

# **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**

**LEMBAR PENGESAHAN  
PENELITIAN LANJUTAN**

---

Judul Penelitian : Model Peningkatan Kapasitas (Capacity Building) Dalam Penerapan Sistem Akuntabilitas Pemerintahan Desa Berbasis Nilai-Nilai Kearifan Lokal  
Bidang Unggulan : Pembangunan Daerah dan Desa  
Topik Penelitian : Tatakelola Organisasi Sektor Publik  
Ketua Peneliti :  
g. Nama Lengkap : Dr. Sri Juni Woro Astuti, M.Com.  
h. NIDN : 0709066602  
i. Jabatan Fungsional : Lektor  
j. Program Studi : Ilmu Administrasi Publik (S2)  
k. Nomor HP : 082233565660  
l. Alamat surel : srijuniworo@uwp.ac.id  
Anggota Peneliti (1)  
d. Nama Lengkap : Dr. Esa Wahyu Endarti, M.Si.  
e. NIDN : 0724026601  
f. Perguruan Tinggi : Universitas Wijaya Putra  
Biaya Penelitian : Rp.20.827.800,-

Surabaya, 17 Oktober 2020

Mengetahui,  
Ketua Program Studi,



Dr. Hadi Susanto, MM.  
NIDN. 0020095803

Ketua Peneliti,



Dr. Sri Juni Woro Astuti, M.Com.  
NIDN. 0709066602

Menyetujui,  
Ketua LPPM



(Dr. Nugroho Mardi Wibowo, S.E., M.Si.)  
NIP/NIK 196905062005011004

## A. Latar Belakang Penelitian

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.kemendes.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 Indonesian Corruption Watch (ICW)* 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/...>). Ketidak tepatan penggunaan dana desa juga dilihat dari banyaknya Kepala Desa tidak tahu dan tidak bisa mengelola anggaran atau Dana Desa yang dikucurkan pemerintah sesuai peruntukannya hingga akhirnya berakibat mereka harus berhadapan dengan hukum. Beberapa kasus yang dikemukakan oleh Menteri Keuangan misalnya dana desa yang tadinya untuk perbaikan jalan, tapi digunakan untuk pembangunan gedung. Ada lagi yang seharusnya untuk pembuatan embung tapi malah digunakan untuk jalan, dan masih ada lagi penyalahgunaan anggaran yang lain. Sehingga hal tersebut harus diperbaiki dari aspek tata kelolanya (Media Indonesia, Kamis 24 September 2017).

Fenomena tersebut mengindikasikan belum optimalnya system akuntabilitas pemerintahan desa khususnya dalam pengelolaan dana desa. Diantara banyak pemerintah desa yang berhasil mengelola dana desa secara produktif, efektif dan efisien, masih banyak pula yang cenderung menyalahgunakan kewenangannya. 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 masyarakat desa dalam berpartisipasi yang masih sangat minim (Aziz, 2016; Mariyanti & Mahfudz, 2016; Mariyono & Sumarno, 2015)

Efektif atau tidaknya pemerintahan desa khususnya dalam pengelolaan dana desa sangat dipengaruhi oleh faktor kapasitas perangkat desa dalam menerapkan prinsip-prinsip *Good Governance* khususnya dalam menjalankan sistem akuntabilitas. *Good governance* sebagai konsep yang relative baru sehingga belum begitu dipahami oleh praktisi pemerintahan apalagi bagi pemerintahan desa. Untuk itu diperlukan upaya peningkatan atau pengembangan kapasitas bagi sumber daya aparatur atau pemerintah desa beserta elemen masyarakatnya.

Pengembangan kapasitas didefinisikan sebagai suatu proses yang dilaksanakan untuk meningkatkan kemampuan individu, organisasi atau system untuk memenuhi tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan (Rainer Rohdewohld, 2005). Sedangkan menurut Keban (1999) pengembangan kapasitas di sektor pemerintahan merupakan serangkaian strategi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan responsivitas yang merupakan ukuran kinerja pemerintahan, yang memusatkan perhatian pada dimensi sumber daya manusia, penguatan organisasi serta reformasi kelembagaan atau lingkungan. Sehingga berdasarkan definisi-definisi tersebut, pengembangan kapasitas perlu dilaksanakan dalam tingkatan individu, kelompok dan organisasional.

Pengembangan kapasitas di level individual ada bermacam-macam pula, ada individu dalam organisasi yang berorientasi profit dan non profit termasuk organisasi pemerintahan yang disebut sebagai sumber daya aparatur. Pengembangan kapasitas individu menurut Andrew E. Sikula dalam Gomes (2010) bahwa: “*Development is a long - term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which managerial personel learn conceptual and theoretical knowledge for general purpose*” (pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang memanfaatkan prosedur yang sistematis dan terorganisir, dimana personel manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum).

Pengembangan kapasitas untuk pemerintah desa pada umumnya bertujuan untuk meningkatkan kemampuan yang harus dimiliki oleh perangkat desa yaitu: 1) kemampuan dasar; 2) kemampuan manajemen; dan 3) kemampuan teknis. Kemampuan dasar perangkat desa meliputi: pengetahuan tentang regulasi desa khususnya apabila terdapat regulasi baru, pengetahuan tentang dasar-dasar pemerintahan desa, dan pengetahuan tentang tugas pokok dan fungsi. Adapun kemampuan manajemen meliputi: manajemen sumber daya manusia, manajemen pelayanan publik, manajemen asset, dan manajemen keuangan. Sedangkan Kemampuan Teknis meliputi: penyusunan administrasi desa, penyusunan perencanaan pembangunan, penyusunan anggaran, penyusunan Peraturan Desa, dan pelayanan public (Asrori, 2014).

Meskipun program peningkatan kapasitas perangkat desa telah banyak dilakukan, namun realita masih menunjukkan banyak penyelenggaraan pemerintahan desa yang kurang akuntabel. Rendahnya kapasitas perangkat desa tersebut dilihat dari tingkat pemahaman, kesadaran atau komitmen dalam menerapkan system akuntabilitas di kalangan perangkat desa sehingga masih perlu terus ditingkatkan. Konsep akuntabilitas yang relative baru mulai dikenal sejak awal masa reformasi di Indonesia, masih belum sepenuhnya dipahami secara tepat di kalangan penyelenggara pemerintahan. Rendahnya pemahaman terhadap sistem akuntabilitas akan menghasilkan pelaksanaan sistem akuntabilitas “semu” yang tidak efektif (Astuti, SJW, 2010).

Kemampuan menerapkan prinsip *good governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan desa menjadi suatu keniscayaan sebagaimana tersirat pada Undang-Undang no 6 tahun 2014 bahwa penyelenggaraan pemerintahan desa menganut antara lain azas-azas akuntabilitas, kepastian hukum, partisipatif, efektivitas dan efisiensi, dan lain sebagainya yang tidak lain merupakan prinsip *good governance*. Namun penerapan sistem akuntabilitas sesungguhnya tidaklah mudah. Banyak faktor yang menyebabkan tidak berjalannya sistem akuntabilitas, diantaranya adalah kurangnya kesadaran, pemahaman, dan komitmen akan pentingnya akuntabilitas baik dari perangkat maupun masyarakat desa. Selain itu penyelenggaraan pemerintahan desa juga perlu mendasarkan pada azas kearifan lokal, yaitu dimana dalam pelaksanaan pembangunan desa dan penetapan kebijakan harus memanfaatkan dan memperhatikan kearifan lokal yang mencerminkan kebutuhan dan kepentingan masyarakat Desa setempat. Oleh karenanya diperlukan upaya menumbuhkan kesadaran dan komitmen dari bawah yang didukung oleh nilai-nilai kearifan lokal agar tercipta mekanisme akuntabilitas yang alamiah dan efektif.

Berangkat dari fenomena kurang efektifnya program peningkatan kapasitas yang telah banyak dilakukan tersebut, memunculkan ide gagasan untuk lebih menggali nilai-nilai kearifan lokal yang dapat mendukung program peningkatan kapasitas perangkat desa dalam menerapkan prinsip *good governance* sehingga dapat mewujudkan pemerintahan desa yang akuntabel. Kearifan local menurut Sibarani (2012) dalam buku Hermanto Suaib juga menjelaskan bahwa kearifan lokal adalah kebijakan atau pengetahuan asli suatu masyarakat yang berasal dari nilai luhur tradisi budaya untuk mengatur tatanan kehidupan masyarakat. Kearifan lokal biasanya tercermin dalam kebiasaan hidup masyarakat yang telah berlangsung lama. Keberlangsungan kearifan local akan tercermin dalam nilai-nilai yang berlaku dalam

kelompok masyarakat tertentu. Nilai-nilai itu menjadi pegangan kelompok masyarakat tertentu yang biasanya akan menjadi bagian hidup yang dapat diamati melalui sikap dan perlakuan mereka sehari-hari (Suaib, 2017).

Asumsi yang dibangun dalam kajian ini adalah bahwa program peningkatan kapasitas perangkat desa tidak berbeda dengan peningkatan kapasitas masyarakat dimana perangkat pada dasarnya adalah sub system dari masyarakat desa itu sendiri. Sebuah program baru yang dalam hal ini berupa program peningkatan kapasitas tentu akan lebih mudah diterima dan diinternalisasi apabila dalam pelaksanaannya disinergikan dengan nilai-nilai kearifan lokal desa tersebut. Untuk itu penelitian ini bermaksud mengkaji bagaimana kapasitas perangkat desa dalam menerapkan prinsip-prinsip *good governance* dan bagaimana model peningkatan kapasitas perangkat desa yang berbasis pada nilai-nilai kearifan lokal.

## **B. Tujuan**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka Penelitian ini bertujuan untuk:

- 1) mendeskripsikan kapasitas pemerintahan desa berbasis *good governance*.
- 2) Merekonstruksi model peningkatan kapasitas pemerintahan desa khususnya dalam menjalankan sistem akuntabilitas berbasis nilai-nilai kearifan lokal, sehingga mampu menjalankan system akuntabilitas dengan lebih efektif.

Adapun tujuan khusus dari penelitian Hibah Program Pascasarjana 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

## **C. Tahapan Metode Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kombinasi (*mix method*) antara pendekatan *positivis* dan *post-positivis*. Tahap pertama menggunakan pendekatan *positivis* yang digunakan untuk mencapai tujuan pertama, yaitu mendeskripsikan kapasitas pemerintahan desa berbasis *good governance* serta penerapan sistem akuntabilitas dalam pengelolaan Dana Desa oleh Kepala Desa dan perangkatnya. Sedangkan pendekatan *post-positivis* digunakan untuk menggali nilai-nilai kearifan lokal yang dapat menunjang program peningkatan kapasitas perangkat desa. Fokus penelitian ini adalah Pengembangan model peningkatan kapasitas perangkat desa berbasis nilai-nilai kearifan lokal yang mengambil lokasi di desa Kapatihan, Kecamatan menganti, Kabupaten Gresik, Jawa Timur.

Selanjutnya dilakukan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada sejumlah sampel yang terdiri dari beberapa unsur yaitu perangkat desa Kapatihan Gresik termasuk para ketua Dusun, Rukun Warga, dan rukun Tetangga yang berjumlah 52 orang, Ketua dan anggota Badan Permusyawatan Desa (BPD) berjumlah 9 orang, tokoh atau perwakilan dari unsur masyarakat 25 orang. Sehingga jumlah keseluruhan sampel adalah 86

orang. Teknik pengambilan sampel untuk perangkat desa dan PPD secara total sampling. Sedangkan dari unsur tokoh masyarakat diambil secara *convenience sampling*.

Setelah penyebaran kuesioner, tahap berikutnya adalah melakukan wawancara mendalam (*indepth interview*) untuk mengkonfirmasi hasil jawaban responden dan untuk memperoleh informasi tambahan yang lebih mendalam. Informan dipilih secara purposive dengan pertimbangan yaitu mereka yang mengetahui pengelolaan dana desa yang terdiri dari unsur Kepala desa, perangkat desa, BPD, tokoh masyarakat. Tahap berikutnya adalah melaksanakan *Focus group discussion* (FGD) untuk menggali nilai-nilai kearifan lokal di desa setempat yang dapat mendukung program peningkatan kapasitas bagi perangkat desa serta yang dapat mensupport penerapan sistem akuntabilitas pemerintahan desa. Tahap terakhir adalah melakukan analisis data secara mix-method yaitu deskriptif kuantitatif maupun kualitatif. Data hasil jawaban kuesioner diolah menggunakan skala Likert dengan skor 1-5 dan diperkuat dengan dukungan data-data kualitatif yang dianalisis secara interaktif untuk menghasilkan model teoritis peningkatan kapasitas perangkat desa berbasis nilai-nilai kearifan lokal.

#### **D.Luaran yang ditargetkan**

1. Publikasi Artikel di Jurnal Nasional terakreditasi peringkat 2, Masyarakat, Kebudayaan dan Politik (MPK) Terakreditasi Sinta 2. (Accepted)
2. Buku Monograf (Draft terkirim ke Penerbit)

#### **E.Uraian TKT Penelitian:**

Penelitian ini memenuhi Tingkat Kesiapterapan Teknologi (TKT) level 2 yaitu dimana hasil penelitian ini telah memenuhi ketentuan sebagai berikut:

- 1) Studi literatur (teoritis/empiris) teknologi yang akan dikembangkan yaitu model peningkatan kapasitas pemerintah desa memungkinkan untuk diterapkan;
- 2) Desain model peningkatan kapasitas pemerintah desa secara teoritis dan empiris telah teridentifikasi;
- 3) Elemen-elemen dasar dari teknologi yang akan dikembangkan telah diketahui yaitu nilai-nilai kearifan lokal yang mendukung peningkatan kapasitas pemerintah desa ;
- 4) Analisis awal menunjukkan bahwa fungsi utama yang dibutuhkan dapat bekerja dengan baik;

#### **F.Hasil Penelitian**

Tuliskan secara ringkas hasil pelaksanaan penelitian yang telah dicapai sesuai tahun pelaksanaan penelitian. Penyajian meliputi 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.

### F.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 ).

### F.2.Kapasitas penyelenggaraan pemerintahan desa berbasis *good governance*

#### F.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), Berorientasi 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 Pemerinthan 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= Skor tertinggi Likert x 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”

## **F.2.2. Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Pemerintah Desa Kepatihan**

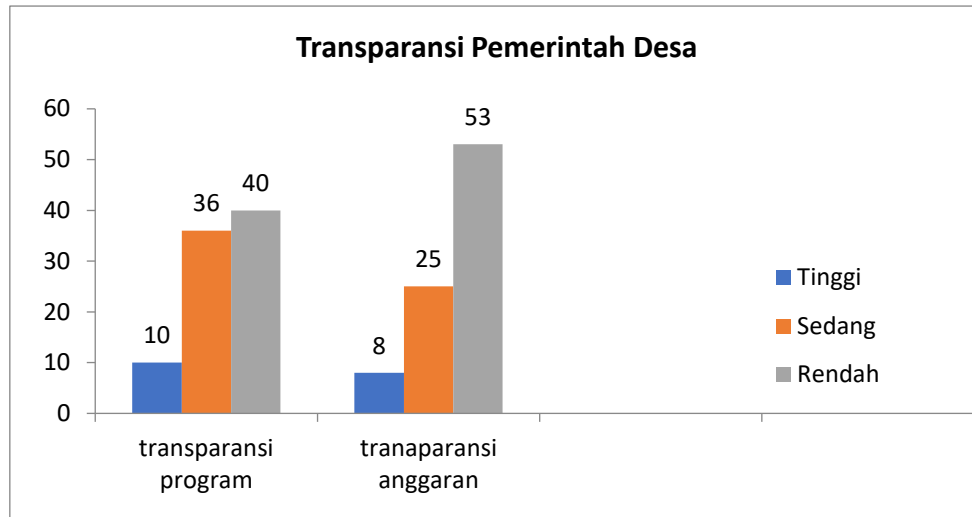
Dalam rangka menganalisis pelaksanaan system akuntabilitas pemerintah Desa Kepatihan, Menganti digunakan kerangka teori dari Koppel (2005) yang mengemukakan bahwa system akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan dapat dikatakan akuntabel bila menerapkan prinsip-prinsip sebagai berikut: *Transparansi*; *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 Kapatihan dinilai kurang transparan. Berikut adalah data hasil penyebaran kuesioner kepada masyarakat desa Kapatihan terkait dengan transparansi:



Gambar 5.1. Transparansi Pemerintah Desa Kapatihan

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, 15 Oktober 2019).

Data ini kemudian dikroscek dengan data documenter sebagai berikut:

“...sampai sekarang Kades tidak bisa menunjukkan LPJ penyelenggaraan pembangunan di Desa Kapatihan, 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 Kapatihan struktur RT/RW seakan tidak berfungsi dan tidak dilibatkan dalam kebijakan pembangunan di Desa...” (<https://www.beritatkp.com/8937/!>; 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.

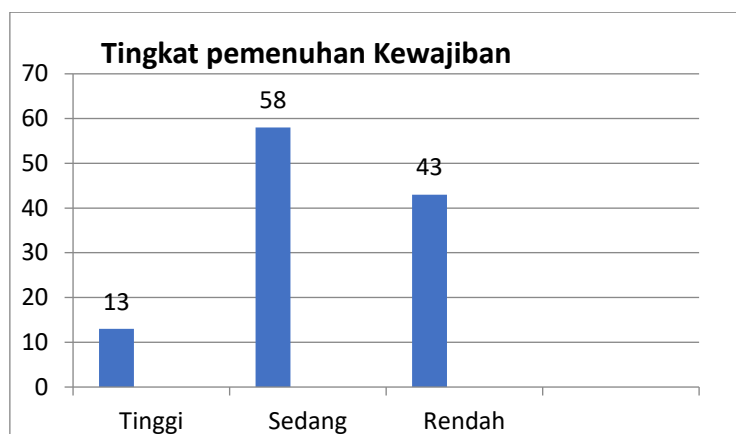
Selain penyebaran kuesioner dan wawancara peneliti juga melakukan triangulasi sumber data dalam hal ini menelusuri jejak digital kasus yang ada di desa Kepatihan. Pada tahun 2017 muncul pemberitaan terkait dengan pembangunan plengsengan telaga yang ada di dusun Bendil Desa Kepatihan. Diberitakan bahwa 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 dimusyawarahkan 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 5.2. 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 dokumenter 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 february 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 O6 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 4.3. di bawah ini.

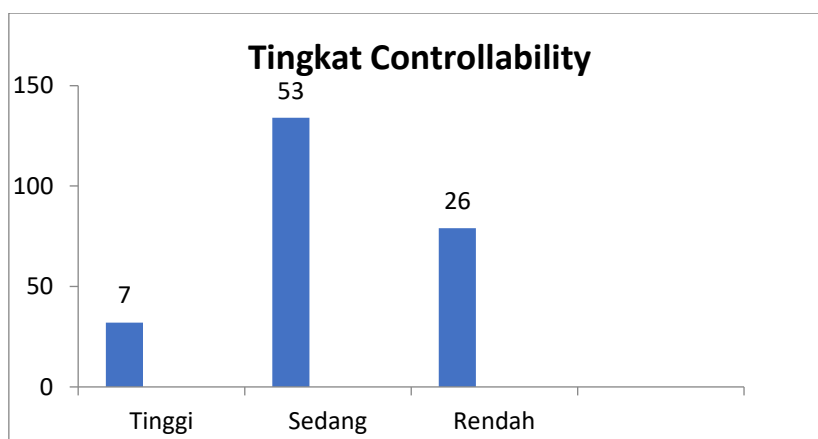
Selain itu salah seorang informan dari unsure masyarakat ketika diwawancarai juga mengatakan sebagai berikut:

“...menurut saya...untuk sekarang sudah lebih terbuka ya masyarakat sudah bisa melihat sendiri dipengumuman tentang Dana Desa yang diterima pada tahun 2018 itu sudah dipublikasikan di ruang yang bisa diakses oleh masyrakat, 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, 18 Oktober 2019).

ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DESA TAHUN 2018	
<b>PENDAPATAN</b>	
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,-
Bantuan Keuangan	: Rp. 210,000,000,-
Pendapatan Lainnya	: Rp. 40,500,000,-
<b>BELANJA</b>	
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 5.3. Pengumuman APBDes Kepatihan tahun 2018

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



Gambar 5.4. 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).

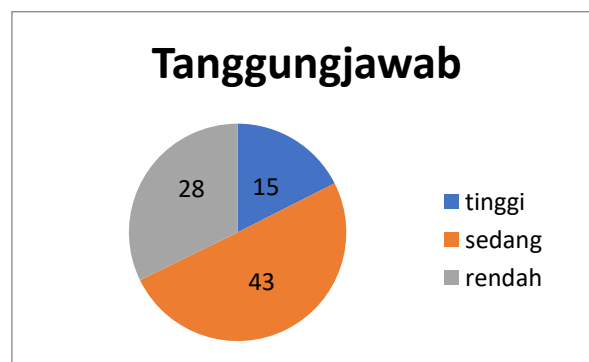
Dari informasi tersebut kemudian dikonfirmasi dengan hasil wawancara dengan informan dari unsure BPD sebagai berikut:

“...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 Kapatihan dapat disimak pada diagram berikut:

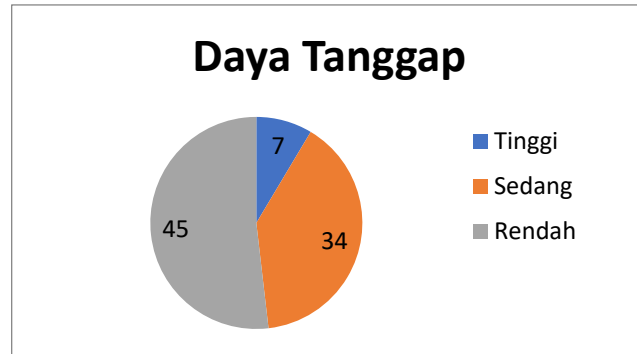


Gambar 5.5. Tingkat Tanggungjawab Pemerintah Desa kepatihan  
Sumber : Data Primer

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)* 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 Kepatihan:



Gambar 5.6. Tingkat Daya Tanggap Perangkat Desa kepatihan  
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 Kepatihan 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:

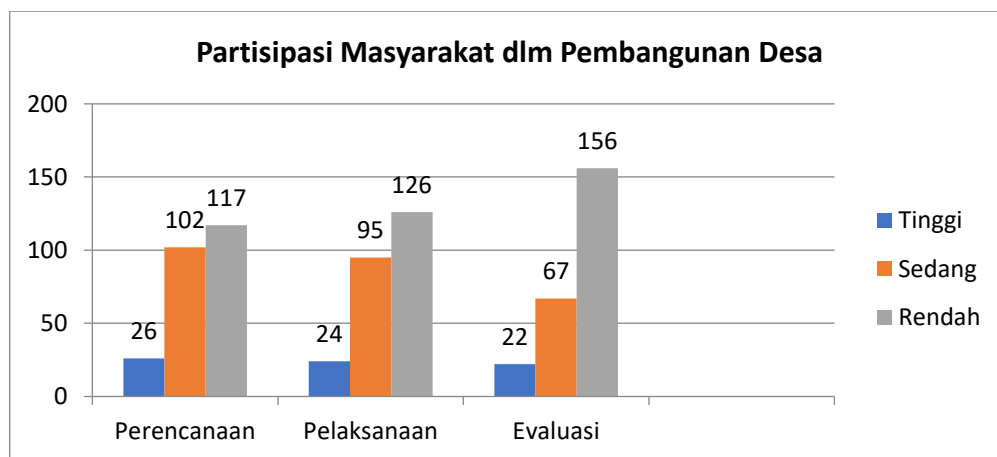
“...partisipasi disini ya dimulai dari musyawarah perencanaan pembangunan (musrenbang) Desa yang dilakukan satu kali saja pada bulan juni, selama gak ada



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 untuk pelayanan misalnya pengurusan surat menyurat sudah ada prosedurnya ya hanya yang rutin-rutin itu saja kan kita sudah tau semua ....tapi 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 Perdes ....tp 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 Kapatihan belum memiliki standar kinerja formal sebagai salah satu kriteria system 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 Kapatihan 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 Kapatihan 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 Kapatihan yang dilakukan oleh Hanifah dan Praptoyo (2015) yang meneliti tentang akuntabilitas dan transparansi pertanggungjawaban anggaran pendapatan belanja desa (APBDes). Hasil penelitian mereka menyimpulkan pemerintah desa Kapatihan memang belum menjalankan tata kelola pemerintah desa sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku yakni Undang Undang No. 6 Tahun 2014. Pemerintah Desa Kapatihan 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 Kepatihan 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 Kepatihan 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 penggalan 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 kepatihan 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 ketidakpuasan 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 notabeneanya 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.

### **F.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). Pengembangan kapasitas memiliki multi makna, dan interpretasinya bergantung pada siapa yang menggunakan dan dalam konteks apa (Maransa, 2018). 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 diikuti 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 Kapatihan juga mempunyai program konsultasi untuk perangkat desa. Hal ini sesuai hasil wawancara dengan Bapak Dodik Suprayogi selaku Kepala Desa Kapatihan 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 Kapatihan, 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 Kapatihan menurut hasil wawancara dengan Bapak Dodik Suprayogi selaku Kepala Desa Kapatihan 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 Kapatihan ini diikuti oleh semua bidang yang ada di Desa Kapatihan, hasil wawancara dengan Bapak Dodik Suprayogi selaku Kepala Desa Kapatihan 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 Kapatihan dalam mengikuti pelatihan, pembinaan, dan konsultasi mendapat dukungan keuangan langsung, hasil wawancara dengan Bapak Dodik Suprayogi selaku Kepala Desa Kapatihan 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.

#### **F4. Rekomendasi model peningkatan kapasitas pemerintahan desa khususnya dalam menjalankan sistem akuntabilitas berbasis nilai-nilai kearifan lokal.**

Craig (2007) 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). 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) 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 memublikasikannya 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 berkuat 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 (Burgis, Tom dan Zadek, Simon, 2006). 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); Asrori (2014); Sulismadi, Wahyudi, Muslimin (2017); dan Fajarwati, Neri (2019).

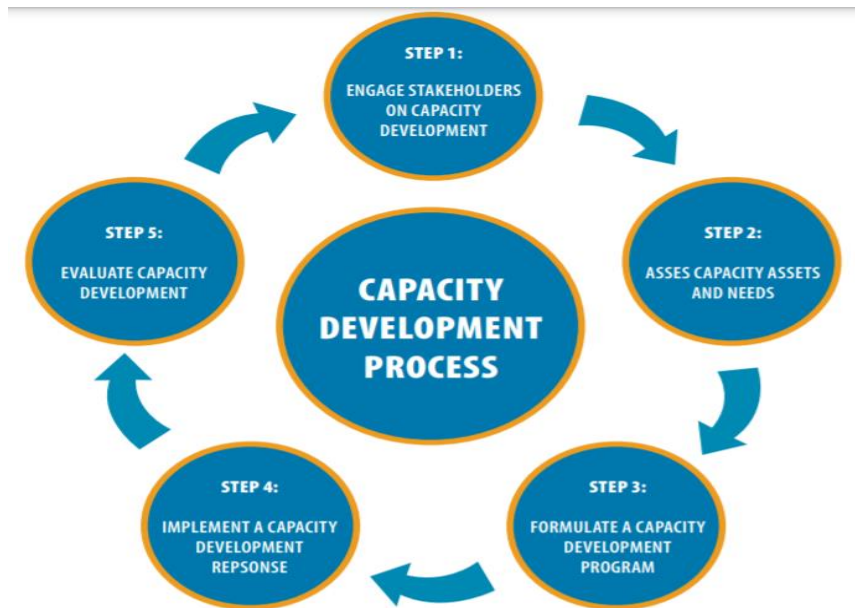
Untuk itu diperlukan strategi yang dapat lebih mengefektifkan program peningkatan kapasitas pemerintahan desa. UNDP menyatakan bahwa proses pengembangan kapasitas yang efektif harus mendorong partisipasi semua pihak yang terlibat. Jika pemangku kepentingan dilibatkan dan berbagi kepemilikan dalam proses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

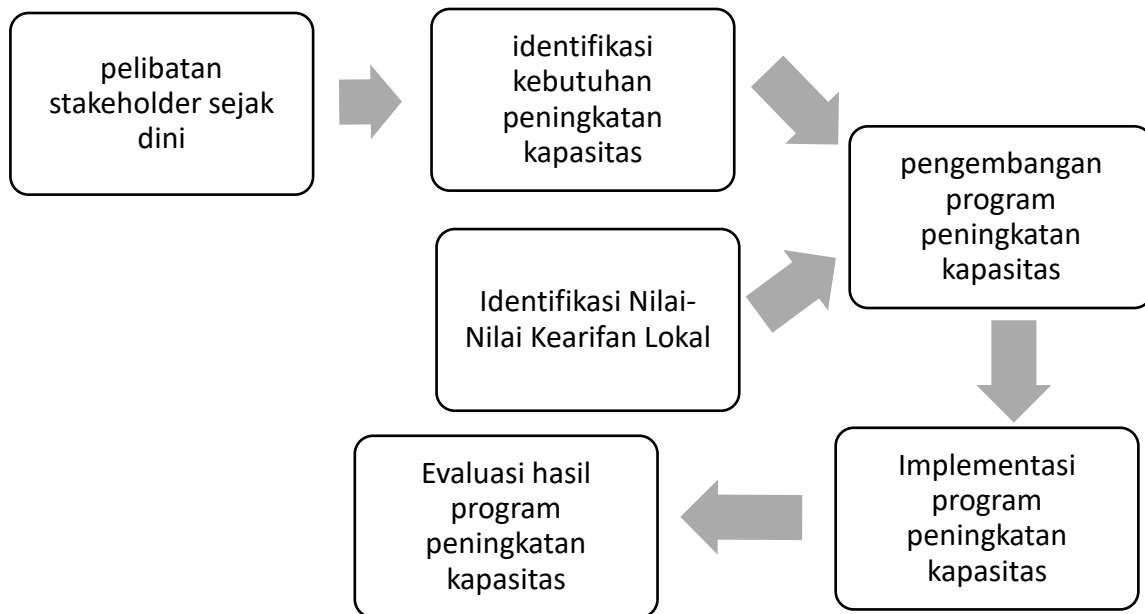
terdapat dalam sistem pendidikan pesantren secara tradisional yang menjadikannya khas adalah kiai, santri, masjid, pondok dan pengajaran kitab-kitab klasik (Zamakhshari Dhofier dalam M. Syaifuddin Zuhriy, 2011).

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

## G. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 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.
- 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

## H. 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](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.