

LAPORAN PENELITIAN HIBAH PASCASARJANA

JUDUL

**Model Peningkatan Kapasitas (Capacity Building) Dalam
Penerapan Sistem Akuntabilitas Pemerintahan Desa Berbasis
Nilai-Nilai Kearifan Lokal**

**Dilaksanakan berdasarkan Surat Keputusan Nomor7/E1/KPT/2020 dan
Perjanjian/Kontrak Nomor083/SP2H/LT/DRPM/2020, 007/SP2H/LT-
MONO/LL7/2020, 01/KP/LPPM-UWP/K-I/III/2020**



Tim Peneliti:

Dr. SRI JUNI WORO ASTUTI, M.Com. NIDN. 0709066602 (KETUA)
Dr. Dra ESA WAHYU ENDARTI M.Si. NIDN. 0724026601 (ANGGOTA)

UNIVERSITAS WIJAYA PUTRA
2020



PERBAIKAN

PROTEKSI ISI PROPOSAL

Dilarang menyalin, menyimpan, memperbanyak sebagian atau seluruh isi proposal ini dalam bentuk apapun kecuali oleh pengusul dan pengelola administrasi penelitian

PROPOSAL PENELITIAN 2018

ID Proposal: ca418296-76a4-463c-a9b6-70ade4ce4fed
Rencana Pelaksanaan Penelitian: tahun 2020 s.d. tahun 2020

1. JUDUL PENELITIAN

Model Peningkatan Kapasitas Dalam Penerapan Sistem Akuntabilitas Pemerintahan Desa Berbasis Nilai-Nilai Kearifan Lokal

Bidang Fokus RIRN / Bidang Unggulan Perguruan Tinggi	Tema	Topik (jika ada)	Rumpun Bidang Ilmu
Sosial Humaniora, Seni Budaya, Pendidikan Penelitian Lapangan Dalam Negeri (Kecil)	Pembangunan dan penguatan sosial budaya	Tatakelola dan pemerintahan	Ilmu Administrasi (Niaga, Negara, Publik, Pembangunan, Dll)

Kategori (Kompetitif Nasional/ Desentralisasi/ Penugasan)	Skema Penelitian	Strata (Dasar/ Terapan/ Pengembangan)	SBK (Dasar, Terapan, Pengembangan)	Target Akhir TKT	Lama Penelitian (Tahun)
Penelitian Kompetitif Nasional	Penelitian Tesis Magister	SBK Riset Dasar	SBK Riset Dasar	2	1

2. IDENTITAS PENGUSUL

Nama, Peran	Perguruan Tinggi/ Institusi	Program Studi/ Bagian	Bidang Tugas	ID Sinta	H-Index
SRI JUNI WORO ASTUTI Ketua Pengusul	Universitas Wijaya Putra	Ilmu Administrasi Publik		5973181	0
Dr. Dra ESA WAHYU ENDARTI M.Si Dosen Pembimbing Anggota 1	Universitas Wijaya Putra	Ilmu Administrasi Publik	Mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data; membantu menyusun laporan	6161711	0

3. MITRA KERJASAMA PENELITIAN (JIKA ADA)

Pelaksanaan penelitian dapat melibatkan mitra kerjasama, yaitu mitra kerjasama dalam melaksanakan penelitian, mitra sebagai calon pengguna hasil penelitian, atau mitra investor

Mitra	Nama Mitra
-------	------------

4. LUARAN DAN TARGET CAPAIAN

Luaran Wajib

Tahun Luaran	Jenis Luaran	Status target capaian (<i>accepted, published, terdaftar atau granted, atau status lainnya</i>)	Keterangan (<i>url dan nama jurnal, penerbit, url paten, keterangan sejenis lainnya</i>)
1	Artikel di Jurnal Nasional terakreditasi peringkat 1-3	Accepted	Jurnal Bisnis dan Birokrasi

Luaran Tambahan

Tahun Luaran	Jenis Luaran	Status target capaian (<i>accepted, published, terdaftar atau granted, atau status lainnya</i>)	Keterangan (<i>url dan nama jurnal, penerbit, url paten, keterangan sejenis lainnya</i>)
1	Monograf (Cetak)	Terbit ber ISBN	Kresna Bina Insan Prima

5. ANGGARAN

Rencana anggaran biaya penelitian mengacu pada PMK yang berlaku dengan besaran minimum dan maksimum sebagaimana diatur pada buku Panduan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Edisi 12.

Total RAB 1 Tahun Rp. 29,754,000

Tahun 1 Total Rp. 29,754,000

Jenis Pembelanjaan	Item	Satuan	Vol.	Biaya Satuan	Total
Bahan	ATK	Paket	1	1,804,000	1,804,000
Bahan	Bahan Penelitian (Habis Pakai)	Unit	1	1,500,000	1,500,000
Bahan	Barang Persediaan	Unit	1	26,450,000	26,450,000

Ringkasan penelitian tidak lebih dari 500 kata yang berisi latar belakang penelitian, tujuan dan tahapan metode penelitian, luaran yang ditargetkan, serta uraian TKT penelitian yang diusulkan.

RINGKASAN

Penyerapan dana desa terus meningkat setiap tahunnya. Pada tahun 2015, dana desa sebesar Rp 20,67 triliun hanya terserap 82,72 persen hingga pada tahun 2018 tercatat 99,3 persen dari total anggaran sebesar Rp 60 triliun (<https://www.kemendesa.go.id>). Dana tersebut telah didistribusikan ke 74.954 desa di seluruh wilayah Indonesia. Namun pengelolaan dana desa yang berlimpah tersebut rawan praktik korupsi. Berdasarkan hasil pemantauan Indonesia Corruption Watch sejak tahun 2015 hingga Semester I 2018, kasus korupsi dana desa mengalami peningkatan. Tercatat sedikitnya sudah ada 181 kasus korupsi dana desa dengan 184 tersangka korupsi dan nilai kerugian sebesar Rp 40,6 miliar (<https://nasional.kompas.com/read/2018/11/21/19000481/...>). Fenomena tersebut mengindikasikan belum optimalnya system akuntabilitas pemerintahan desa khususnya dalam pengelolaan dana desa. Namun banyak pula desa yang berhasil mengelola dana desa secara produktif, efektif dan efisien. Namun ada pula Desa yang cenderung menyalahgunakan kewenangannya. Efektif atau tidaknya pemerintahan desa khususnya dalam pengelolaan dana desa dipengaruhi berbagai faktor seperti kapasitas aparat maupun kapasitas masyarakat dalam menerapkan system akuntabilitas. Tingkat pemahaman, kesadaran atau komitmen serta bagaimana menerapkan system akuntabilitas pada pemerintahan desa masih perlu terus ditingkatkan. Oleh karena itu diperlukan upaya peningkatan kapasitas (capacity building) aparatur pemerintah desa maupun masyarakat dalam system akuntabilitas publik. Berdasarkan fenomena tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk: 1) mendeskripsikan pelaksanaan system akuntabilitas dalam pemerintahan desa; 2) Merekonstruksi model peningkatan kapasitas dalam system akuntabilitas pemerintahan desa berbasis nilai-nilai kearifan lokal. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kombinasi antara pendekatan positivis dan post-positivis. Pendekatan positivis digunakan untuk mencapai tujuan pertama dan kedua, yaitu untuk mendeskripsikan pelaksanaan system akuntabilitas pada sistem pemerintahan desa yang berlangsung saat ini. Sedangkan pendekatan post-positivis digunakan memformulasikan kembali model sistem peningkatan kapasitas dalam system akuntabilitas pemerintahan desa berbasis nilai-nilai kearifan lokal. Subyek penelitian adalah perangkat dan masyarakat desa Kepatihan, Kecamatan Menganti Gresik. Responden dan informan diambil secara purposive dengan pertimbangan seleuruh perangkat desa, BPD, tokoh masyarakat, dan masyarakat yang mewakili struktur sosial di desa tersebut. Pengumpulan data melalui wawancara, penyebaran kuesioner, dan FGD. Analisis data dilakukan secara mix-method yaitu dengan deskriptif kuantitatif maupun kualitatif. Penelitian ini memiliki tingkat urgensi yang tinggi karena akan menghasilkan model sistem akuntabilitas pemerintahan desa yang benar-benar efektif sebagai mekanisme control dan pemberdayaan masyarakat. Penyusunan kembali (reformulasi) model peningkatan kapasitas dalam penerapan sistem akuntabilitas pemerintahan desa ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi tata kelola pemerintahan desa yang lebih akuntabel sehingga dapat meminimalisir terjadinya penyalahgunaan wewenang. Sedangkan urgensi dari aspek kelembagaan, penelitian ini sesuai dan mendukung Rencana Induk Penelitian (RIP) Universitas Wijaya Putra dimana salah satu bidang unggulan penelitian yang dikembangkan adalah Pembangunan Daerah dan Desa. Dengan demikian penelitian ini Ringkasan penelitian tidak lebih dari 500 kata yang berisi latar belakang penelitian, tujuan dan tahapan metode penelitian, luaran yang ditargetkan, serta uraian TKT penelitian yang diusulkan.

sangat relevan dengan RENSTRA dan mendukung pencapaian visi Universitas Wijaya Putra serta sekaligus memiliki urgensi secara aplikatif bagi peningkatan pembangunan desa.

Kata kunci maksimal 5 kata

Kata_kunci_1: Akuntabilitas; kata_kunci2: Capacity building; kata_kunci3: Kearifan lokal

Latar belakang penelitian tidak lebih dari 500 kata yang berisi latar belakang dan permasalahan yang akan diteliti, tujuan khusus, dan urgensi penelitian. Pada bagian ini perlu dijelaskan uraian tentang spesifikasi khusus terkait dengan skema.

LATAR BELAKANG

Komitmen pemerintah untuk meratakan pembangunan salah satunya adalah dengan kebijakan program dana desa. Kebijakan ini merupakan inovasi kebijakan dengan keberanian pemerintah menggelontorkan sejumlah dana yang cukup besar untuk dikelola secara mandiri oleh pemerintah desa. Namun terdapat kelemahan yang kurang diantisipasi dimana kapasitas kepemimpinan, perangkat dan masyarakat desa yang pada umumnya masih terbatas. Khususnya dalam pelaksanaan dana desa, masih banyak terjadi penyalahgunaan kewenangan sehingga tujuan program dana desa belum tercapai secara optimal. Penyerapan dana desa yang terus meningkat setiap tahunnya belum diimbangi dengan hasil pemerataan pembangunan desa sebagaimana diharapkan. Dalam perkembangannya, dana desa yang berlimpah tersebut rawan praktik korupsi. Berdasarkan hasil pemantauan Indonesia Corruption Watch sejak tahun 2015 hingga Semester I 2018, kasus korupsi dana desa mengalami peningkatan. Tercatat sedikitnya 181 kasus korupsi dengan 184 tersangka korupsi dan nilai kerugian mencapai Rp 40,6 miliar (<https://nasional.kompas.com/read/2018/11/21/19000481/...>). Jumlah tersebut belum termasuk penggunaan dana yang tidak efektif. Sebagaimana pendapat Gunawan sumodiningrat (2018) bahwa sebagian penggunaan dana desa kurang efektif karena tidak menyentuh aspek mendasar desa yaitu sektor pertanian. Kondisi ini perlu mendapat perhatian berbagai pihak untuk meminimalisir penyalahgunaan dana desa tersebut. Pelanggaran umumnya disebabkan karena adanya kelemahan pada empat aspek yakni regulasi, tata laksana, pengawasan dan sumber daya manusia yang mengelola dana desa. Beberapa penelitian juga menunjukkan adanya berbagai hambatan dalam penyaluran dan penggunaan dana desa, seperti rendahnya kapabilitas dan kapasitas sumber daya manusia Pemerintahan Desa dan keaktifan dalam berpartisipasi masyarakat desa yang sangat minim (Aziz, 2016; Mariyanti & Mahfudz, 2016; Mariyono & Sumarno, 2015). Adanya temuan penyalahgunaan anggaran sebagaimana dipaparkan di atas, menunjukkan belum efektifnya system akuntabilitas yang ada. Padahal system akuntabilitas merupakan salah satu instrument utama dalam menjamin tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Namun penerapan system akuntabilitas sesungguhnya tidaklah mudah. Banyak faktor yang menyebabkan tidak berjalannya system akuntabilitas, diantaranya adalah kurangnya kesadaran, pemahaman, dan komitmen akan pentingnya akuntabilitas baik dari perangkat maupun masyarakat desa. Terkadang diperlukan upaya menumbuhkan kesadaran dan komitmen dari bawah yang didukung oleh nilai-nilai kearifan local agar tercipta mekanisme akuntabilitas yang alamiah dan efektif. Kata kunci maksimal 5 kata Latar belakang penelitian tidak lebih dari 500 kata yang berisi latar belakang dan permasalahan yang akan diteliti, tujuan khusus, dan urgensi penelitian. Pada bagian ini perlu dijelaskan uraian tentang spesifikasi khusus terkait dengan skema. Berdasarkan fenomena di atas maka permasalahan dalam penelitian ini adalah: 1) bagaimana pelaksanaan system akuntabilitas pemerintahan desa; 2) bagaimana model peningkatan kapasitas dalam system akuntabilitas pemerintahan desa berbasis nilai-nilai kearifan local. Selain tujuan untuk mengembangkan model penguatan kapasitas perangkat dan masyarakat desa sehingga mampu menjalankan system akuntabilitas dengan lebih efektif, penelitian ini memiliki tujuan khusus yaitu: 1. Menghasilkan lulusan program magister yang mampu menyusun ide dan hasil pemikiran secara bertanggungjawab berdasarkan etika akademik dan mengkomunikasikannya secara luas. 2. Meningkatkan jumlah dan mutu publikasi ilmiah 3. Menciptakan iklim akademik yang lebih dinamis dan kondusif

Tinjauan pustaka tidak lebih dari 1000 kata dengan mengemukakan *state of the art* dan peta jalan (*road map*) dalam bidang yang diteliti. Bagan dan *road map* dibuat dalam bentuk JPG/PNG yang kemudian disisipkan dalam isian ini. Sumber pustaka/referensi primer yang relevan dan dengan mengutamakan hasil penelitian pada jurnal ilmiah dan/atau paten yang terkini. Disarankan penggunaan sumber pustaka 10 tahun terakhir.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Akuntabilitas Pemerintahan Desa

Konsep akuntabilitas merupakan salah satu karakteristik *good governance* yang dikemukakan oleh UNDP (Saparniene & Valukonyte, 2012; Gregory & Grapsas, 2012; Khodary, 2016). Konsep akuntabilitas dapat didefinisikan secara berbeda pada kondisi sosial, budaya, atau kelembagaan tertentu (Dubnick dan George Frederickson 2011). Definisi akuntabilitas dapat dipahami apakah itu berfokus pada tingkat individu atau organisasi dan apakah itu menyangkut domain publik atau tidak. Lerner dan Tetlock (1999) mendefinisikan akuntabilitas individu sebagai “harapan implisit atau eksplisit bahwa seseorang dapat memberikan jawaban atau penjelasan atas keyakinan, perasaan, dan tindakan seseorang kepada orang lain”. Sedangkan dalam konteks organisasi public, Chandler and Plano (1992) menggunakan istilah akuntabilitas (*accountability*) sebagai “*refers to the institution of check and balances in an administrative system*”. Adapun menurut Mulgan, konsep akuntabilitas melekat pada istilah tanggung jawab (Mulgan 2000: 557-558, lihat juga Dwivedi & Jabbara 1988: 3-5). Dalam pandangan Mulgan, konsep akuntabilitas pada awalnya terkandung dalam konsep responsibilitas, tetapi kemudian dikembangkan menjadi konsep tersendiri. Namun, Dubnick lebih cenderung melihat tanggung jawab sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari akuntabilitas dan bukan sebaliknya (Dubnick 2005: 6).

Mulgan sendiri melihat definisi akuntabilitas ditandai dengan “eksternalitas, interaksi social, serta pertukaran otoritas. Eksternalitas mengacu pada pertanggungjawaban eksternal yakni pihak yang memberikan tanggungjawab. Pengertian akuntabilitas juga melibatkan interaksi sosial dan pertukaran dalam hal perbaikan dan sanksi (Mulgan 2003 dalam Astuti, SJW. & Supriyanto, 2013). Pemberi tanggungjawab (*accountee*) memiliki otoritas atas penerima tanggungjawab (*accountor*) yang menyiratkan adanya hak untuk memperoleh jawaban dan menerapkan sanksi (Almquist et al., 2013; Jorge de Jesus & Eirado, 2012).

Ditinjau dari jenis atau klasifikasinya, Dubnick dan Frederickson (2009) telah mengklasifikasikan akuntabilitas dalam tiga tipe umum yaitu: input, proses, dan hasil - dan enam jenis tertentu - kontrol, integritas, perilaku etis, legitimasi, kinerja, dan keadilan. Misalnya, solusi akuntabilitas untuk kinerja dan pengukuran kinerja diasumsikan untuk meningkatkan kinerja. Demikian juga, akuntabilitas dalam organisasi dapat diharapkan untuk meningkatkan perilaku etis, keadilan organisasi, dan legitimasi organisasi dan individu. (Yousueng Han and Mehmet Akif Demircioglu, 2016). Berdasarkan definisi di atas, pada intinya konsep akuntabilitas merupakan bentuk dan mekanisme pertanggungjawaban yang komprehensif dan sistemik dengan penekanan pada kontrol sosial.

Penegakan system akuntabilitas dalam praktik pemerintahan dan pelayanan publik di Indonesia telah dinaungi dalam Undang-undang Nomor 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik dan Undang-Undang 25 tahun 2009 tentang Pelayanan public dimana akuntabilitas secara tersurat sebagai salah satu prinsip penyelenggaraan Negara dan pelayanan publik. Prinsip akuntabilitas ini juga berlaku bagi penyelenggaraan pemerintahan desa dimana Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan. Berdasarkan Undang-Undang nomor 6 tahun 2014

tentang Desa, akuntabilitas dan kearifan local merupakan azas-azas yang harus dijadikan dasar penyelenggaraan pemerintahan desa.

Dalam rangka pencegahan terjadinya penyalahgunaan penggunaan dana desa, pemerintah juga telah menerbitkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 yang mencakup tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa sehingga meminimalisir adanya penyelewengan. Dengan adanya Peraturan menteri tersebut diharapkan kepala desa dan perangkatnya memiliki arah dan pandangan mengenai pemanfaatan Dana Desa yang tepat sasaran dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Apalagi untuk memertanggungjawabkan anggaran dalam jumlah yang besar, masyarakat selaku kelompok sasaran (target group) sebuah program senantiasa menuntut transparansi dan akuntabilitas dalam proses anggaran (Carlitz, 2013).

Dalam konteks implementasi UU Desa, tampak bahwa akuntabilitas hanya terkait dengan urusan akuntabilitas pemerintahan saja. Praktek manajemen keuangan desa menunjukkan kecenderungan untuk menempatkan lebih banyak penekanan pada akuntabilitas administrasi dan mengesampingkan akuntabilitas publik. Pemerintah desa lebih memprioritaskan laporan pertanggungjawaban kepada pemerintah daerah dan pusat daripada kepada masyarakat (Nurlinah, et al, 2018). Dalam akuntabilitas sosial sebenarnya kata kunci yang tepat adalah penguatan partisipasi masyarakat desa dalam mendorong berjalannya system akuntabilitas.

Pembangunan Kapasitas (Capacity Building)

Pengembangan kapasitas bertujuan untuk meningkatkan keterampilan untuk melaksanakan fungsi-fungsi utama, menyelesaikan masalah, menentukan dan mencapai tujuan dan berfokus pada pembangunan basis pengetahuan, keterampilan, sikap, kompetensi, kemampuan individu pada saat yang sama memperluas dan memperkuat jaringan individu dan lembaga dengan menciptakan kumpulan bakat yang berpotensi dan secara signifikan meningkatkan praktik pembangunan berkelanjutan (Pollyn, Basil. 2016).

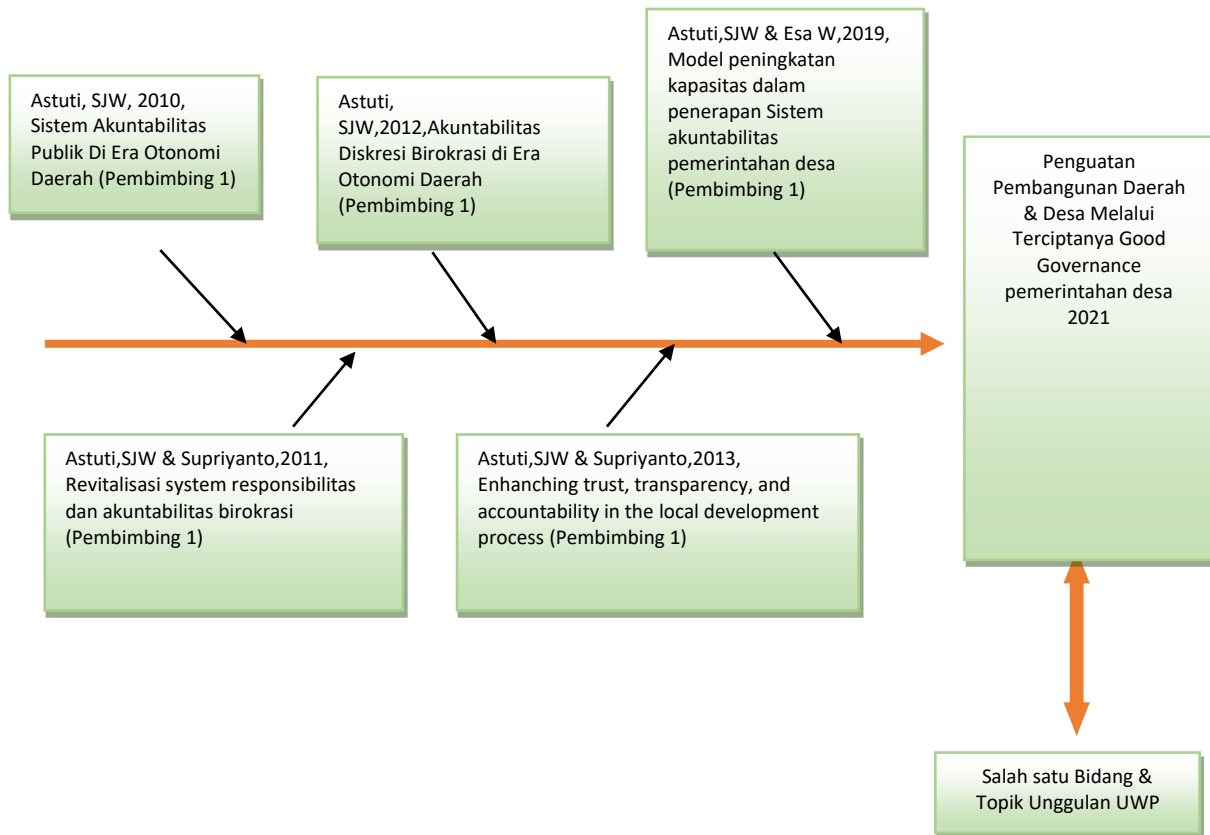
Pengembangan kapasitas individu berkaitan dengan pengembangan keterampilan kepemimpinan, advokasi, kemampuan pelatihan / berbicara, keterampilan teknis, keterampilan pengorganisasian, dan bidang-bidang pribadi lainnya dan pengembangan professional. Upaya peningkatan kapasitas masyarakat dapat mencakup berbagai kegiatan, mulai dari upaya pengembangan kepemimpinan formal hingga perencanaan di tingkat masyarakat hingga berbagai kegiatan kurang formal yang membangun kepercayaan dan modal sosial di antara warga negara. Upaya pembangunan masyarakat cenderung berfokus pada kombinasi dari empat strategi utama: pengembangan kepemimpinan, pengembangan organisasi, pengorganisasian masyarakat, dan mendorong kolaborasi antar organisasi (Chaskin, Brown, Venkatesh, & Vidal, 2001).

Pembangunan dan pengembangan kapasitas menurut UNDP mengacu pada kemampuan individu dan lembaga untuk membuat dan mengimplementasikan keputusan dan menjalankan fungsi secara efektif, efisien dan berkelanjutan (Evans, Scotney & Raymond, Catherine & Perkins, Douglas. 2014). Di tingkat individu, pengembangan kapasitas mengacu pada proses mengubah sikap dan perilaku yang menanamkan pengetahuan dan mengembangkan keterampilan sambil memaksimalkan manfaat dari partisipasi, pertukaran pengetahuan dan kepemilikan. Oleh karena

itu, pembangunan dan pengembangan kapasitas lebih dari sekadar pelatihan tetapi merupakan proses perubahan; karenanya, ini adalah tentang mengelola transformasi, kapasitas masyarakat, kapasitas kelembagaan, dan perubahan kapasitas masyarakat dari waktu ke waktu.

Salah satu konsep penting dalam keberhasilan pengembangan kapasitas adalah partisipasi masyarakat. Partisipasi Masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan desa memiliki fungsi penting, antara lain sebagai sarana bagi Masyarakat baik orang perseorangan, kelompok masyarakat, maupun Organisasi Kemasyarakatan dalam mengekspresikan kebutuhan dan kepentingannya sehingga proses pembentukan kebijakan desa lebih responsif terhadap kebutuhan dan kepentingan Masyarakat. Partisipasi Masyarakat juga merupakan hal penting dalam mewujudkan kepedulian dan dukungan Masyarakat untuk keberhasilan pembangunan di desanya.

Road Map Penelitian



Metode atau cara untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan ditulis tidak melebihi 600 kata. Bagian ini dilengkapi dengan diagram alir penelitian yang menggambarkan apa yang sudah dilaksanakan dan yang akan dikerjakan selama waktu yang diusulkan. Format diagram alir dapat berupa file JPG/PNG. Bagan penelitian harus dibuat secara utuh dengan penahapan yang jelas, mulai dari awal bagaimana proses dan luarannya, dan indikator capaian yang ditargetkan. Di bagian ini harus juga mengisi tugas masing-masing anggota pengusul sesuai tahapan penelitian yang diusulkan.

METODE

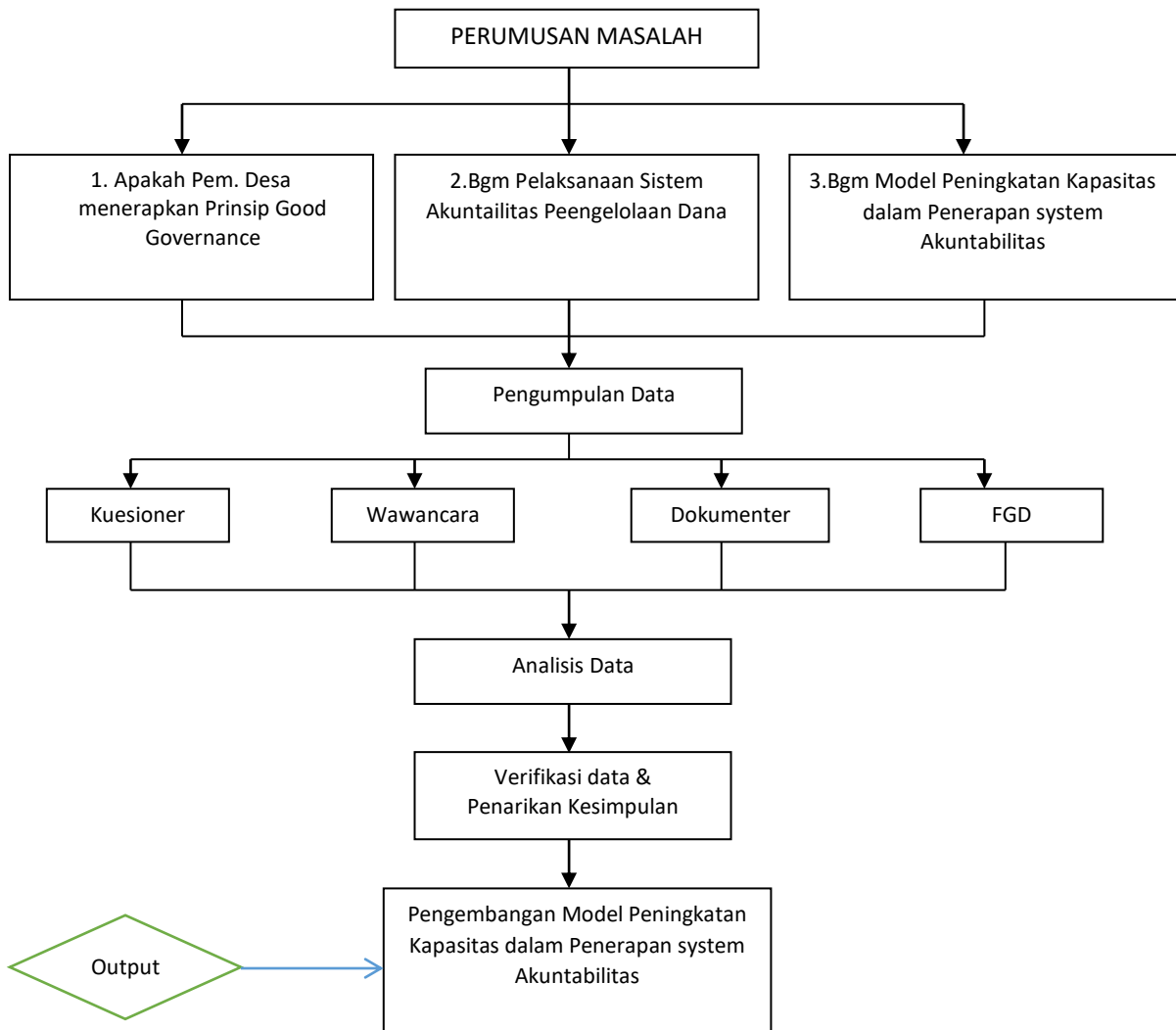
Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kombinasi (*mix method*) antara pendekatan positivis dan post-positivis. Pendekatan positivis digunakan untuk mencapai tujuan pertama dan kedua, yaitu untuk mendeskripsikan penerapan prinsip-prinsip *Good Governance* dalam pemerintahan Desa dan pelaksanaan sistem akuntabilitas pada sistem pemerintahan desa khususnya dalam pengelolaan Dana Desa yang berlangsung saat ini. Sedangkan pendekatan post-positivis digunakan memformulasikan kembali model sistem peningkatan kapasitas perangkat desa dalam penerapan sistem akuntabilitas berbasis nilai-nilai kearifan lokal.

Populasi dalam penelitian adalah seluruh perangkat desa Kepatihan Gresik termasuk para ketua Dusun, Rukun Warga, dan rukun Tetangga yang berjumlah 52 orang, Ketua dan anggota Badan Permusyawatan Desa (BPD) berjumlah orang, tokoh atau perwakilan dari unsur masyarakat orang. Sehingga jumlah keseluruhan populasi adalah ...orang. Karena jumlah populasi yang tidak terlalu besar, maka seluruh populasi dijadikan sebagai responden. Sedangkan informan diambil secara purposive dengan pertimbangan mereka yang mengetahui pengelolaan dana desa yang terdiri dari unsur Kepala desa, perangkat desa, BPD, tokoh masyarakat.

Pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner untuk mengetahui pemahaman dan komitmen tentang pelaksanaan system akuntabilitas. Sedangkan wawancara, dan FGD dilakukan untuk menggali secara mendalam nilai-nilai kearifan lokal yang dapat mensupport penerapan sistem akuntabilitas pemerintahan desa. Selain sumber data primer diperlukan pula penelusuran dokumen atau data sekunder terkait dengan pelaksanaan sitem akuntabilitas pemerintahan Desa. Selanjutnya akan dilakukan analisis data secara *mix-method* yaitu dengan deskriptif kuantitatif maupun kualitatif.

Berikut Diagram alir penelitian:

Diagram Alir Penelitian:



Adapun tugas masing-masing anggota pengusul adalah sebagai berikut:

No.	Nama	NIDN	Bidang Ilmu	Uraian Tugas
1	Dr.Sri Juni Woro Astuti, M.Com	0709066602	Administrasi Publik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun proposal 2. Mengkoordinir pengumpulan, pemrosesan, dan analisis data 3. Bertanggung jawab dalam membuat laporan 4. Bertanggung jawab dalam membuat naskah publikasi ke jurnal ilmiah 5. Bertanggung jawab dalam penyerahan artikel ke Jurnal ilmiah 6. Bertanggung jawab penyelenggaraan seminar hasil penelitian
2	Dr.Esa Wahyu Endarti,M,Si	0709116505	Manajemen Pelayanan Publik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengumpulkan data 2. Menganalisis data 3. Membantu menyusun laporan penelitian 4. Membantu menyusun naskah publikasi ke jurnal 5. Membantu Menyelenggarakan seminar hasil
3	Nuraini Kusuma Andriyani,S.Sos.		Administrasi Publik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengumpulkan data 2. Mengolah data 3. Membantu Menyelenggarakan seminar hasil
4	Dra. Mujiati		Administrasi Publik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengumpulkan data 2. Mengolah data 3. Membantu Menyelenggarakan seminar hasil

Jadwal penelitian disusun dengan mengisi langsung tabel berikut dengan memperbolehkan penambahan baris sesuai banyaknya kegiatan.

JADWAL

No	Nama Kegiatan	Bulan											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.	Koordinasi Persiapan penelitian												
2.	Pengurusan ijin penelitian												
3.	Pengumpulan data												
4.	Rekapitulasi hasil Kuesioner dan wawancara												
5.	Pengolahan data												
6.	Rapat penyusunan laporan akhir												
7.	Laporan akhir												
8.	Penyusunan artikel ilmiah												
9.	Seminar hasil penelitian dan submit paper pada jurnal nasional terakreditasi												

Daftar pustaka disusun dan ditulis berdasarkan sistem nomor sesuai dengan urutan pengutipan. Hanya pustaka yang disitasi pada usulan penelitian yang dicantumkan dalam Daftar Pustaka.

DAFTAR PUSTAKA

1. Sumodiningrat, Gunawan, 2018, Dana Desa dinilai belum memihak sektor pertanian, <https://infobanknews.com/topnews/dana-desa-dinilai-belum-memihak-sektor-pertanian/>
2. Aziz, N. L. L.. Otonomi Desa Dan Efektivitas Dana Desa. *Jurnal Penelitian Politik*, 13(2), 193–211, 2016
3. Mariyanti, T., & Mahfudz, A. A.. Dynamic Circular Causation Model in Poverty Alleviation: Empirical Evidence from Indonesia. *Humanomics*, 32(3), 275-299, 2016 (<https://doi.org/10.1108/H-02-2016-0016>)
4. Mariyono, J., & Sumarno. Chilli Production and Adoption of Chilli-based Agribusiness in Indonesia. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*, 5(1), 57-75. 2015 (<https://doi.org/10.1108/JADEE-01-2014-0002>)
5. Saparniene, Diana & Valukonyte, Ingrida. Implementation of good governance principles in local-self government: A case of Siauliai city, *Socialiniai tyrimai/Social Research*. 3(28), pp.98-112. 2012. (http://www.su.lt/bylos/mokslo_leidiniai/soc_tyrimai/2012_28/saparniene_valukonyte.pdf)
6. Gregory, H.J. & Grapsas, R.C., *International comparison of selected corporate governance guidelines and codes of best practice*, Weil, Gotshal & Manges LLP, New York, 2012.

7. Khodary, Yasmin. Good governance: A new perspective for institutional reform - A comparative view of water, education and health institutions in Egypt. *International Journal of Public Policy*. Vol. 12. No. (3/4/5/6):359, 2016
8. Dubnick, Melvin and Frederickson, H. George, Public Accountability: Performance Measurement, the Extended State, and the Search For Trusth . National Academy of Public Administration & The Kettering Foundation, June 2011.
9. Lerner, J.S., Tetlock, P.E. Accounting for the Effects of Accountability. *Psychological Bulletin*, 125, 255-275. 1999. <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.125.2.255>
10. Chandler, Ralph.C. dan Plano, Jack.C.. *The Public Administration Dictionary (2nd edition)*. Santo Barbara, California. ABC-Clio. Inc, 1992
11. Mulgan, R.. Accountability: an ever-expanding concept?. *International Journal of Administrative Sciences*, 557-558, 2000
12. Joseph G. Jabbara and O. P. Dwivedi (eds.). Public service accountability: A comparative perspective. Connecticut, Kumarian Press. 1988
13. Astuti,SJW. & Supriyanto. Enhancing trust, transparency, and accountability in the local development process. *International Journal of Administrative Science & Organization*, Vol.20 (1). Januari. Pp. 36-43, 2013.
14. Almqvist, Roland & Grossi, Giuseppe & van helden, Jan & Reichard, Christoph. Public Sector Governance and Accountability. *Critical Perspectives on Accounting*. 24. 479-487. 2013.
15. Jorge de Jesus, M. a., & Eirado, J. S. B. Relevance of accounting information to public sector accountability: A study of Brazilian federal public universities. *Tékhné*, 10(2), 87–98, 2012
16. Demircioglu, Mehmet Akif. Accountability, Politics, and Power. in A. Farazmand (ed.), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*, DOI 10.1007/978-3-319-31816-5_2453-2, Springer International Publishing AG.2016
17. Carlitz, Ruth. Improving Transparency and Accountability in the Budget Process: An Assessment of Recent Initiatives. *Development Policy Review*. Volume 31 (51) pg 549-567. 2013
18. Nurlinah, Haryanto, Erwin Musdah. The Problem of Public Accountability in Village Governance in Rural Enrekang, Indonesia, *MIMBAR*, Vol.34 No 2nd (December), pp. 332-340. 2018 (<https://ejournal.unisba.ac.id/index.php/mimbar/article/view/3578/pdf>)
19. Pollyn, Basil., Victor Barinua, Chinoye John Agi. Human Capacity Building And Sustainable Development In Nigeria: A Value Base Analysis. *Best International Journal For African Universities*. 3. 63-79. 2016
20. Chaskin, R., Brown, P., Venkatesh, S. and Vidal, A. *Building Community Capacity*. Aldine De Gruyter, New York.2001
21. Evans, Scotney & Raymond, Catherine & Perkins, Douglas. Organizational and community capacity building in Susan Wolfe and Victoria Scott, *Community Psychology: Foundations for Practice*, Sage Publications, pp.189-219. 2014. (https://www.researchgate.net/publication/280131790_Organizational_and_community_capacity_building (accessed 18 August 2019)

LAMPIRAN 1. BIODATA PENGUSUL**A. BIODATA KETUA PENGUSUL**

Nama	Dr Dra SRI JUNI WORO ASTUTI M.Com
NIDN/NIDK	0709066602
Pangkat/Jabatan	-/Lektor
E-mail	srijuniworo@uwp.ac.id
ID Sinta	5973181
h-Index	0

Publikasi di Jurnal Internasional terindeks

No	Judul Artikel	Peran (First author, Corresponding author, atau co-author)	Nama Jurnal, Tahun terbit, Volume, Nomor, P-ISSN/E-ISSN	URL artikel (jika ada)
1	Innovation Development In The Context Of Local Competitiveness And Global Market Competition: Studies Of Mojokerto Regency, Indonesia	co-author	MALINDO - Journal of Malaysian and Indonesian Studies, [S.I.], v. 1, n. 1, p. 21-30, oct. 2019. ISSN 2710-7248. , 2019, 1, 1, ISSN 2710-7248	https://malindojournal
2	Towards an Effective Local Development Plan: Coping with Planning Weaknesses in Good Economic Performing Municipalities	first author	International Journal of Administrative Science & Organization, 2018, 25, 1, 0854-3844	http://journal.ui.ac
3	Innovation Development to Increase Local Competitive Advantage in Mojokerto Regency	first author	Policy & Governance Review, 2017, 1, 3, 2580-3395	https://journal.iapa
4	PEMBERDAYAAN PETANI BERBASIS MODAL SOSIAL DAN KELEMBAGAAN	co-author	Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship, 2017, 02, 03, e-ISSN: 2477- 0574 ; p-ISSN: 2	http://journal.uui.a
5	Evaluation on Implementation of Region Expansion Policy in Indonesia	first author	International Journal of Policy Studies (IJPS), , Vol.2, No.2, 2011, 2011, 2, 2, ISSN: 2093-6710	http://www.kaps.or.k
6	Evaluation on Implementation of Region Expansion Policy in Indonesia	first author	International Journal of Policy Studies, 2011, 2, 2, 2093-6710	http://www.kaps.or.k

Publikasi di Jurnal Nasional Terakreditasi Peringkat 1 dan 2

No	Judul Artikel	Peran (First author, Corresponding author, atau co-author)	Nama Jurnal, Tahun terbit, Volume, Nomor, P-ISSN/E-ISSN	URL artikel (jika ada)
1	Towards an Effective Local Development Plan: Coping with Planning Weaknesses in	first author	BISNIS & BIROKRASI : Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, 2018, 25, 1, ISSN	http://journal.ui.ac

	Good Economic Performing Municipalities		0854-3844; e ISSN 2355-7826	
2	Innovation Development to Increase Local Competitive Advantage in Mojokerto Regency	first author	Policy & Governance Review, 2017, 1, 3, ISSN 2580-3395 , eISSN 2580-4820	https://journal.iapa
3	Enhancing Trust, Transparency and Accountability In The Local Development Process	first author	International Journal of Administration Science & Organization : Bisnis dan Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, 2013, 20, 1, 0854-3844	http://journal.ui.ac
4	Enhancing Trust, Transparency And Accountability in The Local Development Process	first author	BISNIS & BIROKRASI : Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, 2013, 20, 1, eISSN : 2355-7826 pISSN : 0854-384	http://journal.ui.ac
5	Akuntabilitas diskresi birokrasi di era otonomi daerah	first author	Jurnal Masyarakat, Kebudayaan dan Politik, Fisip Unair, 2010, 23, 2, 2086 7050	https://e-journal.un
6	Parameter diskresi birokratik: kajian normatif dan empirik pada era otonomi daerah (Studi kasus pemerintah kota Surabaya dan kabupaten Situbondo)	first author	Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik, Fisipol UGM, 2009, 13, 1, 0852 9213	https://jurnal.ugm.a

Prosiding seminar/konferensi internasional terindeks

No	Judul Artikel	Peran (First author, Corresponding author, atau co-author)	Nama Jurnal, Tahun terbit, Volume, Nomor, P-ISSN/E-ISSN	URL artikel (jika ada)
1	The Effectiveness of Public Sector Innovation in Improving Local Competitiveness (Studies in Surabaya Single Window: Innovations for Business License Services)	co-author	Proceedings of the 1st International Conference on Business, Law And Pedagogy, ICBLP 2019, 2019, , , 2593-7650	https://eudl.eu/proc

Buku

No	Judul Buku	Tahun Penerbitan	ISBN	Penerbit	URL (jika ada)
1	Dilema Diskresi Birokrasi dalam konteks sistem akuntabilitas publik	2011	978-602-9310-02-3	Fajar Satria	-
2	Manajemen Organisasi Publik: Efektivitas, Produktivitas dan Kualitas	2010	978-602-983-67-14	Fajar Satria	-

Perolehan KI

No	Judul KI	Tahun	Jenis KI	Nomor	Status KI	URL (jika ada)
----	----------	-------	----------	-------	-----------	----------------

		Perolehan			(terdaftar/granted)	
1	Manajemen Organisasi Publik : Efektivitas, Produktivitas, Dan Kualitas	2018	Hak Cipta	000105261	Granted	-
2	MODEL SISTEM RESPONSIBILITAS DAN AKUNTABILITAS "GAPURA KOTA MODEL"	2019	Hak Cipta	000175739	Granted	-
3	Model & Strategi Difusi Inovasi Dalam Rangka Peningkatan Daya Saing Daerah Melalui Badan Usaha Milik Desa	2019	Hak Cipta	000175054	Granted	-

Riwayat penelitian didanai kemdikbud

No	Judul	Tahun	Dana Disetujui
1	Model Peningkatan Kapasitas Dalam Penerapan Sistem Akuntabilitas Pemerintahan Desa Berbasis Nilai-Nilai Kearifan Lokal	2019-2020	29,754,000
2	Pengembangan Strategi Inovasi dalam rangka peningkatan daya saing daerah dan pengentasan kemiskinan (studi pada Pemerintah Daerah Mojokerto dan Bojonegoro)	2015-2016	50,000,000
3	Re-formulasi Model Perencanaan Pembangunan Daerah Terintegrasi (Integrated Regional Development Planning) berbasis Sistem Informasi Manajemen	2014-2015	60,000,000
4	Re-formulasi Model Perencanaan Pembangunan Daerah Terintegrasi (Integrated Regional Development Planning) berbasis Sistem Informasi Manajemen	2013-2014	60,000,000

B. ANGGOTA PENGUSUL 1

Nama	Dr. Dra ESA WAHYU ENDARTI M.Si
NIDN/NIDK	0724026601
Pangkat/Jabatan	-/Lektor
E-mail	esawahyu@uwp.ac.id
ID Sinta	6161711
h-Index	0

Publikasi di Jurnal Internasional terindeks

No	Judul Artikel	Peran (First author, Corresponding author, atau co-author)	Nama Jurnal, Tahun terbit, Volume, Nomor, P-ISSN/E-ISSN	URL artikel (jika ada)
----	---------------	--	---	------------------------

Publikasi di Jurnal Nasional Terakreditasi Peringkat 1 dan 2

No	Judul Artikel	Peran (First author, Corresponding author, atau co-author)	Nama Jurnal, Tahun terbit, Volume, Nomor, P-ISSN/E-ISSN	URL artikel (jika ada)
----	---------------	--	---	------------------------

Prosiding seminar/konferensi internasional terindeks

No	Judul Artikel	Peran (First author, Corresponding author, atau co-author)	Nama Jurnal, Tahun terbit, Volume, Nomor, P-ISSN/E-ISSN	URL artikel (jika ada)
----	---------------	--	---	------------------------

Buku

No	Judul Buku	Tahun Penerbitan	ISBN	Penerbit	URL (jika ada)
----	------------	------------------	------	----------	----------------

Perolehan KI

No	Judul KI	Tahun Perolehan	Jenis KI	Nomor	Status KI (terdaftar/granted)	URL (jika ada)
----	----------	-----------------	----------	-------	-------------------------------	----------------

LAMPIRAN 3. BUKTI PEROLEHAN KI

PERSETUJUAN USULAN

Tanggal Pengiriman	Tanggal Persetujuan	Nama Pimpinan Pemberi Persetujuan	Sebutan Jabatan Unit	Nama Unit Lembaga Pengusul
21 Agustus 2019	21 Agustus 2019	ANDI ISWOYO S.E., M.M.	Kepala Pusat Penelitian	Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat

Pengisian poin C sampai dengan poin H mengikuti template berikut dan tidak dibatasi jumlah kata atau halaman namun disarankan ringkas mungkin. Dilarang menghapus/memodifikasi template ataupun menghapus penjelasan di setiap poin.

C. **HASIL PELAKSANAAN PENELITIAN:** Tuliskan secara ringkas hasil pelaksanaan penelitian yang telah dicapai sesuai tahun pelaksanaan penelitian. Penyajian dapat berupa data, hasil analisis, dan capaian luaran (wajib dan atau tambahan). Seluruh hasil atau capaian yang dilaporkan harus berkaitan dengan tahapan pelaksanaan penelitian sebagaimana direncanakan pada proposal. Penyajian data dapat berupa gambar, tabel, grafik, dan sejenisnya, serta analisis didukung dengan sumber pustaka primer yang relevan dan terkini.

C.1.Deskripsi Responden

Identitas responden dibagi dalam beberapa kelompok kriteria, yaitu unsur, dusun, jenis kelamin, pendidikan dan pekerjaan sebagaimana di paparkan dalam tabel 4.2.1 di bawah ini :

Tabel 1
Deskripsi Responden Berdasarkan Unsur

NO	UNSUR	JUMLAH/ ORANG	%
1	BPD (Badan Permusyawaratan Desa)	9	10,5
2	Aparatur Desa	52	60,5
3	Tokoh Masyarakat	25	29
		86	100

Sumber : Data Primer (kuesioner).

C.2.Kapasitas penyelenggaraan pemerintahan desa berbasis *good governance*

C.2.1.Deskripsi Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Berbasis Good Governance.

Penyelenggaraan Pemerintahan Desa berbasis *good governance* terdiri dari beberapa indikator, meliputi 9 prinsip *good governance* (*United Nation Development Program* (UNDP) Yaitu *Partisipasi, Kepastian hukum (Ruw Of Law), Transparansi, Tanggung Jawab (Responsiviness), Berorentasi Konsensus (Consensus Orientation), Berkeadilan (Equity), Efektifitas & efesiensi, Akuntabilitas, Visi Stategis (Strategic Vision)*). Hasil jawaban responden dikategorikan dalam 5 peringkat skor mulai yang paling tinggi atau yang sangat baik hingga skor yang sangat rendah atau sangat tidak baik. Berikut rangkuman hasil jawaban responden terkait dengan pelaksanaan pemerintahan desa berbasis prinsip *good governance*:

Tabel 2. Implementasi Prinsip Good Governance Dalam Pemerintahan Desa

No	Indikator	Sub Indikator	Jawaban Skor Likert					Total	Skor
			1	2	3	4	5		(%)
1	Partisipasi	Kebebasan mengemukakan pendapat	0	5	66	8	7	86	65,58%
		Keterlibatan dalam pengambilan keputusan desa	0	5	59	15	7	86	65,58%
2	Kepastian Hukum	Mematuhi peraturan perundang-undangan secara konsekuen	0	0	65	14	7	86	66,51%
		Kejelasan Peraturan desa	0	0	55	28	3	86	67,91%
3	Transparansi	Adanya kemudahan mengakses informasi	3	16	36	27	4	86	63,02%
4	Tanggung jawab	Memberikan pelayanan sesuai kebutuhan masyarakat	0	6	55	21	4	86	65,35%
5	Berorientasi Konsensus	Adanya musyawarah dalam pengambilan keputusan	0	6	41	31	8	86	69,53%
6	Keadilan	Kesetaraan dalam memberikan pelayanan	0	4	48	33	1	86	67,21%
7	Efektif dan Efisien	Program pembangunan berjalan sesuai rencana	0	5	52	27	2	86	66,05%
		Penggunaan sumber dana tepat sasaran	0	6	66	14	0	86	61,86%
8	Akuntabilitas	Kesesuaian pelaksanaan sesuai SOP	0	8	55	21	2	86	63,95%
		Adanya laporan pertanggung jawaban pelaksanaan kegiatan pada masyarakat	0	0	60	22	4	86	66,98%
		Meningkatnya kepercayaan masyarakat	0	8	57	16	5	86	64,19%
		Tidak adanya penyalahgunaan wewenang	0	8	51	16	11	86	66,98%
9	Visi Strategis	Adanya perencanaan jangka panjang	0	0	65	16	5	86	66,05%
		Adanya visi dan misi pemerintah desa yang jelas	0	0	51	30	5	86	69,30%
Skor			3	77	882	339	75	4534	65,90%

Sumber: Data Primer, diolah.

Dari data sebagaimana dipaparkan pada tabel 2 di atas maka dilakukan perhitungan menggunakan Skala Likert dengan skor terendah 1 dan tertinggi 5 yang diperoleh range skor sebagai berikut:

Kriteria interpretasi skornya berdasarkan interval:

- Angka 0% – 19,99% = Sangat tidak setuju/ Sangat Tidak Baik

- Angka 20% – 39,99% = Tidak setuju / Kurang baik
- Angka 40% – 59,99% = Cukup / Netral
- Angka 60% – 79,99% = Setuju / Baik
- Angka 80% – 100% = Sangat setuju / Sangat Baik

Berikut rangkuman hasil penilaian 86 responden tersebut.

- Total Jawaban sangat Setuju (skor 5) berjumlah 75
- Total Jawaban setuju (skor 4) berjumlah 339
- Total Jawaban netral (skor 3) berjumlah 882
- Total Jawaban tidak setuju (skor 2) berjumlah 77
- Total Jawaban sangat tidak setuju (skor 1) berjumlah 3

Perhitungan:

- Responden yang menjawab sangat suka (5) = $75 \times 5 = 375$
- Responden yang menjawab suka (4) = $339 \times 4 = 1356$
- Responden yang menjawab netral (3) = $882 \times 3 = 2646$
- Responden yang menjawab Tidak setuju (2) = $77 \times 2 = 154$
- Responden yang menjawab sangat tidak setuju (1) = $3 \times 1 = 3$
- Semua hasil dijumlahkan, total skor = 4534

Rumus Index % = $\text{Total Skor} / Y \times 100$,

$Y = \text{Skor tertinggi Likert} \times \text{Jumlah responden}$, $Y = 5 \times 16 \times 86 = 6880$

Selanjutnya hasil Penyelesaian Akhir adalah sebagai berikut:

= $\text{Total skor} / Y \times 100$

= $4534 / 6880 \times 100$

= 65,90 %, dibulatkan menjadi 66 % sehingga pelaksanaan prinsip *Good Governance* Pemerintahan Desa Kepatihan berada dalam kategori “Baik”

C.2.2. Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Pemerintah Desa Kepatihan

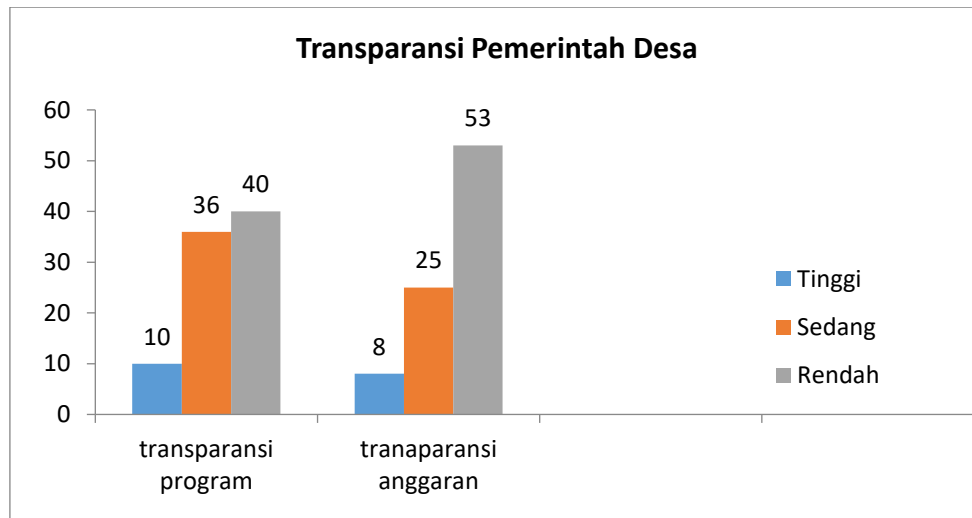
Dalam rangka menganalisis pelaksanaan system akuntabilitas pemerintah Desa Kepatihan, Menganti digunakan kerangka teori dari Koppel (2005) [1] yang mengemukakan bahwa system akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan dapat dikatakan akuntabel bila menerapkan prinsip-prinsip sebagai berikut: *Transparansi*; *Liability* atau kewajiban; *Controllability*; *Responsibility* atau Tanggung jawab; *Responsiveness* atau daya tanggap.

Pengumpulan data yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan criteria di atas, peneliti menggunakan teknik wawancara terhadap perangkat desa dan anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan juga menggunakan data sekunder dalam bentuk berita di media massa, dokumen-dokumen dan catatan-catatan yang ada di Desa Kepatihan.

a. Transparansi

Pemerintah Desa wajib menginformasikan perencanaan dan pelaksanaan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa, Rencana Kerja Pemerintah Desa, dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa kepada masyarakat Desa melalui layanan informasi kepada

umum dan melaporkannya dalam Musyawarah Desa paling sedikit 1 (satu) tahun sekali. Namun dalam realisasinya pemerintah desa Kepatihan dinilai kurang transparan. Berikut adalah data hasil penyebaran kuesioner kepada masyarakat desa Kepatihan terkait dengan transparansi:



Gambar 1. Transparansi Pemerintah Desa Kepatihan
Sumber: Data Primer (kuesioner)

Kurang transparannya pemerintah desa kepatihan ini juga diperkuat adanya insiden kasus minimnya koordinasi antara Kepala Desa, Kasun, Sekdes dan RT/RW. Sebagaimana disampaikan oleh warga yang merupakan tokoh masyarakat sebagaiberikut:

“ kalau yang terjadi selama ini ya sejak kepala desa ini rasanya memang kurang transparan bahkan kepala dusun, rt rw juga jarang dilibatkan akibatnya di setiap dusun menjadi saling tuding karena kurang melibatkan tokoh masyarakat tokoh pemuda dan elemen masyarakat yang lainnya dalam pengambilan keputusan” (wawancara, Oktober 2020).

Data ini kemudian dikroscek dengan data documenter sebagai berikut:

“...sampai sekarang Kades tidak bisa menunjukkan LPJ penyelenggaraan pembangunan di Desa Kepatihan, dan salah satu RW 06 Dusun Bendil Jaya tidak pernah dilibatkan dalam penyelenggaraan pembangunan serta pihak perangkat Desa seakan menutup Informasi kepada RW maupun masyarakat Desa, di Desa Kepatihan struktur RT/RW seakan tidak berfungsi dan tidak dilibatkan dalam kebijakan pembangunan di Desa...” (<https://www.beritatkp.com/8937/1>; Januari 2017).

Padahal aspek transparansi ini wajib dilaksanakan sebagaimana tertuang dalam UU tentang Desa yang menyatakan bahwa Pemerintah Desa wajib menginformasikan perencanaan dan pelaksanaan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa, Rencana Kerja Pemerintah Desa, dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa kepada masyarakat Desa melalui layanan informasi kepada umum dan melaporkannya dalam Musyawarah Desa paling sedikit 1 (satu) tahun sekali.

Selain penyebaran kuesioner dan wawancara peneliti juga melakukan triangulasi sumber data dalam hal ini menelusuri jejak digital kasus yang ada di desa Kepatihan. Pada tahun 2017 muncul pemberitaan terkait dengan pembangunan plengsengan telaga yang ada di

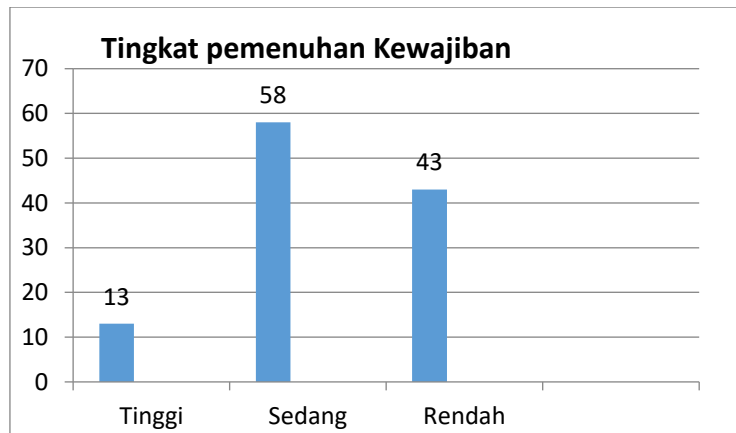
dusun Bendil Desa Kepatihan. Diberitakan bahwa Kades Kepatihan (Nemu), tidak pernah membuat SPK Surat Perintah Kerja secara tertulis dan tidak melibatkan perangkat Desa ataupun Tokoh masyarakat Desa sehingga pertanggung jawabannya anggaran simpang siur, sekitar bulan 11 tahun 2015 dana cair sebesar Rp 58.540.000 untuk pembuatan plengsengan telaga tapi kenapa Kades mengajukan proyek plengsengan lagi dengan anggaran Rp 60.151.000 tahun 2016 dan sudah cair pada Bulan Januari 2017 dengan laporan bahwa plengsengan sudah dikerjakan padahal di lokasi telaga pekerjaannya belum dilakukan. Kades berupaya melakukan pengalihan proyek plengsengan telaga. Kades membuat Proyek ganda dengan anggaran berbeda sehingga dana yang cair sebesar Rp 58.540.000 tidak ada pertanggung jawabannya. jadi tidak ada bangunan sama sekali, proyek dialihkan dengan pengajuan pengurangan jalan menuju makam dengan anggaran Rp 19.450.000 dan plengsengan jalan RT 02 RW 06 dengan anggaran Rp 17.426.000 tidak pernah dimusyawarakan dengan warga Ketua RW 06 Eko Nyoman Hermanto menolak tanda tangan berita acara pada proyek tersebut, padahal kalau ditotal tidak sampai sebesar yang dianggarkan sehingga ditengarai ada penyalahgunaan anggaran berjamaah (<https://prioritas.co.id/2019/02/20/>; <https://www.beritatkp.com/8937/2017>).

b. *Liability* atau kewajiban

Salah satu prinsip akuntabilitas dalam *good governance* adalah adanya liability atau kemampuan menjalankan kewajiban sesuai aturan yang berlaku. Peraturan perundangan yang berlaku sebagai dasar hukum penyelenggaraan pemerintah desa antara lain: undang-Undang nomor 6 tahun 2014, Peraturan Pemerintah nomor 43 tahun 2014. Berdasarkan penelusuran data dokumenter diketahui bahwa dalam penyelenggaraan pemerintahan desa di desa kepatihan pernah terjadi penyimpangan dari peraturan yang ada. Sebagaimana dokumen berita online yang memberitakan sebagai berikut:

“...yang terjadi selama hampir tiga tahun semenjak Kades Kepatihan yang bernama Nemu dinilai telah mengabaikan Undang-Undang nomor 6 tahun 2014 sesuai dengan Pasal 27 khususnya dalam poin (c) dan (d) dimana dalam melaksanakan tugas, kewenangan, hak, dan kewajiban, Kepala Desa wajib: (a) menyampaikan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa setiap akhir tahun anggaran kepada Bupati/Walikota; (b) menyampaikan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa pada akhir masa jabatan kepada Bupati/Walikota; (c) memberikan laporan keterangan penyelenggaraan pemerintahan secara tertulis kepada Badan Permusyawaratan Desa setiap akhir tahun anggaran; dan (d) memberikan dan/atau menyebarkan informasi penyelenggaraan pemerintahan secara tertulis kepada masyarakat Desa setiap akhir tahun anggaran. Selama 3 (tiga) tahun masa pemerintahan Kepala desa antara 2015 sampai 2017 tidak pernah memberikan laporan keterangan penyelenggaraan pemerintahan secara tertulis kepada BPD dan tidak juga menyebarkan informasi kepada masyarakat secara tertulis setiap akhir tahun” (<https://www.beritatkp.com/8937/>; januari 2017).

Dari perolehan data dokumenter tersebut kemudian dikonfirmasi dengan data hasil penyebaran kuesioner sebagai berikut:



Gambar 2. Kemampuan perangkat desa menjalankan kewajiban
Sumber : data Primer

c. *Controllability*

Controllability atau seberapa jauh pemerintahan desa dalam menjalankan pemerintahannya dapat dikontrol oleh masyarakat. hal ini merupakan salah satu prinsip utama dalam system akuntabilitas, yang mana adanya kontrol masyarakat menunjukkan bahwa penyelenggara pemerintahan siap untuk menerima kritik, saran dan bahkan komplain apabila dalam pelaksanaan pembangunan desa dan pengelolaan anggaran ada yang kurang sesuai dengan aturan perundang-undangan yang berlaku atau tidak sesuai dengan perencanaan pembangunan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Prinsip dapat dikontrol ini menunjukkan bahwa perangkat desa benar-benar ingin menjalankan program-program pembangunan yang merupakan amanah atau mandate dari masyarakat sehingga apabila terdapat ketidaksesuaian maka dengan segera dapat diketahui dan dijadikan sebagai *feed back* untuk perbaikan kinerja pemerintah desa.

Terkait dengan aspek *controllability* pemerintah desa Kepatihan melalui penelusuran data documenter diperoleh informasi sebagai berikut:

“...ada warga yang tidak sesuai tupoksinya (tugas pokok dan fungsi) ditunjuk untuk menangani beberapa proyek Desa tanpa harus bermusyawarah dengan perangkat desa, padahal dia bukan termasuk perangkat Desa RW 06 Bendil Jaya pernah di copot dari jabatannya pada 07 februari 2015 karena terlalu vokal dan dianggap sebagai batu ganjalan bagi Kades Kepatihan beserta perangkat yang lain karena ada konspirasi Jahat dalam penyelenggaraan pembangunan di Desa Kepatihan, RW 06 Eko Nyoman Hermanto berupaya mengajukan gugatan melalui PTUN Surabaya dan di menangkan pada 12 Oktober 2015, sehingga jabatan sebagai RW di pegang kembali oleh Eko Nyoman Hermanto, di karenakan pembangunan Desa Kepatihan banyak penyimpangan dan tidak pernah di sidak oleh INSPEKTORAT Kabupaten Gresik” (<https://www.beritatkp.com/8937/>; januari 2017).

Namun sejak adanya kasus yang mencuat dimedia massa tersebut kemudian pemerintah desa Kepatihan nampaknya menyadari hal itu dan segera menjalankan kewajibannya untuk menyebarkan informasi penyelenggaraan pemerintahan secara tertulis kepada masyarakat Desa sebagai salah satu bentuk *controllability* oleh masyarakat luas dengan memasang pengumuman secara terbuka di depan balai desa sebagaimana gambar 3. di bawah ini.

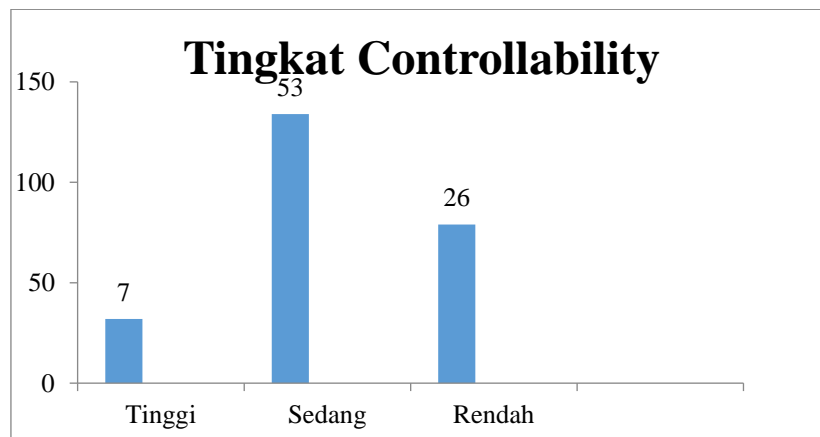
Selain itu salah seorang informan dari unsure masyarakat ketika diwawancarai juga mengatakan sebagai berikut:

“...menurut saya...untuk sekarang sudah lebih terbuka ya masyarakat sudah bisa melihat sendiri dipengumuman tentang Dana Desa yang diterima pada tahun 2019 itu sudah dipublikasikan di ruang yang bisa diakses oleh masyarakat, kan bisa dilihat sendiri di depan balai desa itukan?? kami sudah mengetahui besaran dana yang diterima pada tahun 2018 yaitu sebesar 746.693.000,00...” (wawancara, Oktober 2020).

ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DESA TAHUN 2019	
PENDAPATAN	
Pendapatan Asli Desa	: Rp. 82,500,000,-
Dana Desa	: Rp. 746,693,000,-
Bagi Hasil Pajak	: Rp. 695,184,000,-
Alokasi Dana Desa	: Rp. 366,877,000,-
Pendapatan Lainnya	: Rp. 210,000,000,-
	: Rp. 40,500,000,-
BELANJA	
BIDANG PENYELENGGARAAN PEMDES	785,650,000,-
BIDANG PEMBANGUNAN DESA	1,437,420,500,-
BIDANG PEMBINAAN KEMASYARAKATAN	22,000,000,-
BIDANG PEMBERDAYAAN KEMASYARAKATAN	265,375,000,-

Gambar 3. Pengumuman APBDes Kepatihan tahun 2019

Selanjutnya dilakukan triangulasi data hasil penyebaran kuesioner yang diperoleh sebagai berikut:



Gambar 4. Tingkat Controllability Pemerintah Desa kepatihan
Sumber : Data Primer

d. Responsibility atau Tanggung jawab

Adanya mekanisme akuntabilitas memberikan kesempatan kepada stakeholder dalam hal ini masyarakat desa Kepatihan untuk meminta penjelasan dan pertanggungjawaban apabila terdapat hal-hal yang tidak sesuai dengan ketentuan dan kesepakatan-kesepakatan yang ada. Oleh karena itu prinsip tanggung jawab atau responsibility dalam system akuntabilitas memegang peran yang sangat penting. Sebagaimana diatur pada Pasal 104 (1) Peraturan Pemerintah nomor 47 tahun 2015 tentang Desa, Selain penyampaian laporan realisasi pelaksanaan APB Desa, Kepala Desa juga menyampaikan laporan pertanggungjawaban

realisasi pelaksanaan APB Desa kepada bupati/walikota setiap akhir tahun anggaran yang telah ditetapkan dengan peraturan desa. (2) Laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa kepada bupati/walikota melalui camat atau sebutan lain setiap akhir tahun anggaran.

Dalam realisasinya diperoleh informasi dari penelusuran data dokumenter sebagai berikut:

“...Kades tidak bisa menunjukkan LPJ penyelenggaraan pembangunan di Desa Kepatihan, dan salah satu RW 06 Dusun Bendil Jaya tidak pernah dilibatkan dalam penyelenggaraan pembangunan serta pihak perangkat Desa seakan menutup Informasi kepada RW maupun masyarakat Desa, di Desa Kepatihan struktur RT/RW seakan tidak berfungsi dan tidak di libatkan dalam kebijakan pembangunan di Desa...” (<https://www.beritatkp.com/8937/>; januari 2017).

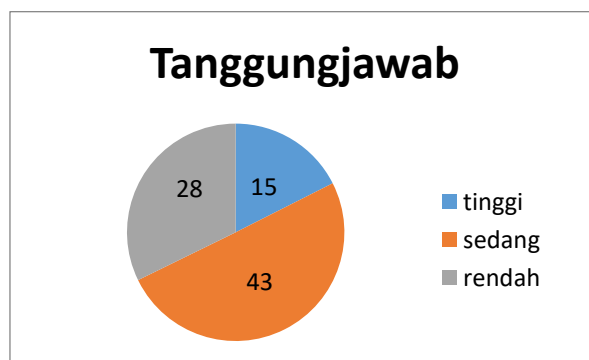
Dari informasi tersebut kemudian dikonfirmasi dengan hasil wawancara dengan informan dari unsure BPD sebagai berikut:

“...iya memang betul dulu memang seperti itu kesannya kepala desa tidak mau menunjukkan laporan ke masyarakat karena dia menganggap tanggungjawabnya hanya kepada bupati saja...tapi setelah banyak yang memprotes akhir-akhir ini mulai tahun 2019 ini mau menunjukkan laporannya yang tahun 2018 ...” (wawancara, September 2020).

Selain itu aspek tanggung jawab dalam kajian ini juga menyoroti bagaimana tingkat tanggung jawab pemerintah desa pada tingkat individu perangkat desa. Hasil wawancara dengan salah seorang warga diperoleh informasi sebagai berikut:

“...kalau menurut saya perangkat desa ya biasa-biasa saja kalau masalah tanggungjawabnya bagaimana ya kadang-kadang mereka itu ya tidak selalu ada di tempat sih jadi warga itu tidak begitu tau persisnya hanya beberapa orang saja yang aktif melayani warga jadi kalau saya menilainya sedang-sedang aja ...” (wawancara, September 2020).

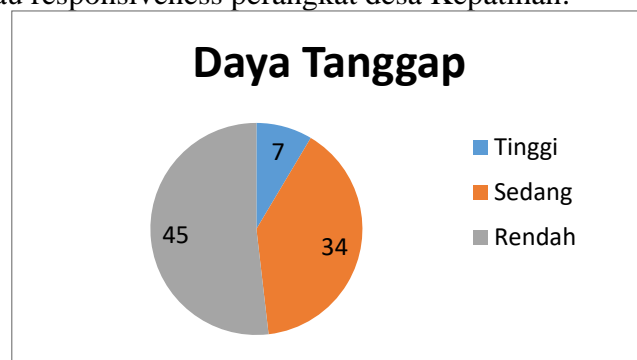
Selanjutnya hasil data kuesioner terkait dengan tanggung jawab perangkat desa Kepatihan dapat disimak pada diagram berikut:



Gambar 5. Tingkat Tanggungjawab Pemerintah Desa kepatihan
Sumber : Data Primer

e. *Responsiveness* atau daya tanggap

Responsiveness secara umum dapat didefinisikan sebagai keinginan untuk membantu (*willingness to help*) atau melayani. Pelayanan itu sendiri adalah menurut Fred Luthans dalam bukunya *Moenir (2008) [2]* memberikan pengertian pelayanan sebagai suatu proses pemenuhan kebutuhan yang didapat dari aktivitas orang lain. Dalam proses pemenuhan kebutuhan ini diperlukan pengertian atau pemahaman tentang apa yang menjadi kebutuhan (*need*) dari orang yang dilayani misalnya keinginan untuk mendapat pelayanan yang cepat, biaya yang ekonomis, proses yang mudah dan dapat menangani masalah atau komplain dengan baik. Sebuah istilah lain yang sering kita dengar adalah tanggap terhadap kebutuhan pelanggan. Sebagaimana sifat manusia yang pada umumnya senang apabila diperhatikan, dilayani dengan cepat dan dibantu pada saat mengalami masalah, maka *responsiveness* yang dimaksudkan disini adalah pengukuran mengenai hal tersebut di atas. Berikut adalah tanggapan responden tentang daya tanggap atau *responsiveness* perangkat desa Kapatihan:



Gambar 6. Tingkat Daya Tanggap Perangkat Desa Kapatihan
Sumber : Data Primer

f. Partisipasi;

Prinsip partisipasi terkandung dalam Undang –Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa pasal 80 dinyatakan bahwa Perencanaan Pembangunan Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal 79 diselenggarakan dengan mengikutsertakan masyarakat Desa. Dalam menyusun perencanaan Pembangunan Desa tersebut, Pemerintah Desa wajib menyelenggarakan musyawarah perencanaan Pembangunan Desa. Partisipasi bermaksud untuk menjamin agar setiap kebijakan yang diambil mencerminkan aspirasi masyarakat.

Dalam hal pelaksanaan musyawarah perencanaan pembangunan desa di desa Kapatihan sudah dilaksanakan namun jalannya musyawarah tersebut menurut pengakuan anggota BPD hanya untuk memenuhi mekanisme formal saja. Karena sesungguhnya warga masyarakat sendiri kurang antusias dalam mengikuti musyawarah tersebut. Berikut penuturan salah seorang informan dari warga:

“ kalau warga disini ini kebanyakan ya kurang aktif kalau ada undangan dari desa yang mau datang itupun jumlahnya sedikit dan kebanyakan ya diam nggak banyak usul apa apa kalau yang usul itu ya biasanya yang jadi pengurus apa itu...bpd ya juga dari rw-rw ada yang usul atau nanya-nanya itu...” (wawancara, September 2020).

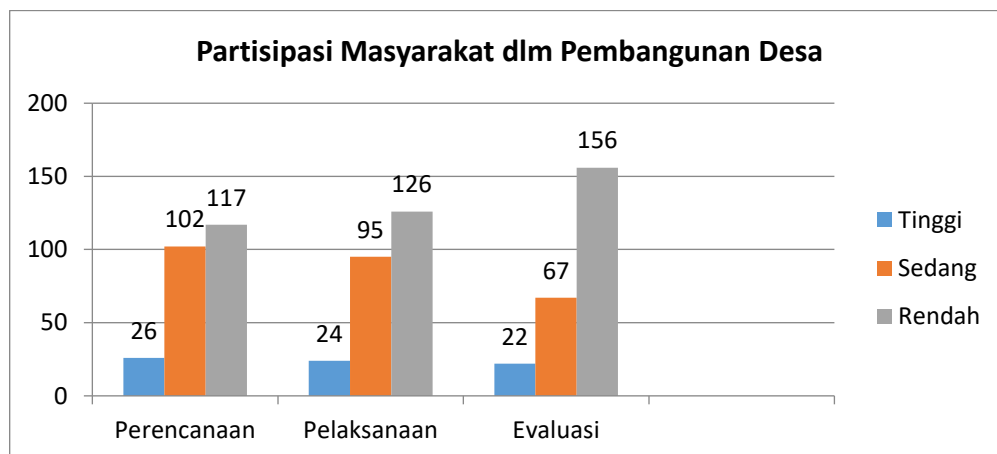
Namun keterangan informan tersebut agak bertolak belakang dengan pendapat informan dari unsur aparat desa sebagai berikut:

“...partisipasi disini ya dimulai dari musyawarah perencanaan pembangunan (musrenbang) Desa yang dilakukan satu kali saja pada bulan juni, selama gak ada perubahan anggaran jadi forum perencanaan pembangunan di tingkat Desa yang

diselenggarakan oleh pemerintah Desa yang terdiri dari muspika yakni Kecamatan, Kapolsek, dan Koramil, Kepala Desa, BPD, LPMD, Perangkat Desa, RT terdiri dari 43 orang RW terdiri dari 10 orang PKK, Tokoh Masyarakat dan tokoh Agama dan melibatkan partisipasi masyarakat dengan semangat musyawarah untuk mufakat” (wawancara, September 2020).

Berbeda dengan partisipasi dalam perencanaan pembangunan desa yang memang ditentukan waktunya dari pemerintah dan merupakan tahapan yang harus dilalui untuk menentukan pembangunan tahun berikutnya. Partisipasi dalam pelaksanaan pembangunan juga sangat menentukan keberhasilan program pembangunan desa. namun dalam realisasinya partisipasi dalam pelaksanaan pembangunan di desa Kepatihan masih rendah. Demikian pula partisipasi dalam evaluasi pembangunan desa juga sangat diperlukan untuk menjamin akuntabilitas pemerintah desa. Sebagaimana tertuang dala pasal 82 Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014, masyarakat Desa berhak mendapatkan informasi mengenai rencana dan pelaksanaan Pembangunan Desa, masyarakat Desa juga berhak melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan Pembangunan Desa. Selanjutnya masyarakat Desa juga dapat melaporkan hasil pemantauan dan berbagai keluhan terhadap pelaksanaan Pembangunan Desa kepada Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa.

Hal ini sebagaimana hasil penyebaran kuesioner kepada warga masyarakat desa Kepatihan, adapun hasilnya adalah sebagai berikut:



Gambar 5.7. Partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa
Sumber: Data Primer (kuesioner)

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa mayoritas perangkat desa dan juga anggota BPD belum sepenuhnya memahami apa itu system akuntabilitas. Namun ketika dijelaskan bahwa system akuntabilitas merupakan mekanisme pertanggungjawaban kinerja yang telah dilaksanakan dan sebagainya untuk memenuhi harapan-harapan *stakeholder* dalam hal ini adalah masyarakat desa itu sendiri, akhirnya mereka dapat menjelaskan bagaimana mekanisme akuntabilitas sesuai criteria di atas.

Hasil wawancara dengan salah seorang perangkat desa menyatakan sebagai berikut:

“ kalau disini standar kinerja secara formal memang belum ada tapi kalau unuk pelayanan misalnya pengurusan surat menyurat sudah ada prosedurnya ya hanya yang rutin-rutin itu saja kan kita sudah tau semuatapi kalau hasilnya harus misalnya ada target-target gitu ya sepertinya belum ada setau saya ya ini...”(wawancara, September 2020).

Senada dengan pendapat informan di atas, seorang informan lain juga dari unsur perangkat desa menambahkan sebagai berikut:

“ memang disini kita menjalankan apa yang sudah rutin dikerjakan masing-masing tapi kalau untuk yang sifatnya program pembangunan semua kita mengacunya pada petunjuk teknik khususnya kalau berkaitan sama penggunaan keuangan....dimana sekarang ini desa kan mendapat anggaran dana desa jadi kita harus mengikuti petunjuk teknis itu tadi...” (wawancara, September 2020).

Hasil wawancara tersebut kemudian dilengkapi dengan penelusuran data sekunder, namun ternyata di desa Kepatihan tidak memiliki rencana pembangunan desa yang sebenarnya sangat diperlukan sebagai tolak ukur pelaksanaan pembangunan desa dan sekaligus menjadi standar kinerja pemerintah desa.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa Pasal (78) disebutkan bahwa Rencana Pembangunan Desa meliputi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa untuk jangka waktu 6 (enam) tahun dan Rencana Pembangunan Tahunan Desa atau yang disebut Rencana Kerja Pemerintah Desa, merupakan penjabaran dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa untuk jangka waktu 1 (satu) tahun. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa dan Rencana Kerja Pemerintah Desa tersebut harus ditetapkan dengan Peraturan Desa (Perdes). Peraturan Desa tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa dan Rencana Kerja Pemerintah Desa merupakan satu-satunya dokumen perencanaan di Desa. Namun Desa Kepatihan ternyata tidak menyusun perencanaan pembangunan yang ditetapkan dengan Peraturan Desa. Berikut hasil wawancara dengan salah satu perangkat desa:

“ kalau di sini memang belum ada rencana pembangunan yang ditetapkan dalam Perdestp adanya AD-ART, memang saya akui kepala desa yang ini memang pasif jadi program-program tidak ada yang baru selama ini ya hanya gini-gini aja” (wawancara, September 2020).

Dari hasil wawancara dan penelusuran data sekunder dapat disimpulkan bahwa pemerintah desa Kepatihan belum memiliki standar kinerja formal sebagai salah satu kriteria sistem akuntabilitas. Kriteria sistem akuntabilitas ini secara konseptual saling berkaitan satu sama lain, karena dalam penyelenggaraan sebuah sistem terdapat tahapan yang berkesinambungan. Apabila tahap penetapan standar kinerja sebagai tahap pertama tidak dilakukan, maka tahap-tahap selanjutnya juga tidak dapat dilaksanakan secara terstruktur dan sistematis.

Dalam rangka menjalankan pemerintahan desa yang akuntabel memerlukan sumberdaya dengan kapasitas yang memadai. Dari aspek sumber daya financial, Desa Kepatihan mendapat alokasi dana desa yang cukup memadai sejak tahun 2015. Dana tersebut sebenarnya dapat digunakan untuk mendanai program-program pembangunan desa sesuai dengan prioritas dan kebutuhan masyarakat desa. Jadi dalam hal ketersediaan sumber daya sebenarnya Desa Kepatihan sudah memiliki sumber daya yang baik dan memadai untuk memenuhi kinerjanya. Namun dalam realisasinya justru standar kinerjanya yang belum ditetapkan.

Hasil temuan dari penelitian ini melengkapi hasil penelitian sebelumnya di desa Kepatihan yang dilakukan oleh Hanifah dan Praptoyo (2015) [3] yang meneliti tentang akuntabilitas dan transparansi pertanggungjawaban anggaran pendapatan belanja desa (APBDes). Hasil penelitian mereka menyimpulkan pemerintah desa Kepatihan memang belum menjalankan tata kelola pemerintah desa sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku yakni Undang Undang No. 6 Tahun 2014. Pemerintah Desa Kepatihan belum menyusun tertib administrasi penganggaran dimana transaksi pengeluaran hanya dicatat dalam

buku kas harian secara sederhana dan masih belum menerapkan system akuntansi keuangan yang baik. Hal ini disebabkan terbatasnya sumber daya manusia yang berkompeten dalam bidang akuntansi.

Dengan telah dilaksanakannya prinsip-prinsip *Good Governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, di desa Kapatihan maka dapat dikatakan bahwa sistem akuntabilitas juga telah dilaksanakan dengan baik. Dalam penelitian ini sistem akuntabilitas dilihat dari 4 dimensi yaitu kesesuaian pelaksanaan tugas dengan Standar Operasional Prosedur yang ada, adanya pelaporan pertanggungjawaban pelaksanaan kegiatan secara terbuka kepada masyarakat, adanya peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap perangkat desa, dan terakhir tidak adanya penyalahgunaan wewenang.

Hasil jawaban responden terkait pelaksanaan prinsip akuntabilitas diperoleh informasi sebagai berikut:

Tabel 3 Implementasi prinsip akuntabilitas di Desa Kapatihan

Sub Dimensi	Jawaban					Jumlah Responden	Skor
	1	2	3	4	5		
Kesesuaian pelaksanaan dengan SOP	0	8	55	21	2	86	63,95%
Adanya laporan pertanggung jawaban pelaksanaan kegiatan pada masyarakat	0	0	60	22	4	86	66,98%
Meningkatnya kepercayaan masyarakat	0	8	57	16	5	86	64,19%
Tidak adanya penyalahgunaan wewenang	0	8	51	16	11	86	66,98%
Skor Rata2							65,52%

Sumber: Data primer, Diolah.

Interpretasi Skor untuk dimensi akuntabilitas mencapai 65,52% yang mana ini termasuk dalam kategori “Baik”. Mengingat Pemerintah Desa Kapatihan saat ini dipimpin oleh Kepala Desa yang baru bertugas sejak akhir tahun 2019, maka penilaian responden terhadap pelaksanaan prinsip *good governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan desa Kapatihan ini berada pada wilayah “abu-abu” atau transisi persepsi dari pemerintahan desa dengan kepala desa yang lama dan yang baru. Sehingga peneliti perlu melakukan triangulasi data guna menjamin validitas informasi dengan melakukan penggalian secara mendalam melalui wawancara dan juga melakukan penelusuran data sekunder.

Berdasarkan wawancara mendalam dengan beberapa informan dari unsur BPD dan masyarakat. Berikut petikan wawancara dengan masyarakat desa kapatihan atas nama Bapak Achmad Asean:

“menurut saya pemerintah desa yang sekarang ini sudah lebih transparan dengan memberikan informasi pertanggungjawaban keuangan desa seperti untuk Dana desa itu sudah dipublikasi diruang yang bisa diakses oleh masyarakat, itu bisa lihat sendiri di depan balai desa itukan ada info tentang keuangan” (wawancara tanggal 12 Agustus 2020).

Namun disisi lain peneliti memperoleh data sekunder yang mengindikasikan adanya ketidakpuasan masyarakat terhadap pemerintah desa yang lama yaitu terkait pengelolaan asset desa yang berupa waduk yang sebenarnya merupakan fasilitas umum namun diperjual belikan kepada pihak ketiga oleh oknum perangkat desa Kepatihan. Berikut adalah informasi yang diperoleh terkait ketidak puasan warga:

“Kami sudah pernah demo pada bulan Desember lalu. Namun sampai saat ini belum ada kejelasan lagi. Kami menuntut kades untuk transparan membuka kasus ini, kenapa waduk yang notabene nya fasilitas umum bisa dimiliki perorangan. Kami bergerak karena sebuah tanah yang sudah ada di dalam peta blok keterangannya waduk maka tidak bisa diganti pemilik perorangan. Kami optimis perjuangan warga ini akan menemui jalan keluar sebab ini menyangkut hajat hidup orang banyak” (<https://radarsurabaya.jawapos.com/>, 8 Maret 2019).

Dari sumber data sekunder yang lain juga diperoleh informasi terkait kepemilikan tanah waduk tersebut. Masyarakat meminta waduk di Dusun Bendil dikembalikan sebagai fasilitas umum. Pasalnya, waduk tersebut saat ini, telah dimiliki pengusaha dan telah diuruk dan dikavlingkan. Padahal berdasarkan surat dari Badan Pendapatan pengelola Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Pemerintah Kabupaten Gresik tertanggal 12 April 2018, disebutkan bahwa data yang ada di dinas tersebut merupakan waduk/fasilitas umum dengan luas 11.300 meter persegi (<https://beritalima.com/>, 27 September 2019).

Terkait polemik kepemilikan tanah waduk tersebut, selanjutnya dilakukan triangulasi data melalui wawancara. Berikut hasil wawancara dengan Kepala desa Kepatihan yang baru yaitu bapak Dodik Suprayogi:

“kalau kami sebagai Pihak desa pada prinsipnya tetap berpegang pada legalitas dokumen riwayat tanah seperti buku letter C, petok D dan kretek desa dimana lahan waduk bendil disebutkan adalah Husein Zaenal sebagai pemiliknya” (Wawancara Agustus 2020).

Pernyataan Kepala desa tersebut bertolak belakang dengan pernyataan salah seorang perwakilan warga sebagai berikut:

“kalau kami dari pihak warga ya masih memegang surat yang dikeluarkan dari pihak dinas kabupaten ...kan sudah jelas disana dituliskan itu adalah waduk makanya kami ingin itu dikembalikan seperti semula kan ini juga untuk kepentingan semua warga disini bukan maunya satu dua orang saja ...” (wawancara Agustus 2020).

Dari adanya sengketa kasus tanah waduk tersebut, maka peneliti memaknai bahwa pengelolaan pemerintahan desa Kepatihan belum dapat dikatakan memenuhi kriteria *good governance* khususnya untuk dimensi transparansi dan akuntabilitas. Dimana salah satu sub dimensi dari akuntabilitas adalah kepercayaan masyarakat. Dengan adanya kasus tanah waduk ini maka kepercayaan warga masyarakat khususnya di dusun Bendil yang merupakan salah satu dusun di wilayah desa kepatihan ini sulit untuk ditingkatkan.

C.3. Pelaksanaan Program Peningkatan Kapasitas Perangkat Desa

Peningkatan kapasitas perangkat desa mutlak diperlukan terlebih dimana desa saat ini menjadi ujung tombak pembangunan. Dengan sumberdaya yang semakin besar yang diberikan guna percepatan pertumbuhan ekonomi desa menuju desa mandiri, maka lapis pertama yang perlu diberdayakan adalah para perangkat desa sebagai pengelola sumberdaya yang besar

tersebut. Berbagai program peningkatan kapasitas yang sudah banyak dilakukan seringkali kurang efektif dalam meningkatkan kapabilitas perangkat desa. Hal ini ditunjukkan dengan masih banyaknya desa yang belum mampu memanfaatkan sumberdaya khususnya dana desa untuk meningkatkan ekonomi produktif di desanya.

Peningkatan kapasitas sebagai upaya peningkatan sumberdaya aparatur merupakan usaha pengembangan yang memosisikan aparatur sebagai objek utama melalui usaha yang bersifat teknis, teoretis, konseptual, dan moral agar dapat meningkatkan kemampuan aparatur dan dijalankan sesuai prosedur yang sistematis (Mongilong, Singkoh, & Kairupan, 2018) [4]. Pengembangan kapasitas memiliki multi makna, dan interpretasinya bergantung pada siapa yang menggunakan dan dalam konteks apa (Maransa, 2018) [5]. Dalam konteks pengembangan kapasitas perangkat desa tentu tidak selalu menggunakan teknik dan pendekatan yang sama mengingat di setiap desa dan perangkatnya dalam kondisi yang bervariasi dari segi kemampuan dasarnya.

Kegagalan-kegagalan yang sebelumnya terjadi, perlu mendapat perhatian dan dievaluasi agar ke depannya tidak terulang program pengembangan kapasitas dengan pola yang sama. Secara umum pengembangan kapasitas dilakukan melalui Pendidikan dan pelatihan yang terdiri dari pengembangan wawasan, bakat, potensi, kepribadian, modal, dan etos kerja dalam menunjang penertiban administrasi desa. Program peningkatan kapasitas sebagaimana yang biasa dilakukan di desa-desa lainnya, antara lain mencakup pelatihan, pembinaan dan konsultasi. Pelatihan yang dilakukan antara lain pengembangan kepemimpinan formal, pelatihan ketrampilan teknis seperti pelatihan pengelolaan keuangan, hingga perencanaan di tingkat masyarakat dan berbagai kegiatan non formal untuk membangun kepercayaan dan modal sosial di antara warga desa. Adapun Metode pelatihan yang dilakukan melalui metode seperti tukar pendapat, belajar mengajar, tanya jawab, focus group discussion, kerja perorangan, kerja kelompok, simulasi, dan observasi.

Program peningkatan kapasitas pemerintah desa yang masih sangat penting dilaksanakan bahkan merupakan program yang rutin diadakan antara lain pelatihan penyusunan rencana pembangunan desa jangka menengah (RPJMDes), kepemimpinan Kepala desa, pengelolaan anggaran desa, penyusunan kebijakan desa dan administrasi atau manajemen pelayanan desa. Peningkatan kapasitas kelembagaan pemerintah desa semakin penting sejalan dengan bertambahnya kewenangan pemerintah desa dalam mengelola keuangan yang semakin besar yang bersumber dari pemerintah pusat, maupun dari pemerintah provinsi dan kabupaten/kota. Banyak pihak yang mengkhawatirkan kesiapan pemerintah desa Ketika mengelola sejumlah dana yang besar.

Untuk meningkatkan kemampuan pemerintah desa dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya diperlukan dukungan dari perangkat desa yang handal dan professional serta dukungan sistem pemerintahan desa yang menerapkan prinsip-prinsip *good governance*. Dengan tingginya kemampuan atau kapasitas yang dimiliki oleh perangkat Desa dan Kepala Desa dalam menjalankan prinsip *good governance* tersebut diharapkan mampu mencapai kinerja yang diharapkan dan mampu mengatasi berbagai persoalan yang muncul dalam penyelenggaraan Pemerintahan Desa. Oleh karenanya dalam penelitian ini menggunakan tolak ukur dimensi-dimensi *good governance* yang telah diterapkan dalam menjalankan tugas-tugas pokoknya. Pelatihan atau istilah lainnya *training* adalah suatu proses pembelajaran yang melibatkan perolehan suatu keahlian, peraturan, konsep ataupun sikap guna meningkatkan kinerja seseorang. Pelatihan adalah proses di mana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

Program peningkatan kapasitas dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan desa berbasis *good governance* sebenarnya sudah sering dilaksanakan baik dalam bentuk Pendidikan dan pelatihan maupun pendampingan teknis. Demikian pula di Desa Kepatihan

Kecamatan Menganti kabupaten Gresik Jawa Timur. Sebagaimana yang disampaikan bpk Kepala desa Kepatihan bapak Dodik sebagai berikut:

“ pada dasarnya penangkatan kapasitas untuk perangkat desa disini sering dilakukan terutama yang diadakan oleh pemerintah kabupaten Kami selalu mengikuti pelatihan maupun bimbingan teknis yang diadakan misalnya pelatihan administrasi pelayanan desa, bimtek tentang pertanahan, tentang undang-undang desa, pelatihan akuntansi dan keuangan desa dan masih banyak lagi...” (wawancara Agustus 2020).

Selain itu pelatihan dalam rangka peningkatan kapasitas pemerintahan desa juga dilaksanakan oleh kantor kecamatan Menganti. Program pelatihan untuk perangkat Desa Kepatihan yang pernah dilakukan sebagaimana informasi yang disampaikan Ibu Yayuk Fatmawati selaku Sekretaris Desa Kepatihan menyatakan sebagai berikut:

“Pernah, diadakan setiap tahun sekali dan tidak hanya Desa Kepatihan saja tetapi semua Desa se-Kecamatan Menganti yang di koordinir oleh Kecamatan”.

Ibu Titik Wahyuni selaku Anggota Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD) dan Bapak Syaiful Amri selaku Tokoh Masyarakat Desa Kepatihan juga menambahkan informasi bahwa:

“Program pelatihan yang pernah diikuti oleh perangkat Desa Kepatihan yaitu; Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD), pelatihan tentang keuangan, Siskeudes (Sistim Keuangan Desa), dan BPKP. Untuk program pelatihan diikuti oleh perangkat Desa Kepatihan yang sesuai dengan *job description*”.

Program *Capacity building* lainnya yang juga dilakukan adalah pembinaan, dimana pembinaan merupakan proses, usaha dan tindakan atau kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan baik atau bantuan dari seseorang atau sekelompok orang yang ditujukan kepada orang atau sekelompok orang lain melalui materi pembinaan dengan tujuan dapat mengembangkan kemampuan, sehingga tercapai apa yang diharapkan. Perangkat Desa Kepatihan telah mengikuti program pembinaan sesuai dengan yang diharapkan menurut hasil wawancara dengan Bapak Dodik Suprayogi selaku Kepala Desa Kepatihan mengungkapkan bahwa:

“Pernah mengikuti pembinaan, bahkan sering dan banyak yang diikuti terkait dengan program dari kader program yang di bawah kewenangan kesra menyangkut masalah kesehatan”.

Begitu juga Ibu Yayuk Fatmawati selaku Sekretaris Desa Kepatihan dan ibu Farida Nur Fitriana selaku Kaur Keuangan Desa menyatakan hal yang sama bahwa:

“Pernah mengikuti pembinaan, minimum dua kali dalam satu tahun dan banyak yang diikutkan dan disesuaikan dengan *Job description*-nya. Dan pembinaan ini diikuti juga oleh Persatuan Perangkat Desa Indonesia (PPDI)”.

Selanjutnya pengembangan kapasitas perangkat desa Kepatihan yang pernah diikuti berupa program konsultasi. Konsultasi dapat diartikan sebagai proses memberikan bantuan kepada seseorang oleh orang yang ahli dan memenuhi standar kualifikasi pada area tertentu untuk mengetahui tentang diri mereka, mengembangkan potensi, menyelesaikan masalah, membuat keputusan, penyetelan diri, dan lain-lain. Desa Kepatihan juga mempunyai program konsultasi untuk perangkat desa. Hal ini sesuai hasil wawancara dengan Bapak Dodik Suprayogi selaku Kepala Desa Kepatihan menyatakan:

“Memang dari awal saya menjadi kades disini memang ada yang kurang saya rasakan itu ya pengalaman dan kemampuan SDM-nya untuk ukuran saya pribadi memang kurang makanya setiap kali perlu konsultasi ke pemerintahan ke PMD sebelum ke PBM kita rekom dulu ke kecamatan terkait dengan kebijakan di Desa”.

Hal ini didukung oleh hasil wawancara dengan Ibu Yayuk Fatmawati selaku Sekretaris Desa Kepatihan, ibu Farida Nur Fitriana selaku Kaur Keuangan Desa bahwa:

“Pernah mengikuti konsultasi yang menyangkut dengan kelancaran pelaksanaan tugas. kita lakukan kapanpun saat ada masalah atau ada kesulitan, konsultasi ke pihak atasnya (desa konsultasinya ke kecamatan) contoh APBD. Pengajuannya bisa lewat telepon tidak datang kelokasi”.

Konsultasi yang pernah dilaksanakan pada Desa Kepatihan menurut hasil wawancara dengan Bapak Dodik Suprayogi selaku Kepala Desa Kepatihan adalah:

“Konsultasi; tentang pemerintahan, keuangan, kesra, dan lain-lain. Karena banyak permasalahan yang di Kesra termasuk tidak keluar BLT-nya minta konsultasi kecamatan bagian keuangan dilanjut ke dinas sosial karena ada yang 2 tahun nggak keluar kartunya sehingga Tidak bisa dicairkan. Itu sambil menunggu arahan-arrahannya”.

Konsultasi yang dilaksanakan di Desa Kepatihan ini diikuti oleh semua bidang yang ada di Desa Kepatihan, hasil wawancara dengan Bapak Dodik Suprayogi selaku Kepala Desa Kepatihan bahwa:

“Semua bagian/bidang contoh masalah perpajakan. Sekdes juga ikut ada program sendiri, akhir tahun kemarin juga ikut semua”.

Bentuk peningkatan kapasitas yang keempat adalah pemberian dukungan keuangan langsung. Kegiatan yang ada di Desa Kepatihan dalam mengikuti pelatihan, pembinaan, dan konsultasi mendapat dukungan keuangan langsung, hasil wawancara dengan Bapak Dodik Suprayogi selaku Kepala Desa Kepatihan mengenai dukungan anggaran adalah:

“Ada yang disediakan, ada juga yang tidak. Kalau penyelenggaranya BMD itu langsung yang sudah dianggarkan sendiri karena itu sudah dianggarkan rutin”.

Untuk hasil wawancara dengan Ibu Yayuk Fatmawati selaku Sekretaris, ibu Farida Nur Fitriana selaku Kaur Keuangan, Ibu Titik Wahyuni selaku Anggota Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD) menyatakan bahwa:

“Ya disediakan. Sudah dianggarkan di APBDES (Anggaran Pendapatan Belanja Desa) setiap tahun untuk Pelatihan dan Pembinaan. Dana yang didapat berasal dari pihak Kabupaten, Provinsi dan Pemerintahan Pusat memberikan bantuan, yang sebelumnya desa mengajukan lewat APBDES ke Kecamatan”.

Dengan adanya program atau kegiatan yang dapat dikatakan sebagai program peningkatan kapasitas yang pernah diikuti oleh perangkat desa Kepatihan tersebut, dalam kenyataannya memang masih belum sepenuhnya efektif. Hal ini terlihat dari masih adanya pengaduan-pengaduan dari pihak masyarakat yang merasa bahwa penyelenggaraan pemerintahan desa belum berbasis prinsip-prinsip *good governance*. Sebagaimana dipaparkan di bagian terdahulu bahwa Sebagian responden masih memberikan penilaian bahwa

pelaksanaan prinsip *good governance* terutama prinsip transparansi, akuntabilitas dan partisipasi masih perlu mendapat perhatian untuk lebih ditingkatkan lagi.

C4. Rekomendasi model peningkatan kapasitas pemerintahan desa khususnya dalam menjalankan sistem akuntabilitas berbasis nilai-nilai kearifan lokal.

Craig (2007) [6] menjelaskan strategi pengembangan kapasitas di beberapa negara di seluruh benua, dan menawarkan kritik yang kuat terhadap model 'defisit' yang mengasumsikan bahwa masyarakat kurang memiliki keterampilan dan kemampuan. Dia lebih lanjut berpendapat bahwa peningkatan kapasitas masyarakat 'pada dasarnya bukanlah proses teknis yang netral; ini tentang kekuasaan dan ideologi dan bagaimana caranya ini dimediasi melalui struktur dan proses (Whittle, Susan Rosina, Anne Colgan, Mary Rafferty, (2011) [7]. UNDP menegaskan bahwa pendorong perubahan kapasitas terletak pada empat masalah inti yaitu: *Institutional arrangements, Leadership, Knowledge, dan Accountability*. Oleh karena itu penilaian kapasitas kelembagaan atau organisasi setidaknya harus mempertimbangkan semua masalah ini.

Keberhasilan kinerja aparat desa sebagai ujung tombak pelayanan kepada masyarakat, akan berdampak pada keberhasilan program Pemerintah Desa, Pemerintah Daerah dan bahkan Pemerintah Pusat. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) terdapat 83.931 wilayah administrasi setingkat desa di Indonesia pada 2018. *Worldometers* mencatat pada 2019 jumlah penduduk perdesaan di Indonesia masih sebesar 44,2% dari total penduduk Indonesia yang sebesar 270,6 juta jiwa (<https://databoks.katadata.co.id/>) dan *Waldometers* memprediksi jumlah penduduk perdesaan akan semakin berkurang sementara jumlah penduduk perkotaan akan semakin bertambah setiap tahunnya. Hal ini antara lain disebabkan Karena dorongan masyarakat desa untuk hijrah ke kota masih tinggi. Salah satu factor pendorongnya adalah factor ekonomi karena pembangunan dianggap masih bias kota. Oleh karena itu pemerintah mengeluarkan kebijakan alokasi dana desa yang diharapkan dapat mengakselerasi laju pertumbuhan dan pembangunan desa sehingga tidak tertinggal dengan kota.

Beberapa desa berhasil membangun pusat-pusat ekonomi desa yang baru atau mengembangkan dari yang sudah ada, namun banyak desa yang masih belum berhasil memanfaatkan alokasi dana desa tersebut untuk membangun perekonomian desa lebih cepat lagi. Lebih parah lagi banyak pula pemerintah desa yang tidak amanah dalam mengelola dana desa. beberapa kasus penyelewengan pengelolaan dana desa sudah banyak ditemukan. ICW mencatat korupsi Dana Desa yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Menurut data ICW, korupsi Dana Desa pada 2015 mencapai 22 kasus. Kasus tersebut meningkat menjadi 48 kasus pada 2016 dan naik lagi menjadi 98 dan 96 kasus pada 2017 dan 2018 (<https://www.cnnindonesia.com/>).

Demikian pula hasil penelitian ini menunjukkan belum berjalannya system akuntabilitas di desa Kepatihan Gresik secara baik yang berarti belum diterapkannya prinsip-prinsip *good governance* dalam pemerintahan desa. Dari hasil wawancara dengan perangkat desa Kepatihan dapat diketahui bahwa pemahaman mereka tentang system akuntabilitas masih rendah. Pemerintah Desa tidak terbiasa memberikan pertanggungjawaban secara langsung kepada masyarakat terhadap apa yang telah dilakukan dengan anggaran dana desa tersebut. Bahkan dari sejumlah wawancara hampir seluruh perangkat desa kurang memahami makna system akuntabilitas. Hal ini secara tidak langsung berimplikasi pada rendahnya kemampuan perangkat desa dalam mengambil keputusan dan menjalankan tugas pokoknya sebagai pelaksana dan pengelola APBDes secara professional dan akuntabel.

Sesuai dengan bunyi Undang-Undang nomor 6 tahun 2014, masyarakat mempunyai hak untuk mengetahui dan mendapat informasi laporan pertanggungjawaban keuangan dari pemerintah desa. Dengan adanya pemberian informasi kepada publik (*disclosure*) tersebut diharapkan dapat menciptakan suatu kondisi peningkatan moral pemerintah dan perangkat desa dengan menyadari bahwa setiap keputusan dan tindakan yang diambil harus dapat memenuhi kriteria akuntabel, baik dalam bentuk akuntabilitas kepada pejabat di atasnya (akuntabilitas langsung) maupun kepada masyarakat (tidak langsung).

Bagaimana mereformulasi sistem akuntabilitas pemerintah, dapat dengan mengambil pengalaman-pengalaman sukses (*best practices*) dari Negara-negara lain. Salah satu contoh sebagaimana dipaparkan oleh Samuel Paul dan Gopakumar Thampi (2007) [8] mengenai pemberlakuan *citizen report card (CRC)* oleh *Public Affair Center (PAC)* di Bangalore India Selatan guna mendapatkan informasi mengenai kualitas pelayanan publik. Laporan masyarakat tersebut serupa dengan *feedback reports* yang biasa diterapkan di sektor bisnis. Hasil yang diperoleh pada saat itu memang sangat rendah, namun kemudian pemerintah terus meningkatkan kinerja mereka dalam pelayanan publik. Kartu laporan pertama dimulai sejak 1994 melaporkan penilaian masyarakat terhadap pelayanan publik oleh beberapa instansi pemerintah yang meliputi layanan pemerintah kota, air bersih, listrik, telekomunikasi, dan transportasi. Sejak itu, PAC mengembangkan *citizen report card* ke berbagai kota lainnya dan pedesaan yang juga mengcover pelayanan sosial seperti kesehatan. Hasil yang diperoleh menyatakan bahwa hampir semua penyedia layanan publik memperoleh skor yang rendah, baik ditinjau dari segi kepuasan publik, korupsi dan daya tanggap. Kemudian media mempublikasikannya dan berkembang menjadi bahan diskusi publik, dan diikuti dengan gerakan beberapa kelompok masyarakat (LSM) yang menyuarakan tuntutan akan perbaikan layanan publik secara terus menerus dan konsisten. Akhirnya membuahkan hasil sebagaimana yang diharapkan. Hal ini terbukti pada *Citizen Report Card* ke II yang dihelat pada tahun 1999, dimana telah terdapat kenaikan rating pelayanan publik (meskipun masih terdapat indikator korupsi yang tinggi). Hasil yang luar biasa terjadi ketika CRC ke III yang diadakan pada tahun 2003, dimana peringkat pelayanan kota menunjukkan peningkatan yang sangat signifikan di hampir semua instansi. Bukan hanya kepuasan publik terhadap pelayanan yang meningkat, tetapi juga tingkat korupsi dan masalah yang muncul sudah jauh lebih rendah. Pencapaian tersebut merupakan keberhasilan model yang dikembangkan oleh *Public Affairs Centre (PAC)* di Bangalore tersebut dan telah diakui secara internasional serta menjadi model untuk beberapa Negara lain.

Pembelajaran pertama yang dapat kita petik dari *best practice* di atas, adalah pentingnya kemauan (*willingness*) pemerintah untuk benar-benar meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Hal itu dapat dilihat dari kesungguhan pemerintah untuk menerima seriap kritikan dari masyarakat secara rutin dan kontinyu. kemudian kritikan tersebut dipakai sebagai input bagi perbaikan pelayanan publik secara konkrit. Kedua, adanya transparansi atas hasil kritikan masyarakat. Dalam hal ini tidak ada upaya pemerintah untuk menutup-nutupi penilaian negative apapun yang disampaikan oleh masyarakat. Pemerintah bahkan mau menerima setiap kritikan sebagai modal memperbaiki kinerja pelayanan. Ketiga, evaluasi secara sistematis dan konsisten. Kinerja pelayanan publik dari tahun ke tahun terus dievaluasi dengan menggunakan indikator dan instrument yang jelas dan terukur. Keempat, dalam mengupayakan peningkatan pelayanan publik perlu adanya inovasi secara terus menerus. Inovasi dalam mendesain sistem akuntabilitas tidak benar-benar linier. Banyak cara dan strategi yang saling tumpang tindih atau bahkan nampak saling bertentangan satu sama lain, namun akhirnya menuju pada satu tujuan yang sama. Banyaknya lembaga-lembaga internasional yang mengembangkan mekanisme akuntabilitas publik, menandai kesadaran

yang semakin tinggi untuk menjunjung hak-hak masyarakat untuk memperoleh pelayanan dan pertanggungjawaban dari penyelenggara Negara dan pemerintahan.

Upaya merevitalisasi sistem responsibilitas dan akuntabilitas birokrasi hendaknya tidak berhenti pada tataran normative ideal namun perlu pula ditekankan pada aspek teknis empiris di lapangan. Waktu telah membuktikan bahwa apa yang terjadi dengan reformasi di Indonesia masih lebih banyak berkutat pada tataran normative idealis, dimana reformasi ditujukan untuk merubah tatanan sentralistik menuju demokratis, dari *government* menuju *governance*. Proses demokratisasi yang berjalan selama ini masih sebatas memindahkan kekuasaan dari eksekutif kepada legislative, sedangkan posisi masyarakat kurang lebih masih sama saja dengan ketika sebelum reformasi. Perubahan posisi kekuasaan masih dari elit ke elit, belum kepada masyarakat.

Belajar dari *best practice* di atas, sangat jelas posisi masyarakat mampu merubah kinerja pelayanan publik secara signifikan melalui *feedback report*. Pemberlakuan *Citizen Report Cards* (CRC) wujud dari pelaksanaan inovasi secara teknis yang terbukti efektif meningkatkan akuntabilitas instansi pemerintah dalam pelayanan publik. Inovasi secara teknis tersebut perlu terus dikembangkan hingga menemukan format yang sesuai dengan situasi kondisi masyarakat pada setiap daerah dan dalam kurun waktu tertentu. Hal ini mengingat akuntabilitas itu sendiri bersifat sangat *permeable* dan organis dalam hal bagaimana ia mewujudkan dalam bentuk tertentu yang dapat berhasil diterapkan untuk beberapa waktu dan kemudian akan mengalami kemerosotan dan akhirnya tidak berfungsi sama sekali. Fokus perhatian akuntabilitas sesungguhnya pada pengurangan penguatan kekuasaan (*civilizing of power*), maka orang-orang dengan kekuasaan akan berusaha menghindari atau menghancurkannya (Zadek, S. and Radovich, S. (2006) [9]. Untuk itu upaya membangun nilai-nilai, gagasan, norma, standard dan aturan hukum perlu terus dilakukan untuk menstabilkan proses organis tersebut. Menyadari bahwa mekanisme organik akan selalu mengalami pengikisan dari waktu ke waktu, demikian pula dengan sistem akuntabilitas akan terus memerlukan penguat untuk meng *upgrade* dan atau harus menggantinya dengan yang baru disesuaikan dengan pergeseran nilai-nilai yang melingkupi institusi pemerintah tersebut.

Dalam rangka penerapan konsep *Good Governance* pemerintahan desa yang mengedepankan prinsip transparansi, akuntabel, dan partisipatif, maka pertanggungjawaban tidak hanya disampaikan kepada pemerintah yang berwenang (Bupati/Walikota), tetapi juga harus disampaikan kepada masyarakat, baik langsung maupun tidak langsung. Secara langsung, pertanggungjawaban kepada masyarakat bisa disampaikan melalui Musyawarah Desa sebagai forum untuk membahas hal-hal strategis, yang dihadiri BPD dan unsur-unsur masyarakat lainnya. Selain itu, laporan pertanggungjawaban juga dapat disebarluaskan melalui berbagai sarana komunikasi dan informasi: papan Informasi Desa, website resmi pemerintah kabupaten atau bahkan desa.

Dalam azas pengelolaan keuangan ditegaskan adanya asas partisipatif yang artinya dalam pengelolaan keuangan desa harus disediakan ruang terbuka bagi peran aktif masyarakat desa. Sejauh yang ditetapkan dalam Permendagri, Laporan realisasi dan laporan pertanggungjawaban realisasi/pelaksanaan APBDesa wajib diinformasikan secara tertulis kepada masyarakat dengan menggunakan media yang mudah diakses oleh masyarakat. Tujuan dari penginformasian itu adalah agar masyarakat luas dapat mengetahui berbagai hal terkait dengan kebijakan dan realisasi pelaksanaan APBDesa. Dengan demikian, masyarakat dapat memberikan masukan, saran, koreksi terhadap pemerintah desa, baik yang berkenaan dengan APBDesa yang telah maupun yang akan direncanakan dan dilaksanakan.

Pemerintah desa saat ini merupakan unit pemerintahan terkecil namun memiliki kewenangan yang sangat besar seiring dengan peran strategis desa sebagai salah satu indikator keberhasilan pembangunan nasional. Peran sentral desa ini mendapat prioritas dan perhatian dari kebijakan pemerintah melalui pengalokasian dana desa. Anggaran Dana Desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) tersebut diberikan kepada desa terkait sepenuhnya adalah untuk memfasilitasi pembangunan dan pemberdayaan desa sebagai salah satu indikator keberhasilan pembangunan dan kebijakan pemerintahan. Dengan kewenangan pemerintah desa yang besar ini banyak pihak yang mengkhawatirkan kemampuannya untuk mengelola sumberdaya yang sebelumnya mereka belum mempunyai pengalaman. Untuk itulah berbagai upaya peningkatan kapasitas diinisiasi dalam rangka menyiapkan dan meningkatkan kapasitas Kepala Desa dan perangkat desa.

Program alokasi dana Desa sesungguhnya sudah dimulai sejak tahun 2015 sebagai realisasi dari Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014. Dengan dana desa diharapkan dapat dimanfaatkan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan desa, pembangunan desa serta pemberdayaan masyarakat desa. Untuk itu program peningkatan kapasitas pemerintah desa menjadi penting untuk dilaksanakan secara efektif. Program peningkatan kapasitas ini tidak cukup dilaksanakan sekali namun perlu secara berkala guna menyesuaikan dengan tuntutan perubahan lingkungan baik dalam bentuk perubahan peraturan perundang-undangan, perkembangan teknologi, dan lain sebagainya.

Meskipun secara kuantitatif efektivitas program peningkatan kapasitas sudah dinyatakan dalam kategori baik, namun bukan berarti tidak ada keluhan dari masyarakat. Untuk kondisi di Desa Kepatihan ini, keluhan masyarakat umumnya banyak ditemui pada periode kepeimpinan Kepala Desa yang sebelumnya dimana baru berakhir pada akhir tahun 2019. Sedangkan untuk masa kepemimpinan Kepala Desa yang baru yaitu sejak awal tahun 2020 ini masyarakat pada umumnya memberikan penilaian yang lebih positif. Sebagaimana dinyatakan oleh salah seorang perangkat desa kepatihan sebagai berikut:

“...jujur saja sebenarnya kalau dalam hal kompetensi kepala desa yang dulu dengan yang sekarang ini ya berbeda dalam arti lebih baik lagi. Nyuwun sewu kalua yang sebelumnya itu kan beliaunya lebih pasif dan tidak ada pembaharuan apa-apa ya yang lain pun juga sama aja jadi kurang ada inisiatif gitu...makanya bumdes yang sebenarnya sudah diresmikan sejak tahun 2017 nggak bisa beraktivitas apa-apa ya dibiarkan saja” (wawancara Agustus 2020).

Pernyataan tersebut didukung oleh salah seorang anggota BPD sebagai berikut:

“ memang kami menyadari ya masih belum ada greget yang... gimana yak arena selama ini di des aini ya begini-begini saja kurang kelihatan perubahan-perubahan seperti yang saya dengar di desa-desa lain ...saya sebenarnya ya ingin ada musyawarah tapi ya gima la yang lain ya nggak pada aktif gitu...” (wawancara Agustus 2020).

Berdasarkan temuan sebagaimana dipaparkan di atas, program peningkatan kapasitas pemerintahan Desa Kepatihan Kecamatan Menganti Kabupaten Gresik masih perlu lebih diefektifkan lagi. Kurang efektifnya program peningkatan kapasitas pemerintahan desa juga dialami di banyak desa yang lain sebagaimana hasil penelitian Yuhana, Kusman dan Pathony, Tony (2019) [10]; Asrori (2014) [11]; Sulismadi, Wahyudi, Muslimin (2017) [12]; dan Fajarwati, Neri (2019) [13].

Untuk itu diperlukan strategi yang dapat lebih mengefektifkan program peningkatan kapasitas pemerintahan desa. UNDP menyatakan bahwa proses pengembangan kapasitas yang efektif harus mendorong partisipasi semua pihak yang terlibat. Jika pemangku kepentingan

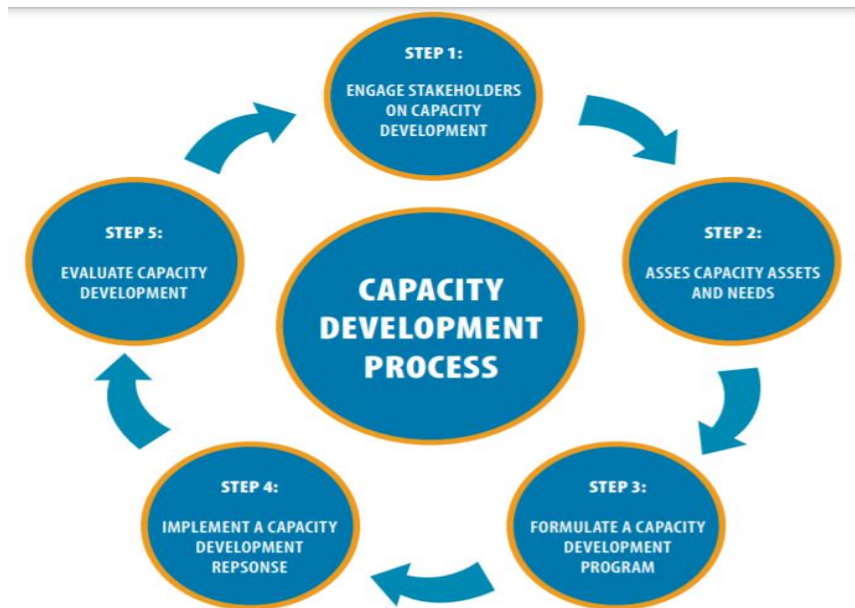
dilibatkan dan berbagi kepemilikan dalam proses pembangunan, mereka akan merasa lebih bertanggung jawab atas hasil dan keberlanjutan pembangunan. Melibatkan pemangku kepentingan yang secara langsung terpengaruh oleh situasi memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih efektif, juga membuat pekerjaan pembangunan lebih transparan.

Menilai kapasitas yang sudah ada sebelumnya melalui keterlibatan dengan pemangku kepentingan memungkinkan para pembangun kapasitas untuk melihat bidang apa yang memerlukan pelatihan tambahan, bidang apa yang harus diprioritaskan, dengan cara apa peningkatan kapasitas dapat dimasukkan ke dalam strategi pembangunan lokal dan kelembagaan. UNDP berpendapat bahwa pembangunan kapasitas yang tidak berakar pada studi komprehensif dan penilaian kondisi yang sudah ada sebelumnya akan dibatasi pada pelatihan saja, yang tidak akan memfasilitasi hasil yang berkelanjutan.

Pelaksanaan program peningkatan kapasitas melibatkan dimasukkannya berbagai sistem; nasional, lokal, kelembagaan. Ini melibatkan penilaian ulang terus-menerus dan mengharapkan perubahan tergantung pada situasi yang berubah. Ini mencakup indikator evaluatif untuk mengukur efektivitas program yang dimulai. Evaluasi pengembangan kapasitas mendorong akuntabilitas. Pengukuran didasarkan pada perubahan kinerja institusi. Evaluasi didasarkan pada perubahan kinerja berdasarkan empat masalah utama: *Institutional arrangements, Leadership, Knowledge, dan Accountability*.

Pengaturan kelembagaan - Pengkajian sering menemukan bahwa lembaga tidak efisien karena kebijakan, prosedur, pengelolaan sumber daya, organisasi, kepemimpinan, kerangka kerja, dan komunikasi yang buruk atau lemah. *Kepemimpinan* - UNDP percaya bahwa kepemimpinan baik oleh individu maupun organisasi dapat menjadi katalisator pencapaian tujuan pembangunan. Kepemimpinan yang kuat memungkinkan adaptasi yang lebih mudah terhadap perubahan, pemimpin yang kuat juga dapat memengaruhi orang. Ini menggunakan pembinaan dan mentoring programmer untuk membantu mendorong pengembangan keterampilan kepemimpinan seperti, pengaturan prioritas, komunikasi dan perencanaan strategis. *Pengetahuan* - UNDP percaya bahwa pengetahuan adalah fondasi kapasitas. Ia percaya bahwa investasi yang lebih besar harus dilakukan dalam membangun sistem pendidikan yang kuat dan peluang untuk pembelajaran berkelanjutan dan pengembangan keterampilan profesional. Ini mendukung keterlibatan dalam reformasi pendidikan pasca sekolah menengah, pembelajaran berkelanjutan dan layanan pengetahuan rumah tangga. *Akuntabilitas* - Penerapan langkah-langkah akuntabilitas memfasilitasi kinerja dan efisiensi yang lebih baik. Kurangnya langkah-langkah akuntabilitas di lembaga memungkinkan maraknya korupsi. UNDP mempromosikan penguatan kerangka akuntabilitas yang memantau dan mengevaluasi lembaga. Ini juga mempromosikan organisasi independen yang mengawasi, memantau dan mengevaluasi lembaga. Ini mempromosikan pengembangan kapasitas seperti kemampuan literasi dan bahasa di masyarakat sipil yang akan memungkinkan peningkatan keterlibatan dalam lembaga pemantauan.

UNDP mengintegrasikan sistem peningkatan kapasitas ini ke dalam pekerjaannya untuk mencapai Tujuan Pembangunan Milenium (MDGs). Ini berfokus pada pembangunan kapasitas di tingkat kelembagaan karena percaya bahwa "lembaga adalah jantung dari pembangunan manusia, dan bahwa ketika mereka mampu bekerja lebih baik, mempertahankan kinerja itu dari waktu ke waktu, dan mengelola 'kejutan' pada sistem, mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih berarti bagi pencapaian tujuan pembangunan manusia nasional". Berikut adalah proses pembangunan kapasitas menurut UNDP.



Gambar 1. Pembangunan Kapasitas Kelembagaan, UNDP (2009)

Namun dalam implementasi tidak semua tahapan peningkatan kapasitas pemerintahan desa mengikuti tahapan secara umum sebagaimana penjelasan UNDP di atas. Peningkatan kapasitas yang biasanya dilakukan secara sederhana dalam bentuk pemberian pelatihan, sosialisasi dan bimbingan teknis. Namun kurang menggali potensi dan kebutuhan strategis di masing-masing desa. Akuntabilitas pelaksanaan program peningkatan kapasitas juga relative kurang karena hanya mendasarkan pada akuntabilitas anggaran dan kurang memperhatikan akuntabilitas proses dan hasil. Alhasil program peningkatan kapasitas belum menghasilkan peningkatan kapasitas sdm perangkat desa sebagaimana yang diharapkan.

Hasil penelitian ini mengajukan proposisi dimana efektivitas program peningkatan kapasitas akan meningkat jika proses peningkatan kapasitas melibatkan nilai-nilai kearifan local yang nota bene sudah melekat pada keseharian para pemangku kepentingan. Memanfaatkan nilai-nilai kearifan lokal dalam program ini merupakan upaya mencari strategi dengan memanfaatkan system local maupun nasional terkait dengan keberlanjutan program peningkatan kapasitas dan hasilnya. Sebagai contoh jika biasanya peningkatan kapasitas perangkat desa dengan memberi pelatihan guna pengembangan wawasan, bakat, potensi, kepribadian, modal, dan etos kerja dalam menunjang penertiban administrasi desa yang kebanyakan menggunakan metode ceramah ini kurang efektif. Akan lebih efektif bisa peningkatan wawasan, bakat, potensi, kepribadian, modal, dan etos kerja itu diberikan dalam suatu forum dengan gaya komunikasi yang khas dengan masyarakat setempat.

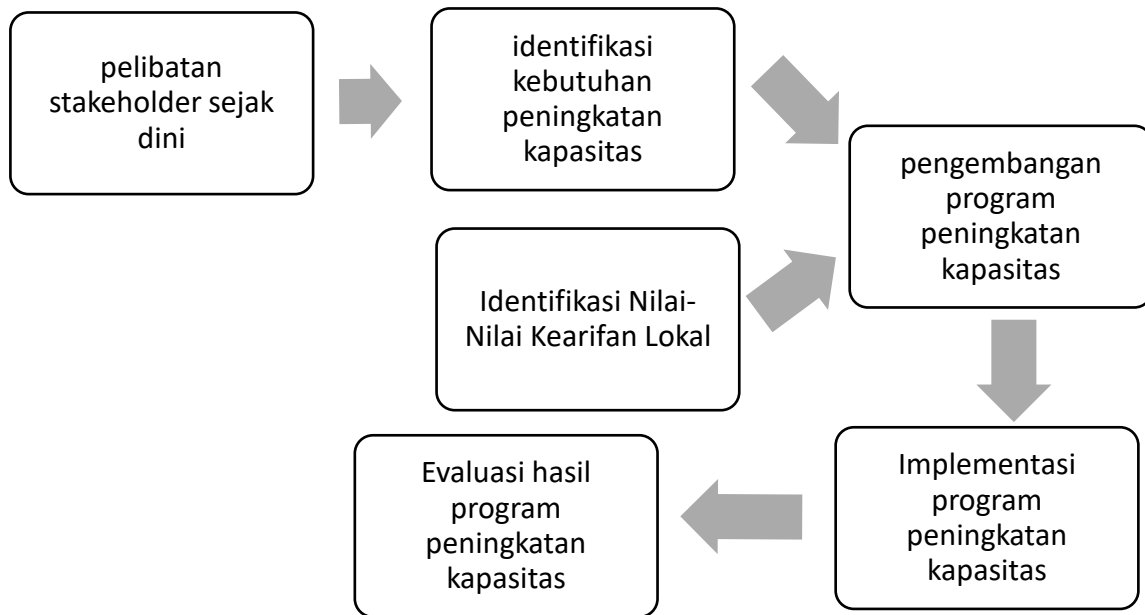
Nilai kearifan local masyarakat Gresik, misalnya, dahulu dikenal kuat dalam tradisi keislamannya karena tidak terlepas dari sejarah Gresik yang penuh dengan tokoh-tokoh penyebar agama Islam sehingga Gresik sering dijuluki sebagai kota santri. Budaya santri berasal dari kehidupan pesantren, dimana pesantren adalah sebuah kawasan yang khas yang ciri-cirinya tidak dimiliki oleh kawasan yang lain. Karenanya tidak berlebihan jika Abdurrahman Wahid menyebut sebagai sub-kultur tersendiri. Adapun unsur-unsur yang terdapat dalam sistem pendidikan pesantren secara tradisional yang menjadikannya khas adalah kiai, santri, masjid, pondok dan pengajaran kitab-kitab klasik (Zamakhsyari Dhofier dalam M. Syaifuddin Zuhriy, 2011) [14].

Peningkatan kapasitas perangkat desa dengan mengadopsi nilai-nilai budaya santri tentu akan lebih efektif dalam membawa perubahan perilaku dan etos kerja dalam pelayanan

administrasi desa, dibandingkan dengan pendekatan peningkatan kapasitas formal sebagaimana dilakukan selama ini. Berbeda lagi dengan nilai kearifan local daerah banyuwangi yang dikenal dengan budaya Blambangan dimana nilai yang budaya local yang patut dikembangkan antara lain budaya tepat waktu, disiplin dan ketelitian. Budaya tepat waktu dan disiplin dilihat dari tradisi kebo-keboan yang selalu diadakan setiap tanggal 10 Suro dan ketelitian yang diturunkan dari kebiasaan membatik kain Panjang yang harus dikerjakan satu-persatu sehingga membutuhkan ketelitian. Jadi dalam hal ini metode pelatihan, sosialisasi dan bimbingan teknis sebagai upaya peningkatan kapasitas perangkat desa perlu memperhatikan metode pendekatan yang digunakan disesuaikan dengan nilai-nilai kearifan local desa setempat agar peserta peningkatan kapasitas dapat benar-benar meresapi dan mampu melaksanakan pengetahuan dan ketrampilan baru yang diintervensikan.

Dalam hal peningkatan kapasitas penerapan prinsip-prinsip *good governance*, pendekatan yang digunakan yaitu komunikasinya perlu menggunakan konsep-konsep local yang sudah familier dikalangan masyarakat dan stakeholder peningkatkan kapasitas. Secara umum ada 11 prinsip tatakelola pemerintahan yang baik (*good governance*) meliputi: Keterbukaan dan Transparansi (*opennes and transperancy*), bertanggung-jawab melaksanakan (*responsible*), responsif (*responsive*), bertanggung-gugat (*accountable*), adil (*fair*), partisipatif (*participative*), bebas korupsi (*anti corruption*), efisien dan efektif (*efficient and effective*), kepastian dan supremasi hukum (*rule of law*), pembangunan berkelanjutan (*sustanaible development*), dan inovasi dan kesediaan untuk berubah lebih baik (*innovation and opennes to change*). Dalam program pelatihan akan lebih efektif jika konsep atau istilah yang ditanamkan adalah istilah local dengan pemaknaan yang sama. Misalnya untuk menanamkan prinsip responsible, bertanggungjawab, dan anti korupsi dalam budaya pesantren cukup dengan menanamkan nilai-nilai ikhlas. Dengan menerapkan nilai ikhlas ini dalam ranah pemerintahan desa dan pelayanan kepada warga masyarakat maka perangkat desa akan menjadi lebih responsive, responsible, akuntabel dan pada gilirannya akan menghindari tindak korupsi dalam menjalankan tugasnya sebagai perangkat desa.

Dengan demikian memasukkan nilai-nilai kearifan local dalam proses peningkatan kapasitas bagi perangkat desa secara khusus dan bagi masyarakat desa secara umum dipandang akan lebih efektif. Berikut adalah visualisasi model peningkatan kapasitas perangkat desa dengan memasukkan nilai-nilai kearifan local:



Gambar: Model peningkatan kapasitas pemerintah desa berbasis nilai-nilai Kearifan local
 Sumber: Diadaptasi dari Model UNDP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- pengelolaan pemerintahan desa Kapatihan belum dapat dikatakan memenuhi kriteria *good governance* khususnya untuk dimensi transparansi dan akuntabilitas. Dimana salah satu sub dimensi dari akuntabilitas adalah kepercayaan masyarakat.
- Program peningkatan kapasitas belum berjalan dengan efektif sehingga masih diperlukan pendekatan lain yang dapat meningkatkan efektivitas program peningkatan kapasitas
- Peningkatan kapasitas perangkat desa perlu memperhatikan metode pendekatan yang digunakan disesuaikan dengan nilai-nilai kearifan lokal desa setempat agar peserta peningkatan kapasitas dapat benar-benar meresapi dan mampu melaksanakan pengetahuan dan ketrampilan baru yang diintervensikan

D. **STATUS LUARAN:** Tuliskan jenis, identitas dan status ketercapaian setiap luaran wajib dan luaran tambahan (jika ada) yang dijanjikan pada tahun pelaksanaan penelitian. Jenis luaran dapat berupa publikasi, perolehan kekayaan intelektual, hasil pengujian atau luaran lainnya yang telah dijanjikan pada proposal. Uraian status luaran harus didukung dengan bukti kemajuan ketercapaian luaran sesuai dengan luaran yang dijanjikan. Lengkapi isian jenis luaran yang dijanjikan serta mengunggah bukti dokumen ketercapaian luaran wajib dan luaran tambahan melalui Simlitabmas mengikuti format sebagaimana terlihat pada bagian isian luaran

...

Tahun Luaran	Jenis Luaran	Status target capaian (<i>accepted, published, terdaftar atau granted, atau status lainnya</i>)	Keterangan (<i>url dan nama jurnal, penerbit, url paten, keterangan sejenis lainnya</i>)
1	Artikel di Jurnal Nasional terakreditasi peringkat 1-3	Submitted/accepted	Jurnal Bisnis dan Birokrasi

Luaran Tambahan

Tahun Luaran	Jenis Luaran	Status target capaian (<i>accepted, published, terdaftar atau granted, atau status lainnya</i>)	Keterangan (<i>url dan nama jurnal, penerbit, url paten, keterangan sejenis lainnya</i>)
1	Monograf (Cetak)	Terbit ber ISBN	Kresna Bina Insan Prima

E. PERAN MITRA: Tuliskan realisasi kerjasama dan kontribusi Mitra baik *in-kind* maupun *in-cash* (jika ada). Bukti pendukung realisasi kerjasama dan realisasi kontribusi mitra dilaporkan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Bukti dokumen realisasi kerjasama dengan Mitra diunggah melalui Simlitabmas mengikuti format sebagaimana terlihat pada bagian isian mitra

Penelitian Skema Hibah Program Pascasarjana Tesis magister (PTM) tidak diperlukan Mitra

F. KENDALA PELAKSANAAN PENELITIAN: Tuliskan kesulitan atau hambatan yang dihadapi selama melakukan penelitian dan mencapai luaran yang dijanjikan, termasuk penjelasan jika pelaksanaan penelitian dan luaran penelitian tidak sesuai dengan yang direncanakan atau dijanjikan.

Pelaksanaan penelitian pada tahun ini terkendala adanya pandemi virus covid 19 sehingga proses pengumpulan data mengalami kendala selain tidak bisa dilaksanakan sesuai jadwal yang direncanakan juga hasil yang diperoleh kurang maksimal, misalnya focus group discussion terpaksa tidak dapat dilaksanakan. Dengan adanya kendala pengumpulan data maka berdampak pada keterlambatan analisis data dan penyusunan laporan. Akibatnya ketercapaian luaran yaitu adanya naskah publikasi belum capat direalisasikan.

G. RENCANA TINDAK LANJUT PENELITIAN: Tuliskan dan uraikan rencana tindak lanjut penelitian selanjutnya dengan melihat hasil penelitian yang telah diperoleh. Jika ada target yang belum diselesaikan pada akhir tahun pelaksanaan penelitian, pada bagian ini dapat dituliskan rencana penyelesaian target yang belum tercapai tersebut.

Target penelitian berupa pengembangan model Peningkatan kapasitas pemerintahan Desa berbasis nilai Kearifan lokal secara konseptual telah dapat direalisasikan. Namun demikian masih diperlukan pengujian model melalui validasi dan verifikasi dengan mengambil sampel di desa yang lain sehingga model yang dihasilkan lebih teruji.

H. DAFTAR PUSTAKA: Penyusunan Daftar Pustaka berdasarkan sistem nomor sesuai dengan urutan pengutipan. Hanya pustaka yang disitasi pada laporan akhir yang dicantumkan dalam Daftar Pustaka.

1. Koppell, Jonathan GS. 2005. Pathologies of Accountability: ICANN and the Challenge of “Multiple Accountabilities Disorder”. *Public Administration Review*. Vol. 65. No. 1 . Pp. 94-108
2. Moenir, H.AS, Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia, Bumi Aksara. Jakarta 2008.
3. Hanifah, Indah Suci. dan Praptoyo, Sugeng. 2015. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi Vol. 4 No. 8
4. Mongilong, Arifin; Singkoh, Frans dan Kairupan Josef. (2018). Pengembangan Kapasitas Aparatur Sipil Negara Dalam Meningkatkan Profesionalisme Kerja Di Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow. Jurnal Eksekutif
5. Maransa. (2018). *Pengembangan Kapasitas Pegawai Negeri Sipil dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik*. Ilmu Administrasi Publik
6. Craig, G. (2007). Community capacity building: Something old, something new...? *Critical Social Policy*, 27, 335–359.
7. Whittle S., Colgan A. and Rafferty M. (2012). *Capacity Building: What the literature tells us*. Dublin: The Centre for Effective Services
8. Paul, Samuel and Thampi, Gopakumar K. "Citizen Report Cards Score in India." Capacity.org.
http://www.capacity.org/en/journal/tools_and_methods/citizen_report_cards_score_in_india (accessed 30 January 2009).
9. Zadek, S. and Radovich, S. (2006) “Governing Collaborative Governance: Enhancing Development Outcomes by Improving Partnership Governance and Accountability. AccountAbility and the Corporate Social Responsibility Initiative”, Working Paper No. 23. Cambridge, USA: John F. Kennedy School of Government, Harvard University.
10. Yuhana, Kusman dan Pathony, Tony. 2019. Efektifitas Program Peningkatan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa Oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Subang, *The World of Public Administration Journal*. Volume 1 Issue 2. Pp. 125-147
11. Pathony, Tony (2019); Kapasitas Perangkat Desa Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Di Kabupaten Kudus Capacity Forces Village Village In The Implementation Of Government In The District Kudus. *Jurnal Bina Praja* .Vol. 6 No. 2. Pp. 101 – 116
12. Sulismadi, Wahyudi, Muslimin, 2017, Model Penguatan Kapasitas Pemerintah Desa.

ARISTO Journal: Social, Politic, Humaniora, Vol. 5/ No.1 hal. 216-258

13. Fajarwati, Neri. (2019). Pengembangan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa dalam Rangka Mewujudkan Good Governance. *Jurnal Wacana Kinerja*. Volume 22. Nomor 2. Pp. 219-233.
14. Zuhriy, M.Syaifuddien. (2011). Budaya Pesantren Dan Pendidikan Karakter Pada Pondok Pesantren Salaf. *Walisongo*, Volume 19, Nomor 2, Pp. 287-310.