

BAB IV

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan adalah Analisis Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) dalam Pemberdayaan Masyarakat di Desa Margomulyo. Analisis pengelolaan ini perlu dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengelolaan ADD di Desa Margomulyo dalam perspektif pemberdayaan masyarakat. Pergeseran paradigma pembangunan dari pembangunan ekonomi ke pemberdayaan masyarakat mengharuskan pengelolaan keuangan desa lebih diarahkan kepada pemberdayaan potensi yang dimiliki masyarakat untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, seharusnya pengelolaan ADD lebih difokuskan kepada pemberdayaan masyarakat untuk mendorong kemandirian masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraannya.

Desa Margomulyo merupakan desa yang memiliki pendapatan ADD terbesar ke dua di Kecamatan Juwana setelah Desa Langgenharjo yakni sebesar Rp. 349.472.000,00 berdasarkan Keputusan Bupati Nomor 412.4/313 Tahun 2017 Tentang Alokasi Dana Desa (ADD) yang Diterima oleh Desa di Kabupaten Pati Tahun anggaran 2017. Sedangkan dilihat dari tingkat kemiskinan di Kecamatan Juwana Desa Margomulyo merupakan desa yang memiliki jumlah penduduk miskin tertinggi sebanyak 472 RTS-PM penerima beras miskin, sehingga sudah selayaknya ketika Desa Margomulyo mendapatkan ADD yang tinggi dibanding desa lainnya, karena salah satu kriteria pembagian ADD dilihat dari tingkat kemiskinan Desa.

Pendapatan ADD desa Margomulyo yang tinggi juga disebabkan karena Desa Margomulyo memiliki letak geografis yang berada pada perbatasan antara Kecamatan Juwana dengan Kecamatan Wedarijaksa. Selain itu itu Desa Margomulyo yang terdiri 3 pedukuhan yakni Dukuh Gempol, Dukuh Kalangan, dan Dukuh Kedalon masih memiliki wilayah yang cukup luas dibandingkan dengan Desa lainnya di Kecamatan Juwana. Perolehan ADD yang tinggi di Desa Margomulyo harusnya mampu dikelola dengan baik oleh pemerintah desa agar mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Margomulyo itu sendiri. Salah satu upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat adalah dengan memberdayakan potensi yang dimiliki masyarakat untuk dikembangkan menjadi lebih baik, agar masyarakat bisa mandiri dan mampu menciptakan kesejahterannya secara mandiri pula.

Dalam rangka pengoptimalan pengelolaan ADD dalam pemberdayaan masyarakat haruslah melibatkan partisipasi masyarakat dalam setiap tahapnya baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga tahap pengawasan. Pelibatan partisipasi masyarakat dalam setiap tahap tersebut bertujuan agar masyarakat paham dengan apa yang mereka butuhkan dan apa yang akan mereka lakukan untuk meningkatkan kesejahteraan.

Pada bab ini penulis akan memaparkan hasil analisis penelitian yang dilakukan dengan metode wawancara dan observasi tentang analisis pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Margomulyo dalam pemberdayaan masyarakat.

1.1 Analisis Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) dalam Pemberdayaan Masyarakat

Analisis pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) dalam pemberdayaan masyarakat dilihat dari empat tahapan pengelolaan yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan atau penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Dalam menganalisis pengelolaan tersebut di setiap tahap pengelolanya juga dilihat keberjalanan proses pemberdayaan yang meliputi *awakening, understanding, harnessing, dan using*, sehingga akan tampak sejauh mana pengelolaan ADD dalam pemberdayaan masyarakat dii Desa Margomulyo.

1.1.1 Pemberdayaan Masyarakat dalam Tahap Perencanaan (*Planning*)

Alokasi Dana Desa (ADD)

Edi Suharto (2014:17), menyatakan perencanaan adalah sebuah proses yang penting dan menentukan keberhasilan suatu tindakan. Perencanaan merupakan tahap awal dari berjalannya suatu kegiatan, sehingga perencanaan harus dilakukan dengan matang agar kedepannya kegiatan yang direncanakan dapat berjalan dengan efektif. Perencanaan yang merupakan tonggak awal berjalannya pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) harus direncanakan dengan baik dan menjadi hal *urgent* dalam pengelolaan ADD.

Perencanaan disusun mengikuti siklus atau tahapan yang berulang. Carey dalam Suharto (2014:75) menyatakan ada lima (5) tahapan yang menjadi garis besar dalam perencanaan sosial meliputi: a) Identifikasi masalah; b) Penentuan tujuan; c) Penyusunan dan pengembangan rencana program; d) Pelaksanaan

program dan e) evaluasi program. Perencanaan pengelolaan keuangan desa yang di dalamnya terdapat ADD merupakan langkah awal dalam merumuskan masalah, tujuan, dan program kegiatan untuk masyarakat desa.

Perencanaan pengelolaan Keuangan Desa yang didalamnya terdapat ADD di Desa Margomulyo sendiri melibatkan masyarakat desa secara menyeluruh melalui rapat yang dilaksanakan pada tingkat RT dan RW, dimana masyarakat sering menyebutnya *rembug*/rapat lingkungan. Hal yang dibahas di dalam rapat lingkungan meliputi permasalahan di tingkat lingkungan RT dan RW saja, salah satu contohnya adalah adanya gorong-gorong kerusakan atau selokan yang tersumbat di lingkungan RT. Pada tahap perencanaan masyarakat juga mengusulkan solusi dari masalah yang ditemukan. Selanjutnya usulan masalah dan solusi tersebut dibawa oleh perwakilan RT/RW ke tingkat Musyawarah Desa.

Musyawarah Pembangunan Desa (Musrenbangdes) di Desa Margomulyo hanya diikuti oleh perangkat Desa dan orang-orang tertentu yang memperoleh undangan rapat, sedangkan bagi masyarakat umum tidak ada undangan terbuka. Tidak adanya undangan terbuka ini menyebabkan masyarakat umum cenderung tidak mengetahui kegiatan apa saja yang akan dilaksanakan oleh pemerintah desa di tahun yang akan berjalan. Tidak adanya kesempatan masyarakat umum dalam menghadiri Musrenbangdes secara langsung tanpa undangan menyebabkan masyarakat tidak mengetahui kegiatan apa saja yang akan didanai oleh ADD. Hal tersebut berimplikasi pada pola pikir masyarakat yang hanya tau desa mendapatkan uang banyak sedangkan sumber uang dan kegunaan uang masyarakat cenderung tidak mengetahuinya.

Tahun 2017 sendiri perencanaan penggunaan ADD di Desa Margomulyo masih terfokus pada pembangunan infrastruktur fisik, seperti pembangunan gapura desa dan jalan desa, untuk kegiatan pemberdayaan masyarakat belum tersentuh di dalam RPD ADD Desa Margomulyo di tahun 2017 ini. Fokus pemerintah desa yang masih dalam tahap pembangunan dan tidak begitu memperhatikan pemberdayaan masyarakat dalam tahap perencanaan menyebabkan sejauh ini kegiatan pemberdayaan masyarakat di Desa Margomulyo belum memperlihatkan hasil yang signifikan.

Pemberdayaan masyarakat di dalam tahap perencanaan sejauh ini dapat dilihat dalam dua (2) sudut pandang yakni yang pertama pemerintah desa dalam tahap perencanaan pengelolaan keuangan memberdayakan masyarakat dengan mengajak masyarakat berdiskusi tentang kegiatan yang akan dilaksanakan dalam pengelolaan keuangan desa yang di dalamnya terdapat ADD; yang kedua perencanaan pengelolaan ADD di Desa Margomulyo sejauh ini belum mengorganisir kegiatan pemberdayaan masyarakat untuk menggali potensi yang dimiliki.

Tahap perencanaan pengelolaan ADD dalam pemberdayaan masyarakat dilihat dari tahap *awakening* (penyadaran) masih belum nampak. Lippit dalam Mardikanto dan Soebianto (2013: 123) menjelaskan bahwa penyadaran merupakan kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk menyadarkan masyarakat tentang “keberadaannya” baik sebagai individu atau anggota masyarakat, maupun kondisi lingkungannya meliputi lingkungan fisik, sosial-budaya, ekonomi dan politik.

Proses *awakening* (penyadaran) merupakan tahapan pemberdayaan dimana individu atau masyarakat didorong untuk menerima tantangan dan menggunakan potensi yang mereka miliki. Seharusnya dalam perencanaan terdapat penyadaran kepada masyarakat terhadap potensi yang dimiliki atau mendorong masyarakat untuk mampu memahami potensi yang dimiliki, namun sejauh ini proses *awakening* pemberdayaan masih hanya sebatas penyadaran masyarakat akan sebagai individu dan bagian dari masyarakat saja, belum ada penyadaran lebih lanjut dalam pengelolaan ADD di Desa Margomulyo. Belum adanya tahap *awakening* (penyadaran) terhadap potensi yang dimiliki dalam mengelola ADD menyebabkan masyarakat kurang bisa berkembang. Belum adanya penyadaran lebih lanjut terhadap potensi yang dimiliki menyebabkan dalam tahap perencanaan pengelolaan ADD belum fokus terhadap pengembangan potensi yang dimiliki, sehingga tidak muncul kegiatan pemberdayaan masyarakat dalam pengelolaan ADD.

Proses pemberdayaan *understanding* yang merupakan memberikan pemahaman kepada masyarakat terhadap pentingnya pengembangan potensi yang dimiliki juga belum tampak dalam tahapan perencanaan pengelolaan ADD. Seharusnya dalam perencanaan untuk mengalokasikan pengelolaan ADD ke kegiatan pemberdayaan masyarakat harus ada proses *understanding* (pemahaman) kepada masyarakat di dalam proses perencanaan. Sejalan ini di dalam tahap perencanaan pengelolaan ADD hanya mencakup pembahasan kegiatan pembangunan infrastruktur saja, belum kepada proses *understanding* memberdayakan potensi yang dimiliki masyarakat. Hal tersebut mendorong

belum munculnya kegiatan pemberdayaan dalam pengelolaan ADD di Desa Margomulyo pada tahun ini, sekaligus menyebabkan kegiatan pengelolaan ADD lebih terfokus kepada kegiatan pengelolaan infrastruktur desa saja.

Proses *harnessing* (memanfaatkan) juga belum tampak dalam tahap perencanaan pengelolaan ADD. Tahap *harnessing* merupakan tahap lanjutan ketika tahap *understanding* mampu diterima baik oleh masyarakat, sehingga setelah masyarakat paham mereka mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki. Namun karena proses *understanding* belum dilakukan sehingga berimplikasi pada tahap *harnessing* yang juga belum dilakukan. Sejauh ini masyarakat masih belum mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk yang karena masyarakat belum paham terhadap potensi yang dimiliki. Hal tersebut menyebabkan perencanaan pengelolaan ADD belum mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki, sehingga pengelolaan ADD hanya terfokus pada kegiatan perbaikan dan pembangunan infrastruktur saja sejauh ini.

Dilihat dari proses *using* dalam pemberdayaan masyarakat tahap perencanaan pengelolaan ADD juga belum mampu menggunakan potensi yang dimiliki. Proses *using* potensi yang dimiliki harusnya bisa mendorong keberhasilan pengelolaan ADD untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Namun karena dalam tahap perencanaan belum mampu menggunakan potensi yang dimiliki untuk pemberdayaan masyarakat menyebabkan tersebut, sehingga pengelolaan ADD untuk kegiatan pemberdayaan masyarakat pun belum tampak. Dari sini dapat dilihat bahwa dalam tahap perencanaan pengelolaan ADD dalam pemberdayaan masyarakat masih belum dilakukan, dari proses *awakening*,

understanding, harnessing dan *using* potensi yang dimiliki dalam tahap perencanaan belum tampak. Hal tersebut dikarenakan pemerintah desa masih belum memberikan penyadaran terhadap potensi yang dimiliki untuk dapat dikelola. Sehingga wajar pengelolaan ADD dalam pemberdayaan masyarakat di Desa Margomulyo belum nampak, dan pengelolaan lebih terfokus pada kegiatan pembangunan infrastruktur. Namun, disisi lain pemberdayaan masyarakat dalam perencanaan pengelolaan ADD lebih kepada pelibatan masyarakat dalam rapat lingkungan atau rapat RT dan RW. Pada tahap perencanaan pengelolaan ADD proses pemberdayaan masyarakat dapat dikatakan baru memasuki tahap *awakening* yang merupakan tahap awal dalam proses pemberdayaan masyarakat itu sendiri.

1.1.2 Pemberdayaan Masyarakat dalam Tahap Pengorganisaan (*Organizing*) Alokasi Dana Desa (ADD)

Pengorganisasian merupakan upaya agar suatu kegiatan yang telah direncanakan dapat berjalan dengan baik sesuai yang diinginkan. Dalam pengorganisasian terdapat koordinasi baik antara pimpinan dan bawahan, maupun antar bawahan. Hariani (2013:92) mendefinisikan pengorganisasian sebagai langkah untuk menetapkan, menggolong-golongkan, dan mengatur berbagai macam kegiatan yang dipandang perlu untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengorganisasian menjadi hal yang penting dalam mewujudkan apa yang telah ditetapkan. Hariani (2013: 90-91) menguraikan ada enam (6) langkah yang perlu dilakukan dalam pengorganisasian yaitu: 1) Mengetahui tujuan;

2) Membagi pekerjaan kedalam bagian; 3) Menggolong-golongkan kegiatan ke dalam satuan yang dapat dikelompokan; 4) Menentukan kewajiban yang harus dilaksanakan dan menentukan/menyediakan alat-alat serta tempat/ruangan fisik yang diperlukan; 5) Penugasan personalia yang cakap; 6) Mendelegasikan wewenang.

Mewujudkan pengelolaan ADD yang efektif dan efisien harus memperhatikan kegiatan pengorganisasian, agar dalam pelaksanaan penggunaan ADD tepat sesuai yang telah direncanakan dan tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan pengorganisasian ADD di Desa Margomulyo sejauh ini untuk pelibatan partisipasi masyarakat untuk bergotong-royong masih terbuka lebar. Tidak ada batasan dari Pemerintah Desa Margomulyo untuk suka rela terlibat dalam pelaksanaan kegiatan ADD. Bahkan Pemerintah Desa Margomulyo sejauh ini sangat mendorong dan mengajak masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam pelaksanaan ADD tersebut. Pengorganisasian antara Pemerintah Desa dalam memberdayakan masyarakat untuk ikut aktif dalam pelaksanaan ADD sejauh ini dilakukan dengan mengajak masyarakat melalui RT/RW dan melalui acara-acar resmi, seperti pengajian.

Dilain sisi pengorganisasian dalam lingkup Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Desa (PTPKD) dan Tim Pelaksana Kegiatan (TPK) masih belum sepenuhnya sempurna. Kurangnya komunikasi antara perangkat desa terkait menyebabkan pengelolaan ADD atau Keuangan Desa cenderung terhambat. Salah satu contoh kasus adalah koordinasi Dokumen RPD ADD 2017, dimana seharusnya dokumen tersebut terdistribusi dengan baik kepada seluruh perangkat

yang berkepentingan namun faktanya dokumen RPD ADD 2017 belum terdistribusi dengan baik. Bendahara Desa selaku pemegang keuangan desa yang harusnya memegang RPD ADD untuk pedoman pendapatan dan pengeluaran dana, sejauh ini belum menerima dokumen tersebut. Faktanya dokumen tersebut masih berada di Sekretaris Desa yang bertindak selaku koordinator pengelolaan ADD. Seharusnya untuk mempermudah pengelolaan ADD, pendistribusian RPD harus diketahui oleh seluruh bagian PTPKD dan TPK. Kurangnya komunikasi antar perangkat daerah menyebabkan dampak pada kegiatan LPJ yang mengalami kesulitan.

Kegiatan pengorganisasian sendiri membutuhkan koordinasi yang baik antar setiap elemen di dalamnya. Pemberdayaan masyarakat dalam tahap pengorganisasian pengelolaan ADD masih dalam bentuk sukarela dan terbuka bagi masyarakat yang mau berpartisipasi dari pihak Pemerintah Desa Margomulyo sangat mendukung hal tersebut. Sedangkan dalam tingkat pengkoordinasian pengelolaan ADD di lingkup perangkat desa pengelola sendiri masih terdapat hambatan komunikasi dan koordinasi sehingga berdampak pada terhambatnya kegiatan Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ) penggunaan ADD.

Tahap pengorganisasian pengelolaan ADD dilihat dari proses pemberdayaan yang meliputi *awakening*, *understanding*, *harnessing*, dan *using* dapat dikatakan belum berjalan dengan baik. Proses *awakening* (penyadaran) terhadap potensi yang dimiliki masyarakat sejauh ini sudah diupayakan untuk dilakukan. Pengorganisasian menurut T. Hani Handoko (2011:24) memiliki fungsi menciptakan struktur formal di mana pekerjaan ditetapkan, dibagi dan

dikoordinasikan antara staff. Secara garis besar tahap pengorganisasian pengelolaan ADD dalam pemberdayaan melihat upaya pengorganisasian yang dilakukan oleh pimpinan atau kepala desa dan sekretaris desa selaku koordinator pengelola ADD, melakukan koordinasi anatar perangkat desa terkait dilihat dari proses pemberdayaan.

Proses *awakening* (penyadaran) terhadap potensi yang dimiliki dalam tahap pengorganisasian sudah mulai dilakukan oleh pemerintah desa. Hal yang paling menonjol dilihat dari upaya yang dilakukan pemerintah untuk mengorganisasikan masyarakat dan aparat pemerintah lainnya dalam pelaksanaan pengelolaan ADD. Pemerintah desa berupaya memberikan penyadaran kepada masyarakat bahwa dengan bekerja bersama pelaksanaan kegiatan ADD akan lebih baik. Proses penyadaran juga dilakukan pemerintah dengan memberikan penjelasan tugas dan kewajiban dari masing-masing perangkat desa dan masyarakat. Dari proses *awakening* (penyadaran) dalam tahap pengorganisasian pengelolaan ADD ini diharapkan mampu memberikan pemahaman kepada perangkat desa yang berwenang dan masyarakat untuk bisa menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam pengelolaan ADD dengan tepat.

Selanjutnya proses *understanding* (pemahaman) dalam tahap pengorganisasian pengelolaan ADD, merupakan proses lanjutan dari proses *awakening* (penyadaran). Salah satu bagian penting dalam pengorganisasian adalah komunikasi anatar individu. Hani Handoko (2011: 272) mendefinisikan komunikasi sebagai proses pemindahan informasi dalam bentuk gagasan atau informasi antar individu. Hani Handoko juga menguraikan bahwa dalam

pengkoordinasian memerlukan komunikasi yang baik antar pimpinan dan bawahan tentang penugasan jabatan mereka.

Tahap pengorganisasian ADD proses *understanding* masih belum bisa dikatakan baik, hal tersebut dilihat dari proses komunikasi antara pimpinan dengan perangkat desa terkait masih belum baik. Masih adanya miskomunikasi antar perangkat daerah berwenang yang mengindikasikan kurangnya pemahaman akan tugas pokok dan fungsi masing-masing perangkat daerah. Sekretaris Daerah sebagai koordinator dalam pengelolaan ADD harusnya mampu mengkoordinasi pengelolaan ADD dengan baik, namun pada kenyataannya hal tersebut masih belum berjalan. Salah satu bukti nyata adalah pendistribusian dokumen RPD ADD masih belum dilakukan, sehingga berdampak pada waktu pelaporan ADD yang terhambat. Seharusnya dokumen RPD ADD yang merupakan dokumen penting dapat didistribusikan dengan baik kepada semua perangkat desa berwenang, namun hal tersebut belum dilakukan. Dari sini dapat dilihat bahwa proses *understanding* (pemahaman) dalam tahap pengorganisasian pengelolaan ADD masih harus diperbaiki, agar pengelolaan ADD menjadi lebih baik.

Dilihat dari proses *harnessing* (pemanfaatan) potensi yang dimiliki tahap pengorganisasian pengelolaan ADD sudah dilakukan namun belum mampu dikatakan maksimal. Karena pemahaman dalam tahap koordinasi kurang maka proses pemanfaatan juga kurang, hal tersebut terlihat pada kondisi dilapangan dalam pelaksanaan pemerintah desa belum mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki. Misalnya, harusnya pemerintah mampu mengoptimalkan sumberdaya bendahara sebagai pengelola keuangan dengan lebih baik, namun sejauh ini

bendahara hanya bertugas memegang uang masuk dan keluar, untuk pencatatan dilakukan oleh pihak lain yakni pembantu bendahara, sehingga pemanfaatan tenaga bendahara selaku pengelola keuangan belum diorganisasikan dengan baik.

Proses *using* dalam tahap pengorganisasian merupakan tahap lanjutan dari tahap *harnessing*, penggunaan sumberdaya tidak dapat dilakukan dengan maksimal ketika pemanfaatannya sudah tidak maksimal. Sehingga dalam tahap pengorganisasian proses *using* memang sudah dilakukan tapi belum bisa dikatakan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari segi penggunaan potensi bendahara sebagai sumber daya pengelola keuangan hanya sebatas pemegang uang, padahal seharusnya bendahara sebagai pengelola keuangan harus mengelola keuangan dengan efektif dan efisien.

Tahap pengorganisasian tidak hanya dilihat dari antar pengorganisasian antar perangkat desa namun juga dilihat dari pengorganisasian antar pemerintah dengan masyarakat. Sejauh ini pengorganisasian antar masyarakat sudah berjalan baik. Pengorganisasian tersebut dilakukan melalui koordinasi dengan RT/RW yang merupakan kepanjangan tangan dari pemerintah daerah. Hal tersebut dikarenakan RT/RW secara hierarki sendiri merupakan pembantu tugas dari pelayanan kepada masyarakat yang menjadi tanggung jawab pemerintah daerah. Sehingga dalam tahap pengorganisasian ini peran RT/Rw menjadi penting sebagai pen jembatan atau kepanjangan tangan dari pemerintah dalam memberdayakan masyarakat. Peranan penting RT/RW tersebut sejauh ini dalam tahap pengorganisasi ADD di Desa Margomulyo telah berjalan dengan baik rapat lingkungan atau rapat Rt/RW.

Melihat hal tersebut dalam tahap pengorganisasian pengelolaan ADD dalam pemberdayaan masyarakat masih dalam proses *understanding*. Adanya kendala miskomunikasi dalam proses *understanding* (pemahaman) tugas pokok dan fungsi perangkat daerah tersebut masih kurang, sehingga untuk melangkah ke proses *harnessing* dan *using* masih perlu perbaikan. Hal yang bisa dikatakan penting dalam tahap pengorganisasian ini adalah lebih kepada penanaman pemahaman perangkat daerah terkait, agar tidak terjadi miskomunikasi antar perangkat desa, sehingga pengelolaan ADD dalam pemberdayaan masyarakat akan lebih maksimal.

1.1.3 Pemberdayaan Masyarakat dalam Tahap Pengarahan (*Actuating*)

Alokasi Dana Desa (ADD)

Hariani (2013:121) mendefinisikan *Actuating* (Pengarahan) sebagai aktuasi, yaitu fungsi manajemen yang memiliki tujuan terciptanya kerjasama yang efisien, berkembangnya kemampuan, dan ketrampilan anggota serta timbulnya perasaan untuk menyukai pekerjaan. Pengarahan atau penggerakan merupakan upaya yang dilakukan oleh pimpinan dalam hal ini Pemerintah Desa Margomulyo untuk mampu menggerakan partisipasi masyarakat dalam mengelola ADD.

Pengarahan/*actuating* menurut Inu Kencana Syafie (2010: 79-80) menguraikan hal-hal yang harus dilakukan pemimpin dalam tahap pengarahan salah satunya yaitu yang meliputi: a) membimbing bawahan, b) membangkitkan semangat bawahan, c) mendorong bawahan agar maju, d) menegakkan peraturan, e) memberikan sanksi jika salah, f) memberi suri teladan yang baik. Dalam tahap

pengarahan yang lebih berperan aktif adalah kepala desa selaku pemimpin dari desa.

Kepala Desa Margomulyo sendiri sejauh ini telah memberikan pengarahan dalam setiap pelaksanaan pengelolaan ADD dengan cukup baik. Pembimbingan yang dilakukan kepada masyarakat dilakukan dengan baik. Sejauh ini kepala desa memberikan pengarahan dalam pelaksanaan ADD melalui RT dan RW serta forum-forum yang dihadiri masyarakat secara langsung. Kepala Desa selalu memberikan pemahaman tentang pembangunan yang akan dilaksanakan. Namun pengarahan yang diberikan tersebut masih belum dapat dikatakan efektif, sebab masih terdapat masyarakat umum yang tidak mengerti tentang pengelolaan keuangan desa khususnya ADD. Masyarakat yang mayoritas bukan perangkat desa masih belum paham dan mengerti tentang Keuangan Desa dan pembangunan yang akan dilaksanakan oleh desa. Masyarakat hanya tahu ketika pelaksanaan dan membantu dengan sumbangan tenaga jika diperlukan tanpa mengetahui sumber pendanaan dari mana. Hal tersebut bukan sepenuhnya terjadi karena pengarahan dari kepala desa yang kurang maksimal melainkan juga dari sisi SDM masyarakat yang pengetahuannya terbatas, sehingga dalam memahami tentang keuangan desa juga kurang.

Selain menggunakan cara memberikan pengarahan secara langsung, Kepala Desa Margomulyo juga berusaha menarik simpati dari masyarakat agar masyarakat menjadi tertarik untuk peduli terhadap pembangunan dan pengelolaan keuangan desa. Upaya yang telah dilakukan sejauh ini adalah dengan menjadi suri tauladan yang bagi masyarakat dan bekerja ikhlas, adil, dan tanpa pamrih.

Pemerintah berharap dalam pengarahannya kepada masyarakat melalui menarik simpati masyarakat dapat membuat masyarakat tertarik untuk peduli terhadap pengelolaan Keuangan Desa, sehingga pengelolaan keuangan desa khususnya ADD dapat dijalankan dengan benar dan tepat sasaran.

Pengarahannya terhadap masyarakat Desa Margomulyo sendiri sejauh ini masih dalam bentuk menarik simpati masyarakat, sedangkan pengarahannya untuk memberdayakan masyarakat sendiri masih sebatas memberdayakan tenaga fisik dari masyarakat misalnya melalui gotong royong dalam proses pembangunan infrastruktur fisik. Pengarahannya yang dilakukan belum mencapai pengarahannya untuk memberdayakan potensi sumber daya alam dan kemampuan lain yang dimiliki masyarakat.

Tahap pengarahannya atau penggerakannya dalam pengelolaan ADD selanjutnya dilihat dari proses pemberdayaan yang meliputi proses *awakening*, *understanding*, *harnessing* dan *using*. Hani Handoko (2011:25) menguraikan fungsi pengarahannya secara sederhana merupakan upaya pemimpin untuk membuat karyawan atau stafnya melakukan apa yang diinginkan. Dalam pengelolaan ADD pengelolaan lebih kepada upaya pimpinan untuk membarikan pengarahannya kepada perangkat terkait dan masyarakat umum untuk mendorong keberhasilan pengelolaan ADD sesuai dengan perencanaan.

Hani Handoko (2011:293) menyatakan bahwa bagaimanapun juga, kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahannya adalah faktor penting dalam mencapai efektifitas. Kepemimpinan sendiri dapat diartikan sebagai cara manajer atau pimpinan mengarahkan bawahan atau stafnya untuk

melakukan apa yang diinginkan untuk mencapai tujuan organisasi. Tahap pengorganisasian dilihat dari proses pemberdayaan sendiri lebih melihat peran pemimpin dalam memberikan pengarahan kepada masyarakat umum. Pada proses *awakening* atau penyadaran untuk menggunakan potensi yang dimiliki dapat dikatakan telah dilakukan dalam proses pengarahan atau penggerakan. Hal tersebut dapat dilihat dari fakta di lapangan bahwa kepala desa (petinggi) telah berupaya memberikan penyadaran kepada masyarakat tentang potensi yang dimiliki, namun hal tersebut belum menggerakkan pengelolaan ADD kearah kegiatan pemberdayaan masyarakat. Proses *awakening* (penyadaran) dalam tahap penggerakan lebih kepada upaya pemerintah daerah menyadarkan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pelaksanaan ADD melalui gotong royong. Proses *awakening* dalam tahap pengarahan yang dilakukan oleh kepala desa merupakan langkah awal yang perlu diapresiasi namun masih harus terus dikembangkan agar mampu mendorong pengelolaan ADD lebih maksimal.

Selanjutnya proses *understanding* atau pemahaman merupakan proses pemberdayaan setelah *awakening*. Telah adanya proses *awakening* dalam tahap pengarahan pengelolaan, sekaligus mendorong tahap pengarahan pengelolaan ADD di Desa Margomulyo memasuki proses *understanding* (pemahaman). Proses tersebut dapat dilihat dari hal-hal yang telah dilakukan Pemerintah Desa/ Kepala Desa untuk memberikan pemahaman bahwa gotong royong merupakan hal yang sangat penting dan harus dilestarikan dengan baik, agar pengelolaan ADD menjadi lebih maksimal sehingga mampu mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat. Proses *understanding* ini memang belum bisa dikatakan maksimal

dalam prakteknya, namun telah adanya proses *understanding* dalam tahap pengarahan/penggerakan ini perlu dilanjutkan kedepannya agar tahap pengarahan dapat menjadi lebih maksimal dan mampu mendorong pengelolaan ADD di dalam pemberdayaan menjadi lebih baik.

Proses selanjutnya adalah proses *harnessing* dalam tahap pengarahan pengelolaan ADD. Seharusnya ketika telah terdapat proses *understanding* dalam tahap pengarahan, maka selanjutnya adalah tahap *harnessing* (pemanfaatan) dalam tahap pengarahan. Proses ini secara tidak langsung telah terjadi dimasyarakat. Hal tersebut dapat dilihat pada keterbukaan masyarakat dalam melakukan gotong royong dalam pelaksanaan kegiatan yang didanai oleh ADD. Gotong royong yang dilakukan masyarakat tanpa pamrih tersebut secara tidak langsung menjadi bukti bahwa masyarakat telah paham akan potensi yang dimiliki, meskipun pendidikan mayoritas penduduk Desa Margomulyo adalah lulusan SMP/ sederajat dan belum bisa dikategorikan tinggi namun masyarakat sadar bahwa mereka memiliki banyak tenaga untuk bisa dimanfaatkan membantu pelaksanaan kegiatan ADD. Gotong royong ini pun membuktikan bahwa dalam tahap pengarahan pengelolaan ADD, masyarakat telah paham dan mampu memanfaatkan potensi sumber daya manusia yang bisa dimanfaatkan.

Selanjutnya proses pemberdayaan setelah *harnessing* adalah proses *using*. Dalam tahap penggerakan tahap *using* pun sudah nampak dilakukan. Adanya penanaman kesadaran (*awakening*), penyadaran (*understanding*), dan pemanfaatan (*harnessing*) dalam tahap pengarahan, sudah sewajarnya dilanjutkan dengan proses *using*. Masyarakat yang telah mampu memanfaatkan apa

yang dia miliki, sewajarnya mampu menggunakan apa yang dimiliki tersebut juga. Masyarakat Desa Margomulyo yang telah mampu memanfaatkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki selanjutnya juga menggunakan potensi tersebut untuk bergotong royong dalam pelaksanaan kegiatan yang didanai oleh ADD. Adanya gotong royong tersebut merupakan salah satu pemberdayaan masyarakat telah mencapai proses *using* dalam tahap penggarahan pengelolaan ADD.

1.1.4 Pemberdayaan Masyarakat dalam Tahap Pengawasan (*Controlling*)

Alokasi Dana Desa (ADD)

Pengawasan (*Controlling*) menurut Inu Kencana Syafie (2010: 81-82) pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen untuk menjamin agar pelaksanaan suatu pekerjaan berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Di dalam tahap pengawasan sendiri terdapat kegiatan monitoring dan evaluasi (monev).

Suharto (2014:118) menguraikan tujuan dari monitoring adalah, mengetahui input sumber-sumber dalam perencanaan, mengetahui implementasi kegiatan, mengetahui ketepatan waktu implementasi, dan mengetahui keberjalanan implementasi sesuai rencana. Sedang tujuan dari evaluasi sendiri menurut Suharto (2014: 119) meliputi mengidentifikais pencapaian tujuan, mengukur dampak langsung yang terjadi, mengetahui dan menganalisis konsekuensi lain yang terjadi diluar perencanaan.

Tahap pengawasan pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Margomulyo sejauh ini telah memberikan ruang terbuka pada masyarakat untuk

bisa menyampaikan keluhan atau komplain. Contohnya pada tahap pembangunan gapura, masyarakat bisa menyampaikan keluhan pada bahan baku tulisan gapura yang dirasa kurang tepat langsung kepada pemerintah. Keterbukaan kesempatan yang diberikan kepada masyarakat merupakan cerminan Pemerintah Desa Margomulyo memberdayakan masyarakat desanya dalam tahap pengawasan dalam pelaksanaan kegiatan ADD. Pengawasan langsung yang dilakukan oleh masyarakat dapat menjadi ujung tombak agar pelaksanaan penggunaan ADD tepat sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Pengawasan ADD juga dilakukan oleh pihak Inspektorat, Dinpermades, Pemerintah Kecamatan, Bappeda, dan Setda yang melakukan pengawasan melalui monitoring dan evaluasi langsung ke lapangan. Monitoring dan evaluasi dari dinas terkait dilakukan secara periodik. Dalam melakukan pengawasan dinas terkait melihat dua aspek yakni bukti fisik di lapangan dan laporan. Untuk pengecekan laporan sendiri seharusnya dinas terkait dalam pengecekan sudah dipermudah dengan menggunakan aplikasi Siekudes, namun sejauh ini dinas terkait sendiri masih belum sepenuhnya paham akan penggunaan aplikasi siekudes tersebut sedangkan pihak desa dituntut untuk bisa.

Kendala yang muncul pada tahap pelaporan selain dari kurangnya koordinasi antara perangkat pengelola dalam pendistribusian RPD, juga disebabkan karena sulitnya pengumpulan bukti dukung laporan. Bukti dukung berupa foto-foto kegiatan yang harus dilampirkan menjadi kendala karena kurang koordinasi dalam pengumpulannya.

Melihat dari sudut pemberian laporan penggunaan ADD sejauh ini masyarakat belum sepenuhnya dilibatkan, masyarakat umum masih awam tentang pelaporan ADD dan Keuangan Desa lainnya. Hal tersebut terjadi karena pelaporan ADD belum terbuka penuh kepada masyarakat. Pelaporan dalam bentuk banner dan infografis yang memberikan pengetahuan kepada masyarakat belum terpasang dengan baik, selain itu info laporan penggunaan keuangan desa juga diberikan hanya kepada perangkat desa, masyarakat umum hanya mendapatkan laporan dari RT/RW ketika disampaikan, jika tidak masyarakat juga tidak tahu menahu soal pelaporan keuangan.

Pemberdayaan masyarakat desa Margomulyo dalam tahap pengawasan pengelolaan ADD faktanya dapat dilihat dari dua sudut pandang yang berbeda. Disatu sisi masyarakat diberdayakan untuk aktif mengawasi dan diberikan kebebasan untuk melakukan komplain atau menyampaikan keluhan. Namun dilain sisi pengawasan dari segi pelaporan penggunaan ADD masyarakat masih kesulitan akses, karena informasi dalam bentuk banner dan infografis yang belum terpasang, informasi laporan penggunaan ADD dan keuangan desa lainnya hanya diberikan melalui RT dan RW, tidak ada pelaporan langsung kepada masyarakat.

Tahap pengawasan pengelolaan ADD selanjutnya dilihat dari sisi proses pemberdayaan. Pengawasan menurut Hani Handoko (2011:359) didefinisikan sebagai proses untuk “menjamin” tujuan-tujuan yang direncanakan tercapai dengan baik. Pengawasan memiliki arti lain yakni *evaluating*, dan *correcting*. Pengawasan dapat dikatakan menjadi unsur yang penting dalam

pengelolaan ADD, sebab pengawasan sendiri bertujuan untuk meminimalisasi adanya penyimpangan. Pengawasan sendiri sangat erat kaitannya dengan partisipasi masyarakat, transparansi dan akuntabilitas. Menurut Jewell & Siegall (1998) dalam Rosidi dan Fajriani (2013: 18) menyatakan bahwa partisipasi adalah keterlibatan anggota organisasi di dalam semua kegiatan organisasi. Dalam hal ini sangat penting adanya partisipasi masyarakat dalam pengawasan agar pengelola ADD benar-benar sesuai dengan tujuan awal dan tidak disalahgunakan.

Pengawasan dalam pengelolaan ADD sendiri juga dilakukan melalui laporan pengelolaan yang harus transparan dan akuntabel. Menurut Notodisoerjo (2002) dalam Rosidi dan Fajriani (2013:20) mendefinisikan transparansi sebagai keterbukaan atas semua tindakan dan kebijakan yang diambil oleh pemerintah. Transparansi sendiri mempunyai prinsip menciptakan kepercayaan antara pemerintah dan masyarakat terkait dengan kemudahn memperoleh informasi. Dalam pengawasan pengelolaan ADD sendiri menyoroti keterbukaan atau transparansi dari pemerintah dalam memberikan informasi kepada masyarakat melalui pelaporan penggunaan ADD. Selanjutnya terkait dengan laporan juga tidak dapat terlepas dari akuntabilitas (pertanggungjawaban terhadap publik) yang diartikan sebagai kemampuan untuk mempertanggungjawabkan semua tindakan dan kebijakan yang telah ditempuh menurut Mardiasmo dalam Rosidi dan Fajriani (2013:23). Pelaporan yang merupakan wujud pengawasan sendiri harus akuntabel agar dapat meminimalisir adanya penyelewengan dalam pengelolaan ADD. Sehingga yang menjadi sorotan dalam proses pengelolaan

ADD terkait dengan pemberdayaan di Desa Margomulyo adalah melihat partisipasi masyarakat dalam pengawasan, transparansi laporan sebagai wujud pengawasan dan akuntabilitas dalam pelaporan, yang kemudian dikaitkan dengan proses pemberdayaan masyarakat.

Sejauh ini dalam tahap pengawasan proses *awakening* (penyadaran) akan pentingnya pengawasan secara formal memang tidak pernah dilakukan namun hal tersebut tidak semerta-merta menjadikan masyarakat tidak melakukan pengawasan terhadap pengelolaan ADD. Masyarakat tetap melakukan pengawasan secara langsung dengan terbuka dan tanpa batasan, meskipun tidak pernah ada penyadaran kepada masyarakat bahwa pengawasan itu penting.

Meskipun proses *awakening* dalam tahap pengawasan belum nampak dalam kegiatan formal namun masyarakat tetap dapat melakukan pengawasan secara langsung dalam pengelolaan Alokasi Dana Desa. Hal tersebut mengindikasikan masyarakat telah masuk kedalam proses *understanding* (pemahaman). Masyarakat yang melakukan complain dengan terbuka tanpa ada batasan mengindikasikan bahwa masyarakat telah paham akan pentingnya pengawasan tersebut. Pemahaman tersebut diwujudkan melalui kegiatan pengawasan secara langsung terhadap pelaksanaan pembangunan yang dirasa tidak tepat.

Proses pemberdayaan selanjutnya yakni *harnessing* (pemanfaatan), dalam tahap pengawasan setelah masyarakat paham akan pentingnya pengawasan tersebut, akan berimplikasi pada proses *harnessing* (pemanfaatan), pemanfaatan tersebut lebih kepada menggunakan keterbukaan yang dimiliki

masayarakat dalam tahap pengawasan untuk memastikan pengelolaan Alokasi Dana Desa tersebut disunakan dengan sebaik mungkin dan tidak salah sasaran. Pemanfaatan keterbukaan tersebut mendorong agar pengelolaan ADD tepat sesuai dengan yang direncanakan.

Setelah *harnessing* (pemanfaatan) maka proses selanjutnya adalah proses *using* (penggunaan). Dalam tahap pengawasan proses *using* ini lebih kepada menggunakan pengawasan untuk memastikan pengelolaan ADD dilakukan sebenar-benarnya. Penggunaan dalam tahap pengawasan ini juga lebih kepada menggunakan apa yang dimiliki masyarakat untuk meminimalisir adanya penyelewengan, atau penyalahgunaan dalam pengelolaan Alokasi Dana Desa di Desa Margomulyo.

Melihat hal tersebut tahap pengawasan dilihat dari proses pemberdayaan telah mencapai proses *using* (penggunaan). Namun meskipun telah sampai proses *using* (penggunaan) tahap pengawasan ini harus terus dikembangkan. Tidak hanya pengawasan secara langsung namun juga dapat dilakukan melalui tahap pengawasan dari sisi pelaporan, yang sejauh ini belum maksimal diterapkan di dalam masyarakat. Hal tersebut dilihat dari, pelaporan penggunaan ADD yang belum benar-benar terbuka kepada masyarakat. Banner laporan yang belum terpasang dengan baik, dan tidak adanya laporan langsung kepada masyarakat baik dalam bentuk selebaran mau pun yang lain, mengindikasikan harus dikembangkannya tahap pengawasan pengelolaan ADD tersebut.

Tabel 4. 1
Analisis Bentuk Pemberdayaan Masyarakat dalam Tahap Pengelolaan
Alokasi Dana Desa (ADD) Tahun 2017

No.	Tahap Pengelolaan	Bentuk Pemberdayaan Masyarakat
1.	Perencanaan (<i>Planning</i>)	<ul style="list-style-type: none"> a. Diberdayakan dalam diskusi melalui rapat lingkungan lungkup RT/RW, ketika masuk Musrenbang desa hanya perwakilan masyarakat yang berpartisipasi. b. Belum ada kesempatan terbuka bagi masyarakat umum untuk berpartisipasi di dalam Musrenbangdesa c. Pengelolaan belum diarahkan kepada kegiatan pemberdayaan masyarakat untuk mengembangkan potensi yang dimiliki. d. Proses pemberdayaan pada tahap ini masih pada proses <i>awakening</i>.
2.	Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengorganisasian sudah dilakukan untuk mampu menggerakkan masyarakat berpartisipasi dalam pelaksanaan kegiatan ADD. b. Dalam pengorganisasian masih terjadi miskomunikasi antara perangkat desa pengelolaan ADD, khususnya dalam pendistribusian dokumen RPD. c. Proses pemberdayaan pada tahap ini baru sampai proses <i>understanding</i> yang masih belum sempurna.
3.	Pengarahan (<i>Actuating</i>)	<ul style="list-style-type: none"> a. Telah ada usaha dari Kepala Desa untuk mengarahkan partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan ADD. Namun belum sepenuhnya mendorong pemahaman masyarakat tentang ADD. b. Kepala Desa sudah berusaha memberikan suri tauladan untuk menarik simpati masyarakat dengan harapan masyarakat akan berpartisipasi dengan sukarela. c. Proses pemberdayaan sudah sampai proses <i>using</i> namun harus terus dikembangkan dan diperbaiki agar lebih baik.
4.	Pengawasan (<i>Controlling</i>)	<ul style="list-style-type: none"> a. Masyarakat memiliki kesempatan untuk melakukan pengawasan secara langsung dalam pelaksanaan kegiatan ADD. b. Masih terdapat kendala dalam tahap penyusunan laporan dengan menggunakan sistem keuangan desa (siekudes), khususnya dalam penginputan dan pengumpulan data dukung yang kurang koordinasi. c. Keterbukaan laporan informasi kepada masyarakat masih kurang, banner data informasi belum terpasang dengan baik, laporan pengelolaan keuangan hanya diberikan melalui RT/RW, belum ada pelaporan secara langsung kepada masyarakat. d. Proses pemberdayaan sudah sampai proses <i>using</i>, namun harus dikembangkan lagi khususnya dalam lingkup pengawasan melalui pelaporan penggunaan ADD

Sumber : Olahan Data Peneliti

Dilihat dari tabel tersebut dalam perencanaan ADD di Desa Margomulyo telah berusaha melibatkan masyarakat dengan melakukan kegiatan diskusi dalam lingkup lingkungan, namun belum ada keterbukaan sepenuhnya bagi masyarakat umum yang bukan pejabat selain melalui rapat lingkungan tersebut, pada tahap perencanaan juga belum diarahkan kepada kegiatan pemberdayaan masyarakat. sehingga fokus permasalahan dalam perencanaan lebih kepada peningkatan pemberdayaan masyarakat secara terbuka. Tahap perencanaan dilihat dari proses pemberdayaan masih dalam tahap *awakening* hal tersebut dilihat dari tahap perencanaan pengelolaan ADD yang belum mampu memberikan penyadaran kepada masyarakat akan potensi yang dimiliki.

Selanjutnya tahap pengorganisasian sudah dilakukan penggerakan terhadap masyarakat untuk berpartisipasi dalam pelaksanaan, namun masih terdapat miskomunikasi dalam pengorganisasian antar staf khususnya dalam pendistribusian dokumen. Dalam tahap pengorganisasian ADD dilihat dari proses pemberdayaan masih berada dalam proses *understanding*, pemahaman perangkat daerah akan tugas pokok dan fungsi dinilai masih kurang sehingga masih menyebabkan adanya miskomunikasi antar perangkat desa.

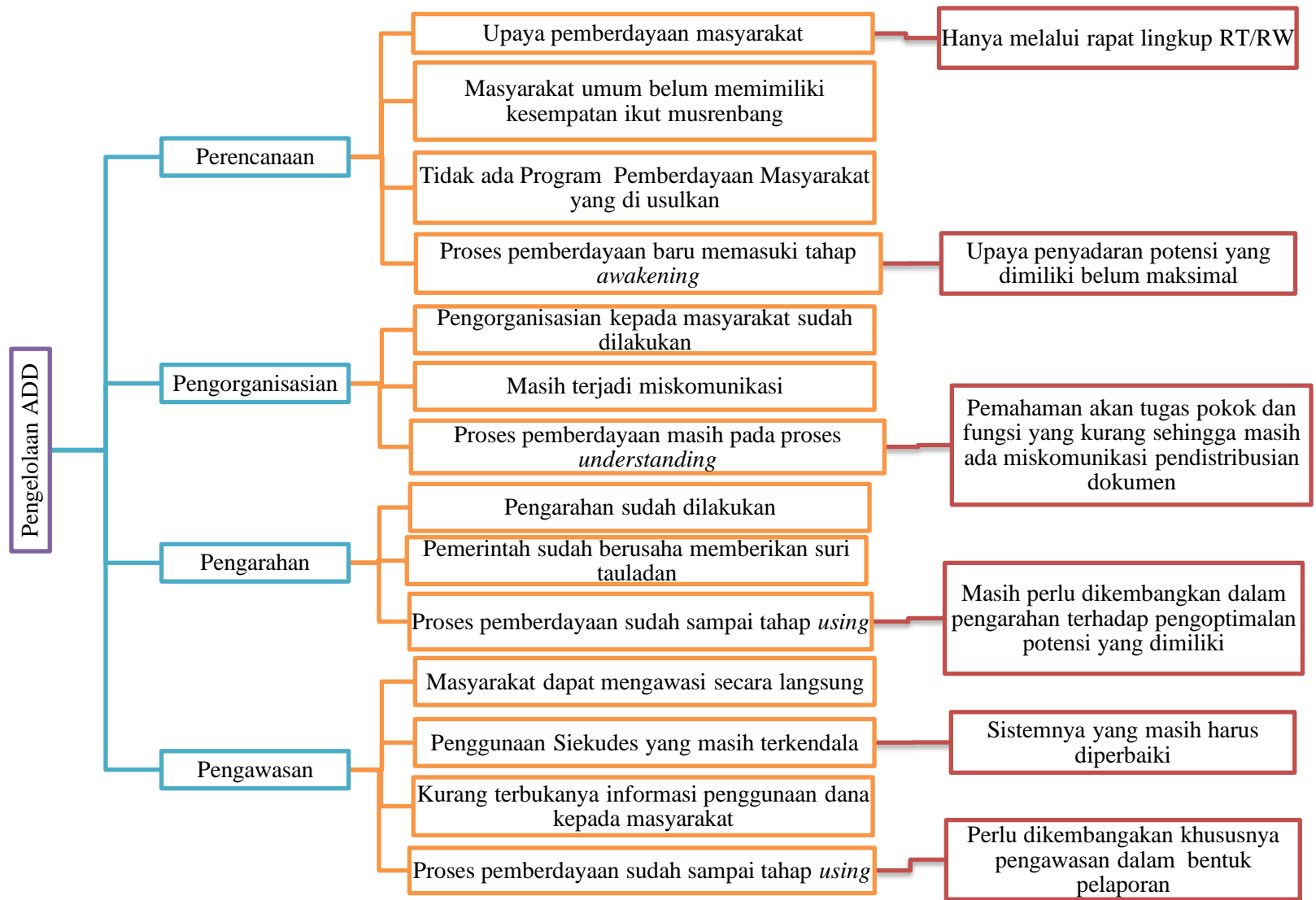
Tahap pengarahan masih belum mampu memberikan pemahaman penuh kepada masyarakat namun pemerintah daerah sendiri telah berupaya memberikan pengarahan yang baik dengan memberikan suri tauladan yang baik kepada masyarakat dan staf. Tahap pengarahan pengelolaan ADD dilihat dari proses pemberdayaan telah sampai pada proses *using* (penggunaan). Hal tersebut dilihat dari pengarahan yang dilakukan telah mampu mendorong masyarakat untuk

menggunakan sumber daya manusia (tenaga) yang dimiliki melalui kegiatan gotong royong untuk mendorong peningkatan pengelolaan menjadi lebih baik dan pelaksanaan pengelolaan ADD menjadi lebih cepat.

Tahap pengawasan masyarakat telah diberikan kesempatan untuk melakukan pengawasan langsung, namun masih terdapat kendala khususnya dalam penggunaan Siekudes, dan sistem pelaporan penggunaan desa yang belum terbuka kepada masyarakat umum. Sehingga fokus pada tahap pengawasan yang harus diperbaiki adalah pada tahap penyampaian pelaporan kepada masyarakat dan sistem siekudes. Tahap pengawasan dilihat dari proses pemberdayaan telah sampai pada proses *using* (penggunaan) kemampuan masyarakat untuk melakukan pengawasan secara langsung. Di lain sisi yang menjadi pokok perhatian dalam proses *using* adalah meningkatkan kembali tahap pengawasan melalui pelaporan pengelolaan dana, sehingga masyarakat tidak hanya dapat mengawasi proses pelaksanaan langsung dilapangan akan tetapi juga dapat mengawasi dalam pelaporan pengelolaan ADD agar tidak terjadi penyelewangan.

Jika dirinci dalam bagan analisis taksonomi dari proses pengelolaan ADD di Desa Margomulyo sejauh ini sebagai berikut pada Gambar 4.1.

Gambar 4. 1
Analisis Taksonomi Pengelolaan ADD di Desa Margomulyo



1.2 Analisis Faktor yang Mempengaruhi dalam Pengelolaan Alokasi Dana

Desa (ADD) dalam Pemberdayaan Masyarakat

Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Margomulyo dalam kaitannya dengan pemberdayaan masyarakat pastilah dipengaruhi banyak faktor. Dalam penelitian ini melakukan analisis faktor yang mempengaruhi pengelolaan ADD dari lima indikator yakni Kepemimpinan, Sumber Daya Manusia (SDM), Pengelola Keuangan, Manajemen Pengelolaan, Partisipasi Masyarakat, dan Budaya Masyarakat yang diuraikan sebagai berikut:

1.2.1 Faktor Kepemimpinan

Nanus (dalam Tangkilisan, 2005:122) menyatakan seorang pemimpin yang efektif harus mempunyai agenda, mampu menghadapi tantangan, melakukan komunikasi, dan mengajak orang bekerjasama dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai serta menggunakan sumber daya seefisien mungkin. Seorang pemimpin harus mampu menggerakkan bawahannya atau masyarakat untuk bisa bekerjasama dalam mencapai tujuan. Begitu pula yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mengelola ADD harus mampu menggerakkan masyarakat dan stafnya dengan baik agar mampu mendorong pengelolaan Keuangan Desa khususnya ADD dengan efektif.

Kepala Desa Margomulyo sendiri selaku pemimpin dalam pengelolaan ADD selalu berupaya menggerakkan masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam setiap tahapan pengelolaan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Akan tetapi, upaya yang dilakukan oleh kepala desa selaku pemimpin desa ini belum sepenuhnya dikatakan berhasil. Masyarakat umum masih

belum paham tentang Keuangan Desa khususnya ADD. Masyarakat hanya tahu jika desa memiliki pendapatan yang cukup banyak, namun sumbernya dari mana, dan digunakan untuk apa secara spesifik masyarakat belum mengetahuinya.

Faktor kepemimpinan yang belum maksimal ini sendiri dapat menjadi kendala dalam pengelolaan ADD karena berdampak pada kurangnya pemahaman masyarakat, sehingga masyarakat tidak tahu apa yang akan dilakukan dan bagaimana mengembangkan potensinya. Maka tidak salah jika kegiatan pemberdayaan masyarakat di Desa Margomulyo sejauh ini belum terlihat signifikan. Hal tersebut juga terjadi karena prioritas Kepala Desa yang masih terfokus pada kehiatan pembangunan fisik, dan belum kearah pemberdayaan masyarakat.

Namun disisi lain, upaya memberikan suri tauladan dari pemimpin desa dengan konsep bekerja ikhlas, adil dan jujur dalam menarik empati masyarakat menjadi poin tersendiri dalam kepemimpinan Kepala Desa di Desa Margomulyo. Hal tersebut mampu menumbuhkan kepercayaan masyarakat di Desa Margomulyo yang mendorong sikap sukarela masyarakat untuk melaksanakan gotong royong dalam pembangunan fisik yang dilakukan desa. Kemampuan memberikan suri tauladan yang baik dari Kepala Desa Margomulyo selaku Pemimpin Desa secara tidak langsung akan mampu mendorong pengelolaan Keuangan Desa ke arah yang lebih baik, dengan upaya mendorong masyarakat untuk aktif dalam setiap tahapannya.

1.2.2 Faktor Sumber Daya Manusia (SDM) Pengelola Keuangan

Susanto (dalam Tangkilisan, 2005: 189) menyatakan bahwa asset organisasi yang paling penting dan harus diperhatikan oleh manajemen adalah manusia. Sebagai sebuah asset penting SDM dalam suatu organisasi harusnya memiliki kemampuan dan keahlian dalam bidangnya, begitu pula dalam pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD). Sumber Daya Manusia (SDM) pengelola ADD harusnya dilakukan oleh perangkat yang ahli dalam bidangnya sehingga pengelolaan ADD atau keuangan desa dapat dilakukan dengan efektif.

Pengelolaan Keuangan Desa di Desa Margomulyo dipegang oleh bendahara desa atau yang lebih akrab disebut Bayan. Fakta dilapangan Bendahara Desa atau Bayan yang seharusnya merupakan ahli keuangan desa, namun di Desa Margomulyo sendiri Bendahara Desa hanya bertindak sebagai pembawa uang yang masuk dan pengeluaran uang untuk belanja saja, sedangkan penginputan data ke Sistem Keuangan Desa (Siekudes) dilakukan oleh Pembantu Bendahara Desa Non Perangkat Desa yang dengan kata lain menggunakan bantuan pihak ke tiga.

Keterbatasan Bendahara desa ini sendiri muncul akibat usia dari bendahara desa yang tidak mendukung dan kemampuan bendahara desa menggunakan teknologi, sehingga dalam mengelola keuangan desa harus menggunakan bantuan dari pembantu bendahara. Keterbatasan kemampuan bendahara ini sendiri cenderung mendorong pengelolaan keuangan desa menjadi kurang efektif. Pengelolaan yang harusnya dilakukan oleh satu orang yang ahli dibidangnya, akibat keterbatasan harus dilakukan oleh dua orang yakni bendahara

dan pembantu bendahara, menyebabkan proses koordinasi pengelolaan cenderung lebih panjang. Selain itu untuk satu pekerjaan yang dilakukan oleh dua orang adanya tambahan anggaran untuk pembayaran gaji pekerja, yang cenderung berimplikasi pada pembekakan anggaran.

Di sisi lain sejauh ini SDM Pengelola yang dibantu oleh pembantu bendahara sudah melaksanakan tugas penginputan data pengelolaan keuangan desa dengan baik, meskipun masih terdapat kendala koordinasi pengumpulan data dukung dalam tahap pelaporan. Namun, sejauh ini pengelolaan keuangan desa dengan menggunakan siekudes dapat dilakukan dengan baik oleh Pembantu SDM Pengelola sehingga pengelolaan keuangan desa dapat dilaksanakan dengan baik dari perencanaan hingga pelaporan.

1.2.3 Faktor Manajemen Pengelolaan

Manajemen pengelolaan merupakan sistem manajemen yang digunakan dalam mengelola keuangan desa yang di dalamnya terdapat ADD. Manajemen pengelolaan yang digunakan oleh Pemerintah Desa Margomulyo mengacu pada Surat Edaran Bupati Nomor 142.44/579 Tahun 2017 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) Tahun anggaran 2017. Dalam petunjuk teknis tersebut telah diuraikan prosedur pengelolaan ADD secara detail mulai dari perencanaan hingga pengawasan dan pelaporan.

Manajemen pengelolaan keuangan desa Margomulyo selain merujuk pada petunjuk teknis juga menggunakan Sistem Keuangan Desa (Siekudes). Siekudes merupakan aplikasi yang berfungsi untuk mempermudah desa dalam

mengelolaan keuangannya. Menggunakan teknologi untuk mempermudah pekerjaan manusia memang suatu hal yang positif, namun meskipun telah menggunakan teknologi masih terdapat kendala yang ditemukan dalam penggunaan siekudes tersebut antara lain yaitu:

1. Siekudes sejauh ini menggunakan aplikasi bukan web sehingga untuk mengoperasionalkannya harus dengan melakukan penginstalan terlebih dahulu dan pada computer yang sama, sehingga belum fleksibel untuk dibuka dimana saja. Namun bentuk aplikasi dari Siekudes ini juga lebih menguntungkan, karena dalam bentuk aplikasi Siekudes sendiri tidak mudah rentan direntas atau *dihack*, sehingga perlindungan data lebih aman.
2. Sistem aplikasi Siekudes yang masih belum sempurna karena dalam penggunaan siekudes terkadang setelah 3-4 jam digunakan ada data *base* yang hilang sehingga harus dilakukan penginputan kembali. Hal tersebut dimungkinkan karena waktu penginputan, data yang diinput terlalu banyak sehingga aplikasi menutup sendiri.
3. Sistem data base yang ada dalam Siekudes setiap tahunnya harus diperbarui dan tidak berkesinambungan sehingga, apabila ada program pembangunan dengan jangka waktu 2 tahun desa masih kesulitan dalam pelaporan.
4. Sistem di dalam aplikasi Siekudes sejauh ini tersusun berdasarkan tanggal bukan berdasarkan jenis kegiatan sehingga untuk pelaporan harus dilakukan pemilahan lagi. Hal ini cenderung lebih rumit sebab dalam pelaporan desa harus benar-benar mencari bagian mana saja yang menjadi bagian dari satu kegiatan, karena bisa jadi dalam melaksanakan kegiatan penggunaan

keuangan dilakukan pada tanggal yang berbeda. Contohnya untuk pembangunan gapura dilakukan pembelajaran pada tanggal 1 April dan 30 September dimana laporannya terdapat pada halaman berbeda sehingga harus detail dalam memilahnya.

5. Penggunaan aplikasi Siekudes, pihak desa dituntut untuk bisa dan mahir dalam penggunaannya, sedangkan dilain sisi dinas terkait yang melakukan pengawasan seperti pihak Inspektorat masih kesulitan membaca hasil laporan Siekudes sehingga pihak desa harus membuat laporan manual sesuai permintaan Inspektorat.

Sistem Keuangan Desa (Siekudes) yang digunakan dalam mengelola keuangan memang secara langsung memberikan kemudahan kepada pihak Desa dalam penginputan data pengelolaan Keuangan Desa. Namun, disisi lain keterbatasan dari Siekudes yang belum sempurna sendiri mengakibatkan pengelolaan keuangan desa cenderung kurang efektif, dan lebih memperpanjang prosedur pengelolaannya.

1.2.4 Faktor Partisipasi Masyarakat

Partisipasi masyarakat merupakan hal penting dalam aspek pemberdayaan masyarakat, sehingga dalam pengelolaan keuangan desa khususnya ADD masyarakat harusnya ikut aktif dalam setiap tahapnya baik dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan dan pelaporan.

Terkait partisipasi masyarakat di Desa Margomulyo pada tahap perencanaan belum sepenuhnya terbuka. Masyarakat bebas memberikan aspirasinya melalui Rapat Lingkungan di tingkat RT dan RW, namun ketika sudah memasuki rapat Musyawarah Pembangunan Desa (Musrenbangdes) masyarakat belum diberikan kesempatan untuk bisa datang ke musyawarah tersebut, karena sejauh ini anggota rapat berasal dari perwakilan masyarakat dan belum ada kesempatan bagi masyarakat umum untuk bisa hadir dan berpartisipasi.

Selanjutnya dalam tahap pelaksanaan masyarakat telah dikerahkan untuk bisa membantu pelaksanaan kegiatan pembangunan, khususnya pelaksanaan penggunaan ADD untuk pembangunan fisik. Masyarakat diajak untuk berpartisipasi dalam pelaksanaan dengan melakukan gotong royong dengan sukarela. Dalam tahap pelaksanaan partisipasi masyarakat memang sudah sangat terbuka, hal tersebut juga didorong oleh upaya pengarahan yang diberikan oleh kepala kepada masyarakat dalam tahap pelaksanaan tersebut.

Selanjutnya, pada tahap pengawasan masyarakat memang diberikan hak untuk bersuara menyampaikan keluhan dan komplain pada pelaksanaan yang tidak sesuai, dengan kata lain masyarakat dapat melakukan pengawasan secara langsung, sehingga masyarakat juga bebas untuk berpartisipasi dalam pengawasan. Namun untuk pelaporan penggunaan ADD yang merupakan bagian pengawasan penggunaan ADD, partisipasi masyarakat cenderung kurang karena masyarakat tidak diberikan laporan secara langsung. Banner laporan yang ditujukan untuk memberikan keterbukaan kepada masyarakat di Desa Margomulyo sendiri sudah dibuat namun belum terpasang dengan baik.

Sedangkan untuk pelaporan penggunaan keuangan desa dalam bentuk pemberian fotokopi LPJ kepada masyarakat masih belum ada, yang ada hanya tingkat perangkat RT dan RW saja.

1.2.5 Faktor Budaya Masyarakat

Budaya masyarakat dalam pengelolaan keuangan desa merupakan aspek yang harus dilestarikan dan dijaga bahkan dikembangkan ke arah yang lebih baik. Sejauh ini, Desa Margomulyo sendiri masih membiarkan aspek budaya masyarakat berkembang secara alami belum sampai tahap pengembangan budaya masyarakat itu sendiri. Fokus pemerintah desa yang lebih kearah pembangunan dan cenderung belum memperhatikan budaya masyarakat menyebabkan pengelolaan ADD dan keuangan desa juga tidak terfokus kepada budaya masyarakat untuk saat ini.

Kurang fokusnya pemerintah desa dalam pengembangan budaya masyarakat cenderung membuat pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) yang merupakan bagian dari Keuangan Desa tidak terfokus pada pengembangan potensi yang dimiliki desa. Hal tersebut berdampak pada kegiatan yang disusun lebih cenderung pada perbaikan infrastruktur fisik, dimana seharusnya kegiatan yang disusun merupakan kegiatan yang mampu mengembangkan potensi yang dimiliki masyarakat.

Namun di sisi lain, budaya masyarakat seperti gotong royong dalam pembangunan masih terus dilestarikan hingga saat ini. Budaya masyarakat gotong royong tersebut cenderung mendorong pengelolaan Keuangan Desa

menjadi lebih efektif, karena dengan gotong royong masyarakat menjadi lebih mudah menyelesaikan pembangunan desa. Dampak positif dari budaya gotong royong yang masih dilestarikan masyarakat tersebut terlihat pada tahap pelaksanaan yang cenderung tepat waktu.

Tabel 4. 2

Analisis Faktor yang Mempengaruhi Pengelolaan ADD dalam Pemberdayaan Masyarakat di

No.	Faktor	Mendorong	Menghambat
1	Kepemimpinan	- Usaha Pemimpin Desa untuk menjadi suri tauladan dengan bekerja ikhlas, jujur, adil sebagai upaya menarik simpati masyarakat agar mau berpartisipasi dengan sukarela	- Penggerakan yang dilakukan oleh pemimpin dalam meningkatkan partisipasi masyarakat belum begitu berhasil untuk meningkatkan pemahaman masyarakat
2	SDM Pengelola Keuangan	- Adanya tenaga pembantu yang dapat melakukan penginputan ke Siekudes, sehingga pengelolaan keuangan menjadi lebih baik dengan bantuan teknologi.	- Bendahara pengelola keuangan memiliki keterbatasan usia dan pengetahuan teknologi sehingga menggunakan SDM Pembantu bendahara - Kurangnya koordinasi dalam pengumpulan data dukung pada tahap pelaporan
3	Manajemen Pengelolaan	- Adanya peraturan yang jelas dalam pengelolaan ADD - Pengelolaan ADD sudah menggunakan sistem aplikasi yakni Sistem Keuangan Desa (Siekudes)	- Siekudes masih menggunakan aplikasi bukan web yang tidak mudah direntas - Aplikasi Siekudes yang belum sempurna - Data <i>base</i> dalam aplikasi masih belum berkesinambungan setiap tahunnya - Rekap penggunaan keuangan masih berdasarkan tanggal bukan berdasarkan program kegiatan - Dinas terkait masih belum paham dengan baik cara penggunaan Siekudes
4	Partisipasi Masyarakat	- Terbukanya kesempatan masyarakat untuk berpartisipasi dalam setiap tahapannya - Masyarakat dapat melakukan pengawasan secara langsung dengan menyampaikan keluhan kepada pemerintah jika dirasa pengelolaannya tidak sesuai yang diharapkan	- Pada tahap perencanaan partisipasi belum sepenuhnya terbuka karena hanya bisa aktif dalam tahap rapat di tingkat RT dan RW - Belum ada pelaporan penggunaan dana yang dapat memberikan pengetahuan kepada masyarakat
5	Budaya Masyarakat	- Adanya budaya gotong royong yang dapat mendorong pelaksanaan pembangunan tepat waktu.	- Prioritas pengelolaan keuangan masih dalam pembangunan fisik, pengembangan potensi budaya masyarakat masih belum diperhatikan.

Sumber: Olahan data peneliti

Pengelolaan ADD dan Keuangan Desa yang lainnya selalui faktor-faktor yang memiliki peranan dalam mendorong dan menghambat keberhasilan pengelolaannya. Faktor yang mendorong keberhasilan tersebut meliputi:

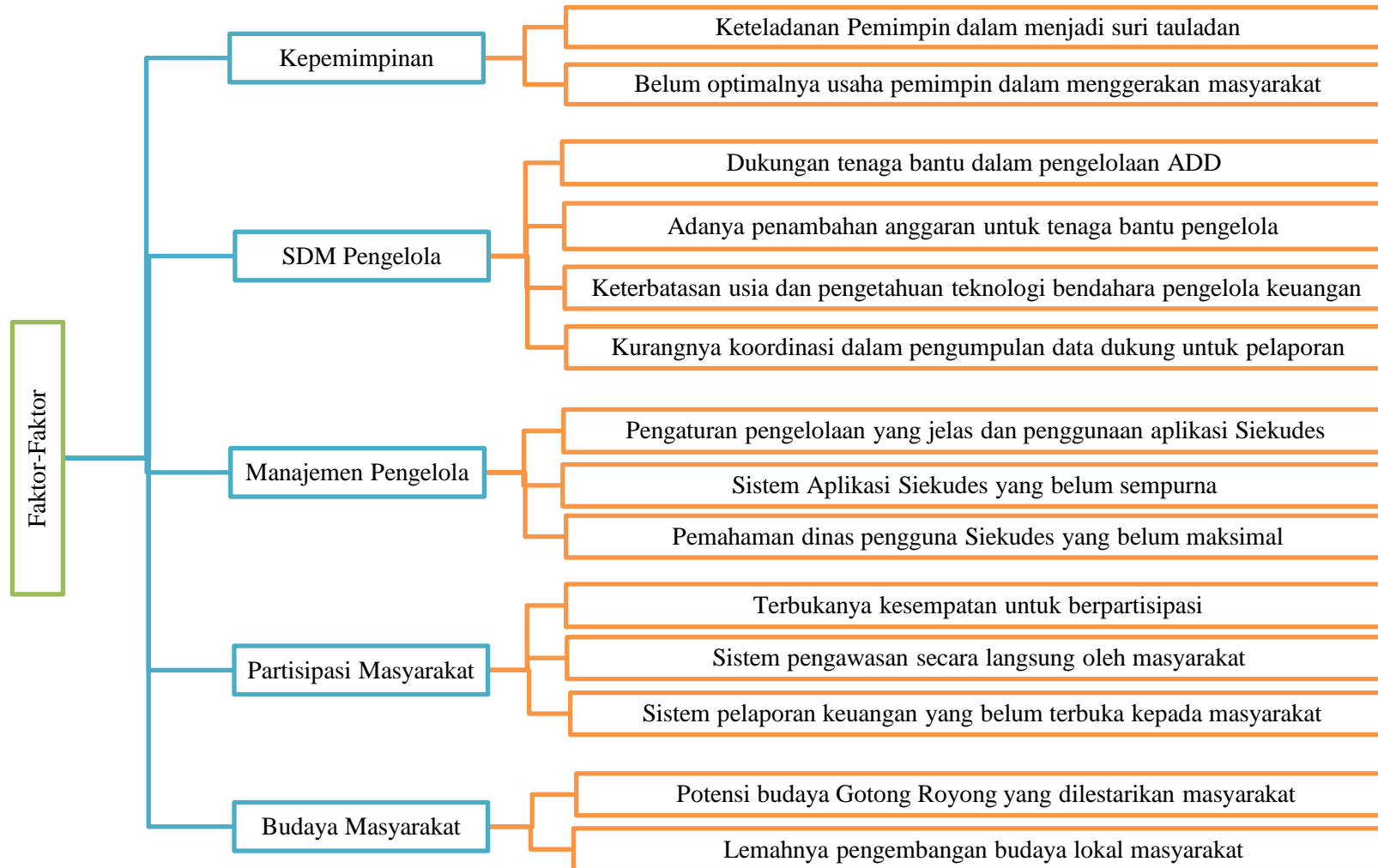
- a. Usaha pemimpin desa menjadi suri tauladan.
- b. Adanya tenaga pembantu keuangan dalam penginputan ke Siekudes.
- c. Peraturan pengelolaan ADD sudah jelas dalam bentuk Juknis.
- d. Terbukanya kesempatan masyarakat untuk berpartisipasi.
- e. Masyarakat dapat mengawasi pelaksanaan kegiatan secara langsung.
- f. Budaya gotong royong yang masih dilestarikan

Faktor penghambat pengelolaan ADD di Desa Margomulyo meliputi:

- a. Penggerakan yang dilakukan pemimpin masih belum meningkatkan pemahaman masyarakat.
- b. Keterbatasan usia dan kemampuan teknologi dari Bendahara pengelola keuangan.
- c. Kurangnya koordinasi dalam pengumpulan data dukung untuk pelaporan kegiatan.
- d. Teknologi Siekudes yang masih berupa aplikasi, dan sistemnya yang belum sempurna (data *base* belum berkesinambungan, rekap masih berdasarkan tanggal)
- e. Belum ada pelaporan langsung kepada masyarakat.
- f. Prioritas keuangan masih untuk pembangunan fisik

Faktor-faktor tersebut lebih rincinya dianalisis dengan analisis taksonomi sebagai berikut ini pada Gambar 4.2.

Gambar 4. 2
Analisis Taksonomi Faktor Internal dan Eksternal yang
Mendorong dan Menghambat Pengelolaan ADD di Desa Margomulyo



1.3 Analisis Upaya Peningkatan Pengelolaan ADD dalam Pemberdayaan

Masyarakat

Inovasi merupakan suatu hal yang identik dengan pembaharuan yang bertujuan untuk mempercepat mencapai tujuan. Dalam Pengelolaan Keuangan Desa salah satunya ADD, inovasi menjadi suatu hal yang penting demi mewujudkan pengelolaan ADD yang lebih efektif dan efisien. Inovasi yang dapat dikembangkan dalam pengelolaan ADD salah satunya salah dengan memberdayakan potensi-potensi yang dimiliki masyarakat.

Upaya Pengelolaan ADD dalam Pemberdayaan Masyarakat sejauh ini masih sebatas apa yang dianjurkan didalam Petunjuk Teknis Pengelolaan ADD Tahun 2017, sejauh ini belum ada inovasi yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Margomulyo untuk mendorong efisiensi pengelolaan ADD itu sendiri. Pemerintah Desa Margomulyo sejauh ini belum menggali potensi yang dimiliki masyarakat dengan inovasi-inovasinya, karena lebih terfokus pada perbaikan dan pembangunan infrastruktur desa. Seharusnya Pemerintah Desa Margomulyo lebih menggali dan memberdayakan potensi yang dimiliki masyarakat desa untuk mendorong terciptanya kesejahteraan masyarakat secara mandiri.

Jika dilihat dalam lingkup Kabupaten Pati sejauh ini inovasi yang telah dilakukan dalam pengelolaan keuangan desa adalah dengan menggunakan Sistem Keuangan Desa (Siekudes) dalam pengelolaan keuangan desa mulai dari tahap perencanaan hingga tahap pelaporan. Inovasi Siekudes ini sendiri merupakan upaya penggunaan teknologi untuk mempermudah pekerjaan manusia.

Dilain sisi Aplikasi Siekudes ini sendiri kedepannya harus diperbaiki karena masih ada kekurangan dalam aplikasi tersebut, salah satunya perbaikan sistem data *base* desa yang harusnya dibuat berkesinambungan, meskipun ada perubahan namun penginputannya tidak mulai dari awal di setiap tahunnya. Selain itu hal yang harus diperbaiki di dalam Siekudes kedepannya adalah sistem pencatatan berdasarkan program kegiatan sehingga dapat mempermudah pengecekan penggunaan keuangan desa. Selain pihak desa yang dituntut untuk mampu menggunakan Siekudes seharusnya kedepannya pihak Dinas yang terkait dalam pengelolaan keuangan desa juga harus paham dan mampu mengaplikasikan Siekudes, agar dalam monitoring dan evaluasi pengelolaan keuangan juga lebih baik.

Pihak Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sendiri kedepannya akan memberlakukan sistem kriteria pengawasan, nantinya akan muncul desa yang pengelolaan keuangannya baik dan kurang baik dengan harapan ketika desa pengelolaannya kurang baik maka akan dilakukan perbaikan dan pendampingan agar pengelolaannya lebih baik. Dinpermades Kabupaten Pati juga akan mengadakan lomba inovasi pengelolaan keuangan dengan tujuan agar mampu mendorong desa membuat inovasi pengelolaan desa yang lebih baik khususnya dalam pemberdayaan masyarakat desanya.

Tabel 4. 3**Analisis Upaya dalam Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD)**

No.	Upaya yang saat ini dilakukan	Upaya yang akan dilakukan
1.	Penggunaan Aplikasi Sistem Keuangan Desa (Siekuedes) dalam pengelolaan ADD dan Keuangan Desa	Melakukan koordinasi dengan Pemerintah Kabupaten Pati untuk perbaikan sistem aplikasi, sehingga mudah digunakan dan kekurangan yang seperti hilangnya data base, aplikasi menutup sendiri, dan sisa dana yang sudah tidak ada dapat diminimalisir.
2.	Belum ada kriterian penilaian dalam pengelolaan keuangan desa dari Pemerintah Kabupaten Pati	Adanya standar atau kriteria penilaian pengelolaan keuangan desa yang digagas oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten (Dinpermades) Kabupaten Pati.
3.	Belum adanya lomba inovasi pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Pati	Pelaksanaan lomba inovasi antar desa dalam pengelolaan keuangan desa yang digagas oleh Dinpermades, dengan tujuan untuk mendorong motivasi desa dalam mengelola keuangan desa secara efektif dan efisien.

Sumber: Olahan Data Peneliti

Melihat tabel tersebut sejauh ini telah ada inovasi-inovasi yang telah dilakukan Pemerintah Kabupaten Pati secara umum dan Pemerintah Desa Margomulyo secara khusus. Namun, inovasi tersebut harus dikembangkan dan diperbaiki kekurangannya agar mampu mendorong peningkatan pengelolaan Alokasi Dana Desa dan Keuangan Desa menjadi lebih efektif dan efisien. Lebih rincinya dapat dilihat dalam analisis taksonomi pada Gambar 4.3 berikut.

Gambar 4.3

Analisis Taksonomi Upaya Peningkatan AD



