

AKSELERASI MODEL PRINCIPAL AGENT DALAM ALOKASI DANA DESA (ADD) DAN KETERLIBATAN PEJABAT DAERAH DALAM MENCIPTAKAN BUDGETARY SLACK

Syaiful Arifin

***Abstract:** This research provides insight to the local authorities as a holder of power especially in the area of public financial management system in order to establish clear and measurable reward will motivate local device officials specifically at the village level to Excel so that in drawing up the budget does not create Budgetary Slack. In addition also gives insight to the village chief as one of those who gained the authority to draw up a budget for a work unit so that it does not perform the manipulation of information so that Budgetary Slack does not occur. In addition, as well as efforts to improve Capacity Building System and institutional structure of the village, it takes the ability of human resources who can manage the village is aspirational, transparent and accountable. Therefore, improved human resource capabilities in this village became the absolute demands of the apparatus. Expected with existing capabilities and the training models developed can enlarge capacity and ultimately can improve the performance of the apparatus of the village. This effort is important only with human resources capable of encouraging the growth and development of the village.*

***Keywords:** Accelerated Principal Agent Model, the village Fund Budgets, Budgetary Slack*

Perubahan paradigma penyelenggaraan pemerintahan dalam wujud pelaksanaan otonomi daerah yang luas, nyata dan bertanggung jawab telah menjadikan Pemerintah Daerah sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan terutama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sebagai konsekuensi dari perubahan tersebut maka perlu adanya penataan ulang berbagai elemen dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka manifestasi pelaksanaan otonomi daerah. Karena pada dasarnya

tujuan pelaksanaan otonomi daerah adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Otonomi daerah telah berjalan sejak Januari tahun 2001, dalam beberapa hal otonomi daerah yang dilegalkan dengan UU no. 22 tahun 1999 tentang pemerintah daerah, dan UU No. 25 tahun 1999 tentang perimbangan keuangan telah menjadi tonggak dalam pemerintahan negeri ini. Dibeberapa wilayah otonom di negeri ini, memang otonomi telah melahirkan sistem pemerintahan yang demokratis, transparan dan akuntabel

Syaiful Arifin adalah Dosen S2 Magister Pendidikan Pascasarjana Universitas Merdeka Malang.

serta yang paling penting mampu memberikan kesejahteraan pada rakyatnya melalui segala bentuk pelayanan publik dan terpenuhinya hak-hak dasar yang baik. Namun di beberapa daerah otonom tidak demikian terjadi.

Kemudian lahir UU No. 32 tahun 2004 Dan UU no 33 tahun 2004, sebagai revisi terhadap UU yang telah ada. Dengan berbagai kelemahan dan kelebihan yang ada dalam UU tersebut, selain langkah fantastik pilkada langsung yang mengikuti trend pilpres langsung adalah adanya wacana baru yang digunakan dalam paradigma pemberdayaan masyarakat dalam proses pembangunan yakni UU No. 32 tahun 2004 ini jika dikaji secara mendalam telah memberikan peluang bagi pemberdayaan masyarakat desa dengan telah mendudukan fungsi desa sebagai komponen pelaksanaan pembangunan yang sangat penting. Dalam pasal 215 ayat 1 UU No. 32 tahun 2004 secara tegas menyebutkan bahwa pembangunan kawasan pedesaan yang dilakukan oleh Kabupaten/Kota dan atau pihak ketiga mengikut sertakan pemerintah desa dan Badan permusyawaratan desa (BPD). Kemudian adanya PP 72 tahun 2005 tentang desa sangat jelas mengatur tentang pemerintahan desa, termasuk didalamnya tentang kewajiban yang tidak bisa ditawar-tawar oleh Pemerintah Kabupaten untuk merumuskan dan membuat peraturan daerah tentang Alokasi Dana Desa (ADD) sebagai bagian dari kewenangan fiskal desa untuk mengatur dan mengelola keuangannya.

Pengelolaan keuangan desa pun menjadi wewenang desa yang mestinya terjabarkan dalam peraturan desa (Perdes). Tentang anggaran pendapatan dan belanja desa (APBDesa). Dengan sumber pendapatan yang berasal dari pendapatan asli desa seperti hasil usaha desa, hasil kekayaan desa, hasil kekayaan dan partisipasi, hasil gotong royong dan lain-lain pendapatan asli desa yang sah. Selanjutnya bagi hasil pajak daerah kabupaten/kota paling sedikit 10 % (sepuluh persen) untuk desa dan dari retribusi kabupaten/ kota sebagian diperuntukkan bagi desa, dan bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh kabupaten/kota untuk desa paling sedikit 10%, yang pembagiannya setiap desa secara proporsional yang merupakan Alokasi Dana Desa (ADD). Kemudian pendapatan itu bisa bersumber lagi dari bantuan keuangan dari pemerintah, pemerintah provinsi, dan pemerintah kota/kabupaten dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan, serta hibah dan sumbangan dari pihak ketiga yang tidak mengikat.

Selanjutnya regulasi yang ada tentang desa juga membolehkan desa untuk mendirikan badan usaha milik desa (BUMDes) sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Artinya desa sesungguhnya telah didorong, diupayakan dan diharapkan menjadi mandiri dan berdikari. Apalagi bergulirnya dana-dana perimbangan tersebut melalui alokasi dana desa (ADD) harus menjadikan desa benar-benar sejahtera. Namun semua ini masih dalam angan-angan, untuk persolan

ADD saja, meski telah diwajibkan untuk dianggarkan di pos APBD, namun di beberapa daerah masih belum melakukannya.

Desa dan masyarakat di dalamnya merupakan sendi utama bangsa dan negara kesatuan Republik Indonesia, dimana terdapat potensi sumberdaya manusia dan sumber daya alam terbesar yang perlu dikelola dan diolah serta dikembangkan melalui berbagai kegiatan pembangunan yang bertumpu pada "kesatuan dan sinergitas masyarakat" sebagai pelaku utama pembangunan.

Untuk itu seharusnya proses transformasi kearah pemberdayaan desa terus dilaksanakan dan didorong oleh semua elemen untuk menuju otonomi desa yang 'berdaulat', sembari terus menata *capacity building system* dan struktur kelembagaan desa agar terbina sumber daya manusia yang mampu memanager desa dengan aspiratif, transparan dan akuntabel. Dan ini juga menjadi kewajiban aparat pemkab yang ada di atasnya untuk membina dan memberdayakan agar kapasitas aparatur desa meningkat. Persoalannya adalah apakah kewajiban mengalokasikan ADD sudah dilaksanakan, walaupun sudah, bagaimana implementasinya, bagaimana tingkat efektifitas pengelolaan ADD oleh pemerintahan desa. Apakah ADD mempunyai sasaran yang tepat terutama pada program-program pembangunan desa untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat desa, dan sejauhmana kemampuan aparat desa/ kepala desa

dalam mengelola ADD secara efektif sehingga tidak terjadi *Budgeting Slack*.

Dalam hal ini dibutuhkan suatu pemahaman yang sama seluruh perangkat desa sebagai ujung tombak pembangunan desa. Kesiapan dalam rangka pemanfaatan ADD secara optimal serta kesiapan untuk memahami persoalan-persoalan desa. Sehingga ADD terarah pada sasaran program-program yang tepat. Sering kita jumpai penggunaan dana alokasi tidak tepat sasaran sehingga dapat menimbulkan pemborosan sumber-sumber pembangunan desa. Oleh karenanya Sudah menjadi kegiatan yang mendesak dalam peningkatan pemberdayaan desa dengan memberikan kemampuan aparat untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

TINJAUAN PUSTAKA

Model Principal Agent

Model Principal Agent merupakan alternatif pilihan strategi kebijakan yang tepat sebagai salah satu model yang bertujuan menciptakan akuntabilitas publik secara partisipatif dalam perumusan kebijakan alokasi dana desa kaitannya dengan pengembangan pembangunan di daerah.

Proses transformasi ke arah pemberdayaan desa terus dilaksanakan dan didorong oleh semua elemen untuk menuju otonomi desa yang ber'daulat', sembari terus menata *capacity building system* dan struktur kelembagaan desa agar terbina SDM yang mampu memanager desa dengan aspiratif, transparan dan akuntabel. Dan ini juga

menjadi kewajiban aparat Pemerintah Daerah yang ada di atasnya untuk membina dan memberdayakan agar kapasitas aparatur desa meningkat. Sehingga tidak selalu dianggap tidak mampu.

Pemerintah Daerah harus mempunyai *goodwill* dan *political will* untuk mengimplementasikan peraturan yang telah ada ke dalam bentuk praksis. Seperti kewajiban untuk mengalokasikan ADD yang sesungguhnya memang menjadi hak desa. Disamping itu pemerintah kabupaten bersedia untuk membuat peraturan daerahnya, atau tetap dengan paradigma lama yaitu takut berkurang jatahnya jika ADD di perdakan, atau masih selalu menganggap desa belum mampu mengelola pemerintahan termasuk keuangannya. Demikian pula dengan DPRDnya harus bersedia atau berniat baik untuk mengagendakan dan membuat perda tentang ADD.

Alokasi Dana Desa (ADD) dan Otonomi Daerah

Adanya PP No.72 tahun 2005 tentang Desa sangat jelas mengatur tentang pemerintahan desa, termasuk didalamnya tentang kewajiban yang tak bisa ditawar-tawar oleh Pemkab untuk merumuskan dan membuat peraturan daerah tentang Alokasi Dana Desa (ADD) sebagai bagian dari kewenangan fiskal desa untuk mengatur dan mengelola keuangannya. Pengelolaan keuangan desa pun menjadi wewenang desa yang mesti terjabarkan dalam peraturan desa (Perdes) tentang anggaran pendapatan dan belanja

desa (APBDes). Dengan sumber pendapatan yang berasal dari pendapatan asli desa seperti dari hasil usaha desa, hasil kekayaan desa, hasil swadaya dan partisipasi, hasil gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli desa yang sah. Selanjutnya bagi hasil pajak daerah Kabupaten/Kota paling sedikit 10% (sepuluh per seratus) untuk desa dan dari retribusi Kabupaten/Kota sebagian diperuntukkan bagi desa, dan bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh Kabupaten/Kota untuk Desa paling sedikit 10%, yang pembagiannya untuk setiap Desa secara proporsional yang merupakan alokasi dana desa (ADD).

Pendapatan bisa bersumber lagi dari bantuan keuangan dari Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan, serta hibah dan sumbangan dari pihak ketiga yang tidak mengikat. Selanjutnya regulasi yang ada tentang desa juga membolehkan desa untuk mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Artinya desa sesungguhnya telah didorong, diupayakan dan diharapkan menjadi mandiri dan berdikari.

Bergulirnya dana-dana perimbangan tersebut melalui Alokasi Dana Desa (ADD) harusnya menjadikan desa benar-benar sejahtera. Namun memang ini semua masih dalam angan-angan, untuk persoalan ADD saja, meski telah diwajibkan untuk dianggarkan di pos APBD, namun lebih banyak daerah yang belum melakukannya. Untuk itu,

seharusnya proses transformasi ke arah pemberdayaan desa terus dilaksanakan dan didorong oleh semua elemen untuk menuju otonomi desa yang berdaulat, sembari terus menata, *capacity building system* dan struktur kelembagaan desa agar terbina SDM yang mampu memanager desa dengan aspiratif, transparan dan akuntabel. Dan...ini juga menjadi kewajiban aparat pemkab yang ada di atasnya untuk membina dan memberdayakan agar kapasitas aparatur desa meningkat. Sehingga tidak selalu dianggap tidak mampu.

Seperti kewajiban untuk mengalokasikan ADD yang sesungguhnya memang menjadi hak desa, pemerintah daerah diharapkan bersedia untuk membuat peraturan daerahnya, atau tetap dengan paradigma lama dan basi yakni takut berkurang jatahnya jika ADD di perdakan, atau masih selalu menganggap desa belum mampu mengelola pemerintahannya termasuk keuangannya. Jika pemerintah daerah termasuk DPRDnya masih tidak bersedia atau tidak berniat baik untuk mengagendakan dan membuat perda tentang ADD ini, maka desa berhak menggugat dan melakukan pelaporan, karena ini tindak kejahatan dan melanggar peraturan yang lebih tinggi yakni UU No.32 tahun 2004 dan PP N0.72 tahun 2005.

Budgetary Slack

Dalam organisasi pemerintah daerah, proses penyusunan dan penetapan APBD merupakan proses politik yang melibatkan berbagai pihak baik dari

eksekutif, legislative maupun masyarakat, LSM atau tokoh-tokoh masyarakat. Masing-masing pihak mempunyai kepentingan tertentu baik tersembunyi maupun terang-terangan yang satu dengan yang lain interaksinya bisa jadi saling berbenturan. Sumber munculnya pertentangan kepentingan bias disebabkan oleh adanya kepentingan untuk memperoleh keuntungan materiil lebih besar.

Dalam proses penetapan kebijakan anggaran seringkali menjadi pusat arena pergumulan politik, tarik menarik kepentingan dan perebutan, lewat proses negosiasi atau loby-loby politik tertentu yang berliku-liku melibatkan banyak *policy stakeholder* untuk memenuhi tercapainya kesepakatan politis. Untuk memahami kebijakan anggaran (*budgeting policy*), dapat ditelusuri secara cermat, perilaku, motivasi para aktornya sehingga diperoleh jawaban siapa yang memperoleh apa, berapa banyak, mengapa dan dengan cara bagaimana usulan anggaran yang tidak sebenarnya, sengaja diciptakan oleh pejabat daerah (*budgetary slack*) untuk mengamankan motive personal yang tidak sama.

Pentingnya Model Principle Agen dalam penyusunan anggaran desa (ADD)

Otonomi daerah telah berjalan sejak januari tahun 2001, dalam beberapa hal otonomi daerah yang dilegalkan dengan UU no. 22 tahun 1999 tentang pemerintah daerah, dan UU No. 25 tahun 1999 tentang perimbangan keuangan telah menjadi tonggak dalam pemerintahan

negeri ini. Dibeberapa wilayah otonom di negeri ini, memang otonomi telah melahirkan sistem pemerintahan yang demokratis, transparan dan akuntabel serta yang paling penting mampu memberikan kesejahteraan pada rakyatnya melalui segala bentuk pelayanan public dan terpenuhinya hak-hak dasar yang baik. Namun di beberapa daerah otonom tidak demikian terjadi.

Adanya UU No. 32 tahun 2004 Dan UU no 33 tahun 2004, adalah sebagai revisi terhadap UU yang telah ada. Dengan berbagai kelemahan dan kelebihan yang ada dalam UU tersebut. Jika dikaji secara mendalam telah memberikan peluang bagi pemberdayaan masyarakat desa dengan telah mendudukan fungsi desa sebagai komponen pelaksanaan pembangunan yang sangat penting. Dalam pasal 215 ayat 1 UU No. 32 tahun 2004 secara tegas menyebutkan bahwa pembangunan kawasan pedesaan yang dilakukan oleh Kabupaten/Kota dan atau pihak ketiga mengikut sertakan pemerintah desa dan Badan permusyawaratan desa (BPD). Kemudian adanya PP 72 tahun 2005 tentang desa sangat jelas mengatur tentang pemerintahan desa, termasuk didalamnya tentang kewajiban yang tidak bisa ditawar-tawar oleh pemkab untuk merumuskan dan membuat peraturan daerah tentang Alokasi Dana Desa (ADD) sebagai bagian dari kewenangan fiskal desa untuk mengatur dan mengelola keuangannya. Pengelolaan keuangan desa pun menjadi wewenang desa yang mestinya terjabarkan dalam peraturan

desa (Perdes). Tentang anggaran pendapatan dan belanja desa (APBD). Dengan sumber pendapatan yang berasal dari pendapatan asli desa seperti hasil usaha desa, hasil kekayaan desa, hasil kekayaan dan partisipasi, hasil gotong royong dan lain-lain pendapatan asli desa yang sah. Selanjutnya bagi hasil pajak daerah kabupaten/kota paling sedikit 10% (sepuluh persen) untuk desa dan dari retribusi kabupaten/ kota sebagian diperuntukkan bagi desa, dan bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh kabupaten/kota untuk desa paling sedikit 10%, yang pembagiannya setiap desa secara proporsional yang merupakan Alokasi Dana Desa (ADD). Pendapatan itu bisa bersumber lagi dari bantuan keuangan dari pemerintah, pemerintah provinsi, dan pemerintah kota/kabupaten dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan, serta hibah dan sumbangan dari pihak ketiga yang tidak mengikat. Demikian pula bahwa regulasi yang ada tentang desa juga membolehkan desa untuk mendirikan badan usaha milik desa (BUMDes) sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Artinya desa sesungguhnya telah didorong, diupayakan dan diharapkan menjadi mandiri dan berdikari. Apalagi bergulirnya dana-dana perimbangan tersebut melalui alokasi dana desa (ADD) harus menjadikan desa benar-benar sejahtera. Namun semua ini masih dalam angan-angan, untuk persolan ADD saja, meski telah diwajibkan untuk dianggarkan di pos APBD, namun di beberapa daerah masih belum melakukannya.

negeri ini. Dibeberapa wilayah otonom di negeri ini, memang otonomi telah melahirkan sistem pemerintahan yang demokratis, transparan dan akuntabel serta yang paling penting mampu memberikan kesejahteraan pada rakyatnya melalui segala bentuk pelayanan public dan terpenuhinya hak-hak dasar yang baik. Namun di beberapa daerah otonom tidak demikian terjadi.

Adanya UU No. 32 tahun 2004 Dan UU no 33 tahun 2004, adalah sebagai revisi terhadap UU yang telah ada. Dengan berbagai kelemahan dan kelebihan yang ada dalam UU tersebut. Jika dikaji secara mendalam telah memberikan peluang bagi pemberdayaan masyarakat desa dengan telah mendudukan fungsi desa sebagai komponen pelaksanaan pembangunan yang sangat penting. Dalam pasal 215 ayat 1 UU No. 32 tahun 2004 secara tegas menyebutkan bahwa pembangunan kawasan pedesaan yang dilakukan oleh Kabupaten/Kota dan atau pihak ketiga mengikut sertakan pemerintah desa dan Badan permusyawaratan desa (BPD). Kemudian adanya PP 72 tahun 2005 tentang desa sangat jelas mengatur tentang pemerintahan desa, termasuk didalamnya tentang kewajiban yang tidak bisa ditawar-tawar oleh pemkab untuk merumuskan dan membuat peraturan daerah tentang Alokasi Dana Desa (ADD) sebagai bagian dari kewenangan fiskal desa untuk mengatur dan mengelola keuangannya. Pengelolaan keuangan desa pun menjadi wewenang desa yang mestinya terjabarkan dalam peraturan

desa (Perdes). Tentang anggaran pendapatan dan belanja desa (APBD). Dengan sumber pendapatan yang berasal dari pendapatan asli desa seperti hasil usaha desa, hasil kekayaan desa, hasil kekayaan dan partisipasi, hasil gotong royong dan lain-lain pendapatan asli desa yang sah. Selanjutnya bagi hasil pajak daerah kabupaten/kota paling sedikit 10 % (sepuluh persen) untuk desa dan dari retribusi kabupaten/ kota sebagian diperuntukkan bagi desa, dan bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh kabupaten/kota untuk desa paling sedikit 10%, yang pembagiannya setiap desa secara proporsional yang merupakan Alokasi Dana Desa (ADD). Pendapatan itu bisa bersumber lagi dari bantuan keuangan dari pemerintah, pemerintah provinsi, dan pemerintah kota/kabupaten dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan, serta hibah dan sumbangan dari pihak ketiga yang tidak mengikat. Demikian pula bahwa regulasi yang ada tentang desa juga membolehkan desa untuk mendirikan badan usaha milik desa (BUMDes) sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Artinya desa sesungguhnya telah didorong, diupayakan dan diharapkan menjadi mandiri dan berdikari. Apalagi bergulirnya dana-dana perimbangan tersebut melalui alokasi dana desa (ADD) harus menjadikan desa benar-benar sejahtera. Namun semua ini masih dalam angan-angan, untuk persolan ADD saja, meski telah diwajibkan untuk dianggarkan di pos APBD, namun di beberapa daerah masih belum melakukannya.

Untuk itu seharusnya proses transformasi kearah pemberdayaan desa terus dilaksanakan dan didorong oleh semua elemen untuk menuju otonomi desa yang 'berdaulat', sembari terus menata 'capacity building system' dan 'struktur kelembagaan desa' agar terbina sumber daya manusia yang mampu memanage desa dengan aspiratif, transparan dan akuntabel (*Model Principle Agent*).

Menjadi kewajiban aparat pemerintah daerah yang ada di atasnya untuk membina dan memberdayakan agar kapasitas aparatur desa meningkat. Sehingga dibutuhkan suatu pemahaman yang sama seluruh perangkat desa sebagai ujung tombak pembangunan desa. Kesiapan dalam rangka pemanfaatan ADD secara optimal serta kesiapan untuk memahami persoalan-persoalan desa. Sehingga ADD terarah pada sasaran program-program yang tepat. Sering kita jumpai penggunaan dana alokasi tidak tepat sasaran sehingga dapat meimbulkan pemborosan sumber-sumber pembangunan desa. Oleh karenanya Sudah menjadi kegiatan yang mendesak dalam peningkatan pemberdayaan desa dengan memberikan kemampuan aparat untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

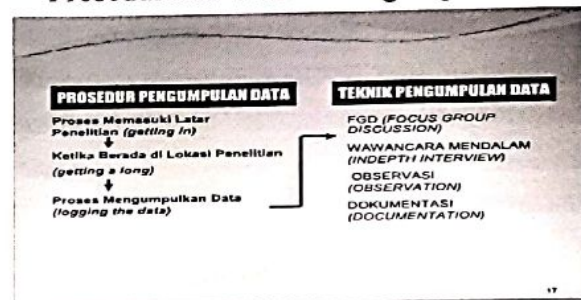
Jenis penlitian adalah diskripstif kualitatif , dalam hal ini menggunakan metode tutorial dan pelatihan simulasi, disertai dengan bahan-bahan latihan yang

dapat memberikan tambahan pengetahuan dan ketrampilan peserta. Tim (personal) pemberi materi untuk program ini akan dipilih dari orang yang benar-benar memahami potensi dan masalah yang terjadi di pedesaan. Sedangkan recruitment anggota tim didasarkan seleksi atas dasar pemahaman, penalaran dan dapat berkomunikasi dengan baik untuk melaksanakan tutorial dan pelatihan yang dikait dengan program dimaksud.

Metoda yang Digunakan

Gambar 1

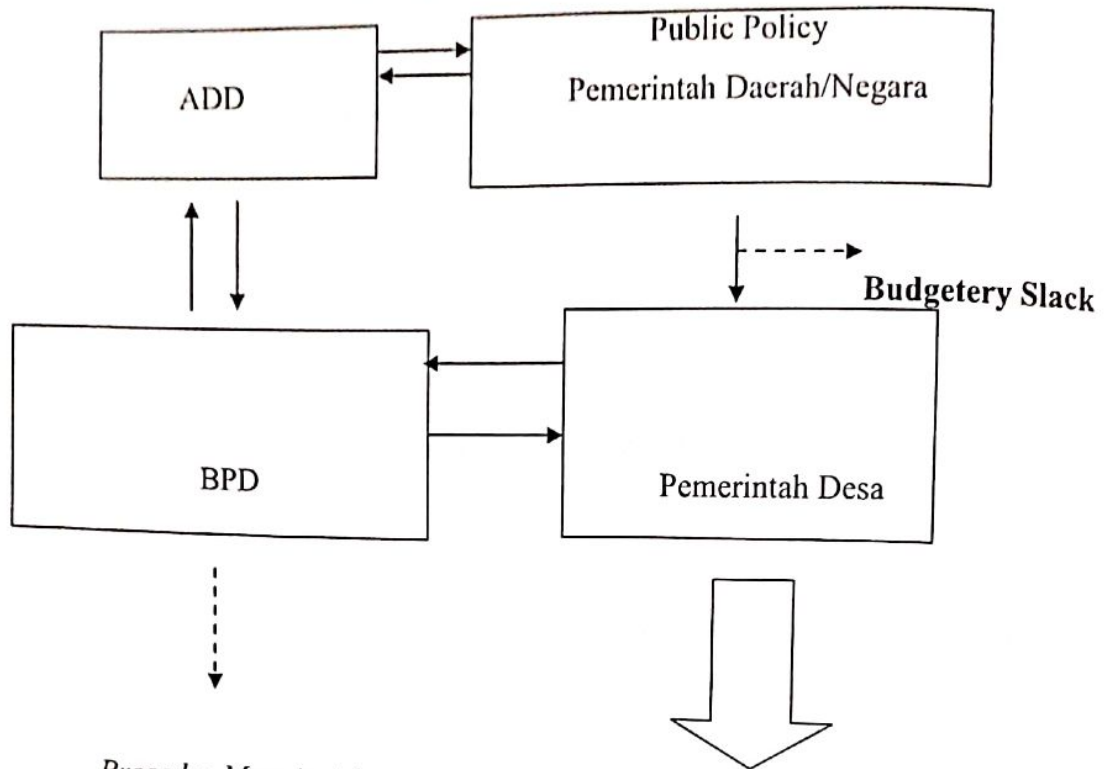
Prosedur dan Teknik Pengumpulan Data



Berpijak dari temuan di atas, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan dua pendekatan yaitu "Cost-Benefit" dan "Cost-Effectiveness Analysis".

Berdasarkan pemikiran yang disampaikan diatas maka kerangka konseptual penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2
Kerangka Konseptual Penelitian



Prosedur Manajerial
Sumber: analisis peneliti, 2013

Akuntabilitas Publik

Hasil dari penelitian ini diharapkan agar penyelenggara pemerintahan (pemerintah daerah) agar dapat menyatukan tindakan dan kebijaksanaan dengan tatanan nilai yang hidup dan berkembang di dalam masyarakat. Aparat birokrasi dituntut sensitif, responsif dan akuntabel dalam mewujudkan *good local governace*. *Good Governance* sangat mendesak untuk diwujudkan di tingkat pusat ataupun daerah (*good local governance*). Kedudukan daerah sangat strategis dengan adanya kebijakan otonomi daerah. Daerah disamping berfungsi sebagai garda untuk mempertahankan keutuhan bangsa juga sebagai garda depan untuk menciptakan

Indonesia yang satu dan maksmur secara lebih konkrit. Pemerintah daerah merupakan wujud kunci perwujudan *good governance*, yaitu sebagai katalisator sekaligus koordinator bagi institusi semi-pemerintah dan non-pemerintah untuk bersama-sama membentuk kolaborasi yang efektif mengatasi permasalahan, menampung kepentingan publik dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Langkah terdekat yang harus dilakukan oleh pemerintah daerah dalam rangka mewujudkan *good local governance* adalah melakukan pembenahan terhadap kelembagaannya sendiri yaitu menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang terjadi di masing-masing

lembaganya. Salah satunya dengan mewujudkan pelayanan publik yang bebas dari *mal-administrasi*.

HASIL PENELITIAN

Pejabat Daerah (Aparat Desa) Dalam Menyusun Anggaran Cenderung Menciptakan *Budgetary Slack*

Penekanan anggaran merupakan variabel yang dapat menimbulkan *budgetary slack* dengan argumentasi untuk meningkatkan kompensasi. *Budget emphasis* adalah kondisi bilamana anggaran dijadikan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan pada suatu organisasi. Pengukuran kinerja berdasarkan anggaran yang telah disusun membuat bawahan akan berusaha memperoleh *variance* yang menguntungkan dengan menciptakan *slack*, antara lain dengan merendahkan penghasilan dan meninggikan biaya pada saat penyusunan anggaran.

Jika bawahan meyakini penghargaan (*reward*) yang diberikan tergantung pada pencapaian target dalam anggaran, bawahan akan mencoba membangun *slack* dalam anggarannya. Timbulnya *budgetary slack* tergantung pada sejauh mana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya. Ini merupakan aktualisasi dari tingkat komitmen yang dimilikinya. Hal ini juga terjadi di Pemerintah Desa Karangwidoro, Kecamatan DAU Kabupaten Malang. Ketidakpastian lingkungan rendah mendorong terjadinya *budgetary slack* karena keterbatasan atasan dalam

menganalisis seluruh informasi. Walaupun pada kondisi ketidakpastian rendah informasi mudah diperoleh, kemampuan analisis atasan tetap terbatas.

Dalam proses pengusulan seringkali atasan tidak sepenuhnya dapat mengakses dan memproses informasi terutama informasi teknis yang lebih dikuasai bawahan yang membidangnya. Dimana atasan perlu bantuan bawahan untuk memproses informasi agar menghasilkan analisis yang akurat. Kondisi ini dapat dimanfaatkan bawahan untuk melakukan tindakan negatif demi kepentingan pribadinya dengan memberikan informasi bias kepada atasan. Di Desa Karangwidoro penentuan usulan bantuan yang diajukan berdasarkan musyawarah warga.

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran, asimetris informasi, penekanan anggaran, dan komitmen pemerintah desa secara serempak berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran. Di samping itu, partisipasi dalam penyusunan anggaran dan penekanan anggaran mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap *slack* anggaran. Sebaliknya, asimetri informasi dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran memberikan kewenangan kepada Pejabat Daerah pertanggungjawaban untuk menetapkan isi anggaran mereka. Kewenangan ini disalahgunakan oleh para partisipan

sehingga dapat merugikan lembaga (instansi). Penyalahgunaan ini dilakukan dengan pembuatan *organizational slack*. *Slack* adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk efisien menyelesaikan suatu tugas dan jumlah sumber daya yang lebih besar yang diperuntukkan bagi tugas tersebut. *Slack* diciptakan dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah, mengestimasi biaya lebih tinggi, atau menyatakan terlalu tinggi jumlah *input* yang dibutuhkan untuk memproduksi suatu unit *output*.

Dalam arti lain, *slack* anggaran, sebagai pengungkapan yang dimasukkan dalam anggaran yang memungkinkan mudah dicapai. Jika anggaran lebih mudah dicapai karena adanya *slack* atau faktor-faktor lain sebagai akibat adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran, yang terjadi adalah menurunnya atau hilangnya keuntungan motivator yang sesungguhnya. *Slack* yang terjadi dalam penyusunan anggaran disebabkan oleh bawahan kurang memiliki pengetahuan serta keterampilan yang memadai. *Budgetary slack* merupakan suatu usaha untuk memperindah anggaran. *Budgetary slack* juga digambarkan sebagai *dysfunctional behavior* karena pimpinan berusaha untuk memuaskan kepentingannya yang nantinya akan merugikan lembaganya (instansi).

Model Principal Agent Dapat Mengurangi Adanya Tekanan Dari Atasan Dalam Menggunakan Anggaran yang Menciptakan Budgetary slack

Pembangunan pada hakekatnya merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat. Tidaklah mudah untuk mewujudkan tujuan pembangunan tersebut, melainkan memerlukan waktu dan proses yang panjang dan bertahap. Hanya melalui proses perencanaan yang matang efektif dan terarah tujuan pembangunan tersebut dapat dicapai dengan baik.

Semenjak berlakunya Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 yang diperbaharui dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, pemerintah daerah mempunyai kewenangan yang lebih luas dalam pengelolaan daerahnya. Munculnya Undang-Undang tersebut telah merubah paradigma pembangunan dan sentralistik menjadi desentralisasi. Salah satu wujud implementasi Undang-Undang tersebut adalah bahwa pemerintah daerah telah berusaha untuk menggali berbagai potensi yang ada di daerahnya dalam rangka untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat.

Demikian juga dalam penyusunan perencanaan dan pelaksanaan pembangunan daerah juga telah banyak berorientasi pada pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah serta masyarakat pedesaan. Hal tersebut ditandai semakin meningkatnya anggaran pembangunan yang dialokasikan untuk kegiatan pembangunan pedesaan, baik menyangkut pembangunan fisik maupun

pemberdayaan masyarakat pedesaan. Salah satu bentuk kepedulian pemerintah terhadap pengembangan wilayah pedesaan adalah adanya anggaran pembangunan secara khusus yang dicantumkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) untuk pembangunan wilayah pedesaan, yakni dalam bentuk Alokasi Dana Desa (ADD).

Desa sebagai ujung tombak pemerintahan dalam hirarki susunan pemerintahan di negara Indonesia juga mengemban amanat otonomi sebagai konsekuensi pelaksanaan otonomi daerah yang mulai diberlakukan semenjak Tahun 1999. Dalam upaya peningkatan peran pemerintahan desa dalam memberikan pelayanan dasar kepada masyarakat dan pemberdayaan masyarakat maka pemerintahan desa perlu didukung dana dalam melaksanakan tugas-tugasnya baik di bidang pemerintahan maupun bidang pembangunan.

Desa mempunyai hak untuk memperoleh bagi hasil pajak daerah dan retribusi daerah dan bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh kabupaten/kota. Bagian perolehan desa dan kabupaten disebut Alokasi Dana Desa (ADD) yang disalurkan melalui kas desa. Pemberian ADD merupakan wujud pemenuhan hak desa untuk menyelenggarakan otonominya agar tumbuh dan berkembang berdasarkan keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi dan pemberdayaan masyarakat itu sendiri.

Salah satu kondisi yang dapat menyebabkan senjangan anggaran adalah

adanya informasi asimetri informasi. Bagi tujuan perencanaan, anggaran yang dilaporkan seharusnya sama dengan kinerja yang diharapkan. Namun karena informasi bawahan lebih baik daripada atasan, maka bawahan mengambil kesempatan dan partisipasi penganggaran dengan memberikan informasi yang bias dan informasi pribadi mereka, serta membuat budget yang mudah dicapai, sehingga terjadilah senjangan anggaran (yaitu dengan melaporkan anggaran dibawah kinerja yang diharapkan).

Oleh karena terdapat informasi asimetri, maka proses penyusunan anggaran secara partisipasi sangat dibutuhkan. Hal ini karena, dengan penyusunan anggaran partisipatif dapat terjadi pertukaran informasi. Baik antara atasan dengan bawahan (secara vertikal), maupun antara manajemen yang sama (secara horizontal). Semakin besar informasi asimetri, semakin besar dibutuhkan partisipasi dalam proses penganggaran. Diharapkan dengan partisipasi penganggaran akan dapat mengurangi terjadinya informasi asimetri.

Selain itu, hal lain yang mempunyai pengaruh terhadap kecenderungan bawahan untuk melakukan *budgetary slack* adalah motivasi. Davis dan Newstrom (1994:88) menyatakan bahwa setiap karyawan memiliki tujuan yang berbeda dan mereka akan terdorong untuk bekerja apabila mereka memiliki keyakinan bahwa pekerjaan mereka akan berhasil. Selanjutnya hal lain yang mempunyai pengaruh terhadap

kecenderungan bawahan untuk melakukan *budgetary slack* adalah budaya organisasi.

Budaya organisasi mempengaruhi cara manusia bertindak dalam organisasi. Budaya berkaitan dengan cara seseorang menganggap pekerjaan, bekerja sama dengan rekan kerja, dan memandang masa depan. Budaya organisasi mampu menjelaskan ketidakseragaman pandangan pimpinan atas etis tidaknya *budgetary slack*. Sesuai dengan *Theory Agency*, bawahan akan membuat target yang lebih mudah untuk dicapai dengan cara membuat target anggaran yang lebih rendah pada sisi pendapatan, dan membuat ajuan biaya yang lebih tinggi pada sisi biaya.

Budgetary slack bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor termasuk diantaranya partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran. *Budgetary slack* terjadi karena bawahan memberi informasi yang bias kepada atasan dengan cara melaporkan biaya yang lebih besar atau melaporkan pendapatan yang lebih rendah. Karena adanya keinginan untuk menghindari resiko, bawahan yang terlibat dalam penyusunan anggaran cenderung untuk melakukan *budgetary slack*. Semakin tinggi resiko, bawahan yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan melakukan *budgetary slack*.

Hal ini ditunjukkan dari hasil penelitian bahwa interaksi antara partisipasi, informasi asimetri dan budget emphasis mempunyai hubungan yang negatif dengan *budgetary slack* tetapi korelasinya signifikan. Hal ini terjadi ketika partisipasi, informasi asimetri dan

budget emphasis tinggi maka *budgetary slack* menjadi rendah dan sebaliknya apabila partisipasi, informasi asimetri dan budget emphasis rendah maka *budgetary slack* menjadi tinggi. Adanya informasi simetri akan berpengaruh negatif terhadap hubungan antara partisipasi dan *budgetary slack*.

Sedangkan hubungan antara partisipasi penganggaran dan *budgetary slack*, dan hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*, informasi asimetri mempunyai pengaruh negatif tetapi signifikan terhadap hubungan partisipasi penganggaran dengan *budgetary slack*, budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh terhadap hubungan partisipasi penganggaran dengan *budgetary slack*.

Program pemberdayaan adalah sebuah konsep yang lahir dari pemikiran yang bertumpu pada paradigma pembangunan berpusat pada rakyat/masyarakat. *United Nations Center for Regional Development (UNCDR)* (1985) mengemukakan adanya tiga pengertian pembangunan masyarakat yang terdiri dari:

- a. Pembangunan masyarakat sebagai pengadaan pelayanan masyarakat. Interpretasi pembangunan yang demikian itu merupakan kelengkapan dan strategi kebutuhan pokok. Pembangunan masyarakat dalam hal ini identik dengan peningkatan pelayanan sosial dan pemberian fasilitas sosial seperti fasilitas kesehatan, peningkatan gizi, fasilitas

pendidikan, sanitasi, dan sebagainya yang di dalam keseluruhannya meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

- b. Pembangunan masyarakat sebagai upaya terencana untuk mencapai tujuan nasional yang kompleks dan bervariasi. Di banyak negara, pembangunan masyarakat diartikan sebagai upaya untuk mencapai tujuan sosial (*social goals*) yang sulit diukur seperti keadilan, pemerataan, peningkatan budaya (*culture promotion*), kedamaian pikiran (*peace of mind*) dan sebagainya.
- c. Pembangunan masyarakat sebagai upaya yang terencana demi meningkatkan kemampuan masyarakat untuk membangun. Paradigma yang digunakan adalah pembangunan berpusat pada manusia (*people centered development*). Di sini manusia menjadi fokus dan sumber utama pembangunan, kemampuan manusia sebagai anggota masyarakat dalam memobilisasikan kemauan mereka untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut diri mereka.

Untuk itu upaya pemberdayaan dapat dilakukan dengan tiga langkah:

Pertama, menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan masyarakat untuk berkembang. *Kedua*, memperkuat potensi atau daya yang dimiliki masyarakat (*empowering*). *Ketiga*, melindungi (*protecting*), sehingga proses pemberdayaan harus mencegah yang lemah menjadi semakin lemah akibat

kurang berdaya dalam menghadapi yang kuat. (Kartasasmita :1997).

Sementara Moeljarto (1993) melontarkan enam langkah konkret pemberdayaan yaitu dengan cara:

- a. Meningkatkan kesadaran kritis masyarakat atas posisinya dalam struktur tempat orang miskin tersebut tinggal.
- b. Berupaya memutuskan hubungan yang bersifat eksploitatif terhadap lapisan orang miskin. Artinya membiarkan kesadaran kritis orang miskin muncul untuk melakukan reorganisasi dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja dan kualitas hidupnya.
- c. Menanamkan rasa kebersamaan (*egalitarian*) dan memberikan gambaran bahwa kemiskinan bukanlah takdir tetapi sebagai penjelmaan konstruksi sosial.
- d. Merealisisi perumusan pembangunan dengan melibatkan masyarakat miskin secara penuh.
- e. Perlunya pembangunan sosial dan budaya bagi masyarakat miskin dan
- f. Perlunya redistribusi prasarana pembangunan yang lebih merata.

Seperti juga program pemerintah yang lain, setiap jenis program dan kegiatan pembangunan yang dilakukan pemerintah pasti bertujuan agar dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat desa, termasuk program bantuan langsung ADD ini. Salah satu cara untuk mengetahui seberapa besar dampak program tersebut terhadap kegiatan pembangunan dapat

dilihat dan kontribusi program tersebut terhadap aktivitas pembangunan di desa Karangwidoro, Kecamatan DAU, Kabupaten Malang.

Karena program bantuan langsung ADD ini diserahkan dalam bentuk uang tunai yang dialokasikan untuk kegiatan pembangunan di desa yang bersangkutan, tentunya program ini akan mempunyai kontribusi terhadap pendapatan desa maupun kebutuhan dana pembangunan desa tersebut. Berdasarkan hasil kuesioner, diketahui bahwa bantuan langsung ADD dapat memberikan kontribusi terhadap total kebutuhan dana pembangunan yang berbeda-beda antara satu desa dengan desa yang lain. Namun jawaban yang paling banyak, ADD dapat memberikan kontribusi antara 25% s/d 50%. Hal tersebut tercermin dari jawaban responden, yakni sebanyak 10 orang responden dari 27 total responden atau sekitar 37% yang mengatakan bahwa kontribusi ADD terhadap total kebutuhan dana pembangunan desa antara 25% s/d 50%.

Selanjutnya salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan dalam evaluasi program adalah seberapa besar program tersebut dapat memberikan manfaat kepada masyarakat. Untuk melihat kemanfaatan program tersebut diantaranya dilakukan dengan meminta tanggapan masyarakat tentang manfaat yang dirasakan dengan adanya program tersebut. Semakin banyak masyarakat yang merasakan adanya manfaat dari program tersebut menunjukkan bahwa program tersebut mempunyai dampak

yang baik terhadap masyarakat (program berhasil). Sebaliknya jika masyarakat menganggap bahwa program tersebut tidak banyak memberikan manfaat, menunjukkan bahwa program tersebut kurang berhasil (dampaknya rendah). Dalam melakukan analisis dampak program bantuan langsung ADD terhadap perekonomian desa ini diukur dengan beberapa indikator antara lain: Penyerapan tenaga kerja, kesejahteraan masyarakat, PAD Desa, Pelayanan pemerintah desa.

Berdasarkan hasil survey yang dilakukan kepada masyarakat, terlihat bahwa pelaksanaan program bantuan ADD yang digulirkan sejak Tahun 2006 mempunyai dampak yang baik terhadap penyerapan tenaga kerja di desa tersebut. Hal ini terlihat dari jawaban responden yang mengatakan bahwa bantuan program ADD ini dapat menyerap tenaga kerja yang cukup banyak Hal tersebut tercermin dari jawaban respon, tidak satu pun responden yang mengatakan penyerapan tenaga kerja rendah.

Sedangkan dampak program ADD terhadap penyerapan tenaga kerja tinggi dan responden (50%) mengatakan sedang dan tidak seorang responden pun yang mengatakan dampak program ADD terhadap penyerapan tenaga kerja rendah. Tingginya penyerapan tenaga kerja dan pelaksanaan program ADD ini dapat dijelaskan karena kegiatan-kegiatan yang dilakukan pada pelaksanaan program ADD ini umumnya merupakan kegiatan padat karya, seperti pembangunan jalan, pembangunan irigasi dan sebagainya,

sehingga memerlukan banyak tenaga kerja. Tenaga kerja yang dilibatkan umumnya berasal dari warga desa setempat.

Adapun program bantuan langsung ADD sebagian besar dialokasikan untuk kegiatan pembangunan fisik, utamanya infrastruktur penunjang kegiatan ekonomi seperti jalan, jembatan dan sebagainya, yang cukup banyak melibatkan tenaga kerja masyarakat desa setempat. Karena masyarakat banyak yang terlibat dalam kegiatan pembangunan tersebut, masyarakat merasakan adanya manfaat langsung dari program bantuan tersebut, yakni kompensasi berupa upah/gaji atas keterlibatannya dalam kegiatan pembangunan tersebut. Selain manfaat langsung berupa gaji/upah, program bantuan ADD ini juga menunjang perekonomian desa, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa yang bersangkutan.

Sebagian besar responden yakni 89% responden berpendapat bantuan langsung ADD sangat membantu terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa dan hanya sekitar 11% yang menatakan cukup membantu. Selain dialokasikan untuk pembangunan bidang perekonomian, dana bantuan langsung ADD juga dialokasikan untuk kegiatan pemerintahan desa antara lain untuk pembelian/pengadaan sarana/prasarana penunjang penyelenggaraan pemerintah desa. Diharapkan dengan adanya bantuan program ini, penyelenggaraan pemerintahan desa menjadi lebih baik,

sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan hasil kuesioner diketahui bahwa program ADD ini selain memberikan manfaat terhadap kegiatan perekonomian desa juga berdampak positif terhadap penyelenggaraan pemerintahan di desa. Hal ini tercermin dalam jawaban responden yang sebagian besar sekitar 94% mengatakan program ADD mempunyai dampak terhadap peningkatan pelayanan pemerintah desa terhadap masyarakat. Dan hanya sekitar 6% yang mengatakan program bantuan langsung ADD tidak mempunyai dampak terhadap pelayanan masyarakat.

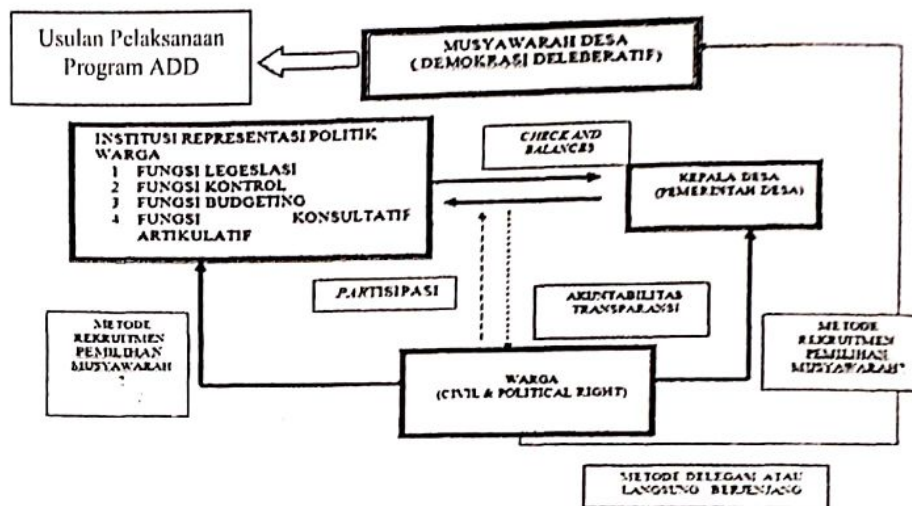
Dalam upaya pemberdayaan masyarakat desa tentunya pemerintah mempunyai kewajiban untuk merealisasikan serangkaian program pembangunan yang relevan. Tanpa adanya tindakan pemerintah yang konkret, maka konsep pemberdayaan masyarakat hanya outopia belaka. Di samping adanya efektivitas dua pendekatan, yaitu *trickle down effect* lewat pertumbuhan yang cepat dan mendasarkan lebih banyak pada intervensi pemerintah. Tidak dapat disangkal bahwa peningkatan kesejahteraan masyarakat tidak akan mungkin tanpa pertumbuhan. Namun terlalu besar untuk mengharapkan tetesan ke bawah dari pertumbuhan, menimbulkan beberapa masalah dan kurang didukung oleh pengalaman sejarah. Secara historis tetesan ke bawah bermanfaat bagi golongan miskin.

Sehingga rekomendasi akselerasi Model Principal Agent Dalam Alokasi

Dana Desa (ADD) dalam rangka memperkecil keterlibatan pejabat daerah

dalam menciptakan *Budgetary slack* adalah sebagai berikut:

Gambar 3:
Akselerasi Model Principal Agent Dalam Alokasi Dana Desa (ADD) Dalam Rangka Pemberdaya Dan Partisipasi Masyarakat Desa



Sumber: analisis peneliti, 2013.

Sebagai wujud dari akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, diperlukan kewajiban pertanggungjawaban mulai dari perencanaan, penyusunan dan pelaksanaan atas tugas dan fungsinya dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan yang telah ditetapkan sehingga dapat dilaporkan dan dipertanggungjawabkan kepada masyarakat yang diwujudkan dalam bentuk penetapan anggaran. Hal ini diperlukan agar optimalisasi dalam pelayanan publik menjadi prioritas utama karena masih ditemui banyak keluhan masyarakat mengenai pengalokasian anggaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan skala prioritas masyarakat serta berbagai bentuk pengalokasian anggaran yang kurang

mencerminkan aspek ekonomis, efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan anggaran.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Munculnya *budgetary slack* tergantung pada sejauh mana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya. Ini merupakan aktualisasi dan tingkat komitmen yang dimilikinya. Adanya komitmen lembaga yang kuat menyebabkan individu berusaha untuk mencapai tujuan lembaga dan mengutamakan kepentingan lembaganya. Dengan adanya komitmen yang tinggi maka *budgetary slack* akan dapat

dihindari. Sebaliknya, jika individu memiliki komitmen yang rendah terhadap lembaganya, maka akan memungkinkan terjadinya *budgetary slack*.

Budgetary slack pada proses penyusunan anggaran juga dapat disebabkan oleh adanya asimetri informasi antara manajer (bawahan) dengan atasan. Asimetri informasi merupakan perbedaan informasi yang dimiliki manajer tingkat atas dengan pimpinan tingkat bawah karena adanya perbedaan sumber dan akses atas informasi. Partisipasi dari bawahan dalam menyusun anggaran dapat memberikan kesempatan untuk memasukkan informasi lokal. Dengan demikian, bawahan dapat mengkomunikasikan/ mengungkapkan beberapa informasi pribadinya yang mungkin dapat dimasukkan dalam anggaran. Di samping itu, bawahan juga dapat menyembunyikan beberapa informasi pribadi sehingga dapat mempengaruhi *slack*. Bawahan dapat menyembunyikan sebagian dari informasi pribadi yang mereka miliki dengan membuat anggaran yang relatif lebih mudah dicapai dan dengan melaporkan anggaran di bawah kinerja yang diharapkan.

Selanjutnya ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu faktor yang sering menyebabkan lembaga melakukan penyesuaian terhadap kondisi lembaga dengan lingkungan. Seseorang mengalami ketidakpastian karena merasa tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi keadaan pada masa yang akan datang. Bagi suatu lembaga

sumber utama ketidakpastian berasal dari lingkungan yang meliputi pesaing, konsumen, pemasok, regulator, dan teknologi yang dibutuhkan. Ketika persepsi ketidakpastian lingkungan tinggi, lembaga akan membutuhkan tambahan informasi untuk mengantisipasi kompleksitas lingkungan. Semakin canggih laporan yang dihasilkan dari informasi akan dapat lebih membantu mengurangi ketidakpastian dan memperbaiki kualitas keputusan yang dibuat. Hal ini selanjutnya akan memperbaiki kinerja pemerintahan.

Sehingga proses transformasi kearah pemberdayaan desa terus dilaksanakan dan didorong oleh semua elemen untuk menuju otonomi desa yang 'berdaulat', sembari terus menata *capacity building system* dan struktur kelembagaan desa agar terbina sumber daya manusia yang mampu memanage desa dengan aspiratif, transparan dan akuntabel. Dan ini juga menjadi kewajiban pemerintah daerah yang ada di atasnya untuk membina dan memberdayakan agar kapasitas aparatur desa meningkat.

Dalam hal ini dibutuhkan suatu pemahaman yang sama seluruh perangkat desa sebagai ujung tombak pembangunan desa. Kesiapan dalam rangka pemanfaatan ADD secara optimal serta kesiapan untuk memahami persoalan-persoalan desa. Sehingga ADD terarah pada sasaran program- program yang tepat. Sering kita jumpai penggunaan dana alokasi tidak tepat sasaran sehingga dapat menimbulkan pemborosan sumber-sumber pembangunan desa. Oleh

karenanya sudah menjadi kegiatan yang mendesak dalam peningkatan pemberdayaan desa dengan memberikan kemampuan aparat untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Saran

1. Perlu peningkatan bantuan langsung ADD yang disertai mekanisme kontrol secara efektif dan diikuti partisipasi masyarakat yang lebih besar, untuk mempercepat pembangunan pedesaan.
2. Agar dana bantuan langsung ADD dapat dimanfaatkan secara optimal pencairannya segera dilakukan pada awal periode anggaran, sehingga masyarakat mempunyai waktu lebih panjang untuk memanfaatkan dana tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Bustanil, dan Didik Rachbini, 2001, *Ekonomi Politik dan Kebijakan Publik*, Jakarta, Grasindo.
- Cameron, Lisa, A, 2001, *The Impact of the Indonesian Financial Crisis on Children : An Analysis Using the 100 Villages Data*, dalam BIES Vol 37 No. 1, CSIS, Jakarta. p.43-64.
- Chayanov. A.V., 1986, *The Theory of Peasant Economy*, The University of Wisconsin Press.
- Chile, Love M, Gareth Simpson, 2004, *Spituality and Community Development : Eploring the Individual and the Collective*, dalam 1 Community Development Community Development Journal, Oxford University Press Vo. 35 No. 2 April
- Community Relations in the Scottish Highlands*, Journal of Rural Studies 18 Conference, University of Sydney, Australia
- Djiwowijoto, Riant N, 2000, *Otonomi Daerah, Desentralisasi Tanpa Revolusi, Kajian dan Kritik Atas Kebijakan Desentralisasi di Indonesia*, Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Driver, H.E. dan R P. Chaney. 1980. *Cross Cultural Sampling and Galton' Problem*. Dalam R Naroll dan R Cohen:A Hanbook of Method in Cultural Antropology.New York:Columbia University Press.
- Grootaert, Christian, 1999, *Social Capital, Household Welfare and Poverty in Indonesia*, In <http://www.tandf.co.uk/journals>
- Kartodirdjo, Sartono, 1978, *Protest Movements in Rural Java : A Study of Agrarian Unrest in the Nineteenth and Early Twentieth Centuries*, Oxford University Press , Kuala Lumpur.
- Koto Sebastian, 2007, *Kebijakan Publik, Dari Pendekatan Kekuasaan ke Arah Protes dan Perlawanan*, disampaikan pada pidato pengukuhan Guru Besar dalam bidang Teori Kebijakan Publik, Desentralisasi dan Otonomi Daerah, FISIP UNMER Malang.
- Kilpatrick, Sue, Rowena Bell,, Ian Falk, 1998, *Groups of group : The Role of Group Learning in Building social Capital*, paper presented at AVERA 1998 Conference, University of Sydney, Australia
- Knack, Stephen, 2000, *Social Capital and the Quality of Government : Evidence from the U.S. States*, World Bank Paper, available at <http://www1.worldbank.org/publicsector/>

- Kumorotomo, Wahyudi, 2001, *Poverty Alleviation Programs during the Economic Crisis in Indonesia : National versus Local Pictures*, paper presented at An International Seminar on the Government Capacity Building and Poverty Alleviation Policies, Nagoya University.
- Onyx, Jenny dan Paul Bullen, 2000, *Measuring Social Capital in Five Communities*, dalam *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 36, No. 01. p. 23-42
- Parr, Sakiko Fukuda, 2003, *The Development Paradigm : Operationalizing Sen's Ideas on Capabilities*, *Feminist Economics Journal*, Routledge, No 9(2-3) pp. 301-317.
- Smith, James P, Duncan Thomas, Elizabeth Frankenberg, Kathleen Beegle, Graciela Teruel, 2000, *Wages, Employment and Economic Shocks : Evidence from Indonesia*, (Preliminary Result of Indonesia Family Life Survey-IFLS), Rand Corporation, Washington
- Sumodiningrat, Gunawan, 2001, *Responsi Pemerintah Terhadap Kesenjangan Ekonomi*, Jakarta, PerProd.
- Sadu Wasistiono 2006, *Prospek Pengembangan Desa*, Fokusmedia, Bandung
- Sukowati Praptining, 2008, *Model New Governance dalam Good Governance*, Program Pascasarjana UB Malang
- , 2009, *Public Service Management di Era Reformasi*, Program Pascasarjana UB Malang
- , *Akuntabilitas Kinerja Penyelenggaraan Pemerintah dan Pembangunan Daerah*, Program Pascasarjana UB Malang
- Tahir Irwan, 2005, *Prospek Pengembangan Desa*, Lembaga Kajian Manajemen Pemerintah Daerah, Bandung.
- Woolcock, Michael dan Deepa Narayan, 2000, *Social Capital : Implication for Development Theory*, dalam *The World Bank Research Observer*, Vol. 15, No. 2, August, World Bank, New York. p. 225-249.
- White, Ben, Milan Titus and Peter Boomgaard, 2002, *The Experience of Crisis in Indonesia : Comparative, Local and Historical Dimensions* dalam Henk Schulte Nordholt and Irwan Abdullah (ed), 2002, *Indonesia : In Search of Transition*, Pustaka Pelajar Yogyakarta.
- Yuliati, Yayuk dan Mangku Purnomo, 2003, *Sosiologi Pedesaan*, Lapera Pustaka Utama, Yogyakarta.