PUSTAKA	273

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Tugas dan Wewenang Kepala Desa.....	23
Tabel 2. Tugas dan Hak Kepala Desa	25
Tabel 3. Tugas dan Kewajiban Kepala Desa	26
Tabel 4. Tugas dan Larangan Kepala Desa.....	29
Tabel 5. Tugas dan Fungsi Kepala Desa	31
Tabel 6. Unsur Sekretariat	33
Tabel 7. Unsur Pelaksana Kewilayahan.....	36
Tabel 8. Unsur Pelaksana Teknis	37
Tabel 9. Sistem Nilai Kekepalan dan Kepemimpinan	43
Tabel 10. Fungsi, Tugas, Hak dan Kewenangan BPD	55
Tabel 11. Hak, Kewajiban dan Larangan Anggota BPD	59
Tabel 12. Matriks Tahapan Penyusunan RPJM Desa.....	99
Tabel 13. Jenis Pendapatan Desa.....	135
Tabel 14. Klasifikasi Belanja Desa	137
Tabel 15. Jenis Belanja Desa	139
Tabel 16. Pembiayaan Desa.....	141
Tabel 17. Tahapan Persiapan Pelaksanaan Pembangunan	153
Tabel 18. Pemantauan dan Pengawasan Pembangunan Desa	161
Tabel 19. Tugas dan Fungsi LKD dan LAD	168
Tabel 20. Jenis dan Tugas LKD.....	169
Tabel 21. Tugas dan Fungsi LAD	173
Tabel 22. Hak dan Kewajiban Desa	178
Tabel 23. Hak dan Kewajiban Masyarakat	179
Tabel 24. Pemberdayaan Masyarakat.....	186

Tabel 25. Pelaku Pemberdayaan Masyarakat	189
Tabel 26. Pendapatan Asli Desa	199
Tabel 27. Klasifikasi Belanja Desa	201
Tabel 28. Pembiayaan Desa	203
Tabel 29. Tugas PPKD	214
Tabel 30. Tugas PPKD	215
Tabel 31. Pengelolaan Aset Desa	229
Tabel 32. Pengelolaan Aset Desa	230
Tabel 32. Pengelolaan Aset Desa	231

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Perilaku Birokrasi	6
Gambar 2. Susunan Organisasi Pemerintah Desa	22
Gambar 3. Empat Dimensi Pendukung Keberhasilan Bangsa	44
Gambar 4. Peran Pemimpin Disetiap Tempat	46
Gambar 5. Alur Pikir Musyawarah Desa	63
Gambar 6. Alur Penyelenggaraan Administrasi Pemdes....	67
Gambar 7. Administrasi Umum	68
Gambar 8. Administrasi Penduduk	69
Gambar 9. Administrasi Keuangan.....	70
Gambar 10. Administrasi Pembangunan	71
Gambar 11. Administrasi Lainnya	72
Gambar 12. Ilustrasi 1	73
Gambar 13. Ilustrais 2	74
Gambar 14. Alur Laporan LPPD	80
Gambar 15. Keselarasan Kebijakan dan Pelaksanaan Program	85
Gambar 16. Pembentukan dan Kegiatan Tim Penyusun RPJM Desa	91
Gambar 17. Penetapan RPJM Desa	97
Gambar 18. Pembentukan dan Kegiatan Tim Penyusun RPK Desa.....	105
Gambar 19. Penetapan RKP Desa.....	108
Gambar 20. Alur Penyusunan Peraturan Desa tentang APB Desa	144

Gambar 21. Musyawarah Desa dalam Rangka Pelaksanaan Pembangunan Desa	159
Gambar 22. Pengelola Keuangan Desa.....	213
Gambar 23. Pengelola Aset.....	228

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Ilmu pemerintahan terapan dalam bahasa Belanda dinamakan *Bestuurskunde* bertujuan agar dalam penyelenggaraan pemerintahan umum dapat berjalan efektif dan efisien. Diperkenalkan pertama kali oleh G.A Van Poelje pada tahun 1942. Istilah *Kunde* mengandung asumsi bahwa ilmu pengetahuan (*wetenschap*) yang menjadi landasannya telah dipahami sehingga siap diterapkan. Dengan demikian *Bestuurskunde* lebih diorientasikan kepada praktek penyelenggaraan pemerintahan. Ilmu pemerintahan terapan dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu, ortodoks dan modern. Yang ortodoks lazimnya hanya mampu merumuskan keputusan-keputusan normative dan perintah-perintah berdasarkan pengalaman sendiri, intuisi, atau akal sehat biasa. Yang modern selalu berupaya melandaskan diri pada fakta-fakta dan pandangan-pandangan yang dihasilkan oleh ilmu pemerintahan dan ilmu-ilmu pemerintahan. Namun kadang-kadang ilmu pemerintahan terapan itu juga melakukan penelitian empiris sendiri agar ilmu terapannya dapat dilandaskan pada pengetahuan yang melampaui dunia pengalamannya sendiri yang terbatas. Soewargono, dalam Labolo dkk (2008:21)

Pemerintah (*Rgeering*/Belanda), *government* (Inggris), *administration* (USA) berkaitan dengan mekanisme (organisasi dan manajemen). Berubahnya paradigma administrasi negara menjadi administrasi publik telah banyak ditulis oleh para ahli. Administrasi publik mengkaji tentang organisasi pemerintah/publik berkaitan dengan perilaku birokrasi, manajemen sumber daya manusia, tata laksana pemerintahan, dan implementasi kebijakan pemerintah.

Sistem administrasi pun terus berkembang dengan kajian kebijakan untuk menjawab permasalahan yang terjadi dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat. Oleh karenanya sasaran kebijakan adalah publik dalam pengertian masyarakat. Frederickson dalam Faried (2011 : 134) menjelaskan pada bab awal, bahwa terdapat lima (5) buah teori tentang publik dalam administrasi publik, yaitu 1). Publik sebagai kelompok kepentingan, 2). Publik sebagai pemilih rasional, 3). Publik sebagai pihak yang diwakili, 4). Publik sebagai konsumen, dan 5). Publik sebagai warga negara.

Secara ringkas dari kelima teori itu dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Teori kelompok kepentingan

Kelompok kepentingan menggambarkan sifat dasar dari perkembangan kepentingan kelompok, menyatukan orang-orang yang mempunyai tujuan yang sama atau searah. Kepentingan dari kelompok-kelompok tertentu akan bersaing didalam situasi pemerintahan. Singkatnya dapat dikatakan bahwa hasil bersih dari interaksi kelompok tersebut akan membentuk definisi “kepentingan publik” itu sendiri.

2. Teori pilihan publik

Teori kelompok kepentingan mempunyai kesamaan dengan teori pilihan publik. Yang mengikat keduanya adalah individualisme. J. Bentham menyatakan bahwa komunitas adalah tubuh yang tersusun oleh individual yang dipandang sebagai bagian dari tubuh tersebut. Oleh karena itu, kepentingan komunitas adalah jumlah dari kepentingan-kepentingan individual yang menyusunnya. Teori yang disebut sebagai perspektif utilitarian yang mengejar kepentingan pribadi tanpa memandang kepentingan bersama. Asumsi kepentingan pribadi ini memandang publik sebagai konsumen yang beroperasi

dadalam area pasar. Singkatnya, asumsi ini menerapkan ekonomi pasar ke dalam sektor publik.

3. Teori Constituen

Dikatakan bahwa para pemilih hanya bebas ketika mereka menggunakan hak suara mereka dengan cara yang terbatas dan jika publik tidak terlibat aktif dalam urusan-urusan publik, maka kita bisa saja memperoleh pemerintahan yang juga tidak terlalu mencerminkan publiknya. Orang-orang yang mendukung pandangan para wakil akan segera melihat bahwa individu dan kelompok masyarakat seringkali memandang wakil-wakil yang mereka pilih telah tidak efektif dalam mewakili mereka.

4. Teori pelayanan pelanggan

Salah satu pandangan menarik tentang publik adalah perspektif terhadap publik sebagai konsumen. Kata konsumen disini diartikan sebagai individual dan kelompok yang dilayani oleh apa yang disebut sebagai birokrat.

5. Teori Citizen

Teori ini menyatakan bahwa publik tidak hanya mengejar kepentingan pribadi para anggotanya tapi juga kepentingan publik secara umum. Konsep terdahulu tentang administrasi publik menyatakan bahwa warga negara adalah juga publik (Frederickson).

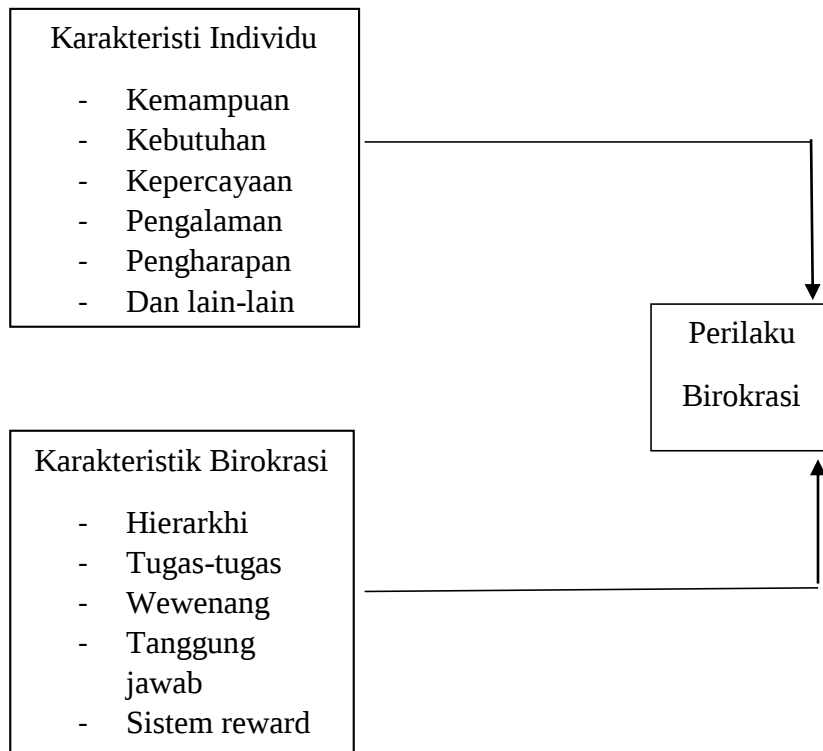
Dalam konteks makro tata kelola administrasi publik berkaitan dengan lembaga eksekutif, legislative dan yudikatif. Sedangkan dalam konteks mikro, kajian administrasi publik tersebut diatas tata kelolanya terpusat pada tokoh sentral yang bernama kepala desa atau sebutan lainnya. Dimana kepala desa menjalankan ketiga fungsi lembaga tersebut. Disamping menjalankan pemerintahan, juga

menyusun rancangan peraturan desa, sekaligus menjadi juru damai bila ada perselisihan diantara warga masyarakat. Sehingga menarik apabila tata kelola pemerintahan desa yang tergantung kepada seorang kepala desa dengan segala keterbatasan perangkatnya sebagai ujung pelayanan publik dibahas dalam perspektif administrasi publik (perilaku birokrasi, manajemen sumber daya manusia, tata kelola pemerintahan, dan implementasi kebijakan pemerintah).

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2001 disebutkan 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 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. Pemerintahan desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Kepala desa bertugas menyelenggarakan pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa.

Bertolak dari teori-teori dan pengertian-pengertian yang telah ditegaskan dalam undang-undang desa tersebut diatas serta berdasarkan kondisi nyata dalam praktek tata kelola pemerintahan desa, ternyata banyak yang belum memadai, baik dari sisi perilaku birokrasi, manajemen sumber daya manusia, tata kelola pemerintahan, dan implementasi kebijakan pemerintah. Maka pokok-pokok bahasan yang ada dalam buku ini akan menguraikannya dengan bahasa yang sederhana agar mudah dipahami dan dapat dijadikan referensi

bagi para penyelenggara pemerintahan desa. Kenyataan dilapangan juga menunjukkan bahwa kepala desa mempunyai latar belakang yang beraneka ragam, baik tingkat pendidikan maupun pengalaman pekerjaan sebelumnya. Keanekaragaman tersebut akhirnya melahirkan perilaku birokrasi yang beragam pula. Dalam formula psikologi, perilaku seseorang ditentukan pula oleh lingkungannya disamping dari individunya sendiri. Menurut Miftah Thoha (2017: 255), individu membawa kedalam tatanan birokrasi kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan, kebutuhan dan pengalaman masa lainnya. Ini semua merupakan karakteristik individu, dan karakteristik ini akan dibawa olehnya manakala individu tersebut akan memasuki suatu lingkungan baru, semisal birokrasi atau organisasi. Lebih lanjut disampaikan bahwa jika karakteristik individu yang disebutkan diatas berinteraksi dengan karakteristik birokrasi, (2017: 256) model umumnya dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Perilaku birokrasi

Dikarenakan lingkungan baru seperti birokrasi itu mempunyai karakteristik sendiri, tentunya tidak mudah individu itu untuk mengintegrasikan diri, apalagi langsung mengemban tugas baru sebagai penyelenggara pemerintahan, pembangunan, pembinaan, dan pemberdayaan masyarakat desa. Seperti kecepatan bagaimana memahami visi, merumuskan visi dan misi, kemudian mengemasnya dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa), dan menjabarkannya dalam Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDesa), serta menyusun Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa) adalah pekerjaan baru yang secara periodik harus dikerjakan dengan serius karena menyangkut masa depan bersama. Fakta-fakta dilapangan juga menunjukkan bahwa tidak sedikit permasalahan yang muncul

pasca pemilihan kepala desa yang berdampak pada pola hubungan baik personal maupun kelembagaan, meskipun calon kepala desa terpilih sudah ditetapkan sebagai kepala desa difinitif. Diantara masalah-masalah tersebut secara umum adalah disharmonisasi didalam tubuh pemerintah desa sendiri (kepala desa terpilih dengan perangkat desanya), disharmonisasi antara unsur penyelenggara pemerintahan desa (pemerintah desa dan BPD), disharmonisasi antar kelompok masyarakat karena perbedaan pandangan pada saat pemilihan kepala desa.

Sementara disisi lainnya, sumberdaya perangkat desa dan serangkaian tugas administratif dikantor perlu peningkatan, pembenahan dan penataan sejalan dengan regulasi yang ada agar dapat memenuhi tuntutan jaman. Oleh karena itu sangat diperlukan seorang kepala desa yang memiliki kemampuan dan karakteristik berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatan. Dikarenakan kepala desa menghadapi masyarakat yang majemuk, maka diperlukan juga kemampuan sosial kultural. Sedangkan kemampuan manajerial dan teknis pemerintahan diperlukan dalam rangka mengelola pemerintahan desa. Semua kemampuan tersebut bisa didapat melalui pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh pemerintah ditingkat atasnya.

Dalam melaksanakan tugas, kepala desa memiliki kewenangan yang nyata. Dimana dalam kewenangan itu sekaligus disertai hak untuk operasionalisasinya, serta melekat kewajiban yang harus dipenuhinya. Amanat undang-undang nomor 06 tahun 2014 tentang desa menyebutkan bahwa kepala desa wajib menyampaikan laporan penyelenggaraan pemerintahan desa setiap akhir tahun anggaran dan diakhir masa jabatannya kepada bupati/walikota. Dan wajib memberikan laporan keterangan penyelenggaraan pemerintahan secara tertulis kepada Badan Permusyawaratan Desa (BPD) setiap akhir tahun anggaran, serta memberikan

dan/atau menyebarkan informasi penyelenggaraan pemerintahan secara tertulis kepada masyarakat.

Menurut Taliziduhu Ndraha (2011: 86-90), wewenang terkait dengan tanggung jawab. Artinya penggunaan kewenangan harus dapat dipertanggungjawabkan karena kepala desa sebagai pelaku pemerintahan memangku jabatan publik melalui perjanjian, bukan karena tradisi, persembahan, tipudaya maupun kekerasan. Tanda-tanda perjanjian berdasarkan iman dan keputusan batin adalah konsistensi, keterbukaan, kebersamaan, kesediaan berkorban, kejujuran, ketulusan hati, keteguhan pendirian, keberanian dan sejauh mana yang bersangkutan berprestasi. Seseorang dikatakan berprestasi jika ia berhasil menepati janji. Pada saat perjanjian berdasarkan keputusan batin terjadi, yang berjanji adalah individu pribadi orang yang berjanji, dan bukan jabatan. Individu pribadi itu terikat pada akibat setiap tindakannya ketika ia menjabat suatu jabatan. Setiap perilaku pemerintahan terbebani dan tidak boleh menolak pertanggungjawaban dengan alasan apapun. Hanya saja didalam undang-undang desa (pasal 27) tidak menggunakan istilah pertanggungjawaban, tetapi pelaporan. Dan dalam pelaporan itulah bentuk pertanggungjawaban formalnya.

Berangkat dari pemikiran tersebut diatas, buku ini ditulis secara runtut tahapan yang harus dikerjakan dalam menata dan mengelola pemerintahan desa dengan tiga pendekatan, (empirik, teoritik dan legalistik) dalam bingkai administrasi publik. Sehingga memudahkan bagi kepala desa untuk memahami sekaligus mempraktekan dalam tugas jabatan selama 6 (enam) tahun berjalan, dan memudahkan para penggiat desa untuk memahami garis besar tata kelola pemerintahan desa.

1.2 PEMILIHAN KEPALA DESA

Proses sosial meliputi proses asosiatif (dekat-mendekati) dan proses dissosiatif (jauh-menjauhi). Dilihat dari sudut pelaku, mendekati yang satu dapat berarti menjauhi yang lain. Proses sosial merupakan serangkaian kejadian, keadaan, atau peristiwa. Kejadian, keadaan, atau peristiwa tersebut dapat diamati melalui kenampakannya (*appearance*). Taliziduhu Ndraha, *kybernologi*, (2003:363). Pemilihan kepala desa adalah proses sosial dalam rangkaian penyelenggaraan pemerintahan desa. Sistem pemerintahan terdiri dari beberapa komponen yang dinamik, bergantung pada posisi dan peran pemerintah dengan yang diperintah dan interaksi satu dengan yang lain. Posisi dan peran inilah yang sering menimbulkan konflik peran apabila tidak sesuai penempatannya. Pada saat proses asosiatif dengan warga atau kelompok masyarakat tentunya dengan suatu komitmen, dan dengan komitmen tersebut hubungan pemerintahan antara masyarakat sebagai pemegang hak dan kepala desa sebagai pengembal kewajiban sudah mulai terbentuk.

Pemilihan kepala desa (Pilkades) serentak pada tahun 2019 baru saja berlalu. Berbagai fenomena yang ada kiranya dapat menjadi kajian bagi para pelaku pemerintahan ditingkat atasnya atau para intelektual untuk pengembangan ilmu dan bahan kajian akademik penyempurnaan regulasi berikutnya. Selama proses pemilihan kepala desa berlangsung, telah menyita banyak energi para calon dan panitia pelaksana serta para aktor di desa, yang secara otomatis juga mempengaruhi sendi-sendi hubungan sosial kemasyarakatan. Pilkades menjadi arena terbuka bagi para calon untuk membuktikan bahwa dirinyalah yang paling pantas untuk dipilih. Sehingga berbagai cara akan ditempuh dan semua jurus akan dikeluarkan. Janji-janji disepakati untuk menarik simpati dan akan dipenuhi apabila hari kemenangan itu tiba. Hal inilah yang menjadi kajian penting untuk diperhatikan,

apalagi sesudah calon kepala desa terpilih, ditetapkan dan disahkan serta dilantik oleh pejabat yang berwenang. Dan sebelum memegang jabatannya, kepala desa terpilih bersumpah/berjanji.

“Demi Allah/Tuhan, saya bersumpah/berjanji bahwa saya akan memenuhi kewajiban saya selaku Kepala Desa dengan sebaik-baiknya, sejujur-jujurnya, dan seadil-adilnya; bahwa saya akan selalu taat dalam mengamalkan dan mempertahankan Pancasila sebagai dasar negara; dan bahwa saya akan menegakkan kehidupan demokrasi dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 serta melaksanakan segala peraturan perundang-undangan dengan selurus-lurusnya yang berlaku bagi desa, daerah, dan Negara Kesatuan Republik Indonesia”.

Karena telah bersumpah/berjanji, maka sumpah/janji itu hukumnya wajib untuk dipenuhi. Sehingga diperlukan rumusan operasional untuk mengukur pemenuhan sumpah/janji tersebut, yang selanjutnya dapat dijadikan instrumen evaluasi kinerja pemerintahan. Pertanggungjawaban adalah bentuk pemenuhan janji kepada masyarakat atas komitmen yang telah disepakati. Pada sisi lainnya pertanggungjawaban merupakan bentuk penjagaan hubungan pemerintahan agar tidak retak atau putus. Fungsi hubungan pemerintahan menurut Taliziduhu Ndraha adalah sebagai pengikat, penghubung, pembeda, dan pembatas antara pemerintah dengan yang diperintah.

Hubungan pemerintahan yang identik dengan hubungan sosial tersebut dari kacamata sistem pemerintahan juga dapat dikaji. Menurut Sadu wasistiono, *Ekologi pemerintahan* (2011:39) dilihat secara hierarkis, sistem pemerintahan di Indonesia terdiri dari :

- Suprasistem : Berupa Pemerintah Nasional dalam arti luas, yang terdiri dari lembaga tinggi negara dan lembaga negara lainnya.

- Sistem : Berupa pemerintahan provinsi
- Sub sistem : Berupa pemerintahan kabupaten/kota
- Sub-subsistem : Berupa pemerintahan desa.

Meskipun berposisi sebagai subsistem maupun sub-sub sistem, pemerintah kabupaten/kota dan pemerintahan desa pada dasarnya adalah sebuah sistem yang utuh, yang menjalankan proses konversi untuk mengubah masukan (input) menjadi keluaran (output) dan nilai guna (outcome). Komponen masukan dalam sistem pemilihan kepala desa adalah bakal calon kepala desa, pemilih, dan seperangkat aturan mainnya. Dan unsur prosesnya meliputi seleksi bakal calon, pelaksanaan kampanye, pemungutan dan penghitungan suara. Unsur keluarannya adalah terpilihnya seorang kepala desa. Pengetahuan tentang teori sistem harus dipahami oleh para pelaku pemerintahan di setiap tingkatan agar tumbuh kesadaran bahwa mereka sama-sama menjadi bagian dari yang lain. Sehingga tercipta keseimbangan dan terhindar dari konflik peran sebagaimana diuraikan diatas. Sadu Wasistiono dalam bukunya, *Kepala Desa dan dinamika pemilihannya* (1992: 71) pernah mengulas pemilihan kepala desa dalam tiga perspektif (Sejarah, sistem, dan politik). Disebutkan dalam ulasan itu bahwa pemilihan kepala desa meskipun dalam bentuk sederhana adalah sebuah sistem, yang merupakan bagian dari sistem lain yang lebih besar dan kompleks. Oleh karena itu didalamnya terkandung adanya unsur masukan, proses, keluaran, lingkungan serta unsur umpan balik. Lebih lanjut disebutkan bahwa manfaat memahami pendekatan sistem dikaitkan dengan pemilihan kepala desa ialah agar para pembaca baik para praktisi dilapangan ataupun para teoritisi akan lebih mudah memahami berbagai permasalahan yang dihadapi dan sekaligus dapat mengetahui sumber-sumber masalahnya, untuk kemudian mencari jalan keluar sesuai dengan permasalahan yang dihadapi.

Kepala desa adalah pejabat pemerintah desa yang mempunyai wewenang, tugas dan kewajiban untuk menyelenggarakan rumah tangga desanya dan melaksanakan tugas dari pemerintah dan pemerintah daerah. Kepala desa dipilih langsung oleh masyarakat desa. Pemilihan kepala desa diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia nomor 65 tahun 2017 tentang perubahan Permendagri nomor 112 tahun 2014 tentang pemilihan kepala desa. Dalam bagian ini tidak akan diulas setiap tahapannya secara detail, akan tetapi kajian-kajian tertentu saja yang dianggap perlu pencermatan.

Proses pemilihan kepala desa diawali dengan pembentukan panitia pemilihan kepala desa ditingkat kabupaten oleh bupati. Pemilihan kepala desa dilaksanakan melalui tahapan persiapan, pencalonan, pemungutan suara, dan penetapan. Tahap persiapan dalam peraturan menteri dalam negeri Republik Indonesia nomor 112 tahun 2014 tentang pemilihan kepala desa, (Pasal 7), terdiri atas kegiatan:

- a. Pemberitahuan badan permusyawaratan desa kepada kepala desa tentang akhir masa jabatan yang disampaikan 6 (enam) bulan sebelum berakhir masa jabatan;
- b. Pembentukan panitia pemilihan kepala desa oleh badan permusyawaratan desa ditetapkan dalam jangka waktu 10 (sepuluh) hari setelah pemberitahuan akhir masa jabatan;
- c. Laporan akhir masa jabatan kepala desa kepada bupati/walikota disampaikan dalam jangka waktu 30 (tiga puluh) hari setelah pemberitahuan akhir masa jabatan;
- d. Perencanaan biaya pemilihan diajukan oleh panitia kepada bupati/walikota melalui camat atau sebutan lain dalam jangka waktu 30 (tiga puluh) hari setelah terbentuknya panitia pemilihan; dan

- e. Persetujuan biaya pemilihan dari bupati/walikota dalam jangka waktu 30 (tiga puluh) hari sejak diajukan oleh panitia.

Setelah Badan Permusyawaratan Desa membentuk panitia pemilihan kepala desa, maka ada banyak tahapan yang harus dilakukan oleh panitia pemilihan diantaranya adalah mengadakan penjurian dan penyaringan bakal calon dan menetapkan calon yang telah memenuhi persyaratan. Sedangkan persyaratan itu sendiri telah ditetapkan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia nomor 65 tahun 2017 tentang perubahan atas peraturan menteri dalam negeri nomor 112 tahun 2014 tentang pemilihan kepala desa (pasal 21) yang berbunyi :

Calon kepala Desa wajib memenuhi persyaratan:

- a. Warga negara Republik Indonesia
- b. Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
- c. Memegang teguh dan mengamalkan Pancasila, melaksanakan undang-undang dasar negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta mempertahankan dan memelihara keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia dan Bhinneka Tunggal Ika
- d. Berpendidikan paling rendah tamat sekolah menengah pertama atau sederajat
- e. Berusia paling rendah 25 (dua puluh lima) tahun pada saat mendaftar
- f. Bersedia dicalonkan menjadi kepala Desa
- g. Dihapus
- h. Tidak sedang menjalani hukuman pidana penjara
- i. Tidak pernah dijatuhi pidana penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana yang diancam dengan pidana penjara paling singkat 5 (lima) tahun atau lebih, kecuali 5 (lima) tahun setelah selesai menjalani pidana

penjara dan mengumumkan secara jujur dan terbuka kepada publik bahwa yang bersangkutan pernah dipidana serta bukan sebagai pelaku kejahatan berulang-ulang

- j. Tidak sedang dicabut hak pilihnya sesuai dengan putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap
- k. Berbadan sehat
- l. Tidak pernah sebagai kepala Desa selama 3 (tiga) kali masa jabatan; dan
- m. Syarat lain yang diatur dalam peraturan Daerah.

Mencermati persyaratan tersebut diatas apabila dikaitkan dengan tugas yang akan diemban bila menjadi kepala desa, maka sangat diperlukan pembekalan bagi calon kepala desa terpilih tentang pemerintahan agar memiliki kompetensi pemerintahan. Karena dalam persyaratan tersebut sama sekali tidak menyinggung tentang kompetensi yang harus dimiliki. Sangat berbeda dengan Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN), yang akan menduduki jenjang jabatan. Mereka harus memiliki kompetensi sesuai kebutuhan jabatan yang akan diduduki. Dalam permendagri nomor 108 tahun 2017 tentang pengertian tentang kompetensi disebutkan bahwa :

- 1. Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai Aparatur Sipil Negara, berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Aparatur Sipil Negara tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.
- 2. Kompetensi Pemerintahan adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Aparatur Sipil Negara yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pengelolaan pemerintahan sesuai jenjang jabatannya di lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan pemerintahan daerah secara profesional.

Dilihat dari tugas pokok, fungsi dan peranan kepala desa sebagai pemimpin pemerintahan desa, gambaran kompetensi pemerintahan sebagaimana yang dipersyaratkan untuk Aparatur Sipil Negara tersebut seharusnya juga dimiliki oleh para kepala desa, mengingat kompleksitas pekerjaannya. Sekali lagi karena tidak menjadi persyaratan dalam pencalonan, demi terlaksananya tata kelola pemerintahan desa yang profesional, efektif, dan efisien hal ini seharusnya menjadi kajian pemikiran untuk menguatkan pengakuan publik bahwa kepala desa adalah pejabat pemerintah di tingkat desa yang mempunyai kompetensi.

Pada tahap pencalonan yang perlu menjadi perhatian lagi adalah kegiatan kampanye. Dimana dalam kampanye, calon kepala desa harus menyampaikan visi dan misi bila terpilih sebagai kepala desa. Dari kaca mata sistem, visi dan misi itu tidak muncul begitu saja, melainkan rangkaian awal dari serangkaian proses penyelenggaraan pemerintahan desa untuk mencapai tujuan bersama. Membuat visi itu sendiri terkait dengan analisis potensi desa dan bagaimana menyelaraskannya dengan visi dan misi pemerintah kabupaten agar ketika dijabarkan ke dalam misi dan program kegiatan dapat terakomodir dalam penganggaran. Mengingat pentingnya visi dan misi tersebut, maka akan dibahas tersendiri pada bab berikutnya.

Selanjutnya Permendagri nomor 112 tahun 2014 Pasal 27 (1) menyebutkan bahwa, calon kepala desa dapat melakukan kampanye sesuai dengan kondisi sosial budaya masyarakat desa. Ini berarti bahwa calon kepala desa harus juga mempunyai kompetensi sosio kultural. Kompetensi sosio kultural dimaksud sebenarnya dapat diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan. Kompetensi sosio kultural ini sekaligus untuk menghindari/mencegah agar tidak terjadi pelanggaran dalam kampanye.

Larangan dalam kampanye sebagaimana disebutkan dalam pasal 30 (1) yang berbunyi :

Pelaksanaan Kampanye dilarang:

- a. Mempersoalkan dasar negara Pancasila, Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, dan bentuk Negara Kesatuan Republik Indonesia.
- b. Melakukan kegiatan yang membahayakan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia.
- c. Menghina seseorang, agama, suku, ras, golongan, calon dan/atau Calon yang lain.
- d. Menghasut dan mengadu-domba perseorangan atau masyarakat
- e. Mengganggu ketertiban umum.
- f. Mengancam untuk melakukan kekerasan atau menganjurkan penggunaan kekerasan kepada seseorang, sekelompok anggota masyarakat, dan/atau Calon yang lain.
- g. Merusak dan/atau menghilangkan alat peraga Kampanye Calon.
- h. Menggunakan fasilitas pemerintah, tempat ibadah, dan tempat pendidikan.
- i. Membawa atau menggunakan gambar dan/atau atribut Calon lain selain dari gambar dan/atau atribut Calon yang bersangkutan; dan
- j. Menjanjikan atau memberikan uang atau materi lainnya kepada peserta kampanye.

RINGKASAN :

1. Administrasi publik mengkaji tentang organisasi pemerintah/publik berkaitan dengan perilaku birokrasi, manajemen sumber daya manusia, tata laksana pemerintahan, dan implementasi kebijakan pemerintah.
2. Karakteristik individu bila memasuki lingkungan baru seperti organisasi birokrasi tidak mudah untuk mengintegrasikan diri, karena lingkungan birokrasi mempunyai karakteristik sendiri apalagi langsung mengemban tugas baru sebagai penyelenggara pemerintahan, pembangunan, pembinaan, dan pemberdayaan masyarakat desa.
3. Pemilihan kepala desa meskipun dalam bentuk sederhana adalah sebuah sistem, yang merupakan bagian dari sistem lain yang lebih besar dan kompleks. Oleh karena itu didalamnya terkandung adanya unsur masukan, proses, keluaran, lingkungan serta unsur umpan balik.
4. Karena telah bersumpah/berjanji, maka sumpah/janji itu hukumnya wajib untuk dipenuhi. Sehingga diperlukan rumusan operasional untuk mengukur pemenuhan sumpah/janji tersebut, yang selanjutnya dapat dijadikan instrumen evaluasi kinerja pemerintahan.
5. Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang perlu dimiliki oleh calon kepala desa/kepala desa berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

BAB II

PEMERINTAHAN DESA

2.1 PEMERINTAH DESA

2.1.1 Susunan Organisasi

Setiap organisasi atau unit kerja mempunyai kepala (*head*) yang diangkat oleh kepala atau lembaga yang lebih formal. Kekepalaan adalah gejala kekuasaan (*power*). Ia bersumber dari pihak lain. Untuk bisa bekerja, kepala diberi atau memperoleh kekuasaan sah (*legitimate power*) yang disebut otoritas (*authority*) melalui cara tertentu. Taliziduhu Ndraha. *kybernology*, (2003 : 212). Organisasi penyelenggara pemerintahan di desa disebut pemerintah desa. Pemerintah desa adalah kepala desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa. Dengan kata lain, kepala desa berkedudukan sebagai kepala pemerintah desa yang memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa. Kepala desa atau sebutan lain adalah pejabat pemerintah desa yang mempunyai tugas, wewenang, hak dan kewajiban untuk menyelenggarakan rumah tangga desanya dan melaksanakan tugas dari pemerintah dan pemerintah daerah.

Dalam melaksanakan tugasnya, kepala desa bertanggungjawab memimpin dan mengoordinasikan bawahan yang ada dalam organisasinya, serta memberikan bimbingan serta petunjuk-petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahan. Alur kerja dapat dipahami melalui struktur organisasi. Struktur organisasi dan tata kerja pemerintah desa adalah satu sistem dalam kelembagaan dalam pengaturan tugas dan fungsi serta hubungan kerja. Menurut Waldo (1955) dalam Ginanjar Kartasmita (2020), organisasi adalah struktur kewenangan dan saling keterkaitan perilaku dan kebiasaan orang-orang dalam sebuah sistem administrasi.

Organisasi adalah anatomi, sedangkan manajemen adalah fisiologi dari administrasi. Organisasi adalah struktur, dan manajemen adalah fungsi administrasi. Sedangkan Bozeman (1987) menyebutkan bahwa secara umum teori organisasi adalah generik dalam pengertian ia tidak membedakan antara organisasi publik maupun privat. Tipe-tipe organisasi dapat diklasifikasikan dalam :

- 1) *Staff organization* (organisasi staf)
- 2) *Line organization* (organisasi lini)
- 3) *Line and staf organization* (organisasi staf dan lini)

Organisasi Lini dan Staf adalah kombinasi dari organisasi lini dan organisasi fungsional. Pelimpahan wewenang dalam organisasi ini berlangsung secara vertikal dari seorang atasan pimpinan hingga pimpinan dibawahnya. Untuk membantu kelancaran dalam mengelola organisasi tersebut seorang pimpinan mendapat bantuan dari para staf dibawahnya. Tugas para staf disini adalah untuk membantu memberikan pemikiran, nasehat atau saran-saran, data, informasi dan pelayanan kepada pimpinan sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan suatu keputusan atau kebijaksanaan. Pada struktur organisasi ini hubungan antara atasan dengan bawahan tidak secara langsung. Keuntungan dari struktur organisasi ini adalah:

- 1) Adanya pembagian tugas yang jelas antara kelompok lini dan kelompok staff.
- 2) Adanya pengembangan spesialisasi untuk para anggota.
- 3) Koordinasi didalam setiap bagian dapat diterapkan dengan mudah.

Keburukan dari struktur organisasi ini adalah:

- 1) Adanya kemungkinan pimpinan staf melampaui batas kewenangannya.
- 2) Para pemimpin baik lini maupun staff sering mengabaikan nasehat dan gagasan yang ada.

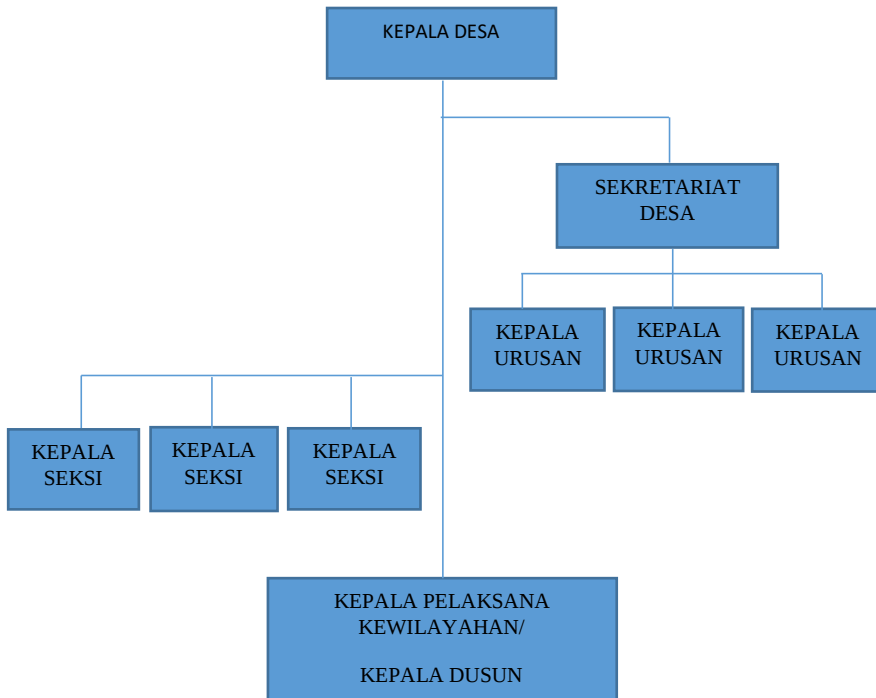
- 3) Pemimpin dan karyawan yang kebanyakan tidak saling mengenal.

Memperhatikan susunan organisasi pemerintah desa, berarti masuk dalam tipe yang ketiga yaitu *line and staff organization* (organisasi lini dan staf). Dan dari pendapat para ahli tersebut bisa dimaknai bahwa kepala desa secara lini bisa langsung memberikan perintah kepada kepala sekretariat (sekretaris desa), para kepala seksi, dan para kepala dusun/unsur kewilayahan. Hubungan antara sekretaris desa dengan para kepala seksi dan kepala dusun/kewilayahan bersifat koordinatif. Sekretaris desa bisa memberi perintah langsung kepada para kepala urusan, sedangkan antara kepala urusan dengan kepala urusan bersifat koordinatif.

Namun pada tataran empirik, banyak yang mengabaikan hubungan dan alur kerja tersebut. Hal ini bisa menjadi kajian dari berbagai sudut pandang. Suatu misal dari sisi sosiologi, dikarenakan personilnya hanya sedikit dan hubungan antar individu sangat dekat, maka perintah maupun koordinasi tidak terlalu kaku, bahkan mengutamakan komunikasi kekerabatan. Dari sisi manajemen, seluruh jabatan dibawah kepala desa dipandang sama sebagai staf yang membantu kepala desa, sehingga untuk memudahkan dan mempercepat suatu pekerjaan, kepala desa bisa saja langsung memberikan perintah kepada siapa saja, tanpa memperdulikan pimpinan unit yang diberi perintah. Kenyataan seperti ini juga memunculkan beberapa pemahaman, pertama karena ketidakpahaman akan makna struktur organisasi dan fungsi-fungsi manajemen, kedua sekedar mencari gampang, biar *simple* dan tidak ribet, mudah pengendaliannya, dan ketiga karena merasa kekuasaannya berasal dari masyarakat langsung, atau mungkin ada alasan-alasan lainnya. Yang jelas kepala desa benar-benar menjadi tokoh sentral di desa, dan meskipun di era keterbukaan ini sebagian besar masyarakat desa masih loyal dengan apa yang dikatakan kepala desa.

Masa depan masyarakat desa sangat tergantung apa yang dilakukan oleh pemimpin desanya.

Susunan organisasi dan tata kerja pemerintah desa diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 84 tahun 2015 dibawah ini:



Gambar 2. Susunan organisasi pemerintah desa

Sebagaimana telah dijelaskan diatas bahwa struktur organisasi dan tata kerja pemerintah desa adalah satu sistem dalam kelembagaan dalam pengaturan tugas dan fungsi serta hubungan kerja. Untuk lebih mengetahui tugas pokok, wewenang, hak dan kewajiban kepala desa serta fungsi dari setiap jabatan yang ada di desa dapat dilihat dalam bentuk table-tabel dibawah ini :

Tabel 1. Tugas dan Wewenang Kepala Desa

KEPALA DESA		
Tugas	Wewenang	Keterangan
• Menyelenggarakan Pemerintahan Desa, • Melaksanakan Pembangunan Desa, • Pembinaan kemasyarakatan Desa, • Pemberdayaan masyarakat Desa.	a. Memimpin penyelenggaraan Pemerintahan Desa; b. Mengangkat dan memberhentikan perangkat Desa; c. Memegang kekuasaan pengelolaan Keuangan dan Aset Desa; d. Menetapkan Peraturan Desa; e. Menetapkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa; f. Membina kehidupan masyarakat Desa; g. Membina ketenteraman dan ketertiban masyarakat Desa; h. Membina dan meningkatkan perekonomian Desa serta mengintegrasikannya agar mencapai	Undang-undang nomor 6 tahun 2014 (pasal 26)

KEPALA DESA		
Tugas	Wewenang	Keterangan
	perekonomian skala produktif untuk sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat Desa; i. Mengembangkan sumber pendapatan Desa; j. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa; k. Mengembangkan kehidupan sosial budaya masyarakat Desa; l. Memanfaatkan teknologi tepat guna; m. Mengoordinasikan Pembangunan Desa secara partisipatif; n. Mewakili Desa di dalam dan di luar pengadilan atau menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan o. Melaksanakan wewenang lain yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.	

Tabel 2. Tugas dan Hak Kepala Desa

KEPALA DESA		
Tugas	Hak	Keterangan
• Menyelenggarakan Pemerintahan Desa, • Melaksanakan Pembangunan Desa, • Pembinaan kemasyarakatan Desa, • Pemberdayaan masyarakat Desa.	a. Mengusulkan struktur organisasi dan tata kerja Pemerintah Desa; b. Mengajukan rancangan dan menetapkan Peraturan Desa; c. Menerima penghasilan tetap setiap bulan, tunjangan, dan penerimaan lainnya yang sah, serta mendapat jaminan kesehatan; d. Mendapatkan perlindungan hukum atas kebijakan yang dilaksanakan; e. Memberikan mandat pelaksanaan tugas dan kewajiban lainnya kepada perangkat Desa.	Undang-undang nomor 6 tahun 2014 (pasal 26)

Tabel 3. Tugas dan Kewajiban Kepala Desa

KEPALA DESA		
Tugas	Kewajiban	Keterangan
• Menyelenggarakan Pemerintahan Desa, • Melaksanakan Pembangunan Desa, • Pembinaan kemasyarakatan Desa, • Pemberdayaan masyarakat Desa.	a. Memegang teguh dan mengamalkan Pancasila melaksanakan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta mempertahankan dan memelihara keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Bhinneka Tunggal Ika; b. meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa c. Memelihara ketenteraman dan ketertiban masyarakat Desa; d. Menaati dan menegakkan peraturan perundangundangan; e. Melaksanakan kehidupan demokrasi dan berkeadilan gender;	Undang-undang nomor 6 tahun 2014 (pasal 26)

KEPALA DESA		
Tugas	Kewajiban	Keterangan
	f. Melaksanakan prinsip tata Pemerintahan Desa yang akuntabel, transparan, profesional, efektif dan efisien, bersih, serta bebas dari kolusi, korupsi, dan nepotisme; g. Menjalin kerja sama dan koordinasi dengan seluruh pemangku kepentingan di Desa; h. Menyelenggarakan administrasi Pemerintahan Desa yang baik; i. Mengelola Keuangan dan Aset Desa; j. Melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Desa; k. Menyelesaikan perselisihan masyarakat di Desa; l. Mengembangkan perekonomian masyarakat Desa; m. Membina dan melestarikan nilai sosial budaya masyarakat Desa;	

KEPALA DESA		
Tugas	Kewajiban	Keterangan
	n. Memberdayakan masyarakat dan lembaga kemasyarakatan di Desa; o. Mengembangkan potensi sumber daya alam dan melestarikan lingkungan hidup; dan p. Memberikan informasi kepada masyarakat Desa.	

Tabel 4. Tugas dan Larangan Kepala Desa

KEPALA DESA		
Tugas	Larangan	Keterangan
• Menyelenggarakan Pemerintahan Desa, • Melaksanakan Pembangunan Desa, • Pembinaan kemasyarakatan Desa, • Pemberdayaan masyarakat Desa.	a. Merugikan kepentingan umum; b. Membuat keputusan yang menguntungkan diri sendiri, anggota keluarga, pihak lain, dan/atau golongan tertentu; c. Menyalahgunakan wewenang, tugas, hak, dan/atau kewajibannya; d. Melakukan tindakan diskriminatif terhadap warga dan/atau golongan masyarakat tertentu; e. Melakukan tindakan meresahkan sekelompok masyarakat Desa; f. Melakukan kolusi, korupsi, dan nepotisme, menerima uang, barang, dan/atau jasa dari pihak lain yang dapat memengaruhi keputusan atau tindakan yang akan dilakukannya; g. Menjadi pengurus partai politik;	Undang-undang nomor 6 tahun 2014 (pasal 29)

KEPALA DESA		
Tugas	Larangan	Keterangan
	h. Menjadi anggota dan/atau pengurus organisasi terlarang; i. Merangkap jabatan sebagai ketua dan/atau anggota Badan Permusyawaratan Desa, anggota Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi atau Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota, dan jabatan lain yang ditentukan dalam peraturan perundangan-undangan; j. Ikut serta dan/atau terlibat dalam kampanye pemilihan umum dan/atau pemilihan kepala daerah; k. Melanggar sumpah/janji jabatan; dan l. Meninggalkan tugas selama 30 (tiga puluh) hari kerja berturut-turut tanpa alasan yang jelas dan tidak dapat dipertanggungjawabkan.	

Tabel 5. Tugas dan Fungsi Kepala Desa

KEPALA DESA		
Tugas	Fungsi	Keterangan
• Menyelenggarakan Pemerintahan Desa, • Melaksanakan Pembangunan Desa, • Pembinaan kemasyarakatan Desa, • Pemberdayaan masyarakat Desa.	a) Menyelenggarakan Pemerintahan Desa, seperti tata praja Pemerintahan, penetapan peraturan di desa, pembinaan masalah pertanahan, pembinaan ketentraman dan ketertiban, melakukan upaya perlindungan masyarakat, administrasi kependudukan, dan penataan dan pengelolaan wilayah. b) Melaksanakan pembangunan, seperti pembangunan sarana prasarana perdesaan, dan pembangunan bidang pendidikan, kesehatan. c) pembinaan kemasyarakatan, seperti pelaksanaan hak dan kewajiban masyarakat, partisipasi masyarakat, sosial budaya masyarakat, keagamaan, dan ketenagakerjaan.	Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia nomor 84 tahun 2015 tentang susunan organisasi dan tata kerja pemerintah desa (pasal 6 ayat 3)

KEPALA DESA		
Tugas	Fungsi	Keterangan
	d) Pemberdayaan masyarakat, seperti tugas sosialisasi dan motivasi masyarakat di bidang budaya, ekonomi, politik, lingkungan hidup, pemberdayaan keluarga, pemuda, olahraga, dan karang taruna. e) Menjaga hubungan kemitraan dengan lembaga masyarakat dan lembaga lainnya	

Tugas pokok dan fungsi perangkat desa (Unsur Sekretariat, Unsur Kewilayahan dan Unsur Teknis) sebagai pembantu kepala desa.

Tabel 6. Unsur Sekretariat

Jabatan	Tugas Pokok	Fungsi	Keterangan
Sekretaris Desa	Membantu Kepala Desa dalam bidang administrasi pemerintahan	a. Melaksanakan urusan ketatausahaan seperti tata naskah, administrasi surat menyurat, arsip, dan ekspedisi. b. Melaksanakan urusan umum seperti penataan administrasi perangkat desa, penyediaan prasarana perangkat desa dan kantor, penyiapan rapat, pengadministrasian aset, inventarisasi, perjalanan dinas, dan pelayanan umum. c. Melaksanakan urusan keuangan seperti pengurusan administrasi keuangan, administrasi sumber-sumber pendapatan dan pengeluaran, verifikasi administrasi keuangan, dan administrasi penghasilan Kepala Desa, Perangkat Desa, BPD, dan lembaga pemerintahan desa lainnya.	

Jabatan	Tugas Pokok	Fungsi	Keterangan
		d. Melaksanakan urusan perencanaan seperti menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja desa, menginventarisir data-data dalam rangka pembangunan, melakukan monitoring dan evaluasi program, serta penyusunan laporan.	
Kepala Urusan Tata Usaha dan Umum	Membantu Sekretaris Desa dalam urusan pelayanan administrasi pendukung pelaksanaan tugas- tugas pemerintahan.	Melaksanakan urusan ketatausahaan seperti tata naskah, administrasi surat menyurat, arsip, dan ekspedisi, dan penataan administrasi perangkat desa, penyediaan prasarana perangkat desa dan kantor, penyiapan rapat, pengadministrasian aset, inventarisasi, perjalanan dinas, dan pelayanan umum.	Paling banyak terdiri atas 3 (tiga) urusan yaitu : - Urusan tata usaha dan umum, - Urusan keuangan, - Urusan perencanaan. Paling sedikit 2 (dua) urusan yaitu : - Urusan umum dan perencanaan, dan - Urusan keuangan.

Jabatan	Tugas Pokok	Fungsi	Keterangan
Kepala Urusan Keuangan	Membantu Sekretaris Desa dalam urusan pelayanan administrasi pendukung pelaksanaan tugas- tugas pemerintahan.	Melaksanakan urusan keuangan seperti pengurusan administrasi keuangan, administrasi sumber-sumber pendapatan dan pengeluaran, verifikasi administrasi keuangan, dan administrasi penghasilan Kepala Desa, Perangkat Desa, BPD, dan lembaga pemerintahan desa lainnya.	

Sumber: Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 84 tahun 2015 tentang susunan organisasi dan tata kerja pemerintah

Tabel 7. Unsur Pelaksana Kewilayahan

Jabatan	Tugas Pokok	Fungsi	Keterangan
KEPALA DUSUN (sebutan sebutan lain) yang ditetapkan lebih lanjut dalam Peraturan Bupati/Walikota dengan memperhatikan kondisi sosial budaya masyarakat setempat.	Membantu Kepala Desa sebagai satuan tugas kewilayahan	Penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa.	Jumlah unsur Pelaksana kewilayahan ditentukan secara proporsional antara pelaksana kewilayahan yang dibutuhkan dengan kemampuan keuangan desa serta memperhatikan luas wilayah kerja, karakteristik, geografis, jumlah kepadatan penduduk, serta sarana prasarana penunjang tugas.

Sumber: Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 84 tahun 2015 tentang susunan organisasi dan tata kerja pemerintah

Tabel 8. Unsur Pelaksana Teknis

Jabatan	Tugas Pokok	Fungsi	Keterangan
Kasi Pemerintahan	Membantu Kepala Desa sebagai pelaksana tugas operasional.	Melaksanakan manajemen tata praja Pemerintahan, menyusun rancangan regulasi desa, pembinaan masalah pertanahan, pembinaan ketentraman dan ketertiban, pelaksanaan upaya perlindungan masyarakat, kependudukan, penataan dan pengelolaan wilayah, serta pendataan dan pengelolaan Profil Desa.	Paling banyak terdiri atas 3 (tiga) seksi yaitu : - Seksi pemerintahan, - Seksi kesejahteraan, - Seksi pelayanan. Paling sedikit 2 (dua) seksi yaitu :
Kasi Kesejahteraan	Membantu Kepala Desa sebagai pelaksana tugas operasional.	Melaksanakan Pembangunan sarana prasarana perdesaan, pembangunan bidang pendidikan, kesehatan, dan tugas sosialisasi serta motivasi masyarakat di bidang budaya, ekonomi, politik, lingkungan hidup, pemberdayaan keluarga, pemuda, olahraga, dan karang taruna.	- Seksi pemerintahan, - seksi kesejahteraan dan pelayanan

Jabatan	Tugas Pokok	Fungsi	Keterangan
Kasi Pelayanan	Membantu Kepala Desa sebagai pelaksana tugas operasional.	Melaksanakan penyuluhan dan motivasi terhadap pelaksanaan hak dan kewajiban masyarakat, meningkatkan upaya partisipasi masyarakat, pelestarian nilai sosial budaya masyarakat, keagamaan, dan ketenagakerjaan.	

Sumber: Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 84 tahun 2015 tentang susunan organisasi dan tata kerja pemerintah

Dalam melaksanakan tugasnya kepala desa berwenang mengangkat dan memberhentikan perangkat desa. Tata cara dalam mengangkat dan memberhentikan perangkat desa diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 67 tahun 2017 dan Nomor 83 Tahun 2015 tentang pengangkatan dan pemberhentian perangkat desa, (pasal 5) sebagai berikut :

- (1) Kepala desa memberhentikan perangkat desa setelah berkonsultasi dengan camat.
- (2) Perangkat Desa berhenti karena:
 - a. Meninggal dunia;
 - b. b.Permintaan sendiri; dan
 - c. Diberhentikan.
- (3) Perangkat desa diberhentikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c karena:
 - a. Usia telah genap 60 (enam puluh) tahun;
 - b. Dinyatakan sebagai terpidana berdasarkan keputusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap;
 - c. Berhalangan tetap;
 - d. Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai perangkat desa; dan
 - e. Melanggar larangan sebagai perangkat desa.
- (4) Pemberhentian perangkat desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a dan huruf b, ditetapkan dengan keputusan kepala desa dan disampaikan kepada camat atau sebutan lain paling lambat 14 (empat belas) hari setelah ditetapkan.
- (5) Pemberhentian perangkat desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c wajib dikonsultasikan terlebih dahulu kepada Camat atau sebutan lain.

- (6) Rekomendasi tertulis camat atau sebutan lain sebagaimana dimaksud ayat (4) didasarkan pada persyaratan pemberhentian perangkat Desa.

Gejala yang ada pasca pemilihan kepala desa adalah adanya keinginan calon kepala desa terpilih untuk mengganti perangkat desa yang sudah ada dengan berbagai pertimbangan seperti ketidaknetralan pada saat pilkades berlangsung atau tidak mendukung pencalonan dirinya. Sehingga tatkala yang bersangkutan mendapat suara terbanyak dan ditetapkan sebagai kepala desa digunakanlah kewenangan pemberhentian perangkat desa tersebut berdasarkan pemahamannya sendiri, yang akhirnya bersinggungan dengan Permendagri tersebut diatas. Sudah barang tentu hal ini menimbulkan perdebatan dan ketegangan yang berdampak pada penyelenggaraan tertib administrasi desa. Dan kenyataan ini menunjukkan perlunya pemahaman tentang teori system yang sudah disinggung di bab sebelumnya terkait dengan sistem pemerintahan secara hierarkhis, dari desa sampai ke pusat. Meskipun pemerintahan desa adalah satu sistem yang utuh, ia bagian dari sistem yang lebih besar diatasnya.

2.1.2 Manajemen dan Kepemimpinan

Manajemen adalah fungsi administrasi. Pengertian manajemen menurut (Taylor, 1912) dalam Ginanjar Kartasmita (2020) adalah menyelesaikan sesuatu pekerjaan melalui upaya orang lain. Sedangkan menurut (Lemay, 2002), manajemen mengacu pada proses menjalankan sebuah organisasi dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan-tujuannya. Terminologi ini juga mengacu pada individu-individu yang secara formal memiliki otoritas untuk menjalankan organisasi. Fungsi-fungsi manajemen (Luther Gulick and Lyndall Urwick, 1932) meliputi :

- a) *Planning*/perencanaan,
- b) *Organizing*/pengorganisasian,
- c) *Staffing*/pengaturan staf,
- d) *Directing*/pengarahan,
- e) *Coordinating*/koordinasi,
- f) *Reporting*/pelaporan,
- g) *Budgeting*/anggaran.

Semua fungsi-fungsi manajemen tersebut diatas pada dasarnya dilakukan oleh kepala desa sebagai kepala pemerintahan dan pemimpin di desa. Pertanyaannya adalah seberapa efektif kepala desa menjalankan fungsi-fungsi tersebut. Pemimpin yang efektif haruslah manajer yang baik atau didukung oleh manajer yang efektif. Tetapi seorang manajer yang efektif harus juga seorang pemimpin yang baik. Menurut (Stephen R. Covey :1996) dalam Ginanjar Kartasmita (2020) menyebutkan bahwa kepemimpinan fokus pada mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the right things*), manajemen fokus pada mengerjakan sesuatu secara benar (*doing things right*). Bila kita memahami pengertian tersebut, maka terbayang betapa beratnya tanggung jawab seorang kepala desa sebagai manajer sekaligus pemimpin di desa.

Ketentuan dalam peraturan perundang-undangan yang mengatur kewajiban kepala desa secara otomatis memfungsikan praktek manajemen tersebut dalam pelaksanaan tugas. Sederhananya suatu misal fungsi *planning* (perencanaan), dilaksanakan ketika menyusun perencanaan pembangunan baik jangka menengah desa maupun rencana kerja satu tahun berjalan. Fungsi *organizing* (pengorganisasian), dilaksanakan ketika mengorganisasikan semua macam kegiatan yang ada di desa agar jelas siapa melakukan apa dan bertanggungjawab kepada siapa. Fungsi *staffing* (pengaturan) dan *directing* (pengarahan), dilakukan untuk memberikan pemahaman kepada seluruh staf agar

mengetahui tugas pokok dan fungsi atas jabatannya, dan bagaimana berperilaku dalam sebuah sistem atau organisasi. Fungsi *coordinating* (koordinasi) memberikan pemahaman bahwa masing-masing anggota organisasi adalah bagian dari yang lain, dan tidak ada pekerjaan yang mutlak berdiri sendiri sehingga perlu dikomunikasikan dan dikoordinasikan. Sedangkan fungsi *reporting* (pelaporan) dilakukan oleh kepala desa ketika tutup tahun anggaran dan diakhir masa jabatan. Dan fungsi *Budgeting* (penganggaran) sudah jelas terkait dengan keuangan dan kepala desa adalah pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa. Bisa jadi, kepala desa melakukan fungsi-fungsi manajemen tersebut semata-mata karena peraturan dan tiada disadarinya bahwa dirinya adalah seorang manajer yang harus mengelola seluruh aset yang ada di desa agar mempunyai nilai tambah sekaligus sebagai pemimpin yang harus membuat sesuatu itu terjadi.

Terlepas dari itu memang kepala desa berada dalam dua (2) posisi. Sebagai kepala karena disahkan dan dilantik oleh pejabat yang berwenang, dan sebagai pemimpin karena jabatan itu memang dicapai (*achieved*) melalui pemilihan langsung, bukan diberi (*given*). Menurut Ndraha kekepalaan dan kepemimpinan itu masing-masing mempunyai sistem nilai sebagaimana digambarkan pada tabel berikut :

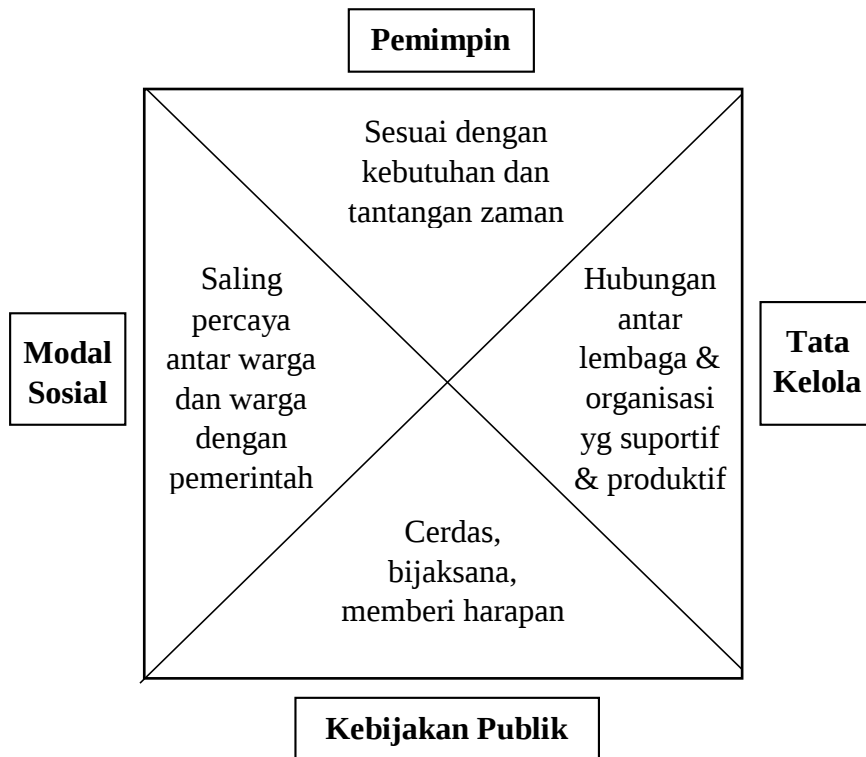
Tabel 9. Sistem Nilai Kekepalaan dan Kepemimpinan

Kekepalaan		Kepemimpinan			
1.	Kekuasaan	1.	Usia	10.	Moralitas
2.	Otoritas	2.	Status sosial	11.	Disiplin
3.	Perintah	3.	Kepandaian	12.	Pendirian
4.	Kekuatan	4.	Gelar	13.	Pengorbanan
5.	Paksaan	5.	Keterampilan	14.	Pengalaman
6.	Kekerasan	6.	Senioritas	15.	Kearifan
7.	Pemhatian	7.	Kekuatan fisik	16.	Kerjasama
	dsb	8.	Kekayaan	17.	Kebersamaan
		9.	Keteladanan	18.	Keterbukaan
					dsb

Sumber: Kybernologi (2011 : 218)

Dalam operasionalnya dilapangan antara sistem nilai-nilai tersebut bisa bergeser dari sistem nilai kekepalaan bergeser ke sistem nilai kepemimpinan dan sebaliknya. Kepala menjadi pemimpin atau pemimpin menjadi kepala. Idealnya seorang kepala desa adala kepala yang berkepemimpinan.

Dalam skala yang lebih besar, diuraikan oleh Nugroho (2017 : 287) bahwa keberhasilan suatu bangsa pada dasarnya didukung oleh empat (4) dimensi. Yaitu modal sosial suatu bangsa, tata kelola bangsa tersebut, kebijakan publik yang dihasilkan, dan pemimpin yang dimilikinya. Keempat kombinasi tersebut tidak boleh saling meniadakan. Artinya, keempatnya harus ada. Dari kesemuanya, yang paling menentukan adalah faktor pemimpin. Dalam konteks ini adalah faktor pemimpin dalam pengembangan kebijakan publik unggul.

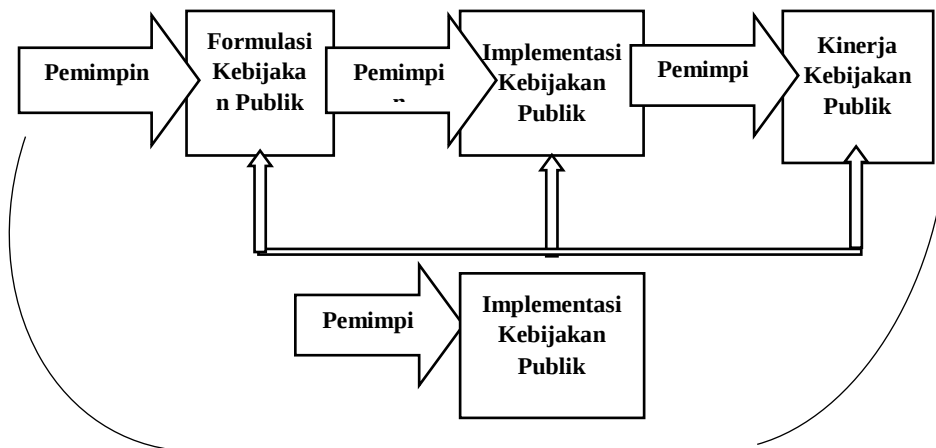


Gambar 3. Empat Dimensi Pendukung Keberhasilan Bangsa
(*Nation*)

Memperhatikan gambar tersebut diatas, karena kepala desa dipilih langsung oleh masyarakat, secara matematik jelas kepala desa mempunyai modal sosial yang cukup. Akan tetapi modal sosial tersebut memerlukan pemeliharaan yang baik agar tumbuh kepercayaan. Disinilah peran kepemimpinan untuk menjaga keseimbangan dari empat dimensi itu, sebab kepercayaan masyarakat sulit untuk direkayasa. Pentingnya faktor pemimpin dalam dimensi tersebut juga sejalan dengan pendapat Wasistiono (1993 : 1) bahwa bagi masyarakat desa, kepala desa atau dengan sebutan asli lainnya yang sudah melembaga, bukanlah hanya sekedar sebagai kepala sebuah kantor pemerintahan saja, tetapi merupakan tokoh sentral yang

sangat menentukan kehidupan dan perkembangan desa. Lebih lanjut disampaikan bahwa kenyataan sejarah telah membuktikan mengenai bagaimana posisi strategis kepala desa dimanfaatkan oleh penjajah Belanda maupun Inggris untuk mengeruk keuntungan tanpa adanya reaksi yang berarti dari masyarakat. Kepala desa adalah kepala pemerintahan suatu desa, pemimpin masyarakat, tokoh masyarakat, bapak masyarakat serta hakim perdamaian desa.

Melihat begitu kuatnya pengaruh seorang kepala desa terhadap perkembangan desa, maka kembali ke pertanyaan awal seberapa efektif kepala desa menjalankan fungsi dan perannya. Dalam kajian kepemimpinan, inti dari kepemimpinan adalah pengambilan keputusan, yaitu keputusan yang bersifat kebijakan hasil musyawarah desa maupun keputusan kepala desa yang bersifat administratif dan operatif. Menurut Djaenuri (2019: 103) di dalam perkembangannya, pemahaman terhadap kebijakan pemerintahan lebih dimaknai sebagai kebijakan publik. Secara istilah, kebijakan pemerintahan, kebijakan negara dan kebijakan publik ditafsirkan dari konsep *public policy*. Mengingat posisinya sebagai kepala dan pemimpin maka dalam proses pembuatan kebijakan publik, kepala desa berperan di setiap tempat/tahapan sekaligus untuk memastikan bahwa perumusan kebijakan yang akan diambil dibuat dengan benar. Demikian halnya pada saat tahapan evaluasi implementasi kebijakan, kepala desa juga harus ada didalamnya. Hal ini dapat diformulasikan dalam gambar berikut :



Supporting Sistem & Sumberdaya (Organisasi, Dukungan, Budaya & Manusia, Infrastruktur, Lingkungan).

Gambar 4. Peran pemimpin di setiap tempat.

Sumber : Riant Nugroho (2017 : 294)

Aristoteles dalam Hamdi (2002 : 3), mengungkapkan bahwa pemerintahan bertujuan untuk mengharmoniskan alam, kebiasaan, dan alasan. Pada istilah sekarang, alam dapat diartikan sebagai sumber daya, kebiasaan dapat dibaca sebagai nilai-nilai dan lingkungan, dan alasan dapat dimaknai sebagai kebijakan publik atau berbagai bentuk pengaturan perilaku dan berbagai harmonisasi lainnya. Pemahaman ini, kemudian akan memunculkan makna lain, yakni, suatu pemerintahan perlu selalu mengupayakan efektifnya kepemimpinan pemerintahan. Seperti istilahnya, pemerintahan (*government*), "*it is the duty of a government to govern*" (Partridge 1971, 141), yakni dengan membuat keputusan dan mengembangkan kebijakan sesuai dengan kebutuhan situasi yang berkembang, dan menyediakan kepemimpinan. Dan karenanya, kalau kepemimpinan tidak efektif, atau pemerintahan tidak lagi dirasakan kepemimpinannya oleh

rakyat, maka secara teoritis pemerintahan itu telah tidak ada lagi gunanya. Teori Kepemimpinan pemerintahan sebagaimana yang dikemukakan oleh Pamudji (1992:2) sama dengan teori kepemimpinan secara umum hanya saja lebih berkonotasi kekuasaan disatu pihak dan pelayanan di pihak lain yaitu otokratis, psikologis, sosiologis, suportif, lingkungan, sifat, kemanusiaan, situasional dan kontingensi. Otokratis adalah bentuk pemerintahan yang kekuasaan politiknya dikuasai oleh satu orang dan biasanya anti perubahan, sedangkan kontingensi adalah keadaan yang masih diliputi ketidakpastian dan berada diluar jangkauan.

Tata kelola pemerintahan desa sejalan dengan regulasi yang ada telah mengalami banyak perubahan. Posisi desa yang dulu lebih banyak sebagai kepanjangan tangan pemerintah pusat maupun daerah lebih banyak berfungsi sebagai pelaksana pembangunan suatu proyek yang terkadang bangunan itu tidak memberi manfaat atau jauh dari apa yang dibutuhkan oleh masyarakat dikarenakan masyarakat tidak terlibat dalam perencanaannya. Dengan melihat perubahan-perubahan itu, maka diperlukan tipe kepemimpinan pemerintahan desa yang sesuai dengan kebutuhan dan situasi yang berkembang.

Menurut Mustakim (2015 : 11) Tipe kepemimpinan kepala desa dibagi menjadi tiga tipe kepemimpinan, yakni:

1. ***Kepemimpinan regresif*** dapat dimaknai sebagai kepemimpinan yang berwatak otokratis, secara teori otokrasi berarti pemerintahan yang kekuasaan politiknya dipegang oleh satu orang. Salah satu cirinya adalah anti perubahan, terkait dengan perubahan tata kelola baru tentang Desa baik itu Musyarawah Desa, usaha ekonomi bersama Desa dan lain-lain sudah pasti akan ditolak. Desa yang parokhial (hidup bersama berdasarkan garis kekerabatan, agama, etnis atau yang lain) serta Desa-

Desakorporatis (tunduk pada kebijakan dan regulasi negara) biasanya melahirkan kepemimpinan seperti ini.

2. ***Kepemimpinan konservatif-involutif***, merupakan model kepemimpinan ini ditandai dengan hadirnya kepala Desa yang bekerja apa adanya (taken for granted), menikmati kekuasaan dan kekayaan, serta tidak berupaya melakukan inovasi (perubahan) yang mengarah pada demokratisasi dan kesejahteraan rakyat. Kepemimpinan tipe ini pada umumnya hanya melaksanakan arahan dari atas, melaksanakan fungsi kepala Desa secara tekstual sesuai tugas pokok dan fungsi (tupoksi) kepala Desa.
3. ***Kepemimpinan inovatif-progresif***, ***kepemimpinan*** tipe ini ditandai dengan adanya kesadaran baru mengelola kekuasaan untuk kepentingan masyarakat banyak. Model kepemimpinan ini tidak anti terhadap perubahan, membuka seluas-luasnya ruang partisipasi masyarakat, transparan serta akuntabel. Dengan pola kepemimpinan yang demikian kepala desa tersebut justru akan mendapatkan legitimasi yang lebih besar dari masyarakatnya. Aspek paling fundamental dalam menjalankan kepemimpinan desa adalah Legitimasi, hal ini terkait erat dengan keabsahan, kepercayaan dan hak berkuasa. legitimasi berkaitan dengan sikap masyarakat terhadap kewenangan. Kewenangan untuk memimpin, memerintah, serta menjadi wakil atau representasi dari masyarakatnya.

Lebih lanjut dijelaskan oleh Mustakim (2015 : 14) bahwa berdasarkan pembagian tipe kepemimpinan di desa, sikap atau pola yang akan dilakukan dalam melaksanakan kewenangan lokal skala desa antara lain sebagai berikut :

Pemerintahan Desa: Menurut tipe kepemimpinan regresif adalah dirinya sendiri, tidak ada orang lain dan apa yang diucapkan olehnya dianggap keputusan desa dan harus dipatuhi, bahasa lainnya sabdo pandito ratu. Selain itu, kepemimpinan ini sering kali menolak untuk transparan, tidak ada mekanisme pertanggungjawaban kepada publik. Sementara, kepemimpinan konservatif-involutif memaknai pemerintahan cenderung Normatif serta prosedural. Menjalankan pemerintahan sesuai prosedur yang ada, dalam hal akuntabilitas tipe kepemimpinan ini hanya membuat dokumen laporan pertanggungjawaban, dalam hal transparansi penyelenggaraan pemerintahan biasanya hanya mengikuti tata tertib yang sudah ada. Sedangkan tipe kepemimpinan inovatif-progresif memaknai pemerintahan desa sebagai proses menjalankan pemerintahan yang melibatkan partisipasi/prakarsa masyarakat, transparan serta mengedepankan akuntabilitas kinerja.

Pembangunan Desa : Rangkaian kegiatan pembangunan desa terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan. Pada kepemimpinan regresif pembangunan desa harus sesuai dengan kemauannya, program pembangunan diarahkan untuk kesejahteraan dirinya sendiri. Sementara kepemimpinan konservatifinvolutif akan melaksanakan pembangunan desa sesuai mekanisme perencanaan pembangunan yang sudah ada dan yang penting baginya terdapat dokumen perencanaan program pembangunan. Sedangkan kepemimpinan inovatif-progresif, pembangunan desa dilaksanakan dengan melibatkan partisipasi masyarakat mulai dari merencanakan, melaksanakan serta mengawasi proyek pembangunan.

Kemasyarakatan Desa : Kewenangan lokal skala desa dalam hal ini adalah pelaksanaan tanggung jawab desa dalam memelihara ketentraman dan ketertiban. Pada kepemimpinan regresif, untuk menjaga ketentraman dan ketertiban Desa ditangani oleh dirinya sendiri, pemimpin ini akan mengontrol kehidupan masyarakat desa, bila terdapat masyarakat yang dianggap meresahkan dirinya sendiri akan ditindak, diintimidasi. Tipe kepemimpinan konservatif-involutif dalam hal menjaga ketenteraman dan ketertiban di desa secara prosedural akan dilaksanakan dengan cara koordinasi dengan kepolisian maupun Babinsa. Sedangkan pada tipe kepemimpinan inovatif-progresif akan melibatkan seluruh unsur masyarakat termasuk untuk bersama-sama menjaga ketentraman dan ketertiban desa.

Pemberdayaan Masyarakat Desa : Sebagaimana kewenangan lokal skala desa pemberdayaan masyarakat desa dilakukan dengan jalan mendampingi masyarakat agar berdaya. Pada kepemimpinan regresif biasanya menolak untuk mendampingi masyarakat desa, masyarakat yang berdaya dianggap mengancam posisinya. Kepemimpinan konservatif-involutif hanya akan memberdayakan keluarga, kerabat atau warga masyarakat yang dapat dikendalikan olehnya. Sedangkan kepemimpinan inovatif-progresif akan melakukan pemberdayaan desa dengan memunculkan prakarsa masyarakat, selain itu tipe kepemimpinan ini akan melakukan kaderisasi dan menyiapkan kader-kader desa serta membuka akses untuk peningkatan kapasitas masyarakat desa.

2.2 BADAN PERMUSYAWARATAN DESA

Politik lokal berskala desa tidak menutup kemungkinan membawa dampak ketingkat yang lebih tinggi mengingat para pelaku politik tidak semuanya tinggal di kota. Banyak diantara mereka yang berdomisili di desa yang karena keberadaannya itu setiap permasalahan sosial atau permasalahan masyarakat yang muncul dengan cepat dapat diketahuinya, apalagi kalau persoalan yang muncul itu berkaitan langsung dengan kepentingan politik itu sendiri. Dan para elit desa tentunya juga mempunyai jejaring sosial yang dengan mudah dapat memberi informasi timbal balik terkait dengan semua hal yang dianggapnya sensitive yang diperkirakan mengganggu eksistensinya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Jackson dan Moeliono, dalam Sajogyo (2002:11) disebutkan bahwa proses komunikasi disebut suatu jaringan, karena jalur-jalur sama dari komunikasi yang sering dan teratur berlangsung sepanjang periode-periode lama dan melewati pancaran-pancaran dan keadaan langsung. Puncak dari ketegangan diantara kaum elit di desa terjadi setiap ada proses pemilihan pemimpin, baik pemilihan kepala desa maupun pemilihan kepala daerah.

Dalam perjalanan implentasi peraturan tentang desa bukan hanya kepala desa saja yang mengalami perubahan, akan tetapi Badan Permasyarakatan Desa (BPD) sebagai mitra kepala desa juga berproses sejalan dengan peraturan yang ada. Telah kita ketahui bersama bahwa istilah yang digunakan adalah Badan Perwakilan Desa sebelum berubah menjadi Badan Permasyarakatan Desa. Peristilahan itu ternyata membawa konskensi dimana mendorong elit desa yang duduk di Badan Perwakilan Desa saat itu bersikap perilaku yang identik dengan para wakil rakyat daerah. Fungsi pengawasan dilaksanakan untuk setiap gerak pemerintah desa, bahkan ada yang melampaui kewenangannya yang akhirnya menimbulkan disharmonisasi baik secara kelembagaan

maupun individu. Kepala Desa sendiri ada yang merasa tidak nyaman dengan keberadaan Badan perwakilan Desa, terlebih apabila yang terpilih menjadi anggota BPD adalah lawan politik saat Pilkades. Dimana saat itu untuk menjadi anggota Badan Perwakilan Desa juga melalui pemilihan langsung.

Dengan berbagai persoalan yang terjadi akhirnya menjadi kajian para politisi dan pemerhati desa untuk mereformasi keberadaan lembaga yang menjadi wadah aspirasi masyarakat desa tersebut agar tetap tercipta harmonisasi desa dengan istilah Badan Permusyawaratan Desa (BPD) atau yang disebut dengan nama lain.

Badan Permusyawaratan Desa adalah lembaga yang melaksanakan fungsi pemerintahan yang anggotanya merupakan wakil dari penduduk desa berdasarkan keterwakilan wilayah dan ditetapkan secara demokratis.

Keanggotaan BPD dalam peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 110 tahun 2016 tentang Badan Permusyawaratan Desa (pasal 5) disebutkan :

- (1) Anggota BPD merupakan wakil dari penduduk desa berdasarkan keterwakilan wilayah dan keterwakilan perempuan yang pengisiannya dilakukan secara demokratis melalui proses pemilihan secara langsung atau musyawarah perwakilan.
- (2) Jumlah anggota BPD sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan jumlah ganjil, paling sedikit 5 (lima) orang dan paling banyak 9 (sembilan) orang.
- (3) Penetapan Jumlah anggota BPD sebagaimana dimaksud pada ayat (2) memperhatikan jumlah penduduk dan kemampuan keuangan desa.
- (4) Wilayah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan wilayah dalam desa seperti wilayah dusun, RW atau RT.

Sedangkan persyaratan calon anggota BPD (pasal 13) adalah:

- a. Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
- b. Memegang teguh dan mengamalkan Pancasila, melaksanakan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta mempertahankan dan memelihara keutuhan Negara Republik Indonesia dan Bhinneka Tunggal Ika.
- c. Berusia paling rendah 20 (dua puluh) tahun atau sudah/pernah menikah
- d. Berpendidikan paling rendah tamat sekolah menengah pertama atau sederajat.
- e. Bukan sebagai perangkat pemerintah desa.
- f. Bersedia dicalonkan menjadi anggota BPD
- g. Wakil penduduk Desa yang dipilih secara demokratis
- h. Bertempat tinggal di wilayah pemilihan.

Keterwakilan yang dimaksud mencakup keterwakilan wilayah dan keterwakilan perempuan. Jumlah anggota BPD dari masing-masing wilayah ditetapkan secara proporsional dengan memperhatikan jumlah penduduk. Sedangkan keterwakilan perempuan dilakukan untuk memilih 1 (satu) orang perempuan sebagai anggota BPD. Wakil perempuan dimaksud adalah perempuan warga desa yang memenuhi syarat calon anggota BPD serta memiliki kemampuan dalam menyuarakan dan memperjuangkan kepentingan perempuan. Pemilihan unsur wakil perempuan dilakukan oleh perempuan warga desa yang memiliki hak pilih. Untuk keterwakilan wilayah pengisian keanggotaan BPD ditetapkan melalui proses musyawarah perwakilan oleh unsur wakil masyarakat yang mempunyai hak pilih.

Fungsi, tugas, hak, dan kewenangan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) diatur dalam Permendagri nomor 110 tahun 2016, termasuk hak, kewajiban dan larangan anggota BPD. Maksud pengaturan BPD dalam peraturan menteri ini untuk memberikan kepastian hukum terhadap BPD sebagai lembaga di desa yang melaksanakan fungsi pemerintahan desa. Tujuan pengaturan BPD dalam peraturan menteri ini untuk:

- a. Mempertegas peran BPD dalam penyelenggaraan pemerintahan desa;
- b. Mendorong BPD agar mampu menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat desa; dan
- c. Mendorong BPD dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik di desa.

Untuk menghindari konflik kepentingan dalam pelaksanaan tugas, harus disadari sepenuhnya bahwa ada perbedaan antara hak anggota BPD dengan hak BPD. Dan untuk memudahkan pemahaman tentang kelembagaan BPD dan keanggotaan BPD telah dipisahkan dalam tabel berikut :

Tabel 10. Fungsi, Tugas, Hak dan Kewenangan Badan Permusyawaratan Desa

BADAN PERMUSYAWARATAN DESA (BPD)			
FUNGSI (Pasal 31)	TUGAS (Pasal 32)	HAK (Pasal 51)	KEWENANGAN (Pasal 63)
a. Membahas dan menyepakati Rancangan Peraturan Desa bersama Kepala Desa; b. Menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat Desa; dan	a. Menggali aspirasi masyarakat b. Menampung aspirasi masyarakat c. Mengelola aspirasi masyarakat d. Menyalurkan aspirasi masyarakat e. Menyelenggarakan musyawarah BPD f. Menyelenggarakan musyawarah Desa	a. Mengawasi dan meminta keterangan tentang penyelenggaraan Pemerintahan Desa kepada Pemerintah Desa; b. Menyatakan pendapat atas penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan	a. Mengadakan pertemuan dengan masyarakat untuk mendapatkan aspirasi b. Menyampaikan aspirasi masyarakat kepada pemerintah desa secara lisan dan tertulis c. Mengajukan rancangan Peraturan Desa yang menjadi kewenangannya d. Melaksanakan monitoring dan evaluasi kinerja kepala desa

BADAN PERMUSYAWARATAN DESA (BPD)			
FUNGSI (Pasal 31)	TUGAS (Pasal 32)	HAK (Pasal 51)	KEWENANGAN (Pasal 63)
c. Melakukan pengawasan kinerja kepala desa.	g. Membentuk panitia pemilihan Kepala Desa h. Menyelenggarakan musyawarah Desa khusus untuk pemilihan Kepala Desa antarwaktu i. Membahas dan menyepakati rancangan Peraturan Desa bersama Kepala Desa j. Melaksanakan pengawasan terhadap kinerja Kepala Desa	Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa; dan c. Mendapatkan biaya operasional pelaksanaan tugas dan fungsinya dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.	e. Meminta keterangan tentang penyelenggaraan pemerintahan desa kepada pemerintah desa f. Menyatakan pendapat atas penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa g. Mengawal aspirasi masyarakat, menjaga kewibawaan dan kestabilan penyelenggaraan Pemerintahan Desa serta memelopori penyelenggaraan

BADAN PERMUSYAWARATAN DESA (BPD)			
FUNGSI (Pasal 31)	TUGAS (Pasal 32)	HAK (Pasal 51)	KEWENANGAN (Pasal 63)
	k. Melakukan evaluasi laporan keterangan penyelenggaraan Pemerintahan Desa l. Menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan Pemerintahan Desa dan lembaga Desa lainnya; dan m. Melaksanakan tugas lain yang diatur dalam ketentuan		pemerintahan desa berdasarkan tata kelola pemerintahan yang baik h. Menyusun peraturan tata tertib BPD i. Menyampaikan laporan hasil pengawasan yang bersifat insidental kepada Bupati/ Walikota melalui Camat j. Menyusun dan menyampaikan usulan rencana biaya operasional BPD secara tertulis kepada Kepala Desa untuk dialokasikan dalam RAPB Desa k. Mengelola biaya operasional BPD

BADAN PERMUSYAWARATAN DESA (BPD)			
FUNGSI (Pasal 31)	TUGAS (Pasal 32)	HAK (Pasal 51)	KEWENANGAN (Pasal 63)
			l. Mengusulkan pembentukan Forum Komunikasi Antar kelembagaan desa kepada kepala desa; dan m. Melakukan kunjungan kepada masyarakat dalam rangka monitoring dan evaluasi penyelenggaraan pemerintahan desa.

Sumber: Permendagri nomor 110 tahun 2016

Tabel 11. Hak, Kewajiban, dan Larangan Anggota Badan Permusyawaratan Desa

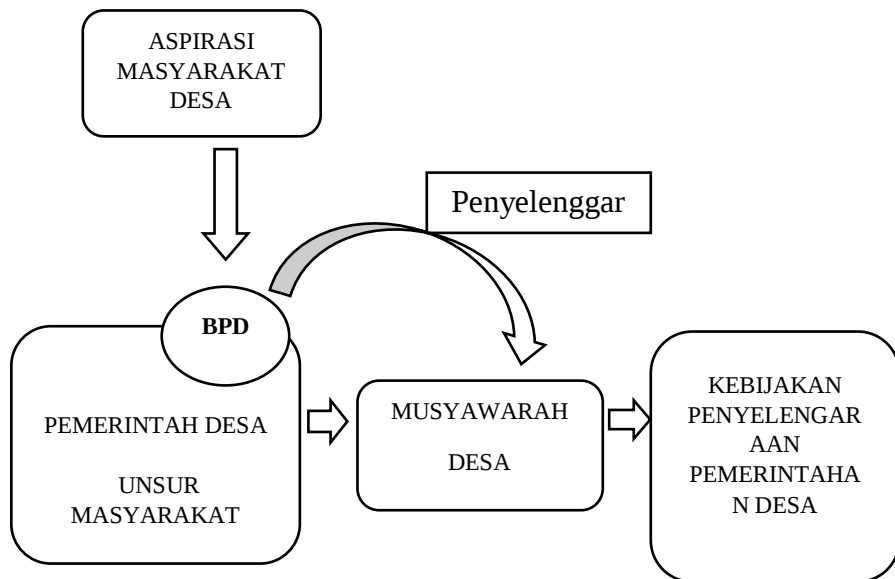
ANGGOTA BADAN PERMUSYAWARATAN DESA		
HAK (Pasal 55)	WAJIB (Pasal 60)	LARANGAN (Pasal 26)
a. Mengajukan usul rancangan peraturan desa b. Mengajukan pertanyaan c. Menyampaikan usul dan/atau pendapat d. Memilih dan dipilih; dan e. Mendapat tunjangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.	a. Memegang teguh dan mengamalkan Pancasila, melaksanakan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta mempertahankan dan memelihara keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia dan Bhinneka Tunggal Ika b. Melaksanakan kehidupan demokrasi yang berkeadilan gender dalam penyelenggaraan pemerintahan desa	a. Merugikan kepentingan umum, meresahkan sekelompok masyarakat Desa, dan mendiskriminasi warga atau golongan masyarakat Desa b. Melakukan korupsi, kolusi, dan nepotisme, menerima uang, barang, dan/atau jasa dari pihak lain yang dapat memengaruhi keputusan atau tindakan yang akan dilakukannya c. Menyalahgunakan wewenang

ANGGOTA BADAN PERMUSYAWARATAN DESA		
HAK (Pasal 55)	WAJIB (Pasal 60)	LARANGAN (Pasal 26)
	c. Mendahulukan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi, kelompok, dan/atau golongan d. Menghormati nilai sosial budaya dan adat istiadat masyarakat desa e. Menjaga norma dan etika dalam hubungan kerja dengan lembaga kemasyarakatan desa f. Mengawal aspirasi masyarakat, menjaga kewibawaan dan kestabilan penyelenggaraan Pemerintahan Desa serta memelopori penyelenggaraan	d. Melanggar sumpah/janji jabatan e. Merangkap jabatan sebagai Kepala Desa dan perangkat Desa f. Merangkap sebagai anggota Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi atau Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota, dan jabatan lain yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan

ANGGOTA BADAN PERMUSYAWARATAN DESA		
HAK (Pasal 55)	WAJIB (Pasal 60)	LARANGAN (Pasal 26)
	Pemerintahan Desa berdasarkan tata kelola pemerintahan yang baik.	g. Sebagai pelaksana proyek Desa h. Menjadi pengurus partai politik; dan/atau i. Menjadi anggota dan/atau pengurus organisasi terlarang.

Sumber: Permendagri nomor 110 tahun 2016

Dalam penjelasan UU Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, disebutkan bahwa Badan Permusyawaratan Desa merupakan badan permusyawaratan di tingkat desa yang turut membahas dan menyepakati berbagai kebijakan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Dalam upaya meningkatkan kinerja kelembagaan ditingkat desa, memperkuat kebersamaan, serta meningkatkan partisipasi dan pemberdayaan masyarakat, pemerintah desa dan/atau Badan Permusyawaratan Desa memfasilitasi penyelenggaraan musyawarah desa. Musyawarah desa atau yang disebut dengan nama lain adalah forum musyawarah antara Badan Permusyawaratan Desa, Pemerintah desa, dan unsur masyarakat yang diselenggarakan oleh Badan Permusyawaratan Desa untuk memusyawarahkan dan menyepakati hal-hal yang bersifat strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Hasil musyawarah desa dalam bentuk kesepakatan yang dituangkan dalam keputusan hasil musyawarah dijadikan dasar oleh Badan Permusyawaratan Desa dan Pemerintah Desa dalam menetapkan kebijakan pemerintahan desa. Untuk memudahkan pemahaman uraian diatas dapat dibuat alur pikir sebagaimana gambar berikut:



Gambar 5. Alur pikir musyawarah desa

2.3 PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DESA

2.3.1. Administrasi Pemerintahan Desa

Pengertian administrasi dalam arti sempit menyangkut ketatausahaan, yang meliputi urusan surat menyurat, kepegawaian, keuangan, dan logistik. Apabila berbicara mengenai administrasi perkantoran, pikiran orang biasanya segera tertuju pada bangunan fisik tempat dimana berbagai kegiatan terselenggara. Akan tetapi sesungguhnya betapapun pentingnya wadah yang berwujud bangunan fisik itu, yang lebih penting mendapat perhatian adalah beraneka ragam kegiatan yang terselenggara dalam suatu kantor. Tegasnya, segala aktivitas yang terjadi dalam satu kantor harus pula dilihat kaitannya dengan seluruh upaya mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang diinginkan untuk dicapai. Dilihat dari sudut pandang yang demikian, kegiatan perkantoran menjadi tidak kalah pentingnya dibandingkan dengan berbagai

kegiatan lainnya yang dilakukan oleh dan dalam suatu organisasi. Sondang P. Siagian, *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*, (2001:266). Dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, tertib administrasi sebenarnya merupakan bentuk pertanggungjawaban kepala desa untuk menjaga kepercayaan masyarakat. Karena dengan tercatatnya setiap perbuatan pemerintah desa untuk melaksanakan fungsi-fungsi pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan, masyarakat mempunyai ruang untuk dapat melihat, mengontrol, dan mengevaluasi setiap kegiatan dalam pemerintahan. Karena begitu pentingnya kegiatan kesekretariatan, diungkapkan lebih lanjut oleh Siagian (2001:272) bahwa teori administrasi perkantoran menekankan antara lain bahwa peranan suatu kantor dapat dianalogikan dengan peranan jantung pada tubuh manusia.

Pemerintahan desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dalam rangka melaksanakan tugas pokok dan fungsi tersebut terjadilah proses administrasi perkantoran. Kepala desa sebenarnya sangat tergantung pada kegiatan perkantoran/kesekretariatan sebagai bentuk *performance* pelayanan masyarakat. Tetapi yang sering terjadi justru sebaliknya karena dirasa kurang pentingnya kegiatan pengadministrasian, dan kurangnya pemahaman pengetahuan sebagaimana uraian definisi diatas, kesekretariatan justru tidak ditata, tidak difasilitasi dan tidak diberdayakan. Mengingat dalam manajemen, efisiensi dan efektivitas menjadi suatu keharusan, maka perlu ada standar/aturan komunikasi tertulis baik prosedur maupun format. Dalam praktek pelaksanaan administrasi pemerintahan desa standarnya adalah permendagri nomor 47 tahun 2016

Berdasarkan Permendagri Nomor 47 tahun 2016
Administrasi pemerintahan desa terdiri dari :

- A. **Administrasi umum**, meliputi :
 - a. Buku Peraturan Di Desa
 - b. Buku Keputusan Kepala Desa
 - c. Buku Inventaris dan Kekayaan Desa
 - d. Buku Aparat Pemerintah Desa
 - e. Buku Tanah Kas Desa
 - f. Buku Tanah di Desa
 - g. Buku Agenda
 - h. Buku Ekspedisi
 - i. Buku Lembaran Desa dan Buku Berita Desa.
- B. **Administrasi penduduk**, meliputi :
 - a. Buku Induk Penduduk
 - b. Buku Mutasi Penduduk Desa
 - c. Buku Rekapitulasi Jumlah Penduduk
 - d. Buku Penduduk Sementara
 - e. Buku Kartu Tanda Penduduk dan Buku Kartu Keluarga.
- C. **Administrasi keuangan**, meliputi:
 - a. Buku APB Desa;
 - b. Buku Rencana Anggaran Biaya;
 - c. Buku Kas Pembantu Kegiatan;
 - d. Buku Kas Umum;
 - e. Buku Kas Pembantu; dan
 - f. Buku Bank Desa.
- D. **Administrasi pembangunan**, meliputi:
 - a. Buku Rencana Kerja Pembangunan Desa;
 - b. Buku Kegiatan Pembangunan;
 - c. Buku Inventarisasi Hasil-hasil Pembangunan;
dan
 - d. Buku Kader Pendampingan dan Pember-
dayaan Masyarakat.

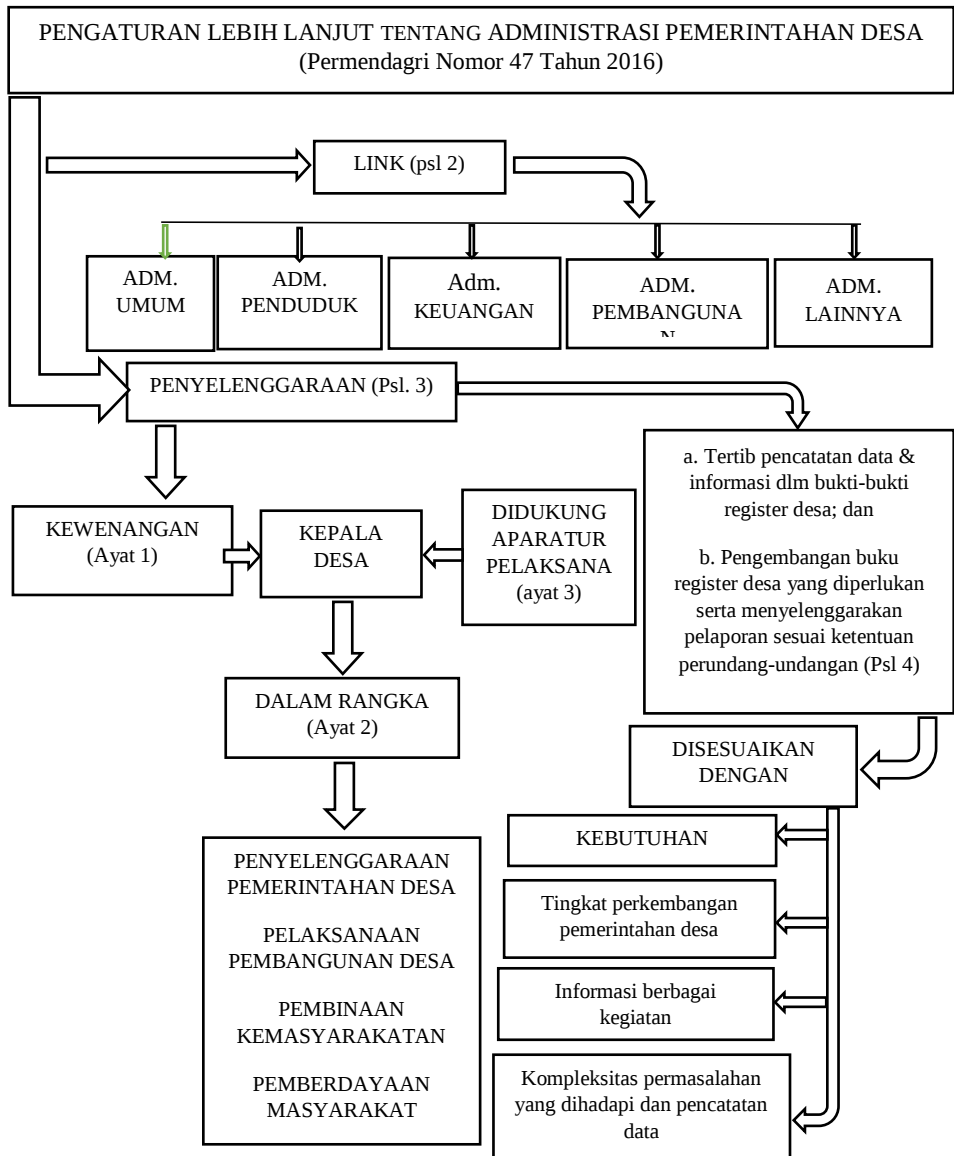
E. Administrasi lainnya.

Administrasi Lainnya antara lain meliputi:

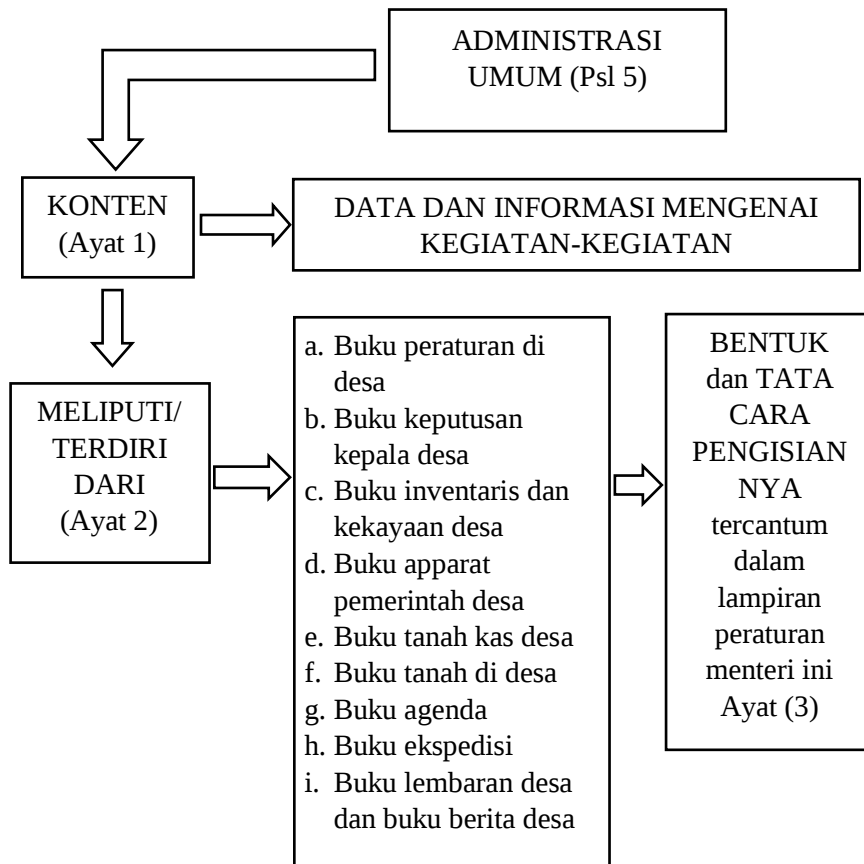
- a. Kegiatan Badan Permusyawaratan Desa dalam buku administrasi Badan Permusyawaratan Desa;
- b. Kegiatan musyawarah Desa dalam buku musyawarah Desa; dan
- c. Kegiatan Lembaga Kemasyarakatan Desa/Lembaga Adat dalam buku Lembaga Kemasya-rakatan Desa/Lembaga Adat.

Pendataan kegiatan dan tata cara pengisian buku Administrasi lainnya ditetapkan dengan Peraturan Bupati/Walikota.

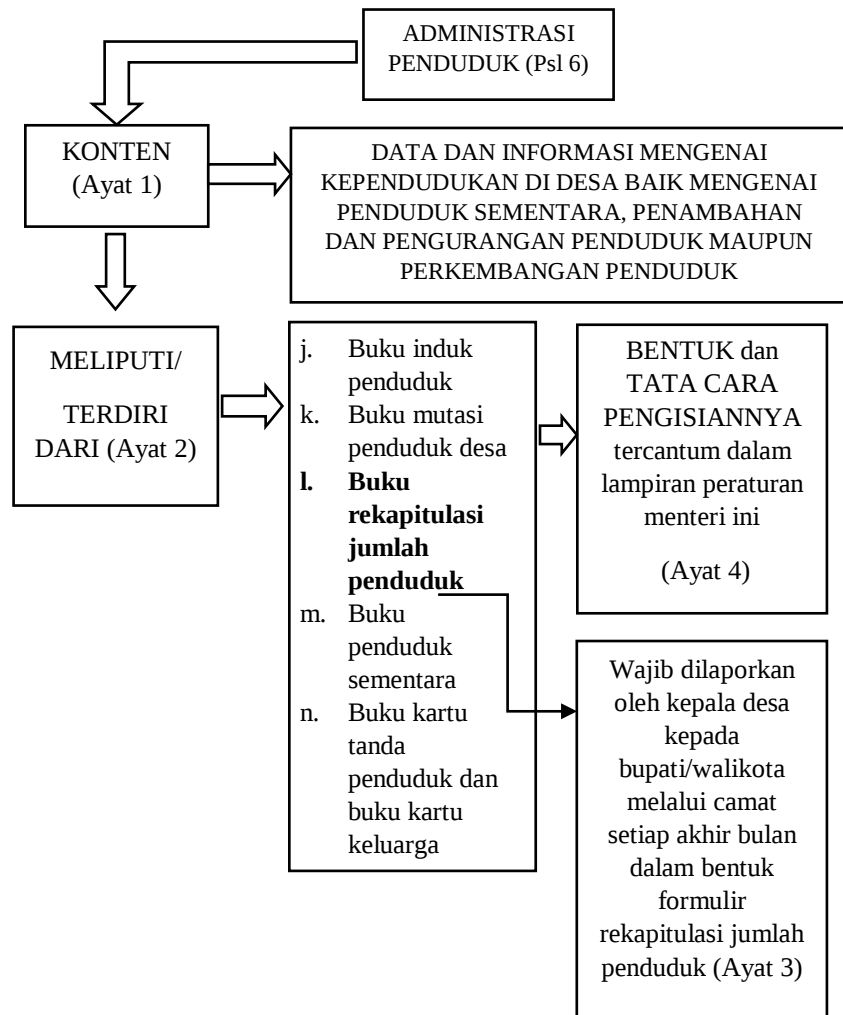
Untuk memudahkan pemahaman dalam praktek penyelenggaraan administrasi pemerintahan desa dapat diperhatikan dalam sajian gambar-gambar berikut:



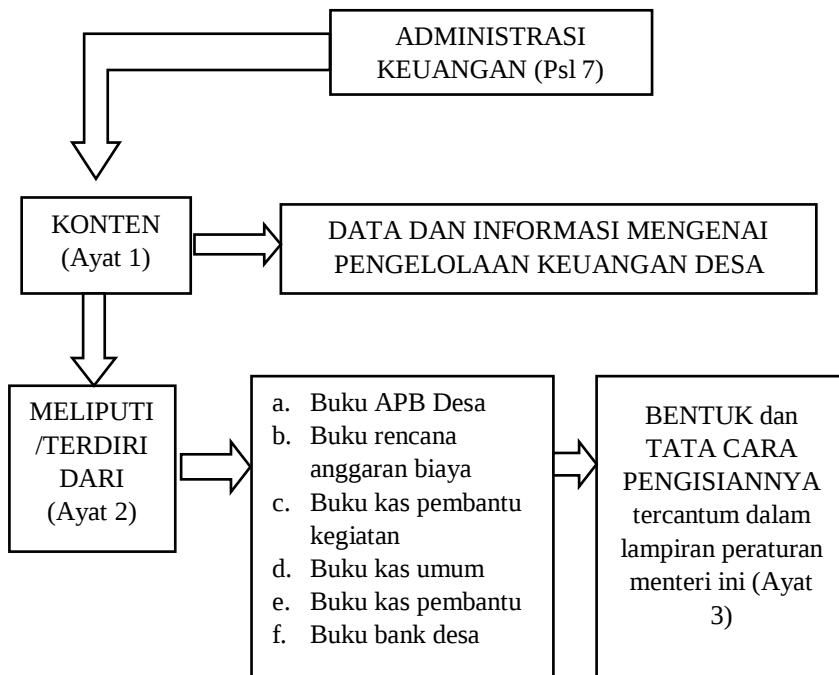
Gambar 6. Alur Penyelenggaraan Administrasi Pemdes



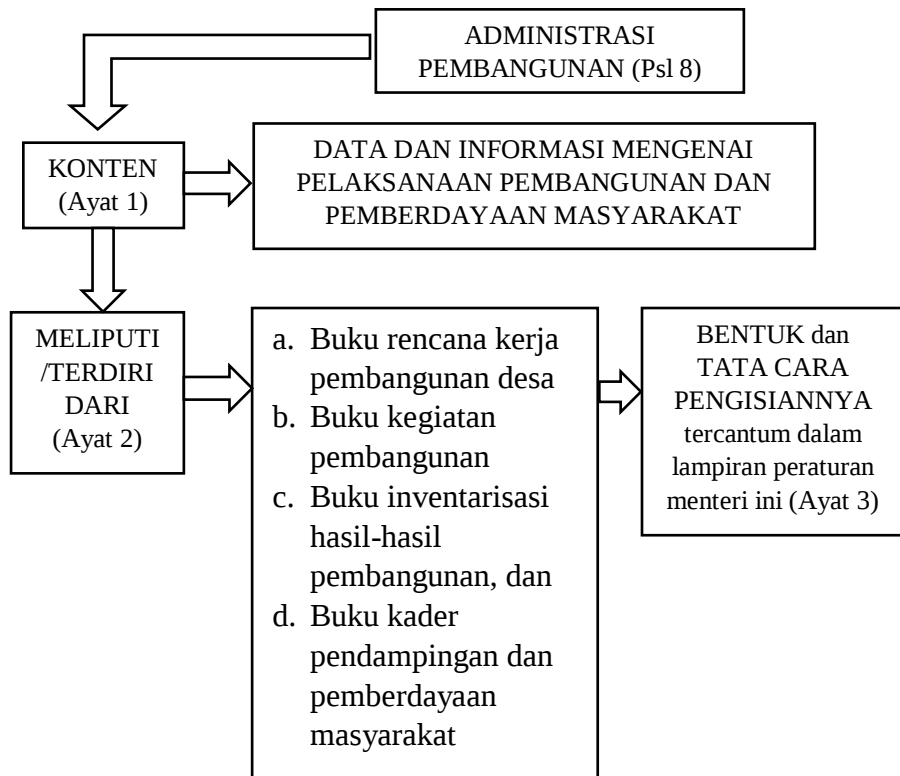
Gambar 7. Administrasi Umum



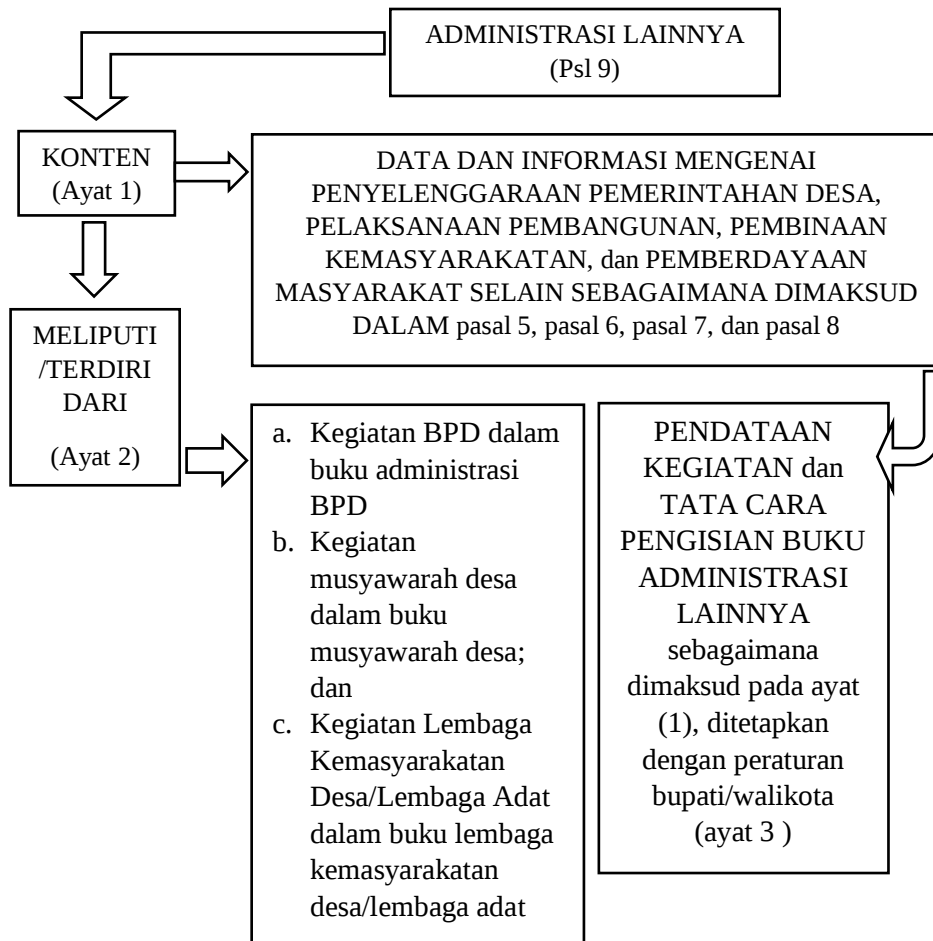
Gambar 8. Administrasi Penduduk



Gambar 9. Administrasi Keuangan

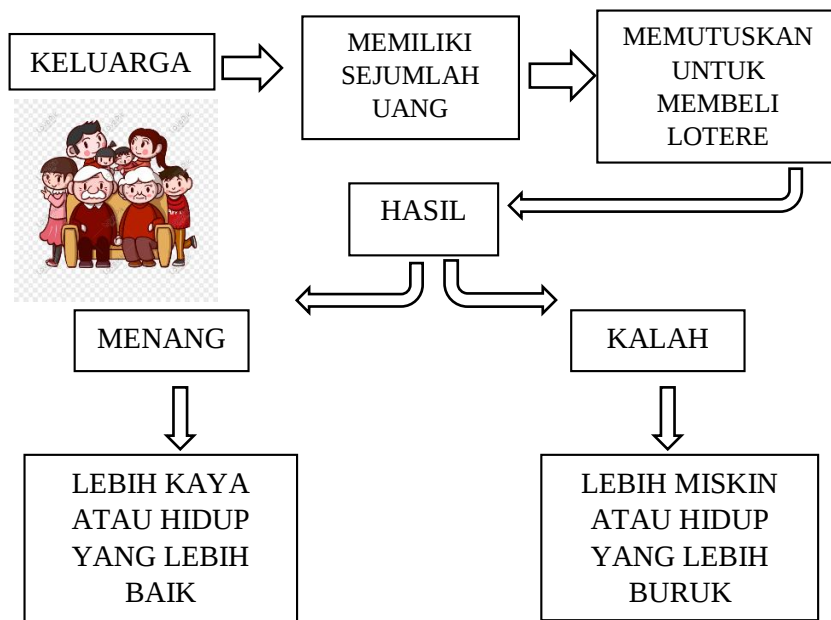


Gambar 10. Administrasi Pembangunan



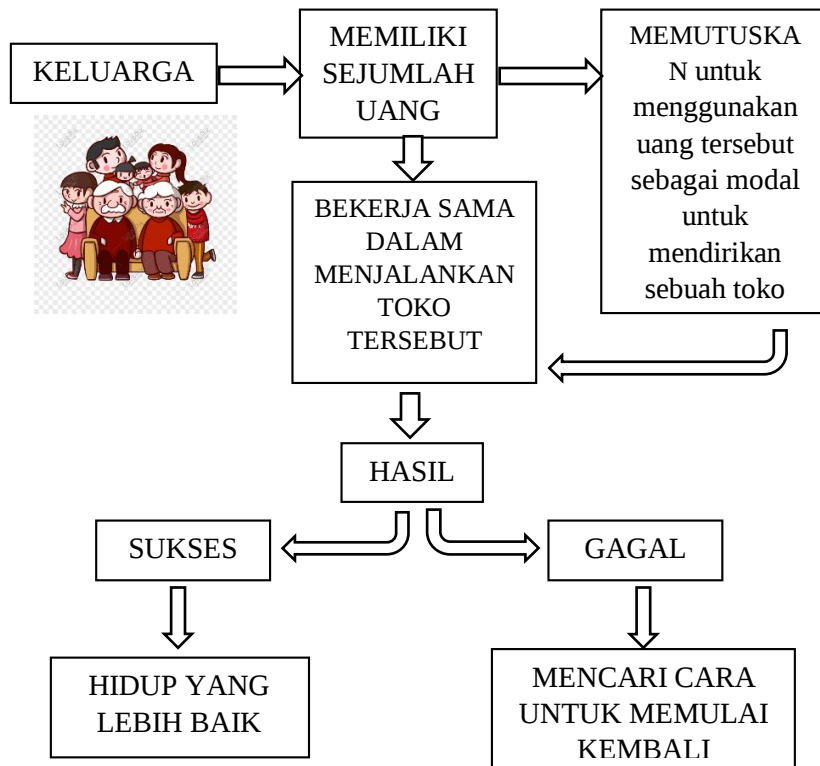
Gambar 11. Administrasi Lainnya

Pengertian administrasi dalam arti luas menurut Waldo (1955) dalam Kartasmita (2020) adalah jenis upaya kerjasama manusia yang memiliki tingkat rasionalitas tinggi. Pentingnya tingkat rasionalitas tinggi terletak pada kenyataan bahwa kerjasama manusia beragam pada efektivitas pencapaian tujuannya, baik dalam kerangka tujuan formal, tujuan yang memimpin atau semua yang terlibat dalam kerjasama tersebut. Sedangkan menurut Simon (1991) dalam Kartasmita, administrasi dapat didefinisikan sebagai kegiatan (orang-orang) dalam kelompok yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Untuk memudahkan pemahaman dari pengertian tersebut dapat dibuat ilustrasi dalam gambar dibawah ini :



Gambar 12. Ilustrasi 1

Sumber : www.slideshare.net/Ginandjar



Gambar 13. Ilustrasi 2

Sumber : www.slideshare.net/Ginandjar

Karakteristik administrasi dapat digolongkan dalam dua terminologi, yaitu organisasi dan manajemen. Organisasi berkaitan dengan struktur kewenangan dan adanya keterkaitan perilaku dan kebiasaan setiap individu di dalam sistem administrasi. Dalam sistem administrasi bercirikan hal-hal seperti: Adanya metode, adanya pembagian kerja, bagaimana individu mengetahui dan melaksanakan tugas sendiri dalam pola keseluruhan, bagaimana pengetahuan tentang pekerjaan itu didapat, dan bagaimana mengkoordinasikan antar individu. Melihat ilustrasi gambar 1 dan 2 tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa ilustrasi gambar kedua (2) di samping mencerminkan karakteristik administrasi juga mengandung tingkat rasionalitas yang tinggi.

2.3.2. Penyelenggaraan Pemerintahan Desa

Mencapai pemerintahan desa yang baik bukan usaha yang mudah dan dapat dicapai dalam tempo yang singkat. Diperlukan usaha keras dari para stakeholder desa sesuai peran dan posisi masing-masing pihak. Menurut Murtiono, Masrukhan dan Widuri (2014 : 10) Ada beberapa strategi yang bisa dilakukan, antara lain:

1. Mendorong akuntabilitas, transparansi dan responsivitas penyelenggaraan pemerintahan Desa.
2. Memperkuat kapasitas pemerintahan desa dalam mengelola kebijakan, keuangan, pembangunan dan pelayanan publik.
3. Mendorong peran Badan Permusyawaratan Desa (BPD) bekerja dan berfungsi dengan baik.
4. Memperkuat partisipasi masyarakat desa dalam konteks pembangunan dan pemerintahan desa.
5. Memperkuat masyarakat sipil di tingkat desa karena pada hakekatnya masyarakat sipil yang kuat adalah pilar demokrasi desa.
6. Membangun kemitraan antara pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa, dan masyarakat, kemudian secara bersama-sama mengusung demokrasi yang mengajarkan prinsip kebersamaan, kepercayaan, dan kemitraan.
7. Menciptakan penyelenggaraan dan pengelolaan keuangan desa lebih baik.
8. Membuat regulasi desa secara partisipatif.

Penyelenggaraan pemerintahan desa dilakukan oleh pemerintah desa berdasarkan azas-azas a). Kepastian hukum b). Tertib penyelenggaraan pemerintahan c). Tertib kepentingan umum d). Keterbukaan e). Proporsionalitas f).

Profesionalitas g). Akuntabilitas h). Akuntabilitas i). Kearifan local j). Keberagaman k). Partisipatif.

Yang dimaksud dengan azas-azas tersebut sebagai berikut :

- a) **Kepastian hukum** adalah asas dalam negara hukum yang mengutamakan landasan peraturan perundang-undangan, kepatutan, dan keadilan dalam setiap kebijakan penyelenggaraan pemerintahan desa.
- b) **Tertib penyelenggara pemerintahan** adalah asas yang menjadi landasan keteraturan, keserasian, dan keseimbangan dalam pengendalian penyelenggara pemerintahan desa.
- c) **Tertib kepentingan umum** adalah asas yang mendahulukan kesejahteraan umum dengan cara yang aspiratif, akomodatif, dan selektif.
- d) **Keterbukaan** adalah asas yang membuka diri terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif tentang penyelenggaraan pemerintahan desa dengan tetap memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- e) **Proporsionalitas** adalah asas yang mengutamakan keseimbangan antara hak dan kewajiban penyelenggaraan pemerintahan desa.
- f) **Profesionalitas** adalah asas yang mengutamakan keahlian yang berlandaskan kode etik dan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- g) **Akuntabilitas** adalah asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir kegiatan penyelenggaraan pemerintahan desa harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat desa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

- h) **Efektivitas** adalah asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan yang dilaksanakan harus berhasil mencapai tujuan yang diinginkan masyarakat desa.
- i) **Efisiensi** adalah asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan yang dilaksanakan harus tepat sesuai dengan rencana dan tujuan.
- j) **Kearifan lokal** adalah asas yang menegaskan bahwa di dalam penetapan kebijakan harus memperhatikan kebutuhan dan kepentingan masyarakat desa.
- k) **Keberagaman** adalah penyelenggaraan pemerintahan desa yang tidak boleh mendiskriminasi kelompok masyarakat tertentu.
- l) **Partisipatif** adalah penyelenggaraan pemerintahan desa yang mengikutsertakan kelembagaan desa dan unsur masyarakat desa.

2.3.3. Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa

Penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa berdasarkan Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Bhinneka Tunggal Ika. Pada hakikatnya penyelenggaraan pemerintahan desa meliputi seluruh proses kegiatan manajemen pemerintahan dan pembangunan desa berdasarkan kewenangan desa mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasannya. Pertanggungjawaban kepala desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan sangat penting karena mempunyai makna strategis untuk mewujudkan tata pemerintahan desa yang akuntabel, transparan, bebas dari kolusi, korupsi dan nepotisme.

Pelaporan (*reporting*) penyelenggaraan pemerintahan desa oleh kepala desa dalam melaksanakan tugas, kewenangan, hak, dan kewajibannya, diatur dalam Undang-Undang Nomor 6/2014 (pasal 27), disebutkan bahwa kepala desa wajib:

- a. Menyampaikan Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa setiap akhir tahun anggaran kepada Bupati/Walikota
- b. Menyampaikan laporan penyelenggaraan pemerintahan desa pada akhir masa jabatan kepada Bupati/Walikota
- c. Memberikan laporan keterangan penyelenggaraan pemerintahan secara tertulis kepada Badan Permusyawaratan Desa setiap akhir tahun anggaran
- d. Memberikan dan/atau menyebarkan informasi penyelenggaraan pemerintahan secara tertulis kepada masyarakat desa setiap akhir tahun anggaran.

Dijabarkan lebih lanjut dalam peraturan pemerintah nomor 43/2014 terkait Laporan Kepala Desa, kepala desa wajib :

Pasal 48 :

- a. Menyampaikan laporan penyelenggaraan pemerintahan desa setiap akhir tahun anggaran kepada bupati/walikota;
- b. Menyampaikan laporan penyelenggaraan pemerintahan desa pada akhir masa jabatan kepada bupati/walikota;
- c. Menyampaikan laporan keterangan penyelenggaraan pemerintahan secara tertulis kepada Badan Permusyawaratan Desa setiap akhir tahun anggaran.

Pasal 49 :

- (1) Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 48 huruf a disampaikan kepada bupati/walikota melalui camat atau

sebutan lain paling lambat 3 (tiga) bulan setelah berakhirnya tahun anggaran.

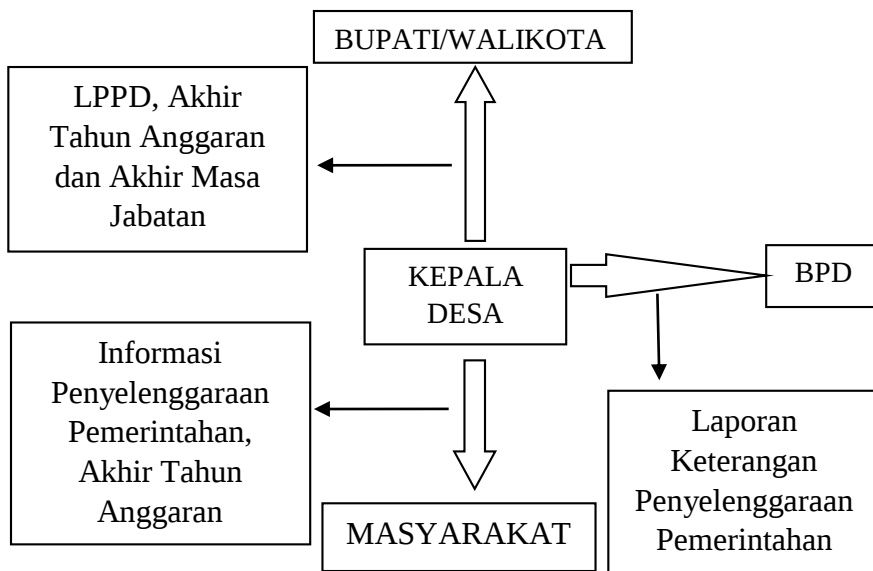
- (2) Laporan penyelenggaraan pemerintahan desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit memuat:
 - a. Pertanggungjawaban penyelenggaraan pemerintahan desa;
 - b. Pertanggungjawaban pelaksanaan pembangunan;
 - c. Pelaksanaan pembinaan kemasyarakatan; dan
 - d. Pelaksanaan pemberdayaan masyarakat.
- (3) Laporan penyelenggaraan pemerintahan desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) digunakan sebagai bahan evaluasi oleh bupati/walikota untuk dasar pembinaan dan pengawasan.

Pasal 50 :

- (1) Kepala Desa wajib menyampaikan laporan penyelenggaraan pemerintahan desa pada akhir masa jabatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 48 huruf b kepada bupati/walikota melalui camat atau sebutan lain.
- (2) Laporan penyelenggaraan pemerintahan desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan dalam jangka waktu 5 (lima) bulan sebelum berakhirnya masa jabatan.
- (3) Laporan penyelenggaraan pemerintahan desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit memuat:
 - a. Ringkasan laporan tahun-tahun sebelumnya;
 - b. Rencana penyelenggaraan pemerintahan desa dalam jangka waktu untuk 5 (lima) bulan sisa masa jabatan;
 - c. Hasil yang dicapai dan yang belum dicapai; dan
 - d. Hal yang dianggap perlu perbaikan.

- (4) Pelaksanaan atas rencana penyelenggaraan pemerintahan desa sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf b dilaporkan oleh kepala desa kepada bupati/walikota dalam memori serah terima jabatan.

Alur laporan penyelenggaraan pemerintahan desa dapat dilihat dalam gambar 14 dibawah ini.



Gambar 14. Alur Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa (LPPD)

Kinerja pemerintah desa menjadi tanggung jawab kepala desa sepenuhnya. Dalam menyusun laporan pertanggungjawaban tersebut, kepala desa dibantu oleh seluruh perangkat desa dalam kesekretariatan. Kepala desa yang tidak melaksanakan kewajibannya dikenai sanksi administratif berupa teguran lisan dan/atau teguran tertulis. Dalam hal sanksi administratif tersebut tidak dilaksanakan, dilakukan tindakan pemberhentian sementara dan dapat dilanjutkan dengan pemberhentian.

RINGKASAN :

1. Struktur organisasi dan tata kerja pemerintah desa adalah satu sistem kelembagaan dalam pengaturan tugas dan fungsi serta hubungan kerja. Organisasi adalah anatomi, sedangkan manajemen adalah fisiologi dari administrasi. Organisasi adalah struktur, dan manajemen adalah fungsi administrasi.
2. Pemimpin yang efektif haruslah manajer yang baik atau didukung oleh manajer yang efektif. Tetapi seorang manajer yang efektif harus juga seorang pemimpin yang baik.
3. Tujuan pengaturan BPD adalah untuk a). mempertegas peran BPD dalam penyelenggaraan pemerintahan desa b). mendorong BPD agar mampu menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat desa c). mendorong BPD dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik di desa.
4. Segala aktivitas yang terjadi dalam satu kantor harus pula dilihat kaitannya dengan seluruh upaya mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang diinginkan untuk dicapai.
5. Tertib administrasi merupakan bentuk pertanggungjawaban kepala desa untuk menjaga kepercayaan masyarakat. Karena dengan tercatatnya setiap perbuatan pemerintah desa dalam melaksanakan fungsi-fungsi pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan, masyarakat mempunyai ruang untuk dapat melihat, mengontrol, dan mengevaluasi setiap kegiatan dalam pemerintahan
6. Penyelenggaraan pemerintahan desa dilakukan oleh pemerintah desa berdasarkan asas-asas
 - a) Kepastian hukum
 - b) Tertib penyelenggaraan pemerintahan
 - c) Tertib kepentingan umum
 - d) Keterbukaan

- e) Proporsionalitas
- f) Profesionalitas
- g) Akuntabilitas
- h) Akuntabilitas
- i) Kearifan lokal
- j) Keberagaman
- k) Partisipatif.

7. Pada hakikatnya penyelenggaraan pemerintahan desa meliputi seluruh proses kegiatan manajemen pemerintahan dan pembangunan desa berdasarkan kewenangan desa mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasannya

BAB III

PEMBANGUNAN DESA

3.1 VISI DAN MISI KEPALA DESA

Visi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KKBI) terdapat beberapa arti tentang, yaitu:

1. Kemampuan untuk melihat pada inti persoalan;
2. Pandangan atau wawasan ke depan;
3. Kemampuan untuk merasakan sesuatu yang tidak tampak melalui kehalusan jiwa dan ketajaman penglihatan;
4. Apa yang tampak dalam khayalan;
5. Penglihatan; pengamatan.

Pengertian tentang visi, misi, strategi, kebijakan dan program disebutkan dalam Undang-undang Republik Indonesia nomor 25 tahun 2004 tentang sistem perencanaan pembangunan nasional sebagai berikut :

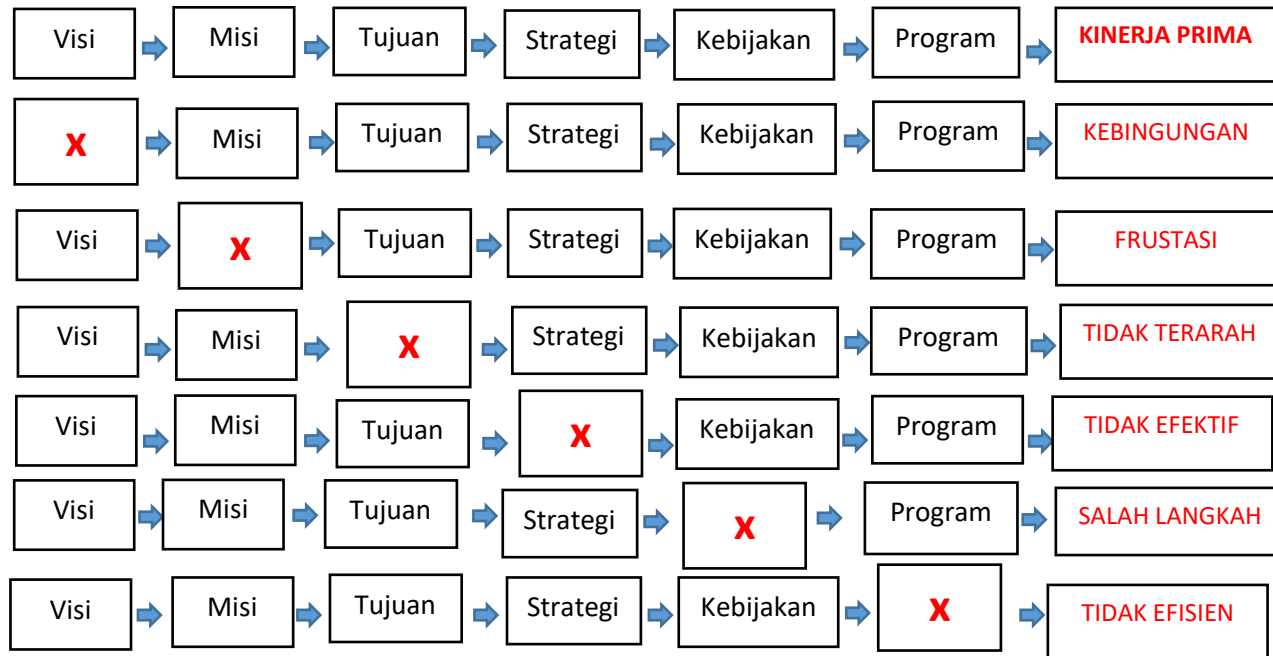
- **Visi** : Rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan.
- **Misi** : Rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi.
- **Strategi** : Langkah-langkah berisikan program Program indikatif untuk mewujudkan visi dan misi.
- **Kebijakan** : Arah/tindakan yang diambil oleh Pemerintah Pusat/Daerah untuk mencapai tujuan.
- **Program** : Instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah/lembaga untuk

mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran, atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah.

Kapan sebuah visi itu mulai dirumuskan tentunya jauh hari sebelum menjadi pimpinan suatu organisasi, karena organisasi akan membawa atau mengemban misi untuk mencapai sebuah tujuan. Berkaitan dengan organisasi pemerintahan di tingkat desa sudah ditentukan dalam tahapan proses pemilihan kepala desa, bahwa calon kepala desa harus menyampaikan visinya pada saat pelaksanaan kampanye pilkades. Karena pemerintahan adalah sebuah sistem, seharusnya calon kepala desa juga sudah berpikir secara sistemik bahwa visi akan terkait dengan misi, tujuan, strategi, kebijakan dan program sebagaimana ditegaskan dalam undang-undang tentang sistem perencanaan pembangunan nasional tersebut diatas. Menurut Sadu Wasistiono, *Ekologi Pemerintahan*, (2013 : 61) ditulis bahwa ciri-ciri visi yang baik adalah :

- a) Bersifat spesifik
- b) Disusun dalam bahasa yang sederhana (+/- 10 kata)
- c) Bersifat terukur
- d) Mungkin untuk dicapai
- e) Mempunyai dimensi waktu tertentu.

Hubungan keenam variable tersebut dapat disederhanakan dalam bentuk gambar berikut :



Gambar 15. Keselarasan Kebijakan dan Pelaksanaan Program (Mengacu struktur UU Nomor 25/2004)

Dengan melihat gambar tersebut diatas dapat dipahami bahwa kinerja prima bisa dicapai apabila enam variable tersebut bekerja secara berkesinambungan. Apabila salah satu variable tidak terpenuhi, maka berdampak pada jalannya organisasi. Tahapan atau proses dalam membuat visi yang abstrak sampai pada realisasi program yang nyata tersebut harus diawali dengan pengkajian keadaan desa, dengan cara menggali dan mengumpulkan data mengenai keadaan obyektif masyarakat, masalah, potensi, dan berbagai informasi terkait yang menggambarkan secara jelas dan lengkap kondisi serta dinamika masyarakat desa. Gambaran menyeluruh mengenai potensi yang meliputi sumber daya alam, sumber daya manusia, sumber dana, kelembagaan, sarana prasarana fisik dan sosial, kearifan lokal, ilmu pengetahuan dan teknologi, serta permasalahan yang dihadapi desa, dijadikan dasar bagi calon kepala desa untuk menyusun sebuah visi dan misi.

Pentingnya suatu visi berkaitan dengan arah atau masa depan desa, mengingat visi dan misi akan dijabarkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa). Karena visi merupakan jangkauan berpikir jauh kedepan, maka penjabarannya harus dalam konsep pembangunan yang berkelanjutan. Menurut Winarno (2013:155), ada tiga prinsip yang mendapatkan tekanan. *Pertama*, Komitmen pada keadilan dan *fairness*, dimana prioritas seyogyanya diberikan kepada masyarakat dunia yang paling miskin dan keputusan seharusnya mempertimbangkan hak-hak generasi yang akan datang. *Kedua*, sebagai pandangan jauh kedepan (*long-term*) yang menekankan prinsip-prinsip *precautionary* yaitu dimana ada ancaman serius atau sesuatu yang tidak bisa dicegah, kekurangan kepastian pengetahuan secara penuh seyogyanya tidak digunakan sebagai alasan untuk menunda ukuran-ukuran biaya efektif (*cost-effective measures*) guna mencegah degradasi lingkungan. Ketiga, pembangunan berkelanjutan mengintegrasikan, dan memahami, sekaligus bertindak dalam kesalinghubungan yang kompleks yang ada diantara

lingkungan, ekonomi, dan masyarakat. Lingkungan, pembangunan ekonomi, dan keadilan sosial ini menjadi tiga pilar utama pembangunan berkelanjutan.

3.2 PERENCANAAN PEMBANGUNAN DESA

3.2.1 Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDesa)

Pembangunan mencakup aspek yang sangat luas karena mencakup berbagai bidang baik bidang ekonomi, politik, hukum, sosial, kebudayaan dan lain sebagainya. Pembangunan dapat dikategorikan sebagai perubahan yang direncanakan (perubahan berencana). Perubahan berencana adalah perubahan yang telah direncanakan terlebih dahulu oleh pihak-pihak yang hendak mengadakan perubahan tersebut. Menurut Soekanto (1984:161), pembangunan berencana mengandung banyak dimensi dan unsur. Salah satu unsur yang penting dalam pembangunan berencana adalah perencanaan itu sendiri. Perencanaan mempunyai banyak definisi, dikarenakan istilah perencanaan digunakan untuk berbagai proses, baik untuk mencapai tujuan individu atau perorangan, kelompok, organisasi/kelembagaan pemerintahan di tingkat lokal maupun nasional. Jadi suatu perencanaan dibuat setelah adanya tujuan yang ditetapkan, karena perencanaan disiapkan untuk mencapai tujuan tersebut. Pudjianto (2019:102), menguraikan bahwa pembangunan tanpa persiapan yang matang bakal berujung pada sekedar penyebaran proyek. Akibatnya, kualitas pelaksanaan, waktu kerja, dan anggaran, tidak dapat berjalan optimal. Perencanaan pembangunan memandu pelaku pembangunan menentukan prioritas dan memastikan hal yang paling penting untuk mendapat perhatian utama.

Pembangunan desa dilaksanakan melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dengan mengedepankan kebersamaan, kekeluargaan, dan

kegotongroyongan. Tujuannya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan kualitas hidup manusia serta penanggulangan kemiskinan melalui pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana desa, pengembangan potensi ekonomi lokal, serta pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan secara berkelanjutan. Mengacu pada perencanaan pembangunan kabupaten/kota, pemerintah desa menetapkan peraturan desa tentang perencanaan pembangunan desa meliputi:

- a. RencanaPembangunanJangkaMenengahDesa (RPJM Des) untuk jangka waktu 6 (enam) tahun.
- b. RencanaPembangunanTahunanDesaatauyang disebut Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa) yang merupakan penjabaran dari RPJM Desa untuk jangka waktu 1 (satu) tahun.

Peraturan desa tentang RPJM Desa dan RKP Desa merupakan satu-satunya dokumen perencanaan di desa, sebagai pedoman dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa. Perencanaan pembangunan desa wajib diselenggarakan oleh pemerintah desa dengan mengikutsertakan masyarakat. Sebagaimana disampaikan oleh Pudjianto tersebut di atas, bahwa musyawarah perencanaan pembangunan desa menetapkan prioritas, program, kegiatan, dan kebutuhan pembangunan desa yang didanai oleh APBDesa, swadaya masyarakat desa dan APBD kabupaten/kota dan dirumuskan berdasarkan penilaian terhadap kebutuhan masyarakat desa yang meliputi:

- a. Peningkatan kualitas dan akses terhadap pelayanan dasar.
- b. Pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur dan lingkungan berdasarkan kemampuan teknis dan sumber daya lokal yang tersedia.

- c. Pengembangan ekonomi pertanian berskala produktif.
- d. Pengembangan dan pemanfaatan teknologi tepat guna untuk kemajuan ekonomi.
- e. Peningkatan kualitas ketertiban dan ketenteraman masyarakat desa berdasarkan kebutuhan masyarakat desa.

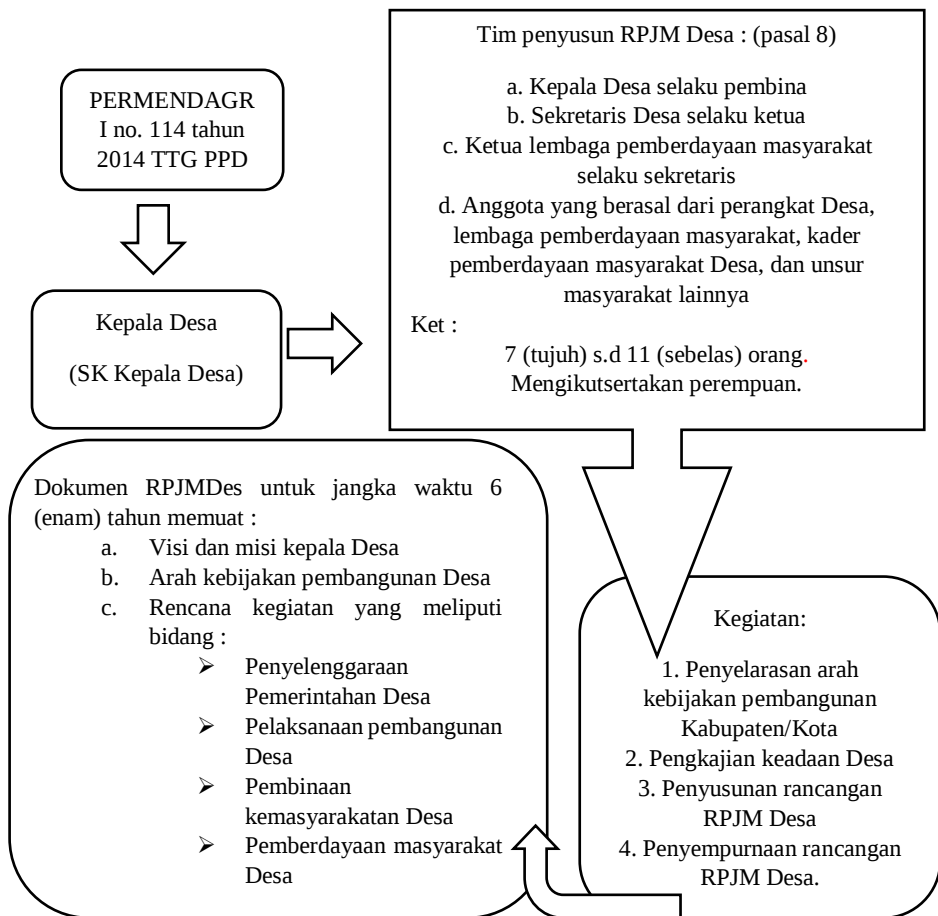
Dengan berlakunya Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 20 tahun 2018 tentang pengelolaan keuangan desa, maka terdapat beberapa pasal dan ayat dalam Permendagri Nomor 114 tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2094) yang dicabut (Pasal 6 ayat (2), ayat (3) ayat (4) dan ayat (5), Pasal 40 ayat (2), Pasal 52 ayat (1), Pasal 54 ayat (2), Pasal 57, Pasal 58, Pasal 60 ayat (4), Pasal 62 ayat (2) dan ayat (3), Pasal 66 ayat (2), Pasal 69, Pasal 71, Pasal 72, Pasal 79, dan Pasal 81 ayat (3) Tentunya pembahasan tentang pembangunan desa ini tidak menggunakan beberapa pasal yang telah dicabut/tidak berlaku tersebut.

RPJM Desa ditetapkan dalam jangka waktu paling lama 3 (tiga) bulan terhitung sejak pelantikan kepala desa. Penyusunan RPJM Desa dengan mengikutsertakan unsur masyarakat desa tersebut mempertimbangkan kondisi objektif desa, prioritas program dan kegiatan kabupaten/kota. Adapun kegiatan yang dilakukan meliputi:

- a. Pembentukan tim penyusun RPJM Desa
- b. Penyelarasan arah kebijakan perencanaan pembangunan kabupaten/kota.
- c. Pengkajian keadaan Desa.
- d. Penyusunan rencana pembangunan desa melalui musyawarah desa.
- e. Penyusunan rancangan RPJM Desa.

- f. Penyusunan rencana pembangunan desa melalui musyawarah perencanaan pembangunan desa.
- g. Penetapan RPJM Desa.

Selanjutnya kepala desa membentuk tim penyusun RPJM Desa yang ditetapkan dengan keputusan kepala desa, untuk melakukan kegiatan a) Penyelarasan arah kebijakan pembangunan kabupaten/kota b). Pengkajian keadaan desa c). Penyusunan rancangan RPJM Desa d). Penyempurnaan rancangan RPJM Desa. Kepala desa memeriksa dokumen rancangan RPJM Desa yang telah disusun oleh tim penyusun RPJM Desa dan dalam hal rancangan RPJM Desa telah disetujui oleh kepala desa, dilaksanakan **musyawarah perencanaan pembangunan Desa**. Untuk melihat tahapan pembentukan tim sampai dengan pelaksanaan musyawarah perencanaan pembangunan desa sampai dengan penetapan peraturan desa tentang RPJM Desa dapat lihat dalam gambar berikut ini.



Gambar 16. Pembentukan dan Kegiatan Tim Penyusun RPJM Desa

Penjelasan :

1. Penyelarasan Arah Kebijakan Pembangunan Kabupaten/Kota

Belajar dari pengalaman dilapangan terkait dengan keterlibatan masyarakat dalam penyusunan rencana pembangunan, seringkali dimasa lalu dan semoga tidak terjadi dimasa sekarang bahwa

perencanaan yang telah disusun dari bawah seringkali tidak terealisasi. Sehingga muncul keengganan untuk berpartisipasi aktif dalam membuat perencanaan pembangunan. Dan semuanya tanpa penjelasan mengapa usulan itu tidak terealisasi, atau terkadang ditengah tahun berjalan desa mendapatkan alokasi proyek /pembangunan yang tidak ada didalam usulan. Disisi lainnya, terkadang pula informasi dari kabupaten/kota tidak tersampaikan ke desa melalui kecamatan terkait program yang akan direalisasi dari perencanaan tahun sebelumnya. Sehingga menyulitkan desa untuk menyusun perencanaan untuk tahun berikutnya. Dari pengalaman tersebut maka disinilah tugas tim penyusun RPJM Desa untuk berperan aktif melaksanakan kegiatan yang dibebankan kepadanya (menyelaraskan, mengkaji, menyusun, dan menyempurnakan).

Penyelarasan arah kebijakan pembangunan kabupaten/kota dilakukan untuk mengintegrasikan dengan program pembangunan Desa. Informasi tentang arah kebijakan tersebut bisa didapat oleh tim penyusun RPJM Desa melalui informasi dan sosialisasi tentang :

- a. Rencana pembangunan jangka menengah daerah kabupaten/kota.
- b. Rencana strategis satuan kerja perangkat daerah.
- c. Rencana umum tata ruang wilayah kabupaten/kota.
- d. Rencana rinci tata ruang wilayah kabupaten/kota.
- e. Rencana pembangunan kawasan perdesaan.

Dengan mendapatkan informasi tersebut, maka dapat diketahui rencana program dan kegiatan pembangunan Kabupaten/Kota yang akan masuk ke desa, yang selanjutnya dapat dikelompokkan dalam format data rencana program dan kegiatan pembangunan yang akan masuk ke desa baik bidang penyelenggaraan pemerintahan desa, pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa. Hasil dari kegiatan ini menjadi salah satu bagian lampiran hasil pengkajian keadaan desa.

2. Pengkajian Keadaan Desa

Pengkajian keadaan desa dilakukan tim penyusun RPJM Desa dalam rangka mempertimbangkan kondisi obyektif desa yang meliputi kegiatan :

- a. Penyelarasan data desa
- b. Penggalian gagasan masyarakat
- c. Penyusunan laporan hasil pengkajian keadaan desa.

Penyelarasan data desa dilakukan melalui kegiatan a). pengambilan data dari dokumen data Desa b). perbandingan data desa dengan kondisi desa terkini meliputi sumber daya alam, sumber daya manusia, sumber daya pembangunan, dan sumber daya sosial budaya yang ada di desa, selanjutnya dituangkan dalam format data desa dan menjadi lampiran laporan hasil pengkajian keadaan desa. Hasil dari kegiatan pengkajian keadaan desa ini menjadi bahan masukan dalam musyawarah desa dalam rangka penyusunan perencanaan pembangunan desa.

Penggalian gagasan masyarakat dilakukan untuk menemukan potensi dan peluang pendayagunaan sumber daya desa, dan masalah yang dihadapi desa. Hasil penggalian gagasan ini menjadi dasar bagi masyarakat dalam merumuskan usulan rencana kegiatan, meliputi penyelenggaraan pemerintahan desa, pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa.

Penggalian gagasan dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan seluruh unsur masyarakat desa sebagai sumber data dan informasi, dilakukan melalui musyawarah dusun atau musyawarah khusus unsur masyarakat antara lain:

- a. Tokoh adat
- b. Tokoh agama
- c. Tokoh masyarakat
- d. Tokoh pendidikan
- e. Kelompok tani
- f. Kelompok nelayan
- g. Kelompok perajin.
- h. Kelompok perempuan
- i. Kelompok pemerhati dan perlindungan anak
- j. Kelompok masyarakat miskin
- k. Kelompok-kelompok masyarakat lain sesuai dengan kondisi sosial budaya masyarakat Desa.

Tim penyusun RPJM Desa menyusun laporan hasil pengkajian keadaan desa, dituangkan dalam berita acara untuk dilaporkan kepada kepala desa, yang selanjutnya disampaikan kepada Badan Permusyawaratan Desa sebagai bahan musyawarah desa. Dalam Permendagri 114/2014 disebutkan bahwa :

Pasal 21 :

- 1) Musyawarah desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 20, membahas dan menyepakati sebagai berikut: a. laporan hasil pengkajian keadaan desa b. rumusan arah kebijakan pembangunan desa yang dijabarkan dari visi dan misi kepala desa dan c. rencana prioritas kegiatan penyelenggaraan pemerintahan desa, pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa.
- 2) Pembahasan rencana prioritas kegiatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c, dilakukan dengan diskusi kelompok secara terarah yang dibagi berdasarkan bidang penyelenggaraan pemerintahan desa, pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa.
- 3) Diskusi kelompok secara terarah sebagaimana dimaksud pada ayat (2), membahas sebagai berikut: a. laporan hasil pengkajian keadaan desa; b. prioritas rencana kegiatan desa dalam jangka waktu 6 (enam) tahun; c. sumber pembiayaan rencana kegiatan pembangunan desa; dan d. rencana pelaksanaan kegiatan desa yang akan dilaksanakan oleh perangkat desa, unsur masyarakat desa, kerjasama antar desa, dan/atau kerjasama desa dengan pihak ketiga.

Pasal 22 :

- 1) Hasil kesepakatan dalam musyawarah desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 21, dituangkan dalam berita acara.
- 2) Hasil kesepakatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), menjadi pedoman bagi pemerintah desa dalam menyusun RPJM Desa.

3. Penyusunan Rancangan RPJM Desa

Pasal 23 :

- 1) Tim penyusun RPJM Desa menyusun rancangan RPJM Desa berdasarkan berita acara sebagaimana dimaksud dalam Pasal 22.
- 2) Rancangan RPJM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dituangkan dalam format rancangan RPJM Desa.
- 3) Tim penyusun RPJM Desa membuat berita acara tentang hasil penyusunan rancangan RPJM Desa yang dilampiri dokumen rancangan RPJM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (2).
- 4) Berita acara sebagaimana dimaksud pada ayat (3), disampaikan oleh tim penyusun RPJM Desa kepada kepala Desa.

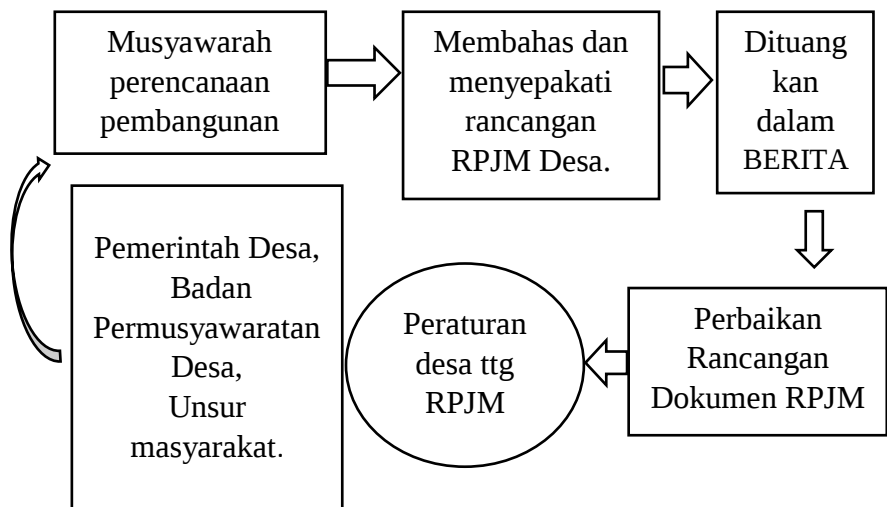
Pasal 24 :

- 1) Kepala Desa memeriksa dokumen rancangan RPJM Desa yang telah disusun oleh Tim Penyusun RPJM Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23.

- 2) Tim penyusun RPJM Desa melakukan perbaikan berdasarkan arahan kepala desa dalam hal kepala desa belum menyetujui rancangan RPJM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1).
- 3) Dalam hal rancangan RPJM Desa telah disetujui oleh kepala desa, dilaksanakan musyawarah perencanaan pembangunan desa.

4. Penyempurnaan Rancangan RPJM Desa

Tim penyusun RPJM Desa melakukan perbaikan dokumen rancangan RPJM Desa berdasarkan hasil kesepakatan musyawarah perencanaan pembangunan desa, yang dijadikan lampiran rancangan peraturan desa tentang RPJM Desa.



Gambar 17. Penetapan RPJM Desa

Kepala desa dapat melakukan perubahan terhadap RPJM Desa sebagaimana disebutkan dalam Permendagri nomor 114 tahun 2014 (pasal 28) bahwa

- 1) Kepala Desa dapat mengubah RPJM Desa dalam hal:
 - a. Terjadi peristiwa khusus, seperti bencana alam, krisis politik, krisis ekonomi, dan/atau kerusuhan sosial yang berkepanjangan; atau
 - b. Terdapat perubahan mendasar atas kebijakan Pemerintah, pemerintah daerah provinsi, dan/atau pemerintah daerah kabupaten/kota.
- 2) Perubahan RPJM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dibahas dan disepakati dalam musyawarah perencanaan pembangunan Desa dan selanjutnya ditetapkan dengan peraturan Desa.

Tabel 12. Matriks Tahapan Penyusunan RPJM Desa

No	Tahapan/Kegiatan	Hasil/Keluaran	Keterangan
1	Pembentukan Tim Penyusun RPJM Desa	Terbentuknya Tim Penyusun RPJM Desa beranggotakan 7-11 orang	Dibentuk oleh kepala desa dengan, SK Kepala Desa
2	Penyelarasan Arah Kebijakan Pembangunan Kabupaten/ Kota	Data dan analisis : • Rencana pembangunan jangka menengah daerah kabupaten/kota • Rencana strategis satuan kerja perangkat daerah • Rencana umum tata ruang wilayah kabupaten/kota • Rencana rinci tata ruang wilayah kabupaten/kota • Rencana pembangunan pembangunan kawasan perdesaan	Dilakukan oleh Tim Penyusun RPJM Desa

No	Tahapan/Kegiatan	Hasil/Keluaran	Keterangan
3	Pengkajian Keadaan Desa	• Penyelarasan data Desa (data sekunder) • Penggalian gagasan masyarakat, untuk melihat potensi dan masalah • Penyusunan laporan hasil pengkajian keadaan Desa	Tim Penyusun RPJM Desa
4	Analisa Data dan Pelaporan	• Data Desa yang sudah diselaraskan • Data rencana program pembangunan kabupaten/kota yang akan masuk ke Desa • Data rencana program pembangunan kawasan perdesaan • Rekapitulasi usulan rencana kegiatan pembangunan Desa dari dusun	Tim Penyusun RPJM Desa

No	Tahapan/Kegiatan	Hasil/Keluaran	Keterangan
		dan/ atau kelompok masyarakat.	
5	Penyusunan Rencana Pembangunan Desa melalui musyawarah Desa	Berita acara Penyusunan Rancangan RPJM desa, yang dilampiri; • Laporan hasil pengkajian keadaan Desa • Rumusan arah kebijakan pembangunan Desa yang dijabarkan dari visi dan misi kepala Desa • Rencana prioritas kegiatan penyelenggaraan pemerintahan Desa, pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa	• BPD • Tim Penyusun RPJM Desa • Masyarakat Desa

No	Tahapan/Kegiatan	Hasil/Keluaran	Keterangan
6	Penyusunan Rancangan RPJM Desa	Rancangan RPJM Desa yang mendapatkan persetujuan Kepala Desa	Tim Penyusun RPJM Desa.
7	Penyusunan Rencana Pembangunan Desa Melalui Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa.	Rancangan RPJM Desa dibahas melalui musyawarah desa dan disepakati oleh peserta Musyawarah Desa Untuk ditetapkan sebagai RPJM Desa.	• BPD • Tim Penyusun RPJM Desa • Masyarakat Desa
8	Penetapan dan perubahan RPJM Desa	Rancangan peraturan Desa tentang RPJM Desa dibahas dan disepakati bersama oleh kepala Desa dan Badan Permusyawaratan Desa untuk ditetapkan menjadi Peraturan Desa tentang RPJM Desa	• Kades • BPD

Sumber :Kessa. *Perencanaan pembangunan Desa* (2015:33)

3.2.2 Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa)

Setelah Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa) ditetapkan dalam peraturan desa, maka pada bulan Juli tahun berjalan pemerintah desa harus menyusun Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa), sebagai penjabaran dari RPJM Desa untuk jangka waktu 1 (satu) tahun. Penyusunan RKP Desa mengacu pada permendagri nomor 114 tahun 2014 disebutkan bahwa :

Pasal 29 :

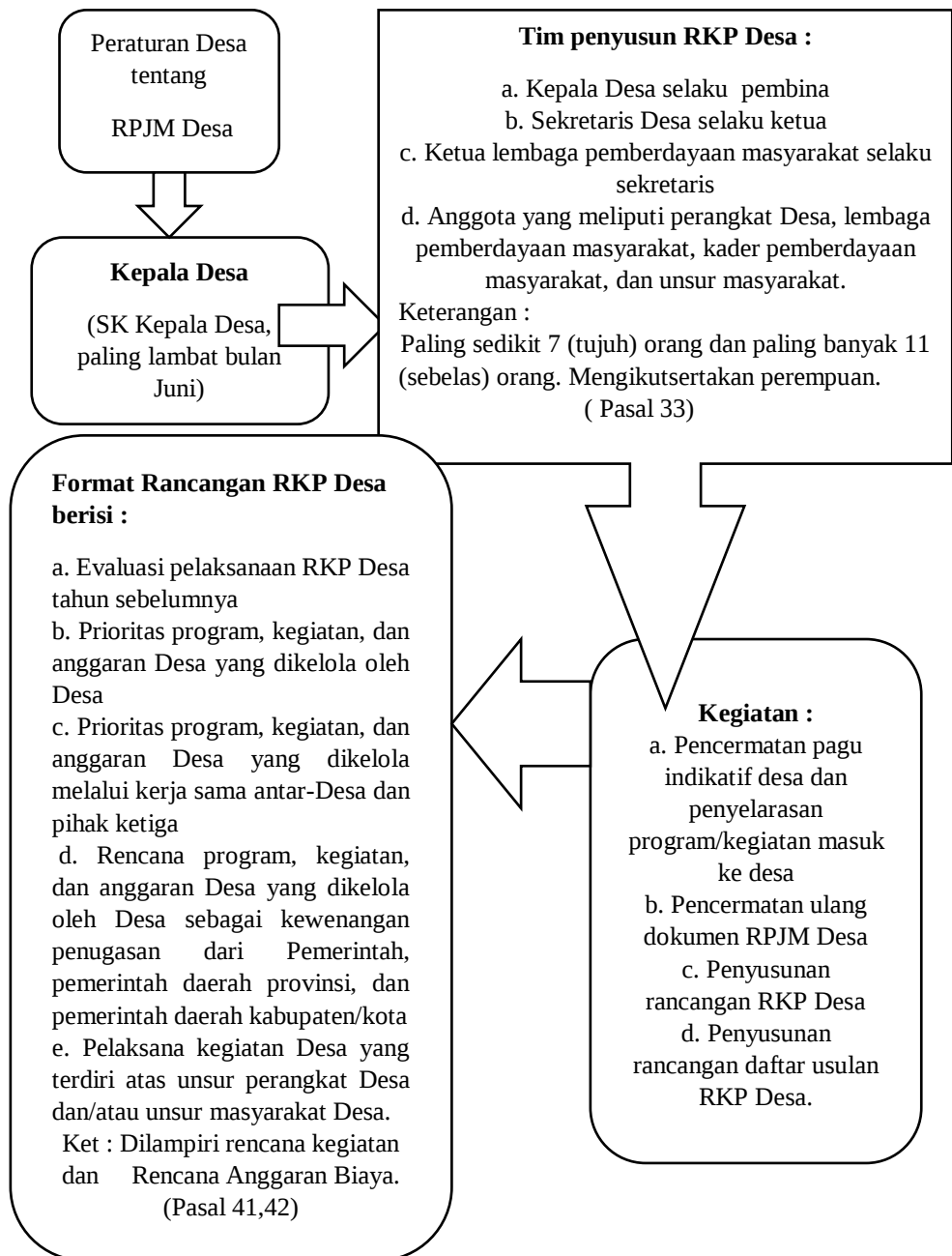
- 1) Pemerintah Desa menyusun RKP Desa sebagai penjabaran RPJM Desa
- 2) RKP Desa disusun oleh pemerintah desa sesuai dengan informasi dari pemerintah daerah kabupaten/kota berkaitan dengan pagu indikatif desa dan rencana kegiatan pemerintah, pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah daerah kabupaten/kota.
- 3) RKP Desa mulai disusun oleh pemerintah desa pada bulan Juli tahun berjalan.
- 4) RKP Desa ditetapkan dengan peraturan desa paling lambat akhir bulan September tahun berjalan.
- 5) RKP Desa menjadi dasar penetapan APB Desa.

Pasal 30 :

- 1) Kepala Desa menyusun RKP Desa dengan mengikutsertakan masyarakat desa
- 2) Penyusunan RKP Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dilakukan dengan kegiatan yang meliputi:

- a. Penyusunan perencanaan pembangunan desa melalui musyawarah Desa
- b. Pembentukan tim penyusun RKP Desa
- c. Pencermatan pagu indikatif Desa dan penyesuaian program/kegiatan masuk ke desa
- d. Pencermatan ulang dokumen RPJM Desa
- e. Penyusunan rancangan RKP Desa
- f. Penyusunan RKP Desa melalui musyawarah perencanaan pembangunan Desa
- g. Penetapan RKP Desa
- h. Perubahan RKP Desa; dan
- i. Pengajuan daftar usulan RKP Desa.

Dari ketentuan tersebut diatas dapat dibuat alur pikir/tahapan dalam gambar untuk memudahkan pemahaman, yang sebenarnya alur dan tahapan tersebut tidak jauh berbeda, dengan tahapan penyusunan RPJM Desa, termasuk aktor-aktor yang terlibat didalamnya sebagaimana gambar berikut ini:



Gambar 18. Pembentukan dan kegiatan Tim Penyusun RKP Desa

Penjelasan :

Pencermatan paguindikatif desa dan penyelarasan program/kegiatan masuk ke desa :

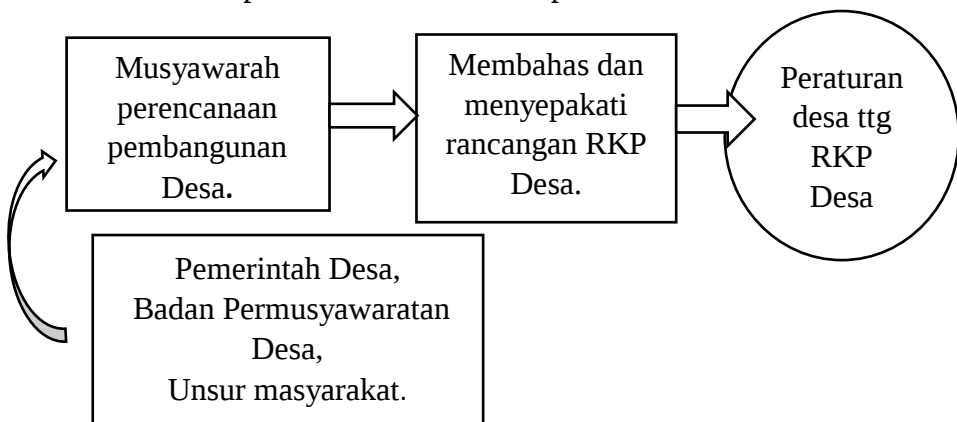
- a. Kepala desa mendapatkan data dan informasi dari kabupaten/kota tentang pagu indikatif desa dan rencana program/kegiatan pemerintah, pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah daerah kabupaten/kota yang masuk ke desa.
- b. Data dan informasi diterima kepala desa dari kabupaten/kota paling lambat bulan Juli setiap tahun berjalan.
- c. Tim penyusun RKP Desa melakukan pencermatan pagu indikatif desa yang meliputi:
 - ✓ Rencana dana Desa yang bersumber dari APBN
 - ✓ Rencana alokasi dana Desa (ADD) yang merupakan bagian dari dana perimbangan yang diterima kabupaten/kota
 - ✓ Rencana bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah kabupaten/kota; dan
 - ✓ Rencana bantuan keuangan dari anggaran pendapatan dan belanja daerah provinsi dan anggaran pendapatan belanja daerah kabupaten/kota.
- d. Tim penyusun RKP Desa melakukan penyelarasan rencana program/kegiatan yang masuk ke desa yang meliputi:
 - ✓ rencana kerja pemerintah kabupaten/kota
 - ✓ rencana program dan kegiatan pemerintah, pemerintah daerah provinsi dan pemerintah daerah kabupaten/kota;
 - ✓ hasil penjangkaran aspirasi masyarakat oleh dewan perwakilan rakyat daerah kabupaten/kota.

- e. Hasil pencermatan dituangkan ke dalam format pagu indikatif desa dituangkan ke dalam format kegiatan pembangunan yang masuk ke desa.
- f. Berdasarkan hasil pencermatan dan ayat (4), tim penyusun RKP Desa menyusun rencana pembangunan berskala lokal desa yang dituangkan dalam rancangan RKP Desa.
- g. Bupati/walikota menerbitkan surat pemberitahuan kepada kepala desa dalam hal terjadi keterlambatan penyampaian informasi pagu indikatif desa.
- h. Bupati/walikota melakukan pembinaan dan pendampingan kepada pemerintah desa dalam percepatan pelaksanaan perencanaan pembangunan sebagai dampak keterlambatan penyampaian informasi
- i. Percepatan perencanaan pembangunan untuk memastikan APB Desa ditetapkan pada 31 Desember tahun berjalan.
- j. Pencermatan Ulang RPJM Desa Tim penyusunan RKP Desa mencermati skala prioritas usulan rencana kegiatan pembangunan Desa untuk 1 (satu) tahun anggaran berikutnya sebagaimana tercantum dalam dokumen RPJM Desa. Hasil pencermatan menjadi dasar bagi tim penyusun RKP Desa dalam menyusun rancangan RKP Desa.
- k. Penyusunan Rencana RKP Desa Penyusunan rancangan RKP Desa berpedoman kepada:
 - a) Hasil kesepakatan musyawarah Desa.
 - b) Pagu indikatif Desa.
 - c) Pendapatan asli Desa.
 - d) Rencana kegiatan Pemerintah, pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah daerah kabupaten/kota.

- e) Jaring aspirasi masyarakat yang dilakukan oleh DPRD kabupaten/kota.
 - f) Hasil pencermatan ulang dokumen RPJM Desa.
 - g) Hasil kesepakatan kerjasama antar Desa; dan
 - h) Hasil kesepakatan kerjasama Desa dengan pihak ketiga.
- l. Tim penyusun RKP Desa menyusun daftar usulan pelaksana kegiatan desa sesuai jenis rencana kegiatan. Pelaksana kegiatan mengikutsertakan perempuan.

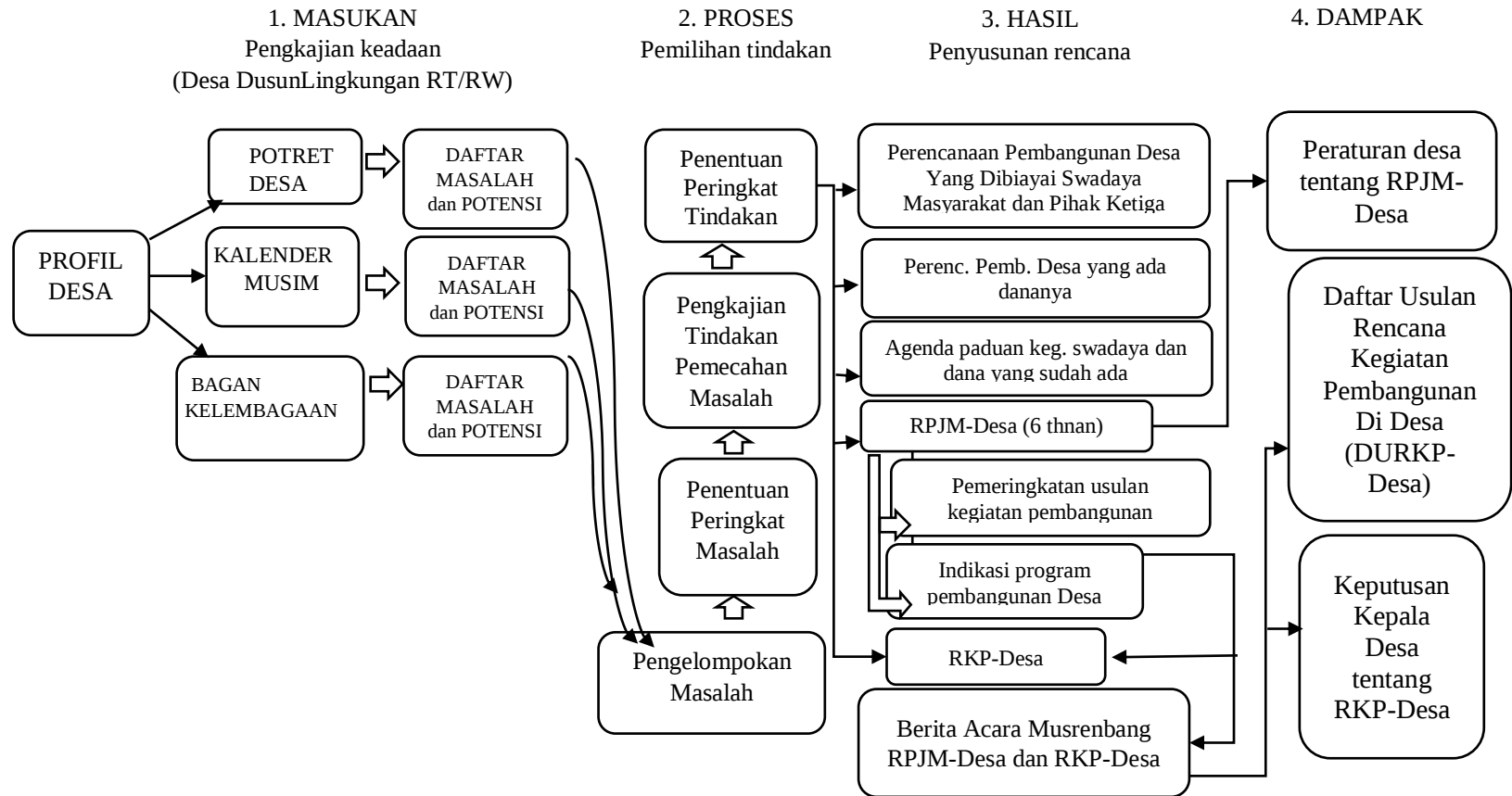
Rancangan RKP Desa memuat rencana penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat desa. Berisi prioritas program dan kegiatan yang didanai dari :

- a) Pagu indikatif Desa
- b) Pendapatan asli Desa
- c) Swadaya masyarakat Desa
- d) Bantuan keuangan dari pihak ketiga
- e) Bantuan keuangan dari pemerintah daerah provinsi, dan/atau pemerintah daerah kabupaten/kota.



Gambar 19. Penetapan RKP Desa

ALUR KEGIATAN PENYUSUNAN RPJM-DESA DAN RKP-DESA

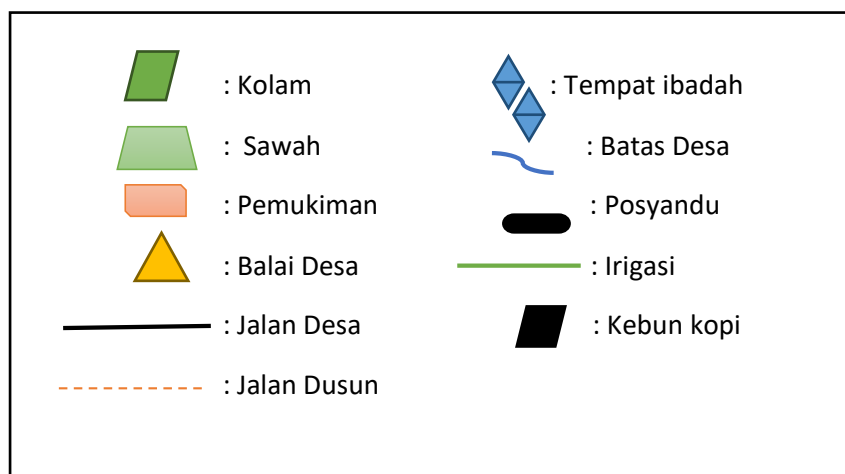


Penjelasan:

MASUKAN

**1. HASIL PENGKAJIAN MASALAH DAN POTENSI DARI
POTRET DESA**

a. Potret Desa :



b. Daftar Masalah dan Potensi :

No	MASALAH	POTENSI
1	Jalan desa di wilayah RW 02 sepanjang 1.200 meter rusak berat.	Batu, pasir tersedia, tenaga gotong royong
2	Lingkungan perumahan penduduk RW 07 tidak sehat	PKK, Kader-kader di desa, Puskesmas pembantu
3	Banyak anak balita di RW 13 menderita penyakit campak.	Puskesmas Pembantu, Posyandu, Kader Posyandu
4	Tambak/kolam ikan kurang dimanfaatkan oleh petani ikan	Kolam/lahan tambak, Aliran/irigasi, Petani tambak
5	Jembatan di Dusun Damai longsor.	Batu dan pasir, Kayu dan bamboo, Tenaga Gotong royong

2. HASIL PENGKAJIAN MASALAH DAN POTENSI DARI KALENDER MUSIM

a. Gambar Kalender Musim :

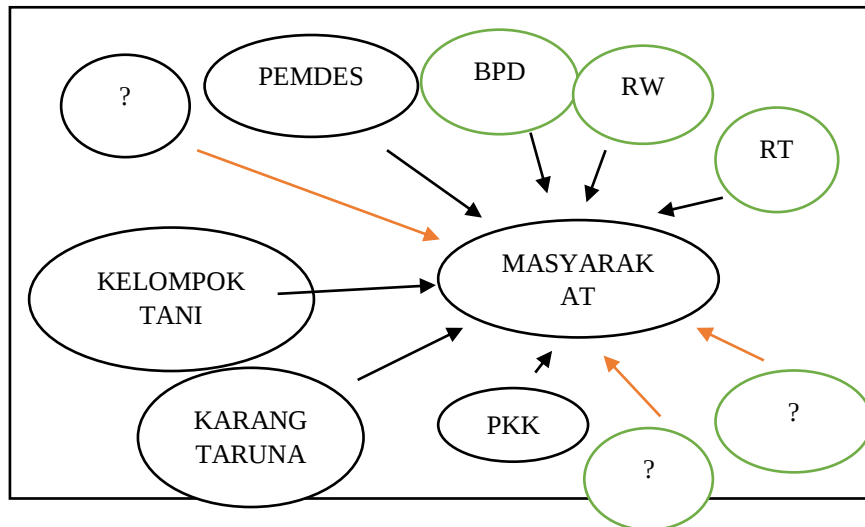
MASALAH/ KEGIATAN	PANCAROBA			KEMARAU				MUSIM HUJAN				
	Mrt	APR	MEI	JUN	JUL	AGT	SEP	OKT	NOV	DES	JAN	PEB
Kekurangan air bersih	-	-	-	-	**	***	**	-	-	-	-	-
Kekurangan pangan	-	-	-	-	-	-	-	*	**	***	***	-
Kesehatan (banyak penyakit)	**	***	-	-	-	***	-	-	-	-	-	-
Banjir	-	-	-	-	-	-	-	-	**	***	***	**
Panen raya	-	-	-	-	-	-	-	-	**	***	***	**
Dst.....												

b. Daftar Masalah dan Potensi kalender musim :

NO	MASALAH	POTENSI
1	Pada musim kemarau di dua dusun kekurangan air bersih	Sungai, Mata air, Swadaya masyarakat, Batu pasir
2	Pada musim kemarau, hasil panen merosot (gagal).	Irigasi tersier, Luas lahan persawahan, Kelompok Tani
3	Pada musim pancaroba banyak masyarakat desa terserang ispa (infeksi saluran pernafasan akut).	Puskesmas Pembantu, Kebun obat keluarga, Posyandu
4	Pada musim hujan banyak masyarakat di Dusun Suci terkena diare.	Puskesmas pembantu, Posyandu, Bidan desa, Kebun obat keluarga
5	Pada musim hujan, sebagian besar rumah penduduk di Dusun Damai tergenang air setinggi 1 meter	Batu dan pasir - Kayu dan bambu - Tenaga Gotong royong

3. HASIL PENGKAJIAN BAGAN KELEMBAGAAN

a. Bagan Kelembagaan Desa :



b. Daftar Masalah dan Potensi dari bagan Kelembagaan :

NO	LEMBAGA	MASALAH	POTENSI
1	RT	Kurang penghargaan	Membantu pemerintah desa
2	RW	Kurang penghargaan dari pemerintah desa	Membantu program pemerintah
3	PKK	Belum semua aktif	Banyak yang aktif dalam kegiatan perekonomian keluarga Banyak yang punya keterampilan
4	Karang Taruna	Pembinaan minim	Banyak kegiatan Generasi milenial
5	Kelompok Tani	Penjualan pupuk bersubsidi	Bisa jadi distributor Mengatasi kelangkaan
6	BPD	Tidak memiliki kantor	Menampung aspirasi kantor
7	Dst.....		

1. PROSES:

1. Hasil Penentuan Peringkat Masalah

PENGELOMPOKAN MASALAH

NO	MASALAH	POTENSI
1.	Jalan desa di wilayah RW 02 sepanjang 1.200 m, rusak berat	Batu, Pasir, Tenaga Gotong Royong
2.	Lingkungan perumahan penduduk RW 07 tidak sehat	LK-Desa dan PKK Kader-kader di desa
3.	Pada musim kemarau, di dua dusun kekurangan air bersih	Sungai, Mata air di luar desa, Swadaya dari masyarakat
4.	Pada musim hujan, sebagian Besar rumah penduduk di dusun Damai tergenang air setinggi 1 meter	Selokan, Batu, Pasir, Tenaga Gotong Royong
5.	Banyak anak balita di RW 03 menderita penyakit campak	Puskesmas pembantu, Posyandu - Kader Posyandu
6.	Pada musim hujan banyak masyarakat di dusun Suci terkena diare	Puskesmas pembantu, Posyandu - Bidan desa, Toga
7.	Tambak/kolam ikan kurang dimanfaatkan lagi oleh petani tambak	Kolam/lahan tambak Aliran/irigasi, Petani tambak

NO	MASALAH	POTENSI
8.	Pada musim kemarau hasil panen merosot (gagal)	Irigasi tersier - Luas lahan persawahan - Kelompok Tani
9.	Dst	

2. Hasil Penentuan Peringkat Masalah

No	Masalah	Dirasakan oleh orang banyak	Sangat parah	Menghambat peningkatan pendapatan	Sering Terjadi	Tersedia potensi untuk memecahkan masalah	Jumlah nilai	Urutan peringkat
1.	Jalan desa di wilayah Rw 02 sepanjang 1.200 m rusak berat	3	3	3	1	3	13	9
2.	Lingkungan perumahan penduduk RW 07 tidak sehat	3	4	2	2	3	14	7

No	Masalah	Dirasakan oleh orang banyak	Sangat parah	Menghambat peningkatan pendapatan	Sering Terjadi	Tersedia potensi untuk memecahkan masalah	Jumlah nilai	Urutan peringkat
3.	Pada musim kemarau, di 3 dusun kekurangan air bersih	5	4	2	5	5	21	1
4.	Pada musim hujan, sebagian besar rumah penduduk di Dusun Damai tergenang air setinggi 1 meter	4	4	2	4	4	18	3

No	Masalah	Dirasakan oleh orang banyak	Sangat parah	Menghambat peningkatan pendapatan	Sering Terjadi	Tersedia potensi untuk memcahkan masalah	Jumlah nilai	Urutan peringkat
5.	Banyak anak balita di RW 03 menderita penyakit campak	3	4	3	4	3	17	4
6.	Dst.....							

3. Hasil pengkajian Tindakan Pemecahan Masalah

No	Masalah	Penyebab	Potensi	Alternatif Tindakan Pemecahan Masalah	Tindakan yang layak
1.	Di dua dusun pd musim Kemarau kekurangan air bersih	Debit sumber air bersih Semakin berkurang Banyak pipa-pipa yang bocor	Sungai, Mata air di luar desa, Biaya dari swada	Pembangunan bak Penampungan air hujan (bak tadah hujan) Penggantian pipa-pipa Saluran air yang bocor	Pembangunan bak Penampungan air hujan (bak tadah hujan) Penggantian pipa saluran air yang bocor
2.	Pada musim kemarau Hasil petani merosot/ gagal	Sebagian besar petani tidak mengikuti pola tanam yang baik Tanaman padi banyak Terserang hama (penyakit)	Irigasi tersier, Luas lahan persawahan	Penyuluhan kepada kelompok tani tentang pola tanam yang baik Pengadaan obat-obatan Hama (penyakit)	Penyuluhan kepada kelompok tani tentang pola tanam

No	Masalah	Penyebab	Potensi	Alternatif Tindakan Pemecahan Masalah	Tindakan yang layak
3.	Pada musim hujan di dusun Perbaikan selokan air Damai sebagian besar rumah penduduk tergenang air	Parit/selokan air banyak yang rusak dan tersumbat	Selokan/parit, Batu, Gotong royong	Perbaikan parit/selokan air	Perbaikan selokan air
4.	Dst.....				

4. Penentuan Peringkat Tindakan

Tindakan yang layak	Pemenuhan Kebutuhan Orang Banyak	Dukungan Peningkatan Pendapatan Masyarakat	Dukungan Potens	Jumlah Nilai	Peringkat Tindakan
Pembangunan bak penampungan air hujan (bak tadah	5	3	5	13	2
Penggantian pipa-pipa saluran air yang bocor	4	2	2	8	6
Penyuluhan kepada kelompok tani tentang pola tanam	4	3	2	9	7
Perbaikan selokan air	3	1	3	7	8
Perbaikan bronjong di sungai B	3	1	2	6	9
Pembinaan dan penyuluhan kesehatan ibu dan anak	5	4	5	14	1

Tindakan yang layak	Pemenuhan Kebutuhan Orang Banyak	Dukungan Peningkatan Pendapatan Masyarakat	Dukungan Potens	Jumlah Nilai	Peringkat Tindakan
Mengadakan imunisasi bagi anak balita di RW 03	5	2	5	13	3
Pelatihan TTG pengolahan ikan bagi petani tambak	3	5	2	10	5
Dst	Dst	Dst	Dst	Dst	Dst

2. HASIL

1. PERENCANAAN PEMBANGUNAN DESA YANG DIBIYAI SWADAYA MASYARAKAT DAN PIHAK KETIGA

DESA :

KECAMATAN :

KABUPATEN / KOTA :

No	Program Kegiatan	Tujuan Kegiatan	Lokasi (RW/RT, Kampung, Dusun, dll)	Sasaran	Target	Sifat				Waktu Pelaksanaan	Biaya		Ket
						B	L	R	P		Rp	Sumber	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14

Kepala Desa

LPM atau sebutan lain

(.....)

(.....)

2. PERENCANAAN PEMBANGUNAN DESA YANG ADA DANANYA, TAHUN

DESA :

KECAMATAN :

KABUPATEN / KOTA :

No	Program	Kegiatan	Lokasi Kegiatan (Kamp, Dusun, RW/RT, dll)	Sifat			Sasaran Manfaat	Perkiraan Biaya	APBN/APBD/ APB-DESA	SKPD	Ket
				B	R	L					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Kepala Desa

LPM atau sebutan lain

(.....)

(.....)

3. AGENDA PADUAN KEGIATAN ANTARA SWADAYA DAN DANA YANG SUDAH ADA TUGAS PEMBANTUAN

DESA :

KECAMATAN :

TAHUN :

No	Kegiatan	Penanggungjawab	Keterangan (1.Swadaya, 2.Kemitraan, 3.Pemerintah/TP)
1	2	3	4

Kepala Desa

LPM atau sebutan lain

(.....)

(.....)

4. RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH DESA (RPJM-DESA)

DESA :

KECAMATAN :

KABUPATEN/KOTA :

TAHUN :

No	Bidang/Jenis Kegiatan		Lokasi	Sifat			Volume	Sasaran/ Manfaat	Waktu Pelaksanaan	Biaya dan Sumber Pembiayaan		Ket
	Bidang	Jenis		Baru	Rehab	Lan				(Rp.)	Sumber	
1	2	3	4	5	6	7						

Kepala Desa

LPM atau sebutan lain

(.....)

(.....)

5. PEMERINGKATAN USULAN KEGIATAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DESA
BERDASARKAN RPJM-DESA, TAHUN s.d

DESA :

KECAMATAN :

KABUPATEN/KOTA :

PROVINSI :

No	Masalah	Kriteria dan Nilai Pembobotan					Jumlah Nilai	Urutan Peringkat	Ket
		Dirasakan Ket oleh orang banyak	Sangat parah	Menghambat Peningkatan pendapatan	Sering terjadi	Kriteria lainnya			
1	2	3	4	5	6	7			

.....,

Kepala Desa

.....

(.....)

6. INDIKASI PERENCANAAN PEMBANGUNAN DESA DARI RPJM-DESA

No	Indikasi Program	Lokasi Garapan	Perkiraan Sasaran	Keterangan
1	2	3	4	5

7. RENCANA KERJA PEMBANGUNAN DESA (RKP-DESA) TAHUNAN LINGKUNGAN/
DUSUN/KAMPUNG/ RW/RT

DESA :

KECAMATAN :

KABUPATEN / KOTA :

No	Jenis Kegiatan	Tujuan Kegiatan	Lokasi (RW/RT, Kampung, Dusun, dll)	Sasaran	Target	Sifat				Waktu Pelaksanaan	Biaya		Ket
						B	L	R	P		Rp	Sumber	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14

BERITA ACARA
MUSRENBANG DESA
(RPJM-DESA DAN RKP-DESA)

Berkaitan dengan rencana pelaksanaan Musrenbang Desa tahun di Desa Kecamatan Kabupaten/Kota Provinsi dalam rangka penyusunan dan pembahasan RPJM-DESA dan RKP-DESA, maka pada hari ini :

Hari dan Tanggal :
J a m :
Tempat :

Telah diselenggarakan Musrenbang Desa yang dihadiri oleh wakil-wakil dari kelompok, dusun dan tokoh masyarakat serta unsur lain yang terkait di Desa sebagaimana tercantum dalam Daftar Hadir terlampir.

Materi atau topik yang dibahas dalam musyawarah ini serta yang bertindak selaku unsur pimpinan rapat dan narasumber adalah :

A. Materi atau Topik

.....
.....
.....
.....
.....

B. Unsur Pimpinan Rapat dan Narasumber

Pemimpin Rapat :.....dari.....
Sekretaris/Notulen :.....dari.....

Narasumber :

- 1.....dari
- 2.....dari
- 3 dari
- 4dari
- 5..... dari

Setelah dilakukan pembahasan dan diskusi terhadap materi atau topik di atas selanjutnya seluruh peserta Musrenbang Desa menyetujui serta memutuskan beberapa hal yang berketetapan menjadi Keputusan Akhir dari Musrenbang Desa yaitu :

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Keputusan diambil secara : musyawarah mufakat/aklamasi dan pemungutan suara/voting.

Demikian berita acara ini dibuat dan disahkan dengan penuh tanggungjawab agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

....., tanggal

Pimpinan Musrenbang

Notulen / Sekretaris

(.....)

(.....)

Mengetahui,
Kepala Desa

(.....)

Mengetahui dan Menyetujui, Wakil dan peserta Musrenbang

No.	Nama	Alamat	Tanda Tangan
1			
2			
3			
4			
5			
Dst			

3.2.3 Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa)

Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APB Desa) terdiri dari:

1. Pendapatan Desa :

Yaitu semua penerimaan desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang menjadi hak desa dan tidak perlu dikembalikan oleh desa, yang terdiri atas:

a. Pendapatan asli desa, meliputi :

Tabel 13. Jenis Pendapatan Desa

PENDAPATAN ASLI DESA			
Hasil usaha	Hasil aset	Swadaya, partisipasi dan gotong royong	Pendapatan asli Desa lain
BUM Desa	Tanah kas desa, tambatan perahu, pasar desa, tempat pemandian umum, jaringan irigasi, dan hasil aset lainnya.	Penerimaan yang berasal dari sumbangan masyarakat Desa.	Pungutan desa.

b. Transfer, meliputi :

(Dana Desa, bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah kabupaten/kota, alokasi dana desa, bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Provinsi, bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Kabupaten/Kota)

c. Pendapatan lain, meliputi:

(Penerimaan dari hasil kerja sama desa, penerimaan dari bantuan perusahaan yang berlokasi di desa, penerimaan dari hibah dan sumbangan dari pihak ketiga, koreksi kesalahan belanja tahun anggaran sebelumnya yang mengakibatkan penerimaan di kas Desa pada tahun anggaran berjalan, bunga bank, pendapatan lain Desa yang sah).

2. Belanja Desa :

Yaitu semua pengeluaran yang merupakan kewajiban desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang tidak akan diperoleh pembayarannya kembali oleh desa, yang dipergunakan untuk mendanai penyelenggaraan kewenangan desa.

Belanja desa diklasifikasikan menurut bidang, sub bidang, kegiatan, jenis belanja, objek belanja, dan rincian objek belanja. Klasifikasi belanja desa terdiri atas bidang:

- a. Penyelenggaraan pemerintahan desa;
- b. Pelaksanaan pembangunan desa;
- c. Pembinaan kemasyarakatan desa;
- d. Pemberdayaan masyarakat desa; dan
- e. Penanggulangan bencana, keadaan darurat dan mendesak desa.

Klasifikasi belanja tersebut diatas dibagi dalam sub bidang dan kegiatan sesuai dengan kebutuhan desa yang telah dituangkan dalam RKP Desa.

Tabel 14. Klasifikasi Belanja Desa

KLASIFIKASI BELANJA		
No	Bidang	Sub bidang
a.	Penyelenggaraan pemerintahan desa	a. Penyelenggaraan belanja penghasilan tetap, tunjangan dan operasional pemerintahan Desa; b. Sarana dan prasarana pemerintahan Desa c. Administrasi kependudukan, pencatatan sipil, statistik, dan kearsipan d. Tata praja pemerintahan, perencanaan, keuangan, dan pelaporan e. Pertanahan
b.	Pelaksanaan pembangunan desa	a. Pendidikan b. Kesehatan c. Pekerjaan umum dan penataan ruang d. Kawasan permukiman e. Kehutanan dan lingkungan hidup f. Perhubungan, komunikasi dan informatika g. Energi dan sumber daya mineral h. Pariwisata
c.	Pembinaan kemasyarakatan desa	a. Ketentraman, ketertiban, dan perlindungan masyarakat

KLASIFIKASI BELANJA		
No	Bidang	Sub bidang
		b. Kebudayaan dan keagamaan c. Kepemudaan dan olah raga d. Kelembagaan masyarakat
d.	Pemberdayaan masyarakat desa	a. Kelautan dan perikanan b. Pertanian dan peternakan c. Peningkatan kapasitas aparatur Desa d. Pemberdayaan perempuan, perlindungan anak dan keluarga e. Koperasi, usaha mikro kecil dan menengah f. Dukungan penanaman modal g. Perdagangan dan perindustrian
e.	Penanggulangan bencana, keadaan darurat dan mendesak desa.	a. Penanggulangan bencana b. Keadaan darurat c. Keadaan mendesak

Sumber : Permendagri 20/2018

Tabel 15. Jenis Belanja Desa

JENIS BELANJA DESA			
Belanja Pegawai	Belanja Barang/Jasa	Belanja Modal	Belanja Tak Terduga
a. Dianggarkan untuk pengeluaran penghasilan tetap, tunjangan, penerimaan lain, dan pembayaran jaminan sosial bagi kepala desa dan perangkat Desa, serta tunjangan BPD b. Dianggarkan dalam bidang penyelenggaraan pemerintahan Desa c. Dibayarkan setiap bulan.	Digunakan untuk pengeluaran bagi pengadaan barang/jasa yang nilai manfaatnya kurang dari 12 (dua belas) bulan. a. Operasional pemerintah Desa b. Pemeliharaan sarana prasarana Desa c. Kegiatan sosialisasi/rapat /pelatihan/bimbingan teknis d. Operasional BPD e. Insentif Rukun Tetangga/ Rukun Warga f. Pemberian barang pada masyarakat/ kelompok masyarakat	a. Digunakan untuk pengeluaran pengadaan barang yang nilai manfaatnya lebih dari 12 (dua belas) bulan dan menambah asset b. Digunakan untuk kegiatan penyelenggaraan kewenangan Desa.	a. Merupakan belanja untuk kegiatan pada sub bidang penanggulangan bencana, keadaan darurat, dan keadaan mendesak yang berskala lokal Desa b. Ketentuan lebih lanjut diatur dalam Peraturan Bupati/Wali Kota mengenai pengelolaan keuangan Desa.

Sumber: Permendagri 20/2018

3. Pembiayaan Desa

Yaitu merupakan semua penerimaan yang perlu dibayar kembali dan/atau pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran yang bersangkutan maupun pada tahun anggaran berikutnya yang terdiri atas kelompok :

- a. Penerimaan pembiayaan (SiLPA tahun sebelumnya, pencairan dana cadangan, hasil penjualan kekayaan Desa yang dipisahkan kecuali tanah dan bangunan)
- b. Pengeluaran pembiayaan, terdiri atas :
 - a) Pembentukan dana cadangan, dilakukan untuk mendanai kegiatan yang penyediaan dananya tidak dapat sekaligus dibebankan dalam 1 (satu) tahun anggaran dan ditetapkan dengan peraturan Desa.
 - b) Penyertaan modal, digunakan untuk menganggarkan kekayaan pemerintah Desa yang diinvestasikan dalam BUM Desa untuk meningkatkan pendapatan Desa atau pelayanan kepada masyarakat.

Tabel 16. Pembiayaan Desa

KELOMPOK PEMBIAYAAN		
Penerimaan pembiayaan	Pengeluaran pembiayaan	
	Pembentukan dana cadangan	Penyertaan modal
a. SiLPA tahun sebelumnya meliputi pelampauan penerimaan pendapatan terhadap belanja, penghematan belanja, dan sisa dana kegiatan yang belum selesai atau lanjutan) b. Pencairan dana cadangan (digunakan untuk menganggarkan kebutuhan dana cadangan yang selanjutnya dicatatkan dalam penerimaan pembiayaan dalam APB Desa)	a. Dilakukan untuk mendanai kegiatan yang penyediaan dananya tidak dapat sekaligus dibebankan dalam 1 (satu) tahun anggaran b. Ditetapkan dengan peraturan Desa c. Bersumber dari penyesihan atas penerimaan Desa, kecuali dari penerimaan yang penggunaannya telah ditentukan secara khusus berdasarkan peraturan perundang-undangan d. Penganggaran dana cadangan tidak melebihi tahun akhir masa jabatan kepala Desa	a. Digunakan untuk menganggarkan kekayaan pemerintah Desa yang diinvestasikan dalam BUM Desa untuk meningkatkan pendapatan Desa atau pelayanan kepada masyarakat b. Merupakan kekayaan Desa yang dipisahkan yang dianggarkan dari pengeluaran pembiayaan dalam APB Desa

KELOMPOK PEMBIAYAAN		
Penerimaan pembiayaan	Pengeluaran pembiayaan	
	Pembentukan dana cadangan	Penyertaan modal
c. Hasil penjualan kekayaan Desa yang dipisahkan kecuali tanah dan bangunan(dicatat dalam penerimaan pembiayaan hasil penjualan kekayaan Desa yang dipisahkan)		c. Dalam bentuk tanah kas Desa dan bangunan tidak dapat dijual d. Melalui proses analisis kelayakan sesuai ketentuan peraturan perundangdangan e. Diatur lebih lanjut dalam Peraturan Bupati/Wali Kota mengenai pengelolaan keuangan Desa.

Sumber : Permendagri 20/2018

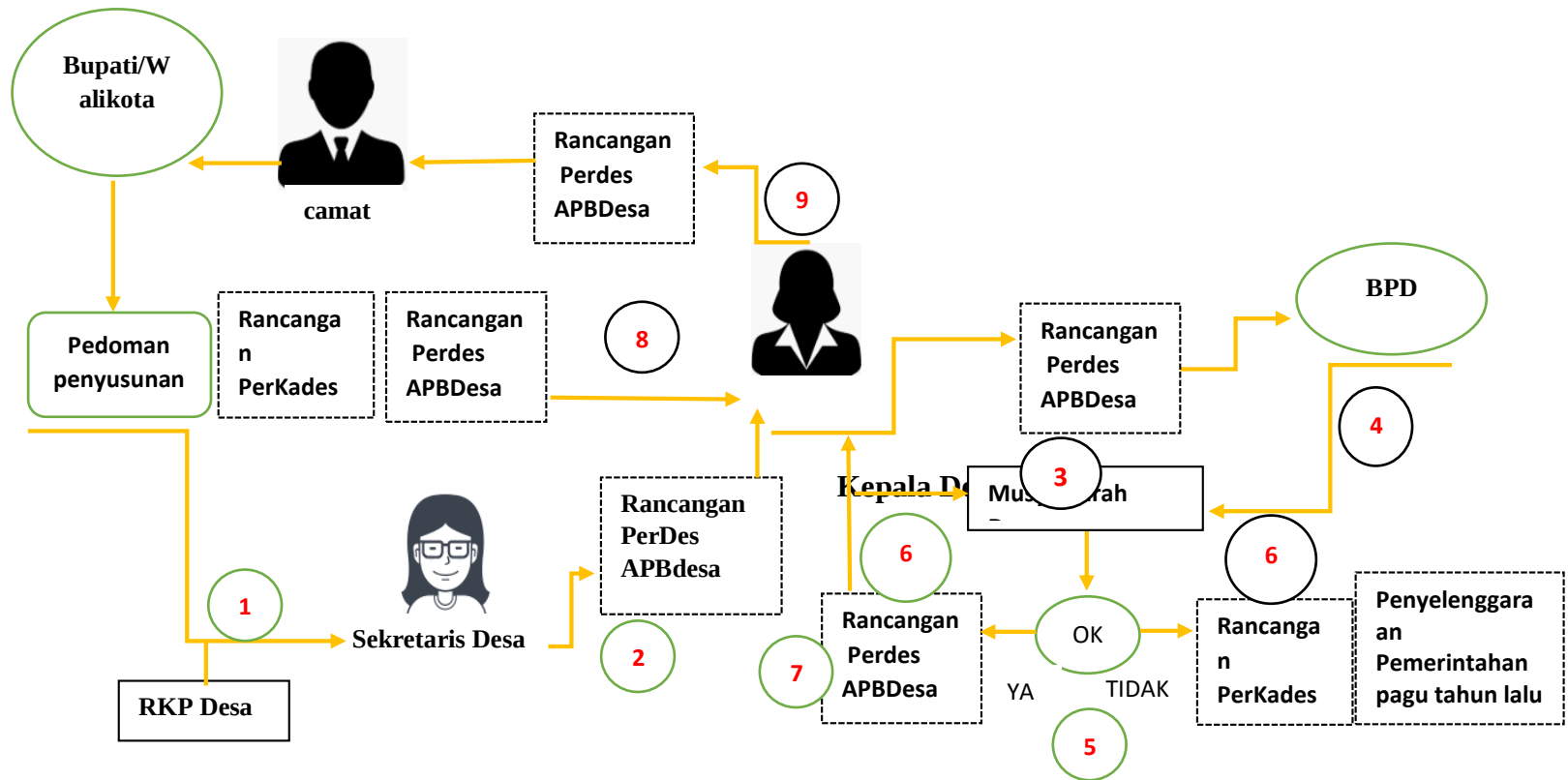
Perencanaan pengelolaan keuangan desa merupakan perencanaan penerimaan dan pengeluaran pemerintahan desa pada tahun

anggaran berkenaan yang dianggarkan dalam APB Desa.

Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APB Desa) adalah pekerjaan lanjutan pemerintah desa setelah ditetapkan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa). Sekretaris Desa mengoordinasikan penyusunan rancangan APB Desa berdasarkan RKP Desa tahun berkenaan dan pedoman penyusunan APB Desa yang diatur dengan peraturan Bupati/Wali Kota setiap tahun. Materi muatan Peraturan Bupati/Wali Kota paling sedikit memuat:

- a) Sinkronisasi kebijakan pemerintah daerah kabupaten/kota dengan kewenangan Desa dan RKP Desa
- b) Prinsip penyusunan APB Desa
- c) Kebijakan penyusunan APB Desa
- d) Teknis penyusunan APB Desa; dan
- e) hal khusus lainnya.

Rancangan APB Desa yang telah disusun merupakan bahan penyusunan rancangan peraturan desa tentang APB Desa. Proses penyusunan rancangan APB Desa sampai dengan penetapan peraturan desa tentang APB Desa dapat dilihat dalam gambar berikut ini.



Gambar 20. Alur Penyusunan Peraturan Desa ttg APB Desa

Dari alur gambar tersebut diatas memudahkan kita untuk memahami apa yang tertuang dalam pasal-pasal Permendagri no 20 tahun 2018 sebagai berikut :

Pasal 32 :

- 1) Sekretaris Desa menyampaikan Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa kepada Kepala Desa.
- 2) Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan Kepala Desa kepada BPD untuk dibahas dan disepakati bersama dalam musyawarah BPD.
- 3) Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disepakati bersama paling lambat bulan Oktober tahun berjalan.
- 4) Dalam hal BPD tidak menyepakati rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa yang disampaikan Kepala Desa, Pemerintah Desa hanya dapat melakukan kegiatan yang berkenaan dengan pengeluaran operasional penyelenggaraan pemerintahan Desa dengan menggunakan pagu tahun sebelumnya.
- 5) Kepala Desa menetapkan Peraturan Kepala Desa sebagai dasar pelaksanaan kegiatan sebagaimana dimaksud pada ayat (4).

Pasal 33 :

- 1) Atas dasar kesepakatan bersama kepala Desa dan BPD sebagaimana dimaksud dalam Pasal 32 ayat (3), Kepala Desa menyiapkan Rancangan Peraturan Kepala Desa mengenai penjabaran APB Desa.
- 2) Sekretaris Desa mengoordinasikan penyusunan Rancangan Peraturan Kepala Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1).

Pasal 34 :

- 1) Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 32 ayat (3) disampaikan Kepala Desa kepada Bupati/Wali Kota melalui camat atau sebutan lain paling lambat 3 (tiga) hari sejak disepakati untuk dievaluasi.
- 2) Bupati/Wali Kota dalam melakukan evaluasi berpedoman dengan panduan Evaluasi Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa.
- 3) Penyampaian Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilengkapi dengan dokumen paling sedikit meliputi:
 - a. surat pengantar
 - b. rancangan peraturan kepala Desa mengenai penjabaran APB Desa
 - c. peraturan Desa mengenai RKP Desa
 - d. peraturan Desa mengenai kewenangan berdasarkan hak asal usul dan kewenangan lokal berskala Desa
 - e. peraturan Desa mengenai pembentukan dana cadangan, jika tersedia
 - f. peraturan Desa mengenai penyertaan modal, jika tersedia; dan
 - g. berita acara hasil musyawarah BPD.

Pasal 35 :

- 1) Bupati/Wali Kota dapat mengundang kepala Desa dan/atau aparat Desa terkait dalam pelaksanaan evaluasi.
- 2) Hasil evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dituangkan dalam Keputusan Bupati/Wali Kota dan disampaikan kepada Kepala Desa paling lama 20 (dua puluh) hari kerja terhitung sejak diterimanya rancangan dimaksud.
- 3) Dalam hal Bupati/Wali Kota tidak memberikan hasil evaluasi dalam batas waktu sebagaimana dimaksud pada ayat (2), rancangan peraturan Desa dimaksud berlaku dengan sendirinya.
- 4) Dalam hal hasil evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) telah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi, kepentingan umum, dan RKP Desa, selanjutnya kepala Desa menetapkan menjadi Peraturan Desa.
- 5) Dalam hal hasil evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tidak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi, kepentingan umum, dan RKP Desa, kepala Desa bersama BPD melakukan penyempurnaan paling lama 20 (dua puluh) hari kerja terhitung sejak diterimanya hasil evaluasi

Pasal 36 :

- 1) Apabila hasil evaluasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 35 ayat (5) tidak ditindaklanjuti oleh Kepala Desa dan Kepala Desa tetap menetapkan Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa menjadi Peraturan Desa dan Rancangan Peraturan Kepala Desa tentang Penjabaran APB Desa menjadi Peraturan Kepala Desa, Bupati/Wali Kota

membatalkan peraturan dimaksud dengan Keputusan Bupati/Wali Kota.

- 2) Kepala Desa memberhentikan pelaksanaan Peraturan Desa dan Peraturan Kepala Desa paling lama 7 (tujuh) hari kerja setelah pembatalan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan selanjutnya Kepala Desa bersama BPD mencabut Peraturan Desa dan Peraturan Kepala Desa dimaksud.
- 3) Dalam hal pembatalan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Kepala Desa hanya dapat melakukan pengeluaran terhadap operasional penyelenggaraan pemerintahan Desa dengan menggunakan pagu tahun sebelumnya sampai penyempurnaan Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa disampaikan dan mendapat persetujuan Bupati/Wali Kota.

Pasal 37 :

Bupati/Wali Kota dapat mendelegasikan evaluasi Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa kepada camat atau sebutan lain.

Pasal 38 :

- 1) Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa yang telah dievaluasi ditetapkan oleh kepala Desa menjadi Peraturan Desa tentang APB Desa.
- 2) Peraturan Desa tentang APB Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan paling lambat tanggal 31 Desember tahun anggaran sebelumnya.
- 3) Kepala Desa menetapkan Rancangan Peraturan Kepala Desa tentang penjabaran APB Desa sebagai peraturan pelaksana dari Peraturan Desa tentang APB Desa.

- 4) Kepala Desa menyampaikan Peraturan Desa tentang APB Desa dan Peraturan Kepala Desa tentang penjabaran APB Desa kepada Bupati/Wali Kota paling lama 7 (tujuh) hari kerja setelah ditetapkan.

Pasal 39 :

- 1) Kepala Desa menyampaikan informasi mengenai APB Desa kepada masyarakat melalui media informasi.
- 2) Informasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit memuat:
 - a. APB Desa
 - b. Pelaksana kegiatan anggaran dan tim yang melaksanakan kegiatan; dan
 - c. Alamat pengaduan.

Pasal 40 :

- 1) Pemerintah Desa dapat melakukan perubahan APB Desa apabila terjadi:
 - a. penambahan dan/atau pengurangan dalam pendapatan Desa pada tahun anggaran berjalan;
 - b. sisa penghematan belanja dan sisa lebih perhitungan pembiayaan tahun berjalan yang akan digunakan dalam tahun berkenaan;
 - c. keadaan yang menyebabkan harus dilakukan pergeseran antar bidang, antar sub bidang, antar kegiatan, dan antar jenis belanja; dan
 - d. keadaan yang menyebabkan SiLPA tahun sebelumnya harus digunakan dalam tahun anggaran berjalan.

- 2) Perubahan APB Desa hanya dapat dilakukan 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun anggaran, kecuali dalam keadaan luar biasa.
- 3) Kriteria keadaan luar biasa sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diatur dalam Peraturan Bupati/Wali Kota mengenai Pengelolaan Keuangan Desa.
- 4) Perubahan APB Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan peraturan Desa mengenai perubahan APB Desa dan tetap mempedomani RKP Desa.

Pasal 41 :

- 1) Pemerintah Desa dapat melakukan perubahan terhadap Peraturan Kepala Desa tentang perubahan penjabaran APB Desa sebelum Rancangan Peraturan Desa tentang Perubahan APB Desa ditetapkan.
- 2) Peraturan Kepala Desa tentang perubahan penjabaran APB Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat dilakukan apabila terjadi:
 - a. penambahan dan/atau pengurangan dalam pendapatan Desa pada tahun anggaran berjalan
 - b. keadaan yang menyebabkan harus segera dilakukan pergeseran antarobjek belanja; dan
 - c. kegiatan yang belum dilaksanakan tahun sebelumnya dan menyebabkan SiLPA akan dilaksanakan dalam tahun anggaran berjalan.

- 3) Kepala Desa memberitahukan kepada BPD mengenai penetapan Peraturan Kepala Desa tentang perubahan penjabaran APB Desa dan selanjutnya disampaikan kepada Bupati/Wali Kota melalui surat pemberitahuan mengenai Peraturan Kepala Desa tentang perubahan penjabaran APB Desa.

Pasal 42 :

Ketentuan mengenai penyusunan Peraturan Desa mengenai APB Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 32 sampai dengan Pasal 38 berlaku secara mutatis mutandis terhadap penyusunan Peraturan Desa mengenai perubahan APB Desa.

3.3 PELAKSANAAN KEGIATAN PEMBANGUNAN DESA

Pelaksanaan pembangunan desa meliputi pembangunan desa berskala lokal desa yang dikelola melalui swakelola desa, kerjasama antar desa dan/atau kerjasama desa dengan pihak ketiga, sedangkan pembangunan sektoral dan daerah yang masuk ke desa dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dari pemerintah, pemerintah daerah provinsi, atau pemerintah daerah kabupaten/kota, diintegrasikan kedalam pembangunan desa dicatat dalam APB Desa dan didelegasikan kepada desa, sehingga desa mempunyai kewenangan untuk mengurus. Musyawarah desa membahas terkait dengan pengintegrasian ini. Apabila tidak menyepakati teknis pelaksanaan program sektor dan/atau program daerah, kepala desa dapat mengajukan keberatan atas bagian dari teknis pelaksanaan yang tidak disepakati, disertai dasar pertimbangan keberatan dimaksud dan disampaikan kepada bupati/walikota melalui camat. Tahap persiapan pelaksanaan pembangunan meliputi:

- a) Penetapan pelaksana kegiatan
- b) Sosialisasi kegiatan
- c) Pembekalan pelaksana kegiatan
- d) Pengadaan tenaga kerja
- e) Pengadaan bahan/material.

Lebih jelasnya dapat kita lihat dalam Tabel 17 berikut ini :

Tabel 17. Tahapan Persiapan Pelaksanaan Pembangunan

Penetapan pelaksana kegiatan	Sosialisasi kegiatan	Pembekalan pelaksana kegiatan	Pengadaan tenaga kerja	Pengadaan bahan/material
Keputusan kepala Desa ttg Pelaksana kegiatan	Melalui: a. Musyawarah pelaksanaan kegiatan desa b. Musyawarah dusun c. Musyawarah kelompok d. Sistem informasi Desa berbasis website	Kegiatan: a. Teknis administrasi pengelolaan keuangan dan teknis penyusunan dokumen pertanggungjawaban keuangan b. Penyelenggaraan pemerintahan Desa (teknis administrasi kesekretariatan, pendataan, penetapan dan penegasan batas desa)	Sumber daya manusia : a. Pendataan kebutuhan tenaga kerja b. Pendaftaran calon tenaga kerja c. Pembentukan kelompok kerja d. Pembagian jadwal kerja e. Pembayaran upah dan/atau honor. Sumberdaya alam: a. Pendataan kebutuhan material/bahan yang diperlukan	Meliputi: a. rapat kerja dengan pelaksana kegiatan b. pemeriksaan pelaksanaan kegiatan infrastruktur Desa c. perubahan pelaksanaan kegiatan d. pengelolaan pengaduan dan

Penetapan pelaksana kegiatan	Sosialisasi kegiatan	Pembekalan pelaksana kegiatan	Pengadaan tenaga kerja	Pengadaan bahan/material
	e. Papan informasi desa f. Media lain sesuai kondisi Desa.	c. Pembangunan Desa (pendayagunaan teknologi tepat guna dalam pengelolaan sumber daya lokal, mekanisme pengadaan barang dan jasa, penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan dan pengelolaan informasi Desa).	b. Penentuan material/bahan yang disediakan dari Desa c. Penentuan cara pengadaan material/bahan. Mendayagunakan swadaya dan gotong royong masyarakat a. Penghimpunan dan pencatatan dana swadaya masyarakat, sumbangan dari pihak ketiga, dan tenaga sukarela dari unsur masyarakat b. Pendataan sumbangan masyarakat Desa dan/atau pihak ketiga yang berbentuk barang	penyelesaian masalah e. penyusunan laporan hasil pelaksanaan kegiatan f. musyawarah pelaksanaan kegiatan Desa dalam rangka pertanggungjawaban hasil pelaksanaan kegiatan; dan g. pelestarian dan pemanfaatan hasil kegiatan.

Penetapan pelaksana kegiatan	Sosialisasi kegiatan	Pembekalan pelaksana kegiatan	Pengadaan tenaga kerja	Pengadaan bahan/material
			c. Pendataan hibah dari masyarakat Desa dan/atau pihak ketiga d. Pembentukan kelompok tenaga kerja sukarela; dan e. penetapan jadwal kerja.	

Sumber :Mengacu pada Permendagri Nomor 114 tahun 2018

Catatan :

Permendagri Nomor 114 tahun 2018 (Pasal 68):

- 1) Pelaksanaan kegiatan pembangunan Desa dilakukan tanpa merugikan hak-hak rumah tangga miskin atas aset lahan/tanah, bangunan pribadi dan/atau tanaman yang terkena dampak kegiatan pembangunan Desa.
- 2) Pelaksanaan kegiatan pembangunan Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dilakukan dengan cara:
 - a. Peralihan hak kepemilikan atas lahan/tanah melalui jual beli; dan
 - b. Pemberian ganti rugi atas bangunan pribadi dan/atau tanaman.
- 3) Pembiayaan yang dibutuhkan dalam rangka perlindungan hak-hak rumah tangga miskin sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan melalui APB Desa.
- 4) Penentuan besaran ganti rugi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b diatur sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 70

Kepala Desa mengoordinasikan tahapan pelaksanaan kegiatan yang sekurangkurangnya meliputi:

- a. Rapat kerja dengan pelaksana kegiatan;
- b. Pemeriksaan pelaksanaan kegiatan infrastruktur Desa;
- c. Perubahan pelaksanaan kegiatan;
- d. Pengelolaan pengaduan dan penyelesaian masalah;
- e. Penyusunan laporan hasil pelaksanaan kegiatan;
- f. Musyawarah pelaksanaan kegiatan Desa dalam rangka pertanggungjawaban hasil pelaksanaan kegiatan; dan
- g. Pelestarian dan pemanfaatan hasil kegiatan.

Pengelolaan Pengaduan dan Penyelesaian Masalah

Pasal 78

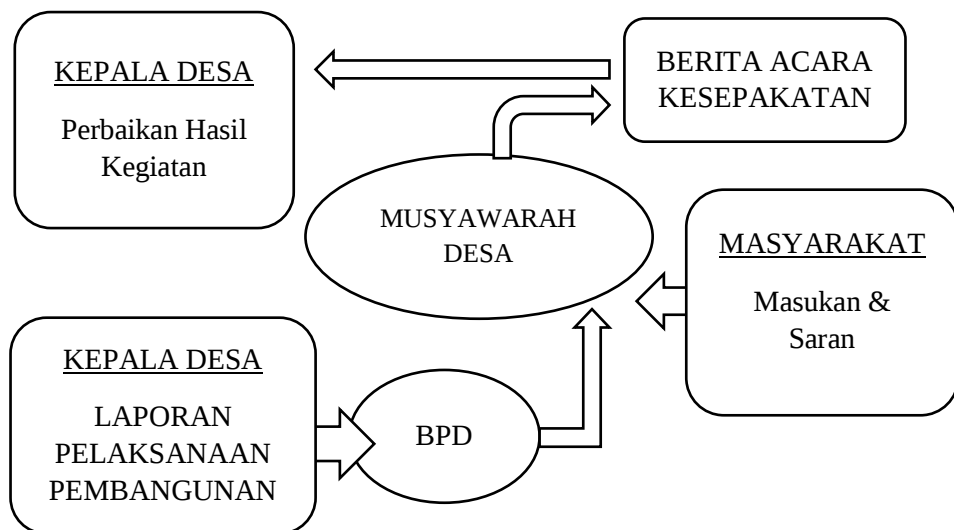
- 1) Kepala Desa mengoordinasikan penanganan pengaduan masyarakat dan penyelesaian masalah dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan Desa.
- 2) Koordinasi penanganan pengaduan masyarakat dan penyelesaian masalah sebagaimana dimaksud pada ayat (1), sekurang-kurangnya meliputi kegiatan:
 - a. Penyediaan kotak pengaduan masyarakat
 - b. Pencermatan masalah yang termuat dalam pengaduan masyarakat
 - c. Penetapan status masalah; dan
 - d. Penyelesaian masalah dan penetapan status penyelesaian masalah.
- 3) Penanganan pengaduan dan penyelesaian masalah sebagaimana dimaksud pada ayat (1), berdasarkan ketentuan sebagai berikut:
 - a. Menjaga kerahasiaan identitas pelapor
 - b. Mengutamakan penyelesaian masalah di tingkat pelaksana kegiatan
 - c. Menginformasikan kepada masyarakat Desa perkembangan penyelesaian masalah
 - d. Melibatkan masyarakat Desa dalam menyelesaikan masalah; dan
 - e. Mengadministrasikan bukti pengaduan dan penyelesaian masalah.
- 4) Penyelesaian masalah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan secara mandiri oleh Desa berdasarkan kearifan lokal dan pengarusutamaan perdamaian melalui musyawarah desa.
- 5) Dalam hal musyawarah desa sebagaimana dimaksud pada ayat (4) menyepakati masalah dinyatakan

selesai, hasil kesepakatan dituangkan dalam berita acara musyawarah desa.

Kepala desa menyusun laporan penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan laporan pelaksanaan kegiatan. Format laporan hasil pelaksanaan kegiatan pembangunan desa, dilampiri dokumentasi hasil pelaksanaan kegiatan pembangunan desa yang sekurang-kurangnya meliputi:

- a. Realisasi biaya beserta lampiran bukti-bukti pembayaran
- b. Foto kegiatan infrastruktur Desa kondisi 0%, 40%, 80% dan 100% yang diambil dari sudut pengambilan yang sama.
- c. Foto yang memperlihatkan orang sedang bekerja dan/atau melakukan kegiatan secara beramai-ramai.
- d. Foto yang memperlihatkan peran serta masyarakat dalam kegiatan pembangunan Desa.
- e. Foto yang memperlihatkan pembayaran upah secara langsung kepada tenaga kerja kegiatan pembangunan Desa.
- f. Gambar purna laksana untuk pembangunan infrastruktur Desa.

Badan Permusyawaratan Desa menyelenggarakan musyawarah desa dalam rangka pelaksanaan pembangunan desa setiap semester yaitu pada bulan Juni dan bulan Desember tahun anggaran berikutnya. Masyarakat desa berpartisipasi menanggapi laporan pelaksanaan pembangunan dengan memberikan masukan kepada kepala desa, untuk dibahas bersama-sama. Selanjutnya kepala desa mengoordinasikan pelaksana kegiatan untuk melakukan perbaikan hasil kegiatan berdasarkan berita acara hasil kesepakatan musyawarah desa. Alur musyawarah desa dalam rangka pelaksanaan pembangunan desa dapat dilihat dalam gambar 21 berikut :



Gambar 21. Musyawarah Desa dalam rangka Pelaksanaan Pembangunan Desa

Pelestarian dan Pemanfaatan Hasil Kegiatan Pembangunan Desa

Pasal 83

- 1) Pelestarian dan pemanfaatan hasil pembangunan desa dilaksanakan dalam rangka memanfaatkan dan menjaga hasil kegiatan pembangunan Desa.
- 2) Pelestarian dan pemanfaatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dilaksanakan dengan cara:
 - a. melakukan pendataan hasil kegiatan pembangunan yang perlu dilestarikan dan dikelola pemanfaatannya
 - b. membentuk dan meningkatkan kapasitas kelompok pelestarian dan pemanfaatan hasil kegiatan pembangunan Desa; dan
 - c. pengalokasian biaya pelestarian dan pemanfaatan hasil pelaksanaan kegiatan pembangunan Desa.

- 3) Ketentuan pelestarian dan pemanfaatan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditetapkan dengan peraturan Desa.
- 4) Kepala Desa membentuk kelompok pelestarian dan pemanfaatan hasil kegiatan pembangunan Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (2).
- 5) Pembentukan kelompok sebagaimana dimaksud pada ayat (4) ditetapkan dengan keputusan kepala Desa.

3.4 PEMANTAUAN DAN PENGAWASAN PEMBANGUNAN DESA

Pemantauan dan pengawasan pembangunan desa dilakukan oleh pemerintah, pemerintah daerah provinsi, pemerintah daerah kabupaten/kota, dan pemerintah desa melalui pemberdayaan masyarakat Desa. Bentuk pemberdayaan itu adalah dengan melibatkan masyarakat desa untuk melakukan pengawasan dan pemantauan penyelenggaraan pemerintahan desa dan pembangunan desa yang dilakukan secara partisipatif. Hasil pengawasan dan pemantauan pembangunan desa menjadi dasar pembahasan musyawarah desa dalam rangka pelaksanaan pembangunan desa. Pemantauan pembangunan desa oleh masyarakat desa dilakukan pada tahap perencanaan yaitu dengan cara menilai penyusunan RPJM Desa dan RKP Desa. Sedangkan pemantauan pada tahap pelaksanaan dilakukan dengan cara menilai antara lain: pengadaan barang dan/atau jasa, pengadaan bahan/material, pengadaan tenaga kerja, pengelolaan administrasi keuangan, pengiriman bahan/material, pembayaran upah, dan kualitas hasil kegiatan pembangunan desa. Hasil pemantauan pembangunan desa dituangkan dalam format hasil pemantauan pembangunan desa. Pemantauan oleh Bupati/Walikota disertai dengan tindakan apabila ada keterlambatan baik dalam perencanaan maupun pelaksanaan pembangunan desa yang disebabkan

ketidakmampuan ataupun kelalaian pemerintah desa. Pemantauan dan pengawasan pembangunan desa dapat dilihat dalam tabel 18 :

Tabel 18. Pemantauan dan pengawasan pembangunan desa

Masyarakat Desa		Bupati/Walikota	
Tahap Perencanaan	Tahap Pelaksanaan	Perencanaan dan Pelaksanaan	Tindakan
Menilai : a. Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa) b. Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa)	Menilai antara lain: a. Pengadaan barang dan/atau jasa b. Pengadaan bahan/ material c. Pengadaan tenaga kerja d. Pengelolaan administrasi keuangan e. Pengiriman bahan/material f. Pembayaran upah g. Kualitas hasil kegiatan pembangunan Desa	a. Memantau dan mengawasi jadwal perencanaan dan pelaksanaan pembangunan Desa b. Menerima, mempelajari dan memberikan umpan balik terhadap laporan realisasi pelaksanaan APB Desa c. Mengevaluasi perkembangan dan kemajuan kegiatan pembangunan Desa	Dalam hal terjadi keterlambatan : a. Menerbitkan surat peringatan kepada kepala desa b. Membina dan mendampingi pemerintah desa dalam hal mempercepat perencanaan pembangunan desa untuk memastikan APB Desa ditetapkan 31 Desember tahun berjalan c. Membina dan mendampingi pemerintah Desa dalam

Masyarakat Desa		Bupati/Walikota	
Tahap Perencanaan	Tahap Pelaksanaan	Perencanaan dan Pelaksanaan	Tindakan
		d. Memberikan pembimbingan teknis kepada pemerintah Desa.	hal mempercepat pelaksanaan pembangunan Desa untuk memastikan penyerapan APB Desa sesuai peraturan perundang-undangan.

RINGKASAN :

1. Untuk membuat visi dan misi, seorang kepala desa harus memahami bahwa pemerintahan adalah sebuah sistem yang tersusun secara hierarkhis. Dimana secara berjenjang ada keterkaitan untuk merealisasikan visi dan misi dalam bentuk program dan kegiatan.
2. Peraturan desa tentang RPJM Desa dan RKP Desa merupakan satu-satunya dokumen perencanaan di desa, sebagai pedoman dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.
3. Secara berurutan, pembangunan di desa diawali dari visi, misi, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa), Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa), dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APB Desa).
4. Tahap persiapan pelaksanaan pembangunan meliputi:
 - a) Penetapan pelaksana kegiatan
 - b) Sosialisasi kegiatan
 - c) Pembekalan pelaksana kegiatan
 - d) Pengadaan tenaga kerja
 - e) Pengadaan bahan/material.
5. Bentuk pemberdayaan masyarakat dalam pembangunan adalah dengan melibatkan masyarakat desa untuk melakukan pengawasan dan pemantauan penyelenggaraan pemerintahan desa dan pembangunan desa yang dilakukan secara partisipatif.

BAB IV

PEMBINAAN KEMASYARAKATAN

4.1 LEMBAGA KEMASYARAKATAN

Lembaga sosial atau yang dikenal juga dengan lembaga kemasyarakatan adalah salah satu jenis lembaga yang mengatur rangkaian tata cara dan prosedur dalam melakukan hubungan antar manusia saat mereka menjalani kehidupan bermasyarakat dengan tujuan mendapatkan keteraturan hidup. Menurut Koentjaraningrat (Wikipedia) aktivitas manusia atau aktivitas kemasyarakatan untuk menjadi lembaga sosial harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Persyaratan tersebut antara lain:

1. Suatu tata kelakuan yang baku, yang bisa berupa norma-norma dan adat istiadat yang hidup dalam ingatan maupun tertulis.
2. Kelompok-kelompok manusia yang menjalankan aktivitas bersama dan saling berhubungan menurut sistem norma-norma tersebut.
3. Suatu pusat aktivitas yang bertujuan memenuhi kompleks-kompleks kebutuhan tertentu, yang disadari dan dipahami oleh kelompok-kelompok yang bersangkutan.
4. Mempunyai perlengkapan dan peralatan.
5. Sistem aktivitas itu dibiasakan atau disadarkan kepada kelompok-kelompok yang bersangkutan dalam suatu masyarakat untuk kurun waktu yang lama.

Sedangkan fungsi lembaga sosial adalah sebagai berikut:

1. Memberikan pedoman pada anggota-anggota masyarakat, bagaimana mereka harus bersikap atau bertingkah laku dalam menghadapi masalah-masalah yang muncul atau berkembang di lingkungan masyarakat, termasuk yang menyangkut hubungan pemenuhan kebutuhan.
2. Menjaga keutuhan masyarakat yang bersangkutan
3. Memberikan pengarahan kepada masyarakat untuk mengadakan sistem pengendalian sosial, yaitu sistem pengawasan masyarakat terhadap anggota-anggotanya.

Masih sangat banyak pendapat tentang lembaga sosial atau lembaga kemasyarakatan menurut para ahli. Bahkan dapat diuraikan selain dilihat dari syarat dan fungsinya, bisa diuraikan pula tentang ciri dan karakter lembaga kemasyarakatan, tipe dan jenisnya, perkembangannya, macam-macamnya.

Dalam kajian ini dibahas tentang lembaga kemasyarakatan yang diatur dan dijelaskan dalam undang-undang desa. Di desa dibentuk lembaga kemasyarakatan desa, seperti rukun tetangga, rukun warga, pembinaan kesejahteraan keluarga, karang taruna, dan lembaga pemberdayaan masyarakat atau yang disebut dengan nama lain. Lembaga kemasyarakatan desa bertugas membantu Pemerintah Desa dan merupakan mitra dalam memberdayakan masyarakat desa. Lembaga Kemasyarakatan Desa yang selanjutnya disingkat LKD adalah wadah partisipasi masyarakat, sebagai mitra pemerintah desa, ikut serta dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pembangunan, serta meningkatkan pelayanan masyarakat desa.

Lembaga Adat Desa atau sebutan lainnya yang selanjutnya disingkat LAD adalah lembaga yang menyelenggarakan fungsi adat istiadat dan menjadi bagian

dari susunan asli desa yang tumbuh dan berkembang atas prakarsa masyarakat desa (Permendagri nomor 18 tahun 2018 tentang Lembaga Kemasyarakatan Desa dan Lembaga Adat Desa). Tujuan pengaturan LKD dan LAD meliputi:

- a. Mendudukan fungsi LKD dan LAD sebagai mitra Pemerintah Desa dalam meningkatkan partisipasi masyarakat
- b. Mendayagunakan LKD dan LAD dalam proses pembangunan desa; dan
- c. Menjamin kelancaran pelayanan penyelenggaraan pemerintahan desa.

Sedangkan tugas, fungsi, dan tujuan dari lembaga kemasyarakatan desa dan lembaga adat desa dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 19. Tugas dan fungsi Lembaga Kemasyarakatan Desa (LKD) dan Lembaga Adat Desa (LAD)

Lembaga Kemasyarakatan Desa (LKD) dan Lembaga Adat Desa (LAD)		
Tugas	Fungsi	Keterangan
a. Melakukan pemberdayaan masyarakat Desa b. Ikut serta dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan c. Meningkatkan pelayanan masyarakat Desa.	a. Menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat; b. Menanamkan dan memupuk rasa persatuan dan kesatuan masyarakat; c. Meningkatkan kualitas dan mempercepat pelayanan Pemerintah Desa kepada masyarakat Desa; d. Menyusun rencana, melaksanakan, mengendalikan, melestarikan, dan mengembangkan hasil pembangunan secara partisipatif; e. Menumbuhkan, mengembangkan, dan menggerakkan prakarsa, partisipasi, swadaya, serta gotong royong masyarakat; f. Meningkatkan kesejahteraan keluarga; dan g. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia.	Dibentuk atas prakarsa Pemerintah Desa dan masyarakat, diatur dengan Peraturan Desa.

Sumber: Permendagri nomor 18 tahun 2018

Tabel 20. Jenis dan tugas Lembaga Kemasyarakatan Desa (LKD)

Lembaga Kemasyarakatan Desa (LKD)		
Jenis	Tugas	Keterangan
a. Rukun Tetangga	a. Membantu Kepala Desa dalam bidang pelayanan pemerintahan; b. Membantu Kepala Desa dalam menyediakan data kependudukan dan perizinan; dan c. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Desa.	1. Pemerintah Desa dan masyarakat Desa dapat membentuk jenis LKD lainnya sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan, dan ditetapkan dalam Peraturan Desa. 2. Pengurus LKD terdiri atas: a. ketua b. sekretaris c. bendahara d. bidang sesuai dengan kebutuhan.
b. Rukun Warga	a. Membantu Kepala Desa dalam bidang pelayanan pemerintahan; b. Membantu Kepala Desa dalam menyediakan data kependudukan dan perizinan; dan	

Lembaga Kemasyarakatan Desa (LKD)		
Jenis	Tugas	Keterangan
	c. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Desa	3. Ketentuan lebih lanjut mengenai pengurus LKD ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa 4. Pengurus LKD memegang jabatan selama 5 (lima) tahun terhitung sejak tanggal ditetapkan. 5. Pengurus LKD sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat menjabat paling banyak 2 (dua) kali masa jabatan secara berturut-turut atau tidak secara berturut-turut.
c. Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga	Membantu Kepala Desa dalam melaksanakan pemberdayaan kesejahteraan keluarga	
d. Karang Taruna	Membantu Kepala Desa dalam menanggulangi masalah kesejahteraan sosial dan pengembangan generasi muda	
e. Pos Pelayanan Terpadu	Membantu Kepala Desa dalam peningkatan pelayanan kesehatan masyarakat Desa.	

Lembaga Kemasyarakatan Desa (LKD)		
Jenis	Tugas	Keterangan
f. Lembaga Pemberdayaan Masyarakat	Membantu Kepala Desa dalam menyerap aspirasi masyarakat terkait perencanaan pembangunan desa dan menggerakkan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan desa dengan swadaya gotong-royong	6. Pengurus LKD dilarang merangkap jabatan pada LKD lainnya dan dilarang menjadi anggota salah satu partai politik.

Sumber: Permendagri nomor 18 tahun 2018

Pemerintah desa dan masyarakat desa dapat membentuk Lembaga Adat Desa (LAD) dan ditetapkan dalam peraturan desa. Syarat pembentukan LAD disebutkan dalam pasal 9 ayat (2) sebagai berikut :

- a. Berasaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
- b. Aktif mengembangkan nilai dan adat istiadat setempat yang tidak bertentangan dengan hak asasi manusia dan dipatuhi oleh masyarakat
- c. Berkedudukan di desa setempat
- d. Keberadaannya bermanfaat dan dibutuhkan masyarakat desa
- e. Memiliki kepengurusan yang tetap
- f. Memiliki sekretariat yang bersifat tetap; dan
- g. Tidak berafiliasi kepada partai politik

Tabel 21. Tugas dan Fungsi Lembaga Adat (LAD)

Lembaga Adat Desa (LAD)		
Tugas	Fungsi	Keterangan
Membantu Pemerintah Desa dan sebagai mitra dalam memberdayakan, melestarikan, dan mengembangkan adat istiadat sebagai wujud pengakuan terhadap adat istiadat masyarakat Desa.	a. Melindungi identitas budaya dan hak tradisional masyarakat hukum adat termasuk kelahiran, kematian, perkawinan dan unsur kekerabatan lainnya b. Melestarikan hak ulayat, tanah ulayat, hutan adat, dan harta dan/atau kekayaan adat lainnya untuk sumber penghidupan warga, kelestarian lingkungan hidup, dan mengatasi kemiskinan di Desa c. Mengembangkan musyawarah mufakat untuk pengambilan keputusan dalam musyawarah Desa d. Mengembangkan nilai adat istiadat dalam penyelesaian sengketa pemilikan waris, tanah dan konflik dalam interaksi manusia	1. Jenis dan kepengurusan LAD yang menyelenggarakan fungsi sebagaimana dimaksud ditetapkan dengan Peraturan Desa. 2. Peraturan Desa berpedoman pada Peraturan Bupati/ Peraturan Wali Kota

Lembaga Adat Desa (LAD)		
Tugas	Fungsi	Keterangan
	e. Pengembangan nilai adat istiadat untuk perdamaian, ketentraman dan ketertiban masyarakat Desa f. Mengembangkan nilai adat untuk kegiatan kesehatan, pendidikan masyarakat, seni dan budaya, lingkungan, dan lainnya; dan g. Mengembangkan kerja sama dengan LAD lainnya.	

Sumber: Permendagri nomor 18 tahun 2018

Hubungan kerja lembaga kemasyarakatan desa dan lembaga adat desa dengan Pemerintah Desa bersifat kemitraan, sedangkan hubungan kerja LKD dan LAD dengan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) bersifat konsultatif, dan hubungan kerja antara LKD dan LAD dengan Lembaga Kemasyarakatan lainnya di Desa bersifat koordinatif. Camat melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pembentukan, pemberdayaan dan pendayagunaan LKD dan LAD sebagai mitra Pemerintah Desa di Desa

4.2 PEMBINAAN KEMASYARAKATAN

Pembinaan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah¹⁾. Proses, cara, perbuatan membina (negara dan sebagainya); 2).Pembaharuan; penyempurnaan; 3).Usaha, tindakan, dan kegiatan yang dilakukan secara efisien dan efektif untuk memperoleh hasil yang lebih baik.Pengertian masyarakat adalah sejumlah manusia dalam arti seluas-luasnya dan terikat oleh suatu kebudayaan yang mereka anggap sama. Dan desa dimaknai sebagai masyarakat yang penduduknya mempunyai mata pencaharian utama dalam sektor bercocok tanam, perikanan, peternakan, atau gabungan dari kesemuanya itu, dan yang sistem budaya dan sistem sosialnya mendukung mata pencaharian itu. Sedangkan kemasyarakatan perihal (mengenai) masyarakat. Menurut Taliziduhu Ndraha, pemikiran tentang masyarakat membawa ilmu pemerintahan ke sistem-sistem sosial, budaya, hukum, ekonomi, politik, kewargaan, otonomi sosial, dan civil society.

Masalah sosial berbeda dengan masalah individu, meskipun permasalahan sosial bisa dipicu oleh permasalahan individu. Masalah individu bisa diselesaikan secara mandiri oleh individu, sedangkan masalah sosial harus diselesaikan dengan pendekatan sosial, kebijakan publik atau pengaturan karena menyangkut kehidupan orang banyak. Masalah sosial

adalah perselisihan dalam masyarakat yang terdorong akibat dari interaksi sosial antar individu, interaksi sosial individu dan kelompok, atau antara suatu kelompok dan kelompok lainnya. Dalam keadaan normal masyarakat akan terintegrasi (bersatu) di dalam kehidupan yang sesuai pada hubungan unsur-unsur kebudayaan atau masyarakat.

Dari uraian tersebut dapat diambil pengertian bahwa pembinaan kemasyarakatan desa adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah desa untuk meningkatkan kapasitas masyarakat desa menuju kehidupan yang lebih baik. Sangkaian kegiatan dimaksud tidak lepas dari pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan. Pembinaan masyarakat dilakukan karena masalah masyarakat adalah masalah pemerintahan dan menjadi tanggung jawab pemerintah.

Kepala desa sebagai pemimpin organisasi pemerintahan di tingkat desa bertanggung jawab melakukan pembinaan kemasyarakatan desa meliputi :

- a. Pembinaan lembaga kemasyarakatan
- b. Penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban
- c. Pembinaan kerukunan umat beragama
- d. Pengadaan sarana dan prasarana olah raga
- e. Pembinaan lembaga adat
- f. Pembinaan kesenian dan sosial budaya masyarakat; dan
- g. Kegiatan lain sesuai kondisi Desa.

Dari bidang-bidang pembinaan tersebut kalau ditarik dalam urusan pemerintahan masuk kelompok urusan pemerintahan umum. Dimana urusan pemerintahan umum adalah urusan bupati/walikota di wilayah kerjanya, yang ditingkat kecamatan dilimpahkan kepada camat. Pembinaan kemasyarakatan bisa dilakukan dalam bentuk fasilitasi baik untuk meningkatkan kapasitas masyarakat maupun fasilitasi sarana dan prasarana yang diperlukan.

Dalam UU nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (pasal 25), Urusan pemerintahan umum meliputi:

- a. Pembinaan wawasan kebangsaan dan ketahanan nasional dalam rangka memantapkan pengamalan Pancasila, pelaksanaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, pelestarian Bhinneka Tunggal Ika serta pemertahanan dan pemeliharaan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia
- b. Pembinaan persatuan dan kesatuan bangsa
- c. Pembinaan kerukunan antarsuku dan intrasuku, umat beragama, ras, dan golongan lainnya guna mewujudkan stabilitas keamanan lokal, regional, dan nasional
- d. Penanganan konflik sosial sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
- e. Koordinasi pelaksanaan tugas antarinstansi pemerintahan yang ada di wilayah Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul dengan memperhatikan prinsip demokrasi, hak asasi manusia, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan, potensi serta keanekaragaman Daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- f. Pengembangan kehidupan demokrasi berdasarkan Pancasila; dan
- g. Pelaksanaan semua urusan pemerintahan yang bukan merupakan kewenangan daerah dan tidak dilaksanakan oleh Instansi Vertikal.

Demikian halnya dengan masyarakat desa, mereka juga ikut bertanggung jawab dalam menciptakan kehidupan desa yang aman. Hak dan kewajiban desa dan masyarakat dituangkan dalam Undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa (pasal 67 dan 68) yang menyebutkan :

Tabel 22. Hak dan Kewajiban Desa

Desa (pasal 67)	
Hak	Kewajiban
a. Mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat berdasarkan hak asal usul, adat istiadat, dan nilai sosial budaya masyarakat Desa b. Menetapkan dan mengelola kelembagaan Desa; dan c. Mendapatkan sumber pendapatan	a. Melindungi dan menjaga persatuan, kesatuan, serta kerukunan masyarakat Desa dalam rangka kerukunan nasional dan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia b. Meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat Desa c. Mengembangkan kehidupan demokrasi d. Mengembangkan pemberdayaan masyarakat Desa e. Memberikan dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat Desa.

Tabel 23. Hak dan kewajiban masyarakat

Masyarakat (Pasal 68)	
Hak	Kewajiban
a. Meminta dan mendapatkan informasi dari Pemerintah Desa serta mengawasi kegiatan penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa b. Memperoleh pelayanan yang sama dan adil c. Menyampaikan aspirasi, saran, dan pendapat lisan atau tertulis secara bertanggung jawab tentang kegiatan penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa	a. Membangun diri dan memelihara lingkungan Desa b. Mendorong terciptanya kegiatan penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa yang baik c. Mendorong terciptanya situasi yang aman, nyaman, dan tenteram di Desa d. Memelihara dan mengembangkan nilai permusyawaratan, permufakatan, kekeluargaan, dan kegotongroyongan di Desa; dan e. Berpartisipasi dalam berbagai kegiatan di Desa

Masyarakat (Pasal 68)	
Hak	Kewajiban
d. Memilih, dipilih, dan/atau ditetapkan menjadi: 1. Kepala Desa; 2. Perangkat Desa; 3. Anggota Badan Permusyawaratan Desa; atau 4. Anggota lembaga kemasyarakatan Desa e. Mendapatkan pengayoman dan perlindungan dari gangguan ketenteraman dan ketertiban di Desa.	

Permendagri nomor 18 tahun 2018 tentang lembaga kemasyarakatan desa dan lembaga adat desa adalah pedoman untuk menata lembaga kemasyarakatan dan lembaga adat dengan tujuan sebagaimana tercantum dalam pasal (2) :

- a. Mendudukan fungsi LKD dan LAD sebagai mitra Pemerintah Desa dalam meningkatkan partisipasi masyarakat.
- b. Mendayagunakan LKD dan LAD dalam proses pembangunan Desa.
- c. Menjamin kelancaran pelayanan penyelenggaraan Pemerintahan Desa.

RINGKASAN :

1. Lembaga kemasyarakatan desa bertugas membantu Pemerintah Desa dan merupakan mitra dalam memberdayakan masyarakat desa. Lembaga Kemasyarakatan Desa yang selanjutnya disingkat LKD adalah wadah partisipasi masyarakat, sebagai mitra pemerintah desa, ikut serta dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pembangunan, serta meningkatkan pelayanan masyarakat desa.
2. Pembinaan kemasyarakatan bisa dilakukan dalam bentuk fasilitasi baik untuk meningkatkan kapasitas masyarakat maupun fasilitasi sarana dan prasarana yang diperlukan.
3. Masalah masyarakat adalah masalah pemerintahan. Pembinaan kemasyarakatan desa adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah desa untuk meningkatkan kapasitas masyarakat desa menuju kehidupan yang lebih baik.
4. Masalah sosial berbeda dengan masalah individu, meskipun permasalahan sosial bisa dipicu oleh permasalahan individu. Masalah individu bisa diselesaikan secara mandiri oleh individu, sedangkan masalah sosial harus diselesaikan dengan pendekatan sosial, kebijakan publik atau pengaturan karena menyangkut kehidupan orang banyak.

BAB V

PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA

5.1 PEMBERDAYAAN MASYARAKAT

Urusan pemerintahan adalah urusan yang dikelola untuk melindungi, melayani, memberdayakan, dan menyejahterakan masyarakat. Menurut Wikipedia dijelaskan bahwa, pemberdayaan masyarakat adalah proses pembangunan di mana masyarakat berinisiatif untuk memulai proses kegiatan sosial untuk memperbaiki situasi dan kondisi diri sendiri. Pemberdayaan masyarakat hanya bisa terjadi apabila masyarakat itu sendiri ikut pula berpartisipasi. Suatu usaha hanya berhasil dinilai sebagai "pemberdayaan masyarakat" apabila kelompok komunitas atau masyarakat tersebut menjadi agen pembangunan atau dikenal juga sebagai subjek. Disini subjek merupakan motor penggerak, dan bukan penerima manfaat (bahasa Inggris: *beneficiaries*) atau objek saja.

Konsep pemberdayaan masyarakat senada dengan konsep pembangunan masyarakat. Menurut Adisasmita (2006:115-116) Pembangunan masyarakat diartikan sebagai aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat, dimana mereka mampu mengidentifikasikan kebutuhan dan masalah secara bersama. Ada yang mengartikan pula bahwa pembangunan masyarakat adalah kegiatan yang terencana untuk menciptakan kondisi-kondisi bagi kemajuan sosial ekonomi masyarakat dengan meningkatkan partisipasi masyarakat. Pembangunan masyarakat desa dilakukan berdasarkan tiga azas, yaitu :

1. Azas pembangunan integral adalah pembangunan yang seimbang dilihat dari segi/unsur masyarakat dari semua sector pembangunan.

2. Azas kekuatan sendiri adalah tiap usaha harus didasarkan pada kekuatan atau kemampuan masyarakat itu sendiri, artinya tidak terlalu mengharapkan pemberian bantuan dari pemerintah
3. Azas pemufakatan bersama diartikan bahwa usaha pembangunan harus dilaksanakan pada bidang atau sector yang benar-benar dirasakan sebagai kebutuhan bagi masyarakat yang bersangkutan

Lebih lanjut disampaikan bahwa program pembangunan yang disiapkan harus memenuhi kebutuhan masyarakat. Jangan hanya memuaskan beberapa pihak saja, tetapi harus diupayakan terdapat hubungan timbal balik bagi pihak yang menyusun program pembangunan dan masyarakat sebagai pihak yang mendapat pelayanan dan manfaat dari pembangunan proyek-proyek tersebut.

Pengertian lain tentang pemberdayaan masyarakat desa adalah upaya mengembangkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan pengetahuan, sikap, keterampilan, perilaku, kemampuan, kesadaran, serta memanfaatkan sumber daya melalui penetapan kebijakan, program, kegiatan dan pendampingan yang sesuai dengan esensi masalah dan prioritas kebutuhan masyarakat Desa. (Peraturan menteri desa, pembangunan daerah tertinggal, dan transmigrasi nomor 17 tahun 2019)

Dalam penyelenggaraan pemerintahan secara umum, pemberdayaan adalah salah satu fungsi pemerintahan. Dengan pemberdayaan diharapkan dapat membuahkan kemandirian masyarakat, yang pada akhirnya dapat berpartisipasi aktif dalam pembangunan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pelaporan. Untuk mewujudkan pembangunan desa yang partisipatif dan berkesinambungan serta mensinergikan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa dengan program pemerintah dan pemerintah

daerah, diperlukan pedoman tentang pembangunan dan pemberdayaan masyarakat dengan tujuan :

- a. Mengembangkan prakarsa dan aspirasi masyarakat dalam Pembangunan Desa
- b. Meningkatkan swadaya dan gotong royong masyarakat
- c. Mengonsolidasikan kepentingan bersama
- d. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa
- e. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa
- f. Meningkatkan Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa sesuai kewenangan berdasarkan hak asal usul dan kewenangan lokal berskala Desa.

Prinsip pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa, meliputi:

- a. Keadilan
- b. Kebutuhan prioritas
- c. Terfokus
- d. Kewenangan Desa
- e. Swakelola
- f. Berdikari
- g. Berbasis sumber daya Desa
- h. Tipologi Desa
- i. Kesetaraan

Pengaturan pemberdayaan masyarakat desa, telah dikelompokkan siapa pelaku, pelaksana, bagaimana caranya, dan tujuan dari pemberdayaan itu sendiri, sebagaimana disebutkan dalam peraturan pemerintah no. 43 (pasal 126 dan 127) dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 24. Pemberdayaan Masyarakat

PELAKU (pasal 126)	PELAKSANA (pasal 126)	CARA (pasal 127)	TUJUAN
Pemerintah Pemerintah daerah provinsi Pemerintah daerah kabupaten/ kota Pemerintah Desa Pihak ketiga.	Pemerintah Desa Badan Permusyawaratan Desa Forum musyawarah Desa Lembaga kemasyarakatan Desa Lembaga adat Desa	a. Mendorong partisipasi masyarakat dalam perencanaan dan pembangunan Desa yang dilaksanakan secara swakelola oleh Desa b. Mengembangkan program dan kegiatan pembangunan Desa secara berkelanjutan dengan mendayagunakan sumber daya manusia dan sumber daya alam yang ada di Desa c. Menyusun perencanaan pembangunan Desa sesuai dengan prioritas, potensi, dan nilai kearifan lokal d. Menyusun perencanaan dan penganggaran yang berpihak kepada kepentingan warga miskin,	Memampukan Desa dalam melakukan aksi bersama sebagai suatu kesatuan tata kelola Pemerintahan Desa, kesatuan tata kelola lembaga kemasyarakatan Desa dan lembaga adat, serta kesatuan tata ekonomi dan lingkungan.

PELAKU (pasal 126)	PELAKSANA (pasal 126)	CARA (pasal 127)	TUJUAN
	BUM Desa Badan kerja sama antar-Desa Forum kerja sama Desa Kelompok kegiatan masyarakat lain.	warga disabilitas, perempuan, anak, dan kelompok marginal e. Mengembangkan sistem transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan Pemerintahan Desa dan pembangunan Desa f. Mendayagunakan lembaga kemasyarakatan Desa dan lembaga adat g. Mendorong partisipasi masyarakat dalam penyusunan kebijakan Desa yang dilakukan melalui musyawarah Desa h. Menyelenggarakan peningkatan kualitas dan kapasitas sumber daya manusia masyarakat Desa	

PELAKU (pasal 126)	PELAKSANA (pasal 126)	CARA (pasal 127)	TUJUAN
		i. Melakukan pendampingan masyarakat Desa yang berkelanjutan j. Melakukan pengawasan dan pemantauan penyelenggaraan Pemerintahan Desa dan pembangunan Desa yang dilakukan secara partisipatif oleh masyarakat Desa.	

Tabel 25. Pelaku Pemberdayaan Masyarakat

Pelaku pemberdayaan masyarakat		
Pemerintah, Pemerintah daerah provinsi, Pemerintah daerah kabupaten/ kota	Pemerintah Desa	Pihak ketiga.
Dilakukan sesuai dengan kewenangannya, oleh: a. Pemerintah pusat melalui kementerian dan/atau lembaga pemerintah nonkementerian; dan d. Pemerintah daerah provinsi dan/atau pemerintah daerah kabupaten/kota melalui perangkat daerah yang membidangi pembangunan dan pemberdayaan Masyarakat Desa. e. Dapat dibantu pendamping profesional yang dikontrak oleh pemerintah pusat dan/atau pemerintah daerah	Dilakukan sesuai kewenangan berdasarkan hak asal usul dan kewenangan lokal berskala Desa, dilakukan oleh: a. Pemerintah Desa b. BPD c. Lembaga Kemasyarakatan Desa d. Lembaga Adat Desa e. BUM Desa f. Badan kerja sama antarDesa g. Pelaksana yang disepakati dalam hal kerja sama Desa dengan pihak lainnya h. Kader Pemberdayaan Masyarakat Desa; dan i. Unsur masyarakat individual dan/atau kelompok masyarakat	Pemberdayaan Masyarakat Desa yang dilakukan oleh pihak lain merupakan wujud peran serta masyarakat sipil dalam Pendampingan Masyarakat Desa. Dilakukan oleh: a. Lembaga professional b. Asosiasi profesi c. Organisasi masyarakat sipil d. Lembaga swadaya masyarakat e. Perguruan tinggi dan/atau lembaga pendidikan lain

Pelaku pemberdayaan masyarakat		
Pemerintah, Pemerintah daerah provinsi, Pemerintah daerah kabupaten/ kota	Pemerintah Desa	Pihak ketiga.
		f. Organisasi kemasyarakatan, termasuk organisasi keagamaan, organisasi sosial, organisasi kepemudaan, organisasi wanita, organisasi atau kelompok seni budaya g. Perusahaan dan/atau badan usaha lain.

Sumber : Permendes PDTT nomor 17/2019

5.2 PARTISIPASI MASYARAKAT

Dalam konteks pemerintahan, etika merupakan landasan moral bagi penyelenggaraan pemerintahan. Tugas pokok pemerintahan dapat diringkas menjadi tiga fungsi yang hakiki yaitu: Pelayanan (*service*), Pemberdayaan (*empowerment*), dan pembangunan (*development*). Pelayanan akan membuahkan keadilan, pemberdayaan akan mendorong kemandirian, dan pembangunan menciptakan kemakmuran dalam masyarakat. *Ryaas Rasyid, (2007).*

Partisipasi masyarakat adalah syarat utama dalam mencapai keberhasilan program pemberdayaan yang berbasis masyarakat agar tetap berkelanjutan. Partisipasi ini bukan hanya sebagai pengerahan tenaga masyarakat untuk melaksanakan suatu kegiatan, melainkan lebih dari itu. Masyarakat harus berperan menyumbangkan ide, pikiran, dan pendapat, serta kreativitasnya dalam berbagai kegiatan. Masyarakat bukan sebagai obyek, tetapi harus menjadi subyek utama dari pembangunan guna memperbaiki kehidupannya, memiliki kemampuan, dan keterampilan, sehingga dapat mengatasi setiap permasalahan dalam hidupnya secara mandiri.

Menurut Keith Davis, (Wikipedia) partisipasi adalah suatu keterlibatan mental dan emosi seseorang kepada pencapaian tujuan dan ikut bertanggung jawab di dalamnya. Dalam definisi tersebut kunci pemikirannya adalah keterlibatan mental dan emosi. Sebenarnya partisipasi adalah suatu gejala demokrasi dimana orang diikutsertakan dalam suatu perencanaan serta dalam pelaksanaan dan juga ikut memikul tanggung jawab sesuai dengan tingkat kematangan dan tingkat kewajibannya.

Bentuk partisipasi yang nyata yaitu :

- Partisipasi uang adalah bentuk partisipasi untuk memperlancar usaha-usaha bagi pencapaian kebutuhan masyarakat yang memerlukan bantuan
- Partisipasi harta benda adalah partisipasi dalam bentuk menyumbang harta benda, biasanya berupa alat-alat kerja atau perkakas
- Partisipasi tenaga adalah partisipasi yang diberikan dalam bentuk tenaga untuk pelaksanaan usaha-usaha yang dapat menunjang keberhasilan suatu program
- Partisipasi keterampilan, yaitu memberikan dorongan melalui keterampilan yang dimilikinya kepada anggota masyarakat lain yang membutuhkannya

Telah disinggung dalam pembahasan sebelumnya bahwa keberhasilan suatu bangsa pada dasarnya didukung oleh empat (4) dimensi, yaitu modal sosial suatu bangsa, tata kelola bangsa tersebut, kebijakan publik yang dihasilkan, dan pemimpin yang dimilikinya. Keterlibatan masyarakat merupakan sarana penting untuk memupuk modal sosial dan pengembangan yang efektif. Kebijakan pembangunan kemungkinan akan menghasilkan manfaat jangka panjang yang lebih baik jika mereka membangun komponen keterlibatan masyarakat. Seperti yang dikatakan Putnam, (2003:144) jaringan sosial memiliki nilai, dan seperti modal fisik (mesin) dan modal manusia (pendidikan), kontak sosial memengaruhi produktivitas kelompok dan individu. Jika modal manusia diwujudkan dalam individu, modal sosial diwujudkan dalam hubungan.

Dalam perspektif tata kelola pemerintahan keterlibatan sipil dimaknai oleh David C. Korten dalam Rondinelli (2003:146), dengan menyatakan, "jika kedaulatan berada pada akhirnya dalam kewarganegaraan, keterlibatan mereka adalah tentang hak:

- a. Untuk mendefinisikan barang publik,
- b. Untuk menentukan kebijakan yang dengannya mereka akan mencari barang itu, dan
- c. Untuk mereformasi atau mengganti lembaga-lembaga yang tidak lagi melayani

Definisi tersebut diatas didasarkan pada pengertian bahwa anggota kelompok dan masyarakat pada umumnya masuk ke dalam perjanjian sosial yang menghadirkan kewajiban timbal balik, dan keterlibatan masyarakat adalah proses aktif menjalankan kewajiban-kewajiban tersebut. Pelaksanaan kewajiban ini menyiratkan hak esensial semua warga negara untuk menyuarakan keprihatinan mereka dan menegakkan akuntabilitas.

UNDP atau Badan Program Pembangunan PBB, *Human Development Report*(1993) melihat partisipasi "sebagai proses, bukan peristiwa, yang erat melibatkan orang-orang dalam proses ekonomi, sosial, budaya dan politik yang mempengaruhi kehidupan mereka. Paradigma pembangunan manusia menekankan investasi pada kemampuan manusia dan penggunaan fungsional selanjutnya dari kemampuan tersebut untuk semua. Karena orang-orang harus menjalani kehidupan yang mereka pilih, partisipasi dipandang sebagai memfasilitasi penggunaan kemampuan manusia, dan karenanya berfungsi sebagai sarana untuk pengembangan sosial ekonomi. Dalam konteks ini, dengan mengizinkan orang untuk menyadari potensi penuh mereka dan meningkatkan pemenuhan pribadi, partisipasi juga dilihat sebagai tujuan itu sendiri. Jika keterlibatan sipil dipahami sebagai proses yang mengorganisir warga atau perwakilan yang dipercayakan mereka untuk mempengaruhi, berbagi, dan mengendalikan urusan publik, maka kita melihat ini berkontribusi pada modal sosial melalui interaksi antara orang-orang dan proses yang mereka lakukan untuk publisitas

yang positif. Secara umum, keterlibatan masyarakat berkontribusi pada modal sosial dan upaya pengembangan melalui saluran suara, perwakilan, dan akuntabilitas.

Partisipasi dalam konteks tata kelola pemerintahan desa telah mendapatkan pengakuan dari pemerintah sendiri. Dimana disebutkan dalam undang-undang bahwa masyarakat desa berhak mendapatkan informasi terkait penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, agar dapat secara langsung memberikan masukan dan evaluasi apabila ada penyalahgunaan kewenangan maupun ketidakadilan. Sedangkan dalam proses pembangunan partisipatif sudah sangat jelas bahwa masyarakat harus dilibatkan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dikarenakan posisi masyarakat sebagai penerima manfaat

RINGKASAN :

1. Pemberdayaan masyarakat desa adalah upaya mengembangkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan pengetahuan, sikap, keterampilan, perilaku, kemampuan, kesadaran, serta memanfaatkan sumber daya melalui penetapan kebijakan, program, kegiatan dan pendampingan yang sesuai dengan esensi masalah dan prioritas kebutuhan masyarakat desa.
2. Fungsi pemerintahan meliputi pelayanan, pembangunan, dan pemberdayaan. Pelayanan akan membuahkan keadilan, pemberdayaan akan mendorong kemandirian, dan pembangunan menciptakan kemakmuran dalam masyarakat.
3. Paradigma pembangunan manusia menekankan investasi pada kemampuan manusia Karena orang-orang harus menjalani kehidupan yang mereka pilih, partisipasi dipandang sebagai memfasilitasi penggunaan kemampuan manusia, dan karenanya berfungsi sebagai sarana untuk pengembangan sosial ekonomi.

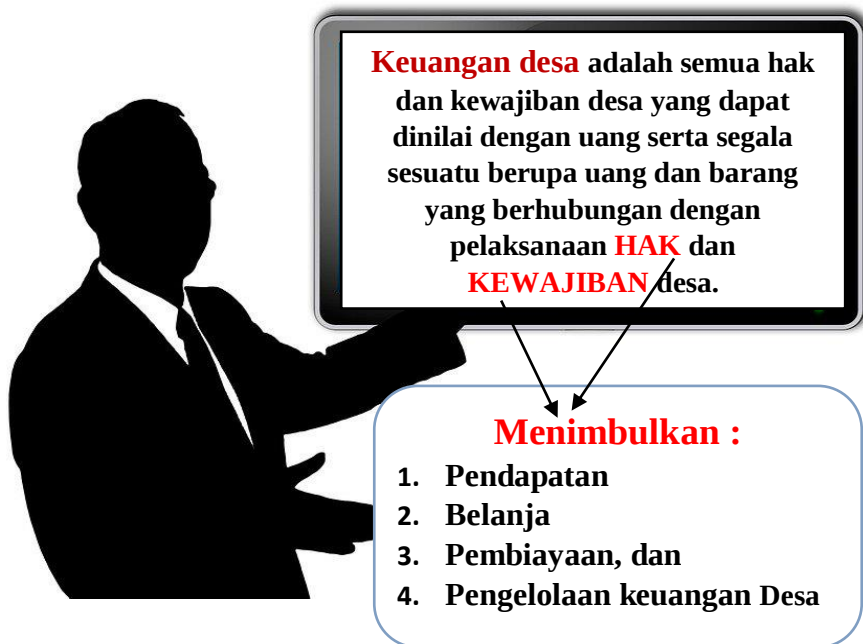
BAB VI KEUANGAN DESA DAN ASET DESA

6.1 PENGELOLAAN KEUANGAN DESA

6.1.1 Beberapa Pengertian:

Pengelolaan keuangan desa adalah:

- ✓ Keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, penganggaran, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan desa.
- ✓ Pengelola keuangan desa adalah kepala desa yang dibantu oleh perangkat dan bendahara desa yang dituangkan dalam peraturan desa tentang APB Desa.
- ✓ Pedoman pengelolaan keuangan desa diatur kabupaten/kota berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku



Penjelasan :

1. **Pendapatan** yaitu semua penerimaan Desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang menjadi hak Desa dan tidak perlu dikembalikan oleh Desa, terdiri atas kelompok:
 - a. Pendapatan asli Desa;
 - b. Transfer; dan
 - c. Pendapatan lain

Sumber pendapatan Desa:

- a. Pendapatan asli Desa terdiri atas hasil usaha, hasil aset, swadaya dan partisipasi, gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli Desa
- b. Alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
- c. Bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah Kabupaten/Kota
- d. Alokasi dana desa yang merupakan bagian dari dana perimbangan yang diterima Kabupaten/Kota
- e. Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota
- f. Hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga; dan lain-lain pendapatan Desa yang sah.

Tabel 26. Pendapatan Asli Desa

PENDAPATAN ASLI DESA			
Pendapatan asli Desa	Transfer	Pendapatan lain.	Keterangan
a. Hasil usaha Desa: ✓ Bagi hasil BUM Desa.	Terdiri atas jenis: a. Dana Desa b. Bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah kabupaten/kota c. Alokasi dana desa d. Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Provinsi e. Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Kabupaten/Kota.	Terdiri atas: a. Penerimaan dari hasil kerja sama Desa b. Penerimaan dari bantuan perusahaan yang berlokasi di Desa c. Penerimaan dari hibah dan sumbangan dari pihak ketiga d. Koreksi kesalahan belanja tahun anggaran sebelumnya yang mengakibatkan penerimaan di kas Desa pada tahun	Permendagri nomor 20 tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa
b. Swadaya, partisipasi dan gotong royong: ✓ Sumbangan masyarakat Desa			
c. Hasil aset : Antara lain : ✓ Tanah kas Desa ✓ Tambatan perahu ✓ Pasar Desa ✓ Tempat pemandian umum ✓ Jaringan irigasi ✓ Hasil aset lainnya sesuai dengan kewenangan berdasarkan hak asal-usul dan kewenangan lokal berskala Desa.			

PENDAPATAN ASLI DESA			
Pendapatan asli Desa	Transfer	Pendapatan lain.	Keterangan
d. Pendapatan asli Desa lain : ✓ Hasil pungutan Desa.		anggaran berjalan e. Bunga bank dan f. Pendapatan lain Desa yang sah.	

2. **Belanja Desa**, yaitu semua pengeluaran yang merupakan kewajiban Desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang tidak akan diperoleh pembayarannya kembali oleh Desa, dipergunakan untuk mendanai penyelenggaraan kewenangan Desa.

Tabel 27. Klasifikasi Belanja Desa

BELANJA DESA				
Penyelenggaraan pemerintahan Desa	Pelaksanaan pembangunan Desa	Pembinaan kemasyarakatan Desa	Pemberdayaan masyarakat Desa	Penanggulangan bencana, keadaan darurat dan mendesak Desa
a. Penyelenggaraan belanja penghasilan tetap, tunjangan dan operasional pemerintahan Desa b. Sarana dan prasarana pemerintahan Desa c. Administrasi kependudukan, pencatatan sipil,	a. Pendidikan b. Kesehatan c. Pekerjaan umum dan penataan ruang d. Kawasan permukiman kehutanan dan lingkungan hidup	a. Ketentraman, ketertiban, dan perlindungan masyarakat b. Kebudayaan dan keagamaan c. Kepemudaan dan olah raga d. kelembagaan masyarakat	a. Kelautan dan perikanan b. Pertanian dan peternakan c. Peningkatan kapasitas aparatur Desa d. Pemberdayaan perempuan, perlindungan anak dan keluarga	a. penanggulangan bencana b. keadaan darurat c. keadaan mendesak

BELANJA DESA				
Penyelenggaraan pemerintahan Desa	Pelaksanaan pembangunan Desa	Pembinaan kemasyarakatan Desa	Pemberdayaan masyarakat Desa	Penanggulangan bencana, keadaan darurat dan mendesak Desa
statistik, dan kearsipan d. Tata praja pemerintahan, perencanaan, keuangan, dan pelaporan e. Pertanahan.	e. Perhubungan, komunikasi dan informatika f. Energi dan sumber daya mineral g. Pariwisata		e. Koperasi, usaha mikro kecil dan menengah f. Dukungan penanaman modal g. Perdagangan dan perindustrian	

3. **Pembiayaan Desa**, merupakan semua penerimaan yang perlu dibayar kembali dan/atau pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran yang bersangkutan maupun pada tahun anggaran berikutnya yang terdiri atas kelompok:
- Penerimaan pembiayaan
 - Pengeluaran pembiayaan.

Tabel 28. Pembiayaan Desa

KELOMPOK PEMBIAYAAN DESA		
Penerimaan Pembiayaan	Pengeluaran Pembiayaan	Keterangan
Meliputi: A. SiLPA tahun sebelumnya ✓ Pelampauan penerimaan pendapatan terhadap belanja, ✓ Penghematan belanja, dan ✓ Sisa dana kegiatan yang belum selesai atau lanjutan B. Pencairan dana cadangan ✓ Digunakan untuk menganggarkan kebutuhan dana cadangan yang selanjutnya	Terdiri dari : A. Pembentukan dana cadangan ✓ Untuk mendanai kegiatan yang penyediaan dananya tidak dapat sekaligus dibebankan dalam 1 (satu) tahun anggaran. ✓ Ditetapkan dengan peraturan Desa. memuat: - Penetapan tujuan pembentukan dana cadangan - Program dan kegiatan yang akan dibiayai dari dana cadangan	Permendagri nomor 18 tahun 2018 (pasal 24, 25, 26, 27, 28)

KELOMPOK PEMBIAYAAN DESA		
Penerimaan Pembiayaan	Pengeluaran Pembiayaan	Keterangan
dicatatkan dalam penerimaan pembiayaan dalam APB Desa. C. Hasil penjualan kekayaan Desa yang dipisahkan kecuali tanah dan bangunan. ✓ Dicatat dalam penerimaan pembiayaan hasil penjualan kekayaan Desa yang dipisahkan.	c. Besaran dan rincian tahunan dana cadangan yang harus dianggarkan d. Sumber dana cadangan e. Tahun anggaran pelaksanaan dana cadangan. B. Penyertaan modal Diinvestasikan dalam BUM Desa untuk meningkatkan pendapatan desa atau pelayanan kepada masyarakat. Merupakan kekayaan Desa yang dipisahkan yang dianggarkan dari pengeluaran pembiayaan dalam APB Desa.	Tata cara penyertaan modal diatur dg Peraturan Bupati/Wali Kota

4. **Pengelolaan Keuangan Desa** meliputi:

a. Perencanaan :

Merupakan perencanaan penerimaan dan pengeluaran pemerintahan desa pada tahun anggaran berkenaan yang dianggarkan dalam APB Desa.

b. Pelaksanaan :

Merupakan penerimaan dan pengeluaran Desa yang dilaksanakan melalui rekening kas Desa pada bank yang ditunjuk Bupati/ Wali Kota.

c. Penatausahaan :

Penatausahaan keuangan yang dilakukan oleh Kaur Keuangan sebagai pelaksana fungsi kebendaharaan, dilakukan dengan mencatat setiap penerimaan dan pengeluaran dalam buku kas umum, dan ditutup setiap akhir bulan.

d. Pelaporan

Kepala Desa menyampaikan laporan pelaksanaan APB Desa semester pertama kepada Bupati/Wali Kota melalui camat, paling lambat minggu kedua bulan Juli tahun berjalan, terdiri dari:

- a). Laporan pelaksanaan APB Desa
- b). Laporan realisasi kegiatan.

e. Pertanggungjawaban.

Berdasarkan Permendagri Nomor 20/2018 disebutkan bahwa :

Pasal 70 :

- (1) Kepala Desa menyampaikan laporan pertanggungjawaban realisasi APB Desa kepada Bupati/Wali Kota melalui camat setiap akhir tahun anggaran.
- (2) Laporan pertanggungjawaban sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan paling lambat 3 (tiga) bulan setelah akhir tahun anggaran berkenaan yang ditetapkan dengan Peraturan Desa.
- (3) Peraturan Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disertai dengan:
 - a. Laporan keuangan, terdiri atas:
 1. Laporan realisasi APB Desa; dan
 2. Catatan atas laporan keuangan.
 - b. Laporan realisasi kegiatan; dan
 - c. Daftar program sektoral, program daerah dan program lainnya yang masuk ke Desa.

Pasal 71 :

- (1) Laporan Pertanggungjawaban sebagaimana dimaksud dalam Pasal 70 merupakan bagian dari laporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa akhir tahun anggaran.
- (2) Bupati/Wali Kota menyampaikan laporan konsolidasi realisasi pelaksanaan APB Desa kepada Menteri melalui Direktur Jenderal Bina Pemerintahan Desa paling lambat minggu kedua Bulan April tahun berjalan.

Pasal 72 :

- (1) Laporan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 68 dan Pasal 70 diinformasikan kepada masyarakat melalui media informasi.
- (2) Informasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit memuat:
 - a. laporan realisasi APB Desa;
 - b. laporan realisasi kegiatan;
 - c. kegiatan yang belum selesai dan/atau tidak terlaksana;
 - d. sisa anggaran; dan e. alamat pengaduan.

Pengertian-pengertian :

1. **Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa**, selanjutnya disebut APB Desa, adalah rencana keuangan tahunan pemerintahan Desa.
2. **Penerimaan Desa** adalah uang yang masuk ke rekening kas Desa.
3. **Pengeluaran Desa** adalah uang yang keluar dari rekening kas Desa.
4. **Pendapatan** adalah semua penerimaan Desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang menjadi hak Desa dan tidak perlu dikembalikan oleh Desa.
5. **Belanja Desa** adalah semua pengeluaran yang merupakan kewajiban Desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang tidak akan diterima kembali oleh Desa.
6. **Pembiayaan Desa** adalah semua penerimaan yang perlu dibayar kembali dan/atau pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran yang bersangkutan maupun pada tahun anggaran berikutnya.

7. **Pemegang Kekuasaan Pengelolaan Keuangan Desa**, yang selanjutnya disingkat PKPKD, adalah kepala Desa atau sebutan nama lain yang karena jabatannya mempunyai kewenangan menyelenggarakan keseluruhan pengelolaan keuangan Desa.
8. **Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa**, yang selanjutnya disingkat PPKD, adalah perangkat Desa yang melaksanakan pengelolaan keuangan Desa berdasarkan keputusan kepala Desa yang menguasai sebagian kekuasaan PKPKD.
9. **Sekretaris Desa** adalah perangkat Desa yang berkedudukan sebagai unsur pimpinan sekretariat Desa yang menjalankan tugas sebagai koordinator PPKD.
10. **Kepala Urusan**, yang selanjutnya disebut Kaur, adalah perangkat Desa yang berkedudukan sebagai unsur staf sekretariat Desa yang menjalankan tugas PPKD.
11. **Kepala Seksi**, yang selanjutnya disebut Kasi, adalah perangkat Desa yang berkedudukan sebagai pelaksana teknis yang menjalankan tugas PPKD.
12. **Rekening Kas Desa** adalah rekening tempat menyimpan uang Pemerintahan Desa yang menampung seluruh penerimaan Desa dan digunakan untuk membayar seluruh pengeluaran Desa dalam 1 (satu) rekening pada Bank yang ditetapkan.
13. **Badan Usaha Milik Desa**, selanjutnya disebut BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya

untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

14. **Dana Cadangan** adalah dana yang disisihkan guna mendanai kegiatan yang memerlukan dana relatif besar yang tidak dapat dipenuhi dalam satu tahun anggaran.
15. **Surplus Anggaran Desa** adalah selisih lebih antara pendapatan Desa dengan belanja Desa. 23. **Defisit Anggaran Desa** adalah selisih kurang antara pendapatan Desa dengan belanja Desa.
16. **Sisa Lebih Perhitungan Anggaran** yang selanjutnya disebut SiLPA adalah selisih lebih realisasi penerimaan dan pengeluaran anggaran selama satu periode anggaran.
17. **Dokumen Pelaksanaan Anggaran** yang selanjutnya disingkat DPA adalah dokumen yang memuat rincian setiap kegiatan, anggaran yang disediakan, dan rencana penarikan dana untuk kegiatan yang akan dilaksanakan berdasarkan kegiatan yang telah ditetapkan dalam APB Desa.
18. **Dokumen Pelaksanaan Perubahan Anggaran** yang selanjutnya disingkat DPPA adalah dokumen yang memuat perubahan rincian kegiatan, anggaran yang disediakan dan rencana penarikan dana untuk kegiatan yang akan dilaksanakan berdasarkan kegiatan yang telah ditetapkan dalam Perubahan APB Desa dan/atau Perubahan Penjabaran APB Desa.
19. **Dokumen Pelaksanaan Anggaran Lanjutan** yang selanjutnya disingkat DPAL adalah dokumen yang memuat kegiatan, anggaran dan rencana penarikan dana untuk kegiatan lanjutan yang anggarannya berasal dari SiLPA tahun anggaran sebelumnya.
20. **Pengadaan barang/jasa Desa** yang selanjutnya disebut dengan pengadaan barang/jasa adalah

kegiatan untuk memperoleh barang/jasa oleh Pemerintah Desa, baik dilakukan melalui swakelola dan/atau penyedia barang/jasa.

21. **Rencana Anggaran Kas Desa** yang selanjutnya disebut RAK Desa adalah dokumen yang memuat arus kas masuk dan arus kas keluar yang digunakan mengatur penarikan dana dari rekening kas untuk mendanai pengeluaran-pengeluaran berdasarkan DPA yang telah disahkan oleh kepala Desa.
22. **Surat Permintaan Pembayaran** yang selanjutnya disingkat SPP adalah dokumen pengajuan untuk mendanai kegiatan pengadaan barang dan jasa.
23. **Aparat Pengawas Internal Pemerintah** yang selanjutnya disingkat APIP adalah inspektorat jenderal kementerian, unit pengawasan lembaga pemerintah nonkementerian, inspektorat daerah provinsi, dan inspektorat daerah kabupaten/ kota.

6.1.2 Asas Pengelolaan Keuangan Desa

Keuangan Desa dikelola berdasarkan asas a). Transparan, b). Akuntabel, c). Partisipatif, d). Tertib dan disiplin anggaran. APB Desa merupakan dasar pengelolaan keuangan Desa dalam masa 1 (satu) tahun anggaran mulai tanggal 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember.

Dijelaskan oleh Mariana dan Handayani, *pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan desa* (2014 : 12) terkait dengan asas-asas tersebut sebagai berikut :

a) Asas Transparansi

Semua pihak berhak mengetahui keseluruhan proses secara terbuka, menjamin akses informasi yang luas dan setara kepada semua pihak (pemangku peran) di desa. Transparansi juga mencakup standarisasi prosedur pelaksanaan serta semua tahapan proses kegiatan pengelolaan keuangan desa sehingga semua

pihak dapat mengawasi proses penyusunan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban secara terbuka. Para pengelola dan pengguna anggaran desa memberikan informasi yang terbuka dan jujur kepada masyarakat, termasuk perempuan dan orang miskin. Penting juga diupayakan agar masyarakat desa dapat mengetahui informasi mengenai tujuan, sasaran, hasil, manfaat, alokasi anggaran setiap kegiatan. Pertimbangannya, masyarakat berhak mengetahui secara terbuka dan menyeluruh atas pengelolaan sumber daya di desa sesuai UU Keterbukaan Informasi Publik (UU KIP).

b) Asas Akuntabilitas

Penggunaan anggaran harus dapat dipertanggungjawabkan (dan tanggung gugat) kepada masyarakat desa mulai dari proses perencanaan (formulation), pelaksanaan (implementation), sampai pencapaian hasilnya (result achievement). Akuntabilitas penting ditegakkan untuk menjamin kualitas proses dan kualitas hasil yang benar secara hukum, baik dalam manajemen keuangan, dan sesuai standar kebutuhan layanan masyarakat.

c) Asas Partisipatif

Proses pengelolaan keuangan desa, baik sejak perencanaan, pembahasan, pengambilan keputusan sampai pengawasan dan evaluasi wajib melibatkan masyarakat, tidak hanya elit desa seperti tokoh masyarakat, pengurus RT/ RW/PKK, BPD, LPM tetapi juga petani, buruh, perempuan, masyarakat miskin, dan para penderita cacat tubuh (difabel).

d) Tertib dan disiplin

Teratur sesuai dengan aturan perundangan yang berlaku, termasuk belanja yang sesuai dengan nomenklatur anggaran.

e) Asas efektif

Pengelolaan keuangan bisa mencapai tujuan yang diharapkan. Berapa besar dampak atau manfaat bagi warga atas kegiatan atau tindakan yang dibiayai.

f) Asas keadilan

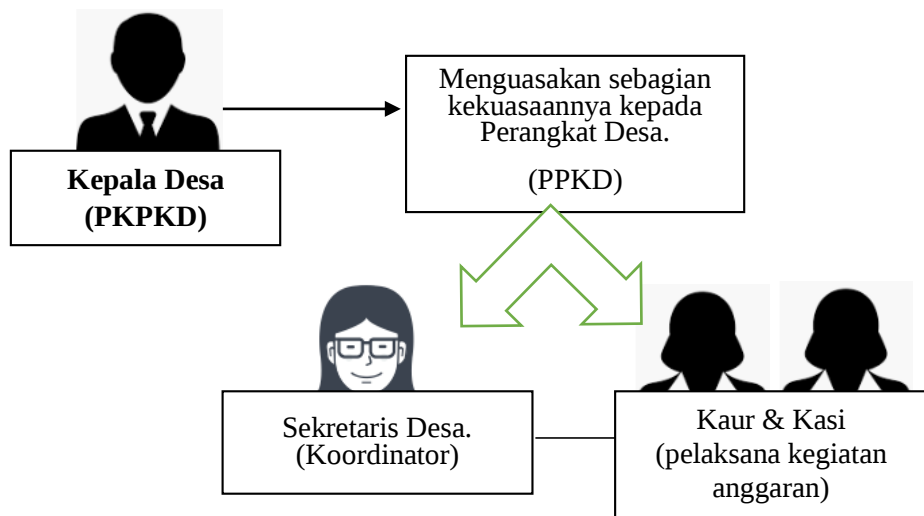
Keseimbangan pada distribusi peruntukan belanja yang adil dan obyektif. Terutama bagi masyarakat miskin, kelompok marginal, dan perempuan.

6.1.3 Kekuasaan Pengelolaan Keuangan Desa

Kepala desa adalah Pemegang Kekuasaan Pengelolaan Keuangan Desa (PKPKD) dan mewakili pemerintah desa dalam kepemilikan kekayaan milik desa yang dipisahkan. Kepala desa selaku PKPKD mempunyai kewenangan:

- a. Menetapkan kebijakan tentang pelaksanaan APB Desa
- b. Menetapkan kebijakan tentang pengelolaan barang milik desa
- c. Melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran atas beban APB Desa
- d. Menetapkan Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa (PPKD)
- e. Menyetujui Dokumen Pelaksana Anggaran (DPA), Dokumen Pelaksanaan Perubahan Anggaran (DPPA), dan Dokumen Pelaksanaan Anggaran Lanjutan (DPAL)
- f. Menyetujui Rencana Anggaran Kas (RAK) Desa
- g. Menyetujui Surat Permintaan Pembayaran (SPP).

Dalam melaksanakan kekuasaan pengelolaan keuangan desa kepala desa menguasai sebagian kekuasaannya kepada perangkat desa selaku PPKD. Pelimpahan sebagian kekuasaan PKPKD kepada PPKD ditetapkan dengan keputusan kepala desa. Untuk memperjelas uraian dimaksud dapat dilihat dalam gambar dan tabel dibawah ini :



Keterangan: Tugas-tugas koordinator dan pelaksana kegiatan diuraikan dalam tabel.

Gambar 22. Pengelola Keuangan Desa

Tabel 29. Tugas PPKD

Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa (PPKD)		
Perangkat Desa	Tugas	
Sekretaris Desa Selaku Koordinator PPKD	a. Mengoordinasikan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan APB Desa b. Mengoordinasikan penyusunan rancangan APB Desa dan rancangan perubahan APB Desa c. Mengoordinasikan penyusunan rancangan peraturan Desa tentang APB Desa, perubahan APB Desa, dan pertanggungjawaban pelaksanaan APB Desa d. Mengoordinasikan penyusunan rancangan peraturan kepala Desa tentang Penjabaran APB Desa dan Perubahan Penjabaran APB Desa e. Mengoordinasikan tugas perangkat Desa lain yang menjalankan tugas PPKD f. Mengoordinasikan penyusunan laporan keuangan Desa dalam	Selain tugas sebagaimana dimaksud, Sekretaris Desa mempunyai tugas: a. Melakukan verifikasi terhadap DPA, DPPA, dan DPAL b. Melakukan verifikasi terhadap RAK Desa c. Melakukan verifikasi terhadap bukti penerimaan dan pengeluaran APB Desa.

Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa (PPKD)		
Perangkat Desa	Tugas	
	rangka pertanggungjawaban pelaksanaan APB Desa.	

Sumber :Permendagri republik indonesia nomor 20 tahun 2018
(pasal 5)

Tabel 30. **Tugas PPKD**

Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa (PPKD)		
Perangkat Desa	Tugas	
a. Kaur tata usaha dan umum b. Kaur perencanaan c. Kasi pemerintahan d. Kasi kesejahteraan e. Kasi pelayanan.	a. Melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran atas beban anggaran belanja sesuai bidang tugasnya b. Melaksanakan anggaran kegiatan sesuai bidang tugasnya c. Mengendalikan kegiatan sesuai bidang tugasnya d. Menyusun DPA, DPPA, dan DPAL sesuai bidang tugasnya e. Menandatangani perjanjian kerja sama dengan penyedia atas	Kaur dan Kasi dalam melaksanakan tugas dapat dibantu oleh tim yang melaksanakan kegiatan pengadaan barang/jasa yang karena sifat dan jenisnya tidak dapat dilakukan sendiri.

Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa (PPKD)		
Perangkat Desa	Tugas	
	pengadaan barang/jasa untuk kegiatan yang berada dalam bidang tugasnya f. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan sesuai bidang tugasnya untuk pertanggungjawaban pelaksanaan APB Desa.	Tim berasal dari unsur pelaksana kewilayahan, lembaga kemasyarakatan desa dan/atau masyarakat, yang terdiri atas: - ketua - sekretaris - anggota. Pembentukan ditetapkan melalui keputusan Kepala Desa.
Kaur keuangan (Melaksanakan fungsi kebendaharaan)	- Menyusun RAK Desa - Melakukan penatausahaan yang meliputi menerima menyimpan, menyetorkan/membayar, menatausahakan dan mempertanggungjawabkan penerimaan pendapatan desa dan pengeluaran dalam rangka pelaksanaan APB Desa.	Kaur Keuangan dalam melaksanakan fungsi kebendaharaan memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak pemerintah Desa.

Sumber :Permendagri Republik Indonesia nomor 20 tahun 2018
(pasal 6 dan 7)

6.1.4 Pertanggungjawaban Keuangan Desa

Pertanggungjawaban keuangan desa merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari bentuk pertanggungjawaban kepala desa diakhir tahun anggaran. Sebagaimana ditegaskan dalam permendagri nomor 20 tahun 2018 (pasal 70, pasal 71, dan pasal 72) dibawah ini :

Pasal 70 :

- (1) Kepala Desa menyampaikan laporan pertanggungjawaban realisasi APB Desa kepada Bupati/ Wali Kota melalui camat setiap akhir tahun anggaran.
- (2) Laporan pertanggungjawaban sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan paling lambat 3 (tiga) bulan setelah akhir tahun anggaran berkenaan yang ditetapkan dengan Peraturan Desa
- (3) Peraturan Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disertai dengan: a. laporan keuangan, terdiri atas: 1. laporan realisasi APB Desa; dan 2. catatan atas laporan keuangan. b. laporan realisasi kegiatan; dan c. daftar program sektoral, program daerah dan program lainnya yang masuk ke Desa.

Pasal 71 :

- (1) Laporan Pertanggungjawaban sebagaimana dimaksud dalam Pasal 70 merupakan bagian dari laporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa akhir tahun anggaran.
- (2) Bupati/Wali Kota menyampaikan laporan konsolidasi realisasi pelaksanaan APB Desa kepada Menteri melalui Direktur Jenderal Bina Pemerintahan Desa paling lambat minggu kedua Bulan April tahun berjalan.

Pasal 72 :

- (1) Laporan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 68 dan Pasal 70 diinformasikan kepada masyarakat melalui media informasi.
- (2) Informasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit memuat:
 - a. Laporan realisasi APB Desa;
 - b. Laporan realisasi kegiatan;
 - c. Kegiatan yang belum selesai dan/atau tidak terlaksana;
 - d. Sisa anggaran; dan
 - e. Alamat pengaduan.

Penjelasan Mariana dan Handayani (2014:59) diuraikan terkait pertanggungjawaban keuangan desa adalah penyampaian pelaporan kegiatan keuangan desa, baik itu penerimaan, pengeluaran, pembiayaan, maupun penggunaan uang milik desa selama satu tahun anggaran. Pelaporan kegiatan keuangan desa didasarkan pada rencana kegiatan keuangan desa yang tertuang dalam APB Desa. Semua transaksi keuangan di desa harus tercatat ke dalam kas desa, sehingga di desa hanya akan dikenal satu laporan pertanggungjawaban keuangan, dan dipertanggungjawabkan melalui laporan pertanggungjawaban keuangan desa yang terintegrasi dengan laporan pertanggungjawaban APB Desa. Laporan Pertanggungjawaban APB Desa tersebut ditetapkan dengan Peraturan Desa. Lebih lanjut disampaikan pula bahwa (2014:60) dimensi pertanggungjawaban keuangan desa pada prinsipnya bukan sekedar dinilai dari laporan akhir yang disampaikan pada saat pertanggungjawaban saja, melainkan sebuah rangkaian yang saling bersinergi mulai dari tahap perancangan, pembahasan, pengesahan dan pelaksanaan yang berujung pada penatausahaan dan pertanggungjawaban. Dalam melakukan pertanggungjawaban keuangan desa, beberapa prinsip yang penting diperhatikan antara lain:

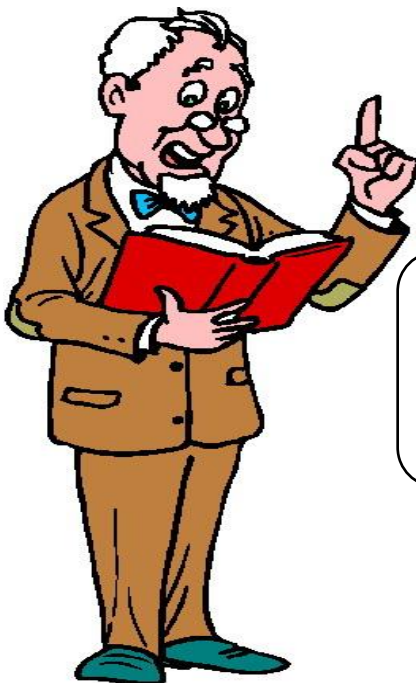
1. Tepat waktu, proses pencatatan hingga pertanggungjawaban harus dilakukan sesuai dengan waktu yang sudah diatur dalam regulasi.
2. Transparan, artinya laporan pertanggungjawaban ditampilkan secara transparan kepada pihak-pihak yang berhak menerima laporan.
3. Akuntabel, laporan disajikan apa adanya tanpa rekayasa, sesuai dengan prinsip-prinsip pelaporan keuangan.

6.1.5 Pembinaan dan Pengawasan

Menteri melakukan pembinaan dan pengawasan yang dikoordinasikan oleh Direktur Jenderal Bina Pemerintahan Desa dan Inspektur Jenderal Kementerian Dalam Negeri sesuai dengan tugas dan fungsi.

Pemerintah Daerah Provinsi melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pemberian dan penyaluran Dana Desa, Alokasi Dana Desa, bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah kabupaten/kota, dan bantuan keuangan kepada Desa

Bupati/Wali Kota membina dan mengawasi pelaksanaan pengelolaan keuangan desa yang dikoordinasikan dengan APIP Daerah kabupaten/kota.



6.2 ASET DESA

6.2.1 Pengertian Aset Desa

Aset adalah sesuatu yang mempunyai nilai tukar, modal atau kekayaan. Dalam hal ini, pengertian aset sama maknanya dengan konsep kekayaan. Aset desa sama pengertiannya dengan kekayaan desa sebagai mana disebut dalam berbagai regulasi pemerintah yang mengatur tentang Desa, meskipun tidak terbatas pada kekayaan yang bersifat fisik (Sutaryono, Widuri, Murtabij 2014 : 1).

UU No. 6/2014 tentang Desa mendefinisikan Aset desa adalah barang milik desa yang berasal dari kekayaan asli Desa, dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa atau perolehan hak lainnya yang sah. Kemudian pasal 76 ayat (1) dan (2) menyebutkan secara rinci jenis Aset Desa, yaitu sebagai berikut:

- (1) Aset Desa dapat berupa:
 - a. Tanah kas Desa;
 - b. Tanah ulayat;
 - c. Pasar Desa;
 - d. Pasar hewan;
 - e. Tambatan perahu;
 - f. Bangunan Desa;
 - g. Pelelangan ikan;
 - h. Pelelangan hasil pertanian;
 - i. Hutan milik Desa;
 - j. Mata air milik Desa;
 - k. Pemandian umum; dan
 - l. Aset lainnya milik Desa

- (2) Aset lainnya milik Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) antara lain:
- a. Kekayaan Desa yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, serta Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa;
 - b. Kekayaan Desa yang diperoleh dari hibah dan sumbangan atau yang sejenis;
 - c. Kekayaan Desa yang diperoleh sebagai pelaksanaan dari perjanjian/kontrak dan lain-lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
 - d. Hasil kerja sama Desa; dan
 - e. Kekayaan Desa yang berasal dari perolehan lainnya yang sah.
- (3) Kekayaan milik Pemerintah dan Pemerintah Daerah berskala lokal Desa yang ada di Desa dapat dihibahkan kepemilikannya kepada Desa.
- (4) Kekayaan milik Desa yang berupa tanah disertifikatkan atas nama Pemerintah Desa.
- (5) Kekayaan milik Desa yang telah diambil alih oleh Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota dikembalikan kepada Desa, kecuali yang sudah digunakan untuk fasilitas umum.
- (6) Bangunan milik Desa harus dilengkapi dengan bukti status kepemilikan dan ditatausahakan secara tertib.

Pengertian aset menurut *Dureau, Christopher, Pendekatan Berbasis Aset (Strength Based Approach)* dalam Sutaryono, Widuri, dan Murtajib (2014 : 8) dalam konteks pemberdayaan desa, Aset Desa dibedakan menjadi 7 (tujuh) penjelasan berikut :

a. Aset Sumber daya Manusia

Aset sumber daya manusia adalah keahlian yang dimiliki oleh warga desa, misalnya, kemampuan warga desa dibidang menjahit, membuat ukiran, membangun rumah, dan lain-lain. Keahlian lainnya berkaitan dengan pemikiran, misalnya seorang guru yang bisa mengajarkan kepada warga desa tentang ilmu tertentu. Sumber daya manusia ini pada dasarnya adalah milik individu, tetapi pemerintah desa bisa memanfaatkan keahlian tersebut. Misalnya pemerintah desa mendirikan sekolah, dan para guru terlibat mengajar di sekolah itu.

b. Sumber daya Alam

Sumber daya alam misalnya berbentuk lahan perkebunan, ikan-ikan atau kerang yang ada di sungai desa, sumber air, sinar matahari, dan pohon. Sumber daya alam adalah sumber-sumber yang berkaitan dengan lingkungan alam baik udara, tanah maupun air yang memberikan penghidupan bagi masyarakat. Sumber daya alam menjadi aset/kekayaan desa manakala desa menguasai atau memiliki aset tersebut dan pemerintahan desa bersama-sama warga masyarakat terlibat dalam pengelolaannya. Penguasaan dan keterlibatan pengelolaan itu dimaksudkan untuk kesejahteraan warga desa.

c. Aset Sosial

Aset sosial pada umumnya dikaitkan dengan kolektivisme dan kebersamaan yang memungkinkan berpengaruh secara politik, sehingga sering disebut juga sebagai aset sosial dan politik. Contoh aset sosial adalah organisasi yang ada di desa seperti kelompok keagamaan yaitu NU, Muhammadiyah, Pemuda Katolik, dan lain-

lain. Selain itu kelompok-kelompok kultural seperti kelompok paduan suara dan kelompok tari-tarian juga merupakan aset sosial. Organisasi atau kelompok di luar desa, misalnya LSM, bisa disebut aset sosial selagi berkaitan dengan komunitas. Misalnya, LSM Lembu Peteng bekerja dalam isu penanganan kekerasan terhadap rumah tangga di desa Sumberadi kabupaten Sleman. LSM Lembu Peteng itu adalah aset sosial. Warga desa dan pemerintah desa bisa memanfaatkan aset sosial ini dengan cara misalnya membentuk jejaring dengan mereka. Buah dari jejaring sosial itu akan berdampak kepada, misalnya masyarakat desa menjadi semakin tahu tentang cara mengelola hutan rakyat yang ada di desa setelah mengikuti serangkaian kegiatan LSM.

d. Aset Finansial

Aset finansial adalah segala sesuatu yang bisa kita jual, atau bisa dimanfaatkan untuk menjalankan bisnis kecil-kecilan. Juga disebut aset finansial adalah kemampuan memperbaiki cara-cara menjual barang sehingga anda bisa mendapatkan uang dan menggunakan apa yang ada secara lebih bijak. Aset finansial juga bisa berupa sumber-sumber keuangan seperti tabungan, kredit, pengiriman uang sebagai hasil kerja dari luar negeri (remitansi), dan pensiun, yang memberi alternatif bagi sumber penghidupan secara berbeda. Secara lebih khusus, aset finansial desa adalah segala macam bentuk keuangan desa, baik yang bersumber dari Alokasi APBN, swadaya masyarakat, Pendapatan Asli Desa (PADes), Alokasi Dana Desa (ADD), bantuan pemerintah maupun bantuan dari pihak ketiga.

e. Aset Fisik (Sarana Prasarana)

Aset fisik misalnya dalam bentuk alat-alat pertanian, pertukangan, alat-alat untuk pertamanan, pemancingan, alat transportasi yang bisa disewa, rumah-rumah yang bisa jadi tempat pertemuan, atau alat-alat lain seperti kendaraan, pipa air, dan sebagainya. Aset fisik bisa juga disebut sebagai infrastruktur dasar (baik berupa transportasi, shelter, air, energi, komunikasi), peralatan produksi dan alat-alat yang bisa mendorong warga memiliki kemampuan untuk mendapatkan penghidupan, termasuk di dalamnya adalah bangunan kantor, toko/kios dan gedung serbaguna.

f. Aset Kelembagaan

Aset kelembagaan berbentuk badan-badan pemerintah atau lembaga-lembaga lain yang memiliki hubungan dengan masyarakat, misalnya Komite Sekolah, layanan kesehatan, lembaga penyedia air minum atau listrik, Posyandu, layanan pertanian dan peternakan. Contoh-contoh ini biasanya memang disebut aset sosial karena berkaitan dengan komunitas dan bisa disebut aset kelembagaan bila disponsori atau didanai oleh pemerintah. BUM Desa yang disponsori oleh desa merupakan contoh aset kelembagaan.

g. Aset Spiritual/Budaya

Aset ini mengenai nilai-nilai yang penting dan menggairahkan hidup seperti nilai keimanan, kerelaan untuk berbagi dan saling mendoakan. Nilai yang lain adalah nilai budaya seperti menghormati orang tua dan menjalankan tradisi-tradisi lokal dalam menjalin kerukunan dan kebersamaan. Semua aset tersebut mempunyai peran yang sama dalam mendorong pencapaian cita-cita menuju kehidupan dan

kesejahteraan masyarakat dan desa yang lebih baik. Aset desa dalam berbagai bentuknya tidak akan bermanfaat dan berkembang untuk menyejahterakan warga masyarakat jika tidak dikelola dengan baik. Desa sebagai entitas yang terdiri dari warga masyarakat, wilayah bernaung, dan pemerintah desa dapat menjadi arena bersama untuk menyemai kehidupan dan penghidupan dengan memanfaatkan aset yang mereka miliki.

6.2.2 Pengelolaan Aset Desa.

Pengelolaan Aset desa merupakan rangkaian kegiatan mulai dari perencanaan, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan, pemeliharaan, penghapusan, pemindahtanganan, penatausahaan, pelaporan, penilaian, pembinaan, pengawasan dan pengendalian aset Desa. Pengertian-pengertian berkaitan dengan pengelolaan aset desa dijelaskan dalam Permendagri nomor 1 tahun 2016 sebagaimana dibawah ini :

1. Perencanaan adalah tahapan kegiatan secara sistematis untuk merumuskan berbagai rincian kebutuhan barang milik desa.
2. Pengadaan adalah kegiatan untuk melakukan pemenuhan kebutuhan barang dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan desa.
3. Penggunaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh Pengguna Barang dalam menggunakan aset desa yang sesuai dengan tugas dan fungsi.
4. Pemanfaatan adalah pendayagunaan aset desa secara tidak langsung dipergunakan dalam rangka penyelenggaraan tugas pemerintahan desa dan tidak mengubah status kepemilikan.
5. Sewa adalah pemanfaatan aset desa oleh pihak lain dalam

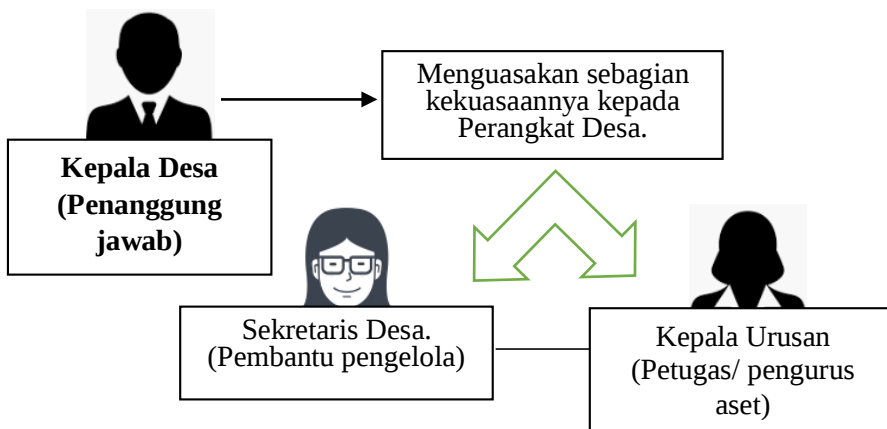
jangka waktu tertentu dan menerima imbalan uang tunai.

6. Pinjam pakai adalah pemanfaatan aset desa antara pemerintah desa dengan pemerintah desa lain serta Lembaga Kemasyarakatan Desa di Desa setempat dalam jangka waktu tertentu tanpa menerima imbalan.
7. Kerjasama pemanfaatan adalah pemanfaatan aset desa oleh pihak lain dalam jangka waktu tertentu dalam rangka meningkatkan pendapatan Desa.
8. Bangun Guna Serah adalah Pemanfaatan Barang Milik Desa berupa tanah oleh pihak lain dengan cara mendirikan bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya, kemudian didayagunakan oleh pihak lain tersebut dalam jangka waktu tertentu yang telah disepakati, untuk selanjutnya diserahkan kembali tanah beserta bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya setelah berakhirnya jangka waktu.
9. Bangun Serah Guna adalah Pemanfaatan Barang Milik Desa berupa tanah oleh pihak lain dengan cara mendirikan bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya, dan setelah selesai pembangunannya diserahkan kepada pemerintahan desa untuk didayagunakan dalam jangka waktu tertentu yang disepakati.
10. Pengamanan adalah Proses, cara perbuatan mengamankan aset desa dalam bentuk fisik, hukum, dan administratif.
11. Pemeliharaan adalah kegiatan yang di lakukan agar semua aset desa selalu dalam keadaan baik dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan desa.
12. Penghapusan adalah kegiatan menghapus/meniadakan aset desa dari buku data inventaris desa dengan keputusan kepala desa untuk membebaskan Pengelolaan Barang, Pengguna Barang, dan/ atau kuasa pengguna barang dari tanggung jawab administrasi dan fisik atas barang yang

berada dalam penguasaannya.

13. Pemindahtanganan adalah pengalihan kepemilikan aset desa.
14. Tukar menukar adalah pemindahtanganan kepemilikan aset desa yang dilakukan antara pemerintah desa dengan pihak lain dengan penggantianannya dalam bentuk barang.
15. Penjualan adalah pemindahtanganan aset desa kepada pihak lain dengan menerima penggantian dalam bentuk uang.
16. Penyertaan Modal Pemerintah Desa adalah pemindahtanganan aset Desa yang semula merupakan kekayaan yang tidak dipisahkan menjadi kekayaan yang dipisahkan untuk diperhitungkan sebagai modal desa dalam BUMDesa.
17. Penatausahaan adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan meliputi pembukuan, inventarisasi dan pelaporan aset desa sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
18. Pelaporan adalah penyajian keterangan berupa informasi terkait dengan keadaan objektif aset desa.
19. Penilaian adalah suatu proses kegiatan pengukuran yang didasarkan pada data/fakta yang obyektif dan relevan dengan menggunakan metode/teknis tertentu untuk memperoleh nilai aset desa.
20. Tanah Desa adalah tanah yang dikuasai dan atau dimiliki oleh pemerintah desa sebagai salah satu sumber pendapatan asli desa dan/atau untuk kepentingan sosial.
21. Inventarisasi adalah kegiatan untuk melakukan pendataan, pencatatan, dan pelaporan hasil pendataan aset desa.
22. Kodefikasi adalah pemberian kode barang pada aset desa dalam rangka pengamanan dan kepastian status kepemilikan.

Pengelolaan aset desa dilaksanakan berdasarkan asas fungsional, kepastian hukum, transparansi dan keterbukaan, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian nilai. Kepala desa sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan aset desa mempunyai wewenang dan tanggung jawab, yang mana sebagian kekuasaannya bisa dikuasakan kepada perangkat desa, dapat dilihat dalam gambar dan tabel dibawah ini :



Keterangan : Wewenang, tanggung jawab, dan tugas diuraikan dalam tabel.

Gambar 23. Pengelola Aset

Tabel 31. Pengelolaan Aset Desa

PENGELOLAAN ASET DESA			
Pemegang Kekuasaan	Wewenang dan Tanggung Jawab	Azas Pengelolaan	Ket.
Kepala Desa	a. Menetapkan kebijakan pengelolaan aset desa; b. Menetapkan pembantu pengelola dan petugas/pengurus aset desa; c. Menetapkan penggunaan, pemanfaatan atau pemindahtanganan aset desa; d. Menetapkan kebijakan pengamanan aset desa; e. Mengajukan usul pengadaan, pemindahtanganan dan atau penghapusan aset desa yang bersifat strategis melalui musyawarah desa; f. Menyetujui usul pemindahtanganan dan penghapusan aset desa sesuai batas kewenangan; dan g. Menyetujui usul pemanfaatan aset desa selain tanah dan/atau bangunan.	Fungsional Kepastian hukum Transparansi Keterbukaan Efisiensi, Akuntabilitas, Kepastian nilai.	Pasal 4 (1) dan (2)

Sumber : Permendagri Nomor 1 tahun 2016

Tabel 32. Pengelolaan Aset Desa

PENGELOLAAN ASET DESA			
Pembantu pengelola Aset	Wewenang dan tanggungjawab	Azas Pengelolaan	Ket.
Sekretaris Desa	a. Meneliti rencana kebutuhan aset desa; b. Meneliti rencana kebutuhan pemeliharaan aset desa ; c. Mengatur penggunaan, pemanfaatan, penghapusan dan pemindahtanganan aset desa yang telah di setujui oleh Kepala Desa; d. Melakukan koordinasi dalam pelaksanaan inventarisasi aset desa; dan e. Melakukan pengawasan dan pengendalian atas pengelolaan aset desa.	Fungsional Kepastian hukum Transparansi Keterbukaan Efisiensi, Akuntabilitas, Kepastian nilai.	Pasal 5 ayat (1)

Sumber : Permendagri Nomor 1 tahun 2016

Tabel 33. Pengelolaan Aset Desa

PENGELOLAAN ASET DESA			
Pembantu pengelola Aset	Tugas dan Tanggungjawab	Azas Pengelolaan	Ket.
Kepala Urusan	a. Mengajukan rencana kebutuhan aset desa; b. Mengajukan permohonan penetapan penggunaan aset desa yang diperoleh dari beban APBDesa dan perolehan lainnya yang sah kepada Kepala Desa; c. Melakukan inventarisasi aset desa; d. Mengamankan dan memelihara aset desa yang dikelolanya; dan e. Menyusun dan menyampaikan laporan aset desa.	Fungsional Kepastian hukum Transparansi Keterbukaan Efisiensi, Akuntabilitas, Kepastian nilai	Pasal 5 ayat (2)

Sumber : Permendagri Nomor 1 tahun 2016

6.2.3 Pembinaan dan pengawasan

Menteri melalui Direktur Jenderal Bina Pemerintahan Desa melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan pengelolaan aset desa



Gubernur melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan pengelolaan aset desa

Bupati/Walikota melakukan pembinaan dan pengawasan pengelolaan aset desa, dapat melimpahkan kepada Camat.

RINGKASAN:

1. Keuangan desa adalah semua hak dan kewajiban desa yang dapat dinilai dengan uang serta segala sesuatu berupa uang dan barang yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban desa.
2. Pengelolaan keuangan desa meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggung-jawaban.
3. Kepala desa adalah Pemegang Kekuasaan Pengelolaan Keuangan Desa (PKPKD) dan mewakili pemerintah desa dalam kepemilikan kekayaan milik desa yang dipisahkan.
4. Kepala desa sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan asset desa mempunyai wewenang dan tanggung jawab. Pengelolaan aset desa dilaksanakan berdasarkan azas fungsional, kepastian hukum, transparansi dan keterbukaan, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian nilai

BAB VII

BADAN USAHA MILIK DESA (BUM Desa)

7.1 SEBUAH PENGANTAR

Perihal kebijakan perekonomian, dalam pasal 33 UUD 1945 (ayat 1) menyebutkan bahwa perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas azas kekeluargaan. Landasan filosofis yang bisa kita petik adalah a) ekonomi “disusun...” bukan “tersusun...” tidak menyerahkan seluruhnya pada mekanisme pasar, b) dilaksanakan sebagai usaha bersama, c) negara yang menguasai hajat hidup orang banyak, namun tidak menampikan peran masyarakat (swasta), d) kegiatan produksi dilaksanakan atas dasar pemilikan dan penilikan anggota masyarakat, e) modal ekonomi tidak terbatas pada modal kapital, namun juga modal intelektual, modal lingkungan, modal budaya, dan modal sosial. Kebersamaan, dapat dimaknai

- a) pengakuan kedaulatan rakyat dalam berekonomi,
- b) kesetaraan sebagai bagian dari perikemanusiaan dan perikeadilan, dan
- c) kemandirian sebagai jati diri bangsa

Dan sebagai salah satu bentuk kegiatan lembaga perekonomian, sejarah telah mencatat bahwa desa-desa di nusantara ini pernah mengalami masa keemasan dengan lembaga perekonomian yang disebut Koperasi. Yaitu bentuk usaha bersama dengan semangat kerja dari, oleh, dan untuk anggota. Bahkan bangsa inipun telah mempunyai Bapak koperasi yaitu Mohammad Hatta. Dalam perjalanannya, sejarah juga mencatat bahwa secara perlahan masa keemasan Koperasi termasuk Koperasi Unit Desa itupun perlahan surut yang akhirnya banyak koperasi/koperasi unit desa yang terbengkalai dan mati dengan berbagai persoalannya. Menurut

Indrawan (2017) terkait dengan posisi koperasi sebagai berikut :

- Koperasi adalah merupakan penjelmaan dari sistem perekonomian yang memiliki karakter gotong royong dan kekeluargaan.
- Saat ini terjadi stigmatisasi koperasi yang berakibat tereduksinya secara substansial dalam dialektika wacana publik.
- Tekanan yang dihadapi oleh koperasi telah menggoyahkan keseimbangan penggiat koperasi di lapangan.
- Pada praktiknya saat ini banyak koperasi tidak lagi memiliki ruh yang diasumsikan oleh para pendiri bangsa, namun hal itu seyogyanya tidak menjadi alasan untuk melunturnya semangat kebersamaan dalam berekonomi melalui gerakan koperasi.
- Persoalan pokoknya adalah mengembalikan ruh koperasi pada insan koperasi secara sistimatis, dan hal itu diawali dengan mendudukan koperasi di tempat yang pantas dalam sistem perekonomian kita.

Menyikapi kondisi saat ini dimana kekeluargaan dihantam oleh atmosfir globalisasi dengan kekuatan kapitalisasi telah membuat jurang kesejahteraan yang amat lebar, serta melemahkan kebersamaan dan azas kekeluargaan dalam artian konstruktif, lebih lanjut disampaikan dengan kritis oleh Indrawan, bahwa :

- a) Kembalinya marwah kekeluargaan, gotong royong, dan kemandirian dalam berekonomi seyogyanya menjadi pokok soal revitalisasi koperasi.
- b) Penempatan indikator kuantitatif sebagai alat ukur keberhasilan kinerja koperasi merupakan pembiasan prinsip kekeluargaan, gotong royong, dan kemandirian.

- c) Pemilihan diksi revitalisasi yang tidak tepat telah mewarnai kinerja penyelenggara negara sebagai regulator tanpa menyentuh kebutuhan gerakan koperasi secara substansial.

7.2 SEBUAH PEMBELAJARAN

Kehadiran UU No. 6 tahun 2014 tentang Desa memberi amanat baru dibidang perekonomian di tingkat desa dengan semangat pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa). Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Amanat baru ini tentunya membawa model baru dan harapan baru bagi masyarakat desa, dengan tetap menjunjung tinggi semangat serta nilai-nilai kekeluargaan dan kegotongroyongan.

Memperhatikan pemikiran yang mendasar dan kritis yang disampaikan oleh Indrawan tentang posisi koperasi sebagaimana tersebut diatas, maka BUM Desa menjadi ladang pembelajaran bagi warga masyarakat di desa untuk menempa kapasitas manajerial, kewirausahaan, tata kelola Desa, kepemimpinan, serta kepercayaan dan aksi kolektif. BUM Desa dibentuk melalui musyawarah desa, yang selanjutnya diatur dalam peraturan desa. Pembentukan BUM Desa harus melalui proses yang wajar dan alami dalam pengertian desa tidak memaksakan diri membentuknya sebelum melakukan analisis terhadap potensi yang ada. Baik potensi asli desa maupun dari luar desa yang dapat diakses untuk dikembangkan dan ditingkatkan nilai ekonominya. Pemerintah desa juga perlu menyampaikan sosialisasi tentang rencana pembentukan BUM Desa untuk memberikan kesempatan kepada masyarakat yang mempunyai jiwa

kepemimpinan dan kewirausahaan agar siap bergabung menjadi pengurus dan siap melakukan kegiatan perekonomian melalui unit-unit usaha yang ada di BUM Desa.

Disebutkan oleh Putra (2015 : 26) Pada prinsipnya, pendirian BUM Desa merupakan salah satu pilihan desa dalam gerakan usaha ekonomi desa (pasal 87 ayat (1) UU Desa, Pasal 132 ayat (1) PP Desa dan Pasal 4 Permendes PDTT No. 4/2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran BUM Desa). Frasa “dapat mendirikan BUM Desa” dalam peraturan perundang-undangan tentang Desa tersebut menunjukkan pengakuan dan penghormatan terhadap prakarsa desa dalam gerakan usaha ekonomi. Interpretasi sistem hukum terhadap peraturan perundang-undangan tentang desa menghasilkan peta jalan (road map) pendirian BUM Desa. Pendirian BUM Desa didasarkan atas prakarsa desa yang mempertimbangkan:

- (a) Inisiatif pemerintah desa dan/atau masyarakat desa;
- (b) Potensi usaha ekonomi desa;
- (c) Sumberdaya alam di desa;
- (d) Sumberdaya manusia yang mampu mengelola BUM Desa; dan
- (e) Penyertaan modal dari pemerintah desa dalam bentuk pembiayaan dan kekayaan desa yang diserahkan untuk dikelola sebagai bagian dari usaha BUM Desa.

Beberapa contoh BUM Desa yang telah terbentuk sejak tahun 2014 dan tetap eksis dengan unit usahanya seperti dibawah ini dapat dijadikan sebagai rujukan, yaitu :

1. BUM Desa Karya Makmur – Kalimantan Tengah

Pada Bulan Desember tahun 2014 BUM Desa ini dibentuk, dengan unit usaha jual beli Tandan Buah Segar (TBS) sawit dan jual pupuk non subsidi. Pembentukannya berawal dari keprihatinan nasib petani sawit yang berskala kecil yang mengalami kesulitan menjual hasil

panennya. Karena pengepul besar hanya mengambil hasil panen petani diatas tonase 2,5 ton. Jika kurang dari itu, petani harus mengantarnya ke pos pengepul. Tentu saja hal ini sangat menyulitkan dan menambah beban pembiayaan. Untuk mengatasinya Kepala Desa Pangkalan Tiga berinisiatif mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) tersebut. Sistem jemput bola atau door to door yang dilakukan Bumdes karya makmur sangat membantu petani kecil. Hasil panen di bawah 100 kg juga diangkut sehingga menambah semangat para petani. BUM Desa Karya Makmur telah mempunyai 125 pelanggan dari petani sawit (Tahun 2016), dan mampu menyumbang Pendapatan Asli Desa sebesar 20 juta.

2. BUM Desa Panggung Letari – Yogyakarta

Terbentuknya BUM Desa Panggung Lestari ini akibat persoalan sampah dan limbah di Desa Panggungharjo yang terus meningkat, di tambah rendahnya kesadaran masyarakat desa dalam membuang limbah minyak goreng ke sungai yang mengakibatkan pencemaran lingkungan. Tetapi semenjak Bumdes ini terbentuk di tahun 2014 masalah tersebut bisa teratasi. Selain mengolah limbah minyak goreng/jelantah, juga ada unit usaha lain seperti Argo Energi, Minimarket Desa, dan Restoran Kampung Wisata. Pada tahun 2016 Bumdes ini mengantongi keuntungan kotor sampai 1,5 Miliar dan mampu menghasilkan limbah minyak sampai 3.000 liter/bulan dari warganya.

3. BUM Desa Ganeas Sejahtera – Jawa Barat

BUM Desa Ganeas Sejahtera pernah mengalami pembekuan, dikarenakan kurang baiknya sistem pengelolaan, sehingga mengalami kerugian. Masalah lainnya adalah kurang pahamnya pengurus dalam mengembangkan unit usaha ternak sapi. Pembekuan

berlangsung selama 3 tahun, kemudian Pemerintah Desa menghidupkan kembali melalui musyawarah yang menyepakati pembentukan tim transisi untuk memperbaiki manajemen dan membuat unit usaha baru, simpan pinjam. Kemudian di bulan juni tahun 2017, BUM Desa Ganeas Sejahtera mencapai kenaikan aset, dari 29 juta menjadi 49 juta. Disamping unit usaha simpan pinjam ternyata bumdes ini juga mengembangkan usaha di bidang pengelolaan sampah dan telah memiliki 3 (tiga) unit kendaraan pengangkut sampah untuk 52 kepala keluarga.

4. BUM Desa Tirta Mandiri Pongkok – Jawa Tengah

Pada tahun 2017, Desa Pongkok meraih penghargaan di Expo Bumdes yang di adakan Kementrian Desa PDTT di Bukit Tinggi, Sumatera Barat dan dinobatkan sebagai Desa Terbaik terkait Pemberdayaan Masyarakat. Hal tersebut membuktikan bahwa dengan manajemen yang baik, pemberdayaan masyarakat sangat efektif untuk meningkatkan kesejahteraan warga desa. BUM Desa Tirta Mandiri memiliki tiga jenis usaha yaitu:

a. Umbul Pongkok

Umbul pongkok adalah wisata air alami yang digunakan untuk *snowkling* dan *diving*. Selain itu, kolam alami peninggalan Belanda berukuran 50 x 25 tersebut bisa dipakai untuk foto *prawedding* selama anda mempunyai kamera *underwater*.

b. Toko Desa Sumber Penguripan

Toko desa “Sumber Penguripan” ini bekerja sama dengan perum bulog sebagai agen Rumah Pangan Kita (RPK) untuk mempermudah dalam mensuplai beras, gula pasir, minyak goreng, tepung, dan segala kebutuhan masyarakat lainnya. Jadi semacam distributor di tingkat desa. Selain itu, Toko ini juga

melayani Laku pandai dari Bank BNI. Jadi bila ada warga yang ingin menarik, menyetor dan membayar angsuran kredit akan lebih mudah.

c. Ponggok Ciblon

Kata “ciblon” artinya “mandi” dan ini merupakan unit usaha BUM Desa dari wisata air di umbul ponggok.

5. Bumdes Desa Panggung Harjo – Yogyakarta

BUM Desa Panggung Harjo mempunyai contoh usaha yang menarik yaitu pengelolaan sampah menjadi bahan pupuk organik yang bermanfaat. Dan menariknya lagi, dari pupuk organik tersebut tercipta sebuah inovasi baru dalam hal kerajinan tangan, yang mengantarnya meraih juara 1 dalam perlombaan di tingkat Nasional pada tahun 2014. Total aset yang dimiliki sebesar 370 juta.

6. Bumdes Desa Majasari- Jawa Barat

BUM Desa Majasari mempunyai usaha penggemukan sapi khusus TKI, bekerjasama dengan pihak perbankan. Sampai saat ini BUM Desa majasari mempunyai sapi berjumlah 200 ekor dan berpartisipasi dalam lomba ternak berprestasi di tingkat Provinsi Jawa Barat.

Beberapa gambaran tentang BUM Desa tersebut diatas kiranya dapat menginspirasi pemikiran kita untuk membuat analisis tentang kegagalan dan kesuksesan suatu badan usaha di desa. Bagaimana tahapan-tahapan pembentukannya, dan atas dasar apa badan usaha itu harus dibentuk. Kalaulah sudah terbentuk, kegiatan dan unit usaha apa saja yang harus dijalankan untuk dapat menjamin kelangsungannya. Bagaimanakah alur kerja, manajemen/ pengelolaannya. Berbagai pertanyaan tersebut harus terpecahkan agar BUM Desa dapat diterima kehadirannya

sebagai usaha ekonomi desa yang ikut bertanggungjawab terhadap kesejahteraan masyarakat desa.

7.3 PELEMBAGAAN BUM DESA

7.2.1 Tujuan Pelembagaan BUM Desa

Lembaga adalah pranata atau institusi yang memiliki seperangkat hubungan nilai-nilai, norma-norma, keyakinan-keyakinan nyata yang berpusat kepada berbagai kebutuhan sosial dan serangkaian tindakan yang penting serta berulang. Penggunaan istilah lembaga atau institusi ini sering kita dengar di masyarakat dan sering dikaitkan dengan suatu organisasi, sosial, masyarakat, formal, maupun informal. Pelembagaan adalah proses, cara, perbuatan melembagakan (kkbi.web.id).

Menurut Supono, (Direktur Usaha Ekonomi Masyarakat Direktorat Jendral Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kementerian Dalam Negeri) bahwa pengembangan basis ekonomi di perdesaan sudah semenjak lama dijalankan oleh pemerintah dan pemerintah daerah melalui berbagai program. Namun upaya itu belum membuahkan hasil yang memuaskan sebagaimana diinginkan bersama. Terdapat banyak faktor yang menyebabkan kurang berhasilnya program-program tersebut. Salah satu faktor yang paling dominan adalah lemahnya kelembagaan, akibatnya menghambat daya kreativitas dan inovasi dalam mengelola dan menjalankan usaha ekonomi di perdesaan. Sistem dan mekanisme kelembagaan ekonomi tidak berjalan efektif dan berimplikasi pada sulitnya pertumbuhan dan perkembangan usaha ekonomi di perdesaan. Lebih lanjut disampaikan bahwa tantangan kedepan dalam hal perekonomian perdesaan yang berkelanjutan membutuhkan formulasi kebijakan yang “memposisikan” peran pemerintah desa dan masyarakat menjadi satu kesatuan langkah yang sinergis dan bukan

dikotomis. Untuk itu, penting untuk melakukan penataan kelembagaan pembangunan perekonomian di desa.

Lembaga dan organisasi merupakan hal yang sama bila ditinjau dari gerakannya yaitu terorganisir dan sistematis. Tetapi apabila dilihat dalam gerakan nyata, organisasi adalah susunan orang yang terdiri atas titik-titik tertentu untuk tujuan bersama, sedangkan lembaganya adalah badan yang terdiri dari struktur organisasi yang tersusun secara sistematis dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Amanat undang-undang yang berkaitan dengan BUM Desa diharapkan dapat menjadi jalan keluar dari tantangan tersebut diatas. Pelembagaan BUM Desa didefinisikan oleh Suharyanto dan hastowiyono (2014 : 6) sebagai suatu proses atau cara melekatkan unsur-unsur BUM Desa dalam pemahaman dan aktifitas warga masyarakat, sehingga unit-unit usaha yang diselenggarakan BUM Desa dapat menjadi bagian dari kegiatan sehari-hari warga masyarakat desa. Tujuan pelembagaan BUM Desa antara lain agar BUM Desa dan unit-unit usahanya mendapat pengakuan dari masyarakat, menjadi bagian dari rasa memiliki, dan menjadi sebuah gerakan ekonomi. Rasa memiliki menjadi kunci keberhasilan pelembagaan BUM Desa. Agar tumbuh rasa memiliki, seluruh elemen masyarakat perlu dilibatkan dalam kegiatan BUM Desa.

Pentingnya tujuan pengorganisasian BUM Desa diuraikan secara terperinci oleh Sukasmanto (2014 : 26) sebagai berikut :

1. Menjamin agar terjadi pembagian pekerjaan yang harus dilakukan dalam pekerjaan dan unit tertentu pada BUM Desa.
2. Mengatur pemberian tugas dan tanggung jawab yang berhubungan dengan pekerjaan masing-masing.
3. Mengkoordinasikan tugas-tugas BUM Desa yang beragam
4. Menyusun kelompok pekerjaan ke dalam unit atau bagian tertentu.

5. Menetapkan hubungan antar individu, kelompok tugas, dan unit/bagian.
6. Menetapkan jalur formal otoritas.

Oleh karenanya diperlukan struktur dan desain organisasi BUM Desa dari proses pengorganisasian tersebut agar fungsi-fungsi manajemen dapat dijalankan untuk mempercepat pencapaian tujuan.

Suatu organisasi bisa saja menjadi suatu lembaga melalui proses institusionalisasi, dengan syarat:

- a) Memiliki norma yang dihayati oleh masyarakat sebagai anggotanya
- b) Organisasi tersebut memberikan benefit/keuntungan bagi anggotanya
- c) Organisasi memiliki stabilitas dan kapabilitas dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi

Menurut Simanjuntak (maxmanroe.com) ada beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam proses pelembagaan suatu organisasi, diantaranya adalah:

- a) Norma dan perilaku baru dikembangkan dan disepakati bersama
- b) Norma dan perilaku baru tersebut diperkenalkan dan diujicobakan ke masyarakat
- c) Jika norma dan perilaku baru tersebut dirasakan bermanfaat, akan memperoleh pengakuan (legitimasi) dari warga
- d) Pengakuan atas manfaat norma dan perilaku itu akan mengundang penghargaan dari warga. Dalam hal ini penghargaan dipahami sebagai adanya upaya warga untuk melindungi dari perilaku menyimpang dan tindakan pelanggaran, sehingga selalu ditaati secara swakarsa.
- e) Norma dan perilaku tersebut dihayati, mendarah-daging oleh warga.
- f) Mengalokasikan dan mengerahkan sumber daya organisasi atau mengelola usaha yang dijalankan.

7.2.2 Tantangan Pelembagaan BUM Desa

Karena beragamnya desa-desa di nusantara ini, maka tidak menutup kemungkinan bahwa desa yang miskin potensi usaha dan sumberdaya, pembentukan BUM Desa adalah pekerjaan yang sangat berat. Untuk itu pemerintah harus hadir pada setiap tahapan, untuk membantu membuat rumusan, memetakan dan menyusun bentuk-bentuk usaha yang memungkinkan. Kehadiran pemerintah sebatas membimbing, mendorong, dan memfasilitasi, karena untuk kelangsungan hidup BUM Desa sebaiknya berdiri atas prakarsa masyarakat sendiri, agar tumbuh rasa memiliki. Sebagaimana disebutkan oleh Suharyanto dan Hastowiyono dalam Pelembagaan BUM Desa (2014:10), BUM Desa bukanlah proyek pemerintah di desa tetapi harus merupakan prakarsa dan gerakan ekonomi desa. Jadi pada dasarnya masyarakat desa berada pada proses pembelajaran dan pendidikan. Saling mencari tahu terhadap apa yang belum diketahuinya. Maka Pemerintah dan para pendamping berkewajiban memberi informasi agar mereka menjadi tahu yang pada akhirnya mendorong untuk berpola pikir baru.

Tantangan yang dihadapi dalam pelembagaan BUM Desa sebagai lembaga perekonomian milik desa yang baru salah satunya adalah belum adanya/ditemukannya format kelembagaan seperti koperasi, yayasan, perseroan, atau lainnya, serta status badan hukumnya. Akan tetapi meskipun belum berbadan hukum, BUM Desa memiliki payung hukum yakni peraturan desa. BUM Desa adalah nomenklatur, dan unit usahanyalah yang memiliki status badan hukum misalkan unit pertokoan sembako, unit usaha pengelolaan air bersih, unit usaha wisata desa, unit usaha simpan pinjam, dan sebagainya. Demikian halnya usaha-usaha desa yang sudah ada dan berkembang berkat prakarsa masyarakat bisa dikategorikan sebagai BUM Desa. Tantangan lainnya sebagaimana dalam pembahasan sebelumnya terkait dengan aspek manajerial, kapasitas manajerial, kewirausahaan, tata

kelola desa, kepemimpinan, serta kepercayaan dan aksi kolektif.

Dalam buku Panduan Pembentukan dan Pengelolaan BUM Desa yang diterbitkan oleh PKDSP Fakultas Ekonomi *Universitas Brawijaya*, (2007:15-17), dipaparkan secara terperinci dalam mempersiapkan pendirian BUM Desa meliputi :

1. Mendesain struktur organisasi

Struktur organisasi dibuat untuk menggambarkan bidang pekerjaan apa saja yang harus tercakup di dalam organisasi, serta bentuk hubungan kerja diantara bidang-bidang pekerjaan tersebut, apakah berbentuk hubungan instruksi, hubungan konsultasi, dan atau pertanggung-jawaban.

2. Menyusun deskripsi tugas (job description)

Deskripsi tugas setiap anggota pengelola BUM Desa diperlukan untuk memperjelas peran dan tanggung jawab masing-masing, menghindari tumpang tindih dalam menjalankan tugas, serta menentukan kompetensi yang dibutuhkan dari orang-orang yang akan ditempatkan pada jabatan/bidang tertentu.

3. Menetapkan sistem koordinasi

Koordinasi adalah aktivitas menyatukan berbagai tujuan yang bersifat parsial kedalam satu tujuan yang umum. Sistem koordinasi yang baik memungkinkan kerja sama antar unit usaha dan lintas desa berjalan efektif.

4. Menyusun bentuk dan aturan kerjasama dengan pihak ketiga

Kerjasama dengan pihak ketiga baik menyangkut transaksi jual beli atau simpan pinjam, penting untuk diatur dalam suatu perjanjian kerjasama yang jelas dan saling menguntungkan. Penyusunan bentuk kerjasama dengan

pihak ketiga dikerjakan bersama-sama dengan Dewan Komisaris.

5. Menyusun pedoman kerja organisasi BUM Desa

Agar semua Anggota BUM Desa dan pihak-pihak yang berkepentingan memahami aturan kerja organisasi, perlu disusun AD/ART BUM Desa.

6. Menyusun desain sistem informasi

BUM Desa merupakan lembaga ekonomi desa yang bersifat terbuka. Untuk itu, perlu dibuat desain sistem pemberian informasi kinerja BUM Desa dan aktifitas lain yang berhubungan dengan kepentingan masyarakat umum. Hal ini agar BUM Desa memperoleh dukungan dari banyak pihak.

7. Menyusun rencana usaha (business plan)

Rencana yang perlu dibuat adalah rencana usaha satu sampai tiga tahun. Hal ini perlu agar para pengelola BUM Desa memiliki pedoman yang jelas apa yang harus dikerjakan dan dihasilkan dalam waktu tersebut, serta kinerjanya dapat terukur. Penyusunan rencana usaha dilakukan bersama dengan Dewan komisaris BUM Desa.

8. Menyusun sistem administrasi dan pembukuan

Sistem administrasi dan pembukuan harus dibuat dalam format yang mudah dikerjakan, sekaligus mampu menggambarkan aktivitas yang dijalankan BUM Desa. Hakekat dari sistem administrasi dan pembukuan adalah pendokumentasian informasi secara tertulis berkenaan dengan aktivitas BUM Desa yang dapat dipertanggungjawabkan, serta mudah digunakan/ditemukan ketika diperlukan oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

9. Melakukan proses rekrutmen

Penetapan orang-orang yang bakal menjadi pengelola BUM Desa harus dilakukan secara musyawarah, berdasarkan kriteria atau persyaratan tertentu yang sudah ditetapkan. Persyaratan bagi pemegang jabatan dibuat oleh dewan komisaris, selanjutnya didiskusikan dalam forum rembug desa dan disosialisasikan serta ditawarkan pada masyarakat. Proses selanjutnya adalah melakukan seleksi terhadap pelamar untuk menetapkan orang-orang yang paling sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan.

10. Menetapkan sistem penggajian dan pengupahan

Agar pengelola BUM Desa dapat menjal tugasnya dengan baik, diperlukan sistem imbalan yang sesuai dan dapat memacu motivasi dalam bekerja. Imbalan bagi pengelola BUM Desa dapat berupa pemberian gaji bulanan, atau upah kerja borongan yang jumlahnya bervariasi sesuai dengan beban pekerjaan yang harus diselesaikan, atau pemberian insentif jika pengelola mampu mencapai target yang ditetapkan selama periode tertentu.

Pada setiap tahapan tersebut sangatlah diperlukan panduan dan bimbingan. Sebagai bentuk pendampingan, pemerintah ditingkat atasnya harus berperan aktif, baik pemerintah pusat, pemerintah daerah propinsi, maupun pemerintah daerah kabupaten, untuk mendorong pembentukannya termasuk memfasilitasi kemungkinan kerjasama antar desa dan pengembangan cakupan unit usaha. Dinas teknis berperan aktif menyiapkan berbagai kegiatan pelatihan kewirausahaan sesudah kepengurusan dan kelembagaan terbentuk.

Sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Menteri Desa, PDTT no 4 tahun 2015, pasal 32 :

- (1) Menteri menetapkan norma, standar, prosedur dan kriteria BUM Desa.
- (2) Gubernur melakukan sosialisasi, bimbingan teknis tentang standar, prosedur, dan kriteria pengelolaan serta memfasilitasi akselerasi pengembangan modal dan pembinaan manajemen BUM Desa di Provinsi.
- (3) Bupati/Walikota melakukan pembinaan, pemantauan dan evaluasi terhadap pengembangan manajemen dan sumber daya manusia pengelola BUM Desa.

7.4 GERAKAN MEMBUDAYAKAN DAN MEMASYARAKATKAN BUM DESA

Sebagai suatu gerakan, maka harus ada motor/penggeraknya. BUM Desa sebagai gerakan ekonomi harus terus menerus disosialisasikan kepada seluruh masyarakat desa agar mendapatkan pemahaman dan pengakuan. Dan untuk mendapatkan pengakuan itu masyarakat perlu mengetahui apa manfaat sebenarnya dan seberapa besar komitmen dan tanggung jawab pengurus terhadap pengelolaannya. Untuk itu pengurus/pengelola BUM Desa haruslah dipilih orang-orang yang benar-benar dapat dipercaya dan memiliki jiwa wirausaha. Kepala desa yang karena jabatannya menjadi Komisaris BUM Desa harus bisa memilah mana pekerjaannya sebagai kepala desa dan mana pekerjaannya sebagai komisaris. Kalau tidak, hal ini juga akan menjadi permasalahan tersendiri untuk pengembangan BUM Desa.

Figur pengurus menjadi kunci keberlangsungan BUM Desa. Karena merekalah yang pertama kali dilihat oleh masyarakat. Merekalah yang menunjukkan jalan kemana organisasi/lembaga akan dibawa. Oleh karenanya para

pengurus harus mempunyai kemauan dan kemampuan serta memahami prinsip-prinsip dasar pengelolaan kelembagaan.

Dalam pengelolaan BUM Desa ada enam prinsip berdasarkan Buku Panduan Pembentukan dan Pengelolaan BUM Desa yang diterbitkan oleh PKDSP Universitas Brawijaya (2007:13), yaitu :

1. Kooperatif, Yaitu semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.
2. Partisipatif, yaitu semua komponen yang terlibat di dalam BUM Desa harus bersedia secara sukarela atau dimintamemberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUM Desa.
3. Emansipatif, yaitu semua komponen yang terlibat didalam BUM Desa harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama.
4. Transparan, yaitu aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.
5. Akuntabel, yaitu seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administrative.
6. Sustainable, yaitu kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUM Desa.

Dalam perjalanan sejarah pembangunan ekonomi, pada tahun 1995 pernah ada gerakan nasional yang dituangkan dalam Instruksi Presiden nomor 4 tahun 1995 tentang Gerakan Nasional Memasyarakatkan dan membudayakan kewirausahaan. Dimana kewirausahaan didefinisikan *“Semangat, sikap, perilaku dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha dan atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan, menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi*

dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan atau memperoleh keuntungan yang lebih besar”. Menurut Soeharto Prawirokusumo dalam Ekonomi Rakyat (2009:159), *Program memasyarakatkan kewirausahaan mencakup berbagai langkah operasional dalam upaya meningkatkan dan mengembangkan kesadaran, semangat dan perilaku serta kemampuan kewirausahaan dasar. Sedangkan program membudayakan kewirausahaan dirancang sebagai paket program yang diwujudkan dalam pola-pola penumbuhan dan pengembangan kewirausahaan*. Memang sudah usang terkait instruksi Presiden tersebut. Akan tetapi kalau dilihat dari substansinya, kegiatan-kegiatan yang ada dalam Inpres tersebut masih bisa diadopsi. Karena apabila BUM Desa dijadikan sebagai gerakan ekonomi di desa, maka BUM Desa harus mendapat legitimasi masyarakat agar menjadi lembaga yang memasyarakat dan membudaya. Oleh karenanya perlu langkah-langkah konkrit untuk mewujudkannya, melalui :

1. Kegiatan-kegiatan yang perlu dilakukan dalam program pelebagaan adalah :
 1. Penyiapan perangkat lunak
 2. Pengembangan untuk jaringan pembinaan pengusaha kecil
 3. Koordinasi program
 4. Pengembangan pusat konsultasi, dan informasi
 5. Pengembangan tenaga dan aparat pembina
 6. Pelatihan pengurus, pendamping dan kelompok strategis.
2. Kegiatan-kegiatan yang perlu dilakukan dalam program pemasyarakatan adalah :
 1. Pengembangan partisipasi kelompok strategis
 2. Pengembangan partisipasi masyarakat umum
 3. Kampanye melalui media cetak dan elektronik
 4. Penyuluhan dan lokakarya tokoh masyarakat

5. Penyisipan program pada kurikulum formal dan informal
3. Kegiatan-kegiatan yang perlu dilakukan dalam program pembudayaan adalah :
 1. Pelaksanaan pelatihan kewirausahaan dan manajemen usaha kecil
 2. Pelaksanaan bimbingan dan konsultasi
 3. Pelaksanaan magang dan studi banding
 4. Pelaksanaan temu usaha dan promosi
 5. Penyediaan dan pendistribusian sarana belajar mandiri
 6. Pengembangan teknologi tepat guna
 7. Pemberian akses pasar dan peningkatannya

Dengan dukungan kegiatan-kegiatan tersebut, BUM Desa akan semakin jelas keberadaannya sebagai lembaga perekonomian masyarakat di desa, yang hasil usahanya untuk pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat desa, dan membantu masyarakat miskin.

Berikut ini adalah tahapan proses dalam membangun gerakan ekonomi warga desa melalui BUM Desa Suharyanto dan Hastowiyono (2014 : 11) :

1. Sosialisasi tentang BUM Desa Mengingat masih banyak warga masyarakat yang belum paham tentang BUM Desa maka upaya pelembagaan BUM Desa harus diawali dengan sosialisasi.
2. Proses Pemilihan dan Pembentukan Unit Usaha Setelah forum Musyawarah Desa (Musdes) bersepakat membentuk BUM Desa maka langkah yang lebih menentukan dalam pelembagaan BUM Desa adalah pemilihan unit usaha.
3. Pentingnya Forum Musdes yang Representatif. Keterlibatan seluruh elemen masyarakat desa, pihakpihak yang berkepentingan (stakeholders) serta kelom pok

masyarakat dalam forum musdes sangat penting untuk memperoleh hasil musyawarah desa yang berkualitas

4. Komitmen Pengurus. Sudah banyak contoh BUM Desa yang dikelola secara tidak serius hingga berujung pada kematian Prinsip Pengelolaan BUM Desa. Untuk mengelola BUM Desa, pengurus harus paham prinsip-prinsip pengelolaannya dengan baik.
5. Dukungan dan proteksi desa dan supra desa Pelembagaan BUM Desa dalam upaya menjadikannya sebagai gerakan ekonomi masyarakat desa memerlukan dukungan dan kerja keras dari segenap pihak baik di tingkat desa maupun supra desa yaitu pemerintah daerah dan pemerintah pusat.
6. Membangun jaringan kerjasama. Gerakan ekonomi warga desa akan makin kuat dan di namis dengan adanya jaringan kerjasama antar BUM Desa atau antar desa. Antar BUM Desa dapat melakukan kerjasama yang saling melengkapi (subsistensi) atas unit-unit usaha yang diselenggarakan.
7. Pertanggungjawaban Pengelola Pertanggungjawaban pengelola BUM Desa merupakan kegiatan pelaporan kinerja pengelolaan baik pada akhir tahun maupun akhir masa jabatan pengelola. Pertanggungjawaban pengelola BUM Desa merupakan bagian dari upaya meningkatkan kepercayaan warga pada pelembagaan BUM Desa.

RINGKASAN :

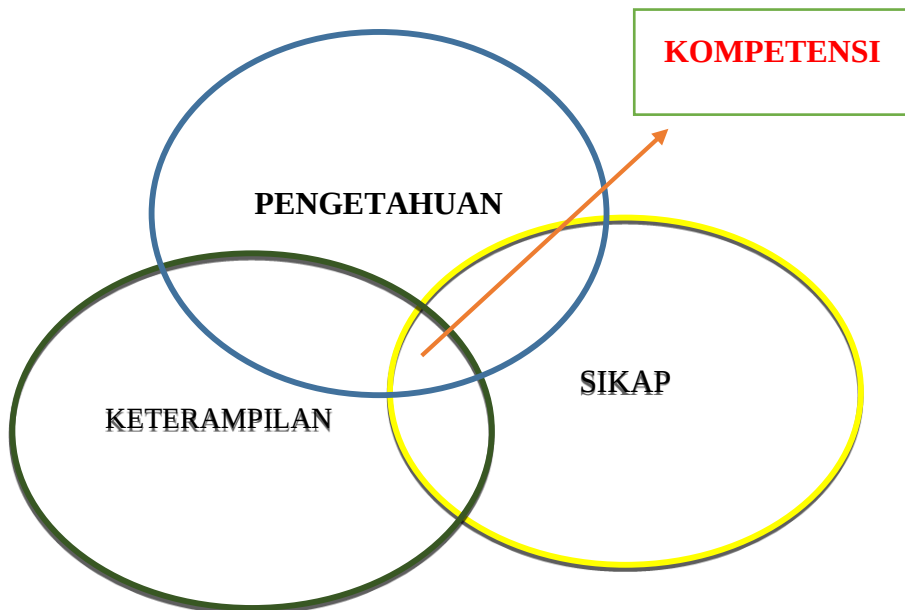
1. Sebagai gerakan perekonomian masyarakat, pembentukan BUM Desa diharapkan lahir dari prakarsa masyarakat melalui musyawarah desa. Pemerintah, pemerintah daerah propinsi dan pemerintah daerah kabupaten/kota serta pemerintah desa harus berperan aktif mendorong prakarsa masyarakat, sebagai bentuk pendampingan dengan membuat standar-standar tertentu dan langkah-langkah yang konkrit.
2. BUM Desa menjadi ladang pembelajaran bagi warga masyarakat di desa untuk menempa kapasitas manajerial, kewirausahaan, tata kelola Desa, kepemimpinan, serta kepercayaan dan aksi kolektif
3. Figur pengurus menjadi kunci keberlangsungan BUM Desa. Karena merekalah yang pertama kali dilihat oleh masyarakat, dan menunjukkan jalan kemana organisasi/lembaga akan dibawa. Oleh karenanya para pengurus harus mempunyai kemauan dan kemampuan serta memahami prinsip-prinsip dasar pengelolaan kelembagaan.
4. Agar BUM Desa dapat melembaga, memasyarakat, dan membudaya, diperlukan legitimasi dari masyarakat.
5. Keberadaan BUM Desa harus diwujudkan dalam kegiatan-kegiatan yang nyata dan benar-benar dapat memberi manfaat langsung kepada masyarakat.

Epilog:

Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Aparatur Sipil Negera, berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Aparatur Sipil Negera tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

Kompetensi Pemerintahan adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Aparatur Sipil Negera yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pengelolaan pemerintahan sesuai jenjang jabatannya di lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintahan Daerah secara profesional.

Dapat digambarkan sebagai berikut :



Kepala desa sebagai penanggungjawab pelaksanaan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan ditingkat desa,

sudah seharusnya memiliki kompetensi sebagaimana tersebut diatas, (pengetahuan, keterampilan, dan sikap) agar melaksanakan fungsi-fungsi pemerintahan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

PENGETAHUAN SEPUTAR RUANG LINGKUP PEMERINTAHAN:

1. Pemerintah Pusat selanjutnya disebut Pemerintah adalah Presiden Republik Indonesia yang memegang kekuasaan pemerintahan negara Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
2. Pemerintah Daerah adalah Gubernur, Bupati, atau Walikota dan perangkat daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah.
3. Pemerintahan Daerah adalah Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
4. Camat atau sebutan lain adalah pemimpin dan koordinator penyelenggaraan Pemerintahan di wilayah kerja Kecamatan yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan kewenangan Pemerintahan dari Bupati/Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah, dan menyelenggarakan tugas umum Pemerintahan.
5. Kelurahan adalah wilayah kerja lurah sebagai perangkat daerah kabupaten/kota dalam wilayah kerja kecamatan.
6. Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang

berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

7. Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.
8. Pemerintah Desa adalah Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa.
9. Kepala Desa atau sebutan lain adalah pejabat Pemerintah Desa yang mempunyai wewenang, tugas dan kewajiban untuk menyelenggarakan rumah tangga Desanya dan melaksanakan tugas dari Pemerintah dan Pemerintah Daerah.
10. Badan Permusyawaratan Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah lembaga yang melaksanakan fungsi pemerintahan yang anggotanya merupakan wakil dari penduduk Desa berdasarkan keterwakilan wilayah dan ditetapkan secara demokratis.
11. Musyawarah Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah musyawarah antara Badan Permusyawaratan Desa, Pemerintah Desa, dan unsur masyarakat yang diselenggarakan oleh Badan Permusyawaratan Desa untuk menyepakati hal yang bersifat strategis.
12. Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUMDesa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha

lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.

13. Peraturan Desa adalah peraturan perundang-undangan yang ditetapkan oleh Kepala Desa setelah dibahas dan disepakati bersama Badan Permusyawaratan Desa.
14. Pembangunan Desa adalah upaya peningkatan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.
15. Kawasan Perdesaan adalah kawasan yang mempunyai kegiatan utama pertanian, termasuk pengelolaan sumber daya alam dengan susunan fungsi kawasan sebagai tempat permukiman perdesaan, pelayanan jasa pemerintahan, pelayanan sosial, dan kegiatan ekonomi.
16. Keuangan Desa adalah semua hak dan kewajiban Desa yang dapat dinilai dengan uang serta segala sesuatu berupa uang dan barang yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban Desa.
17. Aset Desa adalah barang milik Desa yang berasal dari kekayaan asli Desa, dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa atau perolehan hak lainnya yang sah.
18. Pemberdayaan Masyarakat Desa adalah upaya mengembangkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan pengetahuan, sikap, keterampilan, perilaku, kemampuan, kesadaran, serta memanfaatkan sumber daya melalui penetapan kebijakan, program, kegiatan, dan pendampingan yang sesuai dengan esensi masalah dan prioritas kebutuhan masyarakat Desa.
19. Lembaga Kemasyarakatan Desa yang selanjutnya disingkat LKD adalah wadah partisipasi masyarakat, sebagai mitra Pemerintah Desa, ikut serta dalam perencanaan,

pelaksanaan dan pengawasan pembangunan, serta meningkatkan pelayanan masyarakat Desa.

20. Lembaga Adat Desa atau sebutan lainnya yang selanjutnya disingkat LAD adalah lembaga yang menyelenggarakan fungsi adat istiadat dan menjadi bagian dari susunan asli Desa yang tumbuh dan berkembang atas prakarsa masyarakat Desa.
21. Pengelolaan Aset Desa merupakan rangkaian kegiatan mulai dari perencanaan, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan, pemeliharaan, penghapusan, pemindahtanganan, penatausahaan, pelaporan, penilaian, pembinaan, pengawasan dan pengendalian aset Desa.
22. Perencanaan adalah tahapan kegiatan secara sistematis untuk merumuskan berbagai rincian kebutuhan barang milik desa.
23. Pengadaan adalah kegiatan untuk melakukan pemenuhan kebutuhan barang dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan desa.
24. Penggunaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh Pengguna Barang dalam menggunakan aset Desa yang sesuai dengan tugas dan fungsi.
25. Pemanfaatan adalah pendayagunaan aset Desa secara tidak langsung dipergunakan dalam rangka penyelenggaraan tugas pemerintahan desa dan tidak mengubah status kepemilikan.
26. Sewa adalah pemanfaatan aset Desa oleh pihak lain dalam jangka waktu tertentu dan menerima imbalan uang tunai.
27. Pinjam pakai adalah pemanfaatan aset Desa antara Pemerintah Desa dengan Pemerintah Desa lain serta Lembaga Kemasyarakatan Desa di Desa setempat dalam jangka waktu tertentu tanpa menerima imbalan.

28. Kerjasama pemanfaatan adalah pemanfaatan aset Desa oleh pihak lain dalam jangka waktu tertentu dalam rangka meningkatkan pendapatan Desa. Kerjasama pemanfaatan adalah pemanfaatan aset Desa oleh pihak lain dalam jangka waktu tertentu dalam rangka meningkatkan pendapatan Desa.
29. Bangun Guna Serah adalah Pemanfaatan Barang Milik Desa berupa tanah oleh pihak lain dengan cara mendirikan bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya, kemudian didayagunakan oleh pihak lain tersebut dalam jangka waktu tertentu yang telah disepakati, untuk selanjutnya diserahkan kembali tanah beserta bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya setelah berakhirnya jangka waktu. Bangun Serah Guna adalah Pemanfaatan Barang Milik Desa berupa tanah oleh pihak lain dengan cara mendirikan bangunan dan/atau sarana berikut fasilitasnya, dan setelah selesai pembangunannya diserahkan kepada Pemerintahan Desa untuk didayagunakan dalam jangka waktu tertentu yang disepakati.
30. Pengamanan adalah Proses, cara perbuatan mengamankan aset Desa dalam bentuk fisik, hukum, dan administratif.
31. Pemeliharaan adalah kegiatan yang di lakukan agar semua aset Desa selalu dalam keadaan baik dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan desa.
32. Penghapusan adalah kegiatan menghapus/meniadakan aset Desa dari buku data inventaris desa dengan keputusan kepala desa untuk membebaskan Pengelolaan Barang, Pengguna Barang, dan/ atau kuasa pengguna barang dari tanggung jawab administrasi dan fisik atas barang yang berada dalam penguasaannya. Pemindahtanganan adalah pengalihan kepemilikan aset Desa.

33. Tukar menukar adalah pemindahtanganan kepemilikan aset Desa yang dilakukan antara pemerintah desa dengan pihak lain dengan penggantianannya dalam bentuk barang.
34. Penjualan adalah pemindahtanganan aset Desa kepada pihak lain dengan menerima penggantian dalam bentuk uang.
35. Penyertaan Modal Pemerintah Desa adalah pemindahtanganan aset Desa yang semula merupakan kekayaan yang tidak dipisahkan menjadi kekayaan yang dipisahkan untuk diperhitungkan sebagai modal Desa dalam BUMDesa.
36. Penatausahaan adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan meliputi pembukuan, inventarisasi dan pelaporan aset Desa sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
37. Pelaporan adalah penyajian keterangan berupa informasi terkait dengan keadaan objektif aset Desa.
38. Penilaian adalah suatu proses kegiatan pengukuran yang didasarkan pada data/fakta yang obyektif dan relevan dengan menggunakan metode/teknis tertentu untuk memperoleh nilai aset Desa.
39. Tanah Desa adalah tanah yang dikuasai dan atau dimiliki oleh Pemerintah Desa sebagai salah satu sumber pendapatan asli desa dan/atau untuk kepentingan sosial.
40. Inventarisasi adalah kegiatan untuk melakukan pendataan, pencatatan, dan pelaporan hasil pendataan aset Desa.
41. Kodifikasi adalah pemberian kode barang pada aset Desa dalam rangka pengamanan dan kepastian status kepemilikan.
42. Pengawasan kinerja Kepala Desa adalah proses monitoring dan evaluasi BPD terhadap pelaksanaan tugas Kepala Desa.

43. Laporan Keterangan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa yang selanjutnya disingkat LKPPD atau yang disebut dengan nama lain adalah laporan Kepala Desa kepada BPD atas capaian pelaksanaan tugas Kepala Desa dalam satu tahun anggaran.
44. Jaminan Kesehatan adalah jaminan berupa perlindungan kesehatan agar peserta memperoleh manfaat pemeliharaan kesehatan dan perlindungan dalam memenuhi kebutuhan dasar kesehatan yang diberikan kepada setiap orang yang telah membayar Iuran Jaminan Kesehatan atau Iuran Jaminan Kesehatannya dibayar oleh pemerintah pusat atau pemerintah kabupaten / kota.
45. Iuran Jaminan Kesehatan yang selanjutnya disebut Iuran adalah sejumlah uang yang dibayarkan secara teratur oleh Peserta, Pemberi Kerja, dan/atau pemerintah pusat atau pemerintah kabupaten/kota untuk program Jaminan Kesehatan.
46. Gaji atau Upah adalah hak pekerja yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari Pemberi Kerja kepada pekerja yang ditetapkan dan dibayar menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau dilakukan.
47. Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan yang selanjutnya disingkat BPJS Kesehatan adalah badan hukum yang dibentuk untuk menyelenggarakan program Jaminan Kesehatan..
48. Perangkat Daerah adalah perangkat daerah yang melaksanakan tugas pembinaan penyelenggaraan pemerintahan desa.
49. Pejabat Pengelola Keuangan Daerah yang selanjutnya disingkat PPKD adalah kepala Satuan Kerja Pengelola

Keuangan Daerah atau disingkat SKPKD yang mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan APBD dan bertindak sebagai Bendahara Umum Daerah.

50. Bendahara Umum Daerah yang selanjutnya disingkat BUD adalah PPKD yang bertindak dalam kapasitas sebagai Bendahara Umum Daerah.
51. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten dan/atau Kota yang selanjutnya disingkat APBD adalah rencana keuangan tahunan daerah yang ditetapkan dengan peraturan daerah.
52. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa yang selanjutnya disingkat APBDes adalah rencana keuangan tahunan desa yang ditetapkan dengan peraturan desa.
53. Dana Desa adalah dana yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara yang diperuntukkan bagi Desa yang ditransfer melalui anggaran pendapatan dan belanja daerah kabupaten/kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan Desa, pelaksanaan pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa.
54. Alokasi Dana Desa yang selanjutnya disingkat ADD adalah dana yang dialokasikan bagi desa paling sedikit 10% (sepuluh persen) dari dana perimbangan yang diterima Kabupaten/Kota dalam APBD setelah dikurangi Dana Alokasi Khusus.
55. Profil Desa dan Kelurahan adalah gambaran menyeluruh tentang karakter desa dan kelurahan yang meliputi data dasar keluarga, potensi sumber daya alam, sumber daya manusia, kelembagaan, prasarana dan sarana serta perkembangan kemajuan dan permasalahan yang dihadapi desa dan kelurahan.

56. Penyusunan adalah kegiatan pengumpulan, pengolahan dan publikasi data profil desa dan kelurahan yang meliputi data dasar keluarga, data potensi desa dan kelurahan serta tingkat perkembangan desa dan kelurahan.
57. Pendayagunaan adalah berbagai upaya memanfaatkan data dasar keluarga, data potensi desa dan kelurahan serta tingkat perkembangan desa dan kelurahan dalam system perencanaan dan evaluasi kinerja penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan.
58. Data adalah sekumpulan keterangan kuantitatif dan/atau kualitatif yang diperoleh secara langsung dari sumbernya yang dapat memberikan gambaran tentang potensi, perkembangan dan permasalahan tertentu.
59. Data Desa adalah gambaran menyeluruh mengenai potensi yang meliputi sumber daya alam, sumber daya manusia, sumber dana, kelembagaan, sarana prasarana fisik dan sosial, kearifan lokal, ilmu pengetahuan dan teknologi, serta permasalahan yang dihadapi desa.
60. Pendataan adalah kegiatan pengumpulan fakta dan informasi melalui pengisian daftar isian data dasar keluarga, potensi desa dan kelurahan serta tingkat perkembangan desa dan kelurahan.
61. Potensi Desa dan Kelurahan adalah keseluruhan sumber daya yang dimiliki atau digunakan oleh desa dan kelurahan baik sumber daya manusia, sumber daya alam dan kelembagaan maupun prasarana dan sarana untuk mendukung percepatan kesejahteraan masyarakat.
62. Pengkajian Keadaan Desa adalah proses penggalian dan pengumpulan data mengenai keadaan obyektif masyarakat, masalah, potensi, dan berbagai informasi terkait yang menggambarkan secara jelas dan lengkap kondisi serta dinamika masyarakat Desa.

63. Tingkat Perkembangan Desa dan Kelurahan adalah status tertentu dari capaian hasil kegiatan pembangunan yang dapat mencerminkan tingkat kemajuan dan/atau keberhasilan masyarakat, pemerintahan desa dan kelurahan serta pemerintahan daerah dalam melaksanakan pembangunan di desa dan kelurahan.
64. Program Aplikasi adalah alat bantu pengolahan, analisis dan penyajian data profil desa dan kelurahan dengan menggunakan perangkat computer.
65. Kategori Mula adalah desa/kelurahan yang membutuhkan prioritas penanganan pada masalah pemenuhan kebutuhan dasar seperti ekonomi, pendidikan dan kesehatan.
66. Kategori Madya desa/kelurahan yang membutuhkan prioritas penanganan pada masalah keamanan dan ketertiban, kesadaran politik dan kebangsaan, peranserta masyarakat dalam pembangunan dan kinerja lembaga kemasyarakatan.
67. Kategori Lanjut desa/kelurahan yang membutuhkan prioritas penanganan masalah yang terkait dengan kinerja pemerintahan desa dan kelurahan serta pembinaan dan pengawasan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa dan kelurahan.
68. Desa/Kelurahan Miskin adalah desa/kelurahan yang potensi umumnya rendah, laju perkembangannya lamban dan kurang berkembang serta status perkembangannya berada pada tingkat swadaya dengan kategori mula, madya dan lanjut.
69. Data dasar keluarga adalah gambaran menyeluruh potensi dan perkembangan keluarga yang meliputi potensi sumber daya manusia, perkembangan kesehatan dan pendidikan, penguasaan asset ekonomi dan sosial keluarga, partisipasi anggota keluarga dalam proses pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan serta berbagai

permasalahan kesejahteraan keluarga dan perkembangan keamanan dan ketertiban di lingkungannya.

70. Registrasi ibu dan anak tingkat dusun dan lingkungan yang selanjutnya disebut RIAD adalah kegiatan pengumpulan, pengolahan dan analisis serta publikasi dan pendayagunaan data perkembangan ibu dan anak di tingkat dusun dan lingkungan berdasarkan data dasar keluarga di setiap dusun dan lingkungan.
71. Tipologi Desa/Kelurahan adalah kondisi spesifik keunggulan potensi sumber daya alam, sumber daya manusia dan potensi kelembagaan serta potensi prasarana dan sarana dalam menentukan arah pengembangan dan pembinaan masyarakat berdasarkan karakteristik keunggulan komparatif dan kompetitif dari setiap desa dan kelurahan.
72. Pengelolaan Keuangan Desa adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban keuangan Desa.
73. Rencana Kerja Pemerintah Desa, selanjutnya disebut RKP Desa, adalah penjabaran dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa untuk jangka waktu 1 (satu) tahun.
74. Penerimaan Desa adalah uang yang masuk ke rekening kas Desa.
75. Pengeluaran Desa adalah uang yang keluar dari rekening kas Desa.
76. Pendapatan adalah semua penerimaan Desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang menjadi hak Desa dan tidak perlu dikembalikan oleh Desa.
77. Belanja Desa adalah semua pengeluaran yang merupakan kewajiban Desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang tidak akan diterima kembali oleh Desa.

78. Pembiayaan Desa adalah semua penerimaan yang perlu dibayar kembali dan/atau pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran yang bersangkutan maupun pada tahun anggaran berikutnya.
79. Pemegang Kekuasaan Pengelolaan Keuangan Desa, yang selanjutnya disingkat PKPKD, adalah kepala Desa atau sebutan nama lain yang karena jabatannya mempunyai kewenangan menyelenggarakan keseluruhan pengelolaan keuangan Desa.
80. Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa, yang selanjutnya disingkat PPKD, adalah perangkat Desa yang melaksanakan pengelolaan keuangan Desa berdasarkan keputusan kepala Desa yang menguasai sebagian kekuasaan PKPKD.
81. Sekretaris Desa adalah perangkat Desa yang berkedudukan sebagai unsur pimpinan sekretariat Desa yang menjalankan tugas sebagai koordinator PPKD.
82. Kepala Urusan, yang selanjutnya disebut Kaur, adalah perangkat Desa yang berkedudukan sebagai unsur staf sekretariat Desa yang menjalankan tugas PPKD.
83. Kepala Seksi, yang selanjutnya disebut Kasi, adalah perangkat Desa yang berkedudukan sebagai pelaksana teknis yang menjalankan tugas PPKD.
84. Rekening Kas Desa adalah rekening tempat menyimpan uang Pemerintahan Desa yang menampung seluruh penerimaan Desa dan digunakan untuk membayar seluruh pengeluaran Desa dalam 1 (satu) rekening pada Bank yang ditetapkan.
85. Dana Cadangan adalah dana yang disisihkan guna mendanai kegiatan yang memerlukan dana relatif besar yang tidak dapat dipenuhi dalam satu tahun anggaran. 22.

- Surplus Anggaran Desa adalah selisih lebih antara pendapatan Desa dengan belanja Desa.
86. Defisit Anggaran Desa adalah selisih kurang antara pendapatan Desa dengan belanja Desa.
 87. Sisa Lebih Perhitungan Anggaran yang selanjutnya disebut SiLPA adalah selisih lebih realisasi penerimaan dan pengeluaran anggaran selama satu periode anggaran.
 88. Dokumen Pelaksanaan Anggaran yang selanjutnya disingkat DPA adalah dokumen yang memuat rincian setiap kegiatan, anggaran yang disediakan, dan rencana penarikan dana untuk kegiatan yang akan dilaksanakan berdasarkan kegiatan yang telah ditetapkan dalam APB Desa.
 89. Dokumen Pelaksanaan Perubahan Anggaran yang selanjutnya disingkat DPPA adalah dokumen yang memuat perubahan rincian kegiatan, anggaran yang disediakan dan rencana penarikan dana untuk kegiatan yang akan dilaksanakan berdasarkan kegiatan yang telah ditetapkan dalam Perubahan APB Desa dan/atau Perubahan Penjabaran APB Desa.
 90. Dokumen Pelaksanaan Anggaran Lanjutan yang selanjutnya disingkat DPAL adalah dokumen yang memuat kegiatan, anggaran dan rencana penarikan dana untuk kegiatan lanjutan yang anggarannya berasal dari SiLPA tahun anggaran sebelumnya.
 91. Pengadaan barang/jasa Desa yang selanjutnya disebut dengan pengadaan barang/jasa adalah kegiatan untuk memperoleh barang/jasa oleh Pemerintah Desa, baik dilakukan melalui swakelola dan/atau penyedia barang/jasa.
 92. Rencana Anggaran Kas Desa yang selanjutnya disebut RAK Desa adalah dokumen yang memuat arus kas masuk dan arus kas keluar yang digunakan mengatur penarikan dana dari rekening kas untuk mendanai pengeluaran-

pengeluaran berdasarkan DPA yang telah disahkan oleh kepala Desa.

93. Surat Permintaan Pembayaran yang selanjutnya disingkat SPP adalah dokumen pengajuan untuk mendanai kegiatan pengadaan barang dan jasa.
94. Aparat Pengawas Internal Pemerintah yang selanjutnya disingkat APIP adalah inspektorat jenderal kementerian, unit pengawasan lembaga pemerintah nonkementerian, inspektorat daerah provinsi, dan inspektorat daerah kabupaten/ kota.
95. Struktur Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa adalah satu sistem dalam kelembagaan dalam pengaturan tugas dan fungsi serta hubungan kerja.
96. Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah musyawarah antara Badan Permusyawaratan Desa, Pemerintah Desa, dan unsur masyarakat yang diselenggarakan oleh Pemerintah Desa untuk menetapkan prioritas, program, kegiatan, dan kebutuhan Pembangunan Desa yang didanai oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa, swadaya masyarakat Desa, dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota.
97. Perencanaan pembangunan desa adalah proses tahapan kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah Desa dengan melibatkan Badan Permusyawaratan Desa dan unsur masyarakat secara partisipatif guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya desa dalam rangka mencapai tujuan pembangunan desa.
98. Pembangunan Partisipatif adalah suatu sistem pengelolaan pembangunan di desa dan kawasan perdesaan yang dikoordinasikan oleh kepala Desa dengan mengedepankan kebersamaan, kekeluargaan, dan kegotongroyongan guna

- mewujudkan pengarusutamaan perdamaian dan keadilan sosial.
99. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa, selanjutnya disingkat RPJM Desa, adalah Rencana Kegiatan Pembangunan Desa untuk jangka waktu 6 (enam) tahun.
 100. Rencana Kerja Pemerintah Desa, selanjutnya disingkat RKP Desa, adalah penjabaran dari RPJM Desa untuk jangka waktu 1 (satu) tahun.
 101. Daftar Usulan RKP Desa adalah penjabaran RPJM Desa yang menjadi bagian dari RKP Desa untuk jangka waktu 1 (satu) tahun yang akan diusulkan Pemerintah Desa kepada Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota melalui mekanisme perencanaan pembangunan Daerah.

BIODATA PENULIS



Heru Sulistiyo, S.Sos., M.Si. dilahirkan di Tulungagung, Propinsi Jawa Timur pada tanggal 01 Desember 1970, anak keempat dari Ibu Kasiyah dan Bapak Rukiyan. Pernah menempuh pendidikan di SDN Kedungwaru 1, SMPN 2, dan SMAN 1 Kabupaten Tulungagung. Jenjang pendidikan selanjutnya di Sekolah Tinggi Pemerintahan Dalam Negeri (STPDN), sekarang IPDN, lulus tahun 1993. Setelah lulus dari STPDN mendapat tugas di Kabupaten Magetan, Jawa Timur. Jabatan pertama Eselon IVa sebagai Mantri Polisi Pamong Praja (MPPPP) di Kecamatan Maospati tahun (1995-1996). Selang 3 (tiga) tahun sejak bekerja, penulis tugas belajar di Fakultas Ilmu Administrasi Negara Universitas Brawijaya Malang (S1), lulus tahun 1999. Selanjutnya kembali melaksanakan tugas di Kabupaten Magetan, sambil menyelesaikan pendidikan S2 Sosiologi di Universitas Muhammadiyah Malang dan lulus tahun 2011.

Selama dinas di Kabupaten Magetan, Propinsi Jawa Timur penulis pernah menjabat :

1. MPPPP Kecamatan Maospati tahun 1995 s.d 1996
2. Sekretaris Kecamatan (Poncol, Takeran, Maospati) tahun 1999 s.d 2003
3. Camat (Takeran, Kartoharjo, Karangrejo) tahun 2003 s.d 2014
4. Kepala Bagian Sumber Daya Alam, kurang lebih selama 1 (satu) tahun.

Adapun Pendidikan dan Pelatihan yang pernah diikuti selama dinas :

1. Pejabat Pamong Praja Aparatur Pemerintah tahun 1995
2. Training of Trainer (TOT) BPD tahun 2001
3. Kepemimpinan Tingkat IV tahun 2002

4. Kepemimpinan Tingkat III tahun 2007
5. Pengelolaan Panas Bumi tahun 2011
6. Calon Widyaiswara tahun 2013
7. Metodologi Pelatihan Berbasis SKKNI tahun 2019
8. Diklat Asesor Kompetensi Pemerintahan tahun 2020

Pada tahun 2015 penulis kembali ke lembaga pendidikan sebagai kepala bagian Administrasi Keprajaan dan tenaga pelatihan di kampus IPDN regional Riau. Sekarang sebagai pengajar (Dosen tetap) di IPDN Jatinangor, mengampu mata kuliah Kepamongprajaan, Ekologi Pemerintahan, Pengantar Ilmu Kependudukan, dan Pembangunan Politik Indonesia. Selain aktif mengajar, menulis jurnal, mendampingi praktek lapangan/pengabdian masyarakat, serta mengikuti kursus dan seminar, saat ini penulis sedang menyelesaikan pendidikan di Pascasarjana Universitas Pasundan program Doktor Ilmu Sosial, konsentrasi Ilmu Administrasi Publik.

DAFTAR PUSTAKA

A. BUKU DAN TULISAN ILMIAH

- Adisasmita, Rahardjo. 2006. *Pembangunan Pedesaan dan perkotaan*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Alamsyah, Kamal. 2009. *Reformasi Administrasi Republik Indonesia*. Unpas, Bandung
- Ali, H. Faried. 2011. *Teori dan Konsep Administrasidari Pemikiran Paradigmatik Menuju Redefinisi*. PT RajaGrafindo Persada, Jakarta
- Arsyad, Idham. 2015. *Membangun Jaringan Sosial dan Kemitraan*. Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, Jakarta.
- Djaenuri, H. M. Aries. 2015. *Kepemimpinan, Etika, & Kebijakan Pemerintahan*. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Eko, Sutoro. 2015. *Regulasi Baru, Desa Baru*. Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia, Jakarta.
- Hamdi, Muchlis. 2002. *Bunga Rampai Pemerintahan*. Yarsif Watampone, Jakarta.
- Jafar, Marwan. 2015. *Transmigrasi : Menggapai Cita*. PT Tempo Inti Media dan Kementrian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, Jakarta
- Kessa, Wahyudin. 2015. *Perencanaan Pembangunan Desa. kementerian desa, pembangunan daerah tertinggal, dan transmigrasi Republik Indonesia*, Jakarta
- Killian, Jerry. Eklund, Niklas. 2008. *Hanbook oAdministrative Reform*. CRC Press, USA

- Kurniawan, Borni. 2015. Desa Mandiri, Desa Membangun. Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia, Jakarta.
- Labolo, Muhadam. Widhi Kawuryan, Megandaru. Rowasiu, Hyronimus. 2008. Beberapa Pandangan Dasar tentang Ilmu Pemerintahan, Bayu Media Publishing, Malang.
- Labolo, Muhadam. 2013. Kekosongan Etikalitas Pemerintahan. Wafi Press, Jakarta
- Labolo, Muhadam. 2015. Dinamika Politik & Pemerintahan Lokal. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Labolo, Muhadam dan Toana, Ahmad Averus. 2016. Kepamingprajaan di Indonesia. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Mariana, Dina dan Handayani, Suci. 2014. Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Desa Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD) Yogyakarta
- Maschab, Mashuri. 2013. Politik Pemerintahan Desa di Indonesia. PolGov, Yogyakarta.
- Murtiono, Yusuf. Masrukhan. Widuri, Dyah. 2014. Pertanggungjawaban Penyelenggaraan Pemerintahan Desa. Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD) Yogyakarta
- Mustakim, Mochammad Zaini. 2015. Kepemimpinan Desa. Kementerian Desa, PDTT. Jakarta
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. kybernology, Rineka cipta, Jakarta
- Nugroho, Riant. 2017. Public Policy, PT Elex Media Komputindo, Jakarta
- Pujianto, Widodo Sigit. 2019, Pendekatan Baru Perencanaan Pembangunan Daerah. Buku Kompas, Jakarta
- Putra, Anom Surya. 2015. Badan Usaha Milik Desa: spirit usaha kolektif desaKementerian Desa, PDTT. Jakarta

- Sjogyo, Pudjiwati Sjogyo. 2002. Sosiologi Pedesaan, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P. 2001. Kerangka Dasar Ilmu Administrasi, Soeharto Prawirokusumo. 2009. Ekonomi Rakyat, Yogyakarta BPFE
- Sukasmanto. 2014. Rancang Bangun Bisnis dan Pengelolaan BUM Desa. Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD) Yogyakarta
- Suharyanto dan Hastowiyono. 2014. Pelembagaan BUM Desa. Yogyakarta : Forum Desa. Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD) Yogyakarta
- Sutaryono. Widuri, Dyah. Murtajib, Akhmad. 2014. Pengelolaan Aset Desa
- Taneko, Soleman B. 1984. Struktur dan Proses Sosial, suatu pengantar sosiologi pembangunan, CV Rajawali, Jakarta.
- Thoha Miftah. 2014. Birokrasi dan Dinamika Kekuasaan. Prenadamedia Group, Jakarta
- Thoha Miftah. 2017. Kepemimpinan dalam Manajemen. Rajawali Press, Depok
- Thoha, Miftah. 2017. Dinamika Ilmu Administrasi Publik. Kencana, Depok
- Turner, Mark and Hulme, David. 1997. Governance. Administration & Development. Making the state work. Kumarian Press, Inc, West Hartford, USA
- Universitas Brawijaya. 2007. Panduan Pembentukan dan Pengelolaan BUM Desa, Malang : PKDSP
- Wasistiono, Sadu. 1993. Kepala Desa dan Dinamika Pemilihannya. Mekar Rahayu, Bandung
- Wasistiono, Sadu. 2013. Pengantar Ekologi Pemerintahan, edisi revisi. IPDN Press, Jatinangor

- Widjaja, HAW. 2004. Otonomi Desa Merupakan Otonomi yang Asli, Bulat dan Utuh. RajaGrafindo Persada, Jakarta
- Winarno, Budi. 2013. Etika Pembangunan, CAPS (Center for Academic Publishing Service), Yogyakarta
- Rondinelli, Dennis A. and Cheema, G. Shabbir. 2003. Reinventing Government for the Twenty-First Century. Kumarian Press, Bloomfield, USA

B. PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa

Peraturan Pemerintah Republik Indoneisa Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2015 tentang Perubahan atas peraturan pemerintah nomor 43 tahun 2014 tentang peraturan pelaksanaan undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia nomor 114 tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia nomor 65 tahun 2017 tentang perubahan atas peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 112 tahun 2014 tentang pemilihan kepala desa

Permendagri 110/2016 tentang Badan Permusyawaratan Desa

Peraturan menteri dalam negeri republik indonesia nomor 84 tahun 2015 tentang susunan organisasi dan tata kerja pemerintah desa

Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 84 tahun 2015 tentang susunan organisasi dan tata kerja pemerintah

Peraturan menteri desa, pembangunan daerah tertinggal, dan transmigrasi republik indonesia nomor 17 tahun 2019 tentang pedoman umum pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa

Permendes PDTT no 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 20 tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa

C. SUMBER-SUMBER LAIN

<https://aliamdan.id/apa-itu-visi-dan-misi/>

<http://ahmad-rifai-uin.blogspot.com/2013/04/masyarakat-hukum.html>

https://id.wikipedia.org/wiki/Pemberdayaan_masyarakat

<https://kbbi.web.id/pembinaan>

<http://imanizafarizal.blogspot.com/2016/12/struktur-lini-dan-staff.html>

<https://www.maxmanroe.com/vid/organisasi/pengertian-lembaga.html>

<https://updesa.com/contoh-usaha-bumdes/>

<https://rullyindrawanblog.wordpress.com/2017/12/23/sistem-perekonomian/>

jgkar@cbn.net.id www.slideshare.net/Ginandjar

<https://id.wikipedia.org/wiki/Partisipasi>

[https://id.wikipedia.org/wiki/Lembaga_sosial#Syarat_Lembaga Sosial](https://id.wikipedia.org/wiki/Lembaga_sosial#Syarat_Lembaga_Sosial)