

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR
PEMERINTAH DESA DALAM PENGELOLAAN DANA DESA
PADA KECAMATAN LUBUK BESAR KABUPATEN
BANGKA TENGAH PROVINSI KEPULAUAN
BANGKA BELITUNG**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat
Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

IRWANDI

NIM. 500630347

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2020

ABSTRAK
STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR
PEMERINTAH DESA DALAM PENGELOLAAN DANA DESA PADA
KECAMATAN LUBUK BESAR
KABUPATEN BANGKA TENGAH
PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG

Irwandi
irwandi.s2@gmail.com
Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Kebutuhan akan suatu kebijakan yang dapat menjanjikan perbaikan ekonomi bagi masyarakat desa sudah seharusnya diberikan. Terbitnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menjadi nilai penting bagi pembangunan perdesaan. Namun, lebih kurang lima tahun sejak terbitnya peraturan tersebut belum dapat memuaskan semua pihak terutama dalam pengelolaan dana desa. Dana desa yang sedemikian besarnya jika tidak didukung dengan kualitas aparatur pemerintah desa yang mumpuni maka tidak dapat berharap banyak dalam pembangunan desa. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa Pada Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung**”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis proses pengembangan aparatur pemerintah desa.

Teori yang digunakan adalah teori pengembangan sumber daya aparatur pemerintah desa dari Hasibuan yang terdiri atas sasaran, kurikulum, sarana, peserta, pelatih/infrastruktur, dan pelaksanaan serta dengan menggunakan analisis SWOT. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif metode eksploratif dengan teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, dokumentasi, dan wawancara. Sedangkan teknik keabsahan data yang peneliti gunakan adalah triangulasi sumber teknik dan waktu.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pengembangan sumber daya aparatur pemerintah desa di Kecamatan Lubuk Besar secara keseluruhan sudah berjalan cukup baik. Beberapa kendala dalam pelaksanaan program seperti penetapan sasaran yang belum berdasarkan analisis kebutuhan, tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kemampuan pembuatan laporan keuangan dan lain sebagainya, pelaksanaan pendidikan dan latihan yang belum dilakukan dengan serius serta sinergitas antara pemangku kebijakan belum berjalan. Salah satu strategi yang tepat adalah mempercepat penyaluran pendamping desa yang bertugas mendampingi desa dalam penyelenggaraan pengelolaan keuangan termasuk dana desa sampai dengan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa tanpa melupakan upaya pengembangan kemampuan pengelolaan keuangan dana desa bagi aparatur pemerintah desa secara bertahap, berkala dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa, Strategi, Dana Desa

ABSTRACT
STRATEGY FOR DEVELOPING VILLAGE GOVERNMENT APPARATUS
RESOURCES IN MANAGING VILLAGE FUNDS
IN LUBUK BESAR SUB-DISTRICT
CENTRAL BANGKA REGENCY
BANGKA BELITUNG ISLANDS PROVINCE

Irwandi
irwandi.s2@gmail.com
 Graduate Studies Program
 Indonesia Open University

The need for a policy that can promise economic improvement for rural communities should be given. The issuance of Law Number 6 of 2014 concerning Villages is an important value for rural development. However, more or less five years since the issuance of the regulation has not been able to satisfy all parties, especially in managing village funds. Village funds are of such magnitude if they are not supported by the quality of a qualified village government apparatus so they cannot expect much in village development. Therefore, researchers are interested in conducting a study entitled "Strategy for Developing Village Government Apparatus Resources in Managing Village Funds in Lubuk Besar Sub-District, Central Bangka Regency, Bangka Belitung Islands Province". This study aims to find out and analyze the process of developing village government apparatus.

The theory used is the theory of the development of village government apparatus resources from Hasibuan which consists of targets, curriculum, facilities, participants, trainers/infrastructure, and implementation as well as using SWOT analysis. This research was conducted using a qualitative approach to explorative methods with data collection techniques used, namely observation, documentation, and interviews. While the data validity technique that the researcher uses is the triangulation of technical sources and time.

Based on the results of the study, the overall development of the village government apparatus in the District of Lubuk Besar has run quite well. Some obstacles in the implementation of programs such as setting targets that have not been based on needs analysis, the level of education affect the ability to make financial reports and so forth, the implementation of education and training that has not been taken seriously and the synergy between stakeholders has not been implemented. One appropriate strategy is to accelerate the distribution of village facilitators tasked with assisting villages in the implementation of financial management including village funds until the development and empowerment of rural communities without forgetting efforts to develop the ability to manage village funds for village government officials in stages, periodically and continuously.

Keywords: Village Government Apparatus Resources, Strategy, Village Funds

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARAJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa Pada Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Pangkalpinang, November 2019
Yang menyatakan,

METERAI
TEMPEL
401E1AHF350692625

6000
ENAM RIBURUPIAH



IRWANDI
NIM. 500630347

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

LEMBAR LAYAK UJI

Yang bertandatangan di bawah ini, Saya selaku Pembimbing TAPM dari Mahasiswa :

Nama/NIM : Irwandi/500630347

Judul TAPM : Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa Pada Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

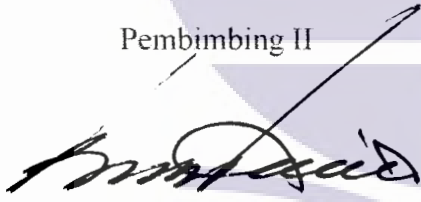
Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa TAPM dari Mahasiswa yang bersangkutan sudah selesai sekitar 100% sehingga dinyatakan sudah layak uji untuk Ujian Sidang Tugas Akhir Program Magister (TAPM).

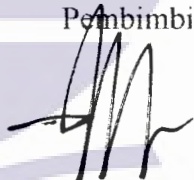
Demikian keterangan ini dibuat untuk menjadi periksa.

Jakarta, November 2019

Pembimbing II

Pembimbing I


Prof. Dr. Bustami Rachman, M. Sc


Dr. Meita Istianda, S. IP, M. Si

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN HASIL UJIAN SIDANG

Nama : IRWANDI
NIM : 500630347
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul TAPM : Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah
Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa Pada Kecamatan Lubuk
Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka
Belitung

TAPM telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program
Magister (TAPM) Program Studi Administrasi Publik Program Pascasarjana
Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Kamis/ 7 November 2019
Waktu : 11.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

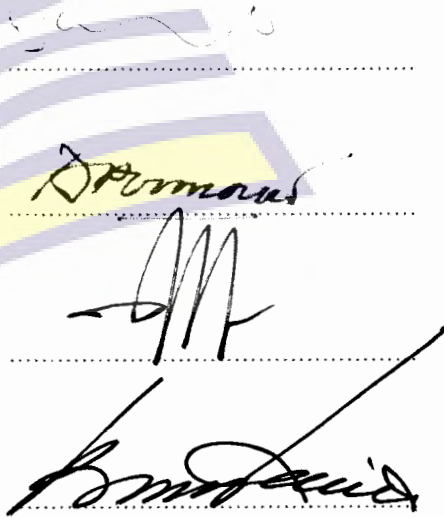
PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji
Nama : Dr. Darmanto, M. Ed

Penguji Ahli
Nama : Djaka Permana, M. Si, Ph. D

Pembimbing I
Nama : Dr. Meita Istianda, S. IP, M. Si

Pembimbing II
Nama : Prof. Dr. Bustami Rachman, M. Sc



Handwritten signatures of the exam committee members: Dr. Darmanto, Djaka Permana, Dr. Meita Istianda, and Prof. Dr. Bustami Rachman.

**PERSETUJUAN TAPM
PASCA UJIAN SIDANG**

Nama : IRWANDI
 NIM : 500630347
 Program Studi : Magister Administrasi Publik
 Judul TAPM : Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur
 Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa
 Pada Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka
 Tengah

Menyetujui,

Pembimbing II

Prof. Dr. Bustami Rachman, M. Sc

Pembimbing I

Dr. Meita Istianda, S. IP, M. Si

Penguji Ahli

Djaka Permana, M. Si, Ph. D

Mengetahui,

Ketua Pascasarjana Hukum,
 Sosial dan Politik

Dr. Darmanto, M.Ed.

Dekan Fakultas Hukum,
 Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

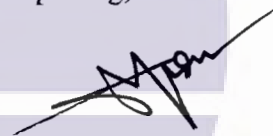
Dr. Sofjan Aripin, M.Si.

RIWAYAT HIDUP

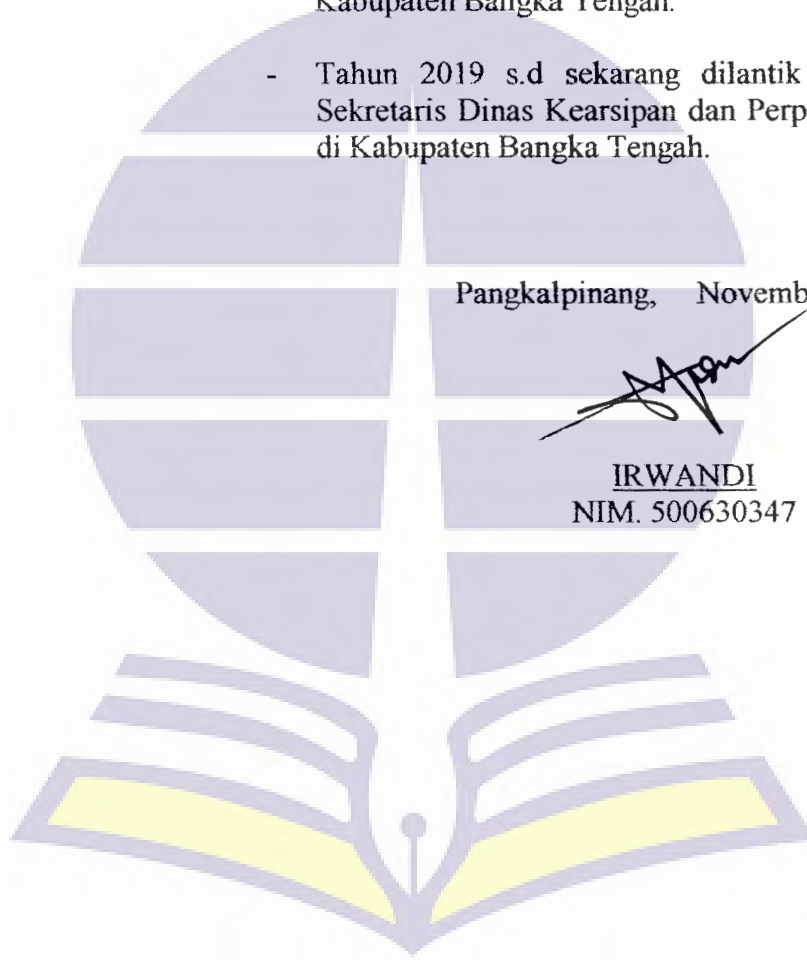
- Nama : IRWANDI
 NIM : 500630347
 Program Studi : Magister Administrasi Publik
 Tempat / Tanggal Lahir : Pangkalpinang / 6 November 1984
- Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SD Negeri 4 Pangkalpinang pada tahun 1993.
 Lulus SMP di SMP Negeri 2 Pangkalpinang pada tahun 1999.
 Lulus SMA di SMA Negeri 1 Pangkalpinang pada tahun 2002.
 Lulus DIV di Institut Pemerintahan Dalam Negeri pada tahun 2006.
- Riwayat Pekerjaan : - Tahun 2006 sebagai staf/pelaksana di Bagian Pemerintahan Umum di Sekretariat Daerah Kota Pangkalpinang.
 - Tahun 2006 s.d 2008 dilantik sebagai Kepala Seksi Pemerintahan di Kelurahan Rejosari di Kecamatan Pangkalbalam Kota Pangkalpinang.
 - Tahun 2008 s.d 2010 dilantik sebagai Kepala Seksi Pemerintahan di Kecamatan Pangkalbalam Kota Pangkalpinang.
 - Tahun 2010 s.d 2011 dilantik sebagai Sekretaris Kecamatan Pangkalbalam Kota Pangkalpinang.
 - Tahun 2012 dilantik sebagai Sekretaris Kecamatan Gabek Kota Pangkalpinang.
 - Tahun 2013 dilantik sebagai Kepala Bidang Bina Politik di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Pangkalpinang.
 - Tahun 2013 s.d 2016 dilantik sebagai Kepala Bidang Pemerintahan Desa di Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bangka Tengah.

- Tahun 2017 dilantik sebagai Kepala Bagian Humas dan Protokol di Sekretariat Daerah Kabupaten Bangka Tengah.
- Tahun 2017 s.d 2019 dilantik sebagai Camat Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah.
- Tahun 2019 dilantik sebagai Sekretaris Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik di Kabupaten Bangka Tengah.
- Tahun 2019 s.d sekarang dilantik sebagai Sekretaris Dinas Kearsipan dan Perpustakaan di Kabupaten Bangka Tengah.

Pangkalpinang, November 2019



IRWANDI
NIM. 500630347



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penyusun panjatkan atas rahmat Allah SWT yang telah menerangi dan mempermudah jalan dalam menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Pascasarjana Magister Administrasi Publik yang berjudul **“Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa Pada Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung”** dengan baik dan lancar. Penulisan Tugas Akhir Program Magister Pascasarjana ini diajukan dalam rangka memenuhi syarat untuk mencapai gelar Magister Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Dalam penelitian dan penyusunan TAPM ini, banyak pihak yang telah membantu dan memberi dukungan, sehingga penyusun dapat menyelesaikan TAPM ini tepat pada waktunya. Untuk itu, penyusun ucapkan terima kasih kepada

1. Dr. Meita Istianda, S. IP, M. Si selaku Pembimbing I dan Prof. Dr. Bustami Rachman, M. Sc selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini;
2. Ibu Zahara, S. Pd dan ayah (alm) Dafriesyah terhebat yang pernah memberikan penghidupan serta mengajarkan arti kerja keras, kejujuran dan kesabaran dalam menjalani hidup;
3. Istri Tarwiyah, A. Md serta anak-anakku Ainayah Hassya Alifah, Satria Hayfa Daniswara, Adeeva Hilya Mafaza serta keluarga besarku yang

selalu menjadi motivasi dan senantiasa mendoakan untuk kesuksesan selama ini;

4. Seluruh Civitas Akademika Universitas Terbuka;
5. Semua pihak yang telah membantu penyusunan Proposal Penelitian ini. *Jazakumullah khairan katsiran*, semoga Allah SWT. membalas dengan yang lebih baik dan pahala yang memberatkan timbangan amal kebaikan di *Yaumul Hisab* nanti.

Kesempurnaan hanya milik Allah SWT, penyusun menyadari bahwa Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini masih terdapat kekurangan. Untuk itu sangat diperlukan kritik dan saran yang bersifat membangun. Semoga Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang Administrasi Publik.

Pangkalpinang, November 2019

Penulis,



IRWANDI

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
ABSTRACT	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
LEMBAR LAYAK UJI	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
LEMBAR PERSETUJUAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Identifikasi Masalah	14
C. Perumusan Masalah	15
D. Tujuan Penelitian	16
E. Kegunaan Penelitian	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Pustaka	18
a) Administrasi Publik	18
b) Kebijakan Publik	20
c) Implementasi Kebijakan	24
d) Pemerintahan Desa	26
1. Pemerintahan Desa	26
2. Dana Desa	31
e) Konsep Strategi	36
f) Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia	42
B. Penelitian Terdahulu	50
C. Kerangka Pemikiran	54

BAB III METODE PENELITIAN

A.	Desain Penelitian	57
B.	Kerangka Konseptual	59
C.	Data Yang Diperlukan	61
D.	Informan/Responden dan Cara Menentukannya	61
E.	Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	63
a)	Teknik Pengumpulan Data.....	63
b)	Instrumen	66
F.	Teknik Analisis Data.....	67
G.	Lokasi dan Jadwal Penelitian	75

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A.	Gambaran Umum Kabupaten Bangka Tengah.....	76
a)	Keadaan Geografis	76
b)	Kependudukan dan Ketenagakerjaan	80
c)	Gambaran Umum Kecamatan Lubuk Besar.....	82
B.	Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	86
a).	Proses Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa.....	86
b)	Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa	102
c)	Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa .	118

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A.	Kesimpulan	130
B.	Saran	135

DAFTAR PUSTAKA	137
-----------------------------	------------

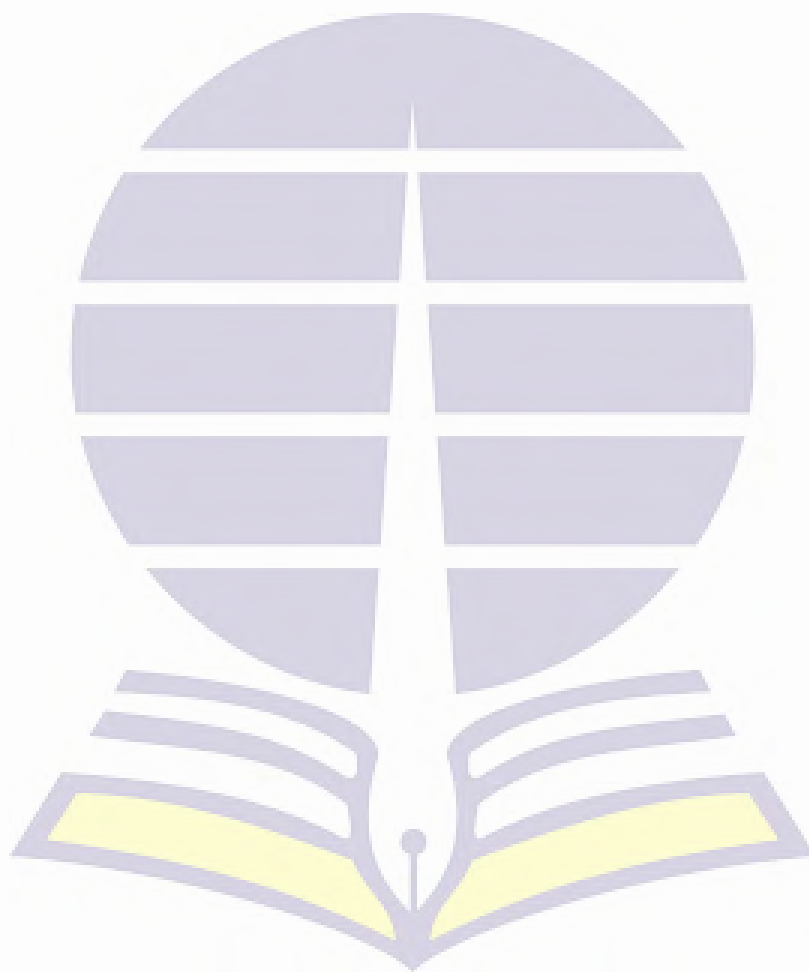
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Jumlah Penduduk Miskin dan Persentase Penduduk Miskin	2
Tabel 1.2.	Keadaan Wilayah Administrasi Kabupaten Bangka Tengah per Kecamatan	6
Tabel 1.3.	Rekapitulasi Dana Desa Kabupaten di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Tahun 2017	7
Tabel 1.4.	Pendidikan dan Pelatihan yang dilaksanakan Tahun 2017	9
Tabel 1.5.	Tingkat Pendidikan Aparatur Desa dan Kepala Desa	11
Tabel 2.1.	Perkembangan Desa Menurut Dimensi Peraturan Perundang-Undangan	29
Tabel 2.2.	Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Strategi Publik	41
Tabel 2.3.	Perbedaan antara Pendidikan dan Pelatihan	46
Tabel 2.4.	Tujuan dan Metode Pengembangan Karyawan	46
Tabel 2.5.	Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu yang Relevan	53
Tabel 3.1.	Definisi konsep, Dimensi dan Indikator	60
Tabel 3.2.	Daftar Informan Berdasarkan Teknik <i>Purposive Sampling</i>	62
Tabel 4.1.	Luas Wilayah Menurut Kecamatan di Kabupaten Bangka Tengah Tahun 2017	77
Tabel 4.2.	Jumlah Desa/Kelurahan Menurut Kecamatan Bangka Tengah Tahun 2017	78
Tabel 4.3.	Jumlah Lingkungan, Dusun, Rukun Warga, dan Rukun Tetanga di Kabupaten Bangka Tengah Tahun 2017	79

Tabel 4.4. Jumlah Penduduk dan Laju Pertumbuhan Penduduk Menurut Kecamatan di Kabupaten Bangka Tengah 2010, 2016 dan 2017.....	81
Tabel 4.5. Luar Wilayah dan Persentase Per Desa di Kecamatan Lubuk Besar Tahun 2017	83
Tabel 4.6. Jumlah Penduduk di Kecamatan Lubuk Besar Tahun 2017	95
Tabel 4.7. Peserta Pelatihan Penyusunan Rencana Pengembangan Jangka Menengah Desa.....	91
Tabel 4.8. Peserta Pelatihan Bimbingan Teknis Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa	94
Tabel 4.9. Peserta Pelatihan Aparatur Pemerintah Desa dalam Bidang Manajemen Pemerintahan Desa, Pelatihan Penatausahaan Keuangan dan Aset Desa dan Pelatihan Pertanggungjawaban dan Pelaporan Keuangan Desa	101
Tabel 4.10. Jumlah Dana Pengembangan dalam APBDesa	104
Tabel 4.9. Matriks SWOT – Perumusan Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah	123
Tabel 4.11. Jumlah Bantuan Pinjaman Langsung Peserta Kebun Kelapa Sawit Rakyat Tahap V (2016).....	116

DAFTAR GAMBAR

Gambar	2.1.	Tiga Elemen Sistem Kebijakan	22
Gambar	2.2.	Kerangka Pemikiran Penelitian	56
Gambar	3.1.	Analisis SWOT	72
Gambar	3.2.	Matriks SWOT.....	74



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusannya sendiri (pemerintahan, kepentingan masyarakat, hak asal usul dan hak tradisional) yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan NKRI berdasarkan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Pasal 1 ayat (1). Maksud mengatur dan mengurus urusannya sendiri, artinya desa memiliki otonomi. Otonomi ini menjadi kekuatan bagi pemerintah desa, sekaligus bertambah pula tanggung jawab dan kewajiban desa, termasuk dalam pengelolaan anggaran dana desa untuk mensejahterakan rakyatnya.

Sudah menjadi pendapat umum, bahwa desa berbeda dengan kota, dalam hal kesenjangan pembangunan. Di kota sangat mudah dijumpai jalan-jalan yang bagus, rumah dan gedung-gedung yang kokoh dan tinggi, sebaliknya desa lekat dengan konotasi sebaliknya, yang mencerminkan ketidaksejahteraan, jika diukur dari pembangunan. Sejak zaman orde baru sampai saat ini kesenjangan pembangunan antara desa dan kota sangatlah besar. Selain masalah pembangunan, desa juga dihadapkan dengan masalah kemiskinan yang belum bisa teratasi. Ini sebab desa cenderung dilupakan dalam pembangunan dan pemberdayaan. Pemerintah lebih banyak terkonsentrasi terhadap pembangunan dan

pemberdayaan di daerah perkotaan. Secara rinci dapat tergambarkan pada tabel 1.1 dibawah ini.

Tabel 1.1
Jumlah Penduduk Miskin dan Persentase Penduduk Miskin

Tahun	Jumlah Penduduk Miskin			Persentase Penduduk Miskin			Garis Kemiskinan (Rp/Kapita/Bulan)	
	Kota	Desa	Jumlah	Kota	Desa	Jumlah	Kota	Desa
1976	10,00	44,20	54,20	38,80	40,40	40,10	4.522	2.849
1987	9,70	20,30	30,00	20,10	16,10	17,40	17.381	10.294
1996	7,20	15,30	22,50	9,70	12,30	11,30	42.032	31.366
2007	13,56	23,61	37,17	12,52	20,37	16,58	187.942	146.837
September 2014	10,36	17,37	27,73	8,16	13,76	10,96	326.853	296.681
September 2017	10,27	16,31	26,58	7,26	13,47	10,12	400.995	370.910

Sumber : www.bps.go.id

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, dapat dilihat bahwa masih terjadi ketimpangan antara jumlah penduduk miskin yang berada di perkotaan dengan di perdesaan, meski pada dasarnya jumlah tersebut cenderung fluktuatif. garis kemiskinan perkotaan yang didapatkan dari pendapatan perkapita dalam setiap bulannya lebih besar jika dibandingkan dengan perdesaan. Disisi lain sejak pemerintahan orde baru, komitmen terhadap pembangunan desa relatif kecil karena desa dianggap belum mampu untuk mengatur rumah tangganya sendiri. Bahkan pada era ini konsep Jawasentris ditambah dengan membangun pusat kota pada setiap pulau seperti Kota Medan dan Makassar masih menjadi prioritas utama ketimbang membangun desa secara otonom. Adapun pemerintah

era reformasi sebelum disahkannya Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa lebih menekankan pada pembangunan perkotaan, dimana masyarakat desa belum memiliki posisi tawar yang kuat dalam pemerintahan. Alasan lainnya ketimpangan yang terjadi antara kota dan desa adalah urbanisasi yang masih menjadi primadona bagi masyarakat terutama pasca hari raya idul fitri. Masalah ini bisa saja terjadi karenaminimnya pendekatan oleh pemerintah dalam membangun bentuk-bentuk ekonomi baru bagi masyarakat desa.

Sejalan dengan itu, Wasistiono dan Tahir (2007:1) menyatakan desa sebagai mata rantai terlemah yang lebih lanjut dijelaskan bahwa :

“kekuatan rantai besi berada pada mata rantai yang terlemah. Jika mengibaratkan sistem pemerintahan nasional sebagai rangkaian mata rantai sistem pemerintahan mulai dari Pusat, Daerah dan Desa, maka desa merupakan mata rantai terlemah. Hampir segala aspek menunjukkan betapa lemahnya kedudukan dan keberadaan desa dalam konstalasi pemerintahan. Padahal desalah yang menjadi pertautan terakhir dengan masyarakat yang akan membawanya ke tujuan akhir yang telah digariskan sebagai cita-cita bersama”

Hal tersebut juga dikuatkan oleh pendapat Effendy (2010:1) yang menyatakan bahwa dalam kerangka negara kesatuan, desa yang kuat, kabupaten juga kuat, selanjutnya provinsi kuat, yang pada akhirnya integritas pemerintah nasional pun menjadi kuat dan konstruktif. Secara faktual dalam perkembangannya, desa masih kurang mendapatkan perhatian serius dari pemerintah sehingga desa seolah-olah terkesan ditempatkan pada posisi yang termarginalkan. Tidak heran kondisi kemiskinan dan pembangunan yang tidak merata dijadikan alasan yang kuat oleh masyarakat desa untuk melakukan urbanisasi dan kota menjadi mimpi harapan perubahan. Fenomena urbanisasi ini sebenarnya merupakan cikal bakal berbagai masalah di kota-kota besar di

Indonesia mulai dari masalah kemacetan, kepadatan penduduk, tata kota yang semrawut hingga tingkat kriminalitas yang cenderung meningkat. Permasalahan ini disebabkan karena fokus dan lokus pembangunan di Indonesia bukan terletak pada desa.

Tahun 2014 merupakan tahun yang patut disyukuri dan membawa angin segar bagi masyarakat pedesaan dan pemerintah desa, dimana pada tahun 2014 Pemerintah telah mengesahkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa tepat tanggal 21 juli 2014 yang diundangkan oleh Presiden Susilo Bambang Yudoyono di bulan terakhir masa jabatannya sebagai Presiden. Undang-Undang ini menunjukkan adanya paradigma pembangunan desa dan orientasi pembangunan desa. Menurut Wasistiono dalam Yasen (2014:xvii) dijelaskan bahwa:

“adanya kebijakan politik yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang membedakan antara desa (administratif) dengan desa adat maupun adanya dana dari APBN yang masuk ke desa (*on top*), menunjukkan adanya sedikit perubahan orientasi pemerintah pusat terhadap keberadaan desa. Kebijakan tersebut harus terus dikawal agar dana yang dialokasikan kepada desa melalui kebijakan “*one gate policy*” tidak dimanipulasi melalui program-program yang ditangani melalui berbagi kementerian yang ada. Apabila hal itu terjadi, maka tujuan utama Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 untuk memberdayakan desa dengan kekuatan sendiri akan gagal, karena kegiatan yang ada hanya dilihat dari kacamata proyek semata-mata”.

Untuk mencapai tujuan tersebut, beberapa hak dan kewenangan diberikan kepada desa dan pemerintah desa berdasarkan ketentuan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, desa diberikan anggaran pembangunan bersumber dari APBN. Tindak lanjut dari pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang desa, maka Pemerintah telah menetapkan Peraturan Pemerintah yaitu pertama,

peraturan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 yakni Peraturan Pemerintah Nomor 43 tahun 2014 tentang peraturan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa yang telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015. Kedua, Peraturan yang mengatur tentang Dana Desa yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 Tentang Dana Desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2016. Dan ketiga, Peraturan Menteri Dalam negeri Nomor 20 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa. Berdasarkan peraturan-peraturan tersebut, Dana Desa didefinisikan sebagai:

“dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang diperuntukkan bagi Desa yang ditransfer melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat.”

Lebih lanjut dalam peraturan-peraturan tersebut bahwa Dana Desa dialokasikan secara berkeadilan berdasarkan alokasi dasar dan alokasi yang dihitung dengan memperhatikan jumlah penduduk, angka kemiskinan, luas wilayah dan tingkat kesulitan geografis desa setiap kabupaten. Serta beberapa poin penting yang menggarisbawahi pelaksanaan pengelolaan dana desa bagi desa itu sendiri. Khusus untuk Kabupaten Bangka Tengah, berdasarkan data Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa (DINSOS PMD) Kabupaten Bangka Tengah tahun 2017 terdapat 56 desa dan 7 kelurahan, secara rinci digambarkan pada tabel 1.2 dibawah ini :

Tabel 1.2

Keadaan Wilayah Administrasi Kabupaten Bangka Tengah per Kecamatan

No.	Kecamatan	Ibukota	Jumlah	
			Desa	Kelurahan
1	Lubuk Besar	Lubuk Besar	9	-
2	Koba	Koba	6	5
3	Simpangkatis	Katis	10	-
4	Sungaiselan	Sungaiselan	12	1
5	Namang	Namang	8	-
6	Pangkalan Baru	Beluluk	11	1
Kabupaten Bangka Tengah			56	7

Sumber : DINSOS PMDKabupaten Bangka Tengah Tahun 2017

Berdasarkan tabel 1.2 diatas, di Kabupaten Bangka Tengah kecamatan dengan jumlah desa terbanyak hingga terkecil adalah kecamatan Sungaiselan, Pangkalan Baru, Simpangkatis, Lubuk Besar, Namang dan yang paling sedikit yakni Koba yang merupakan ibukota Kabupaten Bangka Tengah. Tiga dari enam kecamatan merupakan kecamatan dengan struktur masyarakat desa yang masih tradisional, hal ini dapat dilihat dari ada atau tidaknya kelurahan yang terdapat di dalam satu kecamatan. Tidak hanya itu, pendapat sederhana ini mendukung bahwa beberapa kecamatan yang mempunyai kelurahan merupakan kecamatan yang berada dekat dengan pusat perkotaan yakni Kota Pangkalpinang. Kecamatan yang berada dekat dengan pusat perkotaan adalah kecamatan Sungaiselan dan Pangkalanbaru, sedangkan kecamatan koba merupakan ibukota dari Kabupaten Bangka Tengah. Tiga kecamatan yang lokasinya cukup berada jauh dari kota jika

dibandingkan dengan kecamatan lainnya adalah kecamatan Lubuk Besar, Namang dan Simpangkatis.

Sebagaimana daftar Alokasi Transfer ke Daerah dan Dana Desa Tahun 2017 Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, Dana Desa tiap kabupaten di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tergambar pada tabel 1.2 dibawah ini:

Tabel 1.3

Rekapitulasi Dana Desa Kabupatendi Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Tahun 2017

No.	Kabupaten	Luas	Jumlah	Jumlah	Jumlah Dana
		Wilayah	Penduduk	Desa	Desa (Rp)
1	Bangka	2.950,88	324.305	62	51.718.989.000
2	Belitung	2.293,69	182.418	42	38.805.104.000
3	Bangka Selatan	3.607,08	201.782	50	42.487.059.000
4	Bangka Tengah	2.155,77	188.603	56	47.148.882.000
5	Bangka Barat	2.820,61	204.778	60	48.519.806.000
6	Belitung Timur	2.506,91	124.587	39	35.618.320.000

Sumber : Diolah Penulis berdasarkan data umum pemerintahan di wilayah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan Lampiran PMK RI Nomor : 226/PMK.07/2017 tentang Perubahan rincian dana desa menurut Kab/Kota tahun anggaran 2017

Berdasarkan tabel 1.3 diatas, Kabupaten Bangka Tengah merupakan kabupaten dengan jumlah dana desa terbesar ketiga setelah Kabupaten Bangka dan Kabupaten Bangka Barat. Jumlah dana desa yang ditransfer hingga ke desa-desa di Kabupaten Bangka Tengah tidak sedikit yakni berjumlah Rp. 47.148.882.000,00. Hanya lebih sedikit lima miliar dari kabupaten yang memperoleh transfer dana desa terbesar yakni Kabupaten Bangka. Proporsi jumlah

dana desa diperoleh dari 90% alokasi dasar dan 10% alokasi formula. Dana Alokasi Dasar sebesar 90% tersebut merupakan porsi dana desa yang dibagi secara merata sedangkan Dana Alokasi Formula sebesar 10% dialokasikan dengan mempertimbangkan jumlah penduduk desa (25%), angka kemiskinan (35%), luas wilayah desa (10%), dan tingkat geografis desa (30%) sehingga diperoleh dana desa sebesar jumlah pada tabel diatas. Dana Desa yang sekian banyak tentunya membawa angin segar bagi masyarakat pedesaan, diharapkan dengan adanya bantuan Dana Desa ini dapat mengatasi berbagai permasalahan yang ada di desa terutama desa-desa yang ada di Kabupaten Bangka Tengah. Dana Desa juga diharapkan mampu menekan disparitas pembangunan antara kota dan desa serta mengubah paradigma konsep pembangunan yang telah dilaksanakan selama ini.

Mengacu pada pendapat Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, dalam laporan penelitian tentang Potensi Kelemahan Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa (tahun berapa) disebutkan bahwa, besarnya dana desa yang akan diterima setiap desa di seluruh Indonesia menimbulkan kekhawatiran bagi banyak pihak. Terdapat potensi adanya kesalahan pengelolaan dana desa mulai dari penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pertanggungjawaban, dan pelaporannya. Untuk itu, dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan di desa, maka dituntut adanya transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi, baik atas keuangan, kinerja, maupun kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.

Permasalahan yang muncul dalam pengalokasian Dana Desa bermuara pada kurangnya dukungan secara langsung dari Pemerintah, Pemerintah DaerahProvinsi maupun Pemerintah DaerahKabupaten kepada Pemerintah Desa.

Kurangnya dukungan tersebut salah satunya dalam hal penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kepada Pemerintah Desa padahal sebelum Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang desa telah mengamanatkan dalam pembinaan dan pengawasan, salah satunya meliputi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. Adapun dukungan yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten pada tahun 2017, dapat dilihat pada tabel 1.3 dibawah ini.

Tabel 1.4
Pendidikan dan Pelatihan yang dilaksanakan Tahun 2017

No	Pelatihan dan pendidikan	Aparatur pemerintahan desa yang Mengikuti Bimtek
1	Bimtek di Bali tanggal 17 s.d 20 Januari 2017	Kepala desa, sekretaris desa dan kasi kesra.
2	Bimtek di Kabupaten Malang, Jawa Timur tanggal 21 s.d 24 Maret 2017.	Kepala desa dan sekretaris desa.
3	Bimtek di Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur tanggal 23 s.d 28 Oktober 2017.	Kepala desa dan gapoktan.

Sumber Data : Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa tahun 2017

Berdasarkan tabel 1.4 diatas, sepanjang tahun 2017 Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah melalui Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah hanya menyelenggarakan pelatihan berbentuk bimtek tiga kali saja yakni bimtek di Bali, Kabupaten Malang dan Kabupaten Nganjuk. Terkait hal ini, selama lebih kurang satu tahun berjalan pada tahun 2017 hanya tiga kali kesempatan yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah untuk meningkatkan sumber daya manusia yang ada di desa Kabupaten Bangka

Tengah. Kondisi ini sangat memprihatinkan sebab pelatihan merupakan hak yang harus diterima oleh aparaturnya sebab pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan keterampilan, keahlian, pengetahuan, mengurangi kesalahan, memperbaiki sikap hingga dapat merespon perubahan sehingga kondisi yang sedemikian rupa perlu menjadi perhatian dan penekanan tersendiri.

Permasalahan tidak hanya pada sisi kualitas pelaksanaan pelatihan pengembangan sumber daya manusia di desa tetapi juga terhadap kuantitas peserta pelatihan. Selama tiga kali pelaksanaan pelatihan hanya mengikutsertakan kepala desa dan sekretaris desa serta gapoktan (gabungan kelompok tani) pada satu kesempatan lainnya. Terkait kondisi seperti ini sangat merisaukan sebab belum dapat mengakomodir sumber daya manusia yang ada di desa-desa secara keseluruhan. Belum lagi permasalahan jenis bimtek yang dilaksanakan dalam pelatihan yang tidak dapat mengakomodir pelatihan yang seharusnya didapatkan oleh aparaturnya. Beberapa pelatihan dan bimtek yang dibutuhkan oleh aparaturnya adalah pelatihan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa, Pelatihan aplikasi SISKEUDES (termasuk didalamnya penyusunan APBDesa, teknis Peraturan Desa, dan penggunaan aplikasi Sistem Keuangan Desa), Bimtek Penatausahaan dan Pelaporan Sistem Keuangan Desa serta Pertanggungjawaban dan Pelaporan Keuangan Desa.

Permasalahan yang juga terjadi di desa adalah masalah pendidikan aparaturnya. Tingkat pendidikan aparaturnya di Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang sampai saat ini masih rendah, merupakan salah satu masalah dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan

desa. Kualitas pendidikan merupakan salah satu faktor pendukung pengelolaan keuangan desa yang profesional, transparan, akuntabel dan tertib. Sebelum beranjak melihat kondisi tingkat pendidikan aparatur desa secara keseluruhan, terlebih dahulu untuk melihat tingkat pendidikan Kepala Desa selaku *leader* dalam pengelolaan keuangan desa dan juga selaku pengguna anggaran di desa. Tingkat pendidikan Kepala Desa dapat dilihat pada tabel 1.4 dibawah ini.

Tabel 1.5
Tingkat Pendidikan Aparatur Desa dan Kepala Desa

No.	Desa	Tingkat Pendidikan						Jumlah
		SMP	SMA	D II	D III	S 1	S 2	
1.	Lubuk Besar	-	4	-	1	4	-	9
2.	Lubuk Pabrik	-	7	1	-	2	-	10
3.	Lubuk Lingkok	-	8	-	1	1	-	10
4.	Batu Beriga	-	7	1	-	2	-	10
5.	Perlang	-	4	2	1	3	-	10
6.	Kulur	-	6	2	-	2	-	10
7.	Belimbing	-	7	1	1	1	-	10
8.	Trubus	-	6	1	2	1	-	10
9.	Kulur Ilir	-	7	1	-	2	-	10
	Total	-	56	9	6	18	-	89
	Kepala Desa Kecamatan Lubuk Besa	-	7	-	1	1	-	9

Sumber Data : Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa tahun 2017

Berdasarkan tabel 1.5 diatas, tingkat pendidikan aparatur desa disominasi dengan lulusan SMA atau sederajat dengan jumlah 56 orang. Kemudian disusul secara berturut sarjana dengan jumlah 18 orang, Diploma II dengan 9 orang dan

Diploma III dengan 6 orang. Kemudian dari 9 desa di Kecamatan Lubuk Besar 7 orang berpendidikan SMA atau sederajat, 1 orang Diploma III dan 1 orang sarjana.

Sebagaimana data yang menggambarkan tersebut, menunjukkan bahwa secara keseluruhan pendidikan kepala desa di Kabupaten Bangka Tengah masih relatif rendah. Meskipun amanat dari Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa mensyaratkan tingkat pendidikan minimal yang harus dimiliki oleh calon kepala desa adalah sekolah menengah pertama. Namun, yang menjadi perhatian adalah tingkat pendidikan aparatur desa selaku pembantu kepala desa dalam pelaksanaan tugas dan fungsi yang masih didominasi oleh aparatur yang berpendidikan SMA atau sederajat.

Kapasitas dan profesionalisme sumber daya aparatur desa pemerintah desa sangat penting dalam penyelenggaraan keuangan desa yang transparan, akuntabel dan tertib. Seperti telah dijelaskan sebelumnya bahwa kurangnya dukungan pemerintah daerah dalam pelatihan dan pendidikan yang berkelanjutan merupakan salah satu faktor penyebab kapasitas dan profesionalisme sumber daya aparatur pemerintah desa dalam manajemen pengelolaan masih rendah. Bukan hanya kurangnya dukungan pemerintah daerah, rendahnya kualitas pendidikan juga memiliki pengaruh dalam kapasitas dan profesionalitas sumber daya aparatur pemerintah desa dalam melakukan tugas dan fungsinya terutama dalam pengelolaan keuangan dana desa yang jumlahnya tidak sedikit.

Kondisi sumber daya manusia yang ada di desa penting untuk diperhatikan dan menjadi fokus masalah bersama serta dicarikan solusi terbaiknya. Pada

diskusi “Masa Depan Desa Indonesia” yang diselenggarakan Merdeka Institut bekerjasama dengan IPDN yang dikutip dari lama www.wartaekonomi.co.id (18 april 2014), Direktur Program Pascasarjana MAPD IPDN, Khasan Effendy menegaskan bahwa :

“sumber daya manusia (SDM) desa untuk mengelola Dana Desa sebesar itu harus dipersiapkan dengan matang. Perputaran Dana Desa tidak lagi hanya di ibukota, tetapi mulai beralih ke kabupaten dan desa. Desa diharapkan tidak lagi menjadi objek pembangunan, tetapi menjadi subjek pembangunan. Desa merupakan sumbu reformasi tingkat desa.”

Tata kelola Pemerintahan Desa dalam mengelola keuangan desa selama ini terdapat berbagai permasalahan yang dihadapi oleh Pemerintah Desa yang terbanyak adalah korupsi, penyalahgunaan wewenang, laporan pertanggung jawaban keuangan terlambat dan bermasalah, tertib administrasi pemerintahan dan tata kelola keuangan yang buruk. Terkait dengan hal tersebut, Komisi Pemberantas Korupsi yang dikutip dari laman <http://news.liputan6.com/read/3044923/kpk-identifikasi-4-celah-korupsi-dana-desa> (3 agustus 2017) Wakil Ketua KPK La Ode M. Syarif menjelaskan bahwa:

“Komisi Pemberantasan Korupsi mengidentifikasi empat celah penyelewengan dana desa di Indonesia. Keempat celah itu terdapat pada regulasi, tata laksana, pengawasan serta kualitas, dan integritas SDM yang mengurus dana desa. Pada 2017 pemerintah mengalokasikan Rp 60 triliun yang disalurkan melalui kabupaten. Pemkab Pamekasan bahkan mengelola Rp 720 juta per desa, bayangkan praktik yang sama terjadi di semua desa bisa saja uang yang dianggarkan yang Rp 60 triliun itu tidak mencapai sasarannya. KPK juga meminta ada sistem pelatihan yang baik khususnya pendamping dan kepala desa. kami juga meminta ada sistem pelatihan yang baik khususnya pendamping dan kepala desa. Dana desa harus tepat sasaran karena itulah yang diminta Presiden agar dana desa tepat sasaran dan membangun kesejahteraan masyarakat.”

Dalam rangka memperkecil ruang lingkup penelitian dan mempertajam masalah maka diperlukannya suatu pembatasan. Pembatasan dalam penelitian ini

terdapat pada lokus penelitian yang akan dilakukan yakni pada Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah. Adapun alasan yang dianggap penting dalam memilih Kecamatan Lubuk Besar jika dibandingkan dengan lima kecamatan lainnya yang terdapat di Kabupaten Bangka Tengah adalah lokasi Kecamatan Lubuk Besar yang jauh dari pusat Pemerintahan Kabupaten Bangka Tengah dan berada di ujung peta Kabupaten Bangka Tengah. Hal ini penting untuk menjadi alasan sebab dengan kondisi wilayah kecamatan yang sedemikian rupa mengakibatkan akses transportasi dan akses informasi lebih sulit didapatkan dibandingkan dengan kecamatan-kecamatan lainnya yang ada di Kabupaten Bangka Tengah. Kondisi yang seperti ini juga mengakibatkan pengawasan semakin sulit dilakukan ataupun pengawasan yang dilakukan umumnya lebih “kendor” jika dibandingkan dengan kecamatan-kecamatan lainnya.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa Pada Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung”**.

B. Identifikasi masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut :

1. Kapasitas sumber daya aparatur pemerintah desa dalam mengelola manajemen keuangan masih rendah.

2. Kualitas pendidikan di pedesaan dan sumber daya aparatur pemerintah desa masih belum baik.
3. Kurangnya dukungan pemerintah daerah baik pemerintah provinsi maupun pemerintah kabupaten kepada pemerintah desa terhadap penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.
4. Profesionalisme sumber daya aparatur pemerintah desa dalam manajemen pengelolaan keuangan masih rendah.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan pembatasan masalah di atas, maka pokok permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana proses pengembangan sumber daya aparatur pemerintahan desa dalam pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah?
2. Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat proses pengembangan sumber daya aparatur pemerintah desa dalam pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
3. Bagaimana strategi yang telah dilakukan untuk mengefektifkan pengembangan sumber daya aparatur pemerintah desa dalam pengelolaan

Dana Desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?

D. Tujuan Penelitian

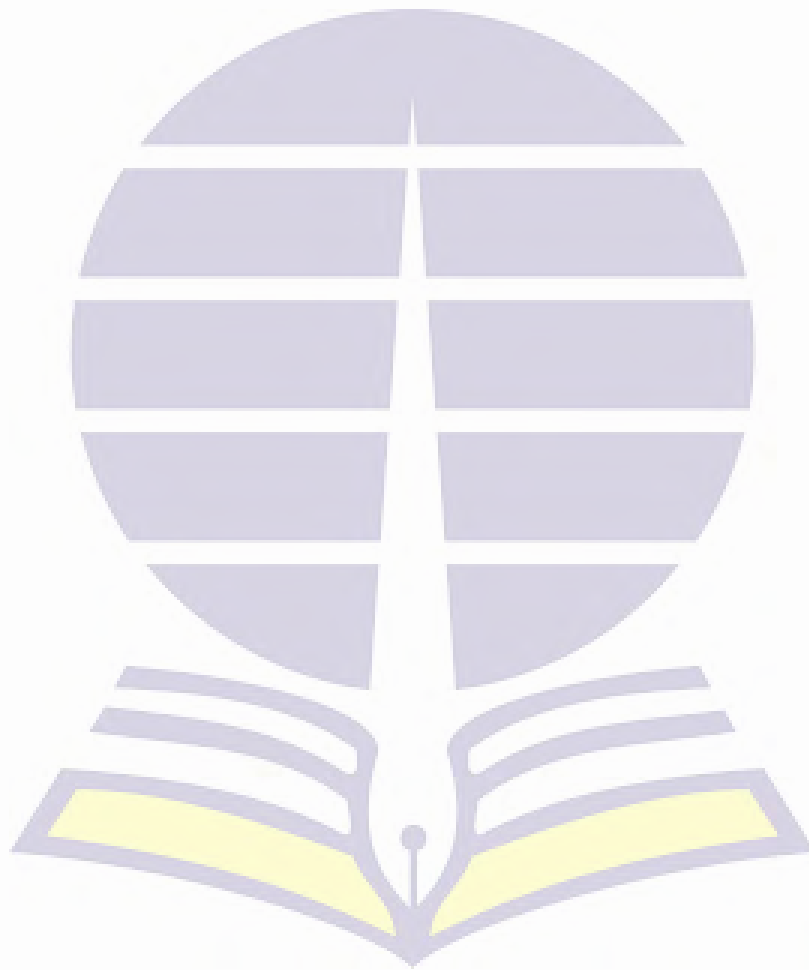
Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengevaluasi proses pengembangan aparatur pemerintah desa.
2. Untuk mengevaluasi faktor pendukung dan faktor penghambat pengembangan sumber daya aparatur pemerintahan desa.
3. Untuk mengevaluasi strategi yang telah dilakukan untuk mengefektifkan pengembangan sumber daya aparatur pemerintah desa terhadap pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

E. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoretis
Secara teoretis, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam pengembangan ilmu administrasi pemerintah daerah khususnya dalam pengembangan sumber daya aparatur pemerintah desa dalam pengelolaan Dana Desa.
2. Secara Praktis
Hasil penelitian ini diharapkan memberikan bahan masukan bagi pemerintah Kabupaten Bangka Tengah dalam mengefektifkan

pengembangan sumber daya aparatur desa dalam pengelolaan Dana Desa dan menjadi sarana ilmiah mahasiswa dalam menambah pengetahuan dan pengalaman peneliti sebagai bekal dalam melaksanakan pengabdian sebagai aparatur pemerintah.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka

Kajian pustaka dalam penelitian ini diuraikan dalam beberapa subtopik yaitu konsep strategi, konsep pengembangan sumber daya manusia, konsep pemerintahan daerah dan konsep desa.

a) Administrasi Publik

Administrasi adalah usaha yang berkenaan dengan penyelenggaraan kebijaksanaan demi tercapainya tujuan. Administrasi dalam arti sempit adalah kegiatan yang meliputi catat-mencatat, surat menyurat, pembukuan ringan, ketik menetik, agenda, dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan. Administrasi dalam arti luas adalah seluruh proses kerjasama antara dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan tertentu secara berdaya guna dan berhasil guna. Menurut The Liang Gie (1999:14) administrasi adalah segenap rangkaian penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Masih dari sumber yang sama, definisi administrasi menurut Luther Gullick yaitu "*Administrstion has to do with getting things done, with the accomplishment of defenid objectives.*" Jadi menurut Gullick, administrasi berkenaan dengan penyelesaian haal apa yang hendak dikerjakan, dengan tercapainya tujuan-tujuan yang hendak ditetapkan. Sementara itu, menurut Nawawi (1999:1), administrasi adalah

kegiatan atau rangkaian kegiatan sebagai proses pengendalian usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

Menurut Siagian (2002: 2) administrasi adalah “keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.” Selain itu ada juga beberapa ciri-ciri administrasi, yaitu sebagai berikut:

1. Adanya kelompok manusia yang terdiri atas 2 (dua) orang atau lebih.
2. Adanya kerjasama.
3. Adanya proses usaha.
4. Adanya bimbingan, kepemimpinan, dan pengawasan dan,
5. Adanya tujuan.

Administrasi publik menurut Pfiffner dan Presthus yang dikutip Syafei (2003: 31) memberikan penjelasan mengenai administrasi negara sebagai berikut:

1. Administrasi Negara meliputi implementasi kebijaksanaan pemerintah yang ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.
2. Administrasi Negara dapat didefinisikan sebagai koordinasi usahausaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijaksanaan pemerintahan. Hal ini terutama meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah.
3. Secara ringkas, Administrasi Negara adalah suatu proses yang bersangkutan dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah, pengarahannya dan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap sejumlah orang.

Sedangkan menurut Chander dan Plano dalam Keban (2004: 3) mengemukakan bahwa:

“administrasi Publik adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk

memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (manage) keputusan-keputusan dalam publik.”

Sementara itu, Henry dalam Harbani Pasolong (2008: 8), mengemukakan bahwa:

“administrasi Publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik; dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial.”

Administrasi publik berusaha melembagakan praktik-praktik manajemen agar sesuai dengan nilai efektivitas, efisiensi, dan pemenuhan kebutuhan masyarakat secara lebih baik. Sedangkan Waldo dalam Pasolong (2008: 8) mendefinisikan “Administrasi publik adalah manajemen dan organisasi dari manusia-manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah.” Kesimpulan yang dapat ditarik dari beberapa pengertian tentang administrasi publik adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintah untuk mencapai tujuan pemerintah secara efektif dan efisien guna memenuhi kebutuhan publik.

b) **Kebijakan Publik**

Pengertian dari kebijakan hingga dewasa ini tidak memiliki satu bentuk baku dan masih menjadi perdebatan diantara masing-masing ahli. Definisi yang diberikan cukup beragam, dan meluas bergantung dari pondasi ilmu yang digunakan. Kebijakan publik menurut Dye dalam Winarno (2016:21) didefinisikan sebagai *“Whatever governments chooses*

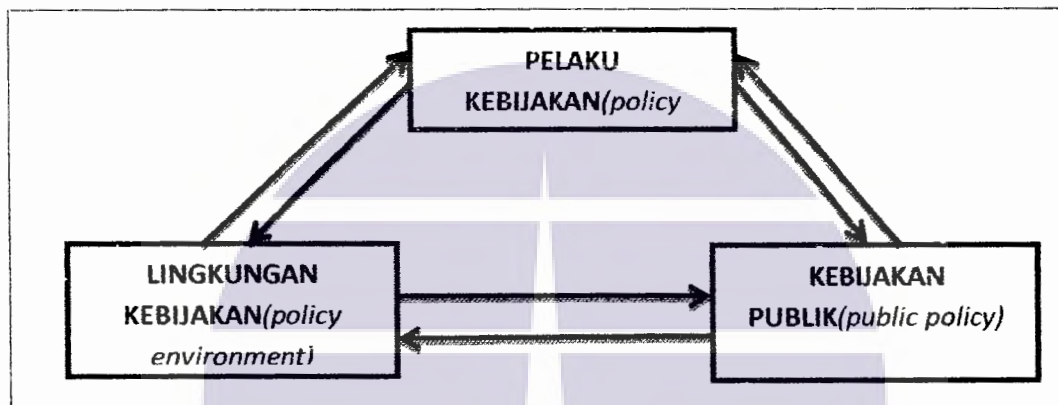
to do or not to do". Kebijakan dianggap apapun yang dilakukan pemerintah baik mengiyakan atau mentidakkan bahkan mendiamkan terhadap suatu masalah maka disebut juga kebijakan.

Namun, dalam buku berikutnya, (tahun 1976) yang berjudul *What Government Do, Why They Do It, What Difference It Makes*, Dye dengan tegas mengatakan bahwa kebijakan publik adalah studi tentang "apa yang dilakukan oleh pemerintah, mengapa pemerintah mengambil tindakan tersebut dan apa akibat dari tindakan tersebut? Kemudian Parsons dalam Winarno(2016:21) mengatakan bahwa pendapat Dye ini selaras dengan apa yang dikatakan oleh Heidenheimer, et al., (1990: 3) bahwa kebijakan publik merupakan studi tentang bagaimana, mengapa, dan apa konsekuensi dari tindakan aktif (*action*) dan pasif (*inaction*) pemerintah.

Secara lebih praktis dan operasional banyak penulis dan ahli yang mencoba memandang dan merumuskan konsep-konsep tertentu. Semisal Eyestone dalam Hamdi (2014:36) menyatakan bahwa secara umum, kebijakan pemerintah merupakan hubungan antara satu unit pemerintahan dengan lingkungannya. Sedangkan Anderson dalam Anggara (2014:35) mengartikan: "*public policies are those policies developed by governmental bodies and official* (kebijakan publik sebagai kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh lembaga atau pejabat pemerintah)".

Dalam hal ini, kebijakan publik tidak semata-mata tentang bagaimana peran pemerintah dalam menyelesaikan suatu masalah. Kebijakan publik merupakan suatu kajian yang tidak dapat berdiri sendiri

melainkan saling ketergantungan dan bersifat resiprokal. Terdapat tiga elemen yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh suatu kebijakan yakni pelaku kebijakan, lingkungan kebijakan, dan kebijakan publik, ketiga hal ini disebut dengan sistem kebijakan



Gambar 2.1
Tiga Elemen Sistem Kebijakan

Sumber: Dunn dalam Nugroho, Riant. 2012. *Public Policy: Teori, Manajemen, Dinamika, Analisis, Konvergensi, dan Kimia Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo, hlm. 266.

Anderson dalam Hamdi (2014:37) kemudian mencatat lima implikasi dari konsep mengenai kebijakan publik yang dijelaskan seperti berikut:

“*pertama*, kebijakan publik adalah tindakan yang berorientasi tujuan. *Kedua*, kebijakan publik berisikan rangkaian tindakan yang diambil sepanjang waktu. *Ketiga*, kebijakan publik merupakan tanggapan dari kebutuhan akan adanya suatu kebijakan mengenai hal-hal tertentu. *Keempat*, kebijakan publik merupakan gambaran dari kegiatan pemerintah senyatanya, dan bukan sekedar keinginan yang akan dilaksanakan. *Kelima*, kebijakan pemerintah dapat merupakan kegiatan aktif atau pasif dalam menghadapi suatu masalah”.

Berbagai definisi dan pengertian dari beberapa ahli telah disampaikan tetapi dengan melihat konteks ke-Indonesiaan maka penulis lebih tertarik dengan pendapat Hamdi (2014:37) yang mengartikan: “kebijakan publik sebagai pola tindakan yang ditetapkan oleh pemerintah dan terwujud dalam bentuk peraturan perundang-undangan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan negara”. Sebagaimana definisi diatas, dalam hal pemecahan suatu permasalahan perlu diupayakan suatu pola tindakan dalam pembuatan kebijakan publik.

Definisi di atas telah memberikan gambaran bahwa kebijakan publik ada disebabkan semua tindakan yang dilakukan pemerintah dalam rangka menyelesaikan dan mengatasi permasalahan yang timbul di masyarakat. Sehingga melahirkan berbagai bentuk kebijakan yang dioperasionalkan dalam bentuk keputusan-keputusan. Oleh karena itu, Kebijakan publik merupakan proses yang amat kompleks dan membutuhkan kajian didalamnya. Adapun tahap-tahap kebijakan publik menurut Dunn (2013:22-29) sebagai berikut:

1. Tahap Penyusunan Agenda, dalam proses ini berbagai permasalahan publik berkompetisi untuk dimasukkan kedalam agenda kebijakan berdasarkan permasalahan yang masuk ke dalam agenda kebijakan berdasarkan permasalahan yang paling penting dan berdasarkan alasan-alasan tertentu.
2. Tahap Formulasi Kebijakan, tahap ini merupakan proses pendefinisian masalah dalam agenda kebijakan untuk dicari pemecahan masalah yang terbaik yang berasal dari alternatif kebijakan yang ada.
3. Tahap Adopsi Kebijakan, dari berbagai alternatif kebijakan, adalah satu dari kebijakan tersebut dipilih kemudian diadopsi dengan dukungan dari mayoritas legislatif, konsensus antara direktur lembaga atau keputusan pengadilan.

4. Tahap Implementasi, merupakan tahapan pelaksanaan keputusan program kebijakan yang telah diambil.
5. Tahap Evaluasi, pada tahap ini kebijakan yang telah dijalankan akan dinilai atau dievaluasi, untuk melihat sejauh mana kebijakan yang telah ditetapkan dapat memecahkan masalah.

c) Implementasi Kebijakan

Salah satu tahap proses kebijakan publik adalah implementasi. Mazmanian dan Sebatier dalam Muchlis Hamdi (2014:100) mendefinisikan implementasi sebagai “pelaksana keputusan kebijakan dasar (*basic policy decision*), yang selalu terbentuk dalam peraturan perundang-undangan namun juga dapat berbentuk perintah eksekutif atau keputusan pengadilan”.

Pada prinsipnya, implementasi merupakan cara agar suatu kebijakan dapat tercapai tujuannya. Van Meter dan Horn dalam Purwanto dan Sulistyastuti (2012:20) mendefinisikan implementasi secara lebih spesifik, yaitu implementasi kebijakan meliputi tindakan-tindakan oleh individu masyarakat atau swasta (atau kelompok) yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang ditetapkan dalam keputusan kebijakan sebelumnya.

Implementasi kebijakan dapat diartikan sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan. Inu Kencana (2007:56) menyebutkan implementasi adalah

apa yang terjadi setelah Peraturan Perundang-Undangan ditetapkan, yang memberikan otorisasi pada suatu program, kebijakan, manfaat atau suatu bentuk hasil (*output*) yang jelas (*tangible*).

Solichin (2012:133) mendefinisikan bahwa:

“implementasi juga sering dianggap sebagai bentuk pengoperasionalisasikan atau penyelenggaraan aktivitas yang telah ditetapkan berdasarkan undang-undang dan menjadi kesepakatan bersama diantara beragam pemangku kepentingan (*stakeholders*), aktor, organisasi (publik atau privat), prosedur, dan teknik secara sinergis yang digerakkan untuk bekerjasama guna menerapkan kebijakan kearah tertentu yang dikehendaki.”

Purwanto dan Sulistyastuti (2012:21) mendefinisikan bahwa:

“implementasi intinya adalah kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (*to deliver policy output*) yang dilakukan oleh para implementor kepada kelompok sasaran (*target group*) sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan kebijakan. Tujuan kebijakan diharapkan akan muncul manakala *policy output* dapat diterima dan dimanfaatkan dengan baik oleh kelompok sasaran sehingga dalam jangka panjang hasil kebijakan akan mampu diwujudkan.”

Menurut Goggin dalam Purwanto dan Sulistyastuti (2012:89) suatu implementasi dipengaruhi oleh 3 (tiga) hal pokok, yaitu:

1. Isi kebijakan (*the control of the policy message*), yang meliputi sumber daya, manfaat kebijakan, serta keterlibatan publik.
2. Format kebijakan (*the form of the policy message*), terdiri dari kejelasan kebijakan (*policy clarity*), konsistensi kebijakan (*policy consistency*), frekuensi serta penerimaan isi kebijakan (*receipt of message*).
3. Reputasi aktor kebijakan (*the reputation of the communicators*), yang terdiri dari legitimasi dan kreadibilitas aktor-aktor pemerintah daerah.

Dunn William (1999:132) menyebutkan implementasi kebijakan (*policy implementation*) merupakan pelaksanaan aksi-aksi kebijakan di dalam kurun waktu tertentu. Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat

disimpulkan bahwa implementasi merupakan suatu proses yang dinamis dimana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan, sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri.

Dalam mengkaji suatu implementasi kebijakan perlu diketahui variabel dan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi implementasinya. Terdapat banyak model yang dapat dipakai untuk menganalisis sebuah implementasi kebijakan, dalam penelitian ini peneliti menggunakan model implementasi yang dikemukakan oleh George C. Edward III. Edward III dalam Agustino Leo (2008:149) menamakan model implementasi kebijakan publiknya dengan *Direct dan Indirect Impact on Implementation*.

d) Pemerintahan Desa

1. Pemerintahan Desa

Menurut Syarifin dan Dedah (2005:72), istilah pemerintah berasal dari kata perintah yang berarti menyuruh melakukan sesuatu sehingga dapat dikatakan bahwa pemerintah adalah kekuasaan yang memerintah suatu negara (daerah negara) atau badan tertinggi yang memerintah suatu negara, seperti kabinet merupakan suatu pemerintah.

Istilah pemerintah menurut Finner dalam Labolo (2006:14-16) adalah:

1. Pemerintah merujuk pada suatu proses pemerintahan, dimana kekuasaan dioperasionalkan oleh mereka yang memegang kekuasaan secara sah.
2. Istilah pemerintah menunjukkan pada keberadaan dimana proses pemerintahan tersebut berlangsung.
3. Pemerintah menunjukkan secara langsung person (orang) yang menduduki jabatan-jabatan pemerintah sebagai pelaksana kekuasaan.
4. Istilah pemerintah juga dapat mengacu pada aspek bentuk, metode atau sistem pemerintahan dalam suatu masyarakat, yakni struktur dan pengelolaan badan pemerintah serta hubungan antara yang memerintah dan diperintah.

Pengertian desa menurut Nurcholis (2011:4) yang mendefinisikan desa sebagai:

“suatu wilayah yang didiami oleh sejumlah penduduk yang saling mengenal atas dasar hubungan kekerabatan dan/atau kepentingan politik, sosial, ekonomi, dan keamanan yang dalam pertumbuhannya menjadi kesatuan masyarakat hukum berdasarkan adat sehingga tercipta ikatan lahir batin antara masing-masing warganya, umumnya warganya yang hidup dari pertanian, mempunyai hak mengatur rumah tangga sendiri dan secara administratif berada dibawah pemerintahan kabupaten.”

Sedangkan pengertian desa menurut Widjaja (2003:3) adalah:

“sebagai kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli berdasarkan hak asal-usul yang bersifat istimewa. Landasan pemikiran dalam mengenai Pemerintahan Desa adalah keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi dan pemberdayaan masyarakat.”

Sebagaimana yang dijelaskan oleh para sarjana diatas tentang definisi pemerintah dan desa maka penulis mendefinisikan pemerintah desa sebagai penyelenggara utama dalam pengelolaan suatu wilayah terkecil dalam stuktur pemerintahan negara yang

umumnya disebut sebagai desa. Sedangkan pemerintahan desa adalah sistem pengelolaan dan penyelenggaraan yang dilakukan oleh pemerintah desa sebagaimana petunjuk peraturan yang berlaku.

Terdapat beberapa unsur-unsur yang harus dipenuhi oleh suatu desa menurut Bintarto dalam Wasistiono dan Tahir (2007:10-11) yaitu :

1. Daerah, dalam arti tanah-tanah yang produktif dan tidak produktif beserta penanggungannya, termasuk juga unsur lokasi, luas dan batas yang merupakan lingkungan geografis setempat.
2. Penduduk, adalah hal yang meliputi jumlah, pertambahan, kepadatan, persebaran dan mata pencarian penduduk desa setempat.
3. Tata Kehidupan, dalam hal ini pola tata pergaulan dan ikatan-ikatan pergaulan warga desa. Jadi menyangkut seluk beluk kehidupan masyarakat desa (*rural society*).

Ketiga unsur ini tidak dapat terpisahkan melainkan ada keterikatan satu dengan yang lain sebagai suatu kesatuan yang utuh. Unsur lain yang termasuk unsur desa yaitu unsur letak. Letak suatu desa pada umumnya selalu jauh dari kota atau dari pusat keramaian.

Dilihat dari dimensi peraturan perundang-undangan, menurut Wasistiono dan Tahir (2007:21) Undang-Undang Nomor 19 Tahun 1965 merupakan undang-undang yang pertama yang khusus mengatur tentang Desa, namun pada prakteknya belum sempat diimplementasikan dan kemudian dicabut dengan alasan politisi. Dalam Undang-Undang tersebut desa praja didefinisikan

sebagai kesatuan masyarakat hukum yang tertentu batas-batas daerahnya, mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri, memilih penguasanya dan mempunyai harta bendanya sendiri.

Wasistiono dan Tahir (2007:23) menggambarkan perkembangan desa dari tahun ke tahun menurut dimensi peraturan perundang-undangan di Indonesia sebagai berikut :

Tabel 2.1
Perkembangan Desa Menurut Dimensi Peraturan Perundang-undangan di Indonesia

No.	Dimensi Waktu	Produk Hukum	Substansi
1	1906-1942 (Kolonial Belanda)	Inlandse Gemeente Ordinantie (IGO) Stbl. 83 Tahun 1906	Desa di jawa dan madura
2	1938-1942 (Kolonial Belanda)	Inlandse Gemeente Ordinantie Buitengewesten (IGOB) Stbl. 490 Tahun 1938	Desa diluar jawa dan madura
3	1942-1945 (Militer Jepang)	UU No. 1 Tahun 1942 Osamu Seirei	IGO dan IGOB masi berlaku
4	1948-1965 (Pemerintah RI)	UU No. 22 Tahun 1948	Kemungkinan Desa sebagai Daerah Tkt. III
5	Pemerintah RI	UU No. 1 Tahun 1957	-
6	1965-1979 (Pemerintah RI)	UU No. 19 Tahun 1965	Desapraja
7	1979-1999 (Pemerintahan RI)	UU No. 5 Tahun 1979	Desa (sebutan secara seragam)
8	1999-2013 (Pemerintah RI)	UU No. 22 Tahun 1999 UU No. 32 Tahun 2004	Desa/disebut dengan nama lain

Sumber : Wasistiono dan Tahir (2007:23)

Peraturan perundangan terakhir yang mengatur tentang desa adalah Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang

Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Dalam kedua Undang-Undang tersebut, pengertian desa dijelaskan bahwa desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya 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/hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara kesatuan Republik Indonesia.

Berdasarkan penjelasan di atas dalam Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 pasal 6 disebutkan bahwa desa terdiri dari desa dan desa adat. Dengan konstruksi menggabungkan fungsi *self-governing community* dengan *local self government*, diharapkan kesatuan masyarakat hukum yang ada selama ini merupakan bagian dari wilayah desa, ditata sedemikian rupa menjadi desa dan desa adat.

Desa atau yang disebut dengan nama lain mempunyai karakteristik yang berlaku umum untuk seluruh Indonesia, sedangkan Desa Adat atau yang disebut dengan nama lain mempunyai karakteristik yang berbeda dari desa pada umumnya, terutama karena kuatnya pengaruh adat terhadap sistem pemerintahan lokal, pengelolaan sumber daya lokal dan kehidupan sosial budaya masyarakat Desa. Menurut peneliti Desa Adat pada

prinsipnya merupakan warisan organisasi pemerintahan masyarakat lokal yang dipelihara secara turun temurun yang tetap diakui dan diperjuangkan oleh pemimpin dan masyarakat desa adat agar dapat berfungsi mengembangkan kesejahteraan dan identitas sosial budaya lokal. Desa Adat memiliki hak asal usul yang lebih dominan dari pada hak asal usul desa sejak desa adat itu lahir sebagai komunitas asli yang ada ditengah masyarakat. Desa Adat adalah sebuah kesatuan masyarakat hukum adat yang secara historis mempunyai batas wilayah dan identitas budaya yang terbentuk atas dasar teritorial yang berwenang mengatur dan mengurus hak asal usul.

2. Dana Desa

Dana Desa bersumber dari APBN diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 yang telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015, berdasarkan Peraturan Pemerintah tersebut, Dana Desa adalah dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang diperuntukan bagi Desa yang ditransfer melalui anggaran pendapatan dan belanja daerah kabupaten dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat.

Dana Desa dikelola secara tertib, taat pada ketentuan peraturan perundang-undangan, efisiensi, ekonomis, efektif, transparan dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan serta mengutamakan kepentingan masyarakat setempat. Pemerintah menganggarkan Dana Desa secara Nasional dalam APBN setiap tahun. Dana Desa bersumber dari belanja Pemerintah dengan mengefektifkan program-program yang berbasis desa secara merata dan berkeadilan. Program yang berbasis desa adalah program dalam melaksanakan kewenangan desa berdasarkan hak asal usul dan kewenangan lokal berskala desa sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan pelaksanaannya.

Dana Desa setiap Kabupaten dihitung berdasarkan jumlah desa. Dana desa dialokasikan secara berkeadilan berdasarkan alokasi dasar dan alokasi yang dihitung dengan memperhatikan jumlah penduduk, angka kemiskinan, luas wilayah, dan tingkat kesulitan geografis desa setiap kabupaten. Selanjutnya, dana desa ditransfer melalui APBD kabupaten untuk selanjutnya ditransfer ke APB Desa. Penyaluran dana desa harus dilakukan dengan cara pemindah bukuan dari rekening kas umum negara ke rekening kas umum daerah. Selanjutnya, dana desa disalurkan oleh kabupaten kepada desa.

Rekening Kas Umum Negara dan Kas Umum Daerah

didefenisikan sebagai berikut:

1. Rekening Kas Umum Negara, yang selanjutnya di singkat RKUN, adalah rekening tempat penyimpanan uang negara yang ditentukan oleh Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara untuk menampung seluruh penerimaan negara dan pembayaran seluruh pengeluaran negara pada Bank Sentral.
2. Rekening Kas Umum Daerah, yang selanjutnya disingkat RKUD, adalah rekening tempat penyimpanan uang daerah yang ditentukan oleh bupati untuk menampung seluruh penerimaan daerah dan membayar seluruh pengeluaran daerah pada Bank yang ditetapkan.

Penyaluran Dana Desa dari RKUN ke RKUD dilakukan dengan syarat :

1. Peraturan bupati mengenai tata cara pembagian dan penetapan besaran Dana Desa setiap Desa telah disampaikan kepada Menteri.
2. APBD kabupaten telah ditetapkan, dalam hal APBD belum ditetapkan penyaluran Dana Desa dilakukan setelah ditetapkan dengan peraturan bupati.

Selanjutnya penyaluran Dana Desa dari RKUD ke rekening kas Desa dilakukan setelah APB Desa ditetapkan. Dalam hal penggunaan Dana desa digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah, pembangunan, pemberdayaan masyarakat, dan kemasyarakatan. Dana desa diprioritaskan untuk membiayai pembangunan dan pemberdayaan masyarakat. Penggunaan dana desa mengacu pada rencana pembangunan jangka menengah desa dan rencana kerja pemerintah desa.

Penyaluran dana desa dilakukan dengan cara pemindah bukuan dari RKUD ke rekening kas desa. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor : 225/PMK.07/2017 Penyaluran Dana Desa dilakukan secara bertahap pada tahun anggaran belanja dengan ketentuan :

1. Tahap I sebesar 20% (dua puluh persen)
2. Tahap II sebesar 40% (empat puluh persen)
3. Tahap III sebesar 40% (empat puluh persen)

Penyaluran Dana Desa setiap tahap dilakukan paling lambat pada minggu kedua. Penyaluran dana desa setiap tahap dilakukan paling lambat 14 (empat belas) hari kerja setelah diterima di kas daerah. Dalam hal bupati tidak menyalurkan dana desa sesuai dengan ketentuan, Menteri dapat melakukan penundaan penyaluran Dana Alokasi Umum dan/atau Dana Bagi Hasil yang menjadi hak Kabupaten yang bersangkutan.

Dalam pelaporan, Peraturan Pemerintah Nomor 22 tahun 2015 jo. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 mengatur bahwa :

1. Kepala Desa menyampaikan laporan realisasi penggunaan Dana Desa kepada Bupati setiap semester.
2. Penyampaian laporan realisasi penggunaan Dana Desa dilakukan dengan ketentuan :
 - a. Semester I paling lambat minggu keempat bulan juli tahun anggaran berjalan; dan
 - b. Semester II paling lambat minggu keempat bulan januari tahun anggaran berikutnya.

Dalam hal kepala desa tidak atau terlambat menyampaikan laporan tersebut, bupati dapat menunda

penyaluran Dana Desa sampai disampaikannya laporan realisasi penggunaan dana desa.

3. Selanjutnya Bupati menyampaikan laporan realisasi penyaluran dan konsolidasi penggunaan dana desa kepada Menteri dengan tembusan Menteri yang menangani desa, menteri teknis/pimpinan lembaga pemerintah nonkementerian terkait, dan gubernur paling lambat minggu keempat bulan maret tahun anggaran berikutnya.
4. Penyampaian laporan konsolidasi dilakukan setiap tahun.

Dalam hal bupati tidak atau terlambat menyampaikan laporan tersebut, Menteri dapat menunda penyaluran dana desa sampai dengan disampaikannya laporan realisasi penyaluran dan penggunaan Dana Desa tahun anggaran sebelumnya. Dalam hal pemantauan dan evaluasi, pemerintah melakukan pemantauan dan evaluasi atas pengalokasian, penyaluran, dan penggunaan Dana Desa. Menurut penulis harus dilakukan pemantauan terhadap a) penerbitan peraturan Bupati mengenai tata cara pembagian dan penetapan besaran Dana Desa, b) penyaluran Dana Desa dan RKUD ke rekening kas Desa, c) penyampaian laporan realisasi dan d) sisa lebih perhitungan Anggaran Dana Desa.

Sisa lebih perhitungan anggaran, yang selanjutnya disingkat SiLPA, adalah selisih lebih realisasi penerimaan dan pengeluaran anggaran selama satu periode anggaran. Dalam hal terdapat SILPA Dana Desa lebih Dari 30% (tiga puluh persen) pada akhir tahun anggaran sebelumnya, Bupati memberikan sanksi administratif kepada desa bersangkutan. Sanksi tersebut berupa

penundaan penyaluran dana desa tahap I anggaran berjalan sebesar SiLPA Dana Desa. Dalam hal pada tahun anggaran berjalan masih terdapat SiLPA Dana Desa lebih dari 30% (tiga puluh persen), Bupati memberikan sanksi administratif kepada desa yang bersangkutan. Sanksi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) berupa pemotongan Dana Desa tahun anggaran berikutnya sebesar SiLPA Dana Desa tahun berjalan. Pemotongan penyaluran Dana Desa menjadi dasar Menteri melakukan pemotongan penyaluran Dana Desa untuk kabupaten/kota tahun anggran berikutnya.

e) **Konsep Strategi**

Pengertian Strategi bersumber dari kata Yunani klasik, yakni “strategoos” (jenderal), yang pada dasarnya diambil dari pilihan kata-kata Yunani untuk pasukan dan pemimpin. Penggunaan kata kerja yang berhubungan dengan “strategoos” ini dapat diartikan sebagai “perencanaan dan pemusnahan musuh-musuh dengan menggunakan cara yang efektif berlandaskan sarana-sarana yang dimiliki” sebagaimana dikemukakan oleh Brackker dalam Henne dan Desmidt (2010:53)

Selanjutnya menurut Mintzberg dalam Henne dan Desmidt (2010:54), konsep “strategi” itu sekurang-kurangnya mencakup lima arti yang saling terkait adalah suatu :

- a. Perencanaan untuk semakin memperjelas arah yang ditempuh organisasi secara rasional mewujudkan tujuan-tujuan jangka panjangnya.

- b. Acuan yang berkenaan dengan penilaian konsistensi ataupun inkonsistensi perilaku serta tindakan yang dilakukan oleh organisasi.
- c. Sudut pemosisian yang dipilih organisasi saat memunculkan aktivitasnya.
- d. Suatu perspektif menyangkut visi yang terintegrasi antara organisasi dengan lingkungannya, yang menjadi tapal batas bagi aktifitasnya.
- e. Rincian langkah taktis organisasi yang berisi informasi untuk mengelabui para pesaing ataupun oposan.

Salusu (2008:101) menawarkan suatu defenisi yang lebih sederhana tentang strategi, yaitu strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasaran melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Higgs dalam Salusu (2008:101) menyatakan ada empat tingkatan strategi. Keseluruhannya disebut dengan *Master Strategy*, yaitu *enterprise strategy*, *corporate strategy*, *business strategy* dan *functional strategy*. Sedangkan Salulu (2008:104) lebih cenderung memakai hanya menggunakan tiga tingkatan strategi. Hal ini dimaksudkan sebagai kemudahan penyesuaian dengan struktur manajemen yang lazim diketahui, yaitu manajemen tingkat atas, manajemen tingkat menengah, dan manajemen tingkat bawah. Ketiga tingkatan strategi itu ialah:

1. Strategi organisasi, yaitu *grand strategy* yang sudah mencakup *enterprise strategy*.
2. Strategi departemental yaitu *business strategy*.
3. Strategi fungsional.

Selanjutnya Kooten dalam Salusu (2008:104) mengemukakan tipe-tipe strategi sebagai berikut:

- a. *Corporate Strategy* (strategi organisasi). Strategi ini berkaitan dengan perumusan misi, tujuan, nilai-nilai dan inisiatif-inisiatif

strategik yang baru. Pembatasan-pembatasan diperlakukan, yaitu apa yang dilakukan dan untuk siapa.

- b. *Program Strategy* (strategi program). Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi strategik dari sebuah program tertentu.
- c. *Resource Support Strategy* (strategi pendukung sumber daya). Strategi sumberdaya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber daya essensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumberdaya ini berupa tenaga, keuangan, teknologi dan sebagainya.
- d. *Institusional Strategy* (strategi kelembagaan). Fokus dari strategi institusional adalah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategik.

Merujuk pada beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan penulis bahwa strategi merupakan pilihan-pilihan tentang bagaimana cara terbaik untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang efektif dengan memperhitungkan peluang dan tantangan lingkungan tanpa mengabaikan faktor-faktor yang berasal dari dalam (internal) maupun luar (eksternal)

Membangun kekuatan (*strength*) dan melihat pada keuntungan dari peluang yang ada dengan tetap meminimalkan ancaman dan kelemahan yang ada adalah perwujudan dari menciptakan strategi yang efektif. Atas dasar itulah menjadi hal yang mutlak dan sangat penting dalam membentuk isu strategis sebagai dasar dalam pemecahan masalah. Menurut Bryson dalam Henne (2010 : 166) ada 4 pendekatan dasar dalam mengenali isu strategis :

1. Pendekatan langsung (*Direct Approach*). Isu-isu strategis langsung “dicomot” dari aturan-aturan kewenangan, kandungan misi, dan analisa SWOT organisasi Pendekatan langsung berasumsi bahwa pada suatu organisasi tidak terdapat kesesuaian menyangkut perencanaan atau target yang hendak

diraih karena sifatnya yang terlalu abstrak, tidak tersedianya visi ataupun sulit mengembangkan sebuah visi, tidak adanya otoritas di setiap hirarki yang berwenang menerapkan rencana pencapaian sasaran kepada pemangku kepentingan yang berbeda serta ketidakmampuan untuk memformulasikan rencana-rencana pencapaian sasaran ataupun sebuah visi.

2. Pendekatan sasaran (*goals approach*), menjadi hal utama organisasi dalam menetapkan rencana-rencana sasarannya, dan kemudian mengidentifikasi isu-isu strategis yang relevan agar mampu meraih rencana-rencana sasaran tersebut. Pendekatan sasaran menuntut adanya konsesus yang luas dan mendalam mengenai perencanaan sasaran-sasaran keorganisasian yang terinci. Suatu organisasi yang ingin menangani pendekatan sasaran dengan sukses, sebaiknya memiliki struktur yang hirarkis, mempunyai misi yang jelas, dan secara umum dapat diterima serta memiliki banyak pemangku kepentingan yang tidak terlalu berpengaruh.
3. Pendekatan visi meraih sukses (*vision of success*). Organisasi distimulan oleh cita-cita untuk merealisasikan visi yang telah dicanangkan sebelumnya. Merealisasikan sebuah visi seakan-akan diartikan dengan keberhasilan menciptakan perubahan dalam tingkatan tertentu. Visi tersebut dijabarkan dengan jelas, sebagai manifestasi dari hadirnya semangat akan perubahan yang tinggi disertai kepemimpinan yang kompeten dalam menyelesaikan secara memadai terciptanya proses perubahan yang sangat dinantikan pada situasi tersebut.
4. Pendekatan tidak langsung. Sangat sesuai untuk lingkungan-lingkungan yang memiliki tuntutan yang sama seperti halnya pada pendekatan langsung, akan tetapi yang harus dipertimbangkan disini adalah, organisasi tetap menyadari akan perlunya melakukan reorientasi ulang strateginya namun belum sepenuhnya dapat memutuskan kemungkinan-kemungkinan (opsi-opsi) yang manakah yang akan dijadikan patokan-patokan dalam mengarahkan tujuan-tujuan akhirnya. Berdasarkan opsi-opsi yang ada tersebut dilakukan evaluasi mengenai langkah apa yang akan diambil berikut penginventarisasian isu-isu relevannya.

Serdamayanti (2014:22) menyatakan bahwa dalam proses perumusan memerlukan pendekatan sistematis yang terdiri dari :

1. Menetapkan misi.
2. Menyusun sasaran.
3. Melakukan pengamatan lingkungan internal dan eksternal untuk memperkirakan kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal (Analisis SWOT).
4. Melakukan analisis strategi yang ada untuk menetapkan hubungannya dengan penilaian internal dan eksternal.
5. Tetapkan kapabilitas khusus organisasi.
6. Menetapkan masalah strategik utama yang timbul dari analisis sebelumnya.
7. Menetapkan strategik korporasi dan fungsional untuk mencapai sasaran dan keunggulan kompetitif, mempertimbangkan masalah strategik utama.
8. Menerapkan strategi.
9. Memantau penerapan dan menyempurnakan strategi yang telah ada atau mengembangkan strategi baru bila diperlukan.

Selanjutnya Mintzberg dan Water dalam Henne dan Desmidt (2010:56) menyatakan bahwa, berbagai kesulitan untuk menerapkan rumusan strategi yang dikehendaki ke dalam pelaksanaan nyata secara utuh, terletak pada dua fakta, yakni : pertama, hampir selalu terjadi strategi yang telah dirumuskan dalam kenyataan tidak mungkin dapat direalisasi dikarenakan ada kendala untuk pengimplementasiannya; dan kedua, formulasi strategi (strategi yang rasional) hanya sebagian saja yang berhasil diimplementasikan dikarenakan ada titipan (pendomplengan) strategi lain yang muncul belakangan yang bersifat oportunitis dan terlampau dipaksakan (inkonsisten).

Hatten dan Hatten dalam Salusu (2008:108) memberikan beberapa petunjuk sebagaimana suatu strategi berhasil dan sukses sebagai berikut :

1. Strategi haruslah konsisten dengan lingkungannya. Jangan membuat strategi yang melawan arus perkembangan dalam masyarakat, dalam lingkungan yang memberikan peluang untuk bergerak maju.
2. Sebuah organisasi tidak hanya membuat satu strategi. Tergantung pada ruang lingkup kegiatannya. Apabila ada banyak strategi yang dibuat maka strategi yang satu haruslah konsisten dengan strategi yang lain.
3. Strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menyatukan semua sumber daya dan tidak menceraiberaikan satu dengan yang lain.
4. Strategi hendaknya memusatkan perhatian pada apa yang merupakan kekuatannya dan tidak pada titik-titik yang justru adalah kelemahannya.
5. Sumber daya adalah sesuatu yang kritis.
6. Strategi hendaknya memperhitungkan risiko yang tidak terlalu besar.
7. Strategi hendaknya disusun diatas landasan keberhasilan yang telah dicapai.
8. Tanda-tanda dari kesuksesannya strategi ditampakkan dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang terkait, dan terutama dari para eksekutif, dari semua pimpinan unti kerja organisasi.

Menurut Wechsler dan Backoff dalam Henne dan Desmidt (2010:62). Penerapan strategi organisasi publik pada akhirnya dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal, sebagaimana digambarkan sebagai berikut :

Tabel 2.2
Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Strategi Publik

Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Strategi Publik	
Internal	Eksternal
1	2
Kepemimpinan	Sarana yang tersedia
Kapasitas dari organisasi	Persyaratan yang diminta <i>stakeholder</i>
1	2
Kesepakatan internal mengenai wewenang yang berlaku	Pengaruh dari agenda publik
Ruang kebebasan yang tersedia melalui pelimpahan pengendalian dari atasan	Dukungan publik terhadap organisasi dan aktifitasnya
Bonafiditas dari sumber-sumber keuangan alternatif	Perimbangan kekuatan politik
Perkembangan dalam teknologi jasa	Badan hukum dalam organisasi

Sumber : Wechsler dan Backoff dalam Henne dan Desmidt (2010:62)

Peneliti menyimpulkan bahwa suatu strategi tidak selamanya dapat dipertahankan dan digunakan pada suatu daerah yang sama dalam waktu yang berbeda. Karena pada hakikatnya lingkungan akan selalu berubah-ubah. Jadi setiap rumusan-rumusan keputusan-keputusan strategi yang akan ditetapkan harus sesuai dengan keadaan lingkungan pada saat itu.

f) **Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan salah satu dari dua aset utama yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan menggunakan keberhasilan pembangunan suatu bangsa selain sumber daya alam. Menurut Gouzali (2000:496) pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh organisasi.

Notoatmodjo membagi defenisi pengembangan sumber daya manusia menjadi 2 cara :

1. Pengembangan sumber daya manusia secara makro (2009:2) adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa.
2. Pengembangan sumber daya manusia secara mikro (2009:8) adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal. Hasil ini dapat berupa jasa maupun benda atau uang.

Dari batasan ini dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan sumber daya manusia itu terdiri dari perencanaan (*planning*), pendidikan dan pelatihan (*education and training*) dan pengelolaan (*management*).

Dari uraian-uraian tersebut dapat disimpulkan oleh peneliti, bahwa pengembangan sumber daya manusia baik secara makro maupun secara mikro pada hakikatnya adalah merupakan upaya untuk merealisasikan semua kebutuhan manusia. Sedangkan menurut Hasibuan (2001:68) pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoretis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan. Selanjutnya menurut Flippo dalam Sirait (2006:13) pengembangan meliputi baik pelatihan (*training*) untuk meningkatkan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu maupun pendidikan (*education*) untuk meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman atas keseluruhan lingkungan.

Menurut Kadarisman (2013:21) memang berbagai para ahli terperangkap dalam istilah yang menyamakan seolah-olah pengembangan identik dengan pelatihan. Padahal pelatihan bukanlah merupakan salah satunya alat untuk mengembangkan sumber daya manusia dalam organisasi. Oleh sebab itu, pengembangan (*development*) sumber daya manusia mempunyai dimensi luas yang bertujuan meningkatkan potensi yang dimiliki sumber daya manusia, sebagai upaya meningkatkan

profesionalisme dalam organisasi. Dengan demikian, istilah pengertian latihan dan pendidikan, yaitu sebagai sarana peningkatkan keterampilan dan pengetahuan umum bagi karyawan.

Selanjutnya Hasibuan (2001:71-72) menjelaskan jenis-jenis pengembangan karyawan/pegawai :

1. Pengembangan secara informal, yaitu karyawan/pegawai atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi organisasi karena prestasi kerja karyawan semakin pesat, disamping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik.
2. Pengembangan secara formal, yaitu karyawan/pegawai ditugaskan organisasi untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan oleh organisasi maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau latihan. Pengembangan secara formal dilakukan organisasi karena tuntutan saat ini ataupun masa datang, yang sifatnya non-karier atau peningkatan karier seorang karyawan.

Menurut Serdamayanti (2014:167) ditinjau dari masa pelaksanaannya, pelatihan sebagai bagian dari tugas pengembangan dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu :

1. *Pre-service training* (pelatihan pra-tugas) adalah pelatihan yang diberikan kepada calon pegawai yang akan memulai bekerja, atau pegawai baru yang bersifat pembekalan, agar mereka dapat melaksanakan tugas yang nantinya dibebankan pada mereka.
2. *In Service training* (pelatihan dalam tugas) adalah pelatihan dalam tugas yang dilakukan untuk pegawai yang sedang bertugas dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan.
3. *Post service training* (pelatihan purna/pasca tugas) adalah pelatihan yang dilaksanakan organisasi untuk membantu dan mempersiapkan pegawai menghadapi pensiun, misalnya pelatihan wirausaha, pelatihan peternakan, pertanian dan lain-lain.

Selanjutnya Serdamayanti (2009:168) menyatakan bahwa apabila pengembangan sumber daya manusia tidak dilakukan dalam organisasi, akan terlihat beberapa gejala, antara lain : 1) sering berbuat kesalahan dalam bekerja, 2) tidak pernah berhasil memenuhi standar bekerja, seperti tuntutan pada uraian pekerjaan, 3) mempunyai pola pikir sempit, 4) tidak mampu menggunakan peralatan yang canggih dalam bekerja, 5) akan tetap tinggal bodoh dan terpaut pada pekerjaan rutin, 6) produktifitas kerja tidak meningkat, 7) kesinambungan organisasi tidak bisa/sulit dipertahankan, 8) rasa kepedulian di kalangan sumber daya manusia terhadap organisasi, 9) organisasi tidak dapat bersaing dengan organisasi yang mengembangkan sumber daya manusia terus menerus, 10) organisasi ketinggalan dalam memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan.

Menurut Notoatmodjo (2009:16-17), dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama pengembangan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pendidikan (formal) didalam suatu organisasi kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sedangkan pelatihan (*training*) merupakan suatu proses pendidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau kelompok orang. Lebih lanjut Notoadmojo membandingkan antara pendidikan dan pelatihan sebagai berikut :

Tabel 2.3
Perbedaan antara Pendidikan dan Pelatihan

No	Langkah dan Upaya	Pendidikan	Pelatihan
1	Pengembangan Kemampuan	Menyeluruh (<i>overall</i>)	Mengkhususkan (<i>specific</i>)
2	Area Kemampuan (penekanan)	Kognitif, afektif dan Psikomotor	Psikomotor dan Ketrampilan
3	Jangka waktu Pelaksanaan	Panjang (<i>long term</i>)	Pendek (<i>short term</i>)
4	Materi yang Diberikan	Lebih umum	Lebih Khusus
5	Penekanan penggunaan Metode belajar mengajar	<i>Conventional</i>	<i>Inconventional</i> (interaktif)
6	Penghargaan proses Akhir	Gelar (<i>degree</i>)	Sertifikat (<i>non-degree</i>)

Sumber : Notoadmodjo (2009:16)

Tujuan dan metode pengembangan menurut Serdamayanti (2014:171) digambarkan sebagai berikut :

Tabel 2.4
Tujuan dan Metode Pengembangan Karyawan

Tujuan Pengembangan	Sifat Pengembangan	Proses Pengembangan	Metode Pengembangan
Memperbaiki Tingkatan efektifitas Kinerja karyawan Dalam mencapai Hasil yang Ditetapkan	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan pengetahuan • Pengembangan keterampilan • Perubahan sikap 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan intelektual • Latihan/Praktek • Perubahan sikap untuk membangkitkan kemauan/kerjasama 	<ul style="list-style-type: none"> • Sekolah, kuliah, ceramah, audio-visual, intruksi terprogram • Diskusi kasus, memainkan peran dalam bisnis, proyek studi • Kosultasi proyek, memainkan peran, latihan sensitivitas

Sumber : Serdamayanti (2014:171)

Untuk mendukung sasaran dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori Hasibuan (2001:74-75) dalam menentukan proses atau langkah-langkah dalam mengembangkan sumber daya manusia dalam pengelolaan dana desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, yaitu sebagai berikut :

a. Sasaran

Setiap pengembangan harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai. Apakah sasaran pengembangan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis pekerjaan (*technical skills*) ataukah untuk meningkatkan kecakapan memimpin (*managerial skills*) dan *conceptual skills*. Penetapan sasaran harus didasarkan kepada kebutuhan jabatan atau pekerjaan karyawan yang bersangkutan.

b. Kurikulum

Kurikulum atau mata pelajaran yang akan diberikan harus didukung tercapainya sasaran dari pengembangan itu. Kurikulum harus ditetapkan sesuai secara sistematis, jumlah jam pertemuan, metode pembelajaran, dan sistem evaluasinya harus jelas agar sasaran dari pengembangan itu optimal.

c. Sarana

Mempersiapkan tempat dan alat-alat yang akan digunakan dalam melaksanakan pengembangan. Penyediaan tempat dan alat-alat harus didasarkan oleh prinsip ekonomi serta berpedoman pada sasaran pengembangan yang ingin dicapai. Misalnya tempat pengembangan hendaknya strategis, tenang, nyaman dan tidak mengganggu lingkungannya. Mesin-mesin yang digunakan dalam pengembangan sama jenisnya dengan mesin yang akan digunakan dalam bekerja pada perusahaan.

d. Peserta

Menetapkan syarat-syarat dan jumlah peserta yang dapat mengikuti pengembangan. Misalnya usia, jenis kelamin, pengalaman kerja dan latar belakang pendidikannya. Peserta pengembangan sebaiknya mempunyai latar belakang yang relatif homogen dan jumlah ideal, supaya kelancaran pengembangan terjamin.

e. Pelatih/Instruktur

Menunjuk pelatih/istruktur yang memenuhi persyaratan untuk mengajarkan setiap mata pelajaran sehingga sasaran pengembangan tercapai.

f. Pelaksanaan

Melaksanakan proses belajar mengajar artinya setiap pelatih mengajarkan materi pelajaran kepada peserta pengembangan. Proses belajar mengajar harus diakhiri dengan ujian atau evaluasi untuk mengetahui sasaran pengembangan tercapai atau tidak.

Menurut Hasibuan (2001: 84-85) Kendala-kendala pengembangan akan menghambat lancarnya pelaksanaan latihan dan pendidikan, sehingga sasaran yang tercapai kurang memuaskan. Kendala-kendala pengembangan berkaitan dengan :

- a. Peserta
Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya dan usianya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi, dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan berbeda.
- b. Pelatih atau Instruktur
Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengembangan terhadap peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya, sasaran yang diinginkan tidak tercapai.
- c. Fasilitas Pengembangan
Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk latihan dan pendidikan sangat kurang atau tidak baik.
- d. Kurikulum
Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta bersangkutan.
- e. Dana Pengembangan
Dana yang tersedia untuk pengembangan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa bahkan pelatih maupun sasarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

Selanjutnya, menurut Hasibuan (2001:76) metode pengembangan terdiri atas :

1. Metode Latihan atau *training* diberikan kepada karyawan operasional.

2. Metode Pendidikan atau *education*. Pendidikan/*education* diberikan kepada karyawan manajerial.

Menurut Notoatmodjo (2009:12-14), dalam pengembangan sumber daya manusia perlu mempertimbangkan berbagai faktor, baik dari dalam diri organisasi itu sendiri maupun dari luar organisasi yang bersangkutan sebagai berikut :

1. Faktor Internal

Faktor internal disini mencakup keseluruhan kehidupan organisasi yang dapat dikendalikan baik oleh pimpinan maupun oleh anggota organisasi yang bersangkutan. Secara terinci faktor-faktor tersebut antara lain : a) Visi, b) Misi, c) Tujuan, d) Strategi pencapaian tujuan, e) Sifat dan jenis kegiatan, dan f) jenis teknologi yang digunakan.

2. Faktor Eksternal

Suatu organisasi yang berada di dalam lingkungan tertentu dan tidak terlepas dari pengaruh lingkungan dimana organisasi itu berada. Agar organisasi tersebut dapat menggunakan visi, misi dan tujuannya, maka harus memperhitungkan faktor-faktor lingkungan atau eksternal organisasi tersebut. Faktor-faktor eksternal tersebut antara lain : a) Kebijakan Pemerintah, b) Sosio-Budaya masyarakat, dan c) Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Peneliti menggunakan uraian ini sebagai teori pendukung dalam penelitian ini. Rangkuti (2013:20) menyatakan bahwa analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*oportunity*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strength*), dan kelemahan (*weakness*). Menurut Peneliti dalam pengembangan sumber daya manusia adalah usaha meningkatkan kemampuan teoretis, teknis, konseptual dan moral sesuai dengan tujuan organisasi melalui pendidikan dan pelatihan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan potensi sumber daya manusia sebagai upaya meningkatkan profesionalisme dalam organisasi.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama yaitu tentang pengembangan sumber daya aparatur pemerintah desa yang diteliti oleh Raisa Yosephin dengan jurnal yang berjudul “Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa di Desa Ngarak Kecamatan Mandor Kabupaten Landak.” Tujuan penelitian ini adalah indikasi relative masih rendahnya kemampuan aparatur pemerintah Desa Ngarak dalam pelaksanaan administrasi pemerintahan desa. Kemudian, minimnya dan tidak meratanya keikutsertaan aparatur pemerintah Desa Ngarak dalam mengikuti kegiatan pelatihan. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori Simamora, yang terdiri dari tiga poin pembahasan yakni pelatihan, pengembangan dan edukasi. Paradigma penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemerintah Desa Ngarak belum pernah mengadakan kegiatan pengembangan sumber daya manusia bagi aparatur pemerintah desanya dan hanya mengikuti kegiatan pelatihan yang diadakan lembaga lain sehingga tidak semua aparatur pemerintah desa pernah mengikuti pelatihan. Pemerintah Desa Ngarak pernah mendapatkan pelatihan mengenai administrasi desa, namu karena kurangnya pengawasan sehingga pelaksanaan administrasi desa menjadi kurang diperhatikan dan diprioritaskan.

Penelitian kedua, yaitu tentang pengelolaan dana desa yang diteliti oleh Agus Subroto dengan judul jurnal “Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Pengelolaan Alokasi Dana Desa di Desa-Desa Dalam Wilayah Kecamatan Tlogomulyo Kabupaten Temanggung Tahun 2008).” Tujuan Penelitian ini adalah

untuk mendeskripsikan akuntabilitas pengelolaan Alokasi Dana Desa. Penelitian ini dilakukan karena Tim Pelaksana Alokasi Dana Desa dalam menyelenggarakan administrasi keuangannya belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa untuk perencanaan dan pelaksanaan kegiatan Alokasi Dana Desa, sudah menampakkan adanya pengelolaan yang akuntabel dan transparan. Sedangkan dalam pertanggungjawaban dilihat secara hasil fisik sudah menunjukkan pelaksanaan yang akuntabel dan transparan, namun dari sisi administrasi masih diperlukan adanya pembinaan lebih lanjut, karena belum sepenuhnya sesuai dengan ketentuan. Kendala utamanya adalah belum efektifnya pembinaan aparat pemerintahan desa dan kompetensi sumber daya manusia, sehingga masih memerlukan pendampingan dari aparat Pemerintah Daerah secara berkelanjutan.

Penelitian ketiga, yaitu tentang pemanfaatan dana desa yang diteliti oleh Salma Yusuf dkk dengan judul jurnal "Village Institution in the Utilization Funds in Namela District". Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan hubungan pemerintah desa dengan lembaga desa dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan berdasarkan alokasi dana desa yang diperoleh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan hubungan yang terbangun memiliki dampak positif pada perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan penggunaan dana desa dengan adanya perikatan, rasa memiliki dan tanggungjawab terhadap pengelolaan dana desa bukan semata-mata tanggungjawab penduduk desa tetapi menjadi tanggungjawab dengan pihak-pihak yang terlibat.

Penelitian keempat, yaitu tentang pemahaman aparatur pemerintah desa dalam melaksanakan dana desa yang diteliti oleh Muhammad Syaifullah dengan judul jurnal “Understanding of Village Aparatus on Implementation Accounting Villages”. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan secara empiris melalui pengujian untuk mengetahui pemahaman pejabat desa tentang pelaksanaan akuntansi desa, terkait dengan meliputi administrasi, pelaporan dan akuntabilitas. Penelitian ini didasari atas fenomena yang peneliti simpulkan bahwa belum sepenuhnya perangkat desa mengetahui dan memahami akuntansi desa dalam pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aparat pemerintah Desa Sungai Ambawang belum sepenuhnya memahami dan melaksanakan akuntansi desa dalam hal : (1) administrasi, (2) pelaporan dan (3) akuntabilitas terhadap pengelolaan dana desa terkait dengan implementasi Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2016 tentang Desa.

Penelitian kelima, yaitu tentang faktor-faktor yang menentukan dalam manajemen keuangan desa yang diteliti oleh Atmadja A.T dan Saputra K.A.K dengan judul jurnal “Determinat Factors Influencing the Accountability of Village Financial Management.” Penelitian ini bertujuan untuk menguji faktor-faktor yang mempengaruhi akuntabilitas manajemen keuangan desa. Faktor-faktor yang mempengaruhi tersebut adalah kompetensi sumber daya manusia, bantuan dan pemantauan. Penelitian ini menerapkan metode survei menggunakan kuesioner. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda atau OLS (Ordinary Least Square). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi sumber daya

manusia, bantuan dan pemantauan mempengaruhi akuntabilitas pengelolaan keuangan desa.

Tabel 2.5

Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu yang Relevan

No.	Judul Penelitian	Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa Pada Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung (Irwandi, 2019)	
		Aspek	Persamaan
1.	Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa di Desa Ngarak Kecamatan Mandor Kabupaten Landak (Raisha Yoshefin, 2017)	<ul style="list-style-type: none"> • Meneliti tentang pengembangan kapasitas aparatur pemerintah desa • Paradigma dan jenis penelitian yang sama, kualitatif deskriptif 	<ul style="list-style-type: none"> • Teori yang digunakan berbeda • Hasil penelitian berbeda, bahwa pada penelitian peneliti menunjukkan bahwa pemerintah desa pernah mengadakan pelatihan sedangkan sebaliknya
2.	Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Pengelolaan Alokasi Dana Desa di Desa-Desa Dalam Wilayah Kecamatan Tlogomulyo Kabupaten Temanggung Tahun 2008), (Agus Subroto, 2009)	<ul style="list-style-type: none"> • Meneliti tentang pengelolaan keuangan desa • Saran penelitian tentang pengembangan aparatur pemerintah desa perlu ditingkatkan dan didampingi oleh pemerintah daerah 	<ul style="list-style-type: none"> • Teori yang digunakan berbeda • Fokus penelitian berbeda antara alokasi dana desa dengan dana desa • Dengan fokus berbeda maka hasil penelitian berbeda juga
3.	Village Institution in the Utilization Funds in Namela District (Salma Yusuf dkk, 2019)	<ul style="list-style-type: none"> • Meneliti tentang dana desa 	<ul style="list-style-type: none"> • Teori yang digunakan berbeda • Fokus penelitian berbeda • Dengan fokus berbeda maka hasil penelitian berbeda juga
4.	Understanding of Village	<ul style="list-style-type: none"> • Meneliti tentang 	<ul style="list-style-type: none"> • Teori yang

	Aparatus on Implementation Accounting Villages (Muhammad Syaifullah, 2017)	<p>pengelolaan keuangan desa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tujuan penelitian sama yaitu untuk menguji atau mengevaluasi pemahaman aparaturnya pemerintah desa tentang pengelolaan keuangan desa • Metode pengumpulan data sama observasi wawancara dan dokumentasi 	<p>digunakan berbeda</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokus penelitian berbeda • Hasil Penelitian yang berbeda
5.	Determinat Factors Influencing the Accountability of Village Financial Management (Atmadja A.T dan Saputra K.A.K, 2018)	<ul style="list-style-type: none"> • Meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi akuntabilitas manajemen keuangan desa dalam satu variabelnya adalah kompetensi sumber daya manusia 	<ul style="list-style-type: none"> • Tujuan penelitian berbeda • Teori yang digunakan berbeda • Metode penelitian berbeda • Hasil penelitian yang berbeda

Sumber : Diolah oleh peneliti

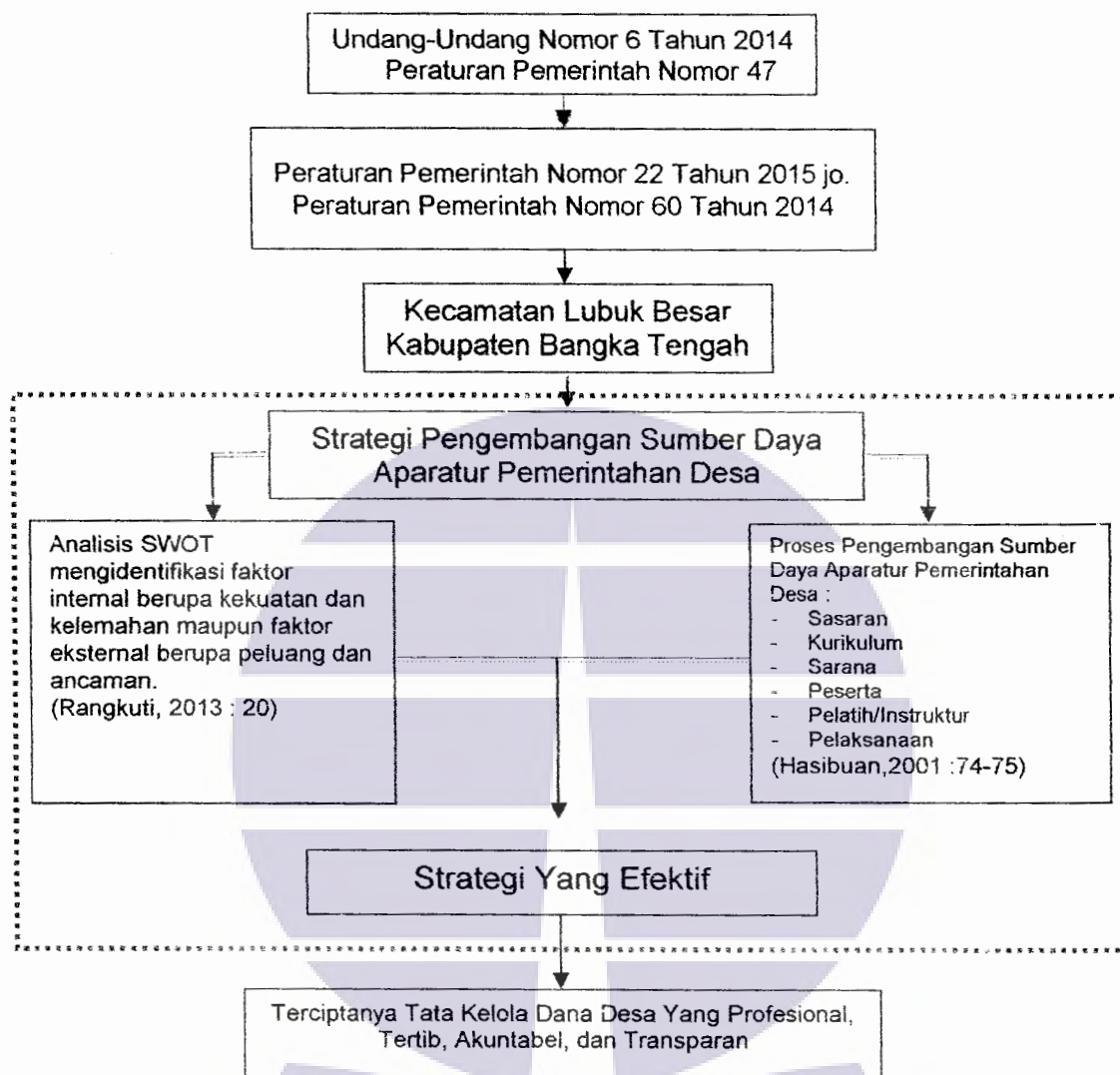
C. Kerangka Pemikiran

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa mengamankan salah satu dari pendapatan desa bersumber dari alokasi APBN yang tertuang dalam Pasal 72 ayat (1) huruf b. Sebagai konsekuensi atas ketentuan yang tertuang dalam pasal 72 ayat (1) huruf b tersebut, pemerintah telah menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Dana Desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara sebagai dasar hukumnya. Pemerintah juga telah menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 tentang peraturan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa.

Dengan ditetapkannya Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tersebut, setiap Desa di seluruh Indonesia akan mendapat Dana Desa sebesar Rp. 1,4 Milyar secara bertahap setiap tahun dialokasikan secara berkeadilan berdasarkan alokasi dasar dan alokasi yang dihitung dengan memperhatikan jumlah penduduk, angka kemiskinan, luas wilayah, dan tingkat kesulitan geografis desa disetiap kabupaten, Dana Desa tersebut sangat besar sehingga perlu kesiapan Pemerintah Desa dan dukungan dari Pemerintah Daerah dalam menyiapkan Pemerintah Desa dalam mengelola Dana Desa tersebut.

Setelah diketahui dan dianalisis proses pengembangan dan faktor-faktor pendukung dan penghambat pengembangan sumber daya aparatur dalam pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Selanjutnya menentukan strategi pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa yang efektif dalam pengelolaan Dana Desa mengacu pada analisis SWOT Freddy Rangkuti (2013). Dari hasil analisis SWOT akan ditentukan isu-isu strategis, kemudian isu-isu strategis itu diidentifikasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka kerangka pemikiran penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran Penelitian

Keterangan :

----- = fokus penelitian

Sumber : Olahan Penulis, 2018

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Menurut Effendy (2010:2), penelitian secara etimologi berasal dari kata “*research*” (re : kembali,, search : mencari), artinya penyelidikan sistematis dan studi tentang material, sumber-sumber teori dan fenomena yang bertujuan untuk membangun fakta dan mencapai sebuah kesimpulan. Nazir (2014:70) menyatakan bahwa penelitian adalah suatu proses mencari sesuatu secara sistematis dalam waktu yang lama dengan menggunakan metode ilmiah serta aturan-aturan yang berlaku. Selanjutnya dalam konteks desain penelitian, suatu penelitian agar dapat menghasilkan hasil yang benar dan maksimal, sangat diperlukan adanya desain penelitian yang sesuai dengan situasi dan kondisi serta sesuai pula dengan objek yang akan diteliti.

Untuk mencapai tujuan dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif (*qualitative research*) dengan metode eksploratif. Menurut Effendy (2010:117) penelitian kualitatif adalah penelitian yang menjelaskan dan menganalisis perilaku manusia secara individual dan kelompok, prinsip atau kepercayaan, Effendy (2010:118) mengkonstruksi tujuan penelitian kualitatif adalah untuk mengembangkan sebuah teori dan hasil perbandingan dengan teori-teori lain yang serupa, yang peneliti anggap paling baik secara subjektif maupun objektif.

Sedangkan Cresswel (2014:4-5) menyatakan bahwa:

“Penelitian kualitatif merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau kelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Proses penelitian kualitatif inmelibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan, menganalisis data secara induktif mulai dari tema-tema yang khusus ke tema-tema umum, dan menafsirkan makna data. Laporan akhir untuk penelitian ini memiliki struktur atau kerangka yang fleksibel. Siapapun yang terlibat dalam bentuk penelitian ini harus menerapkan cara pandang penelitian yang bergaya induktif, berfokus terhadap makna idividual, dan menerjemahkan kompleksitas atau persoalan.”

Selanjutnya Silalahi (2006:24) mengemukakan masalah penelitian eksploratif sebagai berikut:

“Penelitian eksploratif dilakukan untuk bertujuan penjelajah atau penjajakan agar lebih mengenal dan mengetahui gambaran mengenai suatu gejala sosial. Tipe penelitian ini berhubungan dengan pertanyaan “apa”. Penelitian eksploratif berusaha menjelajah atau menggambarkan apa yang terjadi termasuk siapa, kapan, dimana atau berhubungan dengan karakteristik suatu gejala atau permasalahan sosial, baik pola, bentuk, ukuran, maupun distribusi. Pertanyaan-pertanyaan ini bertujuan untuk mengetahui suatu gejala atau peristiwa dengan melakukan penjajakan terhadap berbagai hal yang berhubungan dengan gejala tersebut, melalui informasi yang dikumpulkan, masalah yang diteliti akan semakin jelas.”

Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode eksploratif ini, penulis mengeksplorasi dan memahami serta menggambarkan mengenai proses, faktor-faktor yang mendukung dan menghambat dan strategi-strategi dalam mengefektifkan pengembangan sumber daya aparatur pemerintah desa dalam pengelolaan dana desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah.

B. Kerangka Konseptual Penelitian

Menurut Nawawi (1983:63) bahwa metode deskriptif adalah sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan dan melukiskan keadaan subjek atau objek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat, dan lain-lain) pada waktu saat sekarang dan berdasarkan fakta-fakta yang tampak sebagaimana adanya.

Dalam penulisan ini peneliti mengembangkan konsep menghimpun fakta, tetapi tidak melakukan pengujian hipotesis (Singaribun dan Effendy, 1989:4). Kemudian pendapat Mardalis mengungkapkan bahwa: “Penelitian Deskriptif tidak menggunakan hipotesa atau tidak menguji hipotesa, melainkan hanya mendeskripsikan informasi apa adanya sesuai dengan variabel-variabel yang diteliti.”

Penelitian ini difokuskan pada beberapa aspek mandat visi dan misi organisasi, faktor eksternal dan internal organisasi dalam mengembangkan sumber daya aparatur pemerintah desa dalam pengelolaan dana desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah dengan pendekatan SWOT melihat faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam mengembangkan sumber daya aparatur. Disini peneliti hanya memfokuskan pada bagaimana merumuskan strategi-strategi dalam mengefektifkan pengembangan sumber daya aparatur desa dalam pengelolaan dana desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah dengan menganalisa faktor lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Untuk jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1
Definisi Konsep, Dimensi dan Indikator

No.	Definisi Konsep	Dimensi	Indikator
1.	Proses Pengembangan (Hasibuan (2001:68))	Sasaran	1. Kebutuhan jabatan/pekerjaan 2. Sistematis dan kejelasan sasaran
		Kurikulum	1. Jumlah jam pertemuan 2. Metode diklat 3. Sistem evaluasi
		Sarana	1. Tempat 2. Alat yang digunakan
		Peserta	1. Persyaratan peserta 2. Jumlah peserta
		Pelatih/Instruktur	1. Persyaratan Pelatih/Instruktur 2. Kompetensi Pelatih/Instruktur
2.	Faktor Pendukung dan Penghambat	Faktor Pendukung	1. Faktor pendukung internal 2. Faktor pendukung eksternal
		Faktor Penghambat	1. Faktor Penghambat internal 2. Faktor penghambat eksternal

Sumber : Olahan Penulis, 2018

C. Data Yang Diperlukan

Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini ada dua jenis, yakni :

1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2010:137), “Sumber primer adalah sumber yang langsung memberikan data kepada pengumpul data”. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dengan informan.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2010:137) mengemukakan bahwa “Sumber sekunder yaitu Sumber yang memberikan data secara tidak langsung kepada pengumpul data”. Hal ini karena data sebelumnya telah diolah dan disajikan oleh orang lain. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari penelaahan bahan-bahan bacaan dan literatur lainnya yang berkaitan dengan fokus penelitian berupa buku-buku, peraturan, laporan, serta dokumen yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya aparatur desa.

D. Informan/Responden dan Cara Menentukannya

Informan adalah orang yang mampu memberikan data sebenar-benarnya tentang diri orang lain atau lingkungannya. Penentuan informan dalam penelitian ini adalah secara teknik *purposive*. Menurut Sugiyono (2011:218) “Dalam penelitian kualitatif, teknik sampling yang sering digunakan adalah *purposive sampling* dan *snowball sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel Sumber dengan pertimbangan tertentu.”

Pertimbangan “tertentu” dalam hal ini adalah kriteria orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan mendapatkan keterangan tentang pengembangan sumber daya aparatur desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah, mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat serta upaya dalam mengembangkan sumber daya aparatur desa. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan *purposive sampling* dengan informannya adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2
Daftar Informan berdasarkan Teknik *Purposive Sampling*

No	Informan	Jumlah
1	Kepala Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa(DINSOS PMD) Kabupaten Bangka Tengah	1 orang
2	Kepala Badan Perencanaan Pembangunan dan Penelitian Pengembangan Daerah (BAPELITBANGDA) Kabupaten Bangka Tengah	1 orang
3	Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Bangka Tengah	1 orang
4	Para Kepala Desa	9 orang
5	Aparat Desa	9 orang
6	Tokoh Masyarakat Desa	5 orang
	Jumlah	26 orang

Sumber : Olahan Penulis, 2018

Selain *Purposive Sampling* penulis juga menggunakan teknik *Snowball* atau dilakukan secara berantai dengan meminta informasi pada orang yang diwawancarai atau dihubungi sebelumnya demikian seterusnya, Menurut Patton (1991:188) melalui “teknik *Snowball* subjek atau informan dipilih berdasarkan rekomendasi orang ke orang yang sesuai dengan penelitian untuk diwawancarai”. Teknik penentuan informasi dengan metode *Snowball Sampling* yaitu dengan menunjuk Camat Lubuk Besar sebagai *key person* yang dapat memberikan informan siapa saja yang dapat dijadikan informan lainnya.

E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Teknik dan instrumen pengumpulan data ini diuraikan ke dalam dua sub topik yaitu teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian.

a) Teknik Pengumpulan data

Menurut Effendy (2010:104) teknik pengumpulan data adalah cara mengumpulkan informasi tentang variabel-variabel yang akan diteliti dalam penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara :

1. Wawancara (*Interview*)

Menurut Nazir (2014:170) yang dimaksud wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil tatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *Interview Guide*

(pedoman wawancara). Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2014:386-388)

menggunakan beberapa macam wawancara, yaitu :

a. Wawancara terstruktur (*Structured interview*)

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu, dalam wawancara, pengumpulan data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dengan wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya. Dengan wawancara terstruktur ini pewawancara sebagai pengumpul data. Supaya setiap pewawancara mempunyai keterampilan yang sama, maka diperlukan *training* kepada calon pewawancara.

b. Wawancara Semistruktur (*Semistructured Interview*)

Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya.

c. Wawancara tak terstruktur (*Unstructured interview*)

Wawancara tidak terstruktur, adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun

secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

Agar pengumpulan data terperinci, lengkap dan mendalam dalam menjawab masalah penelitian dengan pedoman wawancara dan berdasarkan penjelasan diatas maka penulis menggunakan wawancara semi terstruktur. Ini sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Arikunto (2013:270) yang menyatakan bahwa pedoman wawancara yang banyak digunakan adalah bentuk "*Semi structured*". Dalam hal ini maka mula-mula interview menanyakan serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu per satu diperdalam dalam mengorek keterangan lebih lanjut. Dengan demikian jawaban yang lengkap dan mendalam. Sesuai dengan yang dijelaskan diatas bahwa jenis wawancara ini sudah termasuk kategori *in dept interview* (wawancara mendalam) sesuai dengan sifat penelitian kualitatif yang menekankan kedalaman informasi sehingga sampai tingkat makna. Pedoman wawancara mengenai proses, faktor-faktor yang mendukung dan menghambat dan strategi-strategi dalam mengefektifkan pengembangan sumber daya aparatur pemerintahan desa dalam pengelolaan dana desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah.

2. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2013:274) bahwa metode dokumentasi, yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku,

surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya. Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan cara mengumpulkan bahan-bahan dan data tertulis berupa buku-buku, peraturan-peraturan, laporan, dokumen dan lain sebagainya.

3. Observasi

Menurut Nazir (2013:154) menyatakan bahwa observasi adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain untuk keperluan tersebut. Penulis melakukan observasi terhadap proses, faktor-faktor yang mendukung dan menghambat dan strategi-strategi dalam mengefektifkan pengembangan sumber daya aparatur pemerintahan desa dalam pengelolaan dan desa.

b) Instrumen

Teknik pengumpulan data ini disusun melalui alat bantu yang disebut instrumen penelitian. Instrumen penelitian menurut Arikunto (2006:149) adalah alat yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data. Menurut Sugiyono (2013:372) bahwa dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrumen penelitian atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu, peneliti sebagai instrumen juga harus divalidasi seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrumen meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan

terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki objek penelitian, baik secara akademik maupun logistik. Selain itu peneliti juga dibantu dengan instrumen pendukung berupa pedoman wawancara yang digunakan untuk menjaring persepsi informan lainnya.

F. Teknik Analisis Data

Bogdan dalam Sugiyono (2013:401) dalam hal analisis data kualitatif menjelaskan bahwa analisis data yang memperoleh dari hasil mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang terpenting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Miles dan Huberman dalam sugiyono (2013:404) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data *reduction* (reduksi data), data *display* (display data), dan *conclusion darwing / verification* (penarikan kesimpulan/verifikasi)

1. Data *Reduction* (Reduksi data)

Adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari pola dan temannya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambar yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

2. *Data Display* (Penyajian data)

Yaitu data yang diperoleh disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori dan sejenisnya. Dengan menyajikan data, maka akan mudah untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja.

3. *Conclusion Drawing/Verification* (Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi)

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Tiga hal diatas, sebagai suatu yang jalin-menjalin pada saat sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejajar untuk membangun wawasan umum yang disebut analisis (Miles dan Huberman, 2009:19).

Menurut Sugiyono (2013:432-433) dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Dalam pengujian keabsahan data, metode penelitian kualitatif menggunakan istilah yang berbeda dengan penelitian kuantitatif. Uji keabsahan dalam penelitian kualitatif meliputi :

1. Uji Kredibilitas

Menurut Wiersma dalam Sugiyono (2013:435) bahwa uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *membercheck*. Dalam uji kredibilitas data atau kepercayaan dalam penelitian ini menggunakan triangulasi. Sugiyono (2013:439-441)

menyatakan bahwa triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu.

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sumber yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas DINSOS PMDKabupaten Bangka Tengah, Kepala BAPELITBANGDA Kabupaten Bangka Tengah, Kepala BPKAD Kabupaten Bangka Tengah, para Kepala Desa dan Tokoh Masyarakat Desa di Kecamatan Lubuk BesarKabupaten Bangka Tengah.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, dokumentasi dan observasi.

c. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel.

2. Pengujian *Transferability*

Freenkel dan Wallen dalam Sugiyono (2013:443) mengatakan *Transferability* (keteralihan) dalam penelitian kualitatif adalah derajat keterpakaian hasil penelitian untuk diterapkan di situasi yang baru (tempat lain) dengan orang-orang baru.

3. Pengujian *Dependability* (reabilitas)

Menurut sugiyono (2013:444-445) dalam penelitian kualitatif, uji *dependability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Sering terjadi peneliti tidak melakukan proses penelitian ke lapangan, tetapi bisa memberikan data. Peneliti seperti ini perlu diuji *dependability*-nya. Kalau proses penelitian tidak dilakukan tetapi datanya ada, maka penelitian tidak reliable atau *dependable*. Caranya dilakukan oleh auditor yang independen, atau pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian. Bagaimana peneliti mulai menentukan masalah/fokus, memasuki lapangan, menentukan Sumber, melakukan analisis data, melakukan uji keabsahan data, sampai membuat kesimpulan harus dapat ditunjukkan oleh peneliti.

4. Pengujian *Confirmability*

Menurut Sugiyono (2013:445) penelitian dikatakan obyektif bila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Dalam penelitian kualitatif, uji *confirmability* mirip dengan uji *dependability*, sehingga pengujian dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji *confirmability* berarti menguji hasil

penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*. Dalam penelitian, jangan sampai proses tidak ada, tetapi hasilnya ada.

Selanjutnya, karena tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis proses, faktor pendukung dan penghambat dalam mengefektifkan pengembangan sumber daya aparatur pemerintah desa dalam mengelola dana desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Penulis menggunakan metode analisis SWOT sebagai alat suatu instrumen analisis yang sistematis untuk mendalami lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) organisasi dan selanjutnya dari analisis ini dirumuskan dalam bentuk strategi yang efektif.

Menurut Serdamayanti (2014:109-110) SWOT merupakan singkatan dari *strength* (kekuatan) dan *Weakness* (kelemahan) internal dari sebuah perusahaan serta *Opportunity* (peluang) dan *Threats* (ancaman) lingkungan eksternal yang dihadapinya. Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal dimana manajer menciptakan gambaran umum secara tepat mengenai situasi strategi perusahaan. Rangkuti (2013:20) menyatakan bahwa analisis SWOT membandingkan antara faktor eskternal peluang (*oportunity*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strength*), dan kelemahan (*weakness*). Selanjutnya Rangkuti menggambarkan analisis SWOT pada diagram sebagai berikut :



Gambar 3.1
Analisis SWOT

Sumber: Rangkuti (2013:20)

Rangkuti menjelaskan diagram di atas sebagai berikut :

- Kuadran 1 :** Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).
- Kuadran 2 :** Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus ditetapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).
- Kuadran 3 :** Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question Mark* pada BCG Matrix. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut pasar yang lebih baik.

Kuadran 4 : ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Finaly dalam Henne dan Desmidt (2010:148) mengemukakan bahwa analisis-analisis yang menggunakan pendekatan SWOT ini merupakan suatu bentuk lompatan pemikiran yang menawan bagi upaya merumuskan strategi apa yang akan diperlukan, dikarenakan mampu mendeteksi kelemahan-kelemahan organisasi manakah yang perlu diperkuat, serta penguatan-penguatan manakah yang memang berguna untuk dimanfaatkan oleh organisasi, dan yang manakah dicermati merupakan ancaman-ancaman di mana organisasi perlu bersiap-siap mempersenjatai diri untuk menghadapinya. Artinya, menurut Lynch dengan perkataan lain, SWOT menganalisis keadaan organisasi saat sekarang dan sekaligus menghadirkan kemungkinan penginventarisasian alternatif-alternatif strategis yang menawarkan jaminan terbaik bagi penciptaan suatu kreativitas nilai masa depan. Maka menurut peneliti, tujuan analisis SWOT pada penelitian ini adalah untuk membenarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang telah dianalisis. Selanjutnya untuk mempertahankan serta memanfaatkan peluang yang ada secara baik harus mengetahui kelemahan yang dihadapi agar menjadi kekuatan serta mengatasi ancaman menjadi peluang.

Langkah **pertama** dari analisis ini adalah mengumpulkan data dengan menggunakan metode wawancara, dokumentasi dan observasi dengan menganalisis dan mendalami lingkungan internal (kekuatan dan ancaman) dan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) mengenai proses, faktor-faktor, strategi-strategi dalam mengefektifkan pengembangan sumber daya aparatur pemerintah desa dalam

pengelolaan dana desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Langkah **kedua** adalah menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor strategis internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor strategis eksternal (peluang dan ancaman). Selanjutnya dalam penelitian ini menggunakan matriks TOWS atau SWOT sebagai alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis. Menurut Rangkuti (2013:83) matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal dan kelemahan yang dimiliki. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis. Hasil analisis ini akan ditemukan isu-isu. Selanjutnya Rangkuti menggambarkan matriks SWOT sebagai berikut :

	IFAS	STRENGTHS (S) ▪ Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) ▪ Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
EFAS			
OPPORTUNITY (O) ▪ Tentukan 5 – 10 faktor-faktor peluang eksternal		STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) ▪ Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal		STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 3.2
Matriks SWOT

Sumber : Rangkuti (2013:83)

Lebih lanjut, Rangkuti (2013:84) menjelaskan strategi SO, strategi ST, strategi WO dan strategi WT sebagai berikut :

- a. Strategi SO
Adalah strategi yang memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- b. Strategi ST
Adalah strategi yang dalam menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.
- c. Strategi WO
Adalah strategi yang dibuat berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategi WT
Adalah strategi yang dibuat berdasarkan kepada kegiatan yang bersifat defenisi dan berusaha menghindari ancaman.

G. Lokasi dan Jadwal Penelitian

Lokasi penelitian adalah pada Kantor DINSOS PMDKabupaten Bangka Tengah, Kantor BAPELITBANGDA Kabupaten Bangka Tengah, Kantor BPKADKabupaten Bangka Tengah, Kantor Inspektorat Kabupaten Bangka Tengah, Kantor BPKP Perwakilan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, Kantor Kecamatan Lubuk Besar dan Kantor Desa di wilayah Kecamatan Lubuk Besar.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Kabupaten Bangka Tengah

a) Kondisi Geografis

Kabupaten Bangka Tengah dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 tahun 2003 tanggal 25 Februari 2003. Kabupaten Bangka Tengah dibentuk bersama-sama dengan pembentukan Kabupaten Bangka Selatan, Kabupaten Bangka Barat dan Kabupaten Belitung Timur. Kabupaten Bangka Tengah secara astronomis terletak pada $105^{\circ}45'$ sampai $106^{\circ}50'$ Bujur Timur dan $2^{\circ}10'$ sampai $2^{\circ}50'$ Lintang Selatan. Berdasarkan posisi geografisnya Kabupaten Bangka Tengah memiliki batas-batas wilayah sebagai berikut :

- a. Sebelah Barat : Selat Bangka
- b. Sebelah Timur : Selat Karimata
- c. Sebelah Utara : Kabupaten Bangka dan Kota Pangkalpinang
- d. Sebelah Selatan : Kabupaten Bangka Selatan

Wilayah Kabupaten Bangka Tengah terletak di Pulau Bangka dengan luas lebih kurang $2.279,11 \text{ Km}^2$. Wilayah sekitar Kabupaten Bangka Tengah dikelilingi oleh pantai dan pulau kecil. Beberapa pulau kecil tersebut antara lain Pulau Ketawai, Pulau Semujur, Pulau Bebuar, Pulau Panjang, Pulau Begadung, Pulau Pelepas dan Pulau Nangka. Secara administratif Kabupaten Bangka Tengah terbagi menjadi enam kecamatan yang terdiri dari Kecamatan

Koba, Kecamatan Pangkalan Baru, Kecamatan Sungai Selan, Kecamatan Namang dan Kecamatan Lubuk Besar. Untuk dapat melihat rincian agar semakin jelas dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.1

Luas Wilayah Menurut Kecamatan di Kabupaten Bangka Tengah Tahun 2017

No	Kecamatan	Luas (Km ²)	Persentase
1.	Koba	391,59	17,18
2.	Lubuk Besar	553,03	24,27
3.	Pangkalan Baru	108,26	4,75
4.	Namang	203,95	8,95
5.	Sungai Selan	791,55	34,73
6.	Simpang Katis	230,73	10,12
	Jumlah	2.279,11	100,00

Sumber : Kabupaten Bangka Tengah Dalam Angka 2018

Berdasarkan tabel 4.1 diatas dapat dilihat bahwa secara keseluruhan luas wilayah Kabupaten Bangka Tengah adalah 2.279,11 Km². Dengan rincian, Kecamatan Sungai Selan merupakan kecamatan terluas yang ada di Kabupaten Bangka Tengah dengan total luas 791,55 Km² (34,73%). Kecamatan dengan total luas terbesar setelah Kecamatan Sungai Selan berturut-turut adalah Kecamatan Lubuk Besar dengan luas 553,03 Km² (24,27%), Koba 391,59 Km² (17,18%), Simpang Katis 230,73 (10,12%), Namang 203,95 Km² (8,95%) dan Kecamatan dengan luas terkecil adalah Kecamatan Pangkalan Baru dengan total luas 108,26 Km² (4,75%).

Tabel 4.2
Jumlah Desa/Kelurahan Menurut Kecamatan di Kabupaten Bangka Tengah
Tahun 2017

No	Kecamatan	Jumlah		
		Kelurahan	Desa	Jumlah
1.	Koba	5	6	11
2.	Lubuk Besar	-	9	9
3.	Pangkalan Baru	1	11	12
4.	Namang	-	8	8
5.	Sungai Selan	1	12	13
6.	Simpang Katis	-	10	10
	Jumlah	7	56	63

Sumber : Kabupaten Bangka Tengah Dalam Angka 2018

Berdasarkan tabel 4.2 Kabupaten Bangka Tengah terdiri dari 7 (tujuh) kelurahan dan 56 (lima puluh enam) desa dengan total 63 (enam puluh tiga) kelurahan/desa. Kecamatan Koba merupakan kecamatan dengan jumlah kelurahan terbanyak yakni 5 (lima) kelurahan sedangkan kecamatan dengan jumlah desa terbanyak adalah Kecamatan Sungai Selan dengan jumlah 12 (dua belas) desa. Kecamatan dengan jumlah kelurahan/desa terbanyak adalah Kecamatan Sungai Selan dengan jumlah 13 (tiga belas) kelurahan/desa. Kecamatan dengan jumlah kelurahan/desa paling sedikit adalah Kecamatan Namang dengan jumlah 8 (delapan) desa. Lebih jelas dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.3
Jumlah Lingkungan, Dusun, Rukun Warga, dan Rukun Tetangga
di Kabupaten Bangka Tengah Tahun 2017

No	Kecamatan	Lingkungan	Dusun	RW	RT
1.	Koba	13	17	-	67
2.	Lubuk Besar	-	26	-	109
3.	Pangkalan Baru	4	26	-	110
4.	Namang	-	17	-	73
5.	Sungai Selan	3	28	9	124
6.	Simpang Katis	-	19	13	86
Jumlah	2017	20	133	22	569
	2016	21	121	62	692
	2015	21	121	62	692

Sumber : Kabupaten Bangka Tengah Dalam Angka 2018

Berdasarkan Tabel 4.3 diatas, Kecamatan dengan jumlah lingkungan terbanyak adalah Kecamatan Koba dengan jumlah 13 (tiga belas) lingkungan dan secara berturut-turut dari yang paling banyak hingga paling sedikit adalah Kecamatan Pangkalan Baru 4 (empat) lingkungan, Kecamatan Sungai Selan dengan 3 (tiga) lingkungan sedangkan Kecamatan Lubuk Besar, Namang dan Simpang Katis tidak mempunyai lingkungan. Jumlah lingkungan di Kabupaten Bangka Tengah pada tahun 2017 adalah 20 (dua puluh) lingkungan yang mengalami penurunan dari dua tahun sebelumnya.

Dusun di Kabupaten Bangka Tengah berjumlah 133 (seratus tiga puluh tiga) mengalami kenaikan dari dua tahun sebelumnya yang berjumlah 121 (seratus dua puluh satu). Kecamatan dengan jumlah dusun terbanyak adalah Kecamatan Sungai Selan dengan 28 (dua puluh delapan) dusun. Jumlah RW tahun 2017 di Kabupaten Bangka Tengah berjumlah 22 (dua puluh dua), mengalami penurunan yang cukup signifikan dari dua tahun sebelumnya yang berjumlah 62 (enam puluh dua) RW. Kecamatan dengan jumlah RW terbanyak yakni Kecamatan Simpang Katis dengan 13 (tigabelas) RW. Jumlah RT di Kabupaten Bangka Tengah pada tahun 2017 sebanyak 569 (lima ratus enam puluh Sembilan) RT yang mengalami penurunan dari dua tahun sebelumnya berjumlah 692 (enam ratus Sembilan puluh dua) RT.

b) Kependudukan dan Ketenagakerjaan

Sumber utama data kependudukan adalah sensus penduduk yang dilaksanakan setiap sepuluh tahun sekali. Sensus penduduk telah dilaksanakan sebanyak enam kali sejak Indonesia merdeka, yaitu tahun 1961, 1971, 1980, 1990, 2000 dan 2010. Data proyeksi penduduk Tahun 2010-2020 dari BPS Kabupaten Bangka Tengah menunjukkan jumlah penduduk Kabupaten Bangka Tengah pada tahun 2017 sebesar 188.603 jiwa.

Penduduk di Bangka Tengah lebih didominasi laki-laki daripada penduduk perempuan, sama seperti tahun sebelumnya. Jumlah penduduk laki-laki sebanyak 98.903 (52,44%) jiwa dan perempuan sebanyak 89.700

(47,56%) jiwa. Sehingga *sex ratio* penduduk Kabupaten Bangka Tengah menjadi 110 artinya apabila terdapat penduduk laki-laki sebanyak 110 jiwa maka penduduk perempuan jumlahnya 100 jiwa. Dari data jumlah penduduk dan luas wilayah akan dapat diketahui kepadatan penduduk suatu wilayah dengan satuan jiwa/km². Tingkat kepadatan penduduknya tahun 2017 yaitu 82 jiwa/km². Artinya setiap 1 km² dihuni oleh 82 penduduk. Lebih detail dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.4
Jumlah Penduduk dan Laju Pertumbuhan Penduduk Menurut Kecamatan
di Kabupaten Bangka Tengah 2010, 2016 dan 2017

No	Kecamatan	Jumlah Penduduk (ribu)			Laju Pertumbuhan Penduduk per Tahun (%)	
		2010	2016	2017	2010-2017	2016-2017
1.	Koba	34.970	38.376	38.945	-	1,56
2.	Lubuk Besar	22.868	26.666	27.327	-	2,55
3.	Pangkalan Baru	37.796	46.173	47.671	-	3,31
4.	Namang	13.969	15.102	15.286	-	1,31
5.	Sungai Selan	30.198	33.406	33.942	-	1,69
6.	Simpang Katis	22.393	24.997	25.432	-	1,83
	Jumlah	162.194	184.720	188.603	16,28	2,10

Sumber : Kabupaten Bangka Tengah Dalam Angka 2018

Berdasarkan tabel 4.4 diatas, penduduk Kabupaten Bangka Tengah mengalami peningkatan setiap tahunnya. Rentang dari tahun 2010-2017 terjadi kenaikan penduduk lebih dari 26.000 jiwa atau dalam persentase terjadi kenaikan penduduk hingga 16,28%. Sedangkan laju pertumbuhan pada tahun 2016-2017 hingga 2,10%. Jumlah penduduk Kabupaten Bangka Tengah tahun 2017 adalah sebanyak 188.603 jiwa dengan Kecamatan Pangkalan Baru merupakan kecamatan dengan jumlah penduduk terbanyak yakni 47.671 jiwa.

c) Gambaran Umum Kecamatan Lubuk Besar

Berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Bangka Tengah Nomor 31 Tahun 2006 Kecamatan Koba dipecah menjadi dua, yaitu Kecamatan Koba dan Kecamatan Lubuk Besar. Kecamatan Lubuk Besar resmi berdiri pada bulan Agustus 2009 yang ditandai dengan pelantikan Camat Lubuk Besar dan Kades desa-desa pemekaran. Pada saat berdirinya Kecamatan Lubuk Besar, terdiri dari 4 desa yang sebelumnya tergabung dalam Kecamatan Koba, yaitu :

1. Desa Kulur
2. Desa Perlang
3. Desa Lubuk Besar
4. Desa Batu Beriga

Berdasarkan Perda Kabupaten Bangka Tengah Nomor 32 kecuali desa Batu Beriga, desa-desa tersebut dimekarkan menjadi beberapa desa baru, yaitu:

1. Desa Kulur dimekarkan menjadi desa Kulur dan desa Kulur Ilir.
2. Desa Perlang dimekarkan menjadi desa Perlang dan desa Trubus.
3. Desa Lubuk Besar dimekarkan menjadi desa Lubuk Lingkok dan Lubuk Pabrik.

Dengan demikian jumlah desa di Kecamatan Lubuk Besar ada delapan desa. Hingga sekarang jumlah desa di Kecamatan Lubuk Besar berjumlah Sembilan desa. Luas wilayah dan persentase desa di Kecamatan Lubuk Besar dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.5

Luas Wilayah dan Persentase Per Desa di Kecamatan Lubuk Besar Tahun 2017

No	Desa	Luas Wilayah (ha)	Persentase
1.	Kulur	1.502,34	2,72
2.	Kulur Ilir	858,6	1,55
3.	Trubus	4.959,98	8,97
4.	Perlang	14.513,65	26,24
5.	Lubuk Lingkok	4.642,4	8,39
6.	Lubuk Besar	13.460,43	24,34
7.	Lubuk Pabrik	4.905,14	8,87
8.	Batu Beriga	7.959,84	17,39
9.	Belimbing	2.500,34	4,52
	Jumlah	55.303,22	100,00

Sumber : Kecamatan Lubuk Besar Dalam Angka 2018

Berdasarkan tabel 4.5 diatas, jumlah luas wilayah Kecamatan Lubuk Besar adalah 55.303,22 ha. Dengan rincian desa terluas adalah desa Perlang dengan luas 14.513,625 ha (26,24%) sedangkan desa terkecil adalah adalah desa Kulur Ilir yang luasnya hanya 858,6 ha (1,72%). Berturut-turut desa dengan luas wilayah terbesar setelah Desa Perlang adalah Desa Lubuk Besar, Desa Batu Beriga, Desa Trubus, Desa Lubuk Pabrik, Desa Lubuk Lingkok, Desa Belimbing dan Desa Kulur.

Secara geografis, sebagian besar desa di Kecamatan Lubuk Besar dikategorikan sebagai wilayah pesisir, karena berbatasan langsung dengan bibir laut. Desa Kulur dan Lubuk Pabrik yang hanya dikategorikan sebagai wilayah non pesisir, sedangkan keenam desa lainnya masuk dalam wilayah pesisir. Sebagai kecamatan pecahan, Lubuk Besar memiliki potensi yang cukup menjanjikan bagi masyarakat untuk melakukan kegiatan ekonominya. Beberapa mata pencaharian penduduk yang ada di wilayah ini meliputi kegiatan perkebunan, pertambangan dan perikanan.

Jumlah penduduk di Kecamatan Lubuk Besar pada tahun 2016 berjumlah 25.618 jiwa berdasarkan data yang diperoleh dari Kantor Camat Lubuk Besar. Jumlah ini meningkat 3,3% dari tahun sebelumnya. Peningkatan jumlah penduduk menunjukkan bahwa wilayah di Kecamatan Lubuk Besar terus mengalami perkembangan. Lebih jelas jumlah penduduk di Kecamatan Lubuk Besar dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.6

Jumlah Penduduk di Kecamatan Lubuk Besar Tahun 2017

No	Desa	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1.	Kulur	1.159	1.210	2.369
2.	Kulur Ilir	789	728	1.517
3.	Trubus	767	652	1.419
4.	Perlang	2.951	2.763	5.714
5.	Lubuk Lingkok	1.188	1.103	2.291
6.	Lubuk Besar	2.715	2.450	5.165
7.	Lubuk Pabrik	2.141	1.939	4.080
8.	Batu Beriga	1.054	985	2.039
9.	Belimbing	517	507	1.024
Jumlah	2016	13.281	12.337	25.618
	2015	12.622	12.177	24.799
	2014	12.466	12.082	24.548

Sumber : Kecamatan Lubuk Besar Dalam Angka 2018

Berdasarkan tabel 4.6 diatas, jumlah penduduk di Kecamatan Lubuk Besar tahun 2016 sebanyak 25.618 jiwa, mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya yang berjumlah 24.799 jiwa. Jumlah penduduk laki-laki dengan jumlah 13.281 jiwa lebih dominan dalam hal jumlah penduduk jika dibandingkan dengan jumlah penduduk perempuan yakni 12.337 jiwa. Desa dengan jumlah penduduk terbanyak adalah desa Perlang dengan jumlah penduduk sebanyak 5.714 jiwa sedangkan desa dengan jumlah penduduk terkecil adalah desa Belimbing dengan jumlah penduduk 1.024 jiwa.

B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

a) Proses Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa

Sumber Daya manusia merupakan salah satu dari dua aset utama yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan pembangunan suatu bangsa selain sumber daya alam. Menurut Gouzali (2000:496), pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan agar organisasi memiliki pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa serta Peraturan Pemerintah pelaksanaannya yang mengatur tentang Dana Desa yang bersumber dari APBN, aparatur Pemerintah Desa harus memiliki kesiapan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan terutama dalam pengelolaan Dana Desa yang memiliki porsi dana yang cukup besar untuk mendukung program pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat desa.

Pemerintah kabupaten telah melaksanakan pengembangan sumber daya aparatur dalam pengelolaan Dana Desa pada tahun 2018 sebagai berikut:

- a. Pelatihan Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa.
- b. Pelatihan aplikasi Sistem Keuangan Desa (SISKEUDES) bagi Aparatur Desa dan Pendampingan Desa
- c. Bimbingan teknis Penatausahaan, Pengelolaan dan Pelaporan Keuangan Desa.

Pelatihan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa diselenggarakan oleh Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa (DINSOS PMD) Kabupaten Bangka Tengah. Proses pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa melalui pelatihan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa adalah sebagai berikut:

I. Sasaran

Sesuai amanat Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 jo. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 pasal 20 yang mengatur bahwa penggunaan Dana Desa mengacu pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa dan Rencana Kerja Pemerintah Desa merupakan pedoman dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa yang diatur dalam Peraturan Pemerintah.

Sehubungan dengan hal tersebut, Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah melalui instansi terkait yaitu Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah bekerjasama dengan Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BAPELITBANGDA) Kabupaten Bangka Tengah serta pihak ketiga sebagai penyelenggara telah melaksanakan pelatihan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa bagi semua aparatur desa di Kabupaten Bangka Tengah, agar terbangun kesepahaman bersama perihal wawasan perencanaan pembangunan desa yang berkualitas. Sasaran dari pelatihan penyusunan Rencana

Pembangunan Jangka Menengah Desa berdasarkan LAKIP Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah adalah :

- a. Membangun pemahaman dan penyamaan persepsi kepada para pemangku kepentingan dan Pemerintah Desa terhadap penyusunan perencanaan pembangunan desa, khususnya Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa.
- b. Meningkatkan kapasitas aparatur Pemerintah Desa terhadap dasar-dasar teknis penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa.
- c. Melatih aparatur Pemerintah Desa menyusun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desanya, untuk selanjutnya mendapat asistensi dari narasumber yang berkompeten.

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Dinas Sosial, Pemberdayaan Masyarakat dan Desa pada tanggal 4 Februari 2019 mengatakan bahwa:

“Kami sadar bahwa kecakapan pemerintah desa dalam menyusun sebuah dokumen perencanaan itu masih sangat rendah bukan hanya yang dialami oleh Kabupaten Bangka Tengah saja tetapi hampir diseluruh kabupaten/kota yang ada di Indonesia mengalami hal yang sama. Contohnya RPJMDesa yang disusun pada tahun 2018 yang lalu masih terdapat beberapa masalah yang berdampak pada pencairan Dana Desa.”

Pernyataan tersebut diatas sejalan dengan yang ditetapkan dalam kegiatan pelatihan penyusunan Rencana Kerja Menengah Desa karena yang menjadi masalah utama di desa adalah kapasitas aparatur yang masih rendah.

2. Kurikulum

Kurikulum atau mata pelajaran yang diberikan harus mendukung tercapainya sasaran dari pengembangan tersebut. Oleh sebab itu, untuk tercapai sasaran yang telah ditetapkan, maka Dinas Sosial dan Pengembangan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah menyusun materi pelatihan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa secara substansi adalah :

- a. Arahan aturan dan kebijakan pentingnya perencanaan Desa.
- b. Dasar-dasar teknis penyusunan RPJMDesa.
- c. Diskusi/kerja kelompok penyusunan *pilot project* RPJMDesa.
- d. Presentasi kelompok hasil penyusunan *pilot project* RPJMDesa.

Berdasarkan Laporan Kegiatan Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah pelatihan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa ini sudah dilaksanakan dengan baik, karena telah tersusun secara sistematis baik metode pembelajaran, jumlah jam pertemuan dan sistem evaluasinya.

3. Sarana

Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah memfasilitasi dengan menyelenggarakan pelatihan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa. Untuk menunjang pelaksanaan pelatihan disiapkan bahan-bahan pelatihan antara lain adalah:

- a. Materi dasar-dasar penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa.
- b. Data profil desa, termasuk potensi dan masalah desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pemerintahan Desa pada tanggal 4 Februari 2019 bahwa:

“sarana yang digunakan cukup memadai, sejauh ini kami belum mendapati kendala kekurangan sarana pelaksanaan pelatihan. Selain itu juga semua pemerintah desa telah memiliki fasilitas komputerisasi yang memadai, sehingga pelaksanaan pelatihan bisa langsung dipraktekkan oleh masing-masing peserta.”

Alat-alat yang dipakai untuk menunjang kelancaran pelaksanaan pelatihan antara lain adalah komputer/laptop/ infokus, *clipchart* dan lain-lain. Untuk efektifitas pelatihan, setiap aparatur desa membawa laptop dan dokumen profil desa masing-masing.

4. Peserta

Peserta pelatihan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa terdiri dari aparatur desa di Kabupaten Bangka Tengah, masing-masing 4 (empat) orang setiap desa, unsur kecamatan dan perangkat daerah teknis yang semuanya berjumlah 126 orang. Rincian jumlah peserta pelatihan sebagai berikut :

Tabel 4.7

Peserta Pelatihan Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa

No	Peserta Pelatihan	Jumlah
1.	Aparatur Desa dari 56 Desa @ 2 orang	112
2.	Aparatur Kecamatan dari 6 Kecamatan @ 1 orang	6
3.	SKPD teknis terkait yaitu : DINSOS PMD Kabupaten Bangka Tengah sebanyak 4 orang; BAPELITBANGDA Kabupaten Bangka Tengah sebanyak 2 orang	8
Jumlah		126

Sumber : Dinas Sosial dan Pengembangan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah, 2018

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pemerintahan

Desa mengatakan bahwa :

“jumlah peserta pelaksanaan kegiatan pelatihan cukup banyak sehingga kami laksanakan menjadi 2 (dua) kali kegiatan, hal tersebut dilakukan agar pelaksanaan pelatihan lebih efektif mengingat jumlah peserta yang banyak memungkinkan penyerapan materi bisa tidak terlaksana dengan baik, bahkan menurut kami seharusnya pelatihan tersebut harus dibagi menjadi 4 (empat) sampai dengan 5 (lima) pelaksanaan. Namun dikarenakan keterbatasan anggaran tidak dapat dilakukan dengan pembagian sebanyak itu.”

5. Pelatih/Narasumber

Pelatih/narasumber yang memenuhi syarat dan berkompeten untuk mengajarkan dan melatih diperlukan agar sasaran pengembangan dapat tercapai. Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten

Bangka Tengah memilih pelatih/narasumber pada pelatihan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa adalah :

- a. Tim dari Kementerian Dalam Negeri (KEMENDAGRI) dan Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (KEMENDES PDT) yang terkait dengan kebijakan dan dasar-dasar teknis penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa.
- b. Perangkat Daerah teknis dalam pendampingan diskusi dan presentasi kelompok.

Dilihat dari asal organisasi pelatih/narasumber sudah sesuai dengan latar belakang pelaksanaan kegiatan pelatihan penyusunan RPJMDesa.

6. Pelaksanaan

Waktu pelaksanaan pelatihan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa diselenggarakan pada tanggal 21 Mei sampai dengan 24 Mei 2018. Untuk mengetahui sasaran pengembangan tercapai atau tidak, pada pelatihan ini dilakukan dengan evaluasi berupa pemaparan hasil kerja simulasi kelompok penyusunan *pilot project* RPJMDesa.

Setelah dilaksanakan pelatihan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa, Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah melalui Dinas Sosial dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bangka Tengah menyelenggarakan bimbingan teknis penyusunan Anggaran Pendapatan dan

Belanja Desa berbasis sistem keuangan desa (SISKEUDES) bagi aparatur Desa dan Pendampingan Desa.

Proses pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa melalui pelatihan aplikasi SISKEUDES bagi aparatur desa dan pendampingan desa dilaksanakan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah adalah sebagai berikut:

1. Sasaran

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 jo. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 bahwa APBDesa adalah rencana keuangan tahunan Pemerintahan Desa. Dana Desa ditransfer melalui APBD kabupaten/kota untuk selanjutnya ditransfer ke APBDesa. Penyaluran Dana Desa dari RKUD ke rekening kas desa dilakukan setelah APBDesa ditetapkan. Konsekuensi dari peraturan tersebut, Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah melalui Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah telah melaksanakan pelatihan bimbingan teknis penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa berbasis aplikasi Sistem Keuangan Desa.

Sasaran dari SISKEUDES bagi aparatur desa dan pendampingan desa yaitu :

- a. Meningkatkan pengetahuan aparatur pemerintah desa tentang teknis peraturan di desa, pengelolaan keuangan desa dan pembangunan desa.
- b. Melatih aparatur Pemerintah Desa dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.

- c. Meningkatkan pengetahuan aparatur Pemerintah Desa dalam menggunakan aplikasi Sistem Keuangan Desa.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Dinas Sosial dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 6 Februari 2018 mengatakan bahwa kecepatan dan ketepatan desa dalam menyusun APBDesa dari tahun ke tahun tidak mengalami perbaikan secara signifikan. Oleh sebab itu diharapkan dengan adanya pelatihan SISKEUDES ini dapat mendorong perbaikan terhadap pelaporan hasil keuangan desa.

Pernyataan Kepala Dinas Sosial dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bangka Tengah ini sejalan dengan sasaran pelatihan SISKEUDES bagi Aparatur Desa dan pendampingan desa tingkat Kabupaten Bangka Tengah yaitu dalam rangka peningkatan kapasitas aparatur pemerintah desa yang baik.

2. Kurikulum

Berdasarkan data laporan Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa, pelatihan SISKEUDES bagi aparatur desa dan pendampingan desa dilakukan melalui pembelajaran teknis dari pelatih/narasumber berkompeten, tanya jawab dan simulasi kelompok.

Materi pelatihan secara substansi adalah:

- a. Penggunaan aplikasi Sistem Keuangan Desa dari BPKP Wilayah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- b. Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.

- c. Tata cara pengelolaan keuangan desa.

3. Sarana

Pelatihan SISKEUDES bagi aparatur desa dan pendampingan desa diselenggarakan di salah satu Hotel di Malang. Bahan-bahan yang diberikan saat pelaksanaan pelatihan adalah:

- a. Modul tata cara penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.
- b. *Software* aplikasi Sistem Keuangan Desa dari BPKP wilayah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- c. Materi pengelolaan keuangan desa.

Alat-alat yang digunakan saat pelatihan adalah komputer/laptop, infokus, *clipchart* dan lain-lain. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas Sosial dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 6 Februari 2018 mengatakan bahwa:

“pelaksanaan aplikasi SISKEUDES ini sangat membantu pemerintah desa dan pemerintah Kabupaten Bangka Tengah dalam pengelolaan keuangan desa serta evaluasinya. Namun dalam pelaksanaannya terdapat beberapa kendala diantara yang paling menjadi kendala adalah jaringan internet yang kurang memadai di desa, dalam hal ini belum menjangkau ke semua desa.”

4. Peserta

Peserta Pelatihan SISKEUDES bagi aparatur desa dan pendampingan desa di Kabupaten Bangka Tengah berjumlah 168 orang. Rincian jumlah

peserta pelatihan diambil dari laporan Dinas Sosial, Pemberdayaan Masyarakat dan Desa sebagai berikut:

Tabel 4.8
Peserta Pelatihan Bimbingan Teknis Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa

No	Peserta Pelatihan	Jumlah
1	Aparatur Desa dari 56 Desa @ 3 orang : Kepala Desa Sekretaris Desa Bendahara Desa	168

Sumber : Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah, 2018

5. Pelatih/Narasumber

Pelatih/Narasumber pada Pelatihan bimbingan teknis penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa berbasis aplikasi SISKEUDES oleh Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah adalah :

- a. Tim dari Balai Besar Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kemendagri.
- b. Tim dari BPKP wilayah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

6. Pelaksanaan

Pelatihan aplikasi SISKEUDES bagi aparatur Desa dan Pendampingan Desa berbasis Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Desa dilaksanakan pada tanggal 19 Februari sampai dengan 22 Februari 2018. Setiap materi yang

disampaikan oleh Pelatih/Narasumber diakhiri dengan tanya jawab dan simulasi kelompok agar pemahaman terhadap materi yang diberikan dapat tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas Sosial dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 6 Februari 2019 mengatakan bahwa :

“pelaksanaan pelatihan SISKEUDES tidak berjalan dengan efektif karena waktu pelaksanaan yang singkat dan dukungan anggaran yang masih kurang memadai, selain itu kecepatan peserta dalam menyerap materi rata-rata tidak semuanya mampu memahaminya karena strata pendidikan aparatur yang masih rendah dan tidak terbiasa dengan perangkat-perangkat komputerisasi.”

Proses pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa melalui Bimtek Penatausahaan dan Pelaporan Sistem Keuangan Desa. Bimtek Penatausahaan dan Pelaporan Sistem Keuangan Desa Pertanggungjawaban dan Pelaporan Keuangan Desa Tahun 2018 tersebut yang dilaksanakan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah sebagai berikut:

1. Sasaran

Pelatihan Aparatur Pemerintah Desa dalam bidang Manajemen Pemerintahan Desa, Pelatihan Pengelolaan Keuangan dan Aset Desa dengan sasaran meningkatkan kualitas dan kuantitas aparatur desa dalam pelaksanaan pemerintahan desa dan pengelolaan keuangan desa. Sedangkan Bimtek Penatausahaan dan Pelaporan Sistem Keuangan Desa Tahun 2018 dengan sasaran:

- a. Pengelola dan pemangku kepentingan mempunyai pengetahuan teknis penatausahaan dan penyusunan pelaporan pertanggungjawaban keuangan desa.
- b. Dapat menyusun laporan dan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan desa.

Sasaran Bimtek Penatausahaan dan Pelaporan Sistem Keuangan Desa sudah sesuai dengan permasalahan dimana pada tahun 2018 pencairan dana desa di sebagian desa di Kecamatan Lubuk Besar tidak bisa disalurkan karena terkendala dengan pelaporan keuangan dana desa.

Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Kepala Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 6 Februari 2019 mengatakan bahwa masalah yang terjadi di Kabupaten Bangka Tengah khususnya Kecamatan Lubuk Besar terkait dengan penyaluran tahap ke dua dana desa tidak bisa terlaksana karena penyampaian SPJ beberapa desa terlambat dan juga beberapa desa Silpa penggunaan dana desa diatas 30%.

2. Kurikulum

Berdasarkan laporan Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah, pelatihan Aparatur Pemerintah Desa dalam Bidang Manajemen Pemerintahan Desa dan Pelatihan Pengelolaan Keuangan dan Aset Desa dilaksanakan secara bersama-sama dengan teknis pelaksanaan hari pertama adalah sosialisasi umum dengan materi:

- a. Filosofi Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 dan Prioritas Dana Desa 2018.
- b. Filosofi pelayanan publik di desa dan penyusunan Standar Operasional Prosedur.
- c. Laporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa.

Selanjutnya pada teknis pelaksanaan hari kedua, dibuka 2 (dua) kelas yang difokuskan pada pelatihan tersebut dengan materi:

- a. Manajemen Pemerintahan Desa untuk Kepala Urusan Pemerintahan dan Kepala Urusan Umum.
- b. Pengelolaan Keuangan dan Aset Desa untuk Sekretaris Desa.

Materi yang disampaikan pada tahun 2018 adalah sebagai berikut:

- a. Tata cara pengenaan dan perhitungan pajak terhadap objek kena pajak.
- b. Penyusunan pelaporan dan pertanggungjawaban yang baik.
- c. Pemaparan pengelolaan keuangan desa dan permasalahannya Tahun 2017.

3. Sarana

Pelatihan Aparatur Pemerintah Desa dalam bidang manajemen pemerintahan desa, pelatihan penatausahaan keuangan dan aset desa serta pelatihan pertanggungjawaban dan pelaporan keuangan desa bertempat di Ruang Rapat salah satu hotel di Bandung.

Berdasarkan hasil wawancara dengan aparatur desa yang mengikuti kegiatan pelatihan penatausahaan keuangan dan pelatihan

pertanggungjawaban serta pelaporan keuangan di salah satu desa yakni desa Lubuk Besar, Bapak Juri selaku Bendahara Desa pada tanggal 11 Februari 2019 menyebutkan bahwa:

“beberapa waktu yang lalu telah dilaksanakan kegiatan di salah satu hotel di Kabupaten Bangka Tengah, menurut saya pelaksanaan kegiatan di hotel itu hanya membuang-buang anggaran. Padahal pemerintah sudah membangun kantor-kantor beserta ruang rapat tapi mengapa tidak dimanfaatkan secara optimal. Jika permasalahannya gedung tidak mencukupi saran saya kegiatan tersebut dilaksanakan di ruang rapat kantor tetapi dibagi beberapa kelompok dan dilaksanakan dalam beberapa hari. Selain menghemat anggaran menyewa gedung kegiatan juga lebih efektif, karena jumlah peserta yang sedikit memungkinkan dalam penyerapan materinya lebih optimal.”

Penentuan sarana dan prasarana berupa tempat pelaksanaan kegiatan Bimtek Penatausahaan dan Pelaporan Sistem keuangan Desa masih belum efektif dan efisien, diharapkan agar pemerintah lebih memanfaatkan fasilitas kantor yang sudah ada agar terciptanya efisiensi dan efektifitas terhadap penentuan sarana dan prasarana.

4. Peserta

Sesuai dengan LPPD Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah. Peserta Pelatihan Aparatur Pemerintah Desa dalam Bidang Manajemen Pemerintahan Desa, Pelatihan Penatausahaan dan Pelatihan Pertanggungjawaban dan Pelaporan Keuangan Desa Tahun 2018 sebagai berikut :

Tabel 4.9

Peserta Pelatihan Aparatur Pemerintah Desa dalam Bidang Manajemen Pemerintahan Desa, Pelatihan Penatausahaan Keuangan dan Aset Desa dan Pelatihan Pertanggungjawaban dan Pelaporan Keuangan Desa

No.	Peserta Pelatihan	Jumlah
1	Pelatihan Aparatur Pemerintah Desa dalam Bidang Manajemen Pemerintahan Desa	
	Kepala Urusan Pemerintahan	56 orang
	Kepala Urusan Umum	56 orang
2	Pelatihan Pengelolaan Keuangan dan Aset Desa	
	Sekretaris Desa	56 orang
3	Pelatihan Pertanggungjawaban dan Pelaporan Keuangan Desa	
	Kepala Desa	56 orang
	Sekretaris Desa	56 orang
	Bendahara Desa	56 orang
	Ketua atau Wakil Ketua BPD	56 orang
	Anggota BPD	56 orang

Sumber : Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah tahun 2018

5. Pelatih/Narasumber

Pelatih/narasumber pelatihan aparatur pemerintah desa, Bimtek Penatausahaan dan Pelaporan Keuangan Desa adalah :

- a. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.
- b. Balai Besar Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kemendagri.
- c. Kejaksaan Negeri Koba.
- d. Satuan Reskrim Polres Bangka Tengah.

- e. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- f. Kantor Pelayanan Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan Koba.
- g. Inspektorat Kabupaten Bangka Tengah

6. Pelaksanaan

Berdasarkan laporan Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah. Pelatihan Aparatur Pemerintah Desa dalam Bidang Manajemen Pemerintahan Desa dan Pelatihan Pengelolaan Keuangan serta Aset Desa dilaksanakan serentak pada tanggal 18 sampai dengan 21 Juni 2018.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas Sosial, Pemberdayaan Masyarakat dan Desa pada tanggal 6 Februari 2019 mengatakan bahwa :

“masalah yang dihadapi saat pelaksanaan penyelenggaraan Bimtek penatausahaan dan pelaporan sistem keuangan desa yaitu bagaimana sikap peserta bimtek yang kurang serius dalam mengikuti kegiatan ini, hal ini ditandai dengan kehadiran peserta dari hari pertama hingga hari terakhir tingkat kehadirannya menurun.”

b) **Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa**

Pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah tidak terlepas dari

faktor-faktor pendukung dan penghambat. Faktor-Faktor pendukung dan penghambat tersebut menentukan keberhasilan dan kelancaran pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa. Sebagai dasar untuk melihat faktor-faktor pendukung dan penghambat pengembangan sumber daya aparatur pemerintah desa dalam pengelolaan desa digunakan pendapat Hasibuan sebagai pisau analisisnya. Adapun pendapat Hasibuan (2001:68) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoretis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.

Bertolak dari hasil temuan lapangan dan hasil telaahan dokumen-dokumen pendukung yang ditemukan serta mengacu dengan pendapat Hasibuan sebagai pisau analisisnya terdapat beberapa faktor pendukung pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana desa. Secara detailnya diuraikan sebagai berikut:

1. Tersedianya Dana Pengembangan yang Cukup

Ketersediaan dana pengembangan sangatlah penting dalam melaksanakan sumber daya aparatur. Sebagaimana yang disampaikan Hasibuan bahwa Pendidikan dan pelatihan merupakan hal wajib untuk

dilakukan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia, baik itu bersifat formal ataupun informal. Besaran dana pengembangan salah satu hal yang menentukan kualitas pengembangan sumber daya aparatur yang dilakukan. Keterbatasan dana pengembangan akan mengakibatkan pelatih/instruktur maupun fasilitas pengembangan kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan. Oleh karena itu, bukti perhatian Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah terhadap peningkatan kapasitas aparatur pemerintah desa dapat ditunjukkan dengan adanya kebijakan untuk meningkatkan alokasi anggaran pada kegiatan yang dimaksud didalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa tahun 2018. APBDesa itu sendiri didalamnya terbagi dalam Alokasi Dana Desa yang berasal dari kucuran dana Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah dan Dana Desa yang berasal dari kucuran dana segar. Berikut tabel jumlah dana pengembangan program peningkatan kapasitas aparatur pemerintah desa dalam 2 (dua) tahun terakhir.

Tabel 4.10
Jumlah Dana Pengembangan Dalam APBDesa

No.	Kegiatan	Jumlah Dana (Rp)	
		TA. 2017	TA.2018
APBDesa-ADD + DD			
1	Pelatihan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa	85.400.500	100.106.750
2	Pelatihan bimbingan teknis penyusunan SISKEUDES bagi Aparatur Desa dan Pendampingan Desa	98.490.500	116.368.500

3	Pelatihan Bimtek Pentausahaan dan Pelaporan Sistem Keuangan Desa.	100.500.000	155.855.500
Total		284.391.000	372.330.750

Sumber : APBDesa Tahun 2018

Data diatas menunjukan bahwa pada tahun anggaran 2018 mengalami peningkatan 76% dari tahun 2017. Sejalan dengan itu Kepala Dinsos PMD Kabupaten Bangka Tengah saat diwawancarai tanggal 6Februari 2019 menyatakan bahwa :

Kami sadar bahwa program apapun di desa tidak akan mencapai sasarannya apabila pemerintahan desa sebagai penyelenggara tidak memiliki kapasitas aparatur yang memadai, oleh karena itu kami menaruh perhatian lebih terhadap peningkatan sumber daya kapasitas Aparatur ini. Dana pengembangan tersebut diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan aparatur Pemerintah Desa dalam mewujudkan pengelolaan keuangan Desa khususnya pengelolaan Dana Desa yang tertib, transparan, akuntabel, dan berkualitas.

Ketersediaan dana yang memadai diharapkan dapat membangun kemampuan teoretis, konseptual dan moral karyawan dalam artian luasnya ataupun seminimal-minimalnya dapat meningkatkan kemampuan teknis aparatur desa setelah pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan pengelolaan dana desa. Sebagaimana pendapat Hasibuan (2001:71-72) bahwa sebenarnya pengembangan tidak hanya bersifat formal seperti pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan pada umumnya tetapi juga dapat dilakukan secara informal yakni aparatur pemerintah desa belajar secara mandiri dengan memanfaatkan buku, peraturan perundang-undangan hingga memanfaatkan media internet.

Namun, pengembangan yang bersifat informal sulit untuk dilakukan jika aparatur pemerintah desa tidak mempunyai keinginan yang kuat dari dalam diri sendiri, sehingga perlunya rangsangan seperti pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah.

2. Komitmen dan Dukungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 mengamanatkan Dana Desa yang bersumber dari APBN. Sebagaimana peraturan pelaksanaannya, Dana Desa dikelola secara tertib, taat pada ketentuan peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan serta mengutamakan kepentingan masyarakat setempat. Hal tersebut tidak akan terwujud jika tidak ada kesiapan dan kurangnya pemahaman aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa.

Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah memberikan pembiayaan dan memfasilitasi pengembangan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa melalui Dokumen Pelaksanaan Anggaran perangkat daerah terkait. Tanpa komitmen dan dukungan dari Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa tidak akan terlaksana.

Komitmen dan dukungan yang kuat merupakan salah satu hal penting dalam pelaksanaan pengembangan aparatur pemerintah desa. Tanpa adanya

komitmen dari pemerintah daerah dalam upaya meningkatkan aparatur desa maka kucuran dana yang sangat besar masuk ke desa tidak dapat dimaksimalkan dengan baik. Sehingga komitmen dan dukungan yang sangat besar ini merupakan faktor yang sangat mempengaruhi bagaimana desa kedepannya, terutama penyelenggara pemerintahan yang ada di desa yakni aparatur pemerintah desa itu sendiri.

3. Fasilitas Pengembangan yang Representatif dan Memadai

Sarana pengembangan yang representatif dan memadai akan melancarkan pelaksanaan pengembangan. Terkait dengan hal tersebut, Kepala Bidang Pemerintahan Desa, Dinas Sosial Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bangka Tengah yang diwawancarai tanggal 4 Februari 2019 mengatakan bahwa dalam pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa ini melalui penyelenggara pihak ketiga, kami memfasilitasi peserta tempat yang baik dan nyaman agar mereka betah dalam mengikuti kegiatan pengembangan ini. Fasilitas prasarana penunjang disiapkan antara lain laptop, infokus, modul dan materi pengembangan.

Upaya untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual dan moral aparatur pemerintah desa diperlukan suasana yang memadai. Sehingga dengan suasana tersebut dapat tercipta pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan yang kondusif. Pendidikan dan pelatihan yang berbentuk bimtek (bimbingan teknis) dapat berjalan efektif jika fasilitas-fasilitas semisal laptop

hingga jaringan internet ada dan dapat berjalan dengan baik. Semua fasilitas yang disebutkan selalu dipenuhi oleh Dinas Sosial Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bangka dalam pelaksanaannya. Bahkan dinas penyelenggara tidak segan untuk melaksanakan kegiatan pada pihak ketiga untuk memberikan suasana yang berbeda kepada aparatur pemerintah desa dalam pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan pengelolaan dana desa agar berjalan tidak membosankan.

4. Pelatih/Narasumber yang Berkompeten

Kualitas pengembangan sumber daya aparatur. Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah memfasilitasi pelatih/narasumber internal maupun eksternal. Pelatih/narasumber internal pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa difasilitasi dari Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah adalah dari :

- a. BAPPELITBANGDA Kabupaten Bangka Tengah.
- b. Badan Pengelola Keuangan Kabupaten Bangka Tengah.
- c. Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah.
- d. Inspektorat Kabupaten Bangka Tengah

Pelatih/narasumber eksternal pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa yang difasilitasi oleh Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah adalah dari:

- a. Kementerian Dalam Negeri
- b. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.
- c. BPKP Wilayah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- d. Kantor Pelayanan Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan Koba.
- e. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.
- f. Kejaksaan Negeri Koba.
- g. Satuan Reskrim Polres Bangka Tengah.

Sebagaimana yang disampaikan diatas, bahwa pelatih/narasumber dalam pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan pengelolaan dana desa berasal dari perangkat daerah yang terlibat dan pengelolaan dana desa serta instansi eksternal yang terkait dan kompeten di dalam bidangnya masing-masing. Dengan kondisi sedemikian rupa maka sudah seharusnya pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan tentang pengelolaan dana desa dapat meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual ataupun moral dari aparatur pemerintah desa yang menjadi peserta kegiatan dimaksud. Kondisi ini juga diharapkan dapat berdampak luas hingga ke seluruh aparatur pemerintah desa yang tidak dapat hadir.

Kemudian, bertolak dari hasil temuan lapangan dan telaahan dokumen-dokumen pendukung serta dengan merujuk pendapat Hasibuan sebagai pisau analisisnya ditemukan beberapa faktor penghambat pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa. Secara detailnya diuraikan sebagai berikut :

1. Analisis Kebutuhan sebagai Sarana Penetapan Sasaran belum dilakukan

Setiap pengembangan harus terlebih dahulu ditetapkan sasaran yang ingin dicapai. Agar sasaran dapat tercapai secara optimal, penetapan sasaran harus didasarkan analisis kebutuhan jabatan atau pekerjaan. Analisis kebutuhan ini, diperlukan untuk mengetahui, mengidentifikasi, dan menganalisis kemampuan-kemampuan apa yang diperlukan oleh aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa. Dalam pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa, Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah belum melakukan analisis kebutuhan. Hal ini disampaikan oleh Kepala Bidang Pengembangan Desa dan Kelurahan Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah yang diwawancarai pada tanggal 6 Februari 2019 mengatakan bahwa :

“dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah merupakan lembaga teknis daerah baru dibentuk 5 tahun. Pejabat Struktural baru melaksanakan tugas kurang lebih sembilan bulan. Jadi, analisis kebutuhan pengembangan belum dibuat. Tapi pengembangan yang kita buat sesuai dengan amanat Undang-Undang dan petunjuk dari kementerian terkait”.

Hal ini juga disampaikan oleh Kepala Bidang Anggaran Badan Pengelola Keuangan Kabupaten Bangka Tengah yang diwawancarai tanggal 11 Februari 2019 menyatakan bahwa :

“dalam pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa ini, kami belum melakukan analisis kebutuhan pengembangan. Pengembangan ini lebih didasarkan pada urgensi dari

peraturan pelaksanaan dari Undang-Undang tentang Desa yang mengatur tentang Dana Desa yang bersumber dari APBN”.

Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah, Badan Pengelola Keuangan Kabupaten Bangka Tengah dan Badan Perencanaan, Penelitian, dan Pembangunan Daerah Kabupaten Bangka Tengah memiliki program dan dana pengembangan masing-masing tidak dibarengi dengan dilakukan analisis kebutuhan pengembangan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa ini yang mengakibatkan tumpang tindih materi yang disampaikan dan sasaran yang dicapai kurang optimal.

Tumpang tindih seperti ini akan berdampak luas terhadap upaya pengembangan sumber daya aparatur pemerintah desa, karena analisis kebutuhan merupakan langkah awal untuk melakukan pemetaan kondisi factual yang ada di lapangan sehingga dapat memecahkan masalah tersebut dengan baik. Sinergitas dalam pelaksanaan suatu program merupakan catatan menarik bagi pemerintah daerah terkhusus Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah. Sinergitas pada dasarnya menggunakan konsep gotong royong dalam memecahkan dan menyelesaikan masalah belum dapat terlaksana, sebagaimana pelaksanaan kegiatan analisis kebutuhan yang belum dilakukan.

2. Kemampuan Aparatur Pemerintah Desa yang Masih Rendah

Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah dalam hal pelaporan realisasi Dana Desa ini baru melaksanakan pengembangan sumber daya aparatur dalam pengelolaan Dana Desa melalui Pelatihan Pertanggungjawaban dan Pelaporan Keuangan Desa pada tanggal 6 sampai dengan 8 Januari 2018. Padahal berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2015 jo. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014, Kepala Desa menyampaikan laporan realisasi penggunaan kepada Bupati/Walikota setiap semester. Penyampaian laporan realisasi penggunaan Dana Desa tersebut, dilakukan dengan ketentuan:

- a. Semester I paling lambat minggu keempat bulan Juli tahun anggaran berjalan.
- b. Semester II paling lambat minggu keempat bulan Januari tahun anggaran berikutnya.

Pelaporan realisasi Dana Desa masih menjadi kendala bagi aparatur Pemerintah Desa karena kemampuan aparatur desa yang masih belum optimal. Hal ini disampaikan oleh Kepala Desa Lubuk Pabrik yang diwawancarai pada tanggal 12 Februari 2019 bahwa :

“secara administrasi pelaporan Dana Desa yang masih menjadi kendala. Kita tahu bahwa Dana Desa yang nilainya 600 jutaan tahap pertama dan pelaporan realisasi Dana Desa merupakan hal yang baru menurut kami sangat sulit untuk dipertanggung jawabkan karena terkait kemampuan aparatur desa yang belum optimal. Memang kita sudah dapat pelatihan-pelatihan yang lain. Akan tetapi khusus untuk

pelatihan tentang pelaporan Dana Desa baru dilaksanakan oleh Dinas Sosial, Pemberdayaan Masyarakat dan Desa”.

Ketentuan pengenaan pajak dalam penggunaan Dana Desa juga belum diketahui dan dimengerti oleh Pemerintah Desa karena Pelatihan Pertanggungjawaban dan Pelaporan Keuangan Desa dengan salah satu materinya yaitu tata cara pengenaan dan perhitungan pajak terhadap objek kena pajak yang disampaikan oleh Kantor Pelayanan Penyuluhan dan Konsultasi PerpajakanKoba baru dilaksanakan. Ketidaktahuan pengenaan pajak Dana Desa ini yang disampaikan oleh Kepala Desa Lubuk Lingku yang diwawancarai pada tanggal 12 Februari 2019 mengatakan bahwa:

“tidak adanya sosialisasi dan pelatihan awal dari Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah tentang pengenaan pajak dalam penggunaan Dana Desa sehingga hal ini dikeluhkan oleh kami dan seluruh Pemerintah Desa di Kabupaten Bangka Tengah. Kami tidak tahu dalam penggunaan Dana Desa ada pengenaan pajak. Dana desa ini dari Badan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Bangka Tengah tidak menguasai sehingga Kantor Pajak dan BPK datang dan mewajibkan memungut pajak dari penggunaan Dana Desa”.

Pelaksanaan Dana Desa yang sudah berjalan lebih kurang selama tiga tahun nyatanya belum dapat berjalan dengan baik. Ketikan berbicara pengelolaan dana desa pada tataran administrasi saja belum dapat dikatakan baik bagaimana dengan pelaksanaan pengelolaan dana desa pada tataran substansi pembangunan desa. Posisi aparat pemerintah desa selaku user dana desa sangat penting untuk menjadi perhatian sebab ditangan mereka arah desa akan sangat menentukan. Pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan yang

telah dilakukan oleh Dinas Sosial Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bangka Tengah dengan mengundang pelatih/narasumber yang cukup berkompeten pada bidang masing-masing belum dapat memberikan dampak yang signifikan dalam pengelolaan dana desa pada tataran administrasinya.

Kondisi ini merupakan dampak dari angka tingkat Pendidikan aparatur pemerintah desa yang masih rendah sehingga proses *transfer of knowledge and skill* belum terlaksana dengan baik. Tidak dapat dipungkiri bahwa tingkat pendidikan berpengaruh terhadap persepsi, daya nalar dan daya tangkap materi yang disampaikan sehingga pemahaman terhadap materi juga berbeda.

Berdasarkan data Profil Desa yang ada di Kecamatan Lubuk Besar Tahun 2018 menunjukkan bahwa pendidikan aparatur Pemerintah Desa yaitu 80% berpendidikan SMA dan 20% berpendidikan S1. Aparatur Pemerintah Desa dengan tingkat pendidikan SMA masih yang tertinggi di Kecamatan Lubuk Besar diikuti oleh tingkat pendidikan S1. Para peserta dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi akan memiliki wawasan, persepsi, daya nalar dan tangkap terhadap materi yang disampaikan lebih baik. Hal ini sebagaimana disampaikan Kepala Dinsos PMD Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 8 Februari 2019 bahwa kendala yang kami hadapi dalam pengembangan ini terutama dari tingkat pendidikan yang masih rendah. Aparatur Pemerintah Desa rata-rata masih berpendidikan SMA sehingga hal ini berpengaruh

terhadap pemahaman dalam memahami materi yang disampaikan oleh pelatih/narasumber.

Tingkat Pendidikan yang rendah juga mengakibatkan kemampuan konseptual juga kurang baik, begitupula pada kemampuan teknis dan teoretisnya. Pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan tidak dapat dikatakan sia-sia karena dengan kondisi aparatur pemerintah desa yang seperti ini Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah wajib untuk selalu memberikan Pendidikan dan pelatihan secara menerus dan berkala pada tiap tahunnya. Sehingga dengan terus diingatkan dengan memanfaatkan Pendidikan dan pelatihan pengelolaan dana desa dapat semakin baik pada tiap tahunnya.

3. Kurangnya Keseriusan dari Para Peserta dalam Pelaksanaan Pengembangan

Keseriusan dan motivasi yang tinggi dari para peserta dalam memperhatikan materi yang disampaikan oleh narasumber sangatlah penting agar sasaran dari pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa dapat tercapai. Kurangnya keseriusan dan kesungguhan dari para peserta yang menjadi kendala dalam pengembangan sumber daya aparatur di Kabupaten Bangka Tengah. Menurut Kepala Bidang Pemerintahan Desa Dinsos PMD Kabupaten Bangka Tengah yang diwawancarai tanggal 11 Februari 2019 bahwa :

“pada saat pembukaan para peserta hadir semua, akan tetapi setelah hari kedua dan seterusnya setelah registrasi peserta para peserta banyak yang tidak mengikuti kegiatan tanpa alasan yang jelas sehingga pelaksanaan kegiatan tidak berjalan dengan efektif misalnya operator/admin Desa yang diharapkan dapat mengoperasikan aplikasi Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Desa sendiri tetapi karena kurangnya keseriusan dalam mengikuti kegiatan tersebut sehingga dalam mengoperasikan harus ditanyakan dan dibantu lagi oleh kami.”

Hal tersebut mengakibatkan dalam penyaluran Dana Desa beberapa Desa di Kabupaten Bangka Tengah mengalami keterlambatan karena belum disusunnya APBDesa sebagai salah satu syarat penyaluran Dana Desa. Sebagaimana dikemukakan Inspektur Kabupaten Bangka Tengah dalam wawancara tanggal 11 Februari 2019 bahwa :

“memang banyak aparatur desa yang masih keliru menyusun APBDesa. Ada yang masih belum paham. Padahal tim sudah pernah memberikan pelatihan. Pada 1 Agustus 2015 dari total 30 desa di Kabupaten Bangka Tengah baru tiga desa yang menerima Dana Desa karena APBDesa belum siap. Namun, semakin kesini, perkembangan pola penerimaan dana desa semakin membaik meskipun belum benar-benar sempurna.”

Keseriusan dari peserta pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan sebenarnya bisa saja terjadi karena beberapa faktor, dan antara satu faktor mempengaruhi faktor-faktor lainnya. Sebagaimana yang disampaikan oleh beberapa narasumber menyatakan bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan terlihat monoton, membosankan, kurang interaktif antara pelatih/narasumber dengan peserta, sehingga peserta merasa kurang paham dalam menerima pelatihan

4. Kurangnya Sinergitas antar Perangkat Daerah Terkait

Pengembangan sumber daya aparatur pemerintah desa dalam pengelolaan Dana Desa yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah melalui Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah, Badan Pengelola Keuangan Kabupaten Bangka Tengah dan Badan Perencanaan, Penelitian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Bangka Tengah. Perangkat daerah perangkat daerah tersebut memiliki program dan dana pengembangan masing-masing, akan tetapi dalam merumuskan program pengembangan sumber daya aparatur tidak dibarengi dengan sinergitas dan koordinasi antara perangkat daerah, sehingga menimbulkan tumpang tindih program pengembangan yang dilaksanakan.

Kendala yang dihadapi kurang sinergitas antar perangkat daerah terkait salah satunya adalah pelaporan realisasi penggunaan Dana Desa dan penyusunan APBDesa. Hal ini yang dipermasalahkan para peserta yang mengikuti pengembangan. Kepala Desa di Kecamatan Lubuk Besar masih mengalami kendala dalam menyusun laporan realisasi penggunaan Dana Desa Tahun 2018 yang akan disampaikan kepada Bupati Bangka Tengah setiap semester. Hal ini dikarenakan dalam pengoperasian sistem aplikasi SISKEUDES belum bisa dilaksanakan oleh aparatur desa secara optimal sehingga desa mengalami kendala dalam pengoperasiaannya. Hal ini disampaikan oleh Kepala Desa Perlang yang diwawancara pada tanggal 13 Februari 2019 mengatakan bahwa kami kebingungan dalam membuat

pelaporan realisasi Dana Desa, sampai sekarang kami belum tahu mau memakai dengan menggunakan sistem aplikasi SISKEUDES. Solusi yang kami ambil yaitu menyusun laporan manual sesuai dengan Permendagri 113 Tahun 2014 dan SKB tiga Menteri.

Tidak hanya itu dalam penyusunan APBDesa Dana Desa setelah penyusunan RPJMDesa dan RPKDesa oleh Pemerintah Desa juga mengalami kendala. Ini disampaikan oleh Kepala Desa Batu Beriga yang diwawancarai pada tanggal 11 Februari 2019 mengatakan bahwa :

“apa yang disampaikan oleh Kemendagri, Kemendes dan Pemerintah Kabupaten berbeda-beda dalam pelatihan. Misalnya dalam penyusunan APBDesa, kita kan di bawah Dinas Sosial, Pemberdayaan Masyarakat dan Desa menurut Badan Pemberdayaan APBDesa disusun seperti ini. Akan tetapi saat sudah jadi dan disampaikan tembusan APBDesa ke Inspektorat Kabupaten Bangka Tengah, mereka mengatakan APBDesa itu keliru harus seperti ini. Akhirnya kami merevisi APBDesa sesuai apa yang disampaikan oleh Badan Pengelola Keuangan sebagai pengelola akhir untuk diverifikasi”.

c) Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Dana Desa

1. *Internal Factor Analysis System*

1) *Kekuatan (Strengths)*

Berdasarkan temuan lapangan dan dokumen-dokumen, kekuatan (strengths) pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten

Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang dimiliki adalah :

- a. Dukungan dan komitmen yang kuat dari Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah.
- b. Kemudahan kerjasama baik dari Pemerintah Kabupaten, Pemerintah Provinsi Pemerintah Pusat maupun pihak Swasta dalam membantu dan memfasilitasi penyelenggaraan pengembangan sumber daya aparatur.
- c. Tersedianya dana pengembangan.
- d. Fasilitas pengembangan yang representatif dan memadai.

2) Kelemahan (*Weaknesses*)

Berdasarkan temuan lapangan dan dokumen-dokumen, kelemahan (*weaknesses*) pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang dimiliki adalah :

- a. Rendahnya kualitas sumber daya manusia terutama dilihat dari tingkat pendidikan aparatur Pemerintah Desa yang masih rendah.
- b. Belum adanya pelatihan secara spesifik dan menyeluruh tentang pengelolaan Dana Desa.

- c. Belum adanya analisis kebutuhan pengembangan sumber daya aparatur dalam pengelolaan Dana Desa yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah.
- d. Lemahnya koordinasi dan sinergitas antara Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah, BAPPELITBANGDA Kabupaten Bangka Tengah, dan Badan Pengelola Keuangan Kabupaten Bangka Tengah sebagai unsur perangkat daerah yang ditugaskan memfasilitasi dan menyelenggarakan pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa.
- e. Pendamping Desa telah diseleksi oleh Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi akan tetapi secara kualitas dan kuantitas belum mumpuni dalam melaksanakan tugas pendampingan di setiap desa.

2. *External Factor Analysis System*

1) *Peluang (Opportunities)*

Berdasarkan temuan lapangan dan dokumen-dokumen, peluang (opportunities) pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang dimiliki adalah :

- a. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 mengamanatkan Pembinaan dan Pengawasan yang dilakukan Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota.
- b. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi mengamanatkan pendampingan Desa.
- c. Adanya payung hukum yang jelas sebagai dasar pelaksanaan program pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa.
- d. Pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah sangat dibutuhkan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan.

2) Ancaman (*Threats*)

Berdasarkan temuan lapangan dan dokumen-dokumen, ancaman (*threats*) pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang dimiliki adalah :

- a. Perubahan dan perkembangan peraturan pelaksanaan dalam pengelolaan Dana Desa yang begitu cepat.
- b. Regulasi tentang Dana Desa relatif baru dan belum dipahami oleh aparatur Pemerintah Desa serta memiliki alokasi dana yang cukup besar.

c. Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah, BAPPELITBANGDA Kabupaten Bangka Tengah, dan Badan Pengelola Keuangan Kabupaten Bangka Tengah memiliki program dan dana masing-masing dalam penyelenggara pengembangan sehingga menimbulkan tumpah tindihnya pengembangan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa.

d. Kurangnya keseriusan dan motivasi dari aparatur Pemerintah Desa dalam mengikuti pengembangan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa.

Selanjutnya alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung digunakan matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dalam pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Diagram matriks SWOT digambarkan sebagai berikut:

Tabel 4.11

**Matriks SWOT – Perumusan Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur
Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Lubuk Besar
Kabupaten Bangka Tengah**

	Strengths (S) :	Weaknesses (W) :
IFAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan dan komitmen yang kuat dari Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah; 2. Kemudahan kerjasama baik dari Pemerintah Kabupaten, Pemerintah Provinsi Pemerintah Pusat maupun pihak Swasta dalam membantu dan memfasilitasi penyelenggaraan pengembangan sumber daya aparatur; 3. Tersedianya dana pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa; 4. Fasilitas pengembangan yang representatif dan memadai. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rendahnya kualitas sumber daya manusia terutama dilihat dari tingkat pendidikan aparatur Pemerintah Desa yang masih rendah; 2. Belum adanya pelatihan secara spesifik dan menyeluruh tentang pengelolaan Dana Desa; 3. Belum adanya analisis kebutuhan pengembangan sumber daya aparatur dalam pengelolaan Dana Desa yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah; 4. Lemahnya koordinasi dan sinergitas antar Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah, BAPPELITBANGDA Kabupaten Bangka Tengah, dan Badan Pengelola Keuangan Kabupaten Bangka Tengah sebagai unsur perangkat daerah yang ditugaskan memfasilitasi dan menyelenggarakan
EFAS		

		<p>pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa;</p> <p>5. Pendamping Desa telah diseleksi oleh Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi akan tetapi belum melaksanakan tugas pendampingan di setiap desa.</p>
Opportunities (O) :	Strategi SO :	Strategi WO :
<p>1. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 mengamanatkan Pembinaan dan Pengawasan yang dilakukan Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota;</p> <p>2. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi mengamanatkan pendampingan Desa;</p> <p>3. Adanya payung hukum yang jelas sebagai dasar pelaksanaan program pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa;</p> <p>4. Pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah sangat</p>	<p>1. Membentuk Tim Terpadu yang beranggotakan Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah, BAPPELITBANGDA Kabupaten Bangka Tengah, dan Badan Pengelola Keuangan Kabupaten Bangka Tengah maupun instansi terkait yang bertugas turun langsung ke Desa untuk melakukan <i>coaching clinic</i> kepada Aparatur Pemerintah Desa tentang Pengelolaan Dana Desa secara berkala dan berkelanjutan.</p> <p>2. Melakukan benchmarking ke best practice untuk meningkatkan</p>	<p>1. Peningkatan kapasitas sumber daya aparatur Pemerintah Desa melalui pendidikan dan pelatihan secara bertahap dan berkelanjutan.</p> <p>2. Memfasilitasi pelatihan pengelolaan Dana Desa secara spesifik dengan melibatkan instansi terkait baik Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung maupun Pemerintah.</p> <p>3. Merumuskan dan menyusun analisis kebutuhan pengembangan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa sebelum pelaksanaan pengembangan agar sasaran pengembangan dapat tercapai secara</p>

<p>dibutuhkan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan.</p>	<p>kemampuan mengadopsi dan mengadaptasi keunggulan dan keberhasilan Desa Terbaik dalam pengelolaan Dana Desa.</p> <p>3. Meningkatkan koordinasi dan kerjasama dengan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung untuk memfasilitasi pembinaan kapasitas aparatur Pemerintah Desa maupun bimbingan teknis tertentu yang tidak mungkin dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah;</p> <p>4. Meningkatkan koordinasi dan kerjasama dengan Pemerintah untuk membantu dan memfasilitasi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan tertentu kepada aparatur Pemerintah Desa.</p>	<p>optimal;</p> <p>4. Mempercepat penyaluran Pendamping Desa yang bertugas mendampingi Desa dalam penyelenggaraan pembangunan Desa dan pemberdayaan masyarakat Desa;</p>
<p>Threats (T) :</p>	<p>Strategi ST :</p>	<p>Strategi WT :</p>
<p>1. Perubahan dan perkembangan peraturan pelaksanaan dalam pengelolaan Dana Desa yang begitu cepat;</p> <p>2. Regulasi tentang Dana Desa relatif baru dan belum dipahami oleh aparatur Pemerintah Desa serta memiliki</p>	<p>1. Mengoptimalkan peran Inspektorat Kabupaten Bangka Tengah untuk melakukan pembinaan dan pengawasan secara langsung kepada aparatur Pemerintah Desa;</p> <p>2. Menjalin kerjasama dengan Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kepulauan</p>	<p>1. Mempercepat perumusan program pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa untuk mengoptimalkan pengelolaan Dana Desa;</p> <p>2. Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka</p>

<p>alokasi dana yang cukup besar;</p> <p>3. Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah, BAPPELITBANGDA Kabupaten Bangka Tengah, dan Badan Pengelola Keuangan Kabupaten Bangka Tengah memiliki program dan dana masing-masing dalam penyelenggara pengembangan sehingga menimbulkan tumpah tindihnya pengembangan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa;</p> <p>4. Kurangnya keseriusan dan motivasi dari aparatur Pemerintah Desa dalam mengikuti pengembangan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa;</p>	<p>Bangka Belitung, Kejaksaan Negeri Bangka Tengah maupun Polres Bangka Tengah untuk melakukan pelatihan dan pembinaan hukum agar pengelolaan Dana Desa tepat sasaran, meminimalisir maladministrasi dan penyelewengan.</p> <p>3. Mengoptimalkan kualitas dan kuantitas koordinasi dan sinergitas melalui rapat koordinasi sebelum dan setelah penyusunan dan pelaksanaan program pengembangan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa;</p>	<p>Tengah, BAPPELITBANGDA Kabupaten Bangka Tengah, dan Badan Pengelola Keuangan Kabupaten Bangka Tengah secara bersama-sama merumuskan program pengembangan yang sesuai dengan permasalahan yang dihadapi aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa;</p> <p>3. Memberikan sanksi berupa teguran lisan maupun tertulis kepada aparatur Pemerintah Desa yang tidak hadir tanpa alasan yang jelas dalam mengikuti pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa;</p>
--	--	--

Sumber : Olahan Penulis, 2019

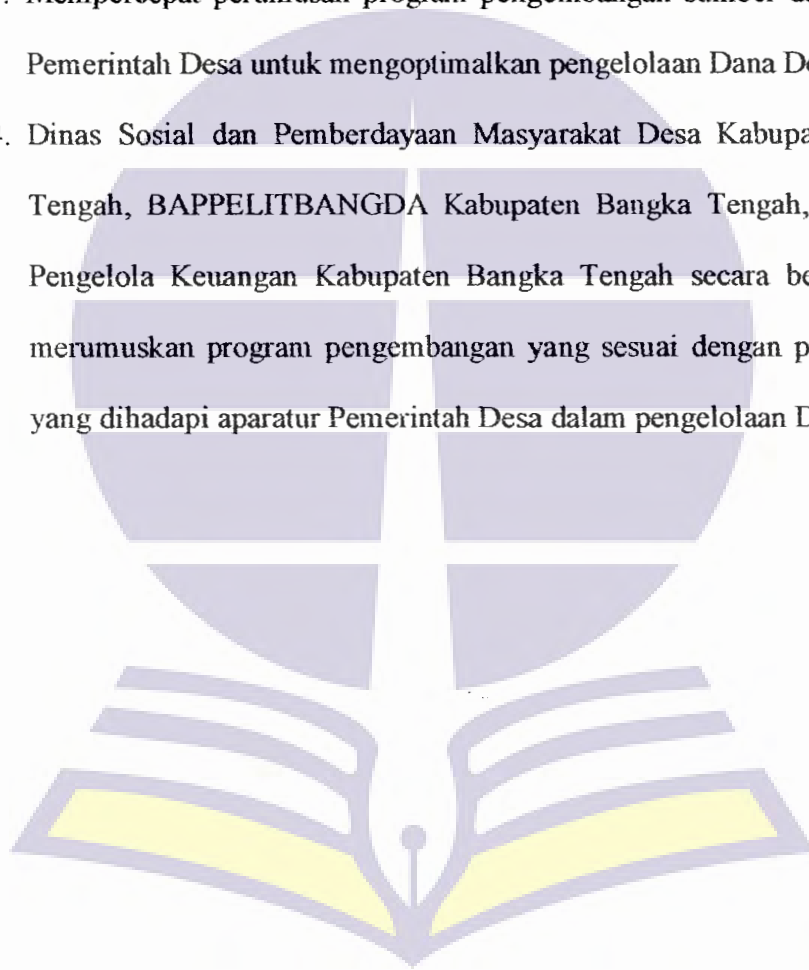
Berdasarkan hasil analisis faktor internal (*Strenghts and Weaknessess*) dan analisis faktor eksternal (*Opportunies and Threats*) di atas, ditemukan 14 (empat belas) alternatif strategi pengembangan sumber daya aparatur

Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Lubuk Besar Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebagai berikut :

1. Membentuk Tim Terpadu yang beranggotakan Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah, BAPPELITBANGDA Kabupaten Bangka Tengah, dan Badan Pengelola Keuangan Kabupaten Bangka Tengah maupun instansi terkait yang bertugas turun langsung ke Desa untuk melakukan *coaching clinic* kepada Aparatur Pemerintah Desa tentang Pengelolaan Dana Desa secara berkala dan berkelanjutan.
2. Melakukan *benchmarking* ke *best practice* untuk meningkatkan kemampuan mengadopsi dan mengadaptasi keunggulan dan keberhasilan Desa Terbaik dalam pengelolaan Dana Desa.
3. Meningkatkan koordinasi dan kerjasama dengan Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung untuk memfasilitasi pembinaan kapasitas aparatur Pemerintah Desa maupun bimbingan teknis tertentu yang tidak mungkin dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah.
4. Meningkatkan koordinasi dan kerjasama dengan Pemerintah untuk membantu dan memfasilitasi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan tertentu kepada aparatur Pemerintah Desa.
5. Peningkatan kapasitas sumber daya aparatur Pemerintah Desa melalui pendidikan dan pelatihan secara bertahap dan berkelanjutan.

6. Memfasilitasi pelatihan pengelolaan Dana Desa secara spesifik dengan melibatkan instansi terkait baik Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung maupun Pemerintah.
7. Merumuskan dan menyusun analisis kebutuhan pengembangan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa sebelum pelaksanaan pengembangan agar sasaran pengembangan dapat tercapai secara optimal.
8. Mempercepat penyaluran Pendamping Desa yang bertugas mendampingi Desa dalam penyelenggaraan pembangunan Desa dan pemberdayaan masyarakat Desa.
9. Mengoptimalkan peran Inspektorat Kabupaten Bangka Tengah untuk melakukan pembinaan dan pengawasan secara langsung kepada aparatur Pemerintah Desa.
10. Menjalin kerjasama dengan Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, Kejaksaan Negeri Bangka Tengah maupun Polres Bangka Tengah untuk melakukan pelatihan dan pembinaan hukum agar pengelolaan Dana Desa tepat sasaran, meminimalisir maladministrasi dan penyelewengan.
11. Mengoptimalkan kualitas dan kuantitas koordinasi dan sinergitas melalui rapat koordinasi sebelum dan setelah penyusunan dan pelaksanaan program pengembangan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa.

12. Memberikan sanksi berupa teguran lisan maupun tertulis kepada aparatur Pemerintah Desa yang tidak hadir tanpa alasan yang jelas dalam mengikuti pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa.
13. Mempercepat perumusan program pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa untuk mengoptimalkan pengelolaan Dana Desa.
14. Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah, BAPPELITBANGDA Kabupaten Bangka Tengah, dan Badan Pengelola Keuangan Kabupaten Bangka Tengah secara bersama-sama merumuskan program pengembangan yang sesuai dengan permasalahan yang dihadapi aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan penelitian, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah telah melaksanakan kewajibannya sebagaimana yang diperintahkan oleh Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018 untuk menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi aparatur pemerintah desa. Proses pengembangan sumber daya aparatur pemerintah desa sebagaimana yang disampaikan Hasibuan (2001:74-75) bahwa dalam menentukan proses atau langkah-langkah dalam mengembangkan sumber daya manusia dalam pengelolaan dana desa setidaknya harus memperhatikan 6 (enam) aspek yaitu: 1) setiap pengembangan harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai. 2) kurikulum atau mata pelajaran yang akan diberikan harus didukung tercapainya sasaran dari pengembangan yang akan dilakukan. 3) Mempersiapkan tempat dan alat-alat yang akan digunakan dalam melaksanakan pengembangan. 4) Menetapkan syarat-syarat dan jumlah peserta yang dapat mengikuti pengembangan. 5) menunjuk pelatih/narasumber yang tepat dan memenuhi kriteria. 6) melaksanakan proses belajar mengajar.

Namun dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sebagaimana hasil penelitian yang telah dilakukan masih terdapat masalah-masalah pada setiap aspeknya, seperti: 1) Sasaran. Penetapan sasaran belum didasarkan analisis kebutuhan pengembangan sehingga sasaran tidak tercapai dengan optimal. 2) Kurikulum. Kurikulum ditetapkan secara sistematis, jumlah jam pertemuan, metode pengajaran, dan sistem evaluasinya jelas tetapi belum memberikan dampak yang signifikan dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan dana desa pasca pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. 3) Sarana. Sarana pengembangan yang disediakan untuk pelaksanaan pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa representatif dan memadai tetapi masih belum memberikan dampak terhadap jalannya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pengelolaan dana desa yang interaktif antara peserta dengan pelatih/narasumber. 4) Peserta. Kurangnya keseriusan dari peserta yang mengikuti pengembangan sumber daya yang disebabkan oleh faktor usia aparatur pemerintah desa, latar belakang dan tingkat pendidikan masih rendah serta pengalaman kerja yang berbeda sebelumnya. 5) Pelatih/narasumber. Pelatih/narasumber internal maupun eksternal berkompeten tetapi tidak sesuai dengan kemampuan daya serap dan nalar dari peserta. 6) Pelaksanaan. Pelaksanaan pengembangan diakhiri dengan ujian atau evaluasi berupa tanya jawab, simulasi kelompok, dan diskusi kelompok tetapi belum memberikan dampak kepada implementasi administrasi pengelolaan desa yang tepat waktu dan tepat guna.

2. Pendidikan meningkatkan keahlian teoretis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan. Namun pada kenyataannya pendidikan dan pelatihan yang telah dilakukan belum benar-benar mampu untuk mengembangkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual dan moral aparatur pemerintah desa. Diluar dari beberapa hal yang menjadi faktor pendukung seperti tersedianya dana pengembangan yang cukup, komitmen dan dukungan yang tinggi dari Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah untuk mengembangkan kemampuan aparatur pemerintah desa, fasilitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang memadai, pelatih dan narasumber yang kompeten hingga tersedianya dana pengembangan kemampuan aparatur pemerintah desa yang cukup. Terdapat beberapa faktor penting yang menjadi penghambat dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia aparatur pemerintah desa dalam pengelolaan keuangan dana desa yang menjadi catatan bersama diantaranya adalah penetapan sasaran yang belum berdasarkan analisis kebutuhan, kemampuan Aparatur Pemerintah Desa yang masih rendah, kurangnya keseriusan dari para peserta dalam pelaksanaan pengembangan kapasitas melalui pelatihan serta sinergitas antara pemangku kebijakan belum berjalan. Faktor-faktor yang menjadi penghambat ini mengakibatkan upaya untuk mengembangkan aparatur pemerintah desa belum dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan. Sehingga maksud dari pelaksanaan pendidikan dan pelatihan

sebagaimana yang diharapkan oleh Hasibuan belum sesuai dengan apa yang terjadi dilapangan.

3. Kendala diatas dapat dipetakan dengan menetapkan strategi yang tepat. Pemetaan tersebut dapat dilakukan dengan strategi SWOT. Dengan menggunakan pemetaan antara kekuatan, kelemahan, keuntungan dan ancaman maka potensi keuntungan dapat dimaksimalkan sedangkan potensi kelemahan dapat diminimalisirkan. Kekuatan (strenghts) pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan dana desa di Kecamatan Lubuk Besar adalah : a. Dukungan dan komitmen yang kuat dari Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah. b. Kemudahan kerjasama baik dari Pemerintah Kabupaten, Pemerintah Provinsi Pemerintah Pusat maupun pihak Swasta dalam membantu dan memfasilitasi penyelenggaraan pengembangan sumber daya aparatur. c. Tersedianya dana pengembangan. d. Fasilitas pengembangan yang representatif dan memadai. Kelemahan (Weakness) dari hasil penelitian ini adalah : a. Rendahnya kualitas sumber daya manusia terutama dilihat dari tingkat pendidikan aparatur Pemerintah Desa yang masih rendah. b. Belum adanya pelatihan secara spesifik dan menyeluruh tentang pengelolaan Dana Desa. c. Belum adanya analisis kebutuhan pengembangan sumber daya aparatur dalam pengelolaan Dana Desa yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah. d. Lemahnya koordinasi dan sinergitas antara Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka Tengah, BAPPELITBANGDA Kabupaten Bangka Tengah, dan

Badan Pengelola Keuangan Kabupaten Bangka Tengah sebagai unsur perangkat daerah yang ditugaskan memfasilitasi dan menyelenggarakan pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa. e. Pendamping Desa telah diseleksi oleh Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi akan tetapi secara kualitas dan kuantitas belum mumpuni dalam melaksanakan tugas pendampingan di setiap desa.

Sedangkan dari eksternal seperti peluang (opportunities) dari hasil penelitian ini adalah : a. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 mengamanatkan Pembinaan dan Pengawasan yang dilakukan Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota. b. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi mengamanatkan pendampingan Desa. c. Adanya payung hukum yang jelas sebagai dasar pelaksanaan program pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa. d. Pengembangan sumber daya aparatur Pemerintah sangat dibutuhkan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan. Terakhir dari sisi ancaman (threats) pada hasil penelitian ini adalah : a. Perubahan dan perkembangan peraturan pelaksanaan dalam pengelolaan Dana Desa yang begitu cepat. b. Regulasi tentang Dana Desa relatif baru dan belum dipahami oleh aparatur Pemerintah Desa serta memiliki alokasi dana yang cukup besar. c. Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka

Tengah, BAPPELITBANGDA Kabupaten Bangka Tengah, dan Badan Pengelola Keuangan Kabupaten Bangka Tengah memiliki program dan dana masing-masing dalam penyelenggara pengembangan sehingga menimbulkan tumpah tindihnya pengembangan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa. d. Kurangnya keseriusan dan motivasi dari aparatur Pemerintah Desa dalam mengikuti pengembangan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa.

B. Saran

Saran dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah diharapkan dapat mengintruksikan kepada instansi-instansi terkait yang menyelenggarakan pengembangan aparatur Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa agar melakukan analisis kebutuhan dalam pengelolaan Dana Desa dan meningkatkan koordinasi serta sinergitas antar instansi terkait agar pengembangan sumber daya aparatur dalam pengelolaan Dana Desa berjalan dengan efektif dan optimal.
2. Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah diharapkan dapat memperhatikan faktor-faktor pendukung dan penghambat pengembangan sumber daya aparatur dalam pengelolaan Dana Desa dengan mengoptimalkan faktor-faktor pendukung dan meminimalisir faktor-faktor penghambat.

3. Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah diharapkan dapat mendukung terealisasinya strategi pengembangan sumber daya aparatur yang efektif dalam pengelolaan Dana Desa yang telah dirumuskan oleh penulis sehingga dapat terwujud pengelolaan Dana Desa yang profesional, tertib, akuntabel dan transparan.
4. Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah diharapkan dapat mendukung terealisasinya strategi pengembangan sumber daya aparatur yang efektif dalam pengelolaan Dana Desa yang telah dirumuskan oleh Penulis sehingga dapat terwujud pengelolaan Dana Desa yang profesional, tertib, akuntabel dan transparan.
5. Pemerintah Pusat diharapkan dapat mempercepat perbaikan secara kuantitas dan kualitas pendamping desa yang bertugas mendampingi desa dalam penyelenggaraan pengelolaan keuangan termasuk dana desa sampai dengan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa tanpa melupakan upaya pengembangan kemampuan pengelolaan keuangan dana desa bagi aparatur pemerintah desa secara bertahap, berkala dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

- Aan, Munawar Syamsudin. 2013. *Metode Riset Kuantitatif Komunikasi*. Yogyakarta: Putaka Pelajar.
- Anggara, Sahya. 2014. *Kebijakan Publik: Pengantar*. Bandung: Pustaka Setia.
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- A.T, Atmadja dan Saputra K.A.K. 2018. *Determinat Factors Influencing the Accountability of Village Financial Management*. *Academy of Strategic Management Journal*, Volume 17, Issue 1, 2018.
- Creswell, J.W. 2014. *Research Design : Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches : fourth edition*. Sage publications, Inc.
- Dunn, William. 2013. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hamdi, Muchlis. 2014. *Kebijakan Publik: Proses, Analisis, dan Partisipasi*, Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Heene, A. & Desmidt, S. 2010. *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*. Jakarta: PT Refika Aditama.
- Justin, T. Sirait. 2006. *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- J. Salusu. 2006. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi NonProfit*. Jakarta : PT. Grasindo.
- Kadarisman, M. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.

- Khasan, Effendy. 2010. *Penguatan Pemerintahan Desa*. Bandung: Indra Prahasta.
- Labolo, Muhadam. 2010. *Memahami Ilmu Pemerintahan Suatu Kajian, teori, Konsep, dan Pengembangannya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: RinekaCipta.
- Nugroho, Riant. 2012. *Public Policy: Teori, Manajemen, Dinamika, Analisis, Konvergensi, dan Kimia Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Muttalib, M.A., & Mohd. Akbar Ali Khan, 2013. *Theory of Local Government, Edisiterjemahanoleh Tim MIPI*, Jakarta: Masyarakat Ilmu Pemerintahan Indonesia.
- Nawawi, H. Hadari. 1983. *Metode Penelitian Deskriptif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nurcholis, Hanif. 2011. *Pertumbuhan dan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Jakarta: Erlangga.
- Prasojo, Eko, dkk. 2012. *Dampak dan Masalah-Masalah Dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Otonomi Baru*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Rangkuti, Freddy. 2013. *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Nazir. 2014. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Saydam Gouzali. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Sedarmayanti. 2014. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: MandarMaju.
- Silalahi, Ulber. 2012. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Subroto, Agus. 2009. *Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Pengelolaan Alokasi Dana Desa di Desa-Desa Dalam Wilayah Kecamatan Tlogomulyo Kabupaten Temanggung Tahun 2008)*. Semarang: Master Thesis Universitas Diponegoro.

- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Syaifullah, Muhammad. 2017. *Understanding of Village Apparatus on Implementation Accounting Villages*. International Journal of Science and Research (IJSR), Volume 6 Issue 8, August 2017.
- Yosephin, Raisa. 2017. *Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa di Desa Ngarak Kecamatan Mandor Kabupaten Landak*. Publika – Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Volume 6, Nomor 2, 2 Juni 2017.
- Yusuf, Salma dkk. 2018. *Village Institution Relations in the Utilization of Village in Namlea District*. International Journal of Scientific & Technology Research. Volume 8, Issue 8, August 2019.
- Wasistiono, Sadu, and M. Irwan Tahir. 2006. *Prospek pengembangan desa*. Bandung: Fokusmedia.
- Widjaja. 2003. *Otonomi Desa Merupakan Otonomi Yang Asli, Bulat dan Utuh*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Winarno, Budi. 2016. *Kebijakan Publik Era Globalisasi: Teori, Proses, dan studi Kasus Komparatif*. Yogyakarta: CAPS (Center of Academic Publishing services).

B. Peraturan Perundang-Undangan

- Undang-Undang Dasar 1945.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2016 Tentang Dana Desa Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara.
- Peraturan Menteri Dalam negeri Nomor 20 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa.

Sumber Lain

Data Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bangka
TengahTahun 2018

Kabupaten Bangka Tengah dalam Angka Tahun 2018

Kecamatan Lubuk Besar dalam Angka Tahun 2018

