

# MATRA PEMBARUAN

[www.matrapembaruan.com](http://www.matrapembaruan.com)

e-ISSN: 2549-5283

p-ISSN: 2549-5151

Matra Pembaruan 2 (3) (2018): 149-160

DOI:

[10.21787/mp.2.3.2018.149-160](https://doi.org/10.21787/mp.2.3.2018.149-160)

**Keywords:** Capacity, Apparatus, Village Government

**Kata Kunci:** Kapasitas, Aparat, Pemerintahan Desa

## \*Korespondensi

Phone : +62 838 7099 7559

Email : [prastyoharie@gmail.com](mailto:prastyoharie@gmail.com)



**BADAN PENELITIAN DAN  
PENGEMBANGAN (BPP)  
KEMENTERIAN DALAM  
NEGERI**

Jl. Kramat Raya No. 132, Jakarta Pusat,  
10450

© Sitti Aminah, Hari Prasetyo Sutanto



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

## ANALISIS TINGKAT KAPASITAS APARATUR PEMERINTAH DESA DI KABUPATEN BOGOR

**Sitti Aminah<sup>1</sup>, Hari Prasetyo Sutanto<sup>2\*</sup>**

<sup>1,2</sup> Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri. Jl. Kramat Raya No. 132, Jakarta Pusat, Indonesia

Dikirim: 18 Oktober 2018; Direvisi: 7 November 2018; Disetujui: 30 November 2018

### Abstract

*The lack of village apparatus capacity has caused government implementation, development and community services not optimal. The purpose of the study is to analyze the level of capacity of village government officials on aspects of knowledge, attitudes and skills. This study is a quantitative study that uses causality-descriptive analysis. Data were collected in August and September 2016 in Bogor Regency and analyzed using descriptive statistics. The results of the analysis concluded that the village officials capacity was quite sufficient, but had not optimally supported the village governance implementation. This capacity building can be reach through increasing intensity, extending time and inland materials, along with technical practices in village development planning and financial management in education and training. Increasing assistance (through the Village facilitates involvement and Village Observer Institutions) is also needed in addition to increasing the intensity of the Village Law socialization and implementing regulations.*

### Intisari

Minimnya kapasitas aparatur desa menyebabkan pelaksanaan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat belum berjalan optimal. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis tingkat kapasitas aparatur pemerintah desa pada aspek pengetahuan, sikap dan keterampilan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menggunakan analisis deskriptif-kausalitas. Data dikumpulkan pada bulan Agustus dan September 2016 di Kabupaten Bogor dan dianalisis menggunakan statistik deskriptif. Hasil analisis menyimpulkan kapasitas aparat desa tergolong cukup namun belum optimal mendukung penyelenggaraan pemerintahan desa. Peningkatan kapasitas ini dapat dilakukan melalui penambahan intensitas, memperpanjang waktu dan pedalaman materi, disertai praktik secara teknis dalam perencanaan pembangunan desa dan pengelolaan keuangan dalam diklat. Peningkatan pendampingan (melalui pelibatan pendamping Desa dan Lembaga Pemerhati Desa) juga diperlukan disamping meningkatkan intensitas sosialisasi UU Desa dan peraturan pelaksanaannya.

## I. PENDAHULUAN

Kemampuan sumber daya manusia merupakan salah satu penentu keberhasilan pembangunan. Dalam konteks pembangunan desa, keberhasilan pembangunan desa sangat ditentukan oleh kapasitas sumberdaya manusia aparat pemerintah desa. Terbitnya UU No 6 Tahun 2014 tentang Desa memberikan peluang bagi pemerintah desa dan masyarakat menjadi pelaku pembangunan di desa. Sehingga kapasitas aparat yang memadai sangat menentukan keberhasilan desa untuk melakukan perbaikan pada bidang pemerintahan, pembangunan, pembinaan kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat. Selain itu, sumber daya yang tersedia di desa baik sumber daya alam, sumber daya manusia (SDM), sarana dan prasarana dan terutama sumber daya keuangan desa dalam jumlah besar dapat dikelola secara tepat guna, transparan dan akuntabel untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat desa dan terutama mengatasi kemiskinan di desa.

Namun, banyak kalangan meragukan UU Desa dapat dilaksanakan dengan baik. Faktor ketidaksiapan pemerintah desa menjadi sorotan utama, Pemerintah desa dianggap belum siap baik secara kelembagaan, SDM, maupun administrasi desa. Penelitian KPK (2015) menemukan sejumlah masalah dalam pengelolaan keuangan desa antara lain karena lemahnya kemampuan pemerintah desa dalam penyusunan APBD yang tidak sesuai dengan kebutuhan desa, lemahnya penyusunan rencana dan pertanggungjawaban APBD Desa, serta laporan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan desa yang belum sesuai standar dan rawan manipulasi. Penelitian BPP Kemendagri (2015) antara lain menemukan bahwa beberapa desa tidak melaporkan penggunaan Dana Desa karena ketidakmampuan SDM aparat desa dalam menyusun Laporan pertanggungjawaban. Sejalan dengan kedua penelitian, *Indonesia Anti Corruption Forum* (2014) menyatakan salah satu penyebab penyalahgunaan Dana Desa adalah kemampuan SDM aparat yang rendah.

Kapasitas dalam pembangunan di negara berkembang secara konseptual sudah dikemukakan oleh beberapa lembaga internasional. *Organization for Economic Co-operation and Development* (2006) mendefinisikan kapasitas sebagai proses penguatan kemampuan atau kapasitas individu, organisasi dan masyarakat untuk membuat efektif dan efisien penggunaan sumber daya dalam rangka mencapai tujuan secara berkelanjutan. United Nation Development Program (2008) mendefinisikan kapasitas sebagai kemampuan individu, lembaga, atau masyarakat dalam menjalankan fungsi-fungsinya, memecahkan masalah, dan dalam menyusun serta mencapai

tujuan yang berkelanjutan. Morgan (2006, pp. 1-22) mendefinisikan kapasitas sebagai kemampuan, pemahaman, keterampilan, sikap, nilai, perilaku, motivasi, hubungan dan setiap kondisi yang memungkinkan setiap individu, kelompok, hingga kelompok yang lebih luas melaksanakan fungsi-fungsi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Morgan, aspek-aspek kapasitas yang perlu dikembangkan antara lain adalah kesadaran, keterampilan, pengetahuan, motivasi, komitmen, dan kepercayaan diri. Sedangkan Lasmana (2017) mengukur pemahaman, keterampilan, kemampuan dan sikap untuk mengukur kapasitas kepala desa dan aparatur desa. Sehingga, kapasitas pemerintah desa dimaknai sebagai kemampuan aparat pemerintah (pengetahuan, sikap, dan keterampilan) aparat desa melaksanakan fungsi pemerintahan desa.

Menurut Ratnasari (2013) (2 pengembangan kapasitas daerah didorong oleh faktor kepemimpinan dan komitmen bersama, sedangkan inkonsistensi peraturan dinilai sebagai faktor penghambat. Ia menganalisis dari penelitian sebelumnya terkait lima faktor pokok yang mempengaruhi pembangunan kapasitas, yaitu adanya komitmen bersama, kepemimpinan yang kondusif, reformasi peraturan, reformasi kelembagaan, dan peningkatan terhadap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

Undang-Undang No 6 Tahun 2014 tentang Desa turut mengatur pengembangan kapasitas pemerintahan desa melalui manajemen desa, yang mencakup: (1) kebijakan pemerintahan desa, (2) perencanaan pembangunan desa, pengelolaan keuangan desa dan kebijakan penyusunan peraturan di desa. Antono (2015, pp. 1-22) menyebutkan bahwa kapasitas aparat desa dalam manajemen pemerintahan sesuai amanat UU No 6 Tahun 2014 mencakup kemampuan dalam: (1) Menata struktur pemerintahan desa sesuai karakteristik masing-masing desa; (2) Kemampuan akunting (*accounting*) perangkat desa; (3) Kemampuan melakukan akuntabilitas pelaporan keuangan; (4) Kemampuan meningkatkan kematangan dalam melaksanakan peraturan yang terkait dengan pemerintahan desa; (5) Kemampuan mempersiapkan pembangunan desa yang cermat, termasuk di dalamnya keseluruhan tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Dan (6) Kemampuan menyusun dan membenahi sistem informasi desa yang meliputi informasi kependudukan dan sosial, neraca sumber daya, kondisi geografis dan topografi desa, informasi tentang aktivitas ekonomi, pasar, dan unit usaha masyarakat, serta keterkaitan interregional.

Salah satu langkah strategis yang dilakukan oleh Kemendagri adalah meningkatkan kapasitas aparat pemerintah desa melalui Pelatihan Peningkatan Kapasitas Aparat Pemerintahan Desa (PKAD). PKAD adalah pelatihan yang ditujukan

kepada unsur pemerintah desa yang meliputi Kepala Desa, Sekretaris Desa dan Bendahara Desa serta unsur pemerintah kecamatan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan ketrampilan aparat pemerintahan desa, pengelolaan program/kegiatan dan aparat pemerintah kecamatan yang berkaitan dengan upaya peningkatan kualitas pelayanan dan penyelenggaraan pemerintahan desa (Kristiono, 2018).

Diantara wilayah lain yang mengikuti PKAD, Kabupaten Bogor adalah wilayah yang telah paling banyak mengikutsertakan aparat desanya. Selain itu, karakteristik Kabupaten Bogor memiliki karakteristik kewilayahan yang beragam mulai dari dataran landai hingga perbukitan, dan wilayah dengan fungsi kota hingga perdesaan dengan akses terbatas. Kabupaten Bogor juga telah mengikutsertakan seluruh desa program PKAD yang telah dilaksanakan Kemendagri sejak 2015.

Mengingat pentingnya kapasitas aparat pemerintah desa untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan desa, maka tujuan penelitian adalah menganalisis tingkat kapasitas aparat pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan, perencanaan pembangunan, pengelolaan keuangan desa dan mengatasi persoalan di desa. Penelitian ini dimaksudkan untuk menyediakan data dan informasi sebagai masukan bagi upaya meningkatkan kapasitas aparat pemerintah desa yang menjadi isu utama dalam implementasi UU No 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini antara lain: Mulyana dan Hermawan (2012) mengkaji Peningkatan Kapasitas Aparat Desa bagi Sekretaris Desa menemukan adanya peningkatan pemahaman tentang konsep manajemen kelembagaan; Nor (2015), meneliti tentang Kinerja Aparat Desa dalam Pelayanan Masyarakat menemukan aparat desa memiliki kemampuan produktivitas (dalam hal penyediaan fasilitas), responsivitas baik terhadap aspirasi yang masuk, tanggungjawab (dalam menerbitkan peraturan dan surat keputusan aparat kampung), dan akuntabilitas dalam hal laporan pertanggungjawaban yang baik. Hasil penelitian Husna dan Abdullah (2016) mengungkapkan sebagian besar aparat desa siap melakukan pelaporan keuangan, namun masih mengalami kendala pengelolaan keuangan karena kurangnya SDM yang handal dan paham. Penelitian yang dilakukan oleh Salismadi, Wahyudi, dan Muslimin (2017) mengungkapkan pemerintah desa masih mengalami masalah serius dalam penyelenggaraan pemerintahan desa antara lain, minimnya kapasitas sumber daya manusia pemerintah desa, jumlah perangkat desa yang terbatas, dan perangkat desa yang belum memahami tupoksinya masing-masing. Jaitun (2013) yang meneliti mengenai kinerja

aparatur desa mendapati tanggungjawab memiliki peran paling penting diantara indikator lainnya karena juga melayani warga di luar jam kerja. Alam (2016), mengkaji strategi peningkatan sumber daya aparat desa menilai pola peningkatan sumber daya masih terbatas pada kegiatan studi banding, sosialisasi, kursus singkat yang rutin dan monoton. Akibatnya tidak efektif dalam meningkatkan profesionalisme petugas desa dan berakibat pada minimnya kontribusi, pengetahuan dan tanggungjawab aparat desa.

## II. METODE

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan analisis deskriptif-kausalitas. Penelitian mendeskripsikan kapasitas aparat desa pada aspek pengetahuan, sikap dan keterampilan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, perencanaan pembangunan desa, pengelolaan keuangan desa dan mengatasi persoalan di desa. Penentuan lokasi dilakukan secara *purposive* di Kabupaten Bogor, Jawa Barat, dengan pertimbangan: pemilihan lokasi berdasarkan wilayah pembangunan yang memiliki karakteristik berbeda, pada tiap wilayah pembangunan telah diikutsertakan pemerintah desa dalam program PKAD yang dilaksanakan oleh Kemendagri dan keterbatasan dalam ketersediaan dana, daya, dan waktu penulisan.

Populasi penelitian adalah desa yang tersebar di Kabupaten Bogor, terdiri dari 40 kecamatan 417 desa dan 17 kelurahan bersumber dari laporan Kabupaten Bogor Dalam Angka (BPS Kabupaten Bogor, 2015). Populasi dikelompokkan menjadi tiga wilayah pembangunan yang memiliki karakteristik yang relatif berbeda, yaitu wilayah pembangunan barat, tengah dan timur dengan jumlah desa secara keseluruhan adalah 417 desa. Populasi diambil secara acak sederhana yaitu desa dalam setiap wilayah sebanyak 10% dari jumlah desa sewilayah pembangunan tersebut. Dari 10% desa pada setiap wilayah pembangunan, ditarik sampel secara *purposive* desa yang aparatnya telah mengikuti program PKAD pada 2015 (Lihat Tabel 1.). Dari setiap desa sampel diambil 3 responden yang terdiri dari Kepala Desa, Sekretaris Desa dan Bendahara Desa.

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer dihimpun dengan menggunakan instrumen berupa kuesioner untuk menganalisis kapasitas aparat pemerintah desa. Data sekunder dikumpulkan dari Dirjen Bina Pemerintahan Desa Kemedagri dan organisasi perangkat daerah (OPD) terkait, yaitu Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bogor dan Bappeda Kabupaten Bogor.

**Tabel 1.**  
Jumlah Desa yang menjadi sampel populasi

No	Wilayah Pembangunan	Jumlah Desa	Proporsi	Jumlah Desa	Desa Sampel (Telah ikut peserta PKAD)	Resp. (Kades, Sekdes & Bendahara)
1	Barat	156	10%	15	7	20
2	Tengah	186	10%	18	9	30
3	Timur	75	10%	8	4	12
<b>Jumlah</b>		<b>417</b>	<b>10%</b>	<b>41</b>	<b>20</b>	<b>60</b>

Sumber: Pengolahan data sekunder, 2018

Pengumpulan data dilakukan dengan cara: (1) Studi literatur (untuk mendapatkan gambaran teori, definisi, konsep dan indikator-indikator peubah yang digunakan). (2) Observasi lapangan (untuk mendapatkan gambaran wilayah, situasi dan kondisi pemerintahan desa di lokasi penelitian) dan (3) Kuesioner; pengumpulan data melalui penyebaran daftar pertanyaan (angket) kepada responden, kuesioner menggunakan skala Likert. Pengumpulan data dilakukan dalam dua tahap yaitu tahap pra survey (Minggu ketiga Bulan Juli 2016) selama 5 hari dan tahap survey (Minggu keempat) Bulan Juli 2016 selama 7 hari (1 minggu).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas instrumen dengan menggunakan SPSS 19, diketahui, instrumen yang disiapkan untuk keperluan penelitian sudah reliabel, ditunjukkan dengan nilai reliabilitas *alpha Cronbach* (Lihat Tabel 2.). Teknik analisis data menggunakan statistik deskriptif: untuk mengukur karakteristik individu kepala desa, ketepatan proses pembelajaran dan tingkat kapasitas aparat desa.

**Tabel 2.**  
Hasil Uji validitas dan realibilitas instrumen

No	Variabel	Validitas		Reliabilitas		
		Nilai $R_{hitung}$	$R_{tabel}$	Ket.	Cronbach's Alpha	Ket.
	Kapasitas Aparatur Desa	0,589-0,966	0,707	Valid	0,995	Sangat reliabel

Sumber: Pengolahan Data SPSS, 2016

Untuk kepentingan pengujian secara statistik, perlu dilakukan transformasi agar semua data yang terkumpul memiliki kisaran yang sama, yaitu 0 – 100. Mengacu pada Sumardjo (1999), pedoman transformasi dapat dilakukan dengan menentukan nilai indeks terkecil diberikan untuk jumlah skor terendah dan nilai 100 untuk jumlah skor tertinggi

dari tiap indikator. Transformasi semacam ini digunakan untuk menghitung nilai keragaman yang terjadi dalam setiap variabel penelitian ini, terutama yang berskala ordinal menjadi interval atau rasio.

Rumus umum transformasi yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

#### Transformasi Indeks Variabel

$$\frac{\text{Jml skor yg dicapai} - \text{Jml skor min. yg diharapkan}}{\text{Jml skor maks yang diharapkan} - \text{skor min. yg diharapkan}} \times 100$$

Keterangan: selang nilai indeks variabel 0 - 100

Dalam penelitian ini, pengukuran indikator menggunakan parameter skala 1-4, sehingga nilai indeks transformasi minimum (0) dicapai bila semua parameter setiap indikator yang diukur bernilai 1. Sedangkan nilai maksimum (100) bila semua parameter setiap indikator bernilai 4, sehingga sebaran data merupakan skala interval dengan nilai berkisar antara 0-100. Pengelompokan kategori menggunakan tiga tingkatan yaitu: nilai 0-50 kategori "rendah", 51-75 kategori "sedang", dan 76-100 kategori tinggi.

**Tabel 3.**  
Pengelompokan kategori pengukuran kapasitas aparat desa

No.	Skala Interval	Kategori Pengukuran
1	0 – 50	Rendah
2	51 – 75	Sedang
3	76 - 100	Tinggi

Dalam penelitian ini kapasitas aparat pemerintah desa adalah kemampuan yang dimiliki aparat pemerintah desa baik pengetahuan, keterampilan, dan sikap positif, untuk melaksanakan pengaturan desa sesuai peraturan pemerintahan desa. Kapasitas aparat diukur melalui kemampuan

melaksanakan tata kelola pemerintahan, perencanaan pembangunan desa dan pengelolaan keuangan desa dan mengatasi persoalan di desa.

Tabel 3.  
Indikator, definisi operasional, parameter dan kategori pengukuran Kapasitas Aparatur Desa

Indikator	Parameter pengukuran	Kategori pengukuran
Kemampuan melaksanakan tata kelola pemerintahan	Pengetahuan aparat (mengetahui dan mengerti) tentang tata kelola pemerintahan desa.	
	Sikap aparat (menyadari, menghayati, dan mau melibatkan diri) terhadap upaya penyesuaian aturan/kebijakan baru tentang tata kelola pemerintahan desa.	1. Rendah 2. Sedang 3. Tinggi
	Keterampilan aparat (cakap dan aktif) dalam tata kelola pemerintahan.	
Kemampuan Perencanaan pembangunan desa	Pengetahuan (mengetahui dan mengerti) tentang penyelenggaraan perencanaan pembangunan desa.	
	Sikap (menyadari dan komitmen) untuk mencermati masalah dan berkomitmen melaksanakan perencanaan pembangunan desa.	1. Rendah 2. Sedang 3. Tinggi
	Keterampilan (cakap dan aktif) melaksanakan perencanaan pembangunan desa.	
Kemampuan pengelolaan keuangan desa	Pengetahuan (mengetahui dan mengerti) tentang pengelolaan keuangan desa.	
	Sikap (menyadari dan komitmen) pengelolaan keuangan desa.	1. Rendah 2. Sedang 3. Tinggi
	Keterampilan (cakap dan aktif) pengelolaan keuangan desa.	

Sumber: Hasil Tinjauan Pustaka, 2016

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kapasitas aparatur desa dianalisis dari kemampuan dalam menyelenggarakan manajemen pemerintahan, perencanaan pembangunan desa, dan pengelolaan keuangan desa.

#### A. Kapasitas bidang tata kelola pemerintahan desa

Kapasitas aparat pada ranah pengetahuan, sikap dan keterampilan pada aspek tata kelola pemerintahan desa tergolong sedang (rata-rata skor 63), di mana rata-rata skor untuk tingkat pengetahuan, sikap dan keterampilan tergolong sedang, dengan rata-rata skor berturut-turut, 72, 60 dan 58. Aparat desa memiliki pengetahuan cukup memadai tentang tata kelola pemerintahan desa pasca implementasi UU No 6 Tahun 2014 (rata-rata skor 63). Sebagian besar aparat telah mengetahui perubahan dalam tata kelola pemerintahan desa pasca implementasi UU No 6 /2014. Perubahan tata kelola pemerintahan mencakup aspek, otonomi desa, kedudukan desa adat, hubungan dan kewenangan pemerintahan desa dengan pemerintah tingkat atas dan kelembagaan desa. Berdasarkan pengolahan data kuisioner, pengetahuan aparat desa mengenai aspek tersebut diperoleh selain dari Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) PKAD, juga sosialisasi yang dilakukan BPMD Kabupaten Bogor, pemerintah kecamatan dan para pendamping desa.

Tabel 4.  
Sebaran sampel berdasarkan ranah pengetahuan, sikap dan keterampilan pada kemampuan manajemen pemerintahan

Ranah	Kategori	Wilayah Barat n=15	Wilayah Tengah n=25	Wilayah Timur n=13	Total n=53	Sig (Uji t)
Pengetahuan	Rendah	0	0	0	0	
	Sedang	53	76	62	66	0,316
	Tinggi	47	24	38	34	
	Rataan	73	69	75	72	
Sikap	Rendah	0	24	0	11	
	Sedang	53	60	77	62	0,05*
	Tinggi	47	16	23	26	
	Rataan	67	53	67	60	
Keterampilan	Rendah	7	24	23	19	
	Sedang	93	56	77	71	0,05*
	Tinggi	0	20	0	9	
	Rataan	64	56	63	58	

Sumber: Pengolahan Data Lapangan, 2016.

Keterangan: 0 - ≤ 50 = rendah; 51 - ≤ 75 = sedang; 76 - 100 = tinggi

\*sangat nyata pada p≤0,01 dan \*\*nyata pada p≤0,05

Masih terdapat kesenjangan pengetahuan antara kepala desa dan Sekdes di satu sisi dan bendahara desa di sisi lain. Hal ini dikarenakan Kepala Desa dan Sekdes memiliki kapasitas manajerial pengelolaan pemerintahan desa lebih baik dibandingkan bendahara desa. Bendahara desa lebih menguasai teknis pengelolaan keuangan desa dan kurang menguasai aspek pengelolaan pemerintahan desa secara keseluruhan. Sebagai contoh bendahara desa kesulitan dalam menjelaskan fungsi dan pembagian kerja pada struktur organisasi pemerintahan desa.

Sikap aparat desa terhadap implementasi UU No 6 Tahun 2014 dan aturan pelaksanaannya berada pada kategori sedang. Sikap ditinjau dari dukungan terhadap aspek: kewenangan desa, penyesuaian struktur pemerintahan desa, pengaturan sumber-sumber pendapatan desa dan kerja sama pemerintah desa dan BPD serta pengaturan kelembagaan desa. Meskipun berada pada kategori sedang, sikap mendukung yang berada pada kisaran 60 persen mengindikasikan dukungan aparat yang kurang optimal.

Terdapat perbedaan nyata sikap dan keterampilan mendukung tata kelola pemerintahan di wilayah barat, tengah dan timur. Penyebabnya antara lain akses yang terbatas untuk mengikuti sosialisasi dan diklat-diklat yang berhubungan dengan pengelolaan pemerintahan desa. Intensitas mengikuti diklat sangat terbatas, sebagian besar aparat desa hanya mengikuti diklat PKAD yang diselenggarakan oleh pemerintah provinsi 2015. Ke depan perlu diklat-diklat pengelolaan pemerintahan desa terutama yang berhubungan dengan cara mengidentifikasi sumber-sumber pendapatan desa yang dapat dikembangkan dan dikelola desa untuk meningkatkan PADes, termasuk diklat dan pendampingan untuk aktivitas perencanaan pembangunan desa.

Pada ranah keterampilan, keterampilan aparat desa dalam tata kelola pemerintahan berada pada kategori sedang (rataan skor 58). Keterampilan yang belum optimal dilihat dari tidak semua aparat desa terampil menggunakan komputer untuk aktivitas pemerintahan desa, misalnya untuk pekerjaan administrasi surat-menyurat, menyusun laporan desa dan pengelolaan keuangan desa.

## B. Kapasitas Bidang Perencanaan Pembangunan Desa

Kapasitas aparat desa pada aspek perencanaan pembangunan dari ranah pengetahuan, sikap dan keterampilan berada pada kategori sedang (rataan skor 67). Kapasitas aparat desa, pada ranah pengetahuan, sikap dan keterampilan berturut-turut 77, 63, dan 60.

Pengetahuan perencanaan pembangunan

desa cukup memadai (rataan skor 77) dilihat dari pemahaman aparat desa tentang tahapan penyusunan rencana pembangunan desa (RPJMDesa dan RKPDesa) yaitu: pembentukan tim penyusun RPJM Desa; penyalarsan arah kebijakan perencanaan pembangunan kabupaten/kota; penelitian keadaan desa; penyusunan rencana pembangunan desa melalui musyawarah desa; penyusunan rancangan RPJM desa; penyusunan rencana pembangunan desa melalui musyawarah perencanaan pembangunan desa; dan penetapan RPJM desa.

**Tabel 5.**

Sebaran sampel berdasarkan ranah pengetahuan, sikap dan keterampilan pada kemampuan perencanaan pembangunan desa

Ranah	Kategori	Barat n=15	Tengah n=25	Timur n=13	Total n=53	Sig (Uji t)
Pengetahuan	Rendah	0	0	0	0	0,209
	Sedang	20	48	38	38	
	Tinggi	80	52	62	62	
Rataan		77	75	79	77	
Sikap	Rendah	0	24	0	11	0,002*
	Sedang	100	68	62	76	
	Tinggi	0	8	38	13	
Rataan		67	66	75	63	
Keterampilan	Rendah	13	20	15	17	0,984
	Sedang	80	72	77	75	
	Tinggi	7	8	8	8	
Rataan		64	57	63	60	

Sumber: *Pengolahan Data Lapangan, 2016*

Keterangan: 0 - ≤ 50 = rendah; 51 - ≤ 75 = sedang; 76 - 100 = tinggi

\*sangat nyata pada p≤0,01 dan \*\*nyata pada p≤0,05

Minat aparat desa untuk meningkatkan pengetahuan tentang perencanaan pembangunan desa adalah kesadaran bahwa untuk menerima anggaran baik yang bersumber dari dana desa dan alokasi dana desa (ADD) maka perangkat desa wajib menyiapkan RPJMDesa, RKPDes, RAPBDes. Penggunaan dana desa harus merujuk pada dokumen perencanaan yang telah disusun secara bersama-sama dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan di desa. Pengetahuan yang cukup memadai merupakan hasil dari peningkatan kapasitas yang tidak hanya diperoleh dari pelatihan PKAD, tetapi juga dari sosialisasi yang dilaksanakan oleh BPMPD Kabupaten Bogor di tingkat kecamatan dan peran tim pendamping desa.

Pada ranah sikap, sikap aparat mendukung pengaturan perencanaan pembangunan desa

sesuai amanat UU Desa tergolong sedang (rata-rata skor 63). Terdapat perbedaan nyata sikap di ketiga wilayah pembangunan. Sikap aparat desa dilihat dari dukungan: penerapan prinsip partisipasi masyarakat dalam penyusunan perencanaan pembangunan desa, pemenuhan kebutuhan kelompok masyarakat tingkat bawah, dan dukungan tahapan penyusunan RPJMDesa dan RKPDesa sesuai amanat UU desa.

Meskipun dalam kategori sedang, dukungan sikap aparat desa belum sesuai harapan. Hal ini antara lain disebabkan oleh terbatasnya kemampuan mereka untuk melaksanakan tahapan penyusunan perencanaan pembangunan desa dan kemampuan melakukan hal-hal teknis, misalnya membuat gambar bangunan, jalan dan jembatan yang membutuhkan keahlian teknis yang tidak selalu tersedia di desa.

Sikap positif yang menonjol adalah kesadaran untuk melibatkan pemangku kepentingan dalam penyusunan RPJMDesa dan RKPdesa. BPD dan unsur masyarakat desa bersama-sama pemerintah desa terlibat dalam merumuskan program dan kegiatan prioritas yang dalam dokumen perencanaan desa. Tim penyusun RPJM Desa terdiri dari pemangku kepentingan yaitu pemerintah desa dan berbagai unsur yaitu LPM, Kadus, Ketua RT, tokoh masyarakat, pemuda dan perwakilan perempuan.

Aspek keterampilan yang tergolong sedang (rata-rata skor 60) juga mengindikasikan bahwa keterampilan aparat desa terbatas dalam hal: merumuskan dan menyusun RPJMDes, RKPDesa dan RAPBDes secara mandiri, melibatkan masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses perencanaan, dan menciptakan kerjasama yang harmonis antar pemangku kepentingan (BPD dan kelembagaan serta supra desa). Belum semua aparat desa memunyai keterampilan dalam menyusun dokumen perencanaan desa (RPJMDesa dan RKPDesa termasuk APBdesa).

### C. Kapasitas Pengelolaan Keuangan Desa

Kapasitas aparat pada pengelolaan keuangan desa dari ranah pengetahuan, sikap dan keterampilan berada pada kategori sedang (rata-rata skor 61). Kapasitas aparat desa dalam pengelolaan desa, pada ranah pengetahuan, sikap dan keterampilan berturut-turut 58, 64 dan 62.

Kapasitas aparat desa pada ranah pengetahuan pengelolaan keuangan desa berada pada kategori sedang. Pengetahuan aparat dalam menyusun perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan desa belum sesuai harapan, dilihat dari pengetahuan mengenai:

- 1) Tatacara penyusunan rencana anggaran biaya (RAB) sebagai dasar pengajuan Surat

Permintaan pembayaran (SPP) dan pengadaan barang dan jasa.

- 2) Tatacara melakukan pencatatan keuangan dalam buku kas umum, buku pembantu pajak dan buku bank, termasuk cara menghitung pajak.
- 3) Penyusunan laporan realisasi pelaksanaan APBDesa pada semester pertama dan semester akhir. Penyusunan laporan pertanggungjawaban yang ditetapkan dengan Perdes untuk dikirim ke Bupati setiap tahun anggaran.

**Tabel 6.**

Sebaran sampel berdasarkan ranah pengetahuan, sikap dan keterampilan pada kemampuan pengelolaan keuangan desa

Ranah	Kategori	Barat n=15	Tengah n=25	Timur n=13	Total n=53	Sig (Uji t)
Pengetahuan	Rendah	0	16	16	11	0,462
	Sedang	93	76	69	79	
	Tinggi	7	8	15	10	
	Rataan	59	57	60	58	
Sikap	Rendah	0	28	0	9	0,016*
	Sedang	80	56	58	41	
	Tinggi	20	16	46	50	
	Rataan	71	51	79	64	
Keterampilan	Rendah	13	52	15	32	0,048*
	Sedang	80	48	77	64	
	Tinggi	7	0	8	4	
	Rataan	60	45	57	52	

Sumber: Pengolahan Data Lapangan, 2016

Keterangan: 0 - ≤ 50 = rendah; 51 - ≤ 75 = sedang; 76 - 100 = tinggi

\*sangat nyata pada  $p \leq 0,01$  dan \*\*nyata pada  $p \leq 0,05$

Sebagian besar kepala desa dan sekretaris desa kurang mengetahui secara mendalam teknik pengelolaan keuangan desa, mereka hanya mengetahui hal-hal umum, sebaliknya bendahara desa memiliki pengetahuan dan keterampilan teknis pengelolaan keuangan desa yang memadai. Kesenjangan pengetahuan dan keterampilan pengelolaan keuangan tampak pada kepala desa dan sekretaris desa di satu sisi dan bendahara di sisi lain yang menyebabkan ketergantungan kepala desa terhadap kemampuan teknis pengelolaan keuangan terhadap bendahara sangat tinggi.

Sikap dan keterampilan aparat desa mendukung penerapan sistem pengelolaan keuangan, meskipun berada pada kategori sedang masing-masing rata-rata skor 64 dan 52. Terdapat perbedaan nyata sikap dan keterampilan di wilayah barat, timur dan tengah

Pada ranah sikap, aparat desa mendukung penerapan pengelolaan keuangan desa secara tertib mulai dari perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan hingga pelaporan dan pertanggungjawaban. Sikap kehati-hatian ditunjukkan oleh kepala desa dan perangkatnya untuk pengelolaan keuangan

desa, ada ketakutan terhadap risiko ketika terjadi kesalahan pengelolaan keuangan bisa berimplikasi hukum. Sehingga mereka menaruh perhatian penuh pada pencatatan penerimaan dan pengeluaran secara cermat, termasuk membuat administrasi pertanggungjawaban yang baik karena menjadi syarat yang harus dipenuhi agar dana tahap berikut bisa dicairkan.

Penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan desa telah tampak mulai tahap perencanaan hingga penyampaian pertanggungjawaban. Dalam tahap perencanaan dan penganggaran, pemerintah desa telah melibatkan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) yang merupakan representasi masyarakat. Dengan kata lain program kerja dan kegiatan yang disusun oleh kepala desa dan perangkatnya telah berupaya mengakomodir kepentingan dan kebutuhan masyarakat desa.

Pada ranah keterampilan, kepala desa dan sekretaris desa kurang menguasai keterampilan pengelolaan keuangan. Salah satu penyebabnya adalah ketergantungan terhadap bendahara desa yang memiliki penggunaan komputer lebih baik dalam hal laporan administrasi keuangan dan penyusunan laporan-laporan. Hal ini juga dikarenakan asumsi kepala desa dan sekretaris desa sudah membagi tugasnya dengan bendahara, minimnya kemampuan pemahaman keuangan yang didapat dari latarbelakang pendidikan, dan tidak menyukai pekerjaan yang bersifat teknis.

#### D. Kapasitas Mengatasi Permasalahan Desa

Kapasitas mengatasi permasalahan desa berada pada kategori sedang (rata-rata skor 54). Kapasitas mengatasi permasalahan desa dilihat dari aspek pengetahuan, sikap dan keterampilan mengenai: implementasi peraturan desa, masalah kewenangan desa, pemilihan kepala desa (pilkades), pelayanan masyarakat, kemiskinan dan kamtibmas di desa.

Tingkat pengetahuan aparat desa mengatasi masalah desa tergolong rendah (rata-rata skor 49). Terdapat perbedaan nyata tingkat pengetahuan aparat di wilayah Barat, Tengah dan Timur. Hasil uji beda menunjukkan terdapat perbedaan nyata pengetahuan aparat di ketiga wilayah pembangunan. Temuan ini menunjukkan bahwa ada masalah kurang dipahami dan solusinya oleh aparat. Misalnya pada aspek implementasi peraturan desa dimana implementasinya terdapat masalah dan belum ada solusi, yaitu adanya ketidaksinkronan peraturan yang kerap membingungkan aparat desa dalam penerapannya, misalnya pengaturan tentang pungutan desa yang diatur dalam Peraturan Menteri Desa No 1 Tahun 2015 sebagai berikut: "Desa

dilarang melakukan pungutan atas jasa layanan administrasi yang diberikan kepada masyarakat Desa. Jasa layanan administrasi meliputi: a. surat pengantar; b. surat rekomendasi; dan c. surat keterangan"

Sementara Permendagri No 113 Tahun 2015 Pasal 25 mengatur sebagai berikut: "Pemerintah desa dilarang melakukan pungutan sebagai penerimaan desa selain yang ditetapkan dalam peraturan desa"

Pengaturan Permendes No 1 Tahun 2005 jelas melarang aparat desa melakukan pungutan, sebaliknya pengaturan Permendagri No 113 Tahun 2015 melarang pungutan penerimaan desa, namun ada celah bagi desa melakukan pungutan jika diatur dalam peraturan desa.

Contoh lain adalah adanya kekosongan pengaturan dalam penyusunan peraturan desa (perdes) yang mencakup tahapan: perencanaan, penyusunan (bisa diusulkan oleh Kades atau diusulkan BPD), tahap pembahasan, tahap penetapan, pengundangan dan penyebarluasan peraturan desa. Kegamangan timbul ketika pada tahap pengundangan ada jabatan sekretaris desa kosong, sementara aturan mengamanatkan perdes harus ditandatangani oleh Sekretaris Desa.

**Tabel 7.**

Sebaran sampel berdasarkan ranah pengetahuan, sikap dan keterampilan pada kemampuan mengatasi masalah pemerintahan desa

Ranah	Kategori	Barat n=15	Tengah n=25	Timur n=13	Total n=53	Sig (Uji t)
Pengetahuan	Rendah	7	56	46	40	0,007*
	Sedang	93	44	54	60	
	Tinggi	0	0	0	0	
Rataan		61	42	53	49	
Sikap	Rendah	67	20	0	9	0,133
	Sedang	33	64	77	68	
	Tinggi	0	16	23	23	
Rataan		67	53	67	60	
Keterampilan	Rendah	7	52	46	38	0,068
	Sedang	80	40	46	53	
	Tinggi	13	8	8	9	
Rataan		68	48	54	54	

Sumber: Pengolahan Data Lapangan, 2016

Keterangan: 0 - ≤ 50 = rendah; 51 - ≤ 75 = sedang; 76 - 100 = tinggi

Sikap dan keterampilan aparat desa dalam mengatasi permasalahan desa berada pada kategori sedang masing-masing dengan rata-rata skor 54 dan 60, terhadap upaya mengatasi masalah implementasi peraturan, pilkades, kinerja pelayanan publik dan mengatasi persoalan kemiskinan dan kamtibmas di desa. Kondisi ini mengindikasikan bahwa dukungan

peningkatan kapasitas dari pemerintah kecamatan dan kabupaten asih dibutuhkan. Tidak terdapat perbedaan sikap mengatasi permasalahan desa pada ketiga wilayah pembangunan.

Perbandingan antara ranah pengetahuan, sikap dan keterampilan terhadap kapasitas di atas dapat dilihat sebagai berikut:

a) Ranah pengetahuan.

Jika ditinjau dari keempat aspek, terlihat bahwa tingkat pengetahuan aparat desa yang terendah adalah dalam hal mengatasi permasalahan di desa (rataan skor 49), disusul pengetahuan pengelolaan keuangan desa (rataan skor 58), tata kelola pemerintahan (rataan skor 72) dan yang tertinggi dari keempat aspek adalah pengetahuan perencanaan pembangunan desa.

**Tabel 8.**

Pengetahuan aparat desa pada aspek tata kelola pemerintahan, perencanaan pembangunan, pengelolaan keuangan dan mengatasi permasalahan desa

Aspek	Kategori	Barat n=15	Tengah n=25	Timur n=13	Total n=53
Tata Kelola	Rendah	0	0	0	0
	Sedang	53	76	62	66
	Tinggi	47	24	38	34
Rataan		73	69	75	72
Perencanaan Pembangunan Desa	Rendah	0	0	0	0
	Sedang	20	48	38	38
	Tinggi	80	52	62	62
Rataan		77	75	79	77
Keuangan Desa	Rendah	0	16	16	11
	Sedang	93	76	69	79
	Tinggi	7	8	15	10
Rataan		59	57	6	58
Mengatasi permasalahan	Rendah	7	56	46	40
	Sedang	93	44	54	60
	Tinggi	0	0	0	0
Rataan		61	42	53	49

Sumber: Pengolahan Data Lapangan, 2016

Keterangan: 0 - ≤ 50 = rendah; 51 - ≤ 75 = sedang; 76 - 100 = tinggi

b) Ranah Sikap

Sikap aparat desa mendukung penyelenggaraan UU 6/2014 dan peraturan pelaksanaannya pada 4 (empat) aspek yaitu tata kelola, perencanaan, mengelola keuangan desa dan mengatasi masalah di desa berada pada kategori sedang dengan rataan skor berturut-turut 60, 64, 63, 60. Jika dilihat dari rataan skor, menunjukkan bahwa dukungan aparat desa belum optimal dalam mengimplementasikan peraturan desa.

**Tabel 9.**

Sikap aparat desa pada aspek tata kelola pemerintahan, perencanaan pembangunan, pengelolaan keuangan dan mengatasi permasalahan desa

Aspek	Kategori	Barat n=15	Tengah n=25	Timur n=13	Total n=53
Tata Kelola Pemerintahan	Rendah	0	24	0	11
	Sedang	53	60	77	62
	Tinggi	47	16	23	26
Rataan		67	53	67	60
Perencanaan Pembangunan Desa	Rendah	0	24	0	11
	Sedang	100	68	62	76
	Tinggi	0	8	38	13
Rataan		67	66	75	63
Pengelolaan Keuangan Desa	Rendah	0	28	0	9
	Sedang	80	56	58	41
	Tinggi	20	16	46	50
Rataan		71	51	79	64
Mengatasi Permasalahan Desa	Rendah	67	20	0	9
	Sedang	33	64	77	68
	Tinggi	0	16	23	23
Rataan		67	53	67	60

Sumber: Pengolahan Data Lapangan, 2016

Keterangan: 0 - ≤ 50 = rendah; 51 - ≤ 75 = sedang; 76 - 100 = tinggi

c) Tanah Keterampilan

Rata tingkat keterampilan aparat desa tergolong sedang. Keterampilan dalam mengelola keuangan berada pada posisi terendah dengan rataan skor 52, disusul mengatasi permasalahan rataan skor 54, dan keterampilan tata kelola pemerintahan (rataan skor 58) dan keterampilan perencanaan pembangunan desa tertinggi dengan rataan skor 60.

**Tabel 10.**

Keterampilan aparat desa pada aspek tata kelola pemerintahan, perencanaan pembangunan, pengelolaan keuangan dan mengatasi permasalahan desa

Aspek	Kategori	Barat n=15	Tengah n=25	Timur n=13	Total n=53
Tata Kelola Pemerintahan	Rendah	7	24	23	19
	Sedang	93	56	77	71
	Tinggi	0	20	0	9
Rataan		64	56	63	58
Perencanaan Pembangunan Desa	Rendah	13	20	15	17
	Sedang	80	72	77	75
	Tinggi	7	8	8	8
Rataan		64	57	63	60

Keuangan Desa	Rendah	13	52	15	32
	Sedang	80	48	77	64
	Tinggi	7	0	8	4
Rataan		60	45	57	52
Mengatasi permasalahan desa	Rendah	7	52	46	38
	Sedang	80	40	46	53
	Tinggi	13	8	8	9
Rataan		68	48	54	54

Sumber: Pengolahan Data Lapangan, 2016

Keterangan: 0 - ≤ 50 = rendah; 51 - ≤ 75 = sedang; 76 - 100 = tinggi

Indikator dengan rata-rata skor rendah atau "kurang kuat" dalam proses pembelajaran dipersepsikan oleh aparat desa di wilayah Barat dan Timur adalah: ketepatan metode, intensitas pembelajaran dan kesiapan fasilitator. Sedangkan indikator dengan rata-rata skor sedang atau "agak kuat" dalam proses pembelajaran sebagaimana dipersepsikan oleh aparat desa di wilayah Barat adalah: ketepatan metode, kesesuaian model komunikasi, intensitas pembelajaran, kesiapan sarana/fasilitas. Kemudian, indikator dengan rata-rata skor tinggi atau "kuat" dalam proses pembelajaran adalah kesesuaian materi.

Dalam hal kondisi tingkat kapasitas, secara umum tingkat pengetahuan, sikap dan keterampilan aparat desa mayoritas berada pada kategori sedang (skor antara 51 sampai dengan 75). Jika ditelusuri lebih jauh, tingkat pengetahuan dan keterampilan aparat desa pada aspek tata kelola pemerintahan dan aspek perencanaan pembangunan desa lebih tinggi daripada tingkat pengetahuan dan keterampilan aparat desa pada aspek pengelolaan keuangan desa dan mengatasi masalah desa. Bahkan di wilayah tengah, tingkat pengetahuan aparat desa pada aspek mengatasi masalah tergolong rendah (skor 42) demikian juga tingkat keterampilan pengelolaan keuangan desa yang tergolong rendah (skor 45).

Kondisi ini membutuhkan intervensi pemerintah daerah untuk peningkatan kapasitas kepada aparat desa pada aspek pengelolaan keuangan desa dan mengatasi masalah desa. Peningkatan kapasitas dilakukan dengan peningkatan proses pembelajaran pada kedua aspek.

**Tabel 11.**

Tingkat kapasitas aparat desa berdasarkan aspek dan wilayah pembangunan

Aspek	Wilayah Pembangunan	Tingkat Kapasitas		
		Pengetahuan	Sikap	Keterampilan

Tata Kelola Pemerintahan	Barat	73	67	64
	Tengah	69	53	56
	Timur	75	67	63

Perencanaan Pembangunan Desa	Barat	77	67	64
	Tengah	75	66	57
	Timur	79	75	63

Pengelolaan Keuangan Desa	Barat	59	71	60
	Tengah	57	51	45
	Timur	60	79	57

Mengatasi Masalah	Barat	61	67	68
	Tengah	42	53	48
	Timur	53	67	54

Sumber: Pengolahan Data Lapangan, 2016

Keterangan: Rendah (0-50); sedang (51-75); tinggi (76-100)

Kecuali aspek mengatasi masalah desa, terlihat bahwa keterampilan aparat desa lebih rendah jika dibandingkan dengan sikap dan pengetahuan mereka tentang tata kelola pemerintahan, perencanaan pembangunan dan pengelolaan keuangan desa.

Hal ini mengindikasikan bahwa diklat-diklat penyelenggaraan pemerintahan desa perlu memberikan porsi yang lebih besar pada aspek peningkatan keterampilan teknis terutama pada aspek mengatasi masalah aktual yang muncul di desa, keterampilan dalam merencanakan, melaksanakan dan membuat laporan keuangan desa serta menyusun dokumen perencanaan pembangunan desa (terutama RPJMdesa dan RKPDesa). Transfer keterampilan dilakukan dengan memperbanyak penyampaian materi dengan metode praktek.

Jika dibandingkan antar wilayah pembangunan, kapasitas aparat desa di wilayah Tengah kurang memadai dibandingkan kapasitas aparat desa di wilayah Barat dan Timur. Bahkan pada wilayah tengah kapasitas pada aspek mengatasi masalah tergolong kurang. Hal ini dapat dijelaskan bahwa wilayah tengah menghadapi kompleksitas masalah yang lebih tinggi dilihat dari laju perkembangan wilayah. Wilayah tengah mempunyai tingkat perkembangan penduduk tercepat dan tingkat perkembangan desa maju (desa urban) yang lebih banyak daripada wilayah timur dan barat. Hal ini mengingat posisinya pada jalur yang menghubungkan Bogor-Jakarta yaitu jalur Jakarta-Depok-Cibinong (termasuk Citeureup) dan sebagian Parung-Kota Bogor-Ciawi-Puncak. Selain pada wilayah tengah terdapat pusat pemerintahan Kabupaten Bogor yakni di Cibinong.

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis disimpulkan bahwa kapasitas aparat desa (pada ranah pengetahuan, sikap dan keterampilan) tergolong cukup namun belum optimal mendukung penyelenggaraan pemerintahan desa, dilihat dari:

- 1) Tingkat pengetahuan aparat desa tentang tata kelola pemerintahan, perencanaan pembangunan desa tergolong cukup memadai, sementara pengelolaan keuangan tergolong agak memadai dan mengatasi permasalahan di desa kurang memadai;
- 2) Tingkat sikap dan keterampilan aparat desa, tata kelola pemerintahan, perencanaan pembangunan, pengelolaan keuangan desa dan mengatasi masalah desa tergolong cukup memadai. Meskipun, keterampilan yang dimiliki aparat desa lebih rendah dari sikap mereka mendukung penyelenggaraan pemerintahan desa;
- 3) Terdapat kecenderungan pengetahuan dan keterampilan aparat desa di bidang pengelolaan keuangan desa dan mengatasi masalah desa kurang memadai dibandingkan pengetahuan dan keterampilan bidang tata kelola pemerintahan dan perencanaan pembangunan desa. Dengan kata lain, kapasitas aparat desa dalam pengelolaan keuangan desa dan mengatasi masalah di desa kurang optimal

Peningkatan kapasitas aparat pemerintah desa dapat dilakukan melalui menambah intensitas keikutsertaan aparat desa dalam diklat pemerintahan desa dengan memperbanyak waktu dan pendalaman materi disertai praktek tentang manajemen pemerintahan desa, perencanaan pembangunan desa, pengelolaan keuangan desa. Disamping meningkatkan intensitas pendampingan dengan melibatkan pendamping Desa dan Lembaga Pemerhati Desa.

Meningkatkan kemampuan akses informasi bagi aparat desa, dengan cara meningkatkan intensitas sosialisasi UU Desa dan peraturan pelaksanaannya, penyuluhan dan saling berbagi pengetahuan dan pengalaman baik antar aparat desa dengan supra desa (pemerintah di tingkat kecamatan dan Kabupaten), juga intensitas pendampingan oleh pendamping desa dan lembaga pemerhati. Untuk Kabupaten Bogor perlu mengoptimalkan fungsi lembaga seperti "Paguyuban Pemerintah Desa" dan penggunaan media sosial (seperti *WhatsApp*, *Line*, *BBM*) sebagai media komunikasi antara pemerintah desa maupun antar pemerintah desa dengan pemerintah kabupaten.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan yang memberikan kesempatan dan dukungan atas terlaksananya penelitian ini. Kami juga mengucapkan terima kasih kepada Kepala Pusat Litbang Adwil, Pemdes dan Kependudukan yang telah banyak membantu dalam penyelesaian penelitian ini. Kami ucapkan juga terima kasih kepada pihak-pihak yang belum kami sebutkan yang ikut membantu dalam proses pengumpulan data di lapangan, analisis data dan penyusunan penelitian.

#### V. DAFTAR PUSTAKA

- Alam, H. V. (2016). Human Resource Development Strategies for Village Apparatus in Realizing Effective Village Governance at Boalemo Regency, Gorontalo Province. *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)*, 5(3), 43-47. Retrieved from <http://www.theijes.com/papers/v5-i3/E0503043047.pdf>
- Husna, S., & Abdullah, S. (2016). Kesiapan Aparatur Desa Dalam Pelaksanaan Pengelolaan Keuangan Desa Secara Akuntabilitas Sesuai Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa ( Studi pada Beberapa Desa di Kabupaten Pidie). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 1(1), 282-293. Retrieved from <http://www.jim.unsyiah.ac.id/EKA/article/view/774>
- Indonesia Anti Corruption Forum. (2014). Potensi Penyalahgunaan Wewenang Dana Desa dan Rekomendasi. In Seminar IACF Jakarta. Jakarta.
- Jaitun. (2013). Kinerja Aparatur Desa dalam Penyelenggaraan Pemerintah Desa. *eJournal Pemerintahan Integratif*, 1(1), 13-27. Retrieved from [http://ejournal.pin.or.id/site/wp-content/uploads/2013/02/EJURNAL\\_02-27-13-11-34-51.pdf](http://ejournal.pin.or.id/site/wp-content/uploads/2013/02/EJURNAL_02-27-13-11-34-51.pdf)
- Kemendagri, B. (2015). *Implementasi Pengelolaan Dana Desa di Provinsi Jawa Tengah*. Jakarta. Retrieved from [http://litbang.kemendagri.go.id/website/data/himpunan/Himpunan Hasil Kelitbangan 2015.pdf](http://litbang.kemendagri.go.id/website/data/himpunan/Himpunan_Hasil_Kelitbangan_2015.pdf)
- KPK, D. P. dan P. (2015). *Pengelolaan Keuangan Desa: Alokasi Dana Desa dan Dana Desa*. Jakarta: Komisi Pemberantasan Korupsi. Retrieved from <http://acch.kpk.go.id/documents/10180/15049/Slide+Laporan+Kajian+Sistem+Pengelolaan+Keuangan+Desa.pdf/d193fbc6-d782-463a-b1e8-c3389f-cd5026>
- Kristiono, N. (2018). Modul pelatihan aparat desa dalam pengelolaan dana desa. Semarang: Rsearchgate. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/324247614\\_](https://www.researchgate.net/publication/324247614_)

MODUL\_PELATIHAN\_APARATUR\_DESA\_  
DALAM\_PENGELOLAAN\_DANA\_DESA

- Lasmana, H. (2017). *Peningkatan Kapasitas Kepala Desa dan Aparatur Desa*. Universitas Maritim Raja Ali Haji. Retrieved from [http://jurnal.umrah.ac.id/wp-content/uploads/gravity\\_forms/1-ec61c9cb232a03a96d-0947c6478e525e/2017/08/jurnal-haviz.pdf](http://jurnal.umrah.ac.id/wp-content/uploads/gravity_forms/1-ec61c9cb232a03a96d-0947c6478e525e/2017/08/jurnal-haviz.pdf)
- Morgan, P. (2006). *The Concept of Capacity*. Brussel: European Centre for Development Policy Management. Retrieved from [http://www.hiproweb.org/fileadmin/cdroms/Biblio\\_Renforcement/documents/Chapter-1/Chap1Doc5.pdf](http://www.hiproweb.org/fileadmin/cdroms/Biblio_Renforcement/documents/Chapter-1/Chap1Doc5.pdf)
- Mulyana, N., Meiliana, M., & Hermawan, D. (2012). Peningkatan Kapasitas Aparatur Desa Melalui Pelatihan Manajemen Kelembagaan Desa Bagi Sekretaris Desa. In Seminar Hasil-Hasil Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat. Bandar Lampung: Dies Natalis FISIP Unila. Retrieved from <http://download.portalgaruda.org/article.php?article>
- Nor, M. (2015). Kinerja Aparatur Desa Dalam Pelaksanaan Administrasi Desa dan Pelayanan Masyarakat di Kampung Long Iram Seberang Kecamatan Long Iram Kabupaten Kutai Barat. *eJournal Pemerintahan Integratif*, 3(1), 226–236. Retrieved from [http://ejournal.pin.or.id/site/wp-content/uploads/2015/08/Ejurnal\\_ku\(08-06-15-03-35-24\).pdf](http://ejournal.pin.or.id/site/wp-content/uploads/2015/08/Ejurnal_ku(08-06-15-03-35-24).pdf)
- OECD/DAC. (2006). *The Challenge of Capacity Development: Working Towards Good Practice*. DAC Guidelines and Reference Series. Paris. <https://doi.org/10.2217/fvl.10.63>
- PA, A. H. (2015). Kesiapan Desa Menghadapi Implementasi Undang-Undang Desa. *CIVIS*, 5(1/Januari), 1–15. Retrieved from <http://journal.upgris.ac.id/index.php/civis/article/view/634>
- Ratnasari, J. D. (2013). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(3), 103–110. Retrieved from <http://administrasipublik.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jap/article/view/106>
- Sulismadi, S., Wahyudi, W., & Muslimin, M. (2017). Model Penguatan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Menjalankan Fungsi Pemerintahan Berbasis Electronic Government (E-Government) menuju Pembangunan Desa Berdaya Saing. *ARISTO*, 5(2), 216–258. <https://doi.org/10.24269/ARS.V5I2.487>
- UNDP. (2008). *Capacity Assessment, Practice Note*. Development. New York City. <https://doi.org/10.1177/00343552060500010401>