

# PENINGKATAN KAPASITAS PEMERINTAHAN DESA DALAM MEWUJUDKAN *GOOD GOVERNANCE*

Arry

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293

**Abstract:** The background of this research by the capacity possessed by the Ukui Dua Village Government is still low, so that in order to achieve effective, efficient governance so that good governance can be realized, capacity building for village government must be carried out. Both increasing human resource capacity, strengthening the organization, and if necessary reforming institutions so that the objectives of Ukui Dua Village to achieve good governance can be achieved. The purpose of this study is to find out strategies in increasing the capacity of village governments to go to good governance and to find out the inhibiting and supporting factors in improving the capacity of Ukui Dua Village towards good governance, this study uses a qualitative descriptive research method approach. from informants, namely the Village Head, Village Secretary, Head of Affairs, Section Head, and Community. The results of this study show that the Ukui Dua Village Government must increase capacity, especially in the field of village financial management and village development planning. Because these two things often occur problems for both increasing human resource capacity, strengthening organizations and institutional reforms must be done to create an effective, and efficient government to achieve good governance.

**Abstrak:** Latar belakang penelitian ini oleh kapasitas yang dimiliki oleh Pemerintah Desa Ukui Dua masih rendah, sehingga untuk mencapai pemerintahan yang efektif dan efisien sehingga pemerintahan yang baik dapat direalisasikan, pengembangan kapasitas untuk pemerintah desa harus dilakukan. Keduanya meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, memperkuat organisasi, dan jika perlu mereformasi lembaga-lembaga sehingga tujuan Desa Ukui Dua untuk mencapai pemerintahan yang baik dapat tercapai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi dalam meningkatkan kapasitas pemerintah desa untuk pergi ke pemerintahan yang baik dan untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung dalam meningkatkan kapasitas Desa Ukui Dua menuju pemerintahan yang baik. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Informan penelitian, yaitu Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Urusan, Kepala Seksi, dan Masyarakat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pemerintah Desa Ukui Dua harus meningkatkan kapasitas, terutama di bidang manajemen keuangan desa dan perencanaan pembangunan desa. Karena kedua hal ini sering terjadi masalah untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan harus dilakukan untuk menciptakan pemerintahan yang efektif dan efisien untuk mencapai tata kelola yang baik.

**Kata Kunci:** peningkatan kapasitas, pemerintah desa, *good governance*

## PENDAHULUAN

Keleluasaan mengurus rumah tangga sendiri merupakan sebuah isu persoalan yang terus mengemuka dalam konteks hubungan antara Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, dan Desa. Ketika format hubungan Pusat-Daerah-Desa bersifat sentralistik, hirarkis, organisatoris, dan birokratis, maka Desa tidak mempunyai hak untuk secara leluasa mengatur dirinya sendiri. Keleluasaan juga tidak selalu muncul karena terjadi intervensi pusat kepada daerah, pusat kepada desa, dan daerah kepada desa, melalui berbagai kebijakan tentang Pemerintahan Desa. Hal itu ditambah dengan perubahan kebijakan dari masa ke masa selalu

menempatkan desa sebagai obyek dari pemerintah tingkat atasnya (Awang, 2010).

Berbagai Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah menemani perjalanan panjang Desa dalam upaya menemukenali diri dan potensinya, mulai dari UU No. 5 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Pemerintahan Daerah, UU No. 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, PP No. 72 Tahun 2005 tentang Desa, terakhir di tahun 2014 pemerintah mengeluarkan UU No. 6 Tahun 2014. Kehadiran desa akan dilandasi dengan asas rekognisi dan subsidiaritas. Rekognisi merupakan pengakuan dan penghormatan terhadap Desa, sesuai dengan semangat UUD 1945 Pasal 18 B ayat 2

yang memberikan pengakuan dan penghormatan terhadap kesatuan masyarakat hukum adat beserta hak-hak tradisionalnya (Wahyuni, dkk, 2011).

Tentunya dengan adanya pengakuan ini, Desa harus siap dalam berbagai hal terutama dalam mempersiapkan kapasitas pemerintahan Desa dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai aparatur pemerintahan Desa dan sebagai pelayan publik, yang senantiasa menerapkan prinsip keadilan, kenyamanan serta efektif efisien dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Hal ini tentunya bisa diwujudkan dengan adanya kapasitas pemerintahan Desa yang berkualitas. Milen mendefinisikan kapasitas sebagai kemampuan individu, organisasi atau sistem untuk menjalankan fungsi sebagaimana mestinya secara efektif, efisien dan terus-menerus.

Dalam hal ini searah dengan pendapat Grindle pengembangan kapasitas (*capacity building*) merupakan upaya yang dimaksudkan untuk mengembangkan suatu ragam strategi meningkatkan efisiensi, efektivitas dan responsivitas kinerja pemerintah. Yakni efisiensi, dalam hal waktu (*time*) dan sumber daya (*resources*) yang dibutuhkan guna mencapai suatu *outcomes*; efektivitas berupa kepastian usaha yang dilakukan demi hasil yang diinginkan; dan responsivitas merujuk kepada bagaimana mensinkronkan antara kebutuhan dan kemampuan untuk maksud tersebut (Grindle, 1997).

Pengembangan kapasitas memiliki dimensi, fokus dan tipe kegiatan. Dimensi, fokus dan tipe kegiatan tersebut menurut Grindle (1997) adalah:

- 1) dimensi pengembangan SDM, dengan fokus: personil yang profesional dan kemampuan teknis serta tipe kegiatan seperti: training, praktek langsung, kondisi iklim kerja, dan rekrutmen,
- 2) dimensi penguatan organisasi, dengan fokus: tata manajemen untuk meningkatkan keberhasilan peran dan fungsi, serta tipe kegiatan seperti: sistem insentif, perlengkapan personil, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, struktur manajerial, dan
- 3) reformasi kelembagaan, dengan fokus:

kelembagaan dan sistem serta makro struktur, dengan tipe kegiatan: aturan main ekonomi dan politik, perubahan kebijakan dan regulasi, dan reformasi konstitusi.

Seperti yang kita ketahui bahwa sebelum berlakunya Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, perangkat Desa hanya sebagai simbol dan kantor Desa hanya sebagai formalitas. Sebagai dampaknya adalah kebingungan masyarakat terhadap kemana mereka harus mendapatkan pelayanan. Untuk itu dengan terbitnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa diharapkan Kepala Desa dan Aparatur Desa bisa menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik dan jujur agar terciptanya *good governance*.

Adapun beberapa prinsip yang seharusnya dimiliki dalam menjalankan roda pemerintahan. Menurut UNDP (*United Nations Development Programme*) dalam *good governance* (tata pemerintahan yang baik) memiliki 10 prinsip, yaitu sebagai berikut: 1. Partisipasi: 2. Penegakan Hukum: 3. Transparansi: 4. Kesetaraan: 5. Daya Tanggap: 6. Wawasan kedepan: 7. Akuntabilitas: 8. Pengawas publik: 9. Efektivitas dan Efisiensi: dan 10. Profesionalisme.

Dengan maksimalnya penerapan prinsip *good governance* yang konsisten, maka akan melahirkan *clean government* yang senyatanya hal inilah yang diharapkan bisa terwujud dalam menjalankan pemerintahan Desa. Tiga (3) aspek sebenarnya letak kelemahan dari pemerintahan Desa mengapa harus terjadi peningkatan kapasitas pemerintahan Desa diantaranya: (1) lemahnya SDM manajemen perencanaan pembangunan Desa, (2) lemahnya SDM manajemen pengelolaan keuangan Pemerintah Desa.

Kedua aspek di atas sangat menggambarkan yang terjadi setelah berlakunya Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014. Manajemen menurut Parker (Stoner & Freeman, 2000) ialah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*the art of getting things done through people*). Sehubungan dengan hal di atas dapat ditegaskan bahwa tingkat keberhasilan program Pemerintah diantaranya sangat dipengaruhi

oleh kapasitas pemerintah Desa itu sendiri. Peningkatan kapasitas (*Capacity Building*) menurut Grindle (1997) dan UNDP (1999) bermuara pada tiga level peningkatan kapasitas kelembagaan yakni : 1) level sistem, 2) level organisasi, dan 3) level individu/aparatur.

Peraturan Daerah Kabupaten Pelalawan Nomor 1 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Peningkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa Pasal 8 telah mengatur siapa yang bisa menjadi perangkat desa. Tetapi yang menjadi kendala adalah kapasitas dari perangkat desa yang telah lulus sebagai perangkat desa. ini akan menjadi hambatan pemerintahan desa menuju *good governance*. Karena pemerintahan desa bisa mencapai *good governance* apabila pemerintahan desa didukung oleh kapasitas pemerintahan desanya yang baik pula. Dalam hal ini pemerintahan desa yaitu: Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Urusan, Kepala Seksi, Dan Kepala Dusun. Harus memiliki kapasitas yang berkualitas untuk menunjang pencapaian pemerintahan Desa Ukui Dua menuju *good governance*.

Tuntutan pemerintahan desa inilah yang mengharuskan peningkatan kapasitas harus dilakukan, mengapa demikian? Karena kita bisa memahami bahwasannya hampir setiap waktu peraturan terkait desa terus berubah, hal inilah terkadang membuat kebingungan bagi pemerintahan desa. Dimana belum lagi pemerintahan desa menerapkan aturan yang saat ini di terapkan kemudian timbul lagi aturan baru yang seyogyanya membuat pemerintahan desa semakin bingung. Seperti misalnya tentang pengelolaan keuangan, penyusunan RPJMDes, RKPDes, APBDes dan lain sebagainya yang menuntut pemerintahan desa harus cepat menyesuaikan dengan aturan yang terkadang terkesan mendadak. Sehingga tidak jarang penyalahgunaan wewenang terkadang bukanlah hal disengaja tetapi lebih kepada ketidaktahuan dari pemerintahan desa dalam hal penerapannya.

## METODE

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Desa Ukui Dua Kecamatan Ukui Kabupaten Pela-

lawan. Jenis data dalam penelitian tesis ini adalah jenis data kualitatif, data kualitatif adalah data yang tidak berbentuk angka, misalnya: wawancara Pertanyaan tentang suasana kerja, tentang kapasitas pemerintahan desa ukui dua selama ini, faktor apa saja yang menghambat dan mendukung dalam peningkatan kapasitas pemerintahan Desa Ukui Dua untuk menuju *good governance*. Data merupakan sumber yang paling penting untuk menyingkap suatu permasalahan yang ada, dan data jugalah yang diperlukan untuk menjawab masalah penelitian atau mengisi hipotesis yang sudah dirumuskan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Peningkatan Kapasitas Pemerintahan Desa

Grindle peningkatan kapasitas (*capacity building*) merupakan upaya yang dimaksudkan untuk mengembangkan suatu ragam strategi meningkatkan efisiensi, efektivitas dan responsivitas kinerja pemerintah. Yakni efisiensi, dalam hal waktu (*time*) dan sumber daya (*resources*) yang dibutuhkan guna mencapai suatu *outcomes*; efektivitas berupa kepastian usaha yang dilakukan demi hasil yang diinginkan; dan responsivitas merujuk kepada bagaimana mensinkronkan antara kebutuhan dan kemampuan untuk maksud tersebut.

### Pengembangan sumber daya manusia

Semula sumber daya manusia merupakan terjemahan “Human resources”, namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan “manpower” (tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal, (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Sedangkan menurut Fatoni dalam bukunya yang berjudul manajemen Sumber Daya Manusia adalah, bahwa sumber daya manusia terdiri dari empat suku kata, yaitu manajemen, sumber, daya, dan manusia, keempat suku kata terbukti tidak sulit untuk dipahami artinya. Dimaksudkan dengan manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia.

Sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, dan mampu dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Sebagaimana

dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi. Sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya

#### *Penguatan organisasi*

Penguatan organisasi dalam hal ini pemerintahan desa sangat diperlukan karena apabila organisasi dalam hal ini pemerintahan kuat, dan mengetahui tugas pokok dan fungsi masing-masing maka untuk mencapai *good governance* akan mudah diwujudkan. Ada beberapa hal yang harus dilihat dalam penguatan organisasi seperti kata Grindle yaitu, insentif, perlengkapan personil, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, dan struktur manajerial.

#### *Reformasi kelembagaan*

Ada beberapa lembaga di Pemerintahan Desa Ukui Dua, salah satunya yang dominan adalah Lembaga Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dimana BPD inilah sebagai lembaga legislative tingkat desa yang seharusnya bersama kepala desa merumuskan APBDes, membuat Peraturan Desa. Dan mengesahkan APBDes bersama Kepala Desa. Sejauh ini di Desa Ukui Dua terkait dengan Reformasi Kelembagaan Belum ada terjadi karena sampai saat ini antara BPD dan Kepala Desa masih sejalan.

Reformasi kelembagaan bisa dilakukan apabila sudah tidak adalagi kesesuaian antara yang satu dengan yang lainnya. Tujuan reformasi yaitu merubah kearah yang lebih baik, tetapi sejauh ini di Desa Ukui Dua antara kelembagaan yang ada dengan pemerintahan desa masih sejalan sehingga reformasi tidak perlu dilakukan. Dan walaupun ada pergantian itu hanya dilakukan pada saat masa jabatan kelembagaan tersebut sudah habis atau ada yang meninggal atau ada kesepakatan dari system dalam lembaga tersebut untuk melakukan reformasi karena kelembagaan tersebut tidak berjalan sesuai dengan yang seharusnya.

### **Strategi Peningkatan Kapasitas Pemerintahan Desa Menuju *Good Governance***

Dalam melakukan peningkatan kapasitas pemerintahan Desa Ukui Dua untuk menuju *good governance*, maka harus ada strategi yang perlu dilakukan pemerintahan Desa Ukui Dua. Adapun strategi yang perlu dilakukan untuk peningkatan kapasitas pemerintahan desa adalah:

#### *Peningkatan pendidikan*

Kata pendidikan berasal dari kata 'didik' dan mendapat imbuhan 'pe' dan akhiran 'an', maka kata ini mempunyai arti proses atau cara atau perbuatan mendidik. Secara bahasa definisi pendidikan adalah proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan.

#### *Memberikan pelatihan*

Untuk meningkatkan kapasitas pemerintahan desa yang kedua adalah dengan cara memberikan pelatihan kepada pemerintahan agar bisa memahami tupoksi dan kerjanya baik dalam bidang pelayanan, pengadministrasian, pembangunan dan pengelolaan keuangan. Pelatihan adalah proses untuk mempertahankan atau memperbaiki ketrampilan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif.

#### *Meningkatkan gaji*

Ketiga yakni meningkatkan/ menaikkan gaji kepada pemerintahan desa, karena gaji merupakan salah satu yang bisa meningkatkan kapasitas pemerintahan desa. Apabila gaji tinggi tentu semangat kerja dan untuk meningkatkan kapasitas pemerintahan desa akan terus dikejar untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

#### *Kondisi lingkungan kerja*

Setiap organisasi, pada umumnya baik yang berskala besar, menengah maupun kecil, semuanya akan berinteraksi dengan lingkungan dimana organisasi atau pemerintahan tersebut berada. Karena itu setiap organisasi harus memperhatikan kondisi lingkungannya agar tercapai tujuan yang sudah ditetapkan.

### **Penerapan Prinsip-prinsip Good Governance menuju Good Governance**

Kinerja pemerintahan desa sebelumnya sangat rendah. Mengapa bisa demikian? Hal ini tidak lain adalah birokrasi yang masih mengarah pada birokrasi klasik dan mengutamakan “*means*” (cara) dari pada “*ends*” (tujuan). Untuk keberhasilan kinerja pemerintah, maka kedepannya pemerintah harus mengikuti paradigma “*reinventing government*” atau “*post-bureaucratic*”, yang mengutamakan pengukuran kinerja pada hasil akhir atau tujuan serta visi organisasi, dan bukan pada kemampuan mendanai *input* dan menjalankan proses (Gaebler dan Osborne, 1992).

Dengan demikian, kinerja pemerintahan di masa mendatang dapat diukur dari sampai seberapa jauh lembaga dan aparat pemerintahan telah mewujudkan nilai-nilai “*good governance*” dan secara nyata dirasakan oleh masyarakat. Misalnya dalam kaitannya dengan kondisi Desa Ukui Dua saat ini, maka nilai-nilai “*good governance*” yang paling penting menggambarkan kinerja pemerintahan meliputi:

1. Visi strategis
2. Transparansi
3. Responsivitas
4. Konsensus

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Pemerintahan Desa Menuju Good Governance**

1. Faktor Pendukung
  - a. Regulasi
  - b. Anggaran
  - c. Teknologi
  - d. Kemauan
2. Faktor Penghambat
  - a. Pendidikan aparatur Desa.

### **SIMPULAN**

Peningkatan kapasitas pemerintahan Desa Ukui Dua sangat perlu dilakukan, karena untuk menciptakan pemerintahan yang efektif dan efisien dengan tujuan untuk mewujudkan *good governance* dengan menggunakan strategi:

1. Peningkatan Pendidikan

2. Memberikan Pelatihan
3. Meningkatkan gaji
4. Kondisi Lingkungan kerja yang baik

Beberapa strategi untuk meningkatkan kapasitas di atas dapat dilakukan dengan memperhatikan faktor pendukung dan penghambat diantaranya:

1. Faktor Pendukung diantaranya:
  - a. Regulasi/aturan
  - b. Anggaran
  - c. Teknologi
  - d. Kemauan
2. Faktor Penghambat
  - a. Pendidikan aparatur desa

Kemudian *good governance* bisa tercipta apabila bisa menerapkan prinsip-prinsip yang ada pada *good governance*. Sedangkan prinsip-prinsip *good governance* bisa tercipta apabila kapasitas yang dimiliki berkualitas, berintegritas dalam melakukan tugas dan fungsinya selaku pemerintahan desa.

### **DAFTAR RUJUKAN**

- Awang, Azam, *Implementasi Pemberdayaan Pemerintah Desa*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2010.
- Dwiyanto, Agus, *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2008.
- Gandara Rida, *Capacity Building Dosen pada Jurusan di Perguruan Tinggi Badan Hukum Miliki Negara*, Fakultas Ilmu Pendidikan UPI, Bandung, 2008.
- Grindle, M.S., (editor), *Getting Good Government : Capacity Building in the Public Sector of Developing Countries*, MA: Harvard Institute for International Development. Boston, 1997.
- Keban, T Yeremias. “*Good Governance*” dan “*Capacity Building*” sebagai Indikator Utama dan Fokus Penilaian, *Jurnal Perencanaan Pembangunan*, Jakarta, 2000.
- Milen Anni, *Pegangan Dasar Pengembangan Kapasitas*, Pondok Pustaka, Yogyakarta, 2004.
- Moloeng J. Lexy, *Metode Penelitian*

- Kualitatif*. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2012.
- Morrison Tarance, *Actionable Learning – A Handbook for Capacity Building Through Case Based Learning*, ADB Institute, 2001.
- Nawawi, Hadari, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Gajah Mada University Press, Jogjakarta, 1990.
- Ndraha, Taliziduhu, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rienika Cipta, Jakarta, 2002.
- Riyadi, Soeprapto, “*Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah Menuju Good Governance*”, *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, Volume IV (1), FIA UNIBRAW, Malang 2006.
- Rosman, Ilato, *Capacity Building Pemerintah Daerah Menuju Good Governance Upaya Mewujudkan Keseimbangan Politik, Akuntabilitas Pemerintah, dan Pertanggungjawaban Pemerintah Lokal*, Ideas Publishing, Gorontalo, 2017.
- Rosyada, Dede, *Demokrasi, Hak Asasi Manusia, Masyarakat Madani*, ICCE UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2000.
- Sudirwo Daeng, *Pokok-Pokok Pemerintahan di Daerah dan Pemerintahan Desa*, Angkasa, Bandung, 1981.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, Alfabeta, Bandung, 2013.
- Suryabrata, Sumadi, *Metodologi Penelitian*, Raja Grafindo, Jakarta, 1998.
- Steers, Richard M, *Efektivitas Organisasi*, Erlangga, Jakarta, 1984.
- Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta, 2009.
- Tim Peneliti, *Capacity Building Birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota di Indonesia*, STIA LAN, Makassar, 2012
- Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta, 2010.
- Wahyuni, Tri, dkk, *Sebuah Upaya Peningkatan Kapasitas Desa Berdasar Pada UU No. 6 Tahun 2014*, Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur III LAN, Samarinda.