

**SINERGITAS *STAKEHOLDERS*  
DALAM PENYUSUNAN RENCANA KERJA  
PEMERINTAH DESA**

**(Studi pada Desa Sumbersekar Kecamatan Dau Kabupaten Malang)**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**REDO FRANDIKA  
155030100111091**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
KONSENTRASI PERENCANAAN PEMBANGUNAN  
MALANG  
2019**

## MOTTO

“Sesulit apapun hidupmu tetaplah dijalani, dinikmati, dan disyukuri, sebab hidup hanya sekali. Ingat dibalik kesulitan pasti ada kemudahan”.

“Jika anda bergetar dengan geram setiap melihat ketidakadilan, maka anda adalah kawan saya” (Che Guevara)

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul : Sinergitas *Stakeholders* Dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (Studi pada Desa Sumbersekar Kecamatan Dau Kabupaten Malang)

Disusun oleh : Redo Frandika

NIM : 155030100111091

Fakultas : Ilmu Administrasi

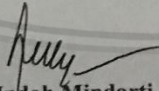
Jurusan : Administrasi Publik

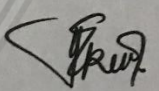
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Konsentrasi : Perencanaan Pembangunan

Malang, 23 April 2019  
Komisi Pembimbing,

Ketua Komisi Pembimbing Anggota Komisi Pembimbing

  
**Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si**  
 NIP. 196990524 200212 2 002

  
**Erlita Cahyasari, S.AP, M.AP**  
 NIP. 201107 860724 2 001

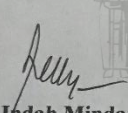
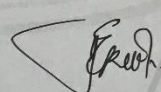
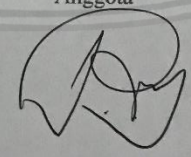
## TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

**TANDA PENGESAHAN**

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu  
Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Kamis  
 Tanggal : 9 Mei 2019  
 Jam : 11.00-12.00  
 Skripsi Atas Nama : Redo Frandika  
 Judul : Sinergitas *Stakeholders* Dalam Penyusunan Rencana  
 Kerja Pemerintah Desa (Studi pada Desa Sumbersekar,  
 Kecamatan Dau, Kabupaten Malang)

Dan dinyatakan  
**LULUS**  
**MAJELIS PENGUJI**

|   |   |
|---|---|
| Ketua   | Anggota   |
| <br><u>Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si</u><br>NIP. 196990524 200212 2 002                  | <br><u>Erlita Cahvasari, S.AP, M.AP</u><br>NIP. 201107 860724 2 001 |
| Anggota<br><br><u>Oscar Radyan Dinar, S.AP., M.AP., Ph.D</u><br>NIP. 201107 870516 1 001 |   |



## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

### PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi yang berjudul **“Sinergitas Stakeholders Dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (Studi pada Desa Sumbersekar Kecamatan Dau Kabupaten Malang)”** adalah karya tulis ilmiah murni dari peneliti. Segala hal yang bukan merupakan karya cipta peneliti dalam skripsi terlampir telah ditandai oleh catatan kaki (*footnote*), sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari, dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi karya orang lain, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah diperoleh (S1) dibatalkan serta diproses sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 25 Dan Pasal 70.

Malang, 18 April 2019

Yang membuat pernyataan,


Redo Frandika

NIM: 155030100111091

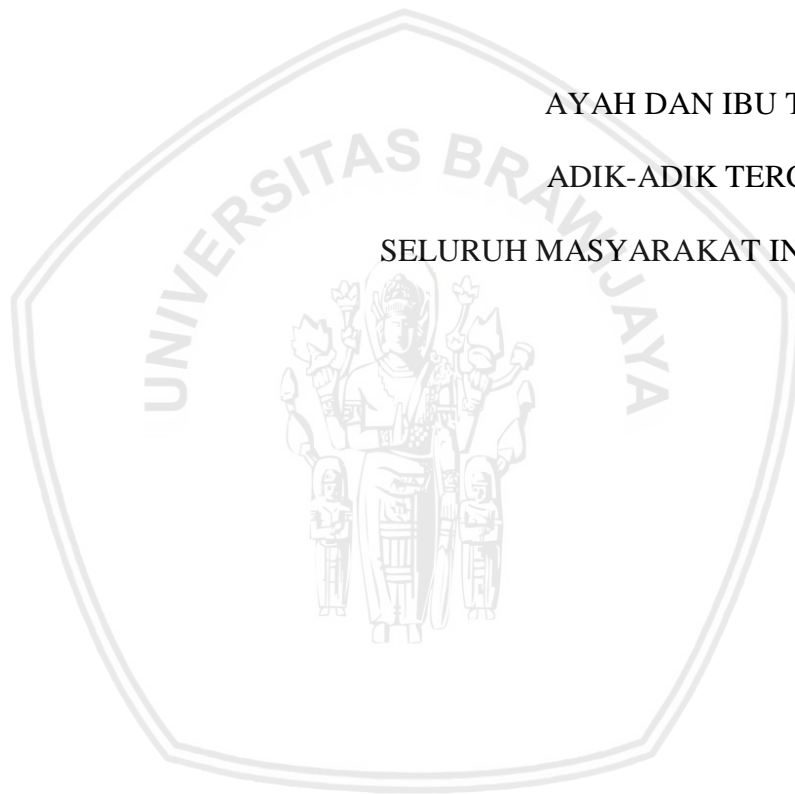
## LEMBAR PERSEMBAHAN

SAYA PERSEMBAHKAN KARYA ILMIAH INI KEPADA:

AYAH DAN IBU TERCINTA

ADIK-ADIK TERCINTA

SELURUH MASYARAKAT INDONESIA



## RINGKASAN

Frandika, Redo, 2019, **Sinergitas *Stakeholders* Dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (Studi pada Desa Sumbersekar Kecamatan Dau Kabupaten Malang)**, Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si, Erlita Cahyasari S.AP, M.AP, 205+ xvi

---

Sejak disahkannya Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, saat ini Desa di Indonesia mempunyai otonomi sendiri dalam menjalankan pemerintahannya serta dalam menyusun Rencana Kerja Pemerintah Desa. Dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar terdapat *stakeholders* yang terlibat antara lain pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa, dan unsur masyarakat desa. Terdapat permasalahan dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar yaitu adanya ego sektoral atau masing-masing *stakeholders* beranggapan kepentingan mereka yang harus diakomodir ke dalam Rencana Kerja Pemerintah Desa, sehingga menyebabkan penyusunan dokumen perencanaan tersebut terhambat.

Tujuan penelitian antara lain untuk mendeskripsikan dan menganalisis sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa serta faktor pendukung dan penghambat sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa di Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldana. Fokus penelitian meliputi sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa dilihat dari bentuk, proses, dan peran masing-masing *stakeholders*, serta faktor pendukung dan penghambat sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar masih bermasalah yaitu terdapat ego sektoral. Upaya yang dapat dilakukan saat ini oleh para *stakeholders* untuk mengurangi adanya ego sektoral adalah menerapkan sinergitas yang dibagi menjadi tiga bentuk, kemudian sesuai dengan proses sinergitas yang saling terkait, serta peran masing-masing *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar. Sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa di Desa Sumbersekar didukung dengan adanya partisipasi masyarakat, komunikasi antar *stakeholders*, dan masyarakat berpikir kritis. Ada pula beberapa faktor penghambat sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa di Desa Sumbersekar, yaitu terdapat ego sektoral antar masyarakat, keterlambatan pencairan anggaran tahun sebelumnya, dan belum maksimal dalam pemanfaatan teknologi.

**Kata Kunci:** Sinergitas, Stakeholders, Rencana Kerja Pemerintah Desa



## SUMMARY

Frandika, Redo, 2019, **Stakeholders Synergy in the Preparation Annual Planning of Village Government (Study: Sumbersekar Village, Dau District, Malang Regency)**, Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si, Erlita Cahyasari S.AP, M.AP, 205+ xvi

---

Since the enactment of Law Number 6 of 2014 concerning Village, currently Village in Indonesia have their own autonomy in running their government and in the preparation annual planning of Village Government. In the preparation Annual Planning of Sumbersekar Village Government there are stakeholders involved including the village government, Village Consultative Agency (VCA), and elements of the village community. There are problems in the preparation Annual Planning of Sumbersekar Village Government, namely the existence of a sectoral ego or each stakeholders assuming their interests should be accommodated in the Annual Planning of Village Government, thus causing the preparation of the planning document to be hampered.

The research objectives include describe and analyze stakeholders synergy in the preparation Annual Planning of Village Government as well as supporting and inhibiting factors of stakeholders synergy in the preparation Annual Planning of Village Government in Sumbersekar Village, Dau District, Malang Regency. This research uses descriptive research with a qualitative approach. The data analysis technique used in this research is an interactive analysis model of Miles, Huberman, and Saldana. The focus of the research includes the stakeholders synergy in the preparation Annual Planning of Village Government viewed from the form, process, and role of each stakeholders, as well as supporting and inhibiting factors of stakeholders synergy in the preparation Annual Planning of Village Government.

The results of this research indicate that stakeholders synergy in the preparation Annual Planning of Sumbersekar Village Government is still problematic, namely there is a sectoral ego. The efforts that can be taken at this time by stakeholders to reduce the existence of sectoral ego is to implement synergy which is divided into three forms, then in accordance with the interrelated synegetic process, and the role of each stakeholders in the preparation Annual Planning of Sumbersekar Village Government. Stakeholders synergy in the preparation Annual Planning of Sumbersekar Village Government is supported by the presence of community participation, communication between stakeholders, and the community to think critically. There are also several inhibiting factors for stakeholders synergy in the preparation Annual Planning of Sumbersekar Village Government, namely there are sectoral ego between communities, late disbursement of the previous year's budget, and not yet maximized in the use of technology.

**Keywords: Synergy, Stakeholders, Annual Planning of Village Government**



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul : **“Sinergitas Stakeholders Dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (Studi pada Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang)”**.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Nuhfil Hanani AR., MS selaku Rektor Universitas Brawijaya.
2. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Dr. Fadillah Amin, M.AP., Ph.D selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

5. Ibu Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si selaku Ketua Komisi Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan dengan ikhlas agar skripsi ini dapat terselesaikan dengan hasil yang terbaik.
6. Ibu Erlita Cahyasari, S.AP, M.AP selaku Anggota Komisi Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan dengan ikhlas agar skripsi ini dapat terselesaikan dengan hasil yang terbaik.
7. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat selama masa perkuliahan.
8. Terimakasih yang mendalam penulis persembahkan kepada orang tua tercinta dan tersayang, Mamak Helmiza dan Ayah Khomarudin, yang merupakan pembimbing awal dalam memulai dan menghirup nafas kehidupan, yang telah memberikan kasih seperti udara, yang telah membesarkan dan mengajarkan hidup ini dengan ikhlas, sabar, penuh cinta dan kasih sayang, yang telah mengajarkan nilai-nilai agama yang bermanfaat untuk di dunia dan akhirat, dan selalu mendoakan penulis dalam setiap langkah kehidupan.
9. Adih-adik tercinta (Adis, Tegar, Fika) yang telah memberikan doa, semangat, perhatian, motivasi kepada penulis.
10. Pimpinan dan Staff Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Malang yang telah memberikan bantuan dalam pengurusan izin penelitian.

11. Kepala Desa, Perangkat Desa, Badan Permusyawaratan Desa, dan Masyarakat Desa Sumbersekar yang telah memberikan izin, berbagi pengalaman dan informasi serta telah membantu berjalannya penelitian dengan sangat baik.
12. Sahabat penulis (Oka Fitriani, Roro Ayu, Rahmi Deswita, Achmad Aiken) yang telah memberikan nasihat, motivasi, semangat, waktu untuk berdialektika, dan membantu penulis hingga terselesainya skripsi.
13. TOAK Family (Eko, Kiki, Dey, Raisa, Bela, Melati, Putri, Yulia, Hilmy, Trinov) yang telah memberikan semangat, motivasi, dan arti penting persaudaraan yang baik dan berkesan.
14. Fia Futsal Team yang telah memberikan semangat, doa, dan memberikan dukungan hingga terselesainya skripsi.
15. Gerakan Perpustakaan Anak Nusantara Regional Malang (GPAN Malang) yang telah menjadi keluarga bagi penulis, memberikan arti penting sebuah keluarga, dan tempat proses untuk menjadi manusia yang bermanfaat bagi lingkungan sekitar.
16. Teman Keluyuran (Eboy, Anes, Zaky, Bolang, Memble) teman SMP penulis yang hingga saat ini terus menjaga silaturahmi pertemanan, memberikan doa, semangat, dan motivasi hingga terselesainya skripsi.
17. Seluruh masyarakat Indonesia yang telah membantu penulis sehingga dapat melanjutkan sekolah ke Perguruan Tinggi.

Semoga skripsi ini dapat menjadi suatu karya ilmiah yang berguna dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang ilmu administrasi publik khususnya perencanaan pembangunan. Diharapkan pula dapat menjadi suatu pertukaran pengetahuan serta menjadi *input* dan *output* pengetahuan yang berkualitas dan bermanfaat bagi *stakeholders* yang terlibat dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa.

Harapan penulis semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis akan mendapatkan balasan yang baik dari Allah SWT. Dalam penyusunan skripsi, penulis menyadari banyak keterbatasan dalam studi ini. Dengan segala kerendahan hati, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan guna kesempurnaan skripsi.

Malang, April 2019

Penulis

## DAFTAR ISI

|   | Halaman     |
|---|-------------|
| <b>MOTTO</b> .....                                | <b>i</b>    |
| <b>TANDA PERSETUJUAN</b> .....                    | <b>ii</b>   |
| <b>TANDA PENGESAHAN</b> .....                     | <b>iii</b>  |
| <b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....              | <b>iv</b>   |
| <b>LEMBAR PERSEMBAHAN</b> .....                   | <b>v</b>    |
| <b>RINGKASAN</b> .....                            | <b>vi</b>   |
| <b>SUMMARY</b> .....                              | <b>vii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                       | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                           | <b>xii</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                         | <b>xv</b>   |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                        | <b>xvi</b>  |
| <br>  |             |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....                    | <b>1</b>    |
| A. Latar Belakang.....                            | 1           |
| B. Rumusan Masalah.....                           | 15          |
| C. Tujuan Penelitian.....                         | 16          |
| D. Kontribusi Penelitian .....                    | 16          |
| E. Sistematika Penulisan .....                    | 17          |
| <br>  |             |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....              | <b>21</b>   |
| A. Administrasi Publik .....                      | 21          |
| 1. Pengertian Administrasi Publik .....           | 21          |
| 2. Paradigma Administrasi Publik .....            | 23          |
| B. <i>Good Governance</i> .....                   | 30          |
| 1. <i>Governance</i> .....                        | 30          |
| 2. <i>Good Governance</i> .....                   | 38          |
| 3. Konsep Kemitraan.....                          | 41          |
| C. Desa.....                                      | 45          |
| 1. Pengertian Desa .....                          | 45          |
| 2. Pemerintahan Desa .....                        | 49          |
| 3. Otonomi Desa .....                             | 54          |
| D. Perencanaan Pembangunan Desa .....             | 58          |
| 1. Pengertian Perencanaan Pembangunan .....       | 58          |
| 2. Pengertian Perencanaan Pembangunan Desa .....  | 60          |
| 3. Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa ..... | 65          |
| E. Konsep Sinergi .....                           | 76          |
| 1. Pengertian Sinergi.....                        | 76          |
| 2. Bentuk Sinergitas.....                         | 79          |
| 3. Proses Sinergitas.....                         | 80          |
| F. <i>Stakeholders</i> .....                      | 85          |
| 1. Konsep <i>Stakeholders</i> .....               | 85          |



|  |            |
|--|------------|
| 2. Identifikasi <i>Stakeholders</i> .....  | 87         |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>   | <b>89</b>  |
| A. Jenis Penelitian .....  | 89         |
| B. Fokus Penelitian .....  | 90         |
| C. Lokasi dan Situs Penelitian .....   | 92         |
| D. Jenis dan Sumber Data .....   | 94         |
| E. Teknik Pengumpulan Data .....   | 96         |
| F. Instrumen Penelitian .....  | 99         |
| G. Analisis Data .....   | 100        |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>  | <b>105</b> |
| A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....   | 105        |
| 1. Keadaan Demografi .....   | 105        |
| 2. Kondisi Sosial.....   | 107        |
| 3. Lembaga Masyarakat Desa, Struktur<br>Masyarakat Desa, dan Struktur Organisasi<br>Pemerintah Desa .....                                | 111        |
| B. Penyajian Data Fokus Penelitian.....  | 115        |
| 1. Sinergitas <i>Stakeholders</i> dalam Penyusunan Rencana<br>Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar.....                                     | 115        |
| a. Bentuk Sinergitas <i>Stakeholders</i> dalam Penyusunan<br>Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar... ..                             | 115        |
| b. Proses Sinergitas <i>Stakeholders</i> dalam Penyusunan<br>Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar.. ..                              | 126        |
| c. Peran <i>Stakeholders</i> dalam Penyusunan<br>RKPDes .....  | 136        |
| 2. Faktor Pendukung dan Penghambat Sinergitas<br><i>Stakeholders</i> dalam Penyusunan Rencana Kerja<br>Pemerintah Desa Sumbersekar ..... | 142        |
| a. Faktor Pendukung .....  | 142        |
| b. Faktor Penghambat.....  | 148        |
| C. Analisis Data Penelitian.....   | 152        |
| 1. Sinergitas <i>Stakeholders</i> dalam Penyusunan Rencana<br>Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar.....                                     | 152        |
| a. Bentuk Sinergitas <i>Stakeholders</i> dalam Penyusunan<br>Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar.. ..                              | 154        |
| b. Proses Sinergitas <i>Stakeholders</i> dalam Penyusunan<br>Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar.. ..                              | 163        |
| c. Peran <i>Stakeholders</i> dalam Penyusunan<br>RKPDes .....  | 170        |
| 2. Faktor Pendukung dan Penghambat Sinergitas<br><i>Stakeholders</i> dalam Penyusunan Rencana Kerja<br>Pemerintah Desa Sumbersekar ..... | 177        |
| a. Faktor Pendukung .....  | 177        |



|                            |            |
|----------------------------|------------|
| b. Faktor Penghambat.....  | 182        |
| <b>BAB V PENUTUP .....</b> | <b>185</b> |
| A. Kesimpulan .....        | 185        |
| B. Saran .....             | 188        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b> | <b>190</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>       | <b>195</b> |



**DAFTAR TABEL**

| <b>No.</b> | <b>Judul</b>   | <b>Halaman</b> |
|------------|--|----------------|
| 1.         | Daftar Indeks Desa Membangun (IDM) di 10 (Sepuluh) Desa Terbaik Kabupaten Malang ..... | 11             |
| 2.         | Daftar Desa di Kecamatan Dau .....   | 12             |
| 3.         | Luas Wilayah Desa Sumbersekar .....  | 107            |
| 4.         | Fasilitas Pendidikan Desa Sumbersekar .....  | 108            |
| 5.         | Jumlah Penduduk dan Usia Sekolah Desa Sumbersekar .....                                | 108            |
| 6.         | Daftar Posyandu di Desa Sumbersekar .....  | 109            |
| 7.         | Kondisi Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial.....                                   | 110            |
| 8.         | Badan Permusyawaratan Desa .....   | 111            |
| 9.         | Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa .....   | 112            |
| 10.        | Daftar Dusun, RW dan RT .....  | 114            |





## DAFTAR GAMBAR

| No  | Judul  | Halaman |
|-----|--|---------|
| 1.  | Keseimbangan Hubungan Tiga Komponen <i>Governance</i> .....  | 33      |
| 2.  | Sinergitas Kemitraan antara Pemerintah Desa, Badan<br>Permasyarakatan Desa, dan Unsur Masyarakat dalam Penyusunan<br>RKPDesa ..... | 43      |
| 3.  | Paradigma Perencanaan Pembangunan Desa .....   | 64      |
| 4.  | Tahap Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa.....  | 66      |
| 5.  | Model Analisis Interaktif.....   | 104     |
| 6.  | Peta Desa Sumbersekar .....  | 105     |
| 7.  | Struktur Organisasi Tata Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar .....   | 115     |
| 8.  | Daftar Usulan <i>Stakeholders</i> .....  | 118     |
| 9.  | Musyawarah Desa (MUSDES) Sumbersekar .....   | 121     |
| 10. | Berita Acara Musyawarah Desa Tentang Rancangan RKPDes<br>Sumbersekar 2018.....   | 123     |
| 11. | Piagam Penghargaan Sebagai 10 Desa Terbaik di Kabupaten<br>Malang.....   | 131     |
| 12. | Surat Keputusan Kepala Desa Tentang Tim Penyusun RKPDes<br>Sumbersekar tahun 2018 .....  | 134     |
| 13. | Susunan Keanggotaan Tim Penyusun RKPDes Sumbersekar Tahun<br>2018.....   | 137     |
| 14. | Daftar Hadir Masyarakat saat Musyawarah Dusun .....  | 143     |

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang merupakan landasan konstitusional penyelenggaraan Negara, dalam waktu relatif singkat (1999-2002), telah mengalami 4 (empat) kali perubahan. Dengan berlakunya amandemen Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, telah terjadi perubahan dalam pengelolaan pembangunan, yaitu:

1. Penguatan kedudukan lembaga legislatif dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN);
2. Ditiadakannya Garis-garis Besar Haluan Negara (GBHN) sebagai pedoman penyusunan rencana pembangunan Nasional;
3. Diperkuatnya otonomi daerah dan desentralisasi pemerintahan dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Perubahan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengatur bahwa Presiden dipilih secara langsung oleh rakyat dan tidak adanya GBHN sebagai pedoman Presiden untuk menyusun rencana pembangunan. Saat ini Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN) adalah sebagai landasan hukum di bidang perencanaan pembangunan baik oleh Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah.

Menurut Tjokroamidjojo (1985) Perencanaan dalam arti seluas-luasnya tidak lain adalah suatu proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai sesuatu tujuan tertentu dan suatu cara bagaimana mencapai tujuan sebaik-baiknya (*maximum output*) dengan sumber-sumber yang ada supaya lebih efisien dan efektif. Sasaran yang dituju adalah keinginan kolektif dan mengusahakan keterpaduan dalam kebijakan dan program. Handoko (1984) menyatakan dua alasan dasar mengapa perencanaan diperlukan, yaitu: perencanaan dilakukan untuk mencapai "*protective benefits*" yang dihasilkan dari pengurangan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pengambilan keputusan; dan perencanaan dilakukan untuk mencapai "*positive benefits*" dalam bentuk meningkatnya sukses pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia. Sedangkan pembangunan adalah upaya yang dilaksanakan oleh semua komponen bangsa dalam rangka mencapai tujuan bernegara. Siagian (1994) dalam Nurman (2015:87) memberikan pengertian pembangunan sebagai suatu usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana dan dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara, dan pemerintah.

Sejalan dengan itu menurut Waterson (1965) dalam Tjokroamidjojo (1985) perencanaan pembangunan adalah melihat ke depan dengan mengambil pilihan berbagai alternatif dari kegiatan untuk mencapai tujuan masa depan tersebut dengan terus mengikuti agar supaya pelaksanaannya tidak menyimpang dari tujuan. Jadi dapat disimpulkan bahwa perencanaan pembangunan adalah suatu kegiatan yang dilakukan secara rasional yang menghasilkan suatu atau beberapa kebijakan yang dilakukan dan dijadikan pedoman dalam pembangunan yang akan dilakukan. Di Indonesia saat ini Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional mencakup lima pendekatan dalam seluruh rangkaian perencanaan, yaitu: pendekatan politik, teknokratik, partisipatif, atas-bawah (*top-down*), dan bawah-atas (*bottom-up*).

Pasal 18 ayat 2 dan ayat 5 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa Pemerintahan Daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut Asas Otonomi dan Tugas Pembantuan dan diberikan otonomi yang seluas-luasnya. Hal tersebut diperkuat dengan adanya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. Pemberian otonomi seluas-luasnya kepada Pemerintah Daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat. Menurut Wahjudin (2004) dalam Nurman (2015:253) otonomi daerah merupakan kewenangan daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat

setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Fakrulloh (2015:392) berpendapat bahwa:

“Otonomi daerah dan penyelenggaraan pemerintahan daerah, pada saat ini cenderung direduksi menjadi persoalan pemekaran daerah dan pemilihan kepala daerah”. Padahal, otonomi daerah adalah jauh lebih besar dan lebih luas daripada dua persoalan tersebut. Otonomi daerah justru bersandar pada bagaimana urusan pemerintahan dan wewenang penyelenggaraan pemerintahan dapat diserahkan (didelegasikan) atau dilimpahkan (dimandatkan) kepada daerah sebagai ujung tombak penyelenggaraan pemerintahan”.

Otonomi yang diberikan saat ini tidak hanya sampai pada tingkat Kabupaten/Kota melainkan sudah mencakup desa. Hal tersebut diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Kebanyakan desa di Indonesia baik yang berbentuk desa nelayan atau petani telah ada sejak ratusan atau bahkan ribuan tahun yang lalu. Desa sebagai suatu daerah kesatuan hukum yang ada sejak beberapa keturunan dan umumnya mempunyai ikatan kekeluargaan atau ikatan sosial satu sama lain. Hidup serta tinggal menetap di suatu daerah tertentu dengan adat istiadat yang dijadikan landasan hukum dan mempunyai seorang pimpinan formal yaitu Kepala Desa atau dengan sebutan lain menurut daerahnya (Marbun, 1988).

Menurut Adisasmita (2013) dalam sistem pemerintahan yang desentralistik atau otonomi daerah, mekanisme perencanaan pembangunannya adalah *bottom up* dan partisipasi masyarakatnya dilakukan dengan kesadaran dan kebersamaan yang tinggi. Perencanaan dari bawah dimaksud bahwa proses penyusunan rencana pembangunan

harus memerhatikan dan mengakomodasikan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional telah menetapkan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional yang merupakan penjabaran dari tujuan dibentuknya pemerintahan negara Indonesia. Desa yang memiliki hak asal usul dan hak tradisional dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat berperan mewujudkan cita-cita kemerdekaan berdasarkan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 perlu dilindungi dan diberdayakan agar menjadi kuat, maju, mandiri, dan demokratis sehingga dapat menciptakan landasan yang kukuh dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan menuju masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera.

Istilah desa berasal dari bahasa India yaitu *swadesi* yang berarti tempat asal, tempat tinggal, negeri asal atau tanah leluhur yang merujuk pada satu kesatuan hidup dengan kesatuan norma serta memiliki batas yang jelas (Yayuk dan Mangku, 2003) dalam Nurman (2015:226). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 Tentang Desa, bahwa yang dimaksud Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan

Republik Indonesia. Undang-Undang ini memberikan pondasi dasar terkait dengan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa, Pelaksanaan Pembangunan Desa, Pembinaan Kemasyarakatan Desa, dan Pemberdayaan Masyarakat Desa. Selain itu, Undang-Undang tentang Desa menegaskan peran dan kedudukan desa yang penting dalam menjalankan tugas dan wewenang untuk mengurus pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 137 Tahun 2017 Tentang Kode dan Data Administrasi Pemerintahan bahwa jumlah desa di Indonesia pada tahun 2017 adalah 74.957 desa. Dengan jumlah desa begitu banyak, maka Pemerintah Pusat dan Daerah melimpahkan kewenangannya kepada pemerintah desa serta mengharapkan partisipasi masyarakat dalam menjalankan roda pemerintahan desa. Pengaturan tentang kewenangan pemerintahan desa bergeser seiring pemberian wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah.

Pemerintah pusat dan daerah tidak lagi campur tangan secara langsung tetapi berperan sebagai fasilitator yaitu memberikan pedoman, arahan, bimbingan, pelatihan termasuk pengawasan representatif terhadap peraturan desa. Gagasan otonomi desa berpijak pada semangat *good governance* dengan berpedoman pada efisiensi, efektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan demokratisasi nilai-nilai kerakyatan dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan. Prinsip utama otonomi desa adalah

kewenangan membuat keputusan sendiri melalui semangat keswadayaan yang telah lama dimiliki oleh desa, dalam satu wilayah perdesaan.

Otonomi desa mengubah paradigma “membangun desa” menjadi “desa membangun”. Dalam paradigma membangun desa, masyarakat hanya menjadi objek pembangunan. Namun, dalam paradigma desa membangun maka masyarakat menjadi subjek pembangunan. Masyarakat ditempatkan sebagai kekuatan utama dalam pembangunan.

Paradigma desa membangun memberi kepercayaan penuh kepada masyarakat, dalam hal ini pemerintah desa, untuk mengelola dan mengurus rumah tangga desa untuk kesejahteraan rakyatnya. Semangatnya sangat jelas, yaitu pemerintahan desa adalah otonom berdasarkan Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia dan Bhineka Tunggal Ika (Yansen, 2014:53). Praktik otonomi inilah yang sebenarnya menunjukkan semangat pembangunan yang sering disuarakan oleh para pemimpin dan kebanyakan orang, yaitu dari rakyat, oleh rakyat, dan untuk rakyat.

Membangun kemandirian desa dalam kerangka Desa Membangun harus dimulai dari perencanaan desa dan diikuti dengan tatakelola pemerintah yang baik. Perencanaan diperlukan karena kebutuhan pembangunan lebih besar daripada sumberdaya yang tersedia. Pemerintah Desa dalam menyusun perencanaan pembangunan desa sesuai dengan kewenangannya dengan mengacu pada perencanaan pembangunan Kabupaten/Kota. Sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Dalam



Negeri Nomor 114 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Desa, dijelaskan bahwa Perencanaan Pembangunan Desa adalah proses tahapan kegiatan yang diselenggarakan oleh Pemerintah Desa dengan melibatkan Badan Permusyawaratan Desa dan unsur masyarakat secara partisipatif guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya desa dalam rangka mencapai tujuan pembangunan desa.

Perencanaan pembangunan desa merupakan suatu panduan atau model penggalan potensi dan gagasan pembangunan desa yang menitikberatkan pada peran serta masyarakat dalam keseluruhan proses pembangunan. Konsep ini dilandasi oleh nilai-nilai dan semangat gotong royong yang telah mengakar dalam budaya masyarakat Indonesia (Nurman, 2011:262). Secara umum perencanaan desa dimaksudkan untuk membantu menemukan kebutuhan, merumuskan strategi dan mengelola perubahan masyarakat dalam kerangka perbaikan kesejahteraan dan kualitas hidup di masa depan. Penyusunan rencana pembangunan sebagai kerangka acuan bagi pemerintah desa diharuskan memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut: strategis, demokratis dan partisipatif, politik, *bottom-up*, dan *top-down planning*. Desa memiliki kewenangan untuk menyusun rencana pembangunan desa sebagai pola penggalan gagasan, kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

Perencanaan Pembangunan Desa disusun secara berjangka meliputi:

- a. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) untuk jangka waktu 6 (enam) tahun; dan

- b. Rencana Pembangunan Tahunan Desa atau yang disebut Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes) yang merupakan penjabaran dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) untuk jangka waktu 1 (satu) tahun.

Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa) merupakan suatu dokumen perencanaan pembangunan yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. RKP Desa merupakan penjabaran dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa) untuk jangka waktu 1 (satu) tahun, yang memuat prioritas program, kegiatan dan anggaran pembangunan desa, baik yang dilaksanakan langsung oleh pemerintah Desa maupun yang ditempuh dengan mendorong partisipasi masyarakat. Disamping itu, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa juga mengamanatkan bahwa RKP Desa merupakan pedoman dalam penyusunan RAPBDesa dalam rangka mewujudkan tercapainya tujuan penyelenggaraan pemerintahan sehingga RKP Desa sebagai dokumen perencanaan operasional tahunan menjadi pedoman dalam penyusunan RAPBDesa.

RKP Desa disusun oleh Pemerintah Desa sesuai dengan informasi dari pemerintah daerah kabupaten/kota berkaitan dengan pagu indikatif Desa dan rencana kegiatan Pemerintah, pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah daerah kabupaten/kota. RKP Desa mulai disusun oleh pemerintah Desa pada bulan Juli tahun berjalan dan ditetapkan dengan

peraturan Desa paling lambat akhir bulan September tahun berjalan. Penyusunan RKP Desa dilakukan dengan kegiatan yang meliputi: penyusunan perencanaan pembangunan Desa melalui musyawarah Desa; pembentukan tim penyusun RKP Desa; pencermatan pagu indikatif Desa dan penyelarasan program/kegiatan masuk ke Desa; pencermatan ulang dokumen RPJM Desa; penyusunan rancangan RKP Desa; penyusunan RKP Desa melalui musyawarah perencanaan pembangunan Desa; penetapan RKP Desa; perubahan RKP Desa; dan pengajuan daftar usulan RKP Desa.

Dalam pembangunan desa tentu harus memperhatikan aspek sosial, ekonomi, dan lingkungan. Ketiga aspek tersebut diatur dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Indeks Desa Membangun. Indeks Desa Membangun disusun untuk mendukung upaya pemerintah dalam menangani pengentasan Desa Tertinggal dan peningkatan Desa Mandiri. Tujuan penyusunan Indeks Desa Membangun adalah menetapkan status kemajuan dan kemandirian desa, dan menyediakan data dan informasi dasar bagi pembangunan desa.

Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi merilis 100 desa terbaik pada tahun 2018, dari 100 desa terbaik yang dirilis, 10 desa terbaik nasional berasal dari Kabupaten Malang, yaitu Sumbersekar (Kecamatan Dau), Girimoyo (Karangploso), Kasembon (Kasembon), Banturejo (Ngantang), Kaumrejo (Ngantang),

Ngroto (Pujon), Karangates, Ngebruk, Sumberpucung (ketiganya dari Kecamatan Sumberpucung), serta Tumpang (Tumpang). Raihan desa terbaik tersebut didasarkan pada Indeks Desa Membangun (IDM) yang merupakan indeks komposit dari Indeks Ketahanan Sosial; Indeks Ketahanan Ekonomi; dan Indeks Ketahanan Lingkungan.

**Tabel 1: Daftar Indeks Desa Membangun (IDM) di 10 (Sepuluh) Desa Terbaik Kabupaten Malang 2018**

| No | Desa         | Kecamatan    | Indeks Desa Membangun |
|----|--------------|--------------|-----------------------|
| 1  | Ngroto       | Pujon        | 0,94                  |
| 2  | Karangates   | Sumberpucung | 0,89                  |
| 3  | Girimoyo     | Karangploso  | 0,89                  |
| 4  | Banturejo    | Ngantang     | 0,89                  |
| 5  | Tumpang      | Tumpang      | 0,88                  |
| 6  | Kaumrejo     | Ngantang     | 0,85                  |
| 7  | Ngebruk      | Sumberpucung | 0,85                  |
| 8  | Kasembon     | Sumberpucung | 0,85                  |
| 9  | Sumberpucung | Sumberpucung | 0,85                  |
| 10 | Sumbersekar  | Dau          | 0,85                  |

Sumber: Kemendesa PDTT, 2018.

Pembangunan nasional yang telah dilaksanakan selama ini tidak akan berhasil apabila desa sebagai satuan terkecil pemerintahan tidak pernah tersentuh pembangunan. Pada tahun 2017, hasil pembangunan di Kecamatan Dau telah dapat dirasakan. Hal ini dapat ditengarai dari semua desa di Kecamatan Dau yang telah mencapai tingkat swasembada. Hal ini menunjukkan bahwa desa di Kecamatan Dau memiliki partisipasi yang baik dan kemandirian dalam menyelenggarakan pemerintahan desanya. Kecamatan Dau terdiri dari sepuluh desa yakni Desa Kucur, Kalisongo,

Karangwido, Petungsewu, Selorejo, Tegalweru, Landungsari, Gadingkulon, Mulyoagung, dan Sumbersekar.

**Tabel 2: Daftar Desa di Kecamatan Dau 2018**

| No | Desa        |
|----|-------------|
| 1  | Kucur       |
| 2  | Kalisongo   |
| 3  | Karangwido  |
| 4  | Petungsewu  |
| 5  | Selorejo    |
| 6  | Tegalweru   |
| 7  | Landungsari |
| 8  | Gadingkulon |
| 9  | Mulyoagung  |
| 10 | Sumbersekar |

Sumber: Kecamatan Dau Dalam Angka 2018

Desa Sumbersekar merupakan desa terbaik berdasarkan Indeks Desa Membangun pada tahun 2018 di Kecamatan Dau dengan nilai IDM 0,85 dan masuk dalam daftar 100 desa terbaik di Indonesia pada tahun 2018. Desa sumbersekar merupakan desa yang tergolong Desa Mandiri. Desa mandiri adalah Desa maju yang memiliki kemampuan melaksanakan pembangunan Desa untuk peningkatan kualitas hidup dan kehidupan sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa dengan ketahanan ekonomi, dan ketahanan ekologi secara berkelanjutan. Untuk menjadi desa mandiri dan desa terbaik menurut Indeks Desa Membangun maka diperlukan dokumen perencanaan pembangunan yang baik dan berkualitas. Artinya dokumen perencanaan pembangunan desa yang disusun harus memperhatikan aspek lingkungan, ekonomi, dan sosial.

Saat ini pelaksanaan pembangunan lebih diprioritaskan dalam Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar. Rencana Kerja Pemerintah Desa bukan saja berisi tentang pelaksanaan pembangunan desa, tetapi berisi tentang kegiatan penyelenggaraan pemerintahan desa, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat. Pelaksanaan pembangunan yang tercantum dalam Rencana Kerja Pemerintah Desa seperti pembangunan polindes, drainase, talud, pavingisasi, bedah rumah, dan perbaikan jaringan pipanisasi. Dalam menentukan program prioritas, maka pemerintah desa, badan permusyawaratan desa, dan unsur masyarakat perlu bersinergi supaya apa yang akan dibangun di Desa bermanfaat bagi masyarakat dan tentunya masyarakat merasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap apa yang sudah dibangun.

Dalam penyusunan RKP Desa Sumbersekar, tiap-tiap dusun masih memiliki ego sektoral. Artinya tiap-tiap dusun beranggapan bahwa pembangunan di dusunnya yang harus didahulukan. Semua pembangunan memang penting untuk masing-masing dusun, namun dana yang dimiliki oleh desa juga terbatas. Sehingga pembangunan yang dilakukan berdasarkan program dan kegiatan prioritas desa, selain itu pemerintah desa harus terlibat aktif dalam memberikan sosialisasi kepada masyarakat tentang tujuan dan manfaat dari pelaksanaan program dan kegiatan prioritas Desa.

Mengingat RKPDes merupakan satu-satunya dokumen perencanaan pembangunan tahunan yang digunakan sebagai pedoman atau

acuan pelaksanaan pembangunan bagi pemerintahan desa selanjutnya sebagai dasar penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes), seyogyanya dalam penyusunan RKPDes diperlukan sinergi antar *stakeholders*. Terdapat kaitan antara sinergitas dan administrasi publik. Dimock dan Dimock (1969) dalam Syafri (2012:22) mengatakan bahwa administrasi publik ialah penyelenggaraan pencapaian tujuan yang ditetapkan secara politis. Untuk mencapai tujuan tersebut, penyelenggaraan pemerintah harus dikelola dengan baik atau yang lebih dikenal dengan istilah *good governance*. UNDP memberi definisi *good governance* sebagai hubungan yang sinergis dan konstruktif di antara negara, sektor swasta, masyarakat. Jika menurut UNDP yang dijelaskan adalah hubungan yang sinergis antara negara, sektor swasta, dan masyarakat maka dalam penelitian ini yang dilihat adalah hubungan sinergis antara Pemerintah Desa, Badan Permusyawaratan Desa, dan Unsur Masyarakat yang dikenal dalam penelitian ini sebagai *stakeholders* atau para pemangku kepentingan.

Sinergi muncul ketika dua tindakan yang dilakukan bersama-sama menghasilkan hasil yang lebih besar daripada dilakukan secara individu atau independen. Sejalan dengan itu Pamudji (1985:12) dalam Aditya (2014:39) mengatakan bahwa pada hakikatnya kerja sama (sinergi) mengindikasikan adanya dua faktor atau dua pihak lebih yang berinteraksi dan menjalin hubungan yang bersifat dinamis guna mencapai tujuan bersama. Dalam bersinergi terdapat tiga unsur penting yaitu: adanya dua

pihak atau lebih, adanya unsur interaksi, adanya unsur tujuan bersama. Wahab (2002:159) mengatakan bahwa negara harus rela berbagi kekuasaan (*sharing of power*) dan kerjasama (yang saling menguntungkan) dengan kekuatan-kekuatan sosial otonom dalam masyarakat (*state-civil cooperation*). Berdasarkan pernyataan tersebut negara tidak lagi menjadi aktor tunggal dalam membuat kebijakan tetapi melibatkan semua *stakeholders* atau pemangku kepentingan.

Sinergi yang dilakukan para *stakeholders* mulai dari tahap penyusunan perencanaan pembangunan desa melalui musyawarah desa sampai penetapan RKP Desa. Cara yang dilakukan dalam bersinergi adalah kolaborasi, menganggap pihak lain sebagai mitra atau *partner*, dan kerjasama yang harmonis (Petter, 2013). Jadi tidak ada lagi istilah ego sektoral dalam penyusunan RKP Desa. Berdasarkan hal diatas maka *stakeholders* harus bersinergi dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Sinergitas Stakeholders dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (Studi pada Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang)”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:



1. Bagaimanakah sinergitas *Stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang?
2. Apa sajakah faktor pendukung dan penghambat sinergitas *Stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang?

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis sinergitas *Stakeholders* dalam penyusunan rencana kerja pemerintah desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat sinergitas *Stakeholders* dalam penyusunan rencana kerja pemerintah desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang.

### D. Kontribusi Penelitian

1. Kontribusi Akademis
  - a. Bagi Akademisi

Dapat memberikan sumbangan terhadap ilmu pengetahuan secara umum penyusunan rencana kerja pemerintah desa dan secara khusus mengenai sinergitas *Stakeholders* dalam penyusunan

rencana kerja pemerintah desa di Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang.

b. Bagi Peneliti lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai sumber informasi bagi pihak lain yang akan melakukan penelitian lebih lanjut.

2. Kontribusi Praktis

a. Bagi Pemerintah

Memberikan informasi, kontribusi dan masukan kepada Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa di Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang.

b. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan memberi masukan dan informasi bagi masyarakat tentang penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa yang dilakukan bersama Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa.

**E. Sistematika Penulisan**

**BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika penulisan. Pada latar belakang diungkapkan bahwa Rencana Kerja Pemerintah Desa

merupakan rencana strategis desa untuk mencapai tujuan dan cita-cita desa, untuk merealisasikannya maka perlu sinergitas *Stakeholders*. Pada bab ini juga terdapat tujuan penelitian dan rumusan masalah yang nantinya akan digunakan dalam proses penelitian agar lebih terfokus dan terarah. Penelitian ini juga dikontribusikan kepada akademisi maupun kepada praktisi, dengan harapan dapat memberikan masukan serta tambahan informasi yang bermanfaat.

## BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini penulis menjelaskan secara garis besar teoritis yang menjadi dasar bagi penulis dalam memecahkan masalah serta memberikan alternatif solusi dari segala permasalahan yang ada.

Bab ini menguraikan teori tentang administrasi publik yang merupakan *Grand Theory* dalam penelitian ini, kemudian penulis menggunakan teori *good governance* sebagai awal mula sebuah sinergi tersebut diperlukan.

Teori perencanaan pembangunan yang mana dalam pembangunan harus memperhatikan suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia di Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau,

Kabupaten Malang. Selanjutnya dijelaskan pula tentang tahap penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa mulai dari Penyusunan perencanaan pembangunan Desa melalui musyawarah Desa sampai dengan pengajuan daftar usulan Rencana Kerja Pemerintah Desa. Kemudian menjelaskan teori tentang sinergi yang dapat menghasilkan keluaran lebih baik dan lebih besar. Artinya dengan adanya sinergitas *Stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa maka diharapkan dokumen perencanaan pembangunan yang dihasilkan lebih baik dan komprehensif.

### BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisi tentang penjelasan mengenai metode penelitian yang digunakan, meliputi jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, analisis data. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Melalui pendekatan tersebut, penulis menjabarkan berbagai fakta dan penjelasan terkait sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa di Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang.

#### BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang deskripsi wilayah penelitian yang digunakan dengan mengemukakan data yang diperoleh dari lokasi penelitian, selanjutnya penyajian data dan gambaran umum lokasi penelitian serta menginterpretasikan data tersebut.

#### BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian secara komprehensif, mulai dari bentuk sinergitas, proses sinergitas, peran *stakeholders*, sampai faktor pendukung dan penghambat sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang. Pada bab ini juga dicantumkan saran-saran untuk para *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa dan untuk penelitian selanjutnya.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Administrasi Publik

##### 1. Pengertian Administrasi Publik

Administrasi publik adalah terjemahan dari Bahasa Inggris *public administration* yang sering juga diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi administrasi negara atau administrasi pemerintahan. Menurut Chandler dan Plano (1988: 29-30) dalam Keban (2014:3) administrasi publik adalah proses dimana sumberdaya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Kedua pengarang tersebut juga menjelaskan bahwa administrasi publik merupakan seni dan ilmu (*art and science*) yang ditujukan untuk mengatur *public affairs* dan melaksanakan berbagai tugas yang telah ditetapkan.

Pengertian lebih luas ditegaskan oleh Nigro dan Nigro (1970) dalam Indradi (2016: 106-107) mengatakan bahwa administrasi publik adalah: (1) *cooperative group effort in public setting* (suatu kerjasama kelompok dalam lingkungan pemerintahan); (2) *covers all there branches: executive, legislative and judicial, and their inter relationship* (meliputi ketiga cabang pemerintahan: eksekutif, legislatif dan yudikatif serta hubungan diantaranya); (3) *has an important role*

*formulating of public policy and thus a part of the political process* (mempunyai peranan penting dalam formulasi kebijakan pemerintahan, karenanya merupakan bagian dari proses politik); (4) *is closely associated with numerous private groups and individuals is providing services to the community* (berkaitan erat dengan berbagai macam kelompok swasta dan perorangan dalam menyajikan pelayanan kepada masyarakat); (5) *is different in significant ways from private administration* (dalam beberapa hal berbeda pada penempatan pengertian dengan administrasi perorangan). Sedangkan menurut Dimock dan Dimock (1969) dalam Syafri (2012:22) administrasi publik ialah penyelenggaraan pencapaian tujuan yang ditetapkan secara politis. Meskipun demikian, administrasi publik bukan sekedar teknik atau pelaksanaan program-program secara teratur, melainkan juga berkenaan dengan kebijakan umum (*policy*) karena di dalam dunia modern, birokrasi merupakan pembuat kebijakan pokok di dalam pemerintahan.

Variasi makna administrasi publik dapat dilihat juga dari persepsi orang tentang kata “administrasi publik” itu sendiri. Ada yang menterjemahkan administrasi publik sebagai *administration of public* atau administrasi dari publik, ada yang menterjemahkan *administration for public* atau administrasi untuk publik. Istilah *administration of public* menunjukkan bagaimana pemerintah berperan sebagai agen tunggal yang berkuasa atau sebagai regulator. Kemudian istilah

*administration for public* menunjukkan suatu konteks yang lebih maju dari yang pertama, yaitu pemerintah lebih berperan dalam mengemban misi pemberian pelayanan publik (*public service*).

## 2. Paradigma Administrasi Publik

Denhardt & Denhardt (2003) membagi perkembangan ilmu administrasi publik dalam tiga paradigma besar, yaitu paradigma administrasi publik klasik (*old public administration*), paradigma *New Public Management* (NPM), dan paradigma *New Public Service* (NPS).

### a. *Old Public Administration*

Dalam paradigma OPA, gerakan untuk melakukan perubahan yang lebih baik telah diprakarsai oleh Woodrow Wilson. Ia menyarankan bahwa administrasi publik harus dipisahkan dari dunia politik (dikotomi administrasi publik dengan politik). Selain itu, Wilson menyatakan bahwa bidang administrasi itu adalah sama dengan bisnis. Oleh karena itu, Wilson memberikan saran agar pemerintahan itu mempunyai struktur mengikuti model bisnis yakni mempunyai eksekutif otoritas, pengendalian (*controlling*), yang amat penting mempunyai struktur organisasi hierarki, dan upaya untuk melaksanakan kegiatan mewujudkan tujuan itu dilakukan secara efisien.



Konsep *Old Public Administration* ini dalam perjalanan sejarah memperoleh juga perkembangannya dengan konsep-konsep baru. Salah satu di antaranya timbulnya konsep rasional model yang dikemukakan oleh Herbert Simon melalui tulisannya tentang *Administrative Behavior* (1957). Demikian juga konsep tentang *public choice*. Adapun inti dari *Old Public Administration* menurut Thoha (2011:73)

- 1) Titik perhatian pemerintah adalah jasa pelayanan yang diberikan langsung oleh dan melalui instansi-instansi pemerintah yang berwenang.
- 2) Para administrator bertanggung jawab kepada pemimpin politik yang dipilih secara demokratis.
- 3) Nilai-nilai utama (*the primary values*) dari administrasi publik adalah efisiensi dan rasionalitas.
- 4) Program-program kegiatan di administrasikan secara baik melalui garis hierarki organisasi dan dikontrol oleh para pejabat dari hierarki atas organisasi.
- 5) Administrasi publik dijalankan sangat efisien dan sangat tertutup, karena itu warga negara keterlibatannya amat terbatas.
- 6) Peran dari administrasi publik dirumuskan secara luas seperti *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, and budgeting*.

Gagasan Wilson melakukan pemisahan antara politik dan administrasi tidak sepenuhnya dapat dilakukan karena pada kenyataannya administrasi publik tidak dapat dipisahkan dari kegiatan politik. Administrasi publik tidak hanya sekedar pelaksana keputusan politik dalam bentuk kebijakan negara, tetapi administrasi publik juga ikut merumuskan kebijakan negara. Sifat organisasi pada administrasi publik klasik yang hierarkis menimbulkan *red-tape*, kelambanan, tidak adil, dan biaya tinggi. Demikian pula dengan sifat administrasi

publik klasik yang birokratik dan tertutup menyebabkan keterlibatan warga negara sangat terbatas sehingga keadilan sosial terabaikan dan dianggap tidak mampu memecahkan masalah-masalah yang dihadapi masyarakat.

b. *New Public Management* (NPM)

Tema pokok dalam *New Public Management* ini antara lain bagaimana menggunakan mekanisme pasar dan terminologi di sektor publik. Bahwa dalam melakukan hubungan antara instansi-instansi pemerintah dengan pelanggannya (*customers*) dipahami sama dengan proses hubungan transaksi yang dilakukan oleh mereka dunia pasar (*market place*). Di dalam konsep *New Public Management* semua pimpinan (manajer) didorong untuk menemukan cara-cara baru dan inovatif untuk memperoleh hasil yang maksimal atau melakukan privatisasi terhadap fungsi-fungsi pemerintahan.

Mindarti (2016: 138-139) mengatakan bahwa:

“pendekatan *New Public Management* ditandai dengan munculnya konsep managerialism yang dikembangkan Pollit (1990), konsep *New Public Management* yang dikembangkan Hood (1991), konsep *market-based public administration* yang dikembangkan Lane dan Rosenbloom (1992), dan konsep *reinventing government* yang dikembangkan Osborne dan Gaebler (1992)”.

Thoha (2011:75) mengatakan untuk lebih mewujudkan konsep *New Public Management* dalam birokrasi publik, maka diupayakan agar para pemimpin birokrasi meningkatkan produktivitas dan menemukan alternatif cara-cara pelayanan publik berdasarkan

perspektif ekonomi. Semenjak konsep *New Public Management* ini dikemukakan, maka telah banyak kemajuan dari praktik konsep ini di beberapa negara dunia. Seperti upaya melakukan privatisasi fungsi-fungsi yang selama ini dimonopoli pemerintah di beberapa negara mengalami banyak perubahan dan kemajuan. Pimpinan eksekutif yang diwajibkan melakukan proses akuntabilitas terhadap tercapainya tujuan organisasi, menciptakan proses baru untuk mengukur peningkatan produktivitas kerja, dan melakukan *reengineering system* yang merefleksi terhadap kuatnya komitmen pada akuntabilitas publik.

*New Public Management* menuai banyak kritikan karena para elit birokrasi cenderung berkompetisi untuk memperjuangkan kepentingan dirinya daripada kepentingan umum. Apalagi dasar *New Public Management* adalah teori *Public Choice* yang sangat didominasi oleh kepentingan pribadi (*self-interest*) sehingga konsep seperti *public spirit*, *public service* terabaikan (Kemensky, 1996:251) dalam Keban (2014:246). Pelajaran penting yang dapat diambil dari *New Public Management* adalah bahwa pembangunan birokrasi harus memperhatikan mekanisme pasar, mendorong kompetisi untuk mencapai hasil, harus lebih responsif terhadap pelanggan, harus lebih bersifat mengarahkan (*steering*) dari pada menjalankan sendiri (*rowing*).

c. *New Public Service* (NPS)

Berbeda dengan konsep OPA dan NPM, maka konsep *New Public Service* adalah konsep yang menekankan berbagai elemen. Walaupun demikian tampaknya *New Public Service* mempunyai normatif model yang bisa dibedakan dengan konsep-konsep lainnya. Lahirnya konsep ini memang tidak bisa dibedakan dengan konsep-konsep lainnya. Ide dasar dari konsep ini dibangun dari konsep-konsep; (1) teori *democratic citizenship*; (2) model komunitas dan *civil society*; (3) organisasi humanism; (4) *postmodern* ilmu administrasi publik (Thoha, 2011:86).

Pendekatan *New Public Management* memang telah membawa angin segar bagi pengembangan teori dan pembaruan praktik manajemen sektor publik. Akan tetapi, hasil yang dicapai ternyata belum memuaskan, atau bahkan tidak membuahkan hasil yang diharapkan. Denhardt dan Denhardt (2003) memberikan kritik terhadap NPM yang selanjutnya populer dengan sebutan pendekatan *New Public Service*. Dalam hal ini, mereka menilai bahwa pendekatan NPM cenderung lebih mengaitkan antara negara (*state*) dengan pasar (*market*). Padahal, pemerintahan yang modern sesungguhnya bukan sekedar mencapai efisiensi, tetapi juga hubungan akuntabilitas antara negara dan pemerintah dengan warganya.

Warga (*citizen*) tidak sekedar diperlakukan sebagai pelanggan (*customer*) tetapi lebih sebagai warga negara (*as citizen*) yang memiliki hak untuk menuntut pemerintah agar bertanggung jawab atas tindakan yang diambilnya atau atas kegagalan dalam melaksanakan kewajibannya. Warga negara yang memiliki hak untuk mendapatkan perlindungan akan hak-haknya, didengar suaranya sekaligus dihargai nilai dan prefensinya. Dengan demikian warga negara memiliki hak untuk menilai, menolak dan menuntut siapapun secara politis bertanggung jawab atas penyediaan pelayanan publik untuk mundur.

Nilai fundamental pemerintahan yang demokratis (di mana rakyat sebagai pihak yang berdaulat) telah membawa konsekuensi bahwa pemerintahan dibangun harus berlandaskan prinsip pemerintahan dari rakyat, oleh rakyat, dan untuk rakyat. Sejalan dengan nilai tersebut, Denhardt dan Denhardt (2003) menegaskan bahwa para pegawai pemerintah tidak bekerja untuk melayani pelanggan tetapi untuk lebih mewujudkan nilai-nilai demokrasi. Oleh karena itu, dengan tegas mereka menyatakan pemerintah seharusnya tidak dijalankan seperti layaknya perusahaan tetapi harus dijalankan lebih untuk melayani masyarakat secara demokratis, yakni adil, merata, tidak diskriminatif, jujur, dan akuntabel (Islamy, 2005:2) dalam Mindarti (2016:146).

Pemerintahan yang demokratis adalah pemerintahan yang dijalankan dengan mengundang partisipasi *stakeholders*, yaitu aktor-aktor di luar pemerintah, baik sektor swasta maupun masyarakat untuk terlibat aktif dalam mencapai tujuan-tujuannya. Para partisipan ini perlu duduk bersama untuk memikirkan, memutuskan, mengimplementasikan, sekaligus mengawasi dan menilai kinerja. Dengan demikian, akan muncul perasaan saling memahami, saling memberi dan saling menerima, serta saling bertanggung jawab atas tercapainya *voice*, *choice*, dan kinerjanya.

Pemerintahan yang efektif adalah pemerintahan yang memfokuskan diri pada tanggung jawab untuk melayani dan memberdayakan warganya. Hanya dengan cara tersebut pemerintahan akan benar-benar menjadi milik rakyat. Seperti ditegaskan oleh Denhardt dan Denhardt (2003) bahwa dengan menempatkan rakyat di posisi paling depan, seyogyanya tekanan tidak diletakkan pada kegiatan pemerintah untuk mengarahkan atau menjalankan sendiri tugas-tugas pemerintahan, melainkan diletakkan pada upaya membangun institusi publik yang sarat dengan nilai integritas dan responsivitas. Pelajaran penting yang dapat ditimba dari paradigma *New Public Service* ini adalah bahwa pemerintah harus memberi perhatian kepada pelayanan masyarakat sebagai warga negara bukan sebagai pelanggan, mengutamakan kepentingan umum,

mengikutsertakan masyarakat, bertindak demokratis, dan menghargai masyarakat.

## **B. *Good Governance***

### **1. *Governance***

#### **1.1 Sejarah Kemunculan *Governance***

*Governance* sebagai kritik atas ketidakmampuan pemerintah dalam menjalankan fungsinya. Awal perkembangannya dipengaruhi oleh kaum pro-pasar yang menghendaki pengurangan peran negara. Kuatnya peran negara sebagai wujud etatisme diyakini sebagai faktor utama kegagalan negara dalam menjalankan fungsinya. Terjadinya guncangan ekonomi, semakin besarnya jumlah pengangguran dan instabilitas politik sebagai muara dari kegagalan negara. Wilson (1887) dalam Muhammad (2010:8) menyatakan bahwa penyebab kegagalan negara dalam mewujudkan kesejahteraan rakyatnya adalah kegagalan birokrasi itu sendiri. Dominasi pemerintah dalam penyelenggaraan kehidupan bernegara menciptakan ketimpangan peran yang semakin lama mengakibatkan rendahnya tingkat kepercayaan masyarakat dan sektor swasta kepada pemerintah.

Kaum liberal tidak hanya sekedar memunculkan kritik atas kondisi yang ada tetapi juga mengenalkan alternatif solusi bagi perbaikan negara. Deregulasi, debirokratisasi, dan privatisasi menjadi tawaran sebagai solusi jitu untuk dilakukan. Ketiga konsep tersebut pada intinya adalah memangkas intervensi negara atas kegiatan

perekonomian. Berbagai konsep tersebut kemudian dikuatkan dengan berbagai tulisan dan gagasan dari beberapa tokoh yang hingga saat ini tetap dikenal dan dijalankan konsep-konsepnya. Seperti Rodrick (1997) dengan konsep Neoliberalisme, Osborne dan Gaebler (1999) dengan *Reinventing Government* dan konsep *Banishing Bureaucracy* dari Osborne dan Plastrik (1998) yang tidak kalah fenomenal pada saat kemunculannya (Muhammad, 2010:8-9).

Pada akhirnya, *governance* diyakini sebagai resep mujarap untuk mengobati berbagai permasalahan kehidupan bernegara akibat berkembangnya patologi birokrasi. *Governance* juga menjadi penawar racun yang ampuh dengan mengekspresikan perubahan dalam setiap urusan kehidupan bernegara. Fenomena yang melatarbelakangi berkembang pesatnya *governance* adalah maraknya patologi administrasi di Amerika Serikat pada era 1990an dengan pelayanan yang berbelit-belit (*red-tape*), korupsi, kolusi, dan nepotisme. Selain itu, pemerintah mengalami permasalahan dalam strukturnya dengan tampakan birokrasi yang gendut (*big bureaucracy*).

## 1.2 Konsep, Dimensi, dan Sifat *Governance*

Chhotray dan Stoker (2009:3) menjelaskan bahwa teori *governance* adalah tentang praktek pengambilan kebijakan secara kolektif. Banyak kritik dari berbagai literatur bahwa *governance* sering kali didefinisikan secara samar dan tidak jelas. *Governance* banyak digunakan dalam berbagai cara dalam beberapa literatur ilmu politik



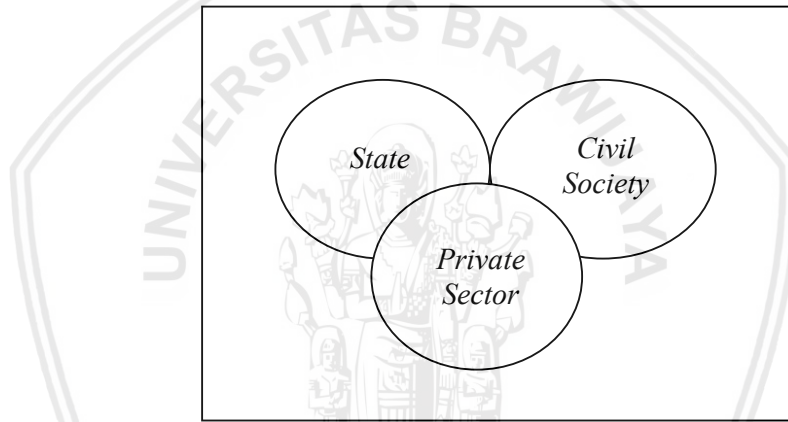
dan administrasi publik. Pierre dan Peters (2000:7) juga menjelaskan bahwa konsep *governance* adalah konsep yang terkenal licin (*slipperry*). Namun, secara lebih optimis Schneider (2004:25) mengatakan bahwa ketidakjelasan konseptual dari *governance* merupakan rahasia dari kesuksesan *governance* (Muhammad, 2010:10).

*Governance* meliputi segala aspek penyelenggaraan pemerintahan. Namun, secara sistematis menurut Muhammad (2010: 11-12) bisa dikelompokkan dalam tiga lingkup besar urusan pemerintahan, yaitu pemerintahan politik, pemerintahan ekonomi, dan pemerintahan administratif.

- a. Pemerintahan Politik: proses-proses pembuatan berbagai keputusan untuk kebijakan strategis.
- b. Pemerintahan Ekonomi: fasilitasi kegiatan ekonomi untuk mewujudkan pemerataan, penurunan kemiskinan, dan peningkatan kualitas hidup.
- c. Pemerintahan Administratif: mengacu pada sistem pelaksana kebijakan.

*Governance* memiliki dimensi yang mempermudah untuk membagi dengan jelas posisi *governance* itu sendiri. Pertama, dimensi horizontal yang menunjukkan hubungan antar tiga sektor yaitu negara (*state*), swasta (*private sector*), dan masyarakat sipil (*civil society*). Kedua, dimensi vertikal merupakan hubungan antara sektor yang sejenis dalam level yang berbeda misalnya sektor publik di level lokal dan nasional. Dimensi disini lebih dijelaskan dimana posisi kerja *governance*.

Ketiga komponen (unsur) pemerintahan tersebut harus berhubungan secara harmonis untuk mencapai adanya sinergi. Hubungan yang harmonis dan sinergi antar ketiga komponen pemerintahan ini akan tercapai apabila ketiganya memiliki kesamaan derajat dan peran, serta mampu melakukan saling kontrol yang efektif satu sama lain. Hubungan yang harmonis (sinergis) antar ketiga komponen *governance* tersebut dapat diilustrasikan pada bagan seperti berikut:



**Gambar 1. Keseimbangan Hubungan Tiga Komponen Governance**

Sumber: LAN & BPKP, 2000

Negara, sebagai suatu unsur *governance*, di dalamnya termasuk lembaga-lembaga politik dan lembaga-lembaga sektor publik. Sektor swasta meliputi perusahaan swasta yang bergerak di berbagai bidang sektor informal lain di pasar. Ada anggapan bahwa sektor swasta adalah bagian dari masyarakat. Namun demikian, sektor swasta dapat dibedakan dengan masyarakat karena sektor swasta mempunyai pengaruh terhadap kewajiban sosial, politik, dan ekonomi sehingga

dapat menciptakan lingkungan yang lebih kondusif bagi pasar dan perusahaan itu sendiri. Sementara itu, masyarakat sipil (*civil society*) terdiri dari individual ataupun kelompok (baik yang terorganisasi maupun tidak) yang berinteraksi secara sosial, politik, dan ekonomi dengan aturan formal ataupun tidak formal (Syafri, 2012:177-178).

Sejalan dengan dimensi *governance*, terdapat pula sifat *governance* itu sendiri. *Governance* memiliki beberapa sifat antara lain: keterbukaan informasi, menjaga integritas dalam perjanjian, tuntas dalam menangani masalah, mengembangkan akuntabilitas dan pembagian tanggung jawab dan peran secara jelas. Sifat-sifat *governance* tersebut merefleksikan bahwa tata kelola pemerintah yang baik berusaha menerapkan apa yang telah dicita-citakan di dalam *governance* (Bevir, 2009:134) dalam (Muhammad, 2010:12).

### **1.3 Dari *Government* ke *Governance***

Pada awal kemunculannya perdebatan mengenai konsep *governance* yang diperkenalkan oleh lembaga-lembaga donor internasional menarik perhatian khusus dari banyak ilmuwan. Mereka berusaha memahami makna dari konsep tersebut untuk dikembangkan dan diaplikasikan guna merumuskan sudut perspektif baru dalam pengelolaan pemerintahan. Pemikiran serius itulah sebagai tonggak pergeseran makna atas *government* yang kemudian digeser menjadi *governance*. Pemahaman baru ini menggeser cara pandang tentang memerintah dan mengelola kekuasaan, mendekati masyarakat, dan

memberi porsi rakyat yang strategis dalam pemerintahan. Cara memerintah versi lama cenderung pada penguasaan, dominasi pemerintah, dan melemahkan rakyat (Muhammad, 2010:26-27).

Makna *government* sangat berbeda dengan *governance*. Stoker (1998) menjelaskan konsep *government* lebih menunjuk pada:

- 1) *The formal institutions of the state* (institusi negara yang resmi);
- 2) *Monopoly of legitimate coercive power* (monopoli kekuasaan pemaksa yang sah);
- 3) *Its ability to make decisions and its capacity to enforce them* (kemampuannya untuk membuat keputusan dan kapasitas menegakkan pemberlakuannya);
- 4) *The formal and institutional processes which operate at the level of nation state to maintain public order and facilitate collective action* (proses-proses formal dan institusional yang berlangsung pada level negara nasional untuk menjaga ketertiban masyarakat dan memfasilitasi tindakan bersama) (Mindarti, 2016:158).

Sedangkan *governance* seperti ditegaskan Rodhes (1996) secara spesifik lebih menunjukkan pada:

- 1) *Change in the meaning of government* (perubahan dalam makna pemerintahan);
- 2) *Referring a new process of governing* (mengacu pada sebuah proses baru dalam memerintah);
- 3) *A change condition of ordered rule* (perubahan kondisi dalam tata pengatur);
- 4) *The new method by which society is governed* (metode baru bagaimana masyarakat diperintah) (Mindarti, 2016:158).

Fokus *governance* dengan demikian esensinya lebih pada mekanisme atau proses penyelenggaraan kekuasaan pemerintahan. Karena itu, konsep *governance* bukanlah dimaksudkan untuk menggantikan konsep *new public management*. Namun lebih menekankan pada kesadaran akan pentingnya pemerintahan yang baik.

Pemerintahan yang baik adalah pemerintahan yang mampu memenuhi 4 (empat) persyaratan utama yaitu: (1) memiliki legitimasi kuat; (2) akuntabel; (3) kompeten; dan (4) respek terhadap hukum dan hak-hak azasi manusia.

#### **1.4 Posisi *Governance* dalam Studi Administrasi Publik**

Reformasi administrasi sudah ada sejak keberadaan ilmu administrasi itu sendiri, sejak 120 tahun yang lalu. Reformasi ada dan berkembang seiring dengan keberadaan ilmu administrasi. Keberadaannya ada dimana saja, bukan hanya terjadi di negara berkembang. Ada upaya untuk mereformasi administrasi publik, untuk memperbaiki kinerja birokrasi.

Sejak awal Abad 20, reformasi birokrasi telah dilakukan oleh sekelompok pakar yang kemudian disebut dengan *New Public Administration* (NPA). NPA berkembang pada tahun 1960-1970an di Amerika Serikat sebagai reaksi dari adanya birokrasi yang bertambah besar, birokrasi yang tidak melayani publik dengan baik. Ilmu ini ada ketika ada perang Vietnam, ada pemberontakan-pemberontakan pikiran, ada revolusi kulit hitam yang waktu itu diprakarsai oleh Marthin Luther King. Dia melihat bahwa ditengah-tengah kemajuan Amerika Serikat ada sekelompok yang ditinggal, yaitu kulit hitam, permasalahannya bukan hanya pada politik tetapi pada masalah administrasi.

Administrasi bukan hanya berbicara bagaimana membentuk pemerintahan administrasi yang efisien dan berjalan tetapi juga untuk mengatasi masalah-masalah sosial, keadilan, dan demokrasi. Dimana dalam *Old Public Administration* (OPA) tidak diperbolehkan. Birokrasi menurut Weber, harus netral tidak boleh berpihak pada yang kaya, atau yang miskin, laki-laki dan wanita diperlakukan sama, harus bersifat imparial dan impersonal. Birokrasi harus bebas nilai, nilai subjektif ini diterapkan cukup lama, dan berjalan baik. Birokrasi tipe ini kaku dan tegas karena ditiru dari birokrasi tentara.

Paradigma ideologi Neo Liberal menciptakan pengembangan pendekatan *New Public Management* (NPM), mereformasi birokrasi di negara berkembang. Penerapan berdasarkan Neo Liberal, kompetisi itu baik, pasar adalah domain, mengacu pada teori Adam Smith, jika pasar dibiarkan akan berjalan dengan sempurna karena disana ada *invisible hand* yang bermain. Namun pasar yang dibiarkan bebas akan berbahaya, karena siapa yang kuat akan menang. Untuk itu diperlukan campur tangan oleh pemerintah.

*New Public Service* (NPS) yang mengembangkan dengan pemikiran *post-positivist*, dimana keadaan negara sudah tidak seperti yang dulu, tidak ada struktur, tidak ada kewenangan mutlak, namun hal ini belum mendapatkan bentuknya. Pendekatan yang terakhir adalah pendekatan *governance*. Revolusi ideologi ekonomi barat melahirkan Neo liberal, *free market*, dan privatisasi itu pilihan yang

baik, revolusi dalam revolusi politik melahirkan demokratisasi dan *human right* di bidang politik.

Kedua ideologi tersebut diambil oleh IMF dan *World Bank* dalam membuat kriteria untuk memberikan bantuan kepada negara-negara berkembang. Sehingga muncullah apa yang disebut dengan konsensus Washington. Konsensus Washington adalah penerapan ideologi Neo Liberal di negara-negara berkembang. Mereka harus menunjukkan adanya komitmen terhadap pasar, persaingan bebas, demokratisasi dan *human right*, jika tidak, maka tidak akan diberi bantuan/pinjaman. Ada arus politik ekonomi dalam manajemen dan dia bergabung dalam *Governance* (Muhammad, 2010:15).

## 2. *Good Governance*

Konsep *good governance* diduga pertama kali diperkenalkan sekitar tahun 1991 di dalam sebuah resolusi yang dikeluarkan oleh *The Council of the European Community* yang membahas masalah *Human Right, Democracy and Development*. Dalam resolusi ini disebutkan, diperlukan 4 (empat) prasyarat lain untuk mewujudkan *sustainable development*, yaitu mendorong penghormatan atas hak asasi manusia, mempromosikan nilai demokrasi, mereduksi *budget* pengeluaran militer yang berlebihan dan mewujudkan *good governance*. Sejak saat itu, *good governance* mulai diperbincangkan dan diakomodasi dalam berbagai konvensi dan resolusi yang berkaitan dengan pembangunan,

baik di badan internasional UNDP maupun di *Lome Convention*, badan bantuan pembangunan multilateral dan bilateral (Mindarti, 2016:157).

Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) melalui *The Commite Development Planning* pada tahun 1992 mengeluarkan laporan yang mengidentifikasi *problem* dan tantangan dalam mewujudkan *good governance*. Antara lain disebabkan adanya sistem kekuasaan yang tersentralisir, autokratik dengan birokrasi yang tidak efisien; disubordinasikannya institusi hukum, birokrasi, dan lembaga pelayanan publik oleh kepentingan elite dan penguasa tertentu, sehingga mendorong munculnya praktek korupsi dan lemahnya akuntabilitas publik; kompetensi pengetahuan dan keterampilan para pejabat di berbagai jabatan publik dan politik amat rendah; serta tidak adanya partisipasi dari organisasi masyarakat sipil yang cukup kuat dalam proses pembangunan. *World Bank* pada dekade 90-an, menyatakan salah satu penyebab utama ketidakberhasilan pembangunan adalah *crisis of governance*. Karena itu, badan ini mulai agresif mengajukan berbagai gagasan untuk mempromosikan dan mewujudkan *good governance*.

Arti *good* dalam *good governance* mengandung dua pengertian. Pertama, nilai yang menunjang tinggi keinginan/kehendak rakyat dan nilai yang dapat meningkatkan kemampuan rakyat dalam mencapai tujuan (nasional) kemandirian, pembangunan berkelanjutan, dan berkeadilan sosial; kedua, aspek fungsional atas pemerintahan yang



efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan tersebut. OECD dan *World Bank* menyinonimkan *good governance* dengan penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggungjawab yang sejalan dengan demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi yang langka, pencegahan korupsi, baik secara politik maupun administratif, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan *legal and political frameworks* bagi tumbuhnya aktivitas kewiraswastaan. Sementara itu, UNDP memberi definisi *good governance* sebagai hubungan yang sinergis dan konstruktif di antara negara, sektor swasta, masyarakat. Berdasarkan hal ini, UNDP kemudian mengajukan karakteristik *good governance*, yaitu sebagai berikut:

1. *Participation*. Setiap warga negara mempunyai suara dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun melalui intermediasi institusi legitimasi yang mewakili kepentingannya. Partisipasi seperti ini dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif;
2. *Rule of Law*. Kerangka hukum harus adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu;
3. *Transparency*. Transparansi dibangun atas dasar kebebasan arus informasi. Proses lembaga dan informasi secara langsung dapat diterima oleh mereka yang membutuhkan secara tepat waktu;
4. *Responsiveness*. Lembaga-lembaga publik harus cepat dan tanggap dalam melayani *stakeholder*;
5. *Consensus Orientation*. Berorientasi pada kepentingan masyarakat yang lebih luas;
6. *Equity*. Setiap masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh kesejahteraan dan keadilan;
7. *Efficiency and Effectiveness*. Pengelolaan sumberdaya publik dilakukan secara berdayaguna dan berhasil guna;
8. *Accountability*. Pertanggungjawaban kepada publik atas setiap aktivitas yang dilakukan;
9. *Strategy Vision*. Penyelenggaraan pemerintahan dan masyarakat harus memiliki visi jauh ke depan (Mindarti, 2016:164-165).

Selanjutnya, satu hal penting yang perlu dicatat dalam rangka mewujudkan *good governance*, bahwa terjadinya pergeseran peran birokrasi pemerintah untuk lebih banyak memberikan pengarahannya daripada memproduksi layanan (*steering than rowing*) bukan berarti peran birokrasi menjadi tidak penting. Akan tetapi, posisi dan peran birokrasi justru makin strategis. Pada satu sisi, birokrasi akan dituntut untuk mampu menjembatani antara negara (*state*) dan swasta (*private*). Pada sisi lain, birokrasi dituntut memiliki kemampuan untuk menjembatani antara negara (*state*) dan masyarakat (*society*).

### 3. Konsep Kemitraan

#### a. Pengertian Kemitraan

Kemitraan dapat dilihat dari perspektif etimologis diadaptasi dari kata *partnership* dan berasal dari kata *partner*. *Partner* dapat diterjemahkan menjadi persekutuan atau perkongsian. Dari sini kemitraan dapat diartikan sebagai suatu bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk suatu ikatan kerja sama atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan dalam rangka meningkatkan kapasitas di suatu bidang usaha tertentu sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik (Sulistiyani, 2004:129).

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka kemitraan dapat terbentuk apabila memenuhi persyaratan sebagai berikut: 1) ada dua pihak atau lebih; 2) memiliki visi dalam mencapai tujuan; 3) ada kesepakatan; 4) saling membutuhkan. Tujuan suatu kemitraan adalah

untuk mencapai hasil yang lebih baik dengan saling memberikan manfaat antar pihak yang bermitra. Kemitraan dapat dilakukan dengan perseorangan, badan hukum, maupun kelompok-kelompok. Adapun pihak-pihak yang bermitra tersebut dapat memiliki status yang setara atau *subordinate*, dapat memiliki visi yang berbeda, tetapi secara fungsional saling melengkapi. Konsep kemitraan tersebut tercantum dengan jelas melalui prinsip-prinsip yang ada di dalamnya.

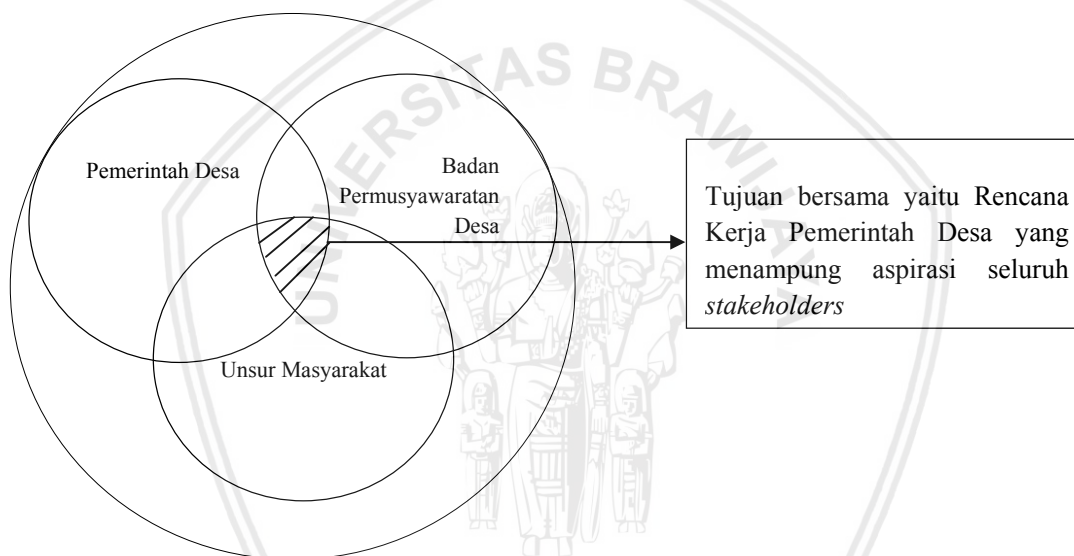
b. Prinsip-prinsip Kemitraan

Soetaryono dalam Kusumaatmadja (1995:291) menjelaskan mengenai prinsip-prinsip kemitraan yaitu: menggalang kemitraan antara pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat; suatu kelompok kerjasama yang besar, yang kompleks, memiliki orientasi yang khas berupa perspektif, tujuan, nilai, pengalaman, gaya hidup, dan motivasi. Artinya dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa harus memiliki tujuan, misi, dan visi yang sama antar *stakeholders*.

Keberhasilan dalam menggalang kemitraan dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu produktivitas dan moral/etika (Untung, dalam Kusumaatmadja, 1995:269). Pendapat Untung tersebut menghasilkan sebuah kondisi yang akan mempertajam identifikasi permasalahan yang akan ditempuh. Dimensi yang dimaksud oleh Untung adalah produktivitas dan moral/etika, yang berarti dalam segi produktivitas kemitraan akan berhasil bila tujuan kemitraan tersebut secara umum tercapai. Dari segi moral/etika, kemitraan tersebut dinilai berhasil bila

tumbuh sikap positif dalam sistem, serta setiap *stakeholders* terdorong untuk berpartisipasi penuh dalam mencapai sasaran bersama.

Prinsip-prinsip kemitraan yang dikemukakan oleh para ahli tersebut haruslah tercermin dan berfungsi dalam penyusunan rencana kerja pemerintah desa. Jika diibaratkan dalam sebuah skema, maka bentuk kemitraan yang akan terjalin dalam penyusunan rencana kerja pemerintah desa adalah sebagai berikut:



**Gambar 2. Sinergitas Kemitraan antara Pemerintah Desa, Badan Permusyawaratan Desa, dan Unsur Masyarakat dalam Penyusunan RKPDesa.**

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2019

Berdasarkan gambar diatas, menjelaskan bahwa terdapat tiga aktor yang saling bekerjasama dalam penyusunan rencana kerja pemerintah desa yaitu pemerintah desa, badan permusyawaratan desa, dan unsur masyarakat. Walaupun setiap *stakeholders* memiliki

tujuannya masing-masing, namun ketika telah terjalin sebuah hubungan kemitraan, maka hanya akan ada satu tujuan bersama yaitu rencana kerja pemerintah desa yang menampung kepentingan seluruh *stakeholders*. Hubungan kemitraan antar *stakeholders* sepatutnya dapat berjalan dengan baik jika dilandasi oleh prinsip-prinsip sukses yang mendukung keberhasilan sebuah kemitraan. Berikut prinsip-prinsip yang mendukung keberhasilan sebuah kemitraan menurut Candra (2006:51):

a) Saling Percaya dan Menghormati

Kemitraan yang terbangun secara kelembagaan pada dasarnya dimulai oleh adanya kebutuhan satu pihak terhadap eksistensi dan peran pihak lain, atau kebutuhan semua pihak yang terlibat untuk bekerja sama mencapai sebuah tujuan yang menjadi kepentingan bersama. Mengingat posisi dan perannya yang sangat penting secara kelembagaan, kemitraan akan terjadi di antara pihak-pihak yang sudah saling mengenal dengan baik satu sama lain sehingga sampai kondisi yang paling tinggi, yaitu saling percaya dan penghormatan. Pihak-pihak yang terlibat dalam sebuah kemitraan akan dengan mudah melakukan kerja sama melalui praksis berbagai peran, tugas, kewenangan, dan juga melibatkan pertukaran sumber daya.

b) Otonomi dan Kedaulatan

Salah satu komponen penting yang menjadi penyusun bangunan kemitraan secara kelembagaan adalah penghargaan terhadap otonomi kelembagaan. Dengan prinsip itu pula, sebuah hubungan kemitraan selayaknya dibangun dan dijalankan melalui kesepakatan seluruh pihak yang terlibat. Prinsip kedua ini secara *logic* merupakan implikasi dari adanya prinsip yang pertama. Dengan adanya saling percaya dan menghormati, pihak-pihak yang membangun kemitraan akan dengan sendirinya memahami dan menghargai eksistensi masing-masing pihak tanpa perlu mencampuri satu terhadap yang lain.

c) Saling mengisi

Kemitraan dalam pengertian sebagai “interaksi” yang melibatkan sejumlah pihak untuk mencapai tujuan yang disepakati menghajatkan adanya “pertukaran”. Pada pemahaman tersebut, kemitraan sejatinya bertitik tolak atas kesadaran terhadap “keterbatasan” lembaga dan sekaligus melihat adanya “kelebihan” pada pihak lain yang diharapkan dapat menutupinya. Dengan demikian kemitraan secara kelembagaan dibangun berdasarkan prinsip

saling mengisi pada semua aspek yang diperlukan untuk itu sehingga diperoleh pencapaian tujuan yang lebih besar dan bermakna pada pengertiannya yang paling luas.

d) Keterbukaan dan pertanggungjawaban

Meskipun kemitraan dibangun dan dijalankan berdasarkan prinsip saling percaya bukan berarti pihak-pihak yang terlibat di dalamnya terlepas dari kecenderungan untuk menyelewengkan terhadap posisi dan peran yang dijalankannya. Untuk maksud menjalin berjalannya kemitraan sesuai dengan maksud dan tujuannya, diperlukan adanya prinsip keterbukaan yang memungkinkan semua pihak terlibat dapat mengetahui dengan mudah komitmen dan kinerja masing-masing pihak terhadap kesepakatan yang dibangun bersama. Sedangkan dalam rangka menjamin pemenuhan terhadap pencapaian maksud dan tujuan kemitraan, diperlukan adanya prinsip pertanggungjawaban terhadap semua pelaksanaannya pada tataran praksis. Berjalannya kedua prinsip tersebut di atas akan menjadikan kemitraan menjadi sebuah pilihan rasional dalam menjalankan relasi kelembagaan yang sehat dan positif.

## C. Desa

### 1. Pengertian Desa

Istilah desa berasal dari bahasa India yaitu *swadesi* yang berarti tempat asal, tempat tinggal, negeri asal atau tanah leluhur yang merujuk pada satu kesatuan hidup dengan kesatuan norma serta memiliki batas yang jelas (Yayuk dan Mangku, 2003) dalam Nurman (2015:226). Istilah desa itu sendiri di Indonesia semula hanya dikenal di Jawa dan Madura. Desa dan dusun berasal dari bahasa Sansekerta yang berarti tanah air, tanah asal atau tanah kelahiran (Sajogyo dan Pudjiwati, 1982).

Penjelasan Pasal 18 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (sebelum perubahan) menyebutkan bahwa “Dalam teritori Negara Indonesia terdapat lebih kurang 250 “*Zelfbesturende landschappen*” dan “*Volksgemeenschappen*”, seperti

desa di Jawa dan Bali, Nagari di Minangkabau, dusun dan marga di Palembang, dan sebagainya. Konsep *Zelfbesturende Landschappen* identik dengan Desa otonom (*local self government*) yakni sebagai kesatuan masyarakat hukum yang berhak dan berwenang mengatur rumah tangganya sendiri, sedangkan *Volksgemeenschappen* identik dengan kesatuan masyarakat hukum adat atau desa adat (*self governing community*). *Zelfbesturende landschappen* akan mengikuti azas desentralisasi dan *volksgemeenschappen* akan mengikuti azas rekognisi atau pengakuan (Yabbar dan Hamzah, 2016).

Desa di Indonesia baik yang berbentuk desa nelayan atau petani telah ada sejak ratusan atau bahkan ribuan tahun yang lalu. Desa sebagai suatu daerah kesatuan hukum yang ada sejak beberapa keturunan dan umumnya mempunyai ikatan kekeluargaan atau ikatan sosial satu sama lain. Hidup serta tinggal menetap di suatu daerah tertentu dengan adat istiadat yang dijadikan landasan hukum dan mempunyai seorang pimpinan formal, yaitu Kepala Desa atau dengan sebutan lain menurut daerahnya (Marbun, 1988).

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 Tentang Desa, bahwa yang dimaksud Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul,

dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Desa tidak hanya dikenal di Jawa, tetapi juga di luar Jawa dan Bali dengan nama yang berbeda. Adanya hal tersebut membawa konsekuensi pada karakteristik dan jenis Desa. Karakteristik ini terlihat terkait kondisi sosial dan budaya, pola ekonomi, sistem politik, perlakuan aturan atau hukum dan berbagai hal lainnya. Jenis desa juga dibedakan menjadi Desa dan Desa Adat dimana Desa Adat sangat kental dengan tata cara bermasyarakat yang diatur oleh sekelompok masyarakat tersebut.

Keberagaman Desa atau sebutan lainnya diwadahi dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia. Ini menunjukkan adanya pengakuan keberagaman dalam wadah keseragaman. Keberagaman dalam hal ini bukannya mendikte atau menghilangkan karakteristik Desa atau sebutan lainnya, tetapi memfasilitasi pembangunan desa seiring perkembangan jaman (Yabbar dan Hamzah, 2016:15). Diharapkan pembangunan desa dapat mengikuti perkembangan jaman tanpa menghilangkan karakteristik desa tersebut.

Suatu Negara kesatuan perlu terdapat homogenitas, tetapi tetap memberikan pengakuan dan jaminan terhadap keberadaan kesatuan masyarakat hukum dan kesatuan masyarakat hukum adat beserta hak tradisionalnya. Kemudian Polak (1976) dalam (Siswanto, 1988) mengemukakan bahwa desa mempunyai tiga ciri khas yaitu sifat kekeluargaan di antara penduduk, sifat kolektif dalam pembagian



tanah, sifat kesatuan ekonomis yang dapat memenuhi kebutuhan sendiri. Ciri-ciri atau karakteristik masyarakat desa menurut Sugihen (1996) adalah sebagai berikut:

1. Jumlah penduduk tidak terlalu padat dan bersifat homogen.
2. Kontrol sosial masih tinggi.
3. Sifat gotong royong masih kuat.
4. Sifat kekeluargaannya masih ada.

Jenis desa berdasarkan mata pencaharian menurut Yuliarti dan Poernomo (2003:38) dalam Yabbar dan Hamzah (2016:18) adalah sebagai berikut:

- 1) Desa Pertanian. Desa pertanian biasanya dilandasi oleh mayoritas pekerjaan dari penduduknya adalah pertanian tanaman budidaya. Desa ini bisa pertanian lahan sawah dan tegal dengan karakteristik masing-masing.
- 2) Desa Peternakan. Desa peternakan merupakan desa dimana penduduknya mempunyai mata pencaharian utama peternakan. Meskipun demikian, kenyataan saat ini tidak ada satupun desa yang memiliki homogenitas. Meski ada mata pencaharian lain, namun peternakan tetap merupakan mata pencaharian utama.
- 3) Desa Industri. Desa yang memproduksi kebutuhan dan alat perlengkapan hidup.

Berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Indeks Desa Membangun, status kemajuan dan kemandirian desa diklasifikasikan dalam 5 (lima) status desa yakni:

- a. Desa Mandiri, atau bisa disebut sebagai Desa Sembada;
- b. Desa Maju, atau bisa disebut sebagai Desa Pra-Sembada;
- c. Desa Berkembang, atau dapat disebut sebagai Desa Madya;
- d. Desa Tertinggal, atau dapat disebut sebagai Desa Pra-Madya; dan
- e. Desa Sangat Tertinggal, atau dapat disebut Desa Pratama.

## 2. Pemerintahan Desa

### 2.1 Pemerintah Desa

Pemerintah Desa menurut Pasal 25 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa adalah Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dan yang dibantu oleh perangkat Desa atau yang disebut dengan nama lain. Pemerintah Desa merupakan simbol daripada kesatuan masyarakat desa. Pemerintah Desa sebagai badan kekuasaan terendah selain memiliki wewenang asli untuk mengatur rumah tangga sendiri (wewenang otonomi/pemerintahan sendiri), juga memiliki wewenang dan kekuasaan sebagai pelimpahan secara bertahap dari pemerintah di atasnya. Pemerintah Desa diselenggarakan di bawah pimpinan seorang kepala Desa beserta para pembantunya (perangkat desa), mewakili masyarakat Desa guna hubungan ke luar maupun ke dalam masyarakat yang bersangkutan (Saparin, 1979:30). Pemerintah Desa mempunyai tugas pokok sebagai berikut (Nurcholis, 2011:138):

- a. Melaksanakan urusan rumah tangga, urusan pemerintahan umum, membangun dan membina masyarakat.
- b. Menjalankan tugas pembantuan dari pemerintah, pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten.

#### 1) Kepala Desa

Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain mempunyai peran penting dalam kedudukannya sebagai kepanjangan tangan Negara yang dekat dengan masyarakat. Seperti halnya istilah desa maka istilah kepala desa juga disesuaikan dengan asal-usul desa

setempat, misalnya di Aceh disebut dengan *Keuchik*, Minangkabau disebut dengan *panghulu/andiko*, Madura dengan *klebun*, di Jawa Timur dengan *petinggi* dan banyak yang lainnya (Wanusmawatie, 2012:37). Kepala Desa bertugas menyelenggarakan Pemerintahan Desa, melaksanakan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa. Kepala Desa berwenang memimpin penyelenggaraan Pemerintahan Desa; memegang kekuasaan pengelolaan Keuangan dan Aset Desa; membina ketentraman dan ketertiban masyarakat Desa; mengoordinasikan Pembangunan Desa secara partisipatif; memanfaatkan teknologi tepat guna. Kepala Desa mempunyai hak seperti mengusulkan struktur organisasi dan tata kerja Pemerintah Desa; mengajukan rancangan dan menetapkan peraturan desa; menerima penghasilan tetap setiap bulan, tunjangan, dan penerimaan lainnya yang sah, serta mendapat jaminan kesehatan; memberikan mandat pelaksanaan tugas dan kewajiban lainnya kepada Perangkat Desa; mendapat perlindungan hukum atas kebijakan yang dilaksanakan.

## 2) Perangkat Desa

Berdasarkan Pasal 48 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Perangkat Desa terdiri dari sekretariat Desa, pelaksana kewilayahan, pelaksana teknis. Perangkat Desa bertugas membantu Kepala Desa dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya. Perangkat Desa diangkat oleh Kepala Desa setelah dikonsultasikan dengan Camat dan

Bupati/Walikota. Dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya, perangkat desa bertanggungjawab kepada Kepala Desa.

Sekretariat Desa dipimpin oleh sekretaris desa dibantu oleh unsur staf sekretariat yang membantu kepala Desa dalam bidang administrasi pemerintahan. Sekretariat Desa paling banyak terdiri atas 3 (tiga) bidang urusan. Pelaksana kewilayahan merupakan unsur pembantu kepala Desa sebagai satuan tugas kewilayahan, jumlah pelaksana kewilayahan ditentukan secara proporsional antara pelaksanaan kewilayahan yang dibutuhkan dan kemampuan keuangan Desa. Pelaksana teknis merupakan unsur pembantu kepala Desa sebagai pelaksana tugas operasional. Pelaksana teknis paling banyak terdiri atas 3 (tiga) seksi.

Perangkat Desa diangkat dari warga desa yang memenuhi persyaratan:

- a. Berpendidikan paling rendah sekolah menengah umum atau sederajat;
- b. Berusia 20 (dua puluh) tahun sampai dengan 42 (empat puluh dua) tahun;
- c. Terdaftar sebagai penduduk desa dan bertempat tinggal di desa paling kurang 1 (satu) tahun sebelum pendaftaran; dan
- d. Syarat lain yang ditentukan dalam peraturan daerah kabupaten/kota.

Perangkat Desa diberhentikan karena: meninggal, permintaan sendiri, dan diberhentikan. Perangkat Desa yang diberhentikan umumnya karena usia telah genap 60 (enam puluh) tahun, berhalangan tetap, tidak lagi memenuhi syarat sebagai perangkat desa, dan melanggar larangan sebagai perangkat desa.

## 2.2 Badan Permusyawaratan Desa

Mengingat kedudukan, kewenangan, dan keuangan Desa yang semakin kuat, penyelenggaraan Pemerintahan Desa diharapkan lebih akuntabel yang didukung dengan sistem pengawasan dan keseimbangan antara Pemerintah Desa dan lembaga Desa. Lembaga Desa, khususnya BPD menurut pasal 55 Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, mempunyai fungsi membahas dan menyepakati Rancangan Peraturan Desa bersama Kepala Desa, menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat Desa, dan melakukan pengawasan kinerja Kepala Desa. Anggota BPD merupakan wakil dari penduduk desa berdasarkan keterwakilan wilayah yang pengisiannya dilakukan secara demokratis. Masa keanggotaan Badan Permusyawaratan Desa selama 6 (enam) tahun terhitung sejak pengucapan sumpah/janji. Anggota Badan Permusyawaratan Desa dapat dipilih untuk masa keanggotaan paling banyak 3 (tiga) kali secara berturut-turut.

Jumlah anggota Badan Permusyawaratan Desa ditetapkan dengan jumlah gasal, paling sedikit 5 (lima) orang dan paling banyak 9 (sembilan) orang, dengan memperhatikan wilayah, perempuan, penduduk, dan kemampuan Keuangan Desa. Peresmian anggota BPD ditetapkan dengan keputusan Bupati/Walikota. Pimpinan BPD terdiri atas 1 (satu) orang ketua, 1 (satu) orang wakil ketua, dan 1 (satu) orang sekretaris. Pimpinan Badan Permusyawaratan Desa dipilih dari

dan oleh anggota Badan Permusyawaratan Desa secara langsung dalam rapat Badan Permusyawaratan Desa yang diadakan secara khusus. Badan Permusyawaratan Desa berhak:

- a. Mengawasi dan meminta keterangan tentang penyelenggaraan Pemerintahan Desa kepada Pemerintah Desa;
- b. Menyatakan pendapat atas penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan Kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat desa; dan
- c. Mendapatkan biaya operasional pelaksanaan tugas dan fungsinya dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.

Anggota Badan Permusyawaratan Desa dilarang:

- a. Merugikan kepentingan umum, meresahkan sekelompok masyarakat Desa, dan mendiskriminasi warga atau golongan masyarakat desa;
- b. Melakukan korupsi, kolusi, dan nepotisme, menerima uang, barang, dan jasa dari pihak lain yang dapat memengaruhi keputusan atau tindakan yang dilakukannya;
- c. Merangkap jabatan sebagai Kepala Desa dan perangkat desa;
- d. Sebagai pelaksana proyek Desa;
- e. Menjadi pengurus partai politik

### 2.3 Hak dan Kewajiban Desa dan Masyarakat Desa

Hak Desa menurut Pasal 67 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014

adalah sebagai berikut:

- a. Mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat berdasarkan hak asal usul, adat istiadat, dan nilai sosial budaya masyarakat Desa;
- b. Menetapkan dan mengelola kelembagaan desa; dan
- c. Mendapatkan sumber pendapatan

Sedangkan kewajiban Desa adalah sebagai berikut:

- a. Melindungi dan menjaga persatuan, kesatuan, serta kerukunan masyarakat Desa dalam rangka kerukunan nasional dan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia;
- b. Meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat;
- c. Mengembangkan kehidupan demokrasi;

- d. Mengembangkan pemberdayaan masyarakat Desa; dan
- e. Memberikan dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat Desa.

Hak masyarakat Desa menurut Pasal 68 Undang-Undang Nomor 6

Tahun 2014 adalah sebagai berikut:

- a. Meminta dan mendapatkan informasi dari Pemerintah Desa serta mengawasi kegiatan penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa;
- b. Menyampaikan aspirasi, saran, pendapat lisan atau tertulis secara tanggungjawab tentang kegiatan penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa;
- c. Memperoleh pelayanan yang sama dan adil; dan
- d. Memilih, dipilih atau ditetapkan menjadi Kepala Desa; Perangkat Desa; anggota Badan Permusyawaratan Desa; atau anggota lembaga kemasyarakatan Desa.

Masyarakat Desa berkewajiban:

- a. Membangun diri dan memelihara lingkungan desa;
- b. Mendorong terciptanya kegiatan penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa yang baik;
- c. Mendorong terciptanya situasi yang aman, nyaman, dan tenteram di Desa;
- d. Memelihara dan mengembangkan nilai permusyawaratan, permufakatan, kekeluargaan, dan kegotongroyongan di Desa; dan
- e. Berpartisipasi dalam berbagai kegiatan di Desa.

### 3. Otonomi Desa

Pelaksanaan desentralisasi akan membawa efektivitas dalam pemerintahan dan pembangunan, sebab wilayah negara itu pada umumnya terdiri dari berbagai satuan daerah yang masing-masing memiliki sifat-sifat khusus tersendiri seperti keadaan tanah, iklim,

flora, fauna, adat-istiadat, kehidupan ekonomi, dialek (bahasa), tingkat pendidikan dan lain sebagainya (Nurman, 2015:253). Gagasan otonomi desa berpijak pada semangat *good governance* dengan berpedoman pada efisiensi, efektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan demokratisasi nilai-nilai kerakyatan dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan. Prinsip utama otonomi desa adalah kewenangan membuat keputusan sendiri melalui semangat keswadayaan yang telah lama dimiliki oleh desa, dalam satu wilayah perdesaan (Nurman, 2015:255). Selayaknya desa dipercaya untuk mengurus dirinya dalam unit wilayah kelola desa melalui peraturan yang dibuat secara mandiri. Sejak dulu, ciri paling kuat pemerintahan desa tradisional di Indonesia adalah adanya peranan dana swadaya dan gotong royong. Dua ciri tersebut merupakan modal sosial yang jauh lebih penting ketimbang modal keuangan.

Modal sosial sebagai potensi kemandirian dan sumber daya alam sebagai sumber pendapatan merupakan landasan berkembangnya ekonomi rakyat dan kemandirian desa guna mencapai otonomi (Mubyarto, 2000) dalam (Nurman, 2015). Lahirnya Undang-Undang 6 Tahun 2014 Tentang Desa merupakan instrumen untuk membangun visi menuju kehidupan baru Desa yang mandiri, demokratis dan sejahtera. Kemandirian Desa tentu saja tidak berdiri di ruang hampa politik, tetapi juga terkait dengan dimensi keadilan yang berada dalam konteks relasi antara Desa sebagai entitas lokal dengan kekuatan supra



Desa (pusat dan daerah) yang lebih besar. Secara lokal-internal, kemandirian Desa berarti kapasitas dan inisiatif lokal yang kuat. Inisiatif lokal adalah gagasan, kehendak dan kemauan entitas Desa yang berbasis pada kearifan lokal, komunalisme, dan modal sosial berupa kepemimpinan, jaringan, dan solidaritas sosial.

Ide otonomi desa dimaksudkan untuk memperbaiki kerusakan-kerusakan sosial, budaya ekonomi dan politik desa. Otonomi desa hendak memulihkan basis kehidupan masyarakat Desa dan secara sosiologis hendak memperkuat Desa sebagai entitas masyarakat paguyuban yang kuat dan mandiri. Sejalan dengan itu otonomi Desa dimaksudkan untuk merespon proses globalisasi yang ditandai oleh proses liberaliasi informasi, ekonomi, teknologi, budaya dan lain-lain serta munculnya pemain-pemain ekonomi dalam skala global (Yabbar dan Hamzah, 2016).

Otonomi desa mengubah paradigma “membangun desa” menjadi “desa membangun”. Dalam paradigma membangun desa, masyarakat hanya menjadi objek pembangunan. Namun, dalam paradigma desa membangun maka masyarakat menjadi subjek pembangunan. Masyarakat ditempatkan sebagai kekuatan utama dalam pembangunan. Paradigma desa membangun memberi kepercayaan penuh kepada masyarakat, dalam hal ini pemerintah desa, untuk mengelola dan mengurus rumah tangga desa untuk kesejahteraan rakyatnya.

Otonomi dan demokrasi Desa yang dibingkai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa bukan sekedar perkara kelembagaan semata, melainkan mempunyai dasar filosofis yang dalam. Kita membutuhkan bangsa yang mandiri-bermartabat, butuh negara (pemerintah) yang kuat dan demokratis. Upaya penguatan “otonomi desa” menjadi bagian dari cita-cita itu, sekaligus hendak membangun imajinasi Indonesia yang kuat dan sempurna, yang melampaui sentralisme dan lokalisme. Negara akan menjadi kuat bila ditopang oleh kedaulatan rakyat serta kemandirian lokal dan lokal yang menghormati pusat, kemandirian desa akan menjadi fondasi dan kekuatan negara. Jika desa selamanya marginal dan tergantung, maka justru akan menjadi beban berat pemerintah dan melumpuhkan fondasi negara.

Negara membutuhkan desa sebagai entitas lokal bertenaga secara sosial, berdaulat secara politik, berdaya secara ekonomi dan bermartabat secara budaya (Yabbar dan Hamzah, 2016). Semangatnya sangat jelas, yaitu pemerintahan desa adalah otonom berdasarkan Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia dan Bhineka Tunggal Ika (Yansen, 2014:53). Praktik otonomi inilah yang sebenarnya menunjukkan semangat pembangunan yang sering disuarakan oleh para pemimpin dan kebanyakan orang, yaitu dari rakyat, oleh rakyat, dan untuk rakyat.

## D. Perencanaan Pembangunan Desa

### 1. Pengertian Perencanaan Pembangunan

Menurut Tjokroamidjojo (1985) Perencanaan dalam arti seluas-luasnya tidak lain adalah suatu proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai sesuatu tujuan tertentu dan suatu cara bagaimana mencapai tujuan sebaik-baiknya (*maximum output*) dengan sumber-sumber yang ada supaya lebih efisien dan efektif. Sasaran yang dituju adalah keinginan kolektif dan mengusahakan keterpaduan dalam kebijakan dan program. Handoko (1984) menyatakan dua alasan dasar mengapa perencanaan diperlukan, yaitu: perencanaan dilakukan untuk mencapai "*protective benefits*" yang dihasilkan dari pengurangan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pengambilan keputusan; dan perencanaan dilakukan untuk mencapai "*positive benefits*" dalam bentuk meningkatnya sukses pencapaian tujuan organisasi.

Mayer (1985) dalam Nurman (2015:143) menambahkan bahwa perencanaan erat kaitannya dengan pembuatan kebijakan (*policy making*). Perbedaan tersebut lebih disebabkan karena perkembangan historis dari literatur dan bukan dalam arti yang melekat pada istilah. Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia.

Sedangkan pembangunan adalah upaya yang dilaksanakan oleh semua komponen bangsa dalam rangka mencapai tujuan bernegara. Siagian (1994) dalam Nurman (2015:87) memberikan pengertian pembangunan sebagai suatu usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana dan dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara, dan pemerintah.

Sejalan dengan itu menurut Waterson (1965) dalam Tjokroamidjojo (1985) perencanaan pembangunan adalah melihat ke depan dengan mengambil pilihan berbagai alternatif dari kegiatan untuk mencapai tujuan masa depan tersebut dengan terus mengikuti agar supaya pelaksanaannya tidak menyimpang dari tujuan. Lewis (1966) mendefinisikan perencanaan pembangunan sebagai suatu kumpulan kebijaksanaan dan program pembangunan untuk merangsang masyarakat dan swasta untuk menggunakan sumber daya yang tersedia secara lebih produktif. Sedangkan rangsangan tersebut diberikan dalam bentuk insentif-insentif ekonomi baik secara mikro maupun makro yang dapat mendorong penggunaan sumber daya secara lebih produktif sehingga proses pembangunan akan menjadi lebih meningkat.

Bratakusumah (2004) dalam Ngusmanto (2015) menegaskan bahwa perencanaan pembangunan dapat diartikan sebagai suatu proses perumusan alternatif-alternatif atau keputusan-keputusan yang didasarkan pada data-data dan fakta-fakta yang akan digunakan

sebagai bahan untuk melaksanakan suatu rangkaian kegiatan atau aktivitas kemasyarakatan, baik yang bersifat fisik (material) maupun non fisik (mental/spiritual), dalam rangka mencapai tujuan yang lebih baik. Dalam ilmu administrasi, fokus perhatian perencanaan pembangunan diletakkan pada cara yang paling efektif untuk menyalurkan manfaat pembangunan, yang telah ditentukan secara terukur melalui pendekatan ilmu politik dan ilmu ekonomi. Konsep ini dikenal sebagai mekanisme penyaluran (*delivery mechanism*) (Nurman, 2015:141).

## 2. Pengertian Perencanaan Pembangunan Desa

Membangun kemandirian desa dalam kerangka Desa Membangun harus dimulai dari proses perencanaan desa yang baik, dan diikuti dengan tatakelola pemerintah yang baik pula. Pembangunan desa yang efektif bukanlah semata-mata karena adanya kesempatan melainkan merupakan hasil dari penentuan pilihan-pilihan prioritas kegiatan, bukan hasil coba-coba tetapi akibat perencanaan yang baik. Sejak disahkannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, desa tidak lagi selalu “menunggu perintah atasan” dalam menyelenggarakan urusan dirinya sendiri, ada keberanian dan kreativitas serta inovasi yang terumuskan dalam dokumen perencanaan pembangunan yang legal di desa. Kini warga desa melalui struktur yang ada memiliki wewenang penuh menjalankan pembangunan desanya. Modalnya adalah aset dan potensi yang ada di desa juga

ditambah dana desa yang jumlahnya tidak main-main. Paradigma ini disebut sebagai “desa membangun”.

Dahulu desa dianggap hanya sebagai objek pembangunan. Selama itu pembangunan desa ditentukan oleh struktur di atas desa yakni kecamatan, kabupaten, dan provinsi. Akibatnya, pembangunan desa seringkali tidak sesuai kebutuhan masyarakat. Paradigma desa membangun memungkinkan warga desa menentukan sendiri prioritas dan visi pembangunannya karena keputusannya dilakukan dalam Musyawarah Desa.

Kedua, masyarakat desa terdorong menjadi mandiri dalam merumuskan langkahnya membangun kesejahteraan desa. Warga juga menjadi lebih bersemangat menjalankan pembangunan desanya karena memiliki hak dan wewenang menentukan apa yang masyarakat desa butuhkan. Perubahan yang paling menonjol kini adalah desa bisa mengelola sendiri dana untuk membangun desanya dengan tenaga kerja masyarakat desa. Artinya, masyarakat desa saat ini menjadi subjek pembangunan.

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Desa, yang dimaksud dengan perencanaan pembangunan desa adalah proses tahapan kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah Desa dengan melibatkan Badan Permusyawaratan Desa dan unsur masyarakat secara partisipatif guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya desa dalam rangka

mencapai tujuan pembangunan desa. Menurut Nurman (2015:262) perencanaan pembangunan desa merupakan suatu panduan atau model penggalian potensi dan gagasan pembangunan desa yang menitikberatkan pada peran serta masyarakat dalam keseluruhan proses pembangunan. Konsep ini dilandasi oleh nilai-nilai dan semangat gotong royong yang telah mengakar dalam budaya masyarakat Indonesia. Gotong royong bertumpu pada keyakinan bahwa setiap warga masyarakat memiliki hak untuk memutuskan dan merencanakan apa yang terbaik bagi diri dan lingkungan serta cara terbaik dalam upaya mewujudkannya.

Perencanaan pembangunan desa merupakan hal penting dalam menentukan arah dan kebijakan pembangunan di desa. Tidak ada pembangunan yang dapat dilakukan tanpa perencanaan yang disusun berdasarkan kerangka metodologi yang sesuai peraturan dan perundang-undangan yang ada. Perencanaan pembangunan Desa merupakan manifestasi dari kewenangan desa berdasarkan asal-usul dan kewenangan lokal berskala desa yang didalamnya mengandung unsur kewenangan mengatur dan mengurus pembangunan desa.

Perencanaan pada dasarnya merupakan irisan antara pemerintahan dan pembangunan desa. Pemerintahan mencakup kewenangan, kelembagaan, perencanaan, dan penganggaran. Perencanaan desa harus berangkat dari kewenangan Desa. Perencanaan Desa bukan sekedar membuat usulan yang disampaikan kepada

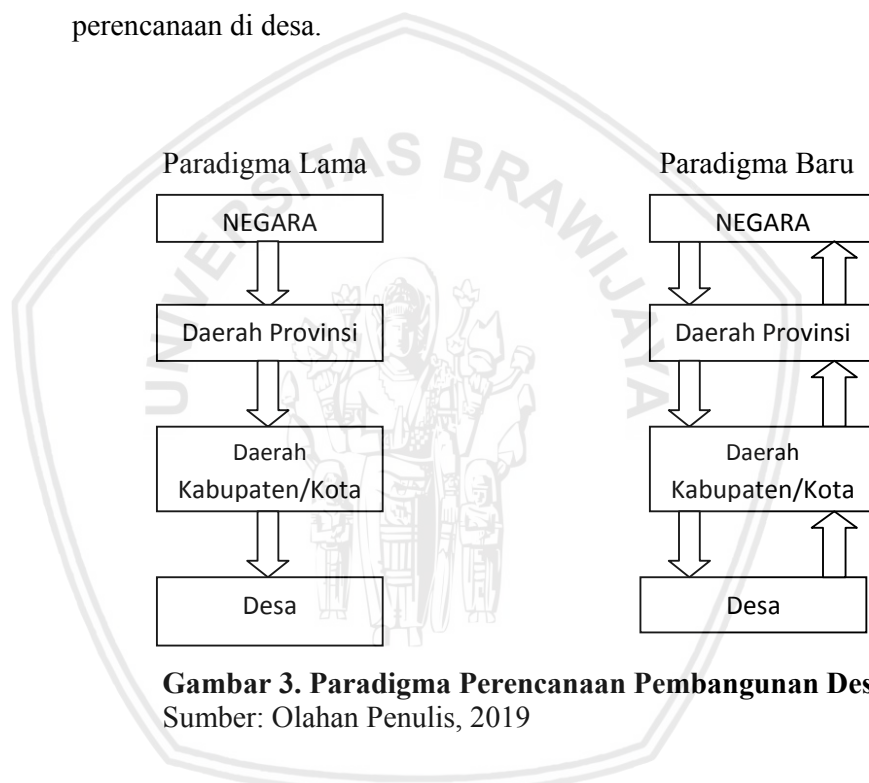
Pemerintah Daerah, yang lebih penting perencanaan desa adalah keputusan politik yang diambil secara bersama oleh Pemerintah Desa dan masyarakat Desa (Yabbar&Hamzah, 2016).

Berdasarkan Pasal 79 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, Pemerintah Desa menyusun perencanaan Pembangunan Desa sesuai dengan kewenangannya dengan mengacu pada perencanaan pembangunan Kabupaten/Kota. Pentingnya desa memiliki perencanaan pembangunan karena desa harus mengatur dan mengurus desa sesuai dengan kewenangannya sebagai *self governing community*. Artinya, perencanaan desa akan semakin memperkuat hak dan kewenangan desa sekaligus mengoptimalkan sumber kekayaan desa (aset desa) sebagai kekuatan utama membangun desa.

Rencana pembangunan desa disusun untuk menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan. Dalam menyusun perencanaan pembangunan desa, Pemerintah Desa wajib menyelenggarakan musyawarah perencanaan Pembangunan Desa. Musyawarah perencanaan Pembangunan Desa menetapkan prioritas, program, kegiatan, dan kebutuhan Pembangunan Desa yang didanai oleh APB Desa, swadaya masyarakat desa, dan APBD Kabupaten/Kota. Perencanaan pembangunan desa disusun secara berjangka meliputi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) untuk jangka waktu 6 (enam) tahun; dan Rencana Pembangunan Tahunan



Desa atau yang disebut Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes), merupakan penjabaran dari RPJM Desa untuk jangka waktu 1 (satu) tahun. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa dan Rencana Kerja Pemerintah Desa ditetapkan dengan Peraturan Desa. Peraturan Desa tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa dan Rencana Kerja Pemerintah Desa merupakan satu-satunya dokumen perencanaan di desa.



**Gambar 3. Paradigma Perencanaan Pembangunan Desa**  
Sumber: Olahan Penulis, 2019

Berdasarkan gambar diatas dengan ditetapkannya Undang-Undang 6 Tahun 2014 tentang Desa, saat ini paradigma perencanaan pembangunan desa sudah bergeser menjadi perencanaan yang bukan hanya *top-down* (perencanaan dari atas) namun juga *bottom-up* (perencanaan dari bawah). Jadi masyarakat bukan lagi menjadi objek dari penyusunan dokumen perencanaan pembangunan melainkan

menjadi subjek dalam penyusunan dokumen perencanaan pembangunan.

### 3. Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa)

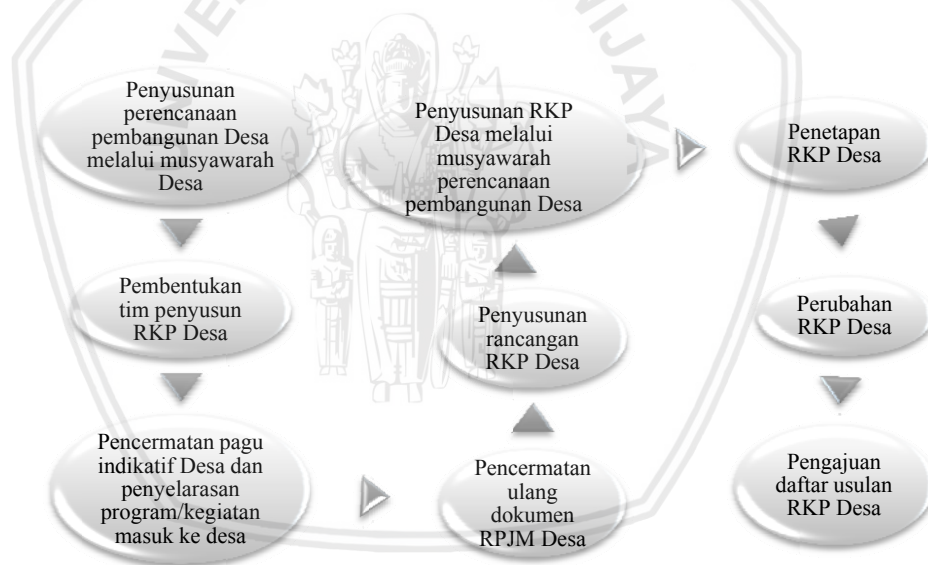
RKP Desa merupakan penjabaran dari RPJM Desa untuk jangka waktu 1 (satu) tahun. RKP Desa memuat rencana penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat Desa. Berdasarkan Pasal 118 Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014, RKP Desa paling sedikit berisi uraian:

- a. Evaluasi pelaksanaan RKP Desa tahun sebelumnya;
- b. Prioritas program, kegiatan, dan anggaran Desa yang dikelola oleh Desa;
- c. Prioritas program, kegiatan, dan anggaran Desa yang dikelola melalui kerja sama antar-Desa dan pihak ketiga;
- d. Rencana program, kegiatan, dan anggaran Desa yang dikelola oleh Desa sebagai kewenangan penugasan dari Pemerintah, pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota;
- e. Pelaksana kegiatan Desa yang terdiri atas unsur perangkat Desa dan unsur masyarakat Desa.

Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa) merupakan suatu dokumen perencanaan pembangunan yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Disamping itu, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa juga mengamanatkan bahwa RKP Desa merupakan pedoman dalam penyusunan RAPBDes dalam rangka mewujudkan tercapainya tujuan penyelenggaraan pemerintahan sehingga RKP Desa sebagai dokumen perencanaan operasional tahunan menjadi pedoman dalam penyusunan

RAPBDes. RKP Desa disusun oleh Pemerintah Desa sesuai dengan informasi dari pemerintah daerah kabupaten/kota berkaitan dengan pagu indikatif Desa dan rencana kegiatan Pemerintah, pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah daerah kabupaten/kota.

RKP Desa mulai disusun oleh Pemerintah Desa pada bulan Juli tahun berjalan dan ditetapkan dengan peraturan Desa paling lambat akhir bulan September tahun berjalan. RKP Desa menjadi dasar penetapan APB Desa. Kepala Desa menyusun RKP Desa dengan mengikutsertakan masyarakat Desa.



**Gambar 4: Tahap Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa**  
Sumber: Permendagri Nomor 114 Tahun 2014

Berdasarkan gambar diatas Penyusunan RKP Desa dilakukan dengan kegiatan yang meliputi:

a. Penyusunan Perencanaan Pembangunan Desa Melalui Musyawarah Desa

Badan Permusyawaratan Desa menyelenggarakan musyawarah Desa dalam rangka penyusunan rencana pembangunan Desa. Hasil musyawarah Desa menjadi pedoman bagi pemerintah Desa menyusun rancangan RKP Desa dan daftar usulan RKP Desa. Badan Permusyawaratan Desa menyelenggarakan musyawarah Desa paling lambat bulan Juni tahun berjalan.

Musyawarah Desa melaksanakan kegiatan mencermati ulang dokumen RPJM Desa, menyepakati hasil pencermatan ulang dokumen RPJM Desa; dan membentuk tim verifikasi sesuai dengan jenis kegiatan dan keahlian yang dibutuhkan. Tim verifikasi dapat berasal dari warga masyarakat Desa dan satuan kerja perangkat daerah kabupaten/kota. Hasil kesepakatan dituangkan dalam berita acara yang menjadi pedoman kepala Desa dalam menyusun RKP Desa.

b. Pembentukan Tim Penyusun RKP Desa

Kepala Desa membentuk tim penyusun RKP Desa. Tim penyusun terdiri dari Kepala Desa selaku pembina; sekretaris Desa selaku ketua; ketua lembaga pemberdayaan masyarakat sebagai sekretaris; dan anggota yang meliputi perangkat desa, lembaga pemberdayaan masyarakat, kader pemberdayaan masyarakat desa,

dan unsur masyarakat. Jumlah tim paling sedikit 7 (tujuh) dan paling banyak 11 (sebelas) orang. Tim penyusun mengikutsertakan perempuan. Pembentukan tim penyusun RKP Desa dilaksanakan paling lambat bulan Juni tahun berjalan. Tim penyusun RKP Desa ditetapkan dengan keputusan Kepala Desa.

Tim penyusun RKP Desa melaksanakan kegiatan sebagai berikut:

- a. pencermatan pagu indikatif desa dan penyelarasan program/kegiatan masuk ke desa;
  - b. pencermatan ulang dokumen RPJM Desa;
  - c. penyusunan rancangan RKP Desa; dan
  - d. penyusunan rancangan daftar usulan RKP Desa.
- c. Pencermatan Pagu Indikatif Desa dan Penyelarasan Program/Kegiatan Masuk ke Desa

Kepala Desa mendapatkan data dan informasi dari kabupaten/kota tentang pagu indikatif Desa; dan rencana program/kegiatan Pemerintah, pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah daerah kabupaten/kota yang masuk ke Desa. Data dan informasi diterima Kepala Desa dari kabupaten/kota paling lambat bulan Juli setiap tahun berjalan.

Tim penyusun RKP Desa melakukan pencermatan pagu indikatif desa meliputi:

- a. Rencana Dana Desa yang bersumber dari APBN;

- b. Rencana alokasi dana desa (ADD) yang merupakan bagian dari dana perimbangan yang diterima kabupaten/kota;
- c. Rencana bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah kabupaten/kota; dan
- d. Rencana bantuan keuangan dari anggaran pendapatan dan belanja daerah provinsi dan anggaran pendapatan dan belanja daerah kabupaten/kota.

Tim penyusun RKP Desa melakukan penyelarasan rencana program/kegiatan yang masuk ke Desa meliputi:

- a. Rencana kerja pemerintah kabupaten/kota;
- b. Rencana program dan kegiatan pemerintah, pemerintah daerah provinsi dan pemerintah daerah kabupaten/kota;
- c. Hasil penjangkaran aspirasi masyarakat oleh dewan perwakilan rakyat daerah kabupaten/kota.

Hasil penyelarasan dituangkan ke dalam format kegiatan pembangunan yang masuk ke Desa. Berdasarkan hasil pencermatan, tim penyusun RKP Desa menyusun rencana pembangunan berskala lokal Desa yang dituangkan dalam rancangan RKP Desa. Bupati/walikota menerbitkan surat pemberitahuan kepada kepala Desa dalam hal terjadi keterlambatan penyampaian informasi pagu indikatif Desa. Bupati/walikota melakukan pembinaan dan pendampingan kepada pemerintah Desa dalam percepatan pelaksanaan perencanaan pembangunan sebagai dampak keterlambatan penyampaian informasi. Percepatan perencanaan pembangunan untuk memastikan APB Desa ditetapkan pada 31 Desember tahun berjalan.

d. Penceramatan Ulang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa

Tim penyusunan RKP Desa mencermati skala prioritas usulan rencana kegiatan pembangunan Desa untuk 1 (satu) tahun anggaran berikutnya sebagaimana tercantum dalam dokumen RPJM Desa. Hasil penceramatan menjadi dasar bagi tim penyusun RKP Desa dalam menyusun rancangan RKP Desa.

e. Penyusunan Rancangan Rencana Kerja Pemerintah Desa

Penyusunan rancangan RKP Desa berpedoman kepada:

- a. hasil kesepakatan musyawarah Desa;
- b. pagu indikatif Desa;
- c. pendapatan asli Desa;
- d. rencana kegiatan Pemerintah,
- e. pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah daerah kabupaten/kota;
- f. hasil penceramatan ulang dokumen RPJM Desa;
- g. hasil kesepakatan kerjasama antar Desa; dan
- h. hasil kesepakatan kerjasama Desa dengan pihak ketiga.

Pemerintah Desa dapat merencanakan pengadaan tenaga ahli di bidang pembangunan infrastruktur untuk dimasukkan ke dalam rancangan RKP Desa. Tenaga ahli di bidang pembangunan infrastruktur dapat berasal dari warga masyarakat Desa, satuan kerja perangkat daerah kabupaten/kota yang membidangi pembangunan infrastruktur, dan tenaga pendamping profesional. Rancangan RKP Desa dituangkan dalam format rancangan RKP Desa.

Tim penyusun RKP Desa menyusun daftar usulan pelaksanaan kegiatan Desa sesuai jenis rencana kegiatan. Pelaksana kegiatan sekurang-kurangnya meliputi: ketua, sekretaris, bendahara, dan anggota pelaksana. Pelaksana kegiatan mengikutsertakan perempuan. Rancangan RKP desa dilampiri rencana kegiatan dan Rencana Anggaran Biaya. Rencana kegiatan dan Rencana Anggaran Biaya digunakan untuk kerjasama antar Desa disusun dan disepakati bersama kepala desa yang melakukan kerja sama antar Desa. Rencana kegiatan dan Rencana Anggaran Biaya diverifikasi oleh tim verifikasi.

Pemerintah Desa dapat mengusulkan prioritas program dan kegiatan pembangunan Desa dan pembangunan kawasan perdesaan kepada Pemerintah, pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah daerah kabupaten/kota. Tim penyusun RKP Desa menyusun usulan prioritas program dan kegiatan. Usulan prioritas program dan kegiatan dituangkan dalam rancangan daftar usulan RKP Desa. Rancangan daftar usulan RKP Desa menjadi lampiran berita acara laporan tim penyusun rancangan RKP Desa.

Tim penyusun RKP Desa membuat berita acara tentang hasil penyusunan rancangan RKP Desa yang dilampiri dokumen rancangan RKP Desa dan rancangan daftar usulan RKP Desa. Kepala Desa memeriksa dokumen rancangan RKP Desa. Kepala Desa mengarahkan tim penyusun RKP Desa untuk melakukan



perbaiki dokumen rancangan RKP Desa. Dalam hal kepala Desa telah menyetujui rancangan RKP Desa, kepala Desa menyelenggarakan musyawarah perencanaan pembangunan Desa.

f. Penyelenggaraan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa

Kepala Desa menyelenggarakan musyawarah perencanaan pembangunan Desa yang diadakan untuk membahas dan menyepakati rancangan RKP Desa. Musyawarah perencanaan pembangunan Desa diikuti oleh Pemerintah Desa, Badan Permusyawaratan Desa, dan unsur masyarakat. Unsur masyarakat terdiri atas: tokoh adat; tokoh agama; tokoh masyarakat; tokoh pendidikan; perwakilan kelompok tani; perwakilan kelompok nelayan; perwakilan kelompok perajin; perwakilan kelompok perempuan; perwakilan kelompok pemerhati dan perlindungan anak; dan perwakilan kelompok masyarakat miskin. Selain unsur masyarakat, musyawarah perencanaan pembangunan Desa dapat melibatkan unsur masyarakat lain sesuai dengan kondisi sosial budaya masyarakat.

Rancangan RKP Desa memuat rencana penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat Desa. Rancangan RKP Desa berisi prioritas program dan kegiatan yang didanai:

- a) Pagu indikatif Desa;
- b) Pendapatan asli Desa;
- c) Swadaya masyarakat Desa;
- d) Bantuan keuangan dari pihak ketiga; dan

- e) Bantuan keuangan dari pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah daerah kabupaten/kota.

Prioritas, program dan kegiatan dirumuskan berdasarkan penilaian terhadap kebutuhan masyarakat Desa yang meliputi:

- a) Peningkatan kapasitas penyelenggaraan pemerintahan Desa;
- b) Peningkatan kualitas dan akses terhadap pelayanan dasar;
- c) Pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur dan lingkungan berdasarkan kemampuan teknis dan sumber daya lokal yang tersedia;
- d) Pengembangan ekonomi pertanian berskala produktif;
- e) Pemanfaatan teknologi tepat guna untuk kemajuan ekonomi;
- f) Pendayagunaan sumber daya alam;
- g) Pelestarian adat istiadat dan sosial budaya desa;
- h) Peningkatan kualitas ketertiban dan ketentraman masyarakat Desa berdasarkan kebutuhan masyarakat Desa; dan
- i) Peningkatan kapasitas masyarakat dan lembaga kemasyarakatan Desa.

Hasil kesepakatan musyawarah perencanaan pembangunan Desa dituangkan dalam berita acara. Kepala Desa mengarahkan Tim penyusun RKP Desa melakukan perbaikan dokumen rancangan RKP Desa berdasarkan hasil kesepakatan musyawarah perencanaan pembangunan Desa. Rancangan RKP Desa menjadi lampiran rancangan peraturan Desa tentang RKP Desa. Kepala Desa menyusun rancangan peraturan Desa tentang RKP Desa. Rancangan peraturan Desa tentang RKP Desa dibahas dan disepakati bersama oleh kepala Desa dan Badan Permusyawaratan Desa untuk ditetapkan menjadi peraturan Desa tentang RKP Desa.

g. Perubahan RKP Desa

RKP Desa diubah dalam hal:

- a) Terjadi peristiwa khusus, seperti bencana alam, krisis politik, krisis ekonomi, dan kerusuhan sosial yang berkepanjangan; atau
- b) Terdapat perubahan mendasar atas kebijakan Pemerintah, pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota.

Dalam hal terjadi perubahan RKP Desa dikarenakan peristiwa khusus, kepala Desa melaksanakan kegiatan sebagai berikut:

- a) Berkoordinasi dengan pemerintah kabupaten/kota yang mempunyai kewenangan terkait dengan kejadian khusus;
- b) Mengkaji ulang kegiatan pembangunan dalam RKP Desa yang terkena dampak terjadinya peristiwa khusus;
- c) Menyusun rancangan kegiatan yang disertai rencana kegiatan dan RAB; dan
- d) Menyusun rancangan RKP Desa perubahan.

Dalam hal terjadi perubahan RKP Desa dikarenakan perubahan mendasar atas kebijakan, kepala Desa melaksanakan kegiatan sebagai berikut:

- a) Mengumpulkan dokumen perubahan mendasar atas kebijakan Pemerintah, pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah daerah kabupaten/kota;
- b) Mengkaji ulang kegiatan pembangunan dalam RKP Desa yang terkena dampak terjadinya perubahan mendasar atas kebijakan Pemerintah, pemerintah daerah provinsi, dan pemerintah daerah kabupaten/kota;
- c) Menyusun rancangan kegiatan yang disertai rencana kegiatan dan RAB; dan
- d) Menyusun rancangan RKP Desa perubahan.

Kepala Desa menyelenggarakan musyawarah perencanaan pembangunan desa yang diadakan secara khusus untuk

kepentingan pembahasan dan penyepakatan perubahan RKP Desa. Penyelenggaraan musyawarah perencanaan pembangunan desa disesuaikan dengan terjadinya peristiwa khusus dan terjadinya perubahan mendasar. Hasil kesepakatan dalam musyawarah perencanaan pembangunan desa ditetapkan dengan peraturan desa tentang RKP Desa perubahan. Peraturan Desa sebagai dasar dalam penyusunan perubahan APB Desa.

h. Pengajuan Daftar Usulan RKP Desa

Kepala Desa menyampaikan daftar usulan RKP Desa kepada bupati/walikota melalui camat. Penyampaian daftar usulan RKP Desa paling lambat 31 Desember tahun berjalan. Daftar usulan RKP Desa menjadi materi pembahasan di dalam musyawarah perencanaan pembangunan kecamatan dan kabupaten/kota.

Bupati/walikota menginformasikan kepada pemerintah Desa tentang hasil pembahasan daftar usulan RKP Desa. Informasi tentang hasil pembahasan daftar usulan RKP Desa diterima oleh pemerintah desa setelah diselenggarakannya musyawarah perencanaan pembangunan di kecamatan pada tahun anggaran berikutnya. Informasi diterima pemerintah desa paling lambat bulan Juli tahun anggaran berikutnya.

## E. Konsep Sinergi

### 1. Pengertian Sinergi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), sinergi adalah kegiatan atau operasi gabungan. Menurut Ishmael (2012) “*synergy arises when two actions performed jointly produce a greater result than they would, if performed individually or independently*” (Sinergi muncul ketika dua tindakan yang dilakukan bersama-sama menghasilkan hasil yang lebih besar daripada dilakukan secara individu atau independen). Sejalan dengan itu Pamudji (1985:12) dalam Aditya (2014:39) mengatakan bahwa pada hakikatnya kerja sama (sinergi) mengindikasikan adanya dua faktor atau dua pihak lebih yang berinteraksi dan menjalin hubungan yang bersifat dinamis guna mencapai tujuan bersama. Dalam bersinergi terdapat tiga unsur penting yaitu: adanya dua pihak atau lebih, adanya unsur interaksi, adanya unsur tujuan bersama.

Lasker dan Weiss (2003:125) dalam Aditya (2014:40) menjelaskan beberapa keuntungan apabila dua atau lebih individu atau kelompok bersinergi dalam mengatasi sebuah masalah, yaitu:

- a. Mampu mendapatkan informasi akurat yang akan berguna dalam menentukan langkah-langkah yang harus diprioritaskan dalam mengatasi masalah.
- b. Mampu melihat sebuah permasalahan dari sudut pandang masing-masing *stakeholders* yang terlibat.
- c. Mampu menggabungkan informasi yang bersifat statistik dan kualitatif guna memahami akar permasalahan yang sesungguhnya.

- d. Mampu memahami nilai-nilai lokal yang akan digunakan dalam mengidentifikasi strategi yang harus dipakai dalam mengatasi masalah.

Berdasarkan hal di atas maka seluruh pemangku kepentingan mampu melihat suatu masalah secara komprehensif, serta dapat menentukan langkah-langkah prioritas dalam mengatasi masalah. Menurut Evans dalam Wahab (2002:160); Aditya, 2014: 40-41), sinergi adalah *“an intimate interconnection and intermingling among public and private actors is combined with a well defined complementary division of labor between the bureaucracy and local citizens, mutually recognized and accepted by both sides”* (Sebuah interkoneksi dan penyatuan antara aktor-aktor publik dan privat yang disertai juga dengan keseimbangan pembagian tugas antara birokrat dan masyarakat lokal dimana hal ini diakui dan diterima keduanya).

Sejalan dengan itu Covey (1993) dalam Najiyati dan Rahmat (2011); Rahmawati, 2014:25) menyatakan bahwa sinergi sebagai kombinasi atau paduan unsur atau bagian yang dapat menghasilkan keluaran lebih baik dan lebih besar. Dalam makna lainnya, sinergi adalah suatu sumber kekuatan organisasi yang ampuh, bahkan sering digunakan untuk memperlihatkan perbedaan antara sukses dan kegagalan.

Menurut Doctoroff (1997) dalam Lubis (2009); Firdiana, 2017:19) terdapat empat syarat bagi terwujudnya sebuah sinergitas, meliputi kepercayaan, komunikasi yang efektif, umpan balik

(*feedback*), dan kreativitas. Dengan adanya sebuah kepercayaan, maka akan tercipta sinergitas antara *stakeholders* yang bersinergi, karena *stakeholders* yang bersinergi akan merasa nyaman dan tidak menimbulkan kecurigaan satu sama lain. Selain itu perlu adanya komunikasi yang efektif dan umpan balik sehingga tidak terjadi kesalah pahaman antar *stakeholders* yang bersinergi. Kreatifitas dibutuhkan untuk memperkuat sinergitas yang terjalin dan mengatasi masalah-masalah yang dinilai dapat merusak sinergitas itu sendiri.

Sinergi diperlukan sebagai salah satu cara pencapaian tujuan termasuk tujuan atau cita-cita desa yang tercantum dalam dokumen perencanaan pembangunan desa, yaitu Rencana Kerja Pemerintah Desa. Wahab (2002:159) mengatakan bahwa negara harus rela berbagi kekuasaan (*sharing of power*) dan kerjasama (yang saling menguntungkan) dengan kekuatan-kekuatan sosial otonom dalam masyarakat (*state-civil cooperation*). Berdasarkan pernyataan tersebut berarti negara tidak lagi menjadi aktor tunggal dalam membuat kebijakan tetapi melibatkan semua *stakeholders* atau pemangku kepentingan.

Iversen (1997:23) mengatakan bahwa landasan teori dan prinsip pelaksanaan sinergi kemudian dijabarkan dalam pedoman kesinergian, antara lain:

- a. Sinergi harus terpusat, sehingga ada unsur pengendalian guna menghindari tiap bagian atau organisasi bergerak sendiri-sendiri.

- b. Sinergi harus terpadu, keterpaduan pekerjaan menunjukkan keadaan saling mengisi dan memberi.
- c. Sinergi harus berkesinambungan, yaitu rangkaian kegiatan yang saling menyambung selalu terjadi, selalu terkait, selalu diusahakan dan selalu ditegaskan adanya keterkaitan dengan kegiatan sebelumnya.
- d. Sinergi harus menggunakan pendekatan multi instansional, dengan wujud saling memberikan informasi yang relevan untuk menghindarkan saling tumpang tindih tugas yang satu dengan yang lain.

Kesimpulan dari pengertian sinergi merupakan kerjasama mengajarkan prinsip untuk menghargai semua perbedaan dan mengurangi semua kelemahan agar dapat menciptakan proses kreatifitas tingkat tinggi untuk mendorong lebih produktif. Sinergi sangat dibutuhkannya kontribusi positif dalam bekerja agar mencapai tujuan bersama, dalam penelitian ini tujuan bersama yang dimaksud adalah Rencana Kerja Pemerintah Desa yang menampung kebutuhan semua *stakeholders*. Sehingga perlu diketahui dengan baik manfaat dari kontribusi, seluruh *stakeholders* perlu diedukasi agar melaksanakan kewajiban dengan benar. Sinergi akan membangun kerjasama-kerjasama kreatif dengan cara menghormati perbedaan, membangun kekuatan dan mengkompensasikan kelemahan.

## 2. Bentuk Sinergitas

Menurut Sutjipto (2006), terdapat tiga macam bentuk sinergitas yang sering dijumpai dalam teori sinergitas, yaitu sebagai berikut:



a. Sinergitas sasaran

Sinergitas sasaran yaitu adanya upaya terpadu dalam mengentaskan kelompok masyarakat miskin di suatu wilayah yang memiliki resiko pembangunan paling tinggi, yaitu resiko pendidikan, daya beli, dan kesehatan.

b. Sinergitas program

Sinergitas program yaitu bentuk program atau jenis kegiatan yang mengandung nilai kepaduan dalam mengentaskan kelompok sasaran yang memiliki resiko pembangunan paling tinggi.

c. Sinergitas kelembagaan

Sinergitas kelembagaan yaitu adanya upaya terpadu, baik dalam bentuk personal maupun keuangan, antara satu lembaga dengan lembaga lainnya, yang memiliki orientasi pembangunan terhadap kelompok sasaran yang memiliki resiko pembangunan paling tinggi.

### 3. Proses Sinergitas

Kolaborasi sinergis melibatkan tiga proses yang saling terkait yaitu *Mutualistic Prospecting*, *Delivering*, dan *Concerns Balancing* (J. Petter J; 2013). Ketiga proses tersebut tidak dapat dipisahkan, terungkap secara bersama, serta diperlukan dukungan satu sama lain. Kolaborasi sinergis dibangun berdasarkan kepercayaan diantara kolaborator dan keyakinan bahwa berkolaborasi akan menghasilkan

manfaat sinergis. Salah satu cara, kolaborasi dapat dibangun secara berkelanjutan melalui dialog terbuka. Ketika manfaat sinergis telah terealisasi, kolaborasi akan menghasilkan dan menopang kepercayaan diantara *stakeholders*, membangun kepercayaan diri lebih jauh, serta memicu dan niat sinergis untuk memperkuat *stakeholders*. Sebaliknya, ketika manfaat sinergis tidak terpenuhi, akan terjadi ketegangan dan saling curiga antar *stakeholders*. Akibatnya, kepercayaan dan keyakinan *stakeholders* akan terganggu. Berikut ini adalah penjelasan mengenai 3 (tiga) komponen sinergitas:

a. *Mutualistic Prospecting*/ Prospektif Mutualistik

Sinergitas dibangun melalui kontribusi kedua komponen pada suatu kegiatan sementara pada saat yang sama kedua komponen tetap mengusahakan kegiatan internal kelompok masing-masing. Koordinator dari masing-masing komponen mengembangkan pemahaman tentang kompetensi dan agenda melalui dialog berjalan. Melalui dialog yang rutin dapat dihasilkan kepercayaan dan keyakinan serta pandangan yang bermacam-macam bahwa kolaborasi dapat menghasilkan manfaat sinergis. Selain itu, diperlukan dedikasi dan keterbukaan untuk mempertahankan keberlangsungan kolaborasi. Pada tahap awal perumusan kegiatan diperlukan orang-orang yang memahami dan melihat potensi visi dan mampu mengembangkan ide. Selain itu, koordinator harus mampu menggolongkan agenda yang melibatkan komponen internal dan komponen sinergitas. Hal yang

penting dari kolaborasi sinergitas adalah diperolehnya keuntungan untuk masing-masing komponen.

b. *Delivering*/Pemberian

Kolaborasi membangun harapan diperolehnya manfaat sinergis. Dengan memenuhi harapan sebagian atau seluruhnya akan menanamkan keyakinan manfaat kolaborasi dan mempertahankan niat dan antusiasme untuk dilakukannya kolaborasi lanjutan. Ketika diproyeksikan bahwa sebagian prospek tidak terpenuhi, maka akan muncul ketegangan karena adanya perbedaan kehendak dan harapan dari kedua komponen. Ketegangan ini dapat merusak kepercayaan dalam berkolaborasi. Konsep *delivering* atau pemberian menyatakan bahwa sinergitas dapat dipertahankan dengan mengganti ketegangan dengan rasa lega dan prestasi. Selain itu, diperlukan kegiatan yang berlanjut meski kecil tapi sering mempertahankan kerjasama dan memperkuat prospek positif. Tidak dipenuhinya kegiatan yang berkelanjutan dapat menurunkan niat sinergis dan komponen mulai menarik diri dari kerjasama. Meskipun diperlukan waktu untuk memupuk hubungan sinergis tetapi pelaksanaan kegiatan yang tidak konsisten dapat dengan cepat merusak kepercayaan yang telah dibangun.

c. *Concern Balancing*/Menyeimbangkan Kepedulian

Koordinator terus berusaha untuk mengimbangi kekhawatiran kolaborator individu. Kekhawatiran keseimbangan seperti itu mendasari proyeksi prospek sinergis dan merupakan kunci untuk mempertahankan kolaborasi dari waktu ke waktu. Hal ini dibangun berdasarkan pengetahuan dan pemahaman tentang agenda kolaborator koordinasi individu, sumber daya, dan spesialisasi.

Manajemen harapan, proyeksi keseimbangan menguntungkan sinergis dengan harapan yang realistis dari kolaborasi apa yang dapat diwujudkan, merupakan kunci utama dari keseimbangan. Ini adalah proses yang sedang berlangsung, di mana koordinator berusaha untuk cukup memastikan manfaat dari berkolaborasi, sambil memastikan bahwa manfaat proyeksi dapat dipenuhi. Kolaborasi akan gagal apabila harapan terlalu tinggi, yang mungkin melemahkan kepercayaan kolaborator dalam berkerjasama. Sekali lagi hal ini merupakan keseimbangan terhadap pengaturan ekspektasi keuntungan sinergis yang terlalu rendah, yang akan membuat kolaborasi menjadi prospek yang menarik.

Proses keseimbangan adalah aspek kunci yang lain. Rekonsiliasi kontribusi yang diharapkan kolaborator dengan upaya para kolaborator tersebut dapat dimasukkan ke dalam hubungan kerjasama. Melalui proses pengembangan prospek kolaboratif positif, koordinator melakukan penyesuaian antara tujuan bersama dengan

koordinator lain yang berusaha untuk membangun dan mensinergikan manfaat kontribusi dalam memenuhi tujuan ini dapat memberikan hasil ke masing-masing kolaborator. Tingkatan penyesuaian adalah bergantung pada fleksibilitas dari tujuan proyek. Ada tingkat yang lebih signifikan yaitu saling menyesuaikan tujuan proyek tetap yang tidak dapat ditentukan.

Setelah tujuan proyek telah didirikan, sedikit atau tidak ada fleksibilitas untuk menyesuaikan dengan agenda potensi kolaborator dalam proses pengembangan prospek kolaboratif. Tetapi, ketika tujuan proyek secara keseluruhan didirikan, tugas dan kegiatan yang dikoordinasikan tingkat menengah yang secara resmi bertanggung jawab mungkin tidak jelas atau tidak terdefinisi. Dengan demikian kegiatan dan ide pada tingkat tugas harus diciptakan, difasilitasi, dan dibentuk terus menerus.

Sinergi yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa, dimana menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Desa, bahwa Pemerintah Desa dalam penyusunan perencanaan pembangunan desa harus melibatkan Badan Permusyawaratan Desa dan unsur masyarakat secara partisipatif guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya desa dalam rangka mencapai tujuan pembangunan desa.

## F. Stakeholders

### 1. Konsep Stakeholders

Dewasa ini sering kali kita dengar *stakeholders* digunakan di berbagai konteks keilmuan. Misalnya administrasi, manajemen, ekonomi, sosiologi, dan lain sebagainya. Menurut Freeman (1984) dalam Weiss (2009) "*A stakeholder is any individual or group who can affect or is affected by the actions, decisions, policies, practices, or goals of the organization*". (*Stakeholder* adalah setiap individu atau kelompok yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh tindakan, keputusan, kebijakan, praktik, atau tujuan organisasi). Sejalan dengan itu Biset dalam Nawawi (1998) mendefinisikan *stakeholders* sebagai orang atau sekelompok orang dengan suatu kepentingan atau perhatian pada suatu masalah.

Islamy (2009) menyimpulkan dari beberapa pendapat para ahli mengenai *stakeholders* sebagai berikut:

1. *Public well or poorly organized, who are affected by public policy. These publics are considered stakeholder even when they are not aware of their status as such (Redelfs and Stance)*
2. *Population that would likely exert an influence on the proposed action or to be affected by it (Interorganizational Commite on Guidelines and principles for SIA)*
3. *Stakeholder are groups-at-interest that perceive themselves to be affected, either positively or negatively, by energy policies, programe or technologies (Farhar)*
4. *People who might be directly and adversely affected by proposed projects (Milliard)*
5. *Groups who are currently subject or will be subject in the future to impact from a project or policy (Little and Krannich)*
6. *Organizational units in society, such as education, religious, labor, cultural, and political, that may be directly or indirectly affected by a technology (Crane and Friedman)*

Redelfs dan Stance mengatakan bahwa *stakeholders* adalah masyarakat yang terorganisir dengan baik atau buruk dan terpengaruh oleh kebijakan publik. Masyarakat tersebut dianggap *stakeholders* bahkan ketika mereka tidak menyadari status mereka sebagai *stakeholders*. Komite Organisasi tentang Prinsip dan Pedoman untuk SIA mengatakan bahwa *stakeholders* adalah penduduk yang mungkin akan memberikan pengaruh terhadap tindakan yang diusulkan atau yang akan terpengaruh olehnya. Farhar mengatakan bahwa *stakeholders* adalah kelompok kepentingan yang merasa diri mereka akan terpengaruh, baik positif maupun negatif, oleh kebijakan energi, program, atau teknologi. Millard mengatakan bahwa *stakeholders* adalah orang-orang yang mungkin secara langsung dan dipengaruhi oleh alternatif kebijakan publik yang diusulkan. Little dan Krannich mengatakan bahwa *stakeholders* adalah kelompok yang saat ini menjadi subjek atau akan terkena dampak oleh alternatif kebijakan publik pada masa depan. Crane dan Friedman mengatakan bahwa *stakeholders* adalah unit organisasi dalam masyarakat, seperti pendidikan, agama, tenaga kerja, budaya, dan politik yang mungkin secara langsung atau tidak langsung dipengaruhi oleh teknologi atau kebijakan publik.

## 2. Identifikasi *Stakeholders*

Identifikasi *stakeholders* merupakan hal mendasar yang harus dilakukan terlebih dahulu dalam analisis *stakeholders* terkait dengan kebijakan pembangunan. Analisis ini bermanfaat dalam menentukan prioritas mengenai komunitas atau kelompok masyarakat yang dibutuhkan dalam implementasi kegiatan dan manfaat pembangunan bagi mereka. Menurut Putra (2005) dalam Suharto (2008:25), *stakeholder* dapat dibedakan ke dalam tiga kelompok yaitu:

- 1) *Stakeholder* kunci: mereka yang memiliki kewenangan secara legal untuk membuat keputusan. *Stakeholder* kunci mencakup unsur eksekutif sesuai tingkatannya, legislatif dan lembaga-lembaga pelaksana program pembangunan. Misalnya, *stakeholder* kunci untuk suatu kebijakan di bidang pendidikan di tingkat kabupaten adalah (a) Pemerintah Kabupaten, (b) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten dan (c) Dinas Pendidikan yang membawahi langsung program-program pendidikan di daerah tersebut.
- 2) *Stakeholder* primer: mereka yang memiliki kaitan kepentingan secara langsung dengan suatu kebijakan, program atau proyek. Mereka biasanya dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, terutama dalam penyerapan aspirasi publik. *Stakeholder* primer bisa mencakup (a) masyarakat yang diidentifikasi akan terkena dampak (baik positif maupun negatif) oleh suatu kebijakan, (b) tokoh masyarakat, dan (c) pihak manajer publik, yakni lembaga atau badan publik yang bertanggungjawab dalam penentuan dan penerapan suatu keputusan.
- 3) *Stakeholder* sekunder: mereka yang tidak memiliki kegiatan kepentingan langsung dengan suatu kebijakan, program, dan proyek, namun memiliki kepedulian dan perhatian sehingga mereka turut bersuara dan berupaya untuk mempengaruhi keputusan legal pemerintah. Kelompok-kelompok kritis, organisasi profesional (PGRI, IDI, HIPMI), Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), Organisasi Sosial (Orsos), dan lembaga-lembaga keuangan internasional dapat dikategorikan sebagai *stakeholder* sekunder.



Berdasarkan pendapat tersebut, dapat diartikan bahwa *stakeholder* kunci memiliki pengaruh secara signifikan atau penting bagi keberhasilan suatu proyek, mengontrol keputusan yang dibuat, serta dalam memfasilitasi dan implementasinya dibutuhkan kekuasaan. Dalam pengambilan kebijakan, melaksanakan kebijakan, maka faktor kekuasaan yang dimiliki *stakeholders* menjadi penting.



### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor (1975:5) dalam Moleong (2014:4) metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu secara holistik (utuh). Sejalan dengan definisi tersebut, Kirk dan Miller (1986:9) dalam Moleong (2014) mendefinisikan penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya. Penelitian deskriptif dipilih peneliti karena memiliki tujuan untuk menyajikan gambaran lengkap tentang sinergitas *stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa di Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang.

Data yang dikumpulkan dari penelitian deskriptif adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Moleong (2014:6) mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang

dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Ada beberapa alasan yang mendasari peneliti menggunakan metode kualitatif, antara lain:

- a. Metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan jamak.
- b. Metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden.
- c. Metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

## **B. Fokus Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif tidak dikenal istilah pembatasan masalah, yang biasa digunakan fokus masalah (Putra, 2012:6). Fokus penelitian pada dasarnya adalah masalah pokok yang bersumber dari pengalaman peneliti atau melalui pengetahuan yang diperoleh melalui kepustakaan ilmiah ataupun kepustakaan lainnya. Dengan bimbingan dan arahan suatu fokus, peneliti tahu persis data mana dan data tentang apa yang perlu dikumpulkan dan data mana pula, yang walau pun mungkin menarik, karena tidak relevan, tidak perlu dimasukkan ke dalam sejumlah data yang sedang dikumpulkan (Moleong, 2014:94).

Pembatasan fokus sangat penting dalam menentukan batasan penelitian yang dilakukan sehingga akan memperjelas batasan dan juga mempertajam pemahaman. Oleh karena itu berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa di Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang.
  - a. Bentuk sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa menurut Sutjipto (2006)
    - 1) Sinergitas sasaran, yaitu adanya upaya terpadu dalam mengentaskan kelompok masyarakat miskin di suatu wilayah yang memiliki resiko pembangunan paling tinggi
    - 2) Sinergitas program, yaitu bentuk program atau jenis kegiatan yang mengandung nilai kepaduan dalam mengentaskan kelompok sasaran yang memiliki resiko pembangunan paling tinggi.
    - 3) Sinergitas kelembagaan, yaitu adanya upaya terpadu, baik dalam bentuk personal maupun keuangan, antara satu lembaga dengan lembaga lainnya, yang memiliki orientasi pembangunan terhadap kelompok sasaran yang memiliki resiko pembangunan paling tinggi.
  - b. Proses Sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa menurut Petter (2013)

- 1) *Mutualistic Prospecting* /Prospektif Mutualistik,
  - 2) *Delivering*/ Pemberian
  - 3) *Concern Balancing*/ Menyeimbangkan kepedulian
- c. Peran *Stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa
- 1) Pemerintah Desa
  - 2) Badan Permusyawaratan Desa
  - 3) Unsur Masyarakat
2. Faktor pendukung dan penghambat Sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa
- a. Faktor Pendukung
    - 1) Partisipasi Masyarakat
    - 2) Komunikasi Antar *Stakeholders*
    - 3) Masyarakat berpikir kritis dalam Penyusunan RKPDes
  - b. Faktor Penghambat
    - 1) Terdapat Ego Sektoral antar masyarakat
    - 2) Keterlambatan Pencairan Anggaran tahun Sebelumnya
    - 3) Belum Maksimal dalam Pemanfaatan Teknologi

### **C. Lokasi dan Situs Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat yang dipilih sebagai objek penelitian. Lokasi penelitian dilakukan di Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang. Pemilihan lokasi ini berdasarkan pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut:

1. Desa Sumbersekar pada tahun 2018 masuk kedalam 100 desa terbaik se-Indonesia dan merupakan desa terbaik di Kecamatan

Dau Kabupaten Malang berdasarkan Indeks Desa Membangun dengan nilai 0,85. Indeks Desa Membangun sendiri merupakan Indeks Komposit yang dibentuk dari Indeks Ketahanan Sosial, Indeks Ketahanan Ekonomi, dan Indeks Ketahanan Ekologi Desa.

2. Desa Sumbersekar merupakan salah satu desa mandiri atau desa sembada di Kabupaten Malang. Desa mandiri adalah desa maju yang memiliki kemampuan melaksanakan pembangunan Desa untuk peningkatan kualitas hidup dan kehidupan sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa dengan ketahanan sosial, ekonomi, dan ketahanan ekologi secara berkelanjutan.

Artinya dengan penjelasan diatas maka Desa Sumbersekar dalam penyusunan rencana kerja pemerintah desa dilaksanakan dengan baik, sebab jika rencana kerja pemerintah desa disusun secara tidak baik maka sulit suatu desa dapat mencapai Indeks Desa Membangun dengan nilai yang tinggi serta menjadi Desa Mandiri. Sehingga perlu dicermati lebih dalam lagi terkait dengan penyusunan rencana kerja pemerintah desa, dan bagaimana sinergitas yang terjalin antar *Stakeholders* di dalam penyusunannya.

Situs penelitian merupakan letak sebenarnya dimana peneliti mengadakan penelitian untuk mendapatkan data yang valid, akurat, dan benar-benar dibutuhkan dalam penelitian. Dalam penelitian ini situs-situs penelitiannya sebagai berikut:

1. Pemerintah Desa

2. Badan Permusyawaratan Desa
3. Unsur Masyarakat

#### **D. Jenis dan Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian adalah subyek asal data dapat diperoleh. Sumber data penelitian merupakan faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam menentukan metode penulisan data. Sumber data merupakan sumber yang diperlukan untuk mengumpulkan data yang kita perlukan dalam penelitian. Ada beberapa macam sumber data, yaitu: alam, masyarakat, instansi, perorangan, arsip, perpustakaan, dan sebagainya (Sangadji & Sopiah, 2010:169).

Menurut Lofland dan Lofland (1984:47) dalam Moleong (2014:147) sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Terdapat dua jenis data yang dipergunakan, yaitu:

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara). Sumber penelitian primer diperoleh para peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individu maupun kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Dalam penelitian ini yang bertindak sebagai pemberi informasi adalah:

- a) Pemerintah Desa : Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Urusan Perencanaan, Kepala Dusun (3 orang), Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa
- b) Badan Permusyawaratan Desa
- c) Unsur Masyarakat : Tokoh Masyarakat, Tokoh Agama, Tokoh Perempuan

## 2. Data Sekunder

Data sekunder umumnya tidak dirancang secara spesifik untuk memenuhi kebutuhan penelitian. Data yang diperoleh tidak langsung dari sumbernya yang dapat berupa dokumen-dokumen, laporan, artikel, jurnal, buku yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini data sekunder adalah:

1. Dokumen. Peneliti menggunakan dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian yaitu sebagai berikut:
  - a) Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar tahun 2018
  - b) Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Sumbersekar tahun 2018-2023
  - c) Berita Acara Musyawarah Desa tentang Rancangan RKP Desa Sumbersekar tahun 2018
  - d) Daftar hadir masyarakat saat musyawarah
  - e) Daftar keanggotaan TIM Penyusun RKP Desa tahun 2018



## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik penelitian sebagai salah satu bagian penelitian merupakan unsur yang penting (Moleong, 2014:157). Dalam sebuah penelitian, peneliti harus memahami kriteria data yang baik dan mampu menentukan teknik yang tepat dalam mengumpulkan data. Prinsip dalam pengumpulan data penelitian kualitatif ialah: (1) menggunakan banyak informan dan memerhatikan sumber-sumber bukti lainnya; (2) menciptakan data dasar studi kasus, mengorganisir dan mengoordinasikan data yang telah terkumpul, biasanya studi kasus memakan waktu yang cukup lama dan data yang diperolehnya pun cukup banyak sehingga perlu dilakukan pengorganisasian data, supaya data yang terkumpul tidak hilang saat dibutuhkan nanti; dan (3) memelihara rangkaian bukti, tujuannya agar bisa ditelusuri dari bukti-bukti yang ada, berkenaan dengan studi kasus yang sedang dijalankan, penting ketika menelusuri kekurangan data lapangan (Gunawan, 2014:142-143). Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan cara sebagai berikut:

### 1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Maksud mengadakan wawancara, seperti ditegaskan oleh Lincoln dan Guba (1985:266) dalam Moleong (2014:186), antara lain: mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi,

tuntutan, kepedulian, dan lain lain. Herdiansyah (2015:31) mengatakan bahwa wawancara dalam konteks penelitian kualitatif adalah sebuah proses interaksi komunikasi yang dilakukan oleh setidaknya dua orang, atas dasar ketersediaan dan dalam setting alamiah, di mana arah pembicaraan mengacu kepada tujuan yang telah ditetapkan dengan mengedepankan *trust* sebagai landasan utama dalam proses memahami. Wawancara dilakukan peneliti untuk menggali informasi mengenai bentuk sinergitas *stakeholders*, proses sinergitas *stakeholders*, peran masing-masing *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018 serta faktor pendukung dan penghambat. Wawancara dalam penelitian ini menggunakan wawancara semi terstruktur yakni peneliti membuat pedoman wawancara sebagai acuan dasar yang dijadikan patokan dalam alur dan urutan pembicaraan, akan tetapi tetap bersifat fleksibel karena pertanyaan yang diberikan dapat berkembang tergantung situasi dan kondisi pembicaraan dengan informan. Dalam penelitian ini pihak yang diwawancarai adalah pemerintah desa, badan permusyawaratan desa, dan unsur masyarakat Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang.

## 2. Observasi

Adler & Adler dalam (Denzin & Lincoln, eds, 1994:378); Salim, 2006:14) menyebut dua prinsip pokok yang mencirikan teknik observasi dalam tradisi kualitatif. Pertama, observer kualitatif tidak boleh ‘mencampuri’ urusan subjek penelitian. Oleh keduanya dikatakan, “*of the hallmarks of qualitative observation has traditionally been its non*

*interventionism*”. Kedua, observer kualitatif harus menjaga sisi alamiah dari subjek penelitian. Dikatakan bahwa,

*‘qualitative observation is fundamentally naturalistic in essence; it occurs in the natural context of occurrence, among the actors who would naturally be participating in the interaction, and follows the natural system of everyday life’.* (pengamatan kualitatif pada dasarnya adalah esensi naturalis; hal itu terjadi dalam konteks kejadian alamiah, di antara para aktor yang akan berpartisipasi dalam interaksi, dan mengikuti sistem alami kehidupan sehari-hari).

Di dalam observasi, hasil yang diperoleh peneliti adalah ‘perasaan melibat’ dalam subjek penelitian. Tetapi, dalam hal ini, peneliti harus memiliki garis demarkasi yang tegas, yaitu tidak larut di dalam bejana peristiwa milik subjek yang sedang diteliti. Dengan demikian, menurut Salim (2006:14) peneliti dikatakan dalam adagium Jawa sebagai *‘melu ngeli nanging ora keli’* (ikut terjun dalam arus tetapi tidak ikut di dalam pusaran arus). Menurut Mills (2003) dalam Herdiansyah (2015:131) observasi adalah sebuah kegiatan yang terencana dan terfokus untuk melihat dan mencatat serangkaian perilaku ataupun jalannya sebuah sistem yang memiliki tujuan tertentu, serta mengungkap apa yang ada di balik munculnya perilaku dan landasan suatu sistem tersebut. Observasi yang dilakukan oleh peneliti adalah observasi pasif yaitu peneliti datang ke tempat objek yang diamati tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut, peran peneliti adalah mengamati.

### 3. Dokumentasi

Guba dan Lincoln (1981:228) dalam Moleong (2014) mendefinisikan bahwa yang dimaksud dengan dokumentasi adalah setiap bahan tertulis ataupun film, lain dari pernyataan tertulis atau *record*, yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik. Dokumentasi digunakan dalam penelitian sebagai sumber data karena dalam banyak hal dokumentasi sebagai sumber data dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan (Moleong, 2014:217). Teknik ini dilakukan pengumpulan data pada arsip, laporan, gambar-gambar, foto-foto, peraturan, kebijakan dan data sekunder lainnya yang berhubungan dengan penelitian yang peneliti lakukan. Dalam perjalanannya dapat dilakukan dengan mencatat dan menyalin data-data yang ada dalam dokumen di lokasi dan situs penelitian yang dianggap relevan atau sesuai dengan permasalahan yang diteliti.

### F. Instrumen Penelitian

Perangkat instrumentasi diperlukan untuk memperoleh kekayaan informasi. Namun, mengingat sifat fleksibilitas desain dalam penelitian kualitatif, instrumentasi tidak menjadi hal yang kaku. Miles dan Huberman (1992:59-61) dalam Salim (2006) mengajukan tiga argumen yang melatari insrtumentasi penelitian kualitatif, yakni (1) argumen 'tidak ada instrumentasi sebelumnya; (2) argumen 'banyak instrumentasi sebelumnya; (3) argumen 'tergantung', yakni kehadiran instrumentasi

sangat bergantung pada penelitian itu sendiri. Instrumen penelitian yang digunakan peneliti, yaitu:

1. Peneliti sendiri, dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri merupakan alat pengumpul data utama. Hal itu dilakukan saat dalam proses observasi, wawancara, dan analisis data. Peneliti mencari data terkait sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018.
2. Pedoman wawancara (*Interview guide*) yakni sebagai pedoman dalam melakukan wawancara dengan narasumber untuk memperoleh data.
3. Catatan lapangan (*field notes*), digunakan untuk mencatat apa yang didengar, dilihat, dialami, dan dipikirkan dalam pengumpulan data di lapangan.
4. Alat perekam digunakan untuk merekam ungkapan yang dikemukakan oleh informan. Hasil rekaman kemudian dicatat sehingga memudahkan peneliti dalam mengelompokkan data.

#### **G. Analisis Data**

Analisis data kualitatif menurut Bogdan & Biklen (1982) dalam Moleong (2014) adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Selanjutnya menurut

McDrury (1999) dalam Moleong (2014:248) tahapan analisis data kualitatif adalah sebagai berikut:

- 1) Membaca/mempelajari data, menandai kata-kata kunci dan gagasan yang ada dalam data.
- 2) Mempelajari kata-kata kunci itu, berupaya menemukan tema-tema yang berasal dari data.
- 3) Menuliskan “model” yang ditemukan.
- 4) Koding yang telah dilakukan.

Dari definisi-definisi tersebut dapatlah dipahami bahwa ada yang mengemukakan proses, ada pula yang menjelaskan tentang komponen-komponen yang perlu ada dalam sesuatu analisis data. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (2014:14). Analisis data kualitatif terdiri dari beberapa alur kegiatan berikut:

#### 1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data dilakukan dengan cara mengambil dan mengumpulkan data dilapangan. Pengumpulan data ditentukan sesuai dengan fokus penelitian yakni sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar dan faktor pendukung serta faktor penghambat sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang. Saat melakukan penelitian

dilapangan, data yang dikumpulkan berkembang sesuai dengan kondisi nyata yang ada dilapangan. Pengumpulan data dilakukan secara terus-menerus selama penelitian berlangsung. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara kepada narasumber, yaitu Pemerintah Desa (Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kaur Perencanaan, Kepala Dusun, Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa, ketua RT/RW), Badan Permusyawaratan Desa, Unsur Masyarakat (Tokoh Agama, Tokoh Masyarakat, Tokoh Perempuan).

## 2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Pada tahap kondensasi ini, dilakukan proses pemilihan, penyederhanaan, serta transformasi data mentah yang diperoleh peneliti dilapangan. Ada pula selama proses kondensasi data ini berlangsung, peneliti mengkategorikan data ke dalam bagian-bagian yang memiliki kesamaan. Data-data yang peneliti peroleh saat melakukan penelitian dilapangan, dijabarkan dalam bentuk laporan secara rinci dan lengkap. Laporan tersebut disederhanakan, dirangkum, dan dipilih sesuai dengan fokus penelitian.

Dalam penelitian ini peneliti memperoleh data dari hasil wawancara, observasi, dokumentasi yang relevan dengan judul dan fokus penelitian yaitu sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar, data yang diperoleh pada lokasi penelitian kemudian diuraikan secara lengkap dan

rinci, dan dikerucutkan melalui penalaran, kesesuaian dengan teori, dan analisis peneliti dalam menanggapi fenomena yang terjadi. Dari uraian tersebut, data dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan, serta dicari tema dan polanya. Hal tersebut dilakukan secara terus menerus pada proses analisis data yang kemudian dilanjutkan ke dalam kegiatan alur analisis data selanjutnya penyajian data serta penarikan kesimpulan.

### 3. Penyajian Data (*Data Display*)

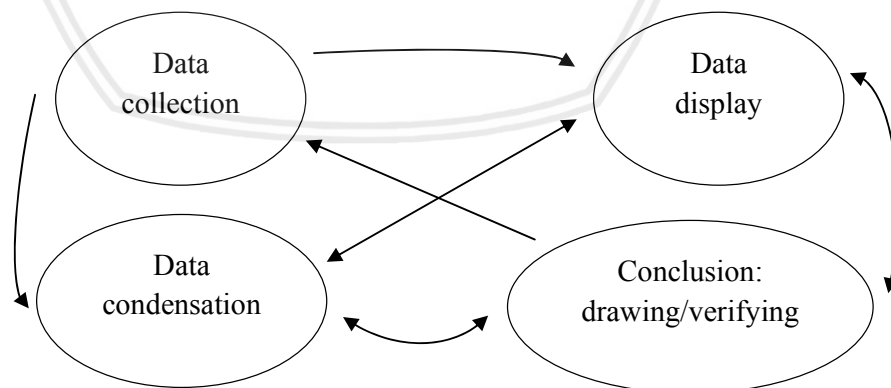
Penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dalam bentuk teks naratif. Penyajian data digunakan untuk lebih meningkatkan pemahaman kasus dan sebagai acuan mengambil tindakan berdasarkan pemahaman dan analisis sajian data.

Data yang telah disajikan sedemikian rupa tersebut kemudian peneliti tampilkan pada penyajian data yang ditunjang dengan data wawancara terkait fokus penelitian. Sehingga data-data yang ditampilkan tidak melebar dari fokus masalah yang telah ditentukan oleh peneliti yakni sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar dan faktor pendukung serta faktor penghambat sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar.



#### 4. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verifying*)

Dari permulaan pengumpulan data, peneliti mulai mencatat keteraturan, pola-pola, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proposisi. Penarikan kesimpulan adalah hasil analisis yang dapat digunakan dalam mengambil tindakan selanjutnya. Setelah data dikumpulkan oleh peneliti melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi kemudian data tersebut direduksi dan disajikan datanya, maka selanjutnya dapat ditarik kesimpulan. Kesimpulan yang peneliti lakukan mulai sejak awal dan selalu ada dalam setiap tahapan, baik pada tahap kondensasi data maupun pada tahap penyajian data, karena penarikan kesimpulan bersumber dari kondensasi dan penyajian data yang perlu untuk diverifikasi. Apabila proses analisis data telah dilakukan dengan benar, dan data telah diverifikasi maka kesimpulan dapat dipercayai.



**Gambar 5: Model Analisis Interaktif**

Sumber: Miles, Huberman, dan Saldana (2014:14)

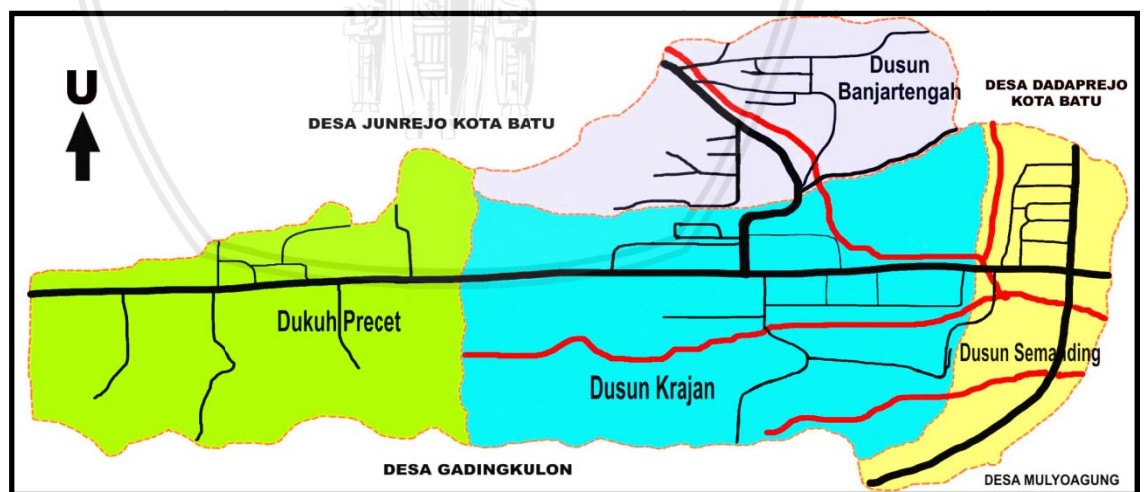
## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Gambaran umum lokasi penelitian memaparkan kondisi lokasi penelitian. Penelitian ini berlokasi di Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang. Gambaran umum Desa Sumbersekar terdiri atas keadaan demografi; kondisi sosial; lembaga kemasyarakatan desa, struktur kemasyarakatan desa, dan struktur organisasi pemerintah Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang. Data tersebut dapat disajikan secara lengkap melalui uraian berikut:

##### 1. Keadaan Demografi



**Gambar 6. Peta Desa Sumbersekar**

Sumber: RPJMDes Sumbersekar 2017-2023

Desa Sumbersekar merupakan salah satu dari 10 desa yang berada di Kecamatan Dau, Kabupaten Malang. Terletak pada posisi koordinat  $7^{\circ} 55' 14,7$  Lintang Selatan (LS) dan  $112^{\circ} 33' 59,7$  Bujur Timur (BT). Jarak dari Kantor Kecamatan Dau  $\pm 2$  km, sebelah barat dari Kantor Kecamatan Dau, dengan ketinggian  $\pm 650$  m di atas permukaan laut, dengan curah hujan rata-rata 200 s/d 250 mm per tahun.

Secara administratif, Desa Sumbersekar terdiri dari 4 (empat) Pedukuhan/Dusun dengan jumlah RT sejumlah 30 dan 6 RW yang tersebar sebagai berikut:

- a. Dusun Semanding            terdiri dari 10 RT dan 2 RW
  - b. Dusun Krajan                terdiri dari 12 RT dan 2 RW
  - c. Dusun Banjartengah        terdiri dari 6 RT dan 1 RW
  - d. Dusun Precet                terdiri dari 2 RT dan 1 RW
- a) Batas Desa

Batas-batas wilayah Desa Sumbersekar meliputi:

- a. Sebelah utara                : Desa Dadaprejo, Kecamatan Junrejo, Kota Batu
- b. Sebelah timur              : Desa Mulyoagung, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang
- c. Sebelah selatan             : Desa Gadingkulon, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang

d. Sebelah barat : Desa Junrejo, Kecamatan Junrejo, Kota Batu

b) Luas Wilayah

Adapun luas wilayah Desa Sumbersekar  $\pm 527.129$  Ha, dengan fungsi dan penggunaannya sebagai berikut:

**Tabel 3: Luas Wilayah Desa Sumbersekar**

| No | Luas Wilayah         | Jumlah     |
|----|----------------------|------------|
| 1  | Tanah Persawahan     | 95.061 Ha  |
| 2  | Tanah Tegalan        | 192.351 Ha |
| 3  | Tanah Pekarangan     | 43.306 Ha  |
| 4  | Tanah Perkebunan     | 26.830 Ha  |
| 5  | Tanah Makam          | 2.3 Ha     |
| 6  | Tanah Pemukiman Umum | 102 Ha     |
| 7  | Tanah Perumahan      | 15 Ha      |
| 8  | Tanah Pendidikan     | 2.10 Ha    |

Sumber: RPJMDes Sumbersekar 2017-2023

c) Jumlah Penduduk

Jumlah penduduk Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang sejumlah 7.218 orang dengan jumlah Kepala Keluarga (KK) 2.430.

a. Laki-laki : 3.642 Orang

b. Perempuan : 3.576 Orang

**2. Kondisi Sosial**

a) Pendidikan

Untuk fasilitas tempat-tempat pendidikan mulai dari pendidikan usia dini sampai dengan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) sebagai berikut:

**Tabel 4: Fasilitas Pendidikan Desa Sumbersekar**

| No | Fasilitas Pendidikan | Jumlah |
|----|----------------------|--------|
| 1  | PAUD                 | 2      |
| 2  | TK/RA                | 7      |
| 3  | SD                   | 5      |
| 4  | SLTP/ sederajat      | 1      |
| 5  | SLTA/ sederajat      | 1      |

Sumber: RPJMDes Sumbersekar 2017-2023

Selanjutnya untuk jumlah penduduk terkait dengan sesuai usia sekolah sebagai berikut:

**Tabel 5: Jumlah Penduduk dan Usia Sekolah Desa Sumbersekar**

| NO | Usia Sekolah          | Jumlah Penduduk |
|----|-----------------------|-----------------|
| 1  | Usia Belum Sekolah    | 1.046 orang     |
| 2  | Masa Sekolah Dasar    | 856 orang       |
| 3  | Lulus Sekolah Dasar   | 2.164 orang     |
| 4  | Lulus SLTP/ sederajat | 1.314 orang     |
| 5  | Lulus SLTA/ sederajat | 1.462 orang     |
| 6  | Lulus Diploma I/II    | 70 orang        |
| 7  | Lulus Diploma III     | 106 orang       |
| 8  | Lulus Strata I        | 571 orang       |
| 9  | Lulus Strata II       | 70 orang        |
| 10 | Lulus Strata III      | 15 orang        |

Sumber: RPJMDes Sumbersekar 2017-2023

#### b) Kesehatan

Untuk bidang kesehatan desa sudah adanya fasilitas Pos Kesehatan Desa (POSKESDES) serta dibantu dengan beberapa posyandu yang berada di setiap dusun/pedukuhan, adapun posyandu dimaksud sejumlah 6 posyandu yang tersebar.

**Tabel 6: Daftar Posyandu di Desa Sumbersekar**

|   |   |
|---|---|
| a | Posyandu Tunas Harapan di RW.01 Dusun Semanding |
| b | Posyandu Dahlia VI di RW.06 Dusun Semanding     |
| c | Posyandu Dahlia II di RW.02 Dusun Krajan        |
| d | Posyandu Dahlia IV di RW.03 Dusun Krajan        |
| e | Posyandu Dahlia III di RW.04 Dusun Krajan       |
| f | Posyandu Dahlia V di RW.05 Dusun Precet         |

Sumber: RPJMDes Sumbersekar 2017-2023

a. Kematian Bayi

Jumlah Bayi lahir pada tahun 2017 : 149 orang

Jumlah Bayi meninggal pada tahun 2017 : 0 orang

b. Kematian Ibu Melahirkan

Jumlah ibu melahirkan tahun 2017 : 149 orang

Jumlah ibu melahirkan meninggal tahun 2017 : 0 orang

c. Cakupan Imunisasi antara lain:

Cakupan Imunisasi Polio 3 : 118 orang

Cakupan Imunisasi DPT 1 : 92 orang

Cakupan Imunisasi Cacar : 45 orang

c) Kesejahteraan Sosial

Tantangan yang dihadapi dalam pembangunan kesejahteraan sosial meliputi proses globalisasi dan industrialisasi serta krisis ekonomi dan

politik yang berkepanjangan. Dampak yang dirasakan diantaranya semakin berkembang dan meluasnya bobot, jumlah, dan kompleksitas berbagai permasalahan sosial. Keadaan ini bisa dilihat dan diamati dari data tabel penyandang masalah kesejahteraan sosial (PMKS) di bawah ini:

**Tabel 7: Kondisi Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS)**

| No | Masalah Kesejahteraan Sosial          | Jumlah | Keterangan |
|----|---------------------------------------|--------|------------|
| 1  | Anak Terlantar                        | -      | -          |
| 2  | Anak Nakal                            | -      | -          |
| 3  | Anak Balita Terlantar                 | -      | -          |
| 4  | Lansia Terlantar                      | -      | -          |
| 5  | Pengemis                              | -      | -          |
| 6  | Anak Jalanan                          | -      | -          |
| 7  | Gelandangan                           | -      | -          |
| 8  | Korban NAPZA                          | -      | -          |
| 9  | Pekerja Seks Komersial                | -      | -          |
| 10 | Eks Narapidana                        | -      | -          |
| 11 | Penyandang Cacat                      | -      | -          |
| 12 | Penyandang Cacat Eks Penyakit Kronis  | 8      | -          |
| 13 | Keluarga Miskin Sosial                | 90     | KRT        |
| 14 | Keluarga Bermasalah Sosial Psikologis | -      | -          |
| 15 | Keluarga Rumahnya Tidak Layak Huni    | -      | KK         |
| 16 | Wanita Rawan Sosial Ekonomi           | 38     | -          |
| 17 | Pemulung                              | -      | -          |
| 18 | Janda PKRI                            | 11     | -          |
| 19 | Korban Bencana Alam                   | -      | -          |
| 20 | Masyarakat tinggal di daerah bencana  | -      | -          |
| 21 | Komunitas Adat Terpencil              | -      | -          |

Sumber : RPJMDes Sumbersekar 2017-2023

### 3. Lembaga Kemasyarakatan Desa, Struktur Kemasyarakatan Desa, dan Struktur Organisasi Pemerintah Desa

#### a) Lembaga Kemasyarakatan Desa

Bahwa di Desa Sumbersekar terdapat lembaga-lembaga penunjang yang sah sesuai dengan peraturan yang berlaku antara lain:

##### a. Badan Permusyawaratan Desa

Badan Permusyawaratan Desa Sumbersekar terdapat 7 (tujuh) orang terdiri dari 3 (tiga) orang pengurus (Ketua, Sekretaris, Bendahara) dan 4 (empat) orang anggota. BPD bersifat sebuah relasi kerja dari Kepala Desa (Pemerintah Desa) untuk mengatasi sebuah permasalahan di desa yang sudah diatur dengan aturan main.

**Tabel 8: Badan Permusyawaratan Desa**

| No | Nama           | Jabatan    |
|----|----------------|------------|
| 1  | Sukardi S.pdi  | Ketua      |
| 2  | Supranoto S.pd | Sekretaris |
| 3  | Ir. Siswoko    | Bendahara  |
| 4  | Hadi Purnomo   | Anggota    |
| 5  | Markimun       | Anggota    |
| 6  | Mohamad Shokah | Anggota    |
| 7  | Sutrisno       | Anggota    |

Sumber: RPJMDes Sumbersekar 2017-2023

##### b. Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD)

Dalam tubuh lembaga ini terdapat 16 (Enam belas) orang yang terdiri dari 5 (lima) orang pengurus dan 11 (sebelas) orang koordinator sesuai



dengan seksi-seksi yang diperlukan dalam tubuh lembaga tersebut. Para pengurus dan anggota yang masuk dalam tubuh lembaga ini merupakan warga yang berdomisili di Desa Sumbersekar yang mempunyai peran baik masyarakat paling kecil maupun besar, serta tidak menutup kemungkinan dari para warga masyarakat yang mempunyai pemikiran kedepan untuk masa depan desa dan ikut berperan serta dalam membangun desa. Lembaga LPMD ini bersifat membantu pemerintah desa guna memberdayakan masyarakat secara menyeluruh.

**Tabel 9: Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa**

| No | Nama                  | Jabatan                         |
|----|-----------------------|---------------------------------|
| 1  | Purnomo               | Ketua                           |
| 2  | Andi Putranto         | Wakil                           |
| 3  | Pratama               | Sekretaris 1                    |
| 4  | Joko Suroso           | Sekretaris 2                    |
| 5  | Yerius Virgo Wibisono | Bendahara                       |
| 6  | Wiyadi                | Sie Agama                       |
| 7  | Ranu Prabowo          | Sie Sosial Kesadaran Masyarakat |
| 8  | Iwan Joko             | Sie Pembangunan dan LH          |
| 9  | Imam Isnaini          | Sie Ekonomi dan Koperasi        |
| 10 | Tipuk Widuri          | Sie Kesehatan & KB              |
| 11 | Juari                 | Sie Pemuda & Olahraga           |
| 12 | Safrida Dikarini      | Sie Pendidikan & Penerangan     |
| 13 | Sumadi                | Sie Keamanan & Ketertiban       |
| 14 | Suroso                | Sie Keamanan & Ketertiban       |
| 15 | Krisianah             | Sie Seni & Budaya               |
| 16 | Novi Sulisty Rini     | Sie Pemberdayaan Perempuan      |

Sumber: RPJMDes Sumbersekar 2017-2023

c. Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (PKK)

Lembaga tersebut diatas adalah lembaga yang mana anggotanya lebih menekankan pada ibu-ibu khususnya ibu kepala desa dan ibu perangkat, serta mengharuskan para ibu ketua RT (Rukun Tetangga) serta ibu ketua RW (Rukun Warga). Berikut juga para Kader Dasawisma di tiap-tiap lingkungan RT dan Kelompok Kerja (Pokja).

d. Satuan Perlindungan Masyarakat (Satlinmas)

Lembaga tersebut adalah sebuah lembaga desa yang mempunyai tugas sebagai satuan pengaman desa, serta di lingkungan masing-masing. Anggota lembaga tersebut mendapatkan pembinaan langsung dari pemerintah desa yang dalam hal ini adalah salah satu perangkat yang membidangi. Serta memfasilitasi untuk menambah wawasan para anggota dengan menghadirkan peran dari Bintara Pembina Desa (Babinsa) dari Koramil, serta Bintara Pembinaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat (BABINKANTIBMAS) dari Kepolisian Sektor.

e. Karang Taruna

Karang Taruna adalah sebuah wadah para pemuda yang bertujuan untuk mengembangkan semangat dan belajar berorganisasi. Berkarya, dan berusaha mandiri untuk dirinya sendiri maupun berkelompok. Wadah ini juga sangat bermanfaat untuk mencegah pengaruh negatif

yaitu Narkoba dan Zat Adiktif lainnya. Sehingga pemuda bangsa dapat terselamatkan dari pengaruh obat-obat terlarang tersebut.

f. Rukun Tetangga / (Warga RT / RW)

Bahwa Lembaga yang satu ini merupakan ujung tombak dari sebuah perjalanan pemerintahan di desa. Karena seorang Ketua RT/RW berikut dengan segenap pengurusnya harus mampu mengkoordinir warganya bilamana ada sebuah kegiatan yang bersangkutan paut dengan desa, serta kegiatan lingkungan masing-masing.

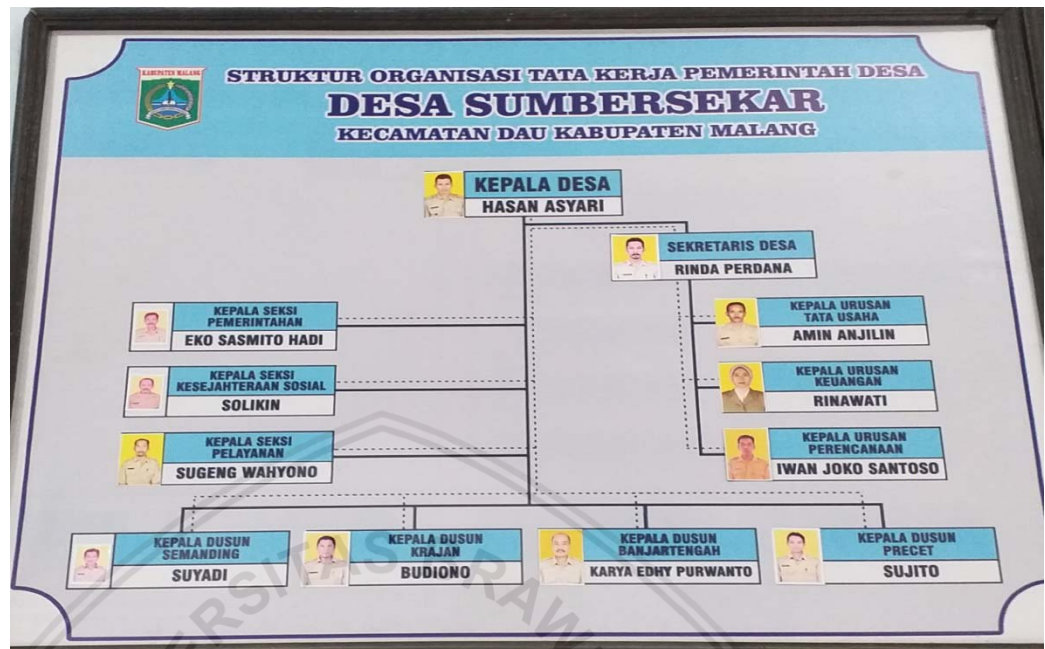
**Tabel 10: Daftar Dusun, RW, dan RT**

| No    | Nama Dusun         | RW     | RT    |
|-------|--------------------|--------|-------|
| 1     | Dusun Semanding    | RW.001 | 5- RT |
|       |                    | RW.006 | 5- RT |
| 2     | Dusun Krajan       | RW.002 | 5- RT |
|       |                    | RW.003 | 7- RT |
| 3     | Dusun Banjartengah | RW.004 | 5- RT |
| 4     | Dusun Precet       | RW.005 | 2- RT |
| TOTAL | 4 Dusun            | 6 RW   | 30 RT |

Sumber: RPJMDes Sumbersekar 2017-2023

b) Struktur Pemerintahan Desa

Sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 tentang Struktur Organisasi Tata Pemerintah Desa, maka pemerintah Desa Sumbersekar membuat struktur organisasi tata kerja pemerintah desa.



**Gambar 7: Struktur Organisasi Tata Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar**

Sumber: Dokumentasi di lapangan, 2019

## B. Penyajian Data Fokus Penelitian

### 1. Sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar

Sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar tahun 2018 dijelaskan sebagai berikut:

#### a. Bentuk Sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar

Sinergitas artinya adanya dua pihak atau lebih yang berinteraksi dan menjalin hubungan yang bersifat dinamis guna mencapai tujuan bersama. Sinergi diperlukan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan atau

cita-cita Desa Sumbersekar yang tercantum dalam dokumen perencanaan pembangunan desa, yaitu Rencana Kerja Pemerintah Desa. Pada penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa tahun 2018 di Desa Sumbersekar terdapat sinergitas yang terjadi antar *stakeholders*. Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari Bapak RP selaku Sekretaris Desa, yakni:

“Dalam penyusunan RKPDes, Kepala Desa membentuk tim 11 atau tim penyusun yang beranggotakan 11 orang. Tim penyusun tersebut terdiri dari Ketua: Sekretaris Desa, Wakil: Ketua LPMD, Anggota: dari unsur masyarakat yaitu unsur perempuan, unsur PKK, karangtaruna, tokoh masyarakat, tokoh agama, unsur pengamanan atau linmas”. (Tanggal 15 Januari 2019 pukul 14:02 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Bentuk Sinergitas dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa tahun 2018 di Desa Sumbersekar meliputi:

### 1) Sinergitas Sasaran

Bentuk sinergitas sasaran menurut Sutjipto (2006) adalah adanya upaya terpadu dalam mengentaskan kelompok masyarakat miskin di suatu wilayah yang memiliki resiko pembangunan paling tinggi, yaitu resiko pendidikan, daya beli, dan kesehatan. Artinya dalam penyusunan RKPDes sasaran yang diutamakan adalah kelompok masyarakat miskin atau Rumah Tangga Sangat Miskin (RTSM).

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Bapak HA selaku Kepala Desa Sumbersekar, yaitu sebagai berikut:

“Dalam menentukan sasaran, kita harus sesuai dengan yang ada dalam RPJMDes, tidak serta merta kita dalam menentukan sasaran. Sasaran di RKPDes yang menjadi prioritas adalah pengentasan kemiskinan, selain itu sasaran ditentukan melalui musyawarah RT/RW kemudian membuat daftar usulan dan dibawa ke level dusun setelah itu dibawa ke musyawarah desa kita rumuskan dengan tim 11”. (Tanggal 29 Januari 2019 pukul 15:51 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Sejalan dengan hal tersebut, Ibu R selaku ketua PKK menjelaskan bahwa:

“Dalam musyawarah kita memberikan usulan yang berhubungan dengan perempuan saja, seperti polindes, pelatihan-pelatihan seperti sabun susu, namun harus berdasarkan prioritas dan yang sasaran paling utama adalah kebermanfaatn bagi keluarga yang kurang mampu”. (Tanggal 29 Januari 2019 pukul 15:41 WIB di Kantor PKK Desa Sumbersekar).

Berikut ini merupakan sebagian daftar usulan yang diajukan oleh para *stakeholders* dalam Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar tahun 2018 seperti kegiatan pelatihan peningkatan kapasitas bagi kelompok usaha pertanian, perikanan, dan perdagangan; mendukung usaha BUMDes; pengembangan seni budaya lokal; pelatihan peningkatan kapasitas bagi kelompok perempuan.

| No                             | Uraian Kegiatan  | Desa             | 1 Th | 1 Tahun | 1 Tahun |
|--------------------------------|--|------------------|------|---------|---------|
| c.                             | Kegiatan Pelatihan Peringatan Kapasitas Bagi Lembaga Pemberdayaan Masyarakat                     | Desa Sumbersekar | 1 Th |         | 1 Tahun |
| d.                             | Kegiatan Pelatihan Peringatan Kapasitas Bagi Kelompok Perempuan                                  | Desa Sumbersekar | 1 Th |         | 1 Tahun |
| e.                             | Kegiatan Pelatihan Peringatan Kapasitas Bagi Kelompok Usaha Pertanian, Perikanan dan Perdagangan | Desa Sumbersekar | 1 Th |         | 1 Tahun |
| f.                             | Pelatihan Tepat Guna   | Desa Sumbersekar | 1 Th |         | 1 Tahun |
| g.                             | Mendukung Usaha BUMDES   | Desa Sumbersekar | 1 Th |         | 1 Tahun |
| h.                             | Promosi Kesehatan berupa Gerakan Hidup Bersih dan Sehat  | Desa Sumbersekar | 1 Th |         | 1 Tahun |
| i.                             | Pengembangan Seni Budaya Lokal   | Desa Sumbersekar | 1 Th |         | 1 Tahun |
| <b>Jumlah Total Bidang : 4</b> |  |                  |      |         |         |

Tim Penyusun RKP Desa Sumbersekar  
Ketua  
*Rinda Perdana*  
RINDA PERDANA

**Gambar 8: Daftar Usulan Stakeholders**  
Sumber: RKPDes Sumbersekar 2018

Berdasarkan data diatas, dapat diketahui bahwa Sinergitas Sasaran terdapat dalam penyusunan RKPDes tahun 2018 di Desa Sumbersekar. Usulan sasaran yang diprioritaskan adalah sesuai dengan dasar dalam penyusunan RKPDes yaitu RPJMDes, kemudian berdasarkan kebermanfaatannya bagi masyarakat pada umumnya dan masyarakat kurang mampu pada khususnya. Seperti yang dilakukan oleh PKK memberikan pelatihan-pelatihan kepada masyarakat kurang mampu, lalu oleh pemerintah desa dilakukan bedah rumah bagi Rumah Tangga Sangat Miskin (RTSM).

Sejalan dengan pernyataan diatas Bapak RP selaku Sekretaris Desa Sumbersekar, menyatakan bahwa:

“Sasaran di RKP Desa itu disepakati Tim penyusun, BPD, Unsur Masyarakat yang tertuang di berita acara. Sasaran di RKP Desa itu secara umum. Nah pelaksanaannya di APB Desa, itu baru memproses kegiatan”. (Tanggal 15 Januari 2019 pukul 14:40 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Sinergitas antar *stakeholders* dalam menentukan sasaran bisa dikatakan tepat karena berdasarkan proses yang cukup demokratis, yakni dimulai dari musyawarah di tingkat RT/RW kemudian usulan tersebut dibahas pada level dusun, lalu dibahas bersama oleh para *stakeholders* pada musrenbangdes.

## 2) Sinergitas Program

Menurut Sutjipto (2006) sinergitas program yaitu bentuk program atau jenis kegiatan yang mengandung nilai kepaduan dalam mengentaskan kelompok sasaran yang memiliki resiko pembangunan paling tinggi. Artinya, dalam menentukan program yang akan dilaksanakan oleh pemerintah desa dalam dokumen RKPDes maka berbagai *stakeholders* melakukan musyawarah supaya program-program yang dilaksanakan mengandung nilai kepaduan. Program yang akan dilaksanakan berasal dari RPJMDes dan prioritas di desa. Hal tersebut selaras dengan pernyataan dari Bapak RP selaku Sekretaris Desa, menjelaskan bahwa:

“Untuk menentukan program di dalam RKPDes, TIM penyusun mengambil dari isi dokumen RPJMDes dan juga menyaring usulan dari masyarakat. Setelah itu kita inventarisir mana yang harus didahulukan atau istilaha kita rangking sesuai kebutuhan masyarakat dan hal-hal yang mendesak”. (Tanggal



15 Januari 2019 pukul 14:35 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Ditemui di waktu yang berbeda, Bapak SW selaku Tokoh Masyarakat, menyatakan bahwa:

“Untuk menentukan kegiatan, maka kita musyawarah dulu di tiap RT, dan buanyak usulan kegiatan dari tiap-tiap RT. Usulannya yakita tampung, lalu kita godok dulu mana yang lebih baik, mana yang didahulukan. Sing penting sarasane bener-bener bermanfaat, umpamane bisa satu RT dulu ya gak papa RT satune ngalah disik, tahun depan gantian RT satune”. (Tanggal 30 Januari 2019 pukul 14:05 WIB di Rumah Bapak SW).

Sejalan dengan hal tersebut, Bapak P selaku ketua LPMD

Sumbersekar, menyatakan bahwa:

“Kalau di desa kami, dalam menentukan jenis kegiatan mulai dari level RT masing-masing kita kumpul dulu setiap RT menentukan masing-masing usulan. Nah nanti di musyawarah dusun itu kita pilahi lagi. Setelah itu kita menilai berdasarkan skala prioritas yang paling mendesak asas kebermanfaatannya yang harus segera dilaksanakan. Pak RW, Pak RT bersama perwakilan masyarakat, Ibu ibu kader penggerak PKK, Tokoh masyarakat, Tokoh agama, Temen temen muda ikut terlibat dalam memberikan usulan”. (Tanggal 30 Januari 2019 pukul 19:34 WIB di Rumah Bapak P).

Berikut ini merupakan forum musyawarah desa (Musdes) yang melibatkan para *stakeholders* seperti tokoh masyarakat, tokoh perempuan, RT/RW perwakilan masyarakat, tokoh agama, BPD dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar tahun 2018;



**Gambar 9: Musyawarah Desa (MUDES) Sumbersekar**

Sumber: Dokumentasi Desa Sumbersekar

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwa dalam menentukan program atau jenis kegiatan di dalam dokumen RKPDes dilakukan mulai dari musyawarah tingkat RT, lalu musyawarah Dusun, setelah itu musyawarah perencanaan pembangunan desa. Dalam musyawarah tersebut tiap-tiap dusun memberikan usulan kepada masyarakat, namun tidak semua dapat dilaksanakan karena harus sesuai dengan asas kebermanfaatannya dan skala prioritas Desa Sumbersekar.

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan dari Bapak B selaku Kepala Dusun Krajan, menyatakan bahwa :

“Saat musyawarah dusun untuk menentukan kegiatan, maka kita undang RT, Bu RT nya juga, Kader Posyandu, PKK, Karang Taruna, tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh petani, ngikut semua. Pertanian iku opo sih yang dibahas, opo sih yang

diajukan. Posyandu iku opo seh sing diajukan posyandu”. (Tanggal 21 Januari 2019 pukul 11:23 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

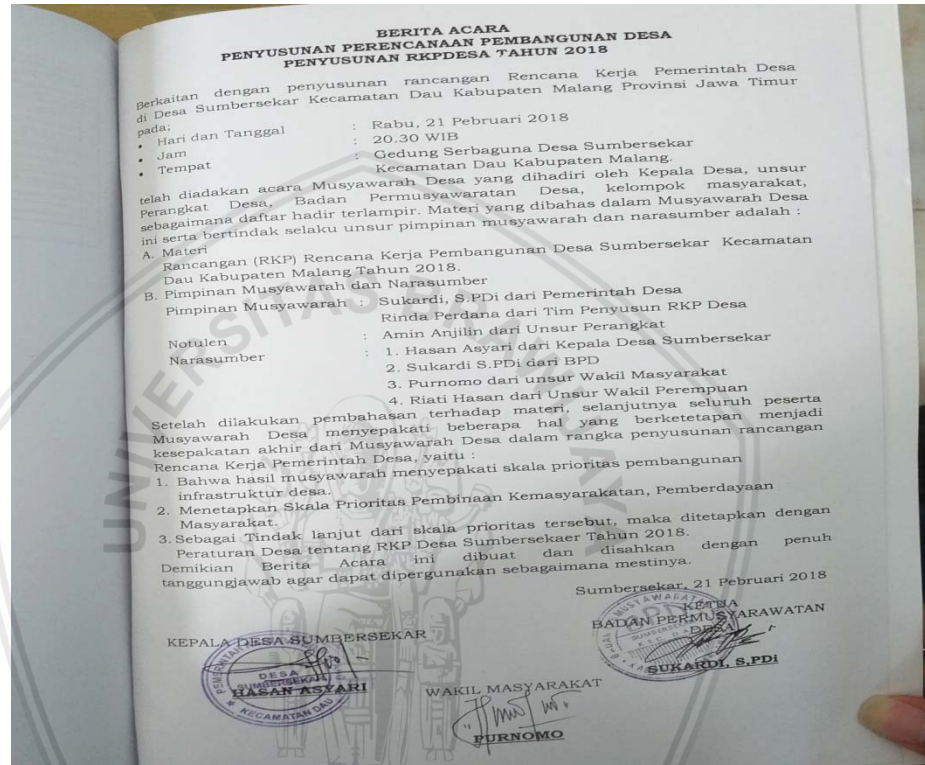
Sejalan dengan hal tersebut Bapak SU selaku Ketua BPD Sumbersekar, menyatakan bahwa:

“Saat musyawarah itu kami menggali aspirasi, menampung aspirasi, menyampaikan aspirasi kepada Pemerintah Desa. Jadi setiap pedukuhan itu punya program apa, BPD menggali, setelah itu kita gali kita tampung kemudian kita musyawarahkan kita sampaikan kepada pemerintah desa”. (Tanggal 30 Januari 2019 pukul 10:23 WIB di Rumah Bapak SU).

Berdasarkan data wawancara diatas bahwa dalam menentukan kegiatan yang ada di dalam RKPDes, seluruh *stakeholders* diundang untuk memberikan usulan kegiatan yang akan dilaksanakan. Bukan hanya saat musyawarah dusun saja, namun saat pertemuan-pertemuan yang tidak formal juga sering membahas keluhan-keluhan dan usulan-usulan dari masyarakat. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Pur selaku Kepala Dusun Banjartengah, menyatakan bahwa:

“Tiap pertemuan RT/RW saya kan datang biasanya 3 bulan sekali saya kasih peluang tiap pertemuan apa saja keluhan-keluhan dan usulan-usulan di tiap RT, jadi antara pemerintah dan warga saling komunikasi dan hubungan terjalin. Kemarin yang diusulkan adalah saluran di RT 04 lalu jalan kan rusak jadi juga diusulkan”. (Tanggal 25 Januari 2019 pukul 10:55 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Berikut ini merupakan berita acara musyawarah desa dalam penyusunan Rancangan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar tahun 2018;



**Gambar 10: Berita Acara Musyawarah Desa Tentang Rancangan RKPDes Sumbersekar 2018**

Sumber: RKPDes Sumbersekar 2018

Berdasarkan data wawancara diatas bahwa bukan saja saat musyawarah dusun masyarakat dapat mengusulkan kegiatan-kegiatan namun juga dalam pertemuan-pertemuan rutin biasanya 3 (tiga) bulan sekali. Komunikasi yang sering dilakukan membuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat dapat terjalin baik. Dari uraian diatas dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar terjalin adanya sinergi

dalam menentukan kegiatan. Sinergitas program tersebut dapat dilihat dengan adanya musyawarah mulai dari tingkat RT sampai musyawarah desa. Setiap *stakeholders* diundang untuk hadir serta memberikan usulan-usulan kegiatan yang akan ditetapkan dalam RKPDes Sumbersekar.

### 3) Sinergitas Kelembagaan

Sinergitas kelembagaan yaitu adanya upaya terpadu, baik dalam bentuk personal maupun keuangan, antara satu lembaga dengan lembaga lainnya. Artinya dalam penyusunan RKPDes harus ada upaya terpadu antar *stakeholders*. Baik itu Pemerintah Desa, Badan Permusyawaratan Desa, dan Unsur Masyarakat. Hal tersebut seperti pernyataan dari Bapak P selaku ketua LPMD Sumbersekar, menyatakan bahwa:

“Kami dengan BPD bersinergi, kami komunikasi juga dengan ketua BPD. Aspirasi masyarakat juga, yang namanya aspirasi dari masyarakat itu macem macem, bisa lewat Pak RT, bisa lewat Pak RW, atau tokoh masyarakat yang lain, bisa juga lembaga kami, tapi kalau nyasar ke tempat kami LPMD, itu tupoksinya harus ke BPD ya kita sampaikan ke BPD”. (Tanggal 30 Januari 2019 pukul 20:03 WIB di Rumah Bapak P).

Hal tersebut sejalan dengan pendapat dari Bapak Pur selaku Kepala Dusun Banjartengah, menyatakan bahwa:

“Kami berkomunikasi dengan Badan Permusyawaratan Desa, Di Dusun Banjartengah ada perwakilan, lalu kami juga berkomunikasi dengan LPMD dan ketua LPMD juga dari

Dusun ini dalam penyusunan RKPDes”. (Tanggal 25 Januari 2019 pukul 11:02 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh Bapak S selaku Kepala Dusun Precet, menyatakan bahwa:

“Kami disini menjalin hubungan baik dengan pak RT/RW, anggota LPMD, pemerintah desa, dan BPD. Mereka juga hadir saat kami melakukan musyawarah di tingkat dusun”. (Tanggal 21 Januari 2019 pukul 11:10 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Pernyataan tersebut diperkuat oleh pernyataan dari Bapak SU selaku Ketua BPD Sumbersekar, menyatakan bahwa:

“Alhamdulillah sumbersekar itu bagus, jadi kerjasama antara pemerintah desa dengan masyarakat dengan lembaga, dengan BPD dalam penyusunan RKPDes terjalin dengan baik”. (Tanggal 30 Januari 2019 pukul 10:05 WIB di Rumah Bapak SU).

Bapak SW selaku Tokoh Masyarakat menyatakan bahwa:

“Hubungan kami dengan BPD berjalan baik, kami terus koordinasi, komunikasi karena saling membutuhkan. Penak wis”. (Tanggal 30 Januari 2019 pukul 14:25 WIB di Rumah Bapak SW).

Berdasarkan data wawancara tersebut antar lembaga yang ada di Desa Sumbersekar saling bersinergi dalam penyusunan RKPDes. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya komunikasi yang baik antara lembaga-lembaga yang ada di Desa Sumbersekar.

Berdasarkan data wawancara diatas dapat diketahui bahwa bentuk sinergitas yang terjadi dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar pada tahun 2018 telah memenuhi ketiga bentuk

sinergitas yang dikatakan oleh Sutjipto (2006) yakni sinergitas sasaran, sinergitas program, dan sinergitas kelembagaan. Hal tersebut dikarenakan komunikasi antar *stakeholders* terjalin dengan baik dalam penyusunan RKPDes. Tiap-tiap Dusun memiliki hak yang sama dalam menentukan sasaran, memberikan usulan-usulan kegiatan dalam penyusunan RKPDes, namun hal tersebut dibatasi karena adanya skala prioritas. Sehingga sasaran yang diutamakan dalam RKPDes adalah masyarakat miskin atau Rumah Tangga Sangat Miskin (RTSM), kegiatan yang diutamakan harus sesuai dengan skala prioritas dan dasar penyusunan RKPDes yakni RPJMDes Sumbersekar.

**b. Proses Sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar**

Kolaborasi sinergis melibatkan tiga proses yang saling terkait yaitu *Mutualistic Prospecting*, *Delivering*, dan *Concerns Balancing* (J. Petter, 2013). Proses sinergitas yang terjadi dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar 2018 terjadi dengan beberapa tahap, yakni:

**1. *Mutualistic Prospecting*/ Prospektif Mutualistik**

Proses sinergitas yang terjadi antar *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar yaitu dengan adanya kontribusi dari masing-masing *stakeholders*. Salah satu caranya adalah melakukan dialog antar *stakeholders* sehingga menghasilkan

kepercayaan dan keyakinan serta pandangan yang bermacam-macam bahwa dengan kolaborasi dapat menghasilkan manfaat sinergis. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Bapak Pur selaku Kepala Dusun Banjartengah, menyatakan bahwa:

“Proses awalnya kita musyawarah dusun, saya undang RT/RW, lalu tokoh masyarakat, kita musyawarah apa aspirasi dari warga melalui perwakilan pak ketua RT/RW. Lalu nanti kita laporkan ke desa melalui musyawarah desa apa saja usulan-usulan dari dusun banjartengah ini”. (Tanggal 25 Januari 2019 pukul 11:02 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Sejalan dengan hal diatas dijelaskan pula oleh Bapak U selaku Tokoh Masyarakat, menjelaskan bahwa:

“Proses yang dilakukan awalnya yakni musyawarah tingkat RT/RW, kemudian musdus, lalu musdes. Dalam musyawarah tersebut dialog antara pemerintah dan masyarakat terjadi, biasanya terjadi perdebatan saat musdus, tapi pihak pemerintah memberikan pemahaman bahwa kegiatan yang diterima harus sesuai skala prioritas dan apa yang ada dalam RPJMDes”. (Tanggal 4 Febuari 2019 pukul 20:09 WIB di Rumah Bapak U).

Melalui musyawarah tersebut maka muncul kepercayaan dan keyakinan dari masing-masing *stakeholders*. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Bapak S selaku Kepala Dusun Precet, menyatakan bahwa:

“Masyarakat disini enak mas, fleksibel jadi saat musyawarah mereka diwakilkan orang-orang tertentu. Tapi ketika musyawarah itu sudah satu pemikiran sesuai dengan harapan masyarakat, jadi masyarakat percaya”. (Tanggal 21 Januari 2019 pukul 11:13 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).



Hal terpenting dari kolaborasi sinergis adalah diperolehnya keuntungan dari masing-masing *stakeholders*. Hal tersebut dijelaskan oleh bapak IJS selaku Kaur Perencanaan, menjelaskan bahwa:

“Keuntungan adanya musyawarah adalah masyarakat, pemerintah desa, dan unsur lainnya saling menyatukan visi, menyatukan keinginan, menyatukan kebutuhan sehingga semuanya merasakan manfaat dari apa yang sudah di musyawarahkan”. (Tanggal 17 Januari 2019 pukul 11:20 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Bapak SW selaku Tokoh Masyarakat, menyatakan bahwa:

“Dengan adanya musyawarah kita bisa memberikan pemahaman kepada RT yang belum bisa dilaksanakan usulannya karena anggaran juga terbatas. Misale RT ngetan perlu gorong-gorong, sing RT niki butuh paving, nanti kami tawarkan kepada masyarakat yaopo niki kate dibagi loro opo dibagi siji ae, piye enake, pokoke harus nyentuh sasarane. Mangkane lek sing wingi 1 RT disek, RT sijine sabar disek”. (Tanggal 30 Januari 2019 pukul 14:35 WIB di Rumah Bapak SW).

Pada proses mutualisme ini masing-masing *stakeholders* melakukan dialog sehingga menghasilkan kepercayaan satu sama lain. Dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar dialog tersebut dilakukan melalui musyawarah di tingkat RT/RW, musyawarah dusun, dan musyawarah desa atau musyawarah perencanaan pembangunan desa (Musrenbangdes). Hal terpenting dengan adanya musyawarah ini adalah diperolehnya keuntungan dari masing-masing *stakeholders*.

## 2. *Delivering* / Pemberian

Pemberian yang dimaksud adalah pemberian harapan kepada *stakeholders* untuk mendapatkan manfaat dari sinergitas. Sehingga tidak memunculkan ketegangan antar *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar. Dengan memenuhi harapan sebagian atau seluruhnya *stakeholders* akan menanamkan keyakinan manfaat kolaborasi serta mempertahankan niat dan antusiasme untuk dilakukannya kolaborasi lanjutan. Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak IJS selaku Kaur Perencanaan, menjelaskan bahwa:

“Dalam penyusunannya kita kerjasama dengan lpm, tokoh masyarakat, tokoh perempuan di dalam TIM 11, kecuali BPD karena BPD hanya mengesahkan aturan saja tidak ikut merencanakan. Sehingga semua elemen ikut merasakan manfaat dalam penyusunan RKPDes”. (Tanggal 17 Januari 2019 pukul 11:20 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Hal tersebut dikonfirmasi oleh Ibu R selaku Tokoh Perempuan, menjelaskan bahwa:

“Kami ada perwakilan mas dalam TIM 11, bukan hanya itu kita juga punya perwakilan pada saat musdes, musdes dan musrenbangdes. Sehingga kami bisa mengusulkan secara langsung usulan-usulan dari kaum perempuan”. (Tanggal 29 Januari 2019 pukul 15:42 WIB di Kantor PKK Desa Sumbersekar).

Konsep *delivering* atau pemberian menyatakan bahwa sinergitas dapat dipertahankan dengan mengganti ketegangan dengan

prestasi. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Bapak SU selaku ketua BPD Sumbersekar, menyatakan bahwa:

“Dengan kita turun ke masyarakat, maka masyarakat percaya dengan pemerintah dan bpd. Sehingga Desa Sumbersekar pernah mencapai keberhasilan pada tingkat nasional, baru-baru ini Sumbersekar masuk ke dalam 20 (dua puluh) desa model se-Indonesia”. (Tanggal 30 Januari 2019 pukul 10:32 WIB di Rumah Bapak SU).

Hal senada dijelaskan oleh Bapak HA selaku Kepala Desa Sumbersekar, menjelaskan bahwa:

“Saya membangun desa tidak sendiri, saya minta kepada masyarakat untuk berpartisipasi dalam membangun desa dan saya memberikan ruang kepada mereka, saya salut sama masyarakat di Desa Sumbersekar. Prestasi pasti mengikuti, yang penting niat nya dalam membangun desa ini”. (Tanggal 29 Januari 2019 pukul 16:20 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Berikut merupakan piagam penghargaan yang diraih oleh Desa Sumbersekar pada tahun 2018 yaitu memiliki nilai Indeks Desa Membangun 0,85 dan termasuk dalam Desa Mandiri, sehingga Desa Sumbersekar masuk dalam 100 Desa terbaik se-Indonesia dan 10 Desa Terbaik se-Kabupaten Malang menurut Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi:



**Gambar 11: Piagam Penghargaan Sebagai 10 Desa Terbaik di Kabupaten Malang**

Sumber: Dokumentasi di Lapangan, 2019

Selain mengganti ketegangan dengan prestasi, diperlukan juga kegiatan yang berkelanjutan meski kecil tapi sering mempertahankan kerjasama dan menimbulkan dampak positif. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Bapak P selaku Ketua LPMD, menyatakan bahwa:

“Kalo pertemuan formal biasanya satu tahun dua kali, tapi kalo pertemuan informal di RT/RW sekian banyak kali dilakukan mas untuk membahas kegiatan-kegiatan pembangunan”. (Tanggal 30 Januari 2019 pukul 20:25 WIB di Rumah Bapak P).

Hal tersebut dijelaskan pula oleh Bapak S selaku Kepala Dusun Precet, menjelaskan bahwa:

“Pertemuan biasanya dilakukan juga di RT/RW tapi bukan pertemuan formal, soalnya masyarakat itu kan maleh sungkan lek formal-formal”. (Tanggal 21 Januari 2019 pukul 11:00 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Berdasarkan data wawancara diatas dapat diketahui bahwa proses sinergitas pada tahap *delivering* atau pemberian bertujuan untuk diperolehnya manfaat oleh masing-masing *stakeholders*. Dengan memenuhi harapan dari para *stakeholders* maka akan menanamkan keyakinan manfaat kolaborasi serta mempertahankan niat dan antusiasme untuk dilakukannya kolaborasi lanjutan. Pada proses sinergitas ini, rasa ketegangan diubah menjadi sebuah prestasi bersama. Sehingga pertemuan-pertemuan kecil pun sering diadakan, hal ini berdampak pada semakin kuatnya kepercayaan antar *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar.

### 3. *Concern Balancing* / Menyeimbangkan Kepedulian

Menyeimbangkan kepedulian yang dimaksud adalah adanya koordinator dari masing-masing *stakeholders* di dalam penyusunan RKPDes sehingga terjadi keseimbangan dalam memberikan usulan-usulan sebab hal ini merupakan hal yang mendasari sinergitas dan merupakan kunci untuk mempertahankan sinergitas dari waktu ke waktu. Masing-masing *stakeholders* mempunyai koordinator di dalam penyusunan RKPDes. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan dari Bapak U selaku Tokoh Masyarakat, menyatakan bahwa:

“Kalo saat musyawarah tingkat dusun, tingkat desa ya ketua RT/RW, Tokoh masyarakat, Tokoh Agama, Perwakilan kelompok perempuan yang mewakili masyarakat, sehingga saat musyawarah tersebut sudah satu suara, karena sudah

dibahas apa saja yang menjadi prioritas di tingkat RT/RW atau ditingkat dusun”. (Tanggal 4 Febuari 2019 pukul 21:15 WIB di Rumah Bapak U).

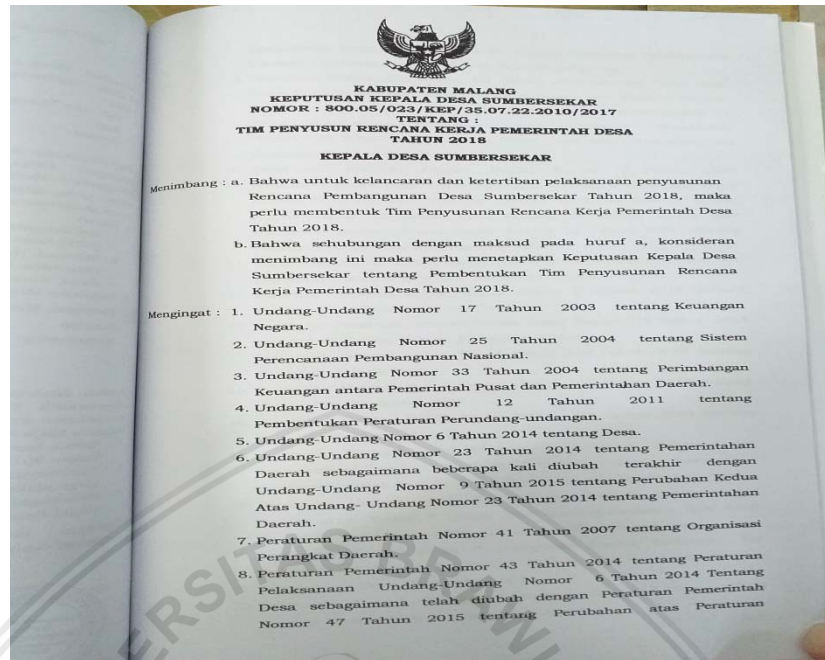
Sehubungan dengan hal tersebut, Bapak SB selaku Tokoh Masyarakat, menjelaskan bahwa:

“Keterlibatan masyarakat saat musyawarah biasanya sampai musyawarah RT, setelah itu diwakilkan oleh masing-masing RT, setelah itu usulannya disampaikan kepada masing-masing RW dan seterusnya. Nanti masing-masing RT melakukan sosialisasi apa saja hasil keputusan dari musyawarah di tingkat RW, dusun, sampai desa”. (Tanggal 4 Februari 2019 pukul 18:22 WIB di Rumah Bapak SB).

Sedangkan pemerintah desa mempercayakan kepada TIM 11 atau tim penyusun RKPDes. Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak RP selaku Sekretaris Desa Sumbersekar, menjelaskan bahwa:

“TIM 11 ini yang akan menginventarisir usulan-usulan yang ada dalam tiap wilayah. Tim ini turun ke tiap-tiap dusun untuk mencari tahu usulan-usulan yang harus di dahulukan yang harus diprioritaskan. Tim ini juga mengambil isian dari RPJMDes dalam penyusunan RKPDes”. (Tanggal 15 Januari 2019 pukul 14:35 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Berikut ini merupakan Surat Keputusan Kepala Desa Sumbersekar tentang Tim Penyusun Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar pada tahun 2018;



**Gambar 12: Surat Keputusan Kepala Desa Tentang Tim Penyusun RKPDes Sumbersekar tahun 2018**  
 Sumber: RKPDes Sumbersekar 2018

Menyeimbangkan kepedulian sangat menguntungkan dalam Sinergitas dengan harapan yang realistis. Artinya, usulan-usulan dari *stakeholders* harus realistis supaya dapat diwujudkan atau dapat diakomodir kedalam RKPDes. Koordinator inilah yang memberikan pemahaman terhadap masyarakat apabila usulan-usulan nya tidak realistis. Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak B selaku Kepala Dusun Krajan, menjelaskan bahwa:

“Usulan-usulan yang tidak diakomodir biasanya kami berikan pemahaman melalui pertemuan secara kekeluargaan, tetapi kami tidak bisa menjanjikan apa-apa kepada masing-masing RT. Intinya kami beri pemahaman bahwa anggaran yang ada di desa juga dibagi-bagi dengan dusun lain, alhamdulillah masyarakat

dapat menerima”. (Tanggal 21 Januari 2019 pukul 11:37 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Hal tersebut dijelaskan pula oleh Ibu R selaku Tokoh Perempuan, menjelaskan bahwa:

“Di musyawarah kita sampaikan program-program atau usulan-usulan masyarakat apa saja, dan yang tidak terealisasi apa saja karena tergantung prioritas. Akhirnya mereka bisa paham, karena kita turun langsung ke dusun dan menjelaskan ke dusun ya mereka jadi paham, kecuali kita gak turun ke dusun dan tidak menjelaskan pasti mereka protes. Masyarakat juga harus tahu bahwa anggaran desa terbatas”. (Tanggal 29 Januari 2019 pukul 15:46 WIB di Kantor PKK Desa Sumbersekar).

Pada proses menyeimbangkan kepedulian ini, maksudnya adalah tiap-tiap *stakeholders* memiliki koordinator dalam penyusunan RKPDes sehingga terjadi keseimbangan dalam memberikan usulan diantara masing-masing *stakeholders* sebab hal ini merupakan hal yang mendasari sinergitas dan merupakan kunci untuk mempertahankan sinergitas dari waktu ke waktu. Menyeimbangkan kepedulian dapat memberikan penyadaran kepada *stakeholders* agar memberikan usulan-usulan yang realistis supaya dapat diakomodir kedalam RKPDes. Pemerintah Desa mempercayai TIM 11 dalam menyeimbangkan kepedulian ini sedangkan masyarakat mempercayai perwakilan-perwakilan masyarakat seperti RT/RW, Tokoh Masyarakat, Tokoh Agama, Tokoh Perempuan di dalam penyusunan RKPDes. Menyeimbangkan kepedulian ini adalah aspek kunci, jika tidak ada keseimbangan diantara para *stakeholders*



maka terjadi kegagalan dalam bersinergi sebab para *stakeholders* beranggapan usulan mereka yang harus di akomodir kedalam RKPDes.

### c. Peran *Stakeholders* dalam Penyusunan RKPDes

Setiap *stakeholders* memiliki peran masing-masing dalam penyusunan RKPDes. Peran masing-masing *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018 adalah sebagai berikut:

#### 1) Pemerintah Desa

Peran Pemerintah Desa dalam penyusunan RKPDes adalah menggali aspirasi masyarakat dan melihat isian dari RPJMDes melalui TIM 11 atau tim penyusun RKPDes. Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak RP selaku Sekretaris Desa Sumbersekar, menjelaskan bahwa:

“Untuk menyusun RKPDes, Kepala Desa membentuk tim penyusun RKPDes yang terdiri dari Perangkat Desa, LPMD, Unsur masyarakat. Tim ini nanti yang bergerak ke bawah untuk mencari tahu apa saja aspirasi dari masyarakat dan mana saja yang harus didahulukan sesuai dengan priotitas. Tim ini mencocokkan aspirasi tersebut dengan dokumen RPJMDes”. (Tanggal 15 Januari 2019 pukul 15:05 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Berikut ini merupakan Susunan Keanggotaan Tim Penyusun Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar tahun 2018;

LAMPIRAN  
KEPUTUSAN KEPALA DESA SUMBERSEKAR  
KECAMATAN DAN KABUPATEN BOJONEGARA  
REPUBLIC INDONESIA 2018  
PEMBERITAHUAN TIM PENYUSUNAN RENCANA  
KERJA PEMERINTAH DESA TAHUN 2018

**SUSUNAN KEANGGOTAAN  
TIM PENYUSUNAN RENCANA KERJA PEMERINTAH DESA  
TAHUN 2018**

| NO  | NAMA              | JABATAN<br>DALAM TIM | JABATAN<br>DALAM KEMHASAR               |
|-----|-------------------|----------------------|---|
| 1.  | Hasan Asyari      | Pembina              | Kepala Desa.                            |
| 2.  | Rinda Perdana     | Ketua                | Sekretaris Desa.                        |
| 3.  | Purnomo           | Sekretaris           | Ketua Lembaga Ketahanan Masyarakat Desa |
| 4.  | Amin Anjilin      | Anggota              | Perangkat Desa.                         |
| 5.  | Joko Suroso       | Anggota              | Lembaga Kemasyarakatan Masyarakat Desa. |
| 6.  | Riyati            | Anggota              | Kelompok Perempuan.                     |
| 7.  | Novi Sulistyorini | Anggota              | Kader Pemberdayaan Perempuan            |
| 8.  | Eko Sasmito Hadi  | Anggota              | Perangkat Desa.                         |
| 9.  | Iwan Joko Santoso | Anggota              | Perangkat Desa.                         |
| 10. | Pratama           | Anggota              | Tokoh Masyarakat.                       |
| 11. | Choirul           | Anggota              | Perangkat Desa.                         |

KEPALA DESA SUMBERSEKAR  
KABUPATEN BOJONEGARA  
DESA SUMBERSEKAR  
HASAN ASYARI  
KECAMATAN DAN KABUPATEN BOJONEGARA

**Gambar 13: Susunan Keanggotaan Tim Penyusun RKPDes Sumbersekar Tahun 2018**

Sumber: RKPDes Sumbersekar 2018

Pernyataan serupa juga diuraikan oleh Bapak HA selaku

Kepala Desa Sumbersekar, menjelaskan bahwa:

“Penyusunan RKPDes kita membentuk Tim 11, ada perwakilan dari LPMD, Tokoh Masyarakat, Tokoh Perempuan, dll. Tim ini menyerap aspirasi masyarakat mulai dari RT/RW, tingkat dusun, sampai tingkat desa. Tim akan menelaah usulan-usulan dari masyarakat bukan hanya berdasarkan skala prioritas tetapi juga berdasarkan visi misi kepala desa dan visi misi Bupati”. (Tanggal 29 Januari 2019 pukul 16:32 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Penjelasan diatas diperkuat oleh Bapak P selaku Ketua LPMD

Desa Sumbersekar, menjelaskan bahwa:

“Kami LPMD bersama pemerintah desa bareng-bareng menggali aspirasi masyarakat melalui Tim 11. Kami menilai usulan berdasarkan asas kebermanfaatannya, kemudian kami buat draftnya setelah itu kami sosialisasikan, kalo ada yang terlewat usulannya dan itu mendesak maka kami ubah draft nya karena tidak bersifat kaku dan masih bisa diubah”. (Tanggal 30 Januari 2019 pukul 19:47 WIB di Rumah Bapak P).

Berdasarkan data wawancara diatas peran pemerintah desa dalam penyusunan RKPDes adalah menyerap aspirasi masyarakat mulai dari tingkat RT/RW, dusun, sampai desa. Bukan hanya itu, pemerintah desa juga menelaah usulan-usulan dari masyarakat untuk disesuaikan dengan dokumen RPJMDes dan visi misi Kepala Desa dan visi misi Bupati.

## **2) Badan Permusyawaratan Desa**

Peran Badan Permusyawaratan Desa sebagai mitra dari pemerintah desa adalah menggali aspirasi, menampung aspirasi dan menyampaikan aspirasi dari masyarakat namun tidak ikut menyusun RKPDes, BPD bersama-sama dengan Kepala Desa sebagai pembuat peraturan desa tentang RKPDes. Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak IJS selaku Kaur Perencanaan Desa Sumbersekar, menjelaskan bahwa:

“...Dalam penyusunan RKPDes, BPD tidak masuk kedalam tim11, BPD cuma mengesahkan aturan dengan Kepala Desa dan tidak ikut merencanakan karena BPD sebagai pengawas. BPD juga menyelenggarakan musyawarah desa”. (Tanggal 17 Januari 2019 pukul 11:22 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Hal tersebut dikonfirmasi oleh Bapak SU selaku Ketua BPD

Sumbersekar, menjelaskan bahwa:

“Peran BPD saat penyusunan RKPDes adalah saat musyawarah menggali aspirasi, menyampaikan aspirasi masyarakat kepada pemerintah desa. BPD hanya menyetujui aja dalam membuat perdes RKPDes selama nggak melanggar rambu-rambu, tapi ya lek wes melanggar rambu-rambu ya kita tolak karena kita punya hak untuk itu”. (Tanggal 30 Januari 2019 pukul 10:45 WIB di Rumah Bapak SU).

Namun hal lain disampaikan oleh Bapak U selaku Tokoh

Masyarakat, menjelaskan bahwa:

“BPD ini dalam penyusunan RKPDes sebenarnya penyelenggara sebuah rapat, musyawarah desa, BPD itu otomatis harusnya mengawali, menyusun, bagaimana tau aturan undang-undang lah, oh sekarang waktunya menyusun RKPDes, oh sekarang waktunya musdes, itu yang menyelenggarakan BPD...” (Tanggal 4 Febuari 2019 pukul 21:02 WIB di Rumah Bapak U).

Berdasarkan data wawancara diatas dapat diketahui bahwa BPD memiliki peran dalam penyusunan RKPDes yakni sebagai penyelenggara musyawarah desa, menggali dan menyampaikan aspirasi masyarakat kepada pemerintah desa, namun tidak ikut menyusun RKPDes karena BPD sebagai pengawas. BPD ikut serta dalam mengesahkan peraturan desa tentang RKPDes bersama Kepala Desa, serta BPD mempunyai peran untuk mengingatkan pemerintah desa jika sudah waktunya penyusunan RKPDes, sudah waktunya musyawarah desa.

### 3) Unsur Masyarakat

Peran unsur masyarakat dalam penyusunan RKPDes sangat penting, sebab unsur masyarakat mengetahui pasti apa saja yang dibutuhkan oleh masyarakat, apa saja keluhan masyarakat. Hal tersebut dijelaskan oleh Ibu R selaku Tokoh Perempuan, menjelaskan bahwa:

“Kalo kami sebagai PKK, menampung aspirasi masyarakat dari bawah, nanti kami bawa usulannya untuk disampaikan saat musyawarah, yang kami tampung itu per dusun bukan per RT lagi, namun kami punya perwakilan saat musyawarah tingkat RT/RW. Kami memberikan usulan biasanya lebih ke pelatihan-pelatihan dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat apalagi keluarga kurang mampu itu yang didahulukan”. (Tanggal 29 Januari 2019 pukul 15:42 WIB di Kantor PKK Desa Sumbersekar).

Hal serupa disampaikan pula oleh Bapak SW selaku Tokoh Masyarakat, menyatakan bahwa:

“...saat musyawarah saya menyampaikan usulan masyarakat kepada RT/RW, kasun. Saya juga memberikan pemahaman kepada masyarakat apabila usulannya tidak diterima sabar disik masih ada tahun ngarep, lek diterimo yo saya bilang kepada masyarakat lek dikek i pemerintah harus dijalankan dengan benar-benar”. (Tanggal 30 Januari 2019 pukul 14:31 WIB di Rumah Bapak SW).

Berdasarkan data wawancara diatas bahwa peran dari unsur masyarakat sangat penting dalam menyampaikan usulan usulan dari masyarakat, mulai dari pelatihan-pelatihan atau pemberdayaan, pembangunan, sampai pembinaan kemasyarakatan. Peran unsur

masyarakat juga sebagai peredam konflik saat musyawarah. Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak U sebagai Tokoh Masyarakat, menjelaskan bahwa:

“Peran tokoh masyarakat biasanya jika ada konflik dalam musyawarah penentuan usulan, kalo tokoh masyarakat bilang A yasudah warga biasanya langsung ngikut aja, jadi kalo tokoh masyarakat yang bilang A nanti warga pada mikir oh iya ya bener juga, konflik pun gak berlangsung lama. Tokoh masyarakat seperti memiliki hak veto. Disinilah peran penting dari seorang tokoh masyarakat”. (Tanggal 4 Febuari 2019 pukul 21:00 WIB di Rumah Bapak U).

Pernyataan diatas diperkuat oleh pendapat dari Bapak S selaku Kepala Dusun Precet, menjelaskan bahwa:

“Tokoh masyarakat, pak RT, dan pak RW mereka lah yang mewakili masyarakat dalam musyawarah, mereka yang punya hajat langsung karena mereka yang tahu kondisi di lapangan, kami hanya mendampingi saja...”. (Tanggal 21 Januari 2019 pukul 10:53 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Berdasarkan data wawancara diatas, maka peran unsur masyarakat sangat penting dalam penyusunan RKPDes seperti menggali aspirasi dari masyarakat, memperjuangkan aspirasi masyarakat, karena mereka tahu kondisi di lapangan seperti apa, bukan hanya menampung aspirasi tetapi unsur masyarakat juga menjadi peredam saat terjadinya konflik antar *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes.

## 2. Faktor Pendukung dan Penghambat Sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar

Setiap bersinergi dalam penyusunan RKPDes, termasuk penyusunan RKPDes di Desa Sumbersekar pada tahun 2018 tidak terlepas dari faktor pendukung dan penghambat. Hal-hal yang menjadi faktor pendukung dan penghambat pada penyusunan RKPDes Sumbersekar pada tahun 2018 adalah sebagai berikut:

### a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung merupakan hal-hal yang mampu memberikan kemudahan serta memperlancar jalannya penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar, berikut ini merupakan faktor pendukung dari penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018:

#### 1. Partisipasi Masyarakat

Partisipasi masyarakat dalam penyusunan RKPDes sangat penting, masyarakat terlibat mulai dari musyawarah di tingkat RT/RW sampai di tingkat dusun, setelah itu masyarakat di wakikan oleh unsur masyarakat. Partisipasi masyarakat dalam penyusunan RKPDes berupa memberikan aspirasi-aspirasi daftar usulan mulai dari pembangunan sampai pemberdayaan kepada pemerintah desa. Hal tersebut didukung oleh Bapak B selaku Kepala Dusun Krajan, menjelaskan bahwa:

“...Masyarakat disini partisipasinya luar biasa, karena gotongroyong nya masih melekat. Saat musyawarah masyarakat selalu hadir dan jumlah yang hadir cukup banyak”. (Tanggal 21 Januari 2019 pukul 11:36 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Pernyataan tersebut didukung oleh penjelasan dari Bapak U selaku Tokoh Masyarakat, menjelaskan bahwa:

“Saat musyawarah disini ruame, semuanya terlibat ada dari Ibu-Ibu PKK, kader posyandu, karang taruna, RT/RW, sekitar 60-70an lah yang hadir”. (Tanggal 4 Febuari 2019 pukul 20:37 WIB di Rumah Bapak U).

Berikut merupakan daftar kehadiran masyarakat saat musyawarah;

| No  | Nama        | RT/RW    | Jabatan          | TTD |
|-----|-------------|----------|------------------|-----|
| 1.  | Rudianto    | RT 02    | Ketua Dusun      |     |
| 2.  | Satrio Djo  | RT 04    | Ketua RT 02      |     |
| 3.  | M. Agus     | RT 01/03 | Ketua RT 01      |     |
| 4.  | Tri Wahyuni | RT 01/03 |                  |     |
| 6.  | BANI        |          |                  |     |
| 7.  | TURLODI     | RT 02/02 |                  |     |
| 8.  | D. NUN UK   | RT 05/03 | KOMITE SDN I     |     |
| 9.  | B. LUN      | RT 02/03 | Ketua PKK        |     |
| 11. | SAMIANTO    | RT 01/03 | Ketua PKK        |     |
| 12. | SUPRI       | RT 06/02 | Pengurus RT      |     |
| 13. | SUPRI       | RT 06/03 |                  |     |
| 14. | SHOLIKIN    | RT 04/02 |                  |     |
| 15. | FRANKI      | RT 03/03 |                  |     |
| 16. | SUSILO      | RT 02/02 | Ket. RT. PES. RT |     |
| 17. | SUKARTI     | RT 02/03 |                  |     |
| 18. | A. GIANI    | RT 02/03 |                  |     |
| 19. | BUDI U      | RT 02/03 |                  |     |
| 20. | RIZKI       | RT 01/03 |                  |     |
| 21. | RIZKI       | RT 05/02 |                  |     |
| 22. | DANI        | RT 02/02 | Wakil DANRU      |     |
| 24. | SITI        | RT 03/01 |                  |     |
| 25. | GATO        | RT 04/04 |                  |     |
| 26. | KURNIA      | RT 01/02 |                  |     |
| 27. | YARMO       | RT 02/03 |                  |     |
| 28. | ADELIA      | RT 01/03 |                  |     |
| 29. | ADDI DWI    | RT 02/02 | PKK              |     |
| 30. | SITI ANI    | RT 03/03 | PKK              |     |
| 31. | SITI ANI    | RT 02/02 | PKK              |     |
| 32. | SITI ANI    | RT 02/02 | PKK              |     |
| 33. | SUSI RIONO  | RT 03/02 |                  |     |

tabel 14: Daftar Hadir Masyarakat saat Musyawarah Dusun Sumber: Dokumentasi di Lapangan, 2019



Berdasarkan data wawancara diatas, partisipasi masyarakat bisa dikatakan cukup tinggi mulai dari musyawarah di tingkat RT/RW sampai musyawarah di tingkat dusun. Masyarakat yang hadir juga dari berbagai kalangan ada yang dari ibu-ibu pkk, kader posyandu, dan karang taruna.

Partisipasi masyarakat dalam penyusunan RKPDes sampai tingkat dusun, setelah itu masyarakat mempercayai Tokoh Masyarakat, Tokoh Agama, Tokoh Perempuan untuk menjadi wakil mereka saat musyawarah tingkat desa. Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari Bapak S selaku Kepala Dusun Precet, menjelaskan bahwa:

“...pada saat musyawarah masyarakat yang hadir biasanya 60% tergantung situasi dan kondisi, jadi kalau kondisinya enjoy yang hadir banyak, karena masyarakat dari pagi sampai malam bekerja. Namun, masyarakat disini juga enak jadi kalau rapat di tingkat desa masyarakat percaya dengan keterwakilan orang-orang tertentu”. (Tanggal 21 Januari 2019 pukul 11:02 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Berdasarkan data wawancara diatas maka partisipasi masyarakat dalam penyusunan RKPDes cukup tinggi, mulai dari tingkat RT/RW sampai musyawarah ditingkat dusun. Masyarakat mempercayai orang-orang tertentu untuk diwakilkan dalam musyawarah di tingkat desa. Jadi partisipasi masyarakat dapat memperlancar penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018, sebab

pemerintah desa dan BPD menjadi tahu apa saja yang menjadi kebutuhan dari masyarakat.

## 2. Komunikasi Antar *Stakeholders*

Komunikasi antar *stakeholders* yang berjalan baik mendukung sinergitas yang terjadi dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018. Komunikasi menjadi hal penting dalam bersinergi, sebab hubungan antar *stakeholders* akan harmonis jika komunikasi terus-menerus dijalankan. Dalam penyusunan RKPDes, komunikasi dilakukan melalui forum musyawarah karena jika komunikasi antar *stakeholders* tidak berjalan dengan baik maka bisa menyebabkan konflik. Konflik yang terjadi menyebabkan hubungan antar *stakeholders* tidak berjalan harmonis dan kepercayaan yang sudah terjalin bisa hilang. Komunikasi yang dibangun oleh masyarakat, pemerintah desa, dan BPD sudah berjalan baik dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018, seperti yang dikatakan oleh Bapak IJS selaku Kaur Perencanaan Desa Sumbersekar, menyatakan bahwa:

“Dalam penyusunan RKPDes, kami sebagai pemerintah desa selalu berkomunikasi kepada masyarakat apakah kegiatan-kegiatan yang diusulkan sanggup untuk dijalankan. Karena masyarakat bukan hanya ikut menyusun tapi juga sebagai pelaksana kegiatan...”. (Tanggal 17 Januari 2019 pukul 11:17 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari Bapak Pur selaku Kepala Dusun Banjartengah, menjelaskan bahwa:

“Komunikasi yang terjalin antar masyarakat, RT,RW, BPD, dan pemerintah desa sudah baik, kami juga punya grup WA antar RT, lalu antar RW, jadi informasi apapun saya bagikan di grup tersebut, misal ada musyawarah di dusun saya kabari lewat WA tersebut. Jadi semua mengetahui informasinya”. (Tanggal 25 Januari 2019 pukul 10:52 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Pernyataan diatas diperkuat oleh pernyataan dari Bapak P selaku Ketua LPMD Sumbersekar, menjelaskan bahwa:

“Kami bersinergi dan berkomunikasi BPD dan masyarakat. Apa saja aspirasi dari masyarakat maka akan kami sampaikan kepada BPD, tentang apapun dalam penyusunan RKPDes kami komunikasikan dengan BPD dan masyarakat”. (Tanggal 30 Januari 2019 pukul 19:46 WIB di rumah Bapak P).

Bapak SW selaku Tokoh Masyarakat juga menyampaikan hal serupa bahwa:

“...komunikasi masyarakat dengan pemerintah desa berjalan sip, dengan BPD juga sama. Kita koordinasi, komunikasi juga karena saling membutuhkan, penak wis”. (Tanggal 30 Januari 2019 pukul 14:20 WIB di Rumah Bapak SW).

Berdasarkan data wawancara diatas, maka dapat dipastikan terjalin komunikasi antar *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes. Komunikasi yang baik merupakan kunci dari berjalannya sebuah sinergitas, dalam hal ini sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018.

### **3. Masyarakat berpikir kritis dalam Penyusunan RKPDes**

Kritik dan Saran dari masyarakat dalam penyusunan RKPDes merupakan salah satu aspek penting dalam penyusunan RKPDes.

Kritik tersebut merupakan koreksi terhadap pemerintah desa dan BPD dalam menyusun RKPDes. Masyarakat yang kritis terhadap pemerintah desa bukan saja mengoreksi apa yang salah tetapi memberikan masukan-masukan positif kepada pemerintah desa. Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak P selaku Ketua LPMD Sumbersekar, menjelaskan bahwa:

“...yang paling mendukung kami saat menyusun RKPDes adalah masyarakat masih mau memberikan koreksi, kritik dan saran kepada kami, kritik dan saran tersebut sangat membantu kami karena itu menjadi spion buat kami. Karena kalau kami melakukan kelalaian, kesalahan dalam penyusunan RKPDes kami diingatkan oleh masyarakat, kadang diingatkan lewat grup WA antar RT,RW masing-masing”. (Tanggal 30 Januari 2019 pukul 20:23 WIB di Rumah Bapak P).

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak HA selaku Kepala Desa Sumbersekar, menyampaikan bahwa:

“Saya ucapkan terimakasih kepada masyarakat yang kritis terhadap kami dalam penyusunan RKPDes, karena masyarakat yang kritis inilah yang membuat kami selalu instropeksi, membuat kami menjadi makin pintar. Kami gak boleh alergi sama masyarakat yang kritis kecuali yang kritisnya ngawur...”. (Tanggal 21 Januari 2019 pukul 16:32 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Berdasarkan data wawancara diatas maka sifat kritis dari masyarakat merupakan hal positif dalam penyusunan RKPDes. Memberikan kritik dan saran kepada pemerintah desa tidak selalu dianggap hal negatif, justru itu bentuk kepedulian dan kesadaran dari masyarakat kepada pemerintah desa untuk meminimalisir kesalahan

dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018. Sifat kritis masyarakat juga menjadi cermin bagi pemerintah, karena pemerintah desa juga manusia yang tak luput dari kesalahan.

## **b. Faktor Penghambat**

Penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018 terdapat beberapa kendala yang tidak bisa dihindari, kendala tersebut merupakan faktor penghambat dalam sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes. Pada penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018 terdapat beberapa faktor penghambat yang menjadi penghalang dalam kelancaran penyusunan RKPDes. Berikut merupakan faktor penghambat dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018, yaitu:

### **1. Terdapat Ego Sektoral antar Masyarakat**

Ego sektoral berarti bahwa kepentingan dirinya lah yang harus didahulukan sementara kepentingan lain tidak dipikirkan. Jadi masyarakat masih menganggap bahwa kepentingan mereka harus diterima kedalam RKPDes, dilain sisi anggaran desa juga terbatas. Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak B selaku Kepala Dusun Krajan, menjelaskan bahwa:

“...kemauan tiap warga beda-beda, masyarakat kan mengajukan ini itu maunya diprioritaskan, harus di terima. Masyarakat kadang beranggapan loh kok iku didisikno, jadi muncul kecemburuan antar masyarakat dalam penyusunan

RKPDes”. (Tanggal 21 Januari 2019 pukul 11:50 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Pernyataan tersebut dijelaskan pula oleh Bapak IJS selaku Kaur Perencanaan Desa Sumbersekar, menjelaskan bahwa:

“Masyarakat maunya kan harapannya punya ini, tarulah maunya bangun posyandu, disini terjadi tarik ulur kepentingan. Tetapi pagu anggarannya tidak mendukung, nah mana yang harus didahulukan, masyarakat disini masih belum menyadari mana saja yang menjadi prioritas. Istilaha pokoknya punyaku harus diterima, itu kan yang sulit..”. (Tanggal 17 Januari 2019 pukul 11:22 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Hal diatas dipertegas lagi oleh Bapak U selaku Tokoh Masyarakat, menjelaskan bahwa:

“Hambatannya itu masyarakat belum bisa menentukan mana saja yang prioritas. Misalnya lek di RW 1 kan ada 5 RT, masyarakat maunya di tiap-tiap RT usulannya diterima, nah ini yang sulit..”. (Tanggal 4 Febuari 2019 pukul 20:21 WIB di Rumah Bapak U).

Berdasarkan data wawancara diatas bahwa dalam penyusunan RKPDes, masyarakat belum bisa menentukan mana saja kegiatan yang harus di prioritaskan kedalam RKPDes. Masyarakat menganggap keinginan mereka yang harus diterima dan diakomodir kedalam RKPDes. Masyarakat belum menyadari bahwa anggaran di desa juga terbatas jadi tidak semua keinginan masyarakat dapat diterima. Masih terdapatnya ego sektoral antar masyarakat ini dapat menghambat penyusunan RKPDes Sumbesekar tahun 2018.

## 2. Keterlambatan Pencairan Anggaran tahun Sebelumnya

Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa bahwa penyusunan RKPDes dilaksanakan mulai bulan Juni tahun berjalan. Namun dikarenakan keterlambatan pencairan anggaran tahun sebelumnya, seharusnya cair bulan januari-febuari tapi biasanya baru cair bulan april jadi waktu yang seharusnya digunakan untuk mulai menyusun RKPDes digunakan untuk melaksanakan kegiatan di anggaran tahun berjalan. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak HA selaku Kepala Desa Sumbersekar, menjelaskan bahwa:

“Realisasi anggaran di bulan april menjadi hambatan bagi kami. Kami baru melaksanakan kegiatan di bulan april, jadi waktunya penyusunan tapi kami juga harus melaksanakan kegiatan. Ini yang membuat kami terlambat dalam menyusun RKPDes”. (Tanggal 29 Januari 2019 pukul 15:51 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Pernyataan tersebut didukung oleh penjelasan Bapak IJS selaku Kaur Perencanaan Desa Sumbersekar, menjelaskan bahwa:

“Anggaran di desa suka molor, jadi jadwalnya tidak menentu. Tergantung desa lain juga, mereka biasanya belum menyelesaikan laporan APBDesnya jadi bulan sekian harusnya dana cair tapi karena ada desa yang belum jadi gak cair, dampaknya pelaksanaan jadi molor terus penyusunan RKPDes untuk tahun berikutnya juga ikut molor...”. (Tanggal 17 Januari 2019 pukul 11:30 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Hal yang sama juga dikatakan oleh Bapak U selaku Tokoh Masyarakat, menyatakan bahwa:

“Seharusnya bulan juni sudah mulai menyusun perencanaan, tapi karena anggarannya telat cair yang harusnya february tapi disini bulan maret, april anggaran baru cair. Jadi mei baru mulai melaksanakan program sehingga penyusunan baru dimulai bulan November..”. (Tanggal 4 Februari 2019 pukul 20:10 WIB di Rumah Bapak U).

Berdasarkan data wawancara diatas, keterlambatan pencairan anggaran tahun sebelumnya menjadikan terlambatnya penyusunan RKPDes 2018. Jika penyusunan RKPDes terlambat maka hal itu membuat penyusunan RKPDes menjadi terhambat. Bukan hanya menghambat penyusunan RKPDes saja, tetapi kegiatan yang akan dilaksanakan di tahun berjalan menjadi terhambat.

### **3. Belum Maksimal dalam Pemanfaatan Teknologi**

Desa Sumbersekar belum menggunakan sistem perencanaan berbasis *web*, namun masih menggunakan sistem manual. Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak HA selaku Kepala Desa Sumbersekar, menjelaskan bahwa:

“Harusnya kita bisa memanfaatkan teknologi dalam penyusunan RKPDes supaya lebih terbuka, jadi masyarakat tahu apa saja kegiatan yang ada di desa, dimana saja lokasinya, dan berapa besaran anggarannya. Tapi sekarang di desa sumbersekar belum, masih pakai *hardcopy* jadi *hardcopy* itu kami bagikan kepada bpd dan perwakilan masyarakat. Hal ini bentuk keterbukaan yang baru bisa kami lakukan..”. (Tanggal 29 Januari 2019 pukul 16:05 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).



Pernyataan serupa disampaikan oleh Bapak RP selaku Sekretaris Desa Sumbersekar, menyampaikan bahwa:

“...hambatan kami adalah kami belum bisa memanfaatkan teknologi. Dulu pernah ada namun hanya percobaan saja sebulan setelah itu tidak ada lagi karena mahal juga bayarnya”. (Tanggal 15 Januari 2019 pukul 15:01 WIB di Kantor Desa Sumbersekar).

Berdasarkan data wawancara diatas, perkembangan teknologi yang semakin pesat belum bisa dimanfaatkan dengan baik oleh *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes. Jadi RKPDes yang disusun masih bersifat manual atau *hardcopy*. Hal tersebut diakui oleh Sekretaris Desa Sumbersekar yang mengeluhkan bahwa belum bisa memanfaatkan teknologi merupakan hambatan dalam penyusunan RKPDes.

### C. Analisis Data Penelitian

#### 1. Sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar

Dimock dan Dimock (1969) dalam Syafri (2012:22) mengatakan bahwa administrasi publik ialah penyelenggaraan pencapaian tujuan yang ditetapkan secara politis. Untuk mencapai tujuan tersebut, penyelenggaraan pemerintah harus dikelola dengan baik atau yang lebih dikenal dengan istilah *good governance*. UNDP memberi definisi *good governance* sebagai hubungan yang sinergis dan konstruktif di antara negara, sektor swasta,

masyarakat. Jika menurut UNDP yang dijelaskan adalah hubungan yang sinergis antara negara, sektor swasta, dan masyarakat maka dalam penelitian ini yang dilihat adalah hubungan sinergis antara Pemerintah Desa, Badan Permusyawaratan Desa, dan Unsur Masyarakat yang dikenal dalam penelitian ini sebagai *stakeholders* atau para pemangku kepentingan.

Menurut Ishmael (2012) bahwa “*synergy arises when two actions performed jointly produce a greater result than they would, if performed individually or independently*” (Sinergi muncul ketika dua tindakan yang dilakukan bersama-sama menghasilkan hasil yang lebih besar daripada dilakukan secara individu atau independen). Salah satu wujud nyata sinergitas yang terjadi antar *stakeholders* adalah bentuk kerjasama dalam penyusunan dokumen perencanaan pembangunan desa atau RKPDes.

Perencanaan pembangunan desa merupakan hal penting dalam menentukan arah dan kebijakan pembangunan di desa. Tidak ada pembangunan yang dapat dilakukan tanpa perencanaan yang disusun berdasarkan kerangka metodologi yang sesuai peraturan dan perundang-undangan yang ada. Perencanaan pembangunan desa merupakan manifestasi dari kewenangan desa berdasarkan asal-usul dan kewenangan lokal berskala desa yang didalamnya mengandung unsur kewenangan mengatur dan mengurus pembangunan desa. Dibutuhkan sebuah sinergi antar *stakeholders* dalam menyusun dokumen perencanaan pembangunan desa sebab perencanaan pembangunan desa bukan sekedar membuat usulan yang

disampaikan kepada Pemerintah Daerah, yang lebih penting perencanaan pembangunan desa adalah keputusan politik yang diambil secara bersama oleh Pemerintah Desa dan masyarakat Desa (Yabbar&Hamzah, 2016).

Sinergitas yang terjadi dalam penyusunan RKPDes ini memiliki bentuk yang berbeda. Berikut ini penjelasan dari bentuk sinergitas yang terjadi dalam penyusunan RKPDes di Desa Sumbersekar pada tahun 2018.

**a. Bentuk Sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar**

Menurut Sutjipto (2006), terdapat tiga macam bentuk sinergitas yang sering dijumpai dalam teori sinergitas, yaitu sebagai berikut:

**1. Sinergitas Sasaran**

Sinergitas sasaran yaitu adanya upaya terpadu dalam mengentaskan kelompok masyarakat miskin di suatu wilayah yang memiliki resiko pembangunan paling tinggi, yaitu resiko pendidikan, daya beli, dan kesehatan. Artinya dalam penyusunan RKPDes sasaran yang diutamakan adalah kelompok masyarakat miskin atau Rumah Tangga Sangat Miskin (RTSM). Dalam menentukan sasaran untuk diakomodir kedalam RKPDes, maka pemerintah tidak bekerja sendirian dibutuhkan komunikasi dan koordinasi kepada para *stakeholders*.

Sebagaimana dijelaskan oleh Kepala Desa Sumbersekar bahwa dalam menentukan sasaran, maka harus disesuaikan dengan yang ada

di dalam RPJMDes, jadi tidak serta merta dalam menentukan sasaran. Sasaran di RKPDes yang menjadi prioritas adalah pengentasan kemiskinan, selain itu sasaran ditentukan melalui musyawarah RT/RW kemudian membuat daftar usulan dan dibawa ke level dusun setelah itu dibawa ke musyawarah desa untuk dirumuskan dengan tim penyusun RKPDes. Hal serupa juga dijelaskan oleh Ketua PKK bahwa dalam musyawarah usulan yang diberikan oleh PKK adalah yang berhubungan dengan perempuan seperti polindes, pelatihan-pelatihan, namun berdasarkan prioritas dan sasaran paling utama adalah kebermanfaatan bagi keluarga yang kurang mampu.

Berdasarkan apa yang dilakukan oleh *stakeholders* dalam menentukan sasaran maka menurut peneliti, pemerintah desa memberikan ruang-ruang demokrasi kepada masyarakat dalam menentukan sasaran, pemerintah tidak lagi menjadi penentu dalam menentukan sasaran melainkan memberikannya kepada masyarakat melalui musyawarah di tingkat RT/RW, kemudian musyawarah di tingkat dusun, dan musyawarah di tingkat desa. Dalam menentukan sasaran pemerintah desa telah menerapkan konsep *good governance* seperti diungkapkan oleh OECD dan *World Bank* yang menyinonimkan *good governance* dengan penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggungjawab yang sejalan dengan demokrasi. Jadi dalam menentukan sasaran di dalam

RKPDes pemerintah desa melakukan sistem demokrasi, artinya para *stakeholders* diberikan kebebasan dalam menentukan sasaran yang akan diakomodir kedalam RKPDes meskipun sasaran tersebut nantinya disesuaikan dengan RPJMDes.

Informasi diatas ditegaskan oleh Sekretaris Desa, yang menyatakan bahwa sasaran di RKPDes disepakati oleh Tim penyusun, BPD, dan Unsur Masyarakat yang tertuang di dalam berita acara. Sasaran di RKPDes itu secara umum, tapi saat pelaksanaannya tertuang di dalam APBDes. Berdasarkan hal tersebut menurut peneliti para *stakeholders* bersinergi dalam menentukan sasaran melalui forum musyawarah. Forum musyawarah digunakan sebagai alat untuk bersinergi yang mana tujuan dari bersinergi menurut Lasker dan Weiss (2003:125) dalam Aditya (2014:40) adalah mampu mendapatkan informasi yang akurat sehingga akan berguna dalam menentukan langkah-langkah yang harus di prioritaskan, mampu memahami akar dari permasalahan yang sesungguhnya, mampu memahami nilai-nilai lokal. Sasaran yang dituju adalah keinginan kolektif dan mengusahakan keterpaduan dengan program/jenis kegiatan.

Salah satu bentuk sinergitas yang disampaikan oleh sutjipto (2006) yakni sinergitas sasaran, digunakan oleh *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes Sumbesekar tahun 2018. Dengan digunakan nya bentuk sinergitas sasaran oleh *stakeholders* maka ada upaya terpadu

dalam mengentaskan kelompok masyarakat miskin di Desa Sumbersekar yang memiliki resiko pembangunan paling tinggi.

## 2. Sinergitas Program

Menurut Sutjipto (2006) sinergitas program yaitu bentuk program atau jenis kegiatan yang mengandung nilai kepaduan dalam mengentaskan kelompok sasaran yang memiliki resiko pembangunan paling tinggi. Artinya, dalam menentukan program yang akan dilaksanakan oleh pemerintah desa dalam dokumen RKPDes maka para *stakeholders* melakukan musyawarah supaya program-program yang dilaksanakan mengandung nilai kepaduan. Bentuk sinergitas program atau jenis kegiatan adalah para *stakeholders* menentukan program atau jenis kegiatan berdasarkan RPJMDes dan melalui musyawarah.

Seperti yang dijelaskan oleh Tokoh Masyarakat Desa Sumbersekar bahwa untuk menentukan kegiatan, maka masyarakat melakukan musyawarah dulu di tiap RT, dan usulan-usulan tiap RT biasanya banyak. Usulan masyarakat di tampung dulu kemudian dianalisis mana saja yang harus didahulukan. Sedangkan pemerintah desa dalam menentukan program di dalam RKPDes melalui tim penyusun. Tim penyusun tersebut yang akan mengambil kegiatan yang sudah ada di dalam RPJMDes dan menyaring usulan masyarakat.

Menurut Pasal 34 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa, tim penyusun melaksanakan kegiatan seperti pencermatan pagu indikatif desa dan penyelarasan program/kegiatan masuk ke desa; pencermatan ulang dokumen RPJMDes; penyusunan rancangan RKPDes; dan penyusunan rancangan daftar usulan RKPDes. Jadi dalam menentukan kegiatan yang ada di dalam RKPDes maka pemerintah desa menggunakan RPJMDes sebagai dasar penyusunannya.

Jadi jenis kegiatan yang diakomodir harus mengandung nilai kepaduan dalam mengentaskan kelompok sasaran yang memiliki resiko pembangunan paling tinggi. Keterpaduan tersebut dilakukan dengan cara mengambil isian dari RPJMDes sebagai dasar menyusun RKPDes yang mana isi dari RPJMDes adalah cita-cita desa selama 6 tahun. Dapat diketahui bahwa dalam menentukan program atau jenis kegiatan dilakukan melalui musyawarah di tingkat RT sampai musyawarah desa dan juga mengambil isian yang sudah ada di dalam RPJMDes. Seluruh *stakeholders* terlibat di dalam menentukan program/jenis kegiatan yang akan diakomodir ke dalam RKPDes Sumbersekar tahun 2018.

Sinergitas antar *stakeholders* dalam menentukan kegiatan dapat dilihat dari adanya forum musyawarah dan pengambilan isi dari RPJMDes. Iversen (1997:23) mengatakan bahwa landasan teori dan

prinsip pelaksanaan sinergi kemudian dijabarkan dalam pedoman kesinergian, antara lain:

- a. Sinergi harus terpusat, sehingga ada unsur pengendalian guna menghindari tiap bagian atau organisasi bergerak sendiri-sendiri. Pengendalian tersebut dilakukan dengan adanya RPJMDes sebagai dasar dalam menentukan kegiatan yang ada di dalam RKPDes.
- b. Sinergi harus terpadu, keterpaduan pekerjaan menunjukkan keadaan saling mengisi dan memberi. Hal tersebut terlihat ketika forum musyawarah, para *stakeholders* saling memberikan masukan.
- c. Sinergi harus berkesinambungan, yaitu rangkaian kegiatan yang saling menyambung selalu terjadi, selalu terkait, selalu diusahakan dan selalu ditegaskan adanya keterkaitan dengan kegiatan sebelumnya. Hal tersebut terlihat ketika kepala dusun tiap pertemuan RT/RW datang biasanya 3 (tiga) bulan sekali. Jadi pemerintah desa memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk menyampaikan keluhan-keluhan atau usulan-usulan kepada pemerintah sehingga antara pemerintah dan masyarakat saling berkomunikasi dan hubungan baik selalu terjalin
- d. Sinergi harus menggunakan pendekatan multi instansional, dengan wujud saling memberikan informasi yang relevan untuk menghindarkan saling tumpang tindih tugas yang satu dengan yang lain. Hal tersebut terjadi saat antar *stakeholders* melakukan



musyawarah sehingga para *stakeholders* saling memberikan informasi yang relevan tentang masalah-masalah di desa.

Bentuk sinergitas program/jenis kegiatan yang disampaikan oleh Sutjipto (2006) digunakan oleh para *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018. Para *stakeholders* dikatakan cukup mampu melihat suatu masalah secara komprehensif, serta dapat menentukan program/kegiatan yang menjadi prioritas.

### 3. Sinergitas Kelembagaan

Sinergitas kelembagaan yaitu adanya upaya terpadu, baik dalam bentuk personal maupun keuangan, antara satu lembaga dengan lembaga lainnya, yang memiliki orientasi pembangunan terhadap kelompok sasaran yang memiliki resiko pembangunan paling tinggi. Artinya dalam penyusunan RKPDes harus ada upaya terpadu antar *stakeholders*. Baik itu Pemerintah Desa, Badan Permusyawaratan Desa, dan Unsur Masyarakat. Upaya tersebut dapat terlihat seperti yang dikatakan oleh Ketua LPMD Sumbersekar bahwa pemerintah desa dengan BPD bersinergi, pemerintah berkomunikasi dengan BPD. Sejalan dengan hal tersebut ketua BPD Sumbersekar mengatakan bahwa kerjasama antara bpd, pemerintah desa, dan masyarakat terjalin baik.

Menurut Doctoroff (1997) dalam Lubis (2009); Firdiana, (2017:19) terdapat empat syarat bagi terwujudnya sebuah sinergitas, meliputi kepercayaan, komunikasi yang efektif, umpan balik (*feedback*), dan kreativitas. Dengan adanya sebuah kepercayaan, maka akan tercipta sinergitas antara *stakeholders* yang bersinergi, karena *stakeholders* yang bersinergi akan merasa nyaman dan tidak menimbulkan kecurigaan satu sama lain. Komunikasi yang dijalin oleh para *stakeholders* dapat dikatakan baik sehingga tidak ada konflik akibat kesalahpahaman diantara para *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes. Karena jika hubungan antar kelembagaan tidak berjalan baik maka dapat menimbulkan kecurigaan satu sama lain. Umpan balik (*feedback*) yang diberikan adalah berupa kritik dari masyarakat dan BPD kepada pemerintah desa, sebaliknya pula pemerintah desa memberikan sosialisasi kepada masyarakat terkait program/jenis kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh desa yang tercantum dalam RKPDes. Kreativitas dari masing-masing *stakeholders* akan menghasilkan sebuah prestasi dan hal positif dalam penyusunan RKPDes. Sinergitas *stakeholders* akan membangun kerjasama-kerjasama kreatif dengan cara menghormati perbedaan, membangun kekuatan, dan mengkompensasikan kelemahan.

Menurut peneliti dari bentuk sinergitas yang dikemukakan oleh Sutjipto (2006) menjadikan pemerintah desa menempatkan masyarakat

sebagai subjek dalam menyusun RKPDes. Menjadikan masyarakat sebagai subjek maka pemerintah desa memberikan ruang kepada masyarakat untuk menentukan sendiri sasaran dan kegiatan yang akan diakomodir kedalam RKPDes melalui musyawarah tingkat RT/RW, musyawarah dusun, dan musyawarah desa. Masyarakat desa juga terdorong menjadi mandiri dalam merumuskan langkahnya untuk membangun kesejahteraan di desa. Sehingga pada saat pelaksanaannya nanti masyarakat menjadi bersemangat karena tercipta rasa memiliki.

Bentuk sinergitas yang terjalin antar *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes membuat peran pemerintah desa berkurang dalam menentukan sasaran dan kegiatan dan juga sebagai upaya dalam meminimalisir adanya ego sektoral yang masih terjadi dalam proses penyusunan RKPDes. Wahab (2002:159) mengatakan bahwa negara harus berbagi kekuasaan (*sharing of power*) dan kerjasama (yang saling menguntungkan) dengan kekuatan-kekuatan sosial otonom dalam masyarakat (*state-civil cooperation*). Berdasarkan pernyataan tersebut berarti negara dalam hal ini pemerintah desa tidak lagi menjadi aktor tunggal dalam menentukan sasaran dan kegiatan, tetapi melibatkan semua *stakeholders* atau para pemangku kepentingan. Sehingga sasaran dan kegiatan yang dituju melalui upaya terpadu dan secara kolektif berpihak kepada masyarakat miskin dan keluarga kurang mampu.

**b. Proses Sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar**

Menurut Petter (2013) sinergis melibatkan tiga proses yang saling terkait yaitu *Mutualistic Prospecting*, *Delivering*, dan *Concerns Balancing*. Ketiga proses tersebut tidak dapat dipisahkan, terungkap secara bersama, serta diperlukan dukungan satu sama lain. Kolaborasi sinergis dibangun berdasarkan kepercayaan diantara kolaborator dan keyakinan bahwa berkolaborasi akan menghasilkan manfaat sinergis. Salah satu cara sinergi dapat dibangun secara berkelanjutan adalah melalui dialog terbuka. Ketika manfaat sinergis telah terealisasi, kolaborasi akan menghasilkan dan menopang kepercayaan diantara *stakeholders*, membangun kepercayaan diri lebih jauh, serta memicu dan niat sinergis untuk memperkuat *stakeholders*. Sebaliknya, ketika manfaat sinergis tidak terpenuhi, akan terjadi ketegangan dan saling curiga antar *stakeholders*. Akibatnya, kepercayaan dan keyakinan *stakeholders* akan terganggu. Berikut ini adalah penjelasan mengenai 3 (tiga) komponen sinergitas:

**1. *Prospecting Mutualistic* / Prospektif Mutualistik**

Proses sinergitas yang terjadi antar *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar yaitu dengan adanya kontribusi dari masing-masing *stakeholders*. Salah satu caranya adalah melakukan dialog antar *stakeholders* sehingga menghasilkan kepercayaan dan keyakinan serta pandangan yang bermacam-macam bahwa dengan kolaborasi dapat

menghasilkan manfaat sinergis. Dalam penyusunan RKPDes di Desa Sumbersekar tahun 2018 masing-masing *stakeholders* memberikan kontribusi.

Proses awal yang dilakukan oleh masyarakat adalah musyawarah di tingkat RT/RW. Dalam musyawarah ini masyarakat menyepakati usulan-usulan yang akan dibawa ke tingkat dusun. Mulai dari usulan di bidang pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat. Setelah itu Kepala Dusun yang ada di Desa Sumbersekar mengadakan musyawarah dusun dengan mengundang RT/RW, tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh perempuan. Musyawarah ini bertujuan untuk mengetahui usulan-usulan dari masing-masing *stakeholders*. Saat musyawarah di tingkat dusun biasanya terjadi konflik kepentingan atau terjadi perdebatan. Perdebatan terjadi karena masing-masing RT/RW menganggap bahwa mereka yang harus diutamakan atau diterima usulannya. Saat musyawarah di tingkat dusun ini pandangan masyarakat terkotak-kotak dan ego sektoral sangat terlihat antar *stakeholders*. Namun pihak pemerintah memberikan pemahaman kepada masyarakat bahwa usulan yang diterima harus sesuai dengan skala prioritas dan RPJMDes. Dengan adanya komunikasi dan pemahaman maka timbul kepercayaan dan keyakinan dari masing-masing *stakeholders*. Setelah itu usulan-usulan ini dilaporkan oleh masing-masing Kepala Dusun pada saat musyawarah desa.

Masyarakat ketika musyawarah dusun diwakilkan oleh orang-orang tertentu. Tapi sebelum musyawarah dusun, masyarakat beserta yang mewakilinya sudah satu pemikiran sesuai dengan harapan dari masyarakat yang disampaikan saat musyawarah di tingkat RT/RW. Jadi masyarakat sudah mempercayai wakil-wakil yang akan hadir dalam musyawarah dusun.

Hal terpenting dari prospektif mutualistik adalah diperolehnya keuntungan dari masing-masing *stakeholders*. Keuntungan tersebut didapat karena adanya forum musyawarah baik tingkat RT/RW, dusun, maupun tingkat desa. Dengan adanya musyawarah maka masyarakat, pemerintah desa, dan unsur lainnya saling menyatukan visi, menyatukan keinginan, menyatukan kebutuhan, memberikan pemahaman sehingga para *stakeholders* merasakan manfaat dari apa yang sudah di musyawarahkan. Melalui musyawarah tersebut para *stakeholders* mengetahui bahwa anggaran desa terbatas jadi dapat saling mengerti ketika ada usulan yang tidak dapat diterima.

## **2. Delivering / Pemberian**

Pemberian yang dimaksud adalah pemberian harapan kepada *stakeholders* untuk mendapatkan manfaat dari sinergitas. Sehingga tidak memunculkan ketegangan antar *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar. Dengan memenuhi harapan sebagian atau seluruhnya *stakeholders* akan menanamkan keyakinan manfaat kolaborasi serta

mempertahankan niat dan antusiasme untuk dilakukannya kolaborasi lanjutan.

Untuk memperoleh manfaat dari sinergitas, pemerintah desa dalam penyusunan RKPDes bekerjasama dengan Impd, tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh perempuan untuk dimasukkan kedalam tim penyusun RKPDes. BPD tidak diikuti sertakan kedalam tim penyusun karena sesuai dengan Pasal 31 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 110 tahun 2016 tentang BPD bahwa salah satu fungsi BPD adalah melakukan pengawasan kinerja Kepala Desa, artinya BPD akan menyalahi aturan jika ikut dalam tim penyusun. BPD hanya ikut mengesahkan peraturan desa tentang RKPDes.

Perwakilan masyarakat khususnya perempuan yang tergabung dalam PKK juga aktif terlibat di dalam penyusunan RKPDes. Mereka memiliki perwakilan saat musyawarah di tingkat dusun, musyawarah di tingkat desa, dan musyawarah perencanaan pembangunan desa. Kelompok yang tergabung dalam PKK ini memberikan usulan-usulan khusus dari kaum perempuan saja. Dengan terlibatnya para *stakeholders* kedalam tim penyusun, maka seluruh *stakeholders* memiliki harapan di dalam RKPDes tersebut.

Konsep *delivering* atau pemberian bukan hanya memberikan harapan kepada para *stakeholders* namun juga dapat mengurangi ketegangan dengan prestasi. Hal tersebut dapat dilihat bahwa pada tahun

2018 Desa Sumbersekar masuk ke dalam 100 desa terbaik se-Indonesia dan 10 desa terbaik se-Kabupaten Malang dengan Indeks Desa Membangun 0,85. Bukan hanya itu, Desa Sumbersekar juga menjadi juara tingkat nasional dalam lomba PKK KB Kesehatan. Sinergitas yang dilakukan oleh para *stakeholders* memberikan prestasi yang membanggakan, hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Kepala Desa Sumbersekar bahwa dalam membangun desa tidak mungkin hanya pemerintah desa sendiri yang bekerja, masyarakat juga ikut berpartisipasi dalam membangun Desa Sumbersekar. Pemerintah desa memberikan ruang kepada masyarakat untuk berinovasi.

Selain mengganti ketegangan dengan prestasi, diperlukan juga pertemuan yang berkelanjutan dalam penyusunan RKPDes untuk mempertahankan kerjasama dan menimbulkan dampak positif antar *stakeholders*. Pertemuan formal yang tertuang dalam Permendagri Nomor 114 Tahun 2014 hanya dilakukan dua kali yakni saat musyawarah desa dan musyawarah perencanaan pembangunan desa (Musrenbangdes). Namun pertemuan yang dilakukan oleh *stakeholders* di Desa Sumbersekar secara tidak formal bisa lebih dari dua kali. Pertemuan tersebut dilakukan di tingkat RT/RW untuk membahas apa saja masalah-masalah yang ada di Desa Sumbersekar. Dengan diadakannya pertemuan kecil yang berkelanjutan tersebut maka antar *stakeholders* memahami keinginan satu



sama lain sehingga kesalahpahaman dapat diminimalisir dan antusias dari *stakeholders* dalam bersinergi terus meningkat.

### 3. *Concern Balancing* / Menyeimbangkan Kepedulian

Menyeimbangkan kepedulian yang dimaksud adalah adanya koordinator dari masing-masing *stakeholders* di dalam penyusunan RKPDes sehingga terjadi keseimbangan dalam memberikan usulan-usulan sebab hal ini merupakan hal yang mendasari sinergitas dan merupakan kunci untuk mempertahankan sinergitas dari waktu ke waktu. Masing-masing *stakeholders* mempunyai koordinator di dalam penyusunan RKPDes.

Koordinator dari masyarakat dalam penyusunan RKPDes adalah para RT/RW. RT/RW mewakili masyarakat saat musyawarah di tingkat dusun dan di tingkat desa. Sebelum RT/RW mewakili masyarakat, maka RT/RW dan masyarakat melakukan musyawarah di tingkat RT/RW untuk menyetujui usulan-usulan yang menjadi prioritas dari masing-masing RT/RW. Jadi ketika RT/RW mewakili masyarakat dalam musyawarah, mereka sudah satu suara dengan masyarakat. Setelah melakukan musyawarah di tingkat dusun dan desa, para RT/RW yang mewakili masyarakat memberikan sosialisasi terkait hasil musyawarah kepada masyarakat. Dengan adanya koordinator ini maka keseimbangan dalam menentukan usulan-usulan dapat terjadi.

Pihak pemerintah desa mempercayakan tim 11 sebagai koordinator dalam penyusunan RKPDes. Tim ini akan menginventarisir usulan-usulan yang ada dalam tiap wilayah. Tim ini turun ke masing-masing dusun untuk mencari tahu usulan-usulan yang harus di dahulukan atau di prioritaskan. Tim ini juga mengambil isian dari RPJMDes yang menjadi dasar dalam penyusunan RKPDes.

Menyeimbangkan kepedulian sangat menguntungkan dalam sinergitas dengan harapan yang realistis. Artinya, usulan-usulan dari *stakeholders* harus realistis supaya dapat diwujudkan atau dapat diakomodir kedalam RKPDes. Koordinator inilah yang memberikan pemahaman terhadap masyarakat apabila usulan-usulan nya tidak realistis.

Usulan-usulan masyarakat yang tidak dapat diakomodir kedalam RKPDes, pemerintah desa memberikan pemahaman dengan cara musyawarah atau kekeluargaan. Pemerintah desa juga tidak bisa menjanjikan bahwa usulan-usulan yang tidak diakomodir ke dalam RKPDes tahun 2018 akan diakomodir di tahun 2019. Pemahaman yang diberikan berupa pemberitahuan kepada masyarakat bahwa anggaran desa terbatas, para wakil masyarakat memberikan sosialisasi kepada masyarakat usulan-usulan yang diterima dan yang tidak diterima karena semua tergantung skala prioritas. Dengan memberikan pemahaman

langsung kepada masyarakat bahwa beberapa usulan-usulan tidak realistis dan tidak berdasarkan prioritas maka masyarakat akan menjadi paham.

Pada proses menyeimbangkan kepedulian ini koordinator berperan penting dalam penyusunan RKPDes. Sehingga terjadi keseimbangan dalam memberikan usulan diantara masing-masing *stakeholders* sebab hal ini merupakan hal yang mendasari sinergitas dan merupakan kunci untuk mempertahankan sinergitas dari waktu ke waktu. Menyeimbangkan kepedulian dapat memberikan penyadaran kepada *stakeholders* agar memberikan usulan-usulan yang realistis supaya dapat diakomodir kedalam RKPDes. Pemerintah Desa mempercayai TIM 11 dalam menyeimbangkan kepedulian ini sedangkan masyarakat mempercayai perwakilan-perwakilan masyarakat seperti RT/RW, Tokoh Masyarakat, Tokoh Agama, Tokoh Perempuan di dalam penyusunan RKPDes. Menyeimbangkan kepedulian ini adalah aspek kunci, jika tidak ada keseimbangan diantara para *stakeholders* maka terjadi kegagalan dalam bersinergi sebab para *stakeholders* beranggapan usulan mereka yang harus diakomodir kedalam RKPDes.

### c. Peran *Stakeholders* dalam Penyusunan RKPDes

Dewasa ini sering kali kita dengar *stakeholders* digunakan di berbagai konteks keilmuan. Misalnya administrasi, manajemen, ekonomi, sosiologi, dan lain sebagainya. Menurut Freeman (1984) dalam Weiss (2009) “*A stakeholder is any individual or group who can affect or is*

*affected by the actions, decisions, policies, practices, or goals of the organization*". (*Stakeholder* adalah setiap individu atau kelompok yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh tindakan, keputusan, kebijakan, praktik, atau tujuan organisasi). Sejalan dengan itu Biset dalam Nawawi (1998) mendefinisikan *stakeholders* sebagai orang atau sekelompok orang dengan suatu kepentingan atau perhatian pada suatu masalah.

Menurut Putra (2005) dalam Suharto (2008:25), *stakeholder* dapat dibedakan ke dalam tiga kelompok yaitu:

- 1) *Stakeholder* kunci: mereka yang memiliki kewenangan secara legal untuk membuat keputusan. *Stakeholder* kunci mencakup unsur eksekutif sesuai tingkatannya, legislatif dan lembaga-lembaga pelaksana program pembangunan. Misalnya, *stakeholder* kunci untuk suatu kebijakan di bidang pendidikan di tingkat kabupaten adalah (a) Pemerintah Kabupaten, (b) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten dan (c) Dinas Pendidikan yang membawahi langsung program-program pendidikan di daerah tersebut.
- 2) *Stakeholder* primer: mereka yang memiliki kaitan kepentingan secara langsung dengan suatu kebijakan, program atau proyek. Mereka biasanya dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, terutama dalam penyerapan aspirasi publik. *Stakeholder* primer bisa mencakup (a) masyarakat yang diidentifikasi akan terkena dampak (baik positif maupun negatif) oleh suatu kebijakan, (b) tokoh masyarakat dan (c) pihak manajer publik, yakni lembaga atau badan publik yang bertanggungjawab dalam penentuan dan penerapan suatu keputusan.
- 3) *Stakeholder* sekunder: mereka yang tidak memiliki kegiatan kepentingan langsung dengan suatu kebijakan, program, dan proyek, namun memiliki kepedulian dan perhatian sehingga mereka turut bersuara dan berupaya untuk mempengaruhi keputusan legal pemerintah. Kelompok-kelompok kritis, organisasi profesional (PGRI, IDI, HIPMI), Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), Organisasi Sosial (Orsos), dan lembaga-lembaga keuangan internasional dapat dikategorikan sebagai *stakeholder* sekunder.

Sesuai dengan pengertian perencanaan pembangunan desa yang tercantum dalam Permendagri nomor 114 tahun 2014 maka dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar, *stakeholders* dibagi 2 (dua) kelompok yakni *stakeholders* kunci dan *stakeholders* primer. *Stakeholders* kunci dalam penyusunan RKPDes adalah pemerintah desa dan badan permusyawaratan desa karena memiliki kewenangan legal untuk membuat keputusan berupa peraturan desa tentang RKPDes. Sedangkan yang menjadi *stakeholders* primer adalah masyarakat Desa Sumbersekar karena mereka yang memiliki kaitan kepentingan secara langsung dengan suatu kebijakan, program, dan proyek. Masyarakat biasanya dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, terutama dalam penyerapan aspirasi publik melalui musyawarah. Berikut ini peran masing-masing *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes di Desa Sumbersekar tahun 2018.

### **1. Pemerintah Desa**

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa, bahwa yang dimaksud dengan perencanaan pembangunan desa adalah proses tahapan kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa dengan melibatkan badan permusyawaratan desa dan unsur masyarakat secara partisipatif guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya desa dalam rangka mencapai tujuan pembangunan desa. Pemerintah desa

dalam penyusunan RKPDes membentuk tim penyusun dengan dikeluarkannya Surat Keputusan Kepala Desa tentang tim penyusun RKPDes. Tim ini terdiri dari perangkat desa, LPMD, tokoh masyarakat, tokoh perempuan, tokoh agama. Tim ini melakukan pencermatan pagu indikatif desa dan penyetaraan program/kegiatan masuk ke desa, pencermatan ulang dokumen RPJMDes, penyusunan rancangan RKPDes, dan penyusunan rancangan daftar usulan RKPDes. Tim ini bergerak ke masyarakat mulai dari tingkat RT/RW, dusun, dan desa untuk mencari tahu apa saja kebutuhan dari masyarakat dan menganalisis usulan-usulan yang diprioritaskan serta disesuaikan dengan visi-misi kepala desa dan bupati.

Pemerintah desa menggali aspirasi dari masyarakat bersama-sama dengan tim penyusun RKPDes. Selain itu pemerintah menilai usulan masyarakat berdasarkan asas kebermanfaatannya, kemudian dibuatkan draft usulan untuk disosialisasikan kepada masyarakat. Pemerintah mendapatkan data dan informasi dari kabupaten tentang pagu indikatif dan rencana program/kegiatan pemerintah, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten. Pemerintah melalui tim penyusun melakukan pencermatan pagu indikatif desa yang meliputi rencana dana desa yang bersumber dari APBN, rencana alokasi dana desa (ADD), rencana bagian dari hasil pajak dan retribusi daerah kabupaten, dan rencana bantuan keuangan dari APBD Provinsi dan APBD Kabupaten.

Pemerintah desa menyelenggarakan musyawarah perencanaan pembangunan desa (Musrenbangdes) untuk membahas dan menyepakati rancangan RKPDes. Rancangan RKPDes tersebut memuat rencana penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat. Pemerintah melakukan koordinasi dengan badan permusyawaratan desa terkait usulan-usulan dari masyarakat dan membuat serta menyepakati peraturan desa tentang RKPDes.

## 2. Badan Permusyawaratan Desa

Peran Badan Permusyawaratan Desa sebagai mitra dari pemerintah desa adalah menggali aspirasi, menampung aspirasi dan menyampaikan aspirasi dari masyarakat namun tidak ikut menyusun RKPDes. Kemitraan dapat dilihat dari perspektif etimologis diadaptasi dari kata *partnership* dan berasal dari kata *partner*. *Partner* dapat diterjemahkan menjadi persekutuan atau perkongsian. Dari sini kemitraan dapat diartikan sebagai suatu bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk suatu ikatan kerja sama atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan dalam rangka meningkatkan kapasitas di suatu bidang usaha tertentu sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik (Sulistiyani, 2004:129). Tujuan suatu kemitraan adalah untuk mencapai hasil yang lebih baik dengan saling memberikan manfaat antar pihak yang bermitra.

Adapun pihak-pihak yang bermitra tersebut dapat memiliki status yang setara atau *subordinate*, dapat memiliki visi yang berbeda, tetapi secara fungsional saling melengkapi. Konsep kemitraan tersebut tercantum dengan jelas melalui prinsip-prinsip yang ada di dalamnya. Soetaryono dalam Kusumaatmadja (1995:291) menjelaskan mengenai prinsip-prinsip kemitraan yaitu: menggalang kemitraan antara pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat; suatu kelompok kerjasama yang besar, yang kompleks, memiliki orientasi yang khas berupa perspektif, tujuan, nilai, pengalaman, gaya hidup, dan motivasi. Artinya dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa harus memiliki tujuan, misi, dan visi yang sama antar *stakeholders*.

Sebagai mitra dari pemerintah dan memiliki status yang setara atau subordinat, BPD tidak masuk ke dalam tim penyusun RKPDes karena tugas dari BPD adalah mengawasi kinerja pemerintah desa. Namun, BPD mempunyai peran untuk mengingatkan pemerintah jika sudah waktunya menyusun RKPDes, menyelenggarakan musyawarah desa. Saat musyawarah, BPD menggali aspirasi dari masyarakat, menyampaikan aspirasi tersebut kepada pemerintah. BPD bersama dengan pemerintah desa merancang dan menyepakati peraturan desa tentang RKPDes. Kemitraan yang terjalin antara BPD dan pemerintah desa dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018 bisa dikatakan sesuai dengan prinsip-prinsip yang mendukung kemitraan



menurut Candra (2006:51) yaitu saling percaya dan menghormati, otonomi dan kedaulatan, saling mengisi, keterbukaan dan pertanggungjawaban.

### 3. Unsur Masyarakat

Peran unsur masyarakat dalam penyusunan RKPDes sangat penting, sebab unsur masyarakat mengetahui pasti apa saja yang dibutuhkan oleh masyarakat, apa saja keluhan kesah masyarakat. Unsur masyarakat disini bisa tokoh masyarakat, tokoh perempuan, tokoh agama. Sesuai data dilapangan bahwa perwakilan dari PKK ikut menampung aspirasi dari masyarakat mulai dari tingkat RT/RW, kemudian menyampaikan usulan tersebut dalam forum musyawarah ditingkat yang lebih luas yakni tingkat dusun sampai musyawarah tingkat desa. Perwakilan PKK memberikan usulan-usulan seperti pelatihan-pelatihan dan disesuaikan dengan kebutuhan dari masyarakat terutama usulan dari masyarakat yang kurang mampu.

Sejalan dengan data dilapangan bahwa tokoh masyarakat berperan menyampaikan usulan-usulan secara umum saat musyawarah hal itu dijelaskan oleh Bapak SW selaku Tokoh Masyarakat. Bukan hanya menampung aspirasi dari masyarakat, tetapi peran penting dari tokoh masyarakat adalah memberikan pemahaman kepada masyarakat apabila usulannya tidak diterima serta memberikan nasihat kepada masyarakat supaya usulan yang diterima dilaksanakan dengan sebaik-

baiknya. Dalam penyusunan RKPDes tentu ada beberapa konflik kepentingan atau suasananya panas karena masing-masing pihak merasa usulannya yang harus di terima atau diakomodir ke dalam RKPDes. Disinilah peran Tokoh Masyarakat menjadi sangat penting bagaimana meredakan sebuah konflik yang terjadi. Ketika seorang tokoh masyarakat mengatakan A maka masyarakat langsung mengikuti saja. Tokoh masyarakat memiliki peran strategis baik menjaga hubungan antar *stakeholders* (pemerintah desa dan bpd) maupun dalam menjaga hubungan antar masyarakat itu sendiri.

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat Sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar**

Pada penyusunan RKPDes di Desa Sumbersekar tahun 2018, terdapat beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat. Berikut adalah faktor pendukung dan faktor penghambat dalam penyusunan RKPDes di Desa Sumbersekar tahun 2018:

### **a. Faktor Pendukung**

Faktor pendukung merupakan hal-hal yang mampu memberikan kemudahan serta memperlancar jalannya penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar, berikut ini merupakan faktor pendukung dari penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018:

## 1. Partisipasi Masyarakat

Partisipasi dapat diartikan sebagai bentuk peran serta atau keikutsertaan secara aktif atau pro aktif dalam suatu kegiatan. Sumarto dalam Sembodo (2006) menjelaskan bahwa partisipasi itu merupakan suatu proses yang memungkinkan adanya interaksi yang lebih baik antar *stakeholders* sehingga kesepakatan-kesepakatan dan tindakan yang bersifat inovatif lebih mungkin tercipta dalam proses deliberatif, dimana ruang untuk mendengarkan, belajar, refleksi, dan memulai suatu aksi bersama bisa terjadi. Sedangkan dalam konteks perencanaan, menurut Solekhan (2014:141) “partisipasi masyarakat merupakan keikutsertaan masyarakat untuk mengakomodasikan kepentingan mereka dalam proses penyusunan rencana pembangunan”. Dengan demikian, partisipasi masyarakat mempunyai peran penting untuk mendorong proses pembangunan yang lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Salah satu tujuan terpenting partisipasi masyarakat yang tidak bisa terlepas dalam setiap kegiatan, yaitu dalam proses pengambilan keputusan.

Partisipasi yang dilakukan oleh masyarakat dalam penyusunan RKPDes dilakukan mulai dari tahap musyawarah di tingkat RT/RW. Partisipasi masyarakat pada tahap ini mendasar sekali, karena menyangkut nasib mereka. Moebiyarto (2002:144) dalam Nasution (2009:43) menegaskan bahwa “dalam keadaan yang paling ideal

keikutsertaan masyarakat membuat putusan yang menyangkut nasib mereka, merupakan ukuran tingkat partisipasi rakyat". Partisipasi masyarakat dalam penyusunan RKPDes berupa memberikan aspirasi-aspirasi daftar usulan mulai dari pembangunan sampai pemberdayaan masyarakat kepada pemerintah desa. Partisipasi masyarakat dapat tercipta apabila dihidupkan sifat saling percaya antar *stakeholders*. Partisipasi masyarakat bisa dikatakan cukup tinggi hal tersebut terlihat dari daftar hadir yang datang saat musyawarah. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak S selaku Kepala Dusun Precet bahwa pada saat musyawarah, masyarakat yang hadir mencapai angka 60%. Sejalan dengan itu Bapak B selaku Kepala Dusun Krajan mengatakan bahwa sifat gotong-royong masyarakat masih terlihat sangat kental. Masyarakat yang berpartisipasi mulai dari kader posyandu, ibu-ibu PKK, karang taruna, dll. Partisipasi masyarakat secara langsung hanya sampai musyawarah di tingkat dusun, selebihnya masyarakat mempercayai orang-orang tertentu dalam penyusunan RKPDes.

## **2. Komunikasi Antar Stakeholders**

Komunikasi antar *stakeholders* yang berjalan baik mendukung sinergitas yang terjadi dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018. Komunikasi menjadi hal penting dalam bersinergi, sebab hubungan antar *stakeholders* akan harmonis jika komunikasi terus-menerus dijalankan. Selain itu dengan adanya komunikasi maka dapat

meminimalisir terjadinya kesalahpahaman antar *stakeholders* yang bersinergi. Komunikasi yang dilakukan para *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes melalui grup media sosial (WA) antar RT/RW, antar dusun, jadi ketika ada informasi mengenai proses penyusunan RKPDes maka tiap RT/RW, dusun di bagikan di grup media sosial tersebut. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak P selaku Ketua LPMD bahwa pemerintah bersama-sama dengan bpd dan masyarakat bersinergi. Jika masyarakat memberikan aspirasi kepada LPMD maka pihak LPMD berkomunikasi dengan BPD. Sesuai dengan data dilapangan bahwa komunikasi antara BPD, pemerintah desa, dan masyarakat berjalan baik. Hal tersebut dikarenakan antar *stakeholders* saling membutuhkan. Komunikasi yang baik merupakan kunci dari berjalannya sebuah sinergitas, dalam hal ini sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018.

### **3. Masyarakat berpikir Kritis dalam Penyusunan RKPDes**

Berpikir kritis menurut Ennis (1993) adalah berpikir secara beralasan dan reflektif dengan menekankan pada pembuatan keputusan tentang apa yang harus dipercayai atau dilakukan. Artinya, berpikir kritis merupakan pembuatan keputusan dengan mempertimbangkan apa yang diyakini dan diperbuat. Secara khusus berpikir kritis berarti mempertimbangkan secara cermat situasi, pertanyaan atau masalah untuk mencapai solusi yang terbaik. Masyarakat Desa Sumbersekar

dalam penyusunan RKPDes tidak selalu mengikuti apa yang diputuskan oleh pemerintah desa, tetapi memberikan kritik dan saran jika dirasa ada yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan situasi desa. Kritik tersebut merupakan koreksi terhadap pemerintah desa dalam menyusun RKPDes. Masyarakat yang kritis terhadap pemerintah desa bukan saja mengoreksi apa yang salah tetapi memberikan masukan-masukan positif kepada pemerintah desa. Sejalan dengan data di lapangan bahwa masyarakat memberikan koreksi, kritik dan saran kepada pemerintah. Hal tersebut merupakan bentuk kepedulian dari masyarakat kepada pemerintah supaya selalu melakukan pembelajaran menjadi lebih baik lagi dalam penyusunan RKPDes. Dalam penyusunan RKPDes tentu saja pemerintah tidak terlepas dari kelalaian dan kesalahan, oleh karenanya masyarakat yang berpikiran kritis terhadap penyusunan RKPDes merupakan faktor pendukung dalam penyusunan RKPDes. Kritikan masyarakat bukan saja dilakukan saat musyawarah, tetapi melalui media sosial (WA) di masing-masing RT/RW dan dusun. Masyarakat yang berpikiran kritis mengakibatkan pemerintah desa selalu instropeksi diri. Sehingga pemerintah desa dan masyarakat terus menerus berkomunikasi dan berkoordinasi dalam penyusunan RKPDes.

## **b. Faktor Penghambat**

Faktor penghambat merupakan pengalangan dalam kelancaran atau kendala dalam penyusunan RKPDes di Desa Sumbersekar tahun 2018, berikut ini merupakan faktor penghambat dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018:

### **1. Terdapat Ego Sektoral antar Masyarakat**

Ego sektoral artinya kelompok tertentu beranggapan bahwa kepentingan-kepentingannya yang harus didahulukan tanpa memikirkan kepentingan kelompok lainnya. Akibatnya dalam membangun suatu pemerintahan yang utuh (*whole of government perspective*) menjadi tidak tercapai atau dengan kata lain kepentingan bersama tidak tercapai. Kondisi seperti ini mempengaruhi pemerintah desa dalam mencapai visi dan misinya. Dalam penyusunan RKPDes, masyarakat memiliki kemauan yang berbeda-beda, masyarakat ketika mengajukan usulan tertentu maunya diterima. Ketika melihat usulan masyarakat tertentu yang diterima dan usulan masyarakat lainnya ditolak maka muncul kecemburuan sosial diantara masyarakat. Sejalan dengan data di lapangan menurut Bapak B selaku Kepala Dusun Krajan mengatakan bahwa masyarakat belum menyadari bahwa anggaran desa juga terbatas jadi tidak semua usulan dapat diterima, usulan yang diterima adalah usulan yang sesuai dengan prioritas desa.

Sejalan dengan hal tersebut Bapak IJS selaku Kaur Perencanaan mengatakan masyarakat tertentu maunya bangun posyandu sedangkan masyarakat lainnya maunya bangun jalan, disini terjadi proses tarik ulur kepentingan. Pagu anggaran tidak mendukung untuk membiayai semua usulan, jadi harus dipilih mana yang harus di prioritaskan. Masyarakat belum menyadari usulan-usulan apa saja yang menjadi prioritas, masyarakat beranggapan usulan-usulan mereka harus diterima. Hal inilah yang menjadi salah satu penghambat dalam penyusunan RKPDes di Desa Sumbersekar.

## **2. Keterlambatan Pencairan Anggaran Tahun Sebelumnya**

Dokumen Rencana Kerja Pemerintah Desa menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa sudah harus disahkan pada bulan September tahun berjalan. Berdasarkan data di lapangan bahwa bulan Desember tahun berjalan, Desa Sumbersekar masih melakukan musyawarah perencanaan pembangunan desa (Musrenbangdes). Keterlambatan tersebut dikarenakan anggaran tahun 2017 baru cair pada bulan april, seharusnya anggaran tersebut cair bulan januari-februari tahun 2017. Keterlambatan ini mengakibatkan pada bulan juni seharusnya pemerintah sudah menyusun RKPDes, namun waktu tersebut digunakan untuk melaksanakan pembangunan. Menurut Bapak IJS



selaku Kaur Perencanaan bahwa keterlambatan ini dikarenakan desa lain belum menyelesaikan laporan APBDes.

### 3. Belum Maksimal dalam Pemanfaatan Teknologi

Penyusunan RKPDes di Desa Sumbersekar masih menggunakan secara manual. Teknologi belum dimanfaatkan oleh Desa Sumbersekar dalam penyusunan RKPDes. Sejalan dengan data di lapangan menurut Bapak HA selaku Kepala Desa Sumbersekar bahwa Desa Sumbersekar saat ini dalam menyusun RKPDes masih menggunakan *hardcopy* belum menggunakan *website*. Jika Desa Sumbersekar bisa memanfaatkan teknologi maka penyusunan RKPDes lebih terbuka, lebih menghemat waktu dan anggaran, serta masyarakat menjadi tahu apa saja kegiatan yang ada di desa, dimana saja lokasinya, dan berapa anggarannya. Saat ini bentuk keterbukaan pemerintah dalam penyusunan RKPDes adalah dengan memberikan *hardcopy* RKPDes kepada BPD dan tokoh masyarakat untuk disosialisasikan kepada masyarakat. Bapak RP selaku Sekretaris Desa mengatakan Desa Sumbersekar dulu pernah menggunakan *website* dalam penyusunan RKPDes namun hanya sebulan saja karena biayanya mahal. Belum termanfaatkannya teknologi maka penyusunan RKPDes belum bisa menghemat waktu jika terjadi keterlambatan anggaran yang menyebabkan penyusunan RKPDes menjadi mundur atau terlambat.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap Sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa, peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar
  - a. Permasalahan sinergitas *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar adalah masih adanya ego sektoral. Namun upaya saat ini yang dapat dilakukan oleh *stakeholders* untuk mengurangi adanya ego sektoral adalah menerapkan bentuk sinergitas seperti sinergitas sasaran, sinergitas program/kegiatan, dan sinergitas kelembagaan.
  - b. Proses sinergitas meliputi prospek mutualistik, pemberian, dan menyeimbangkan kepedulian diterapkan oleh *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes sebagai upaya mengurangi ego sektoral yang masih terjadi di dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018.
  - c. Peran *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar sangat jelas dan tidak tumpang tindih. Hal tersebut dapat terlihat seperti pemerintah desa yang mempunyai peran untuk menyerap

aspirasi masyarakat mulai dari tingkat RT/RW, dusun, sampai desa, pemerintah desa juga menelaah usulan-usulan dari masyarakat untuk disesuaikan dengan dokumen RPJMDes dan visi misi Kepala Desa dan visi misi Bupati; BPD sebagai penyelenggara musyawarah desa, menggali dan menyampaikan aspirasi masyarakat kepada pemerintah desa, ikut serta dalam mengesahkan peraturan desa tentang RKPDes bersama Kepala Desa, dan mengingatkan pemerintah desa jika sudah waktunya penyusunan RKPDes, sudah waktunya musyawarah desa.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar

a. Faktor Pendukung

- 1) Partisipasi Masyarakat, Partisipasi masyarakat dalam penyusunan RKPDes cukup tinggi, mulai dari tingkat RT/RW sampai musyawarah ditingkat dusun. Jadi partisipasi masyarakat dapat memperlancar penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018, sebab pemerintah desa dan BPD menjadi tahu apa saja yang menjadi kebutuhan dari masyarakat
- 2) Komunikasi Antar *Stakeholders*, Komunikasi antar *stakeholders* berjalan baik, artinya dapat dipastikan terjalin komunikasi antar *stakeholders* dalam penyusunan RKPDes. Komunikasi yang baik merupakan kunci dari berjalannya sebuah sinergitas.

3) Masyarakat berpikir kritis dalam penyusunan RKPDes, Masyarakat berpikir kritis, artinya masyarakat memberikan kritik dan saran kepada pemerintah desa hal itu merupakan bentuk kepedulian dan kesadaran dari masyarakat kepada pemerintah desa untuk meminimalisir kesalahan dalam penyusunan RKPDes Sumbersekar tahun 2018. Pandangan kritis dari masyarakat menjadi cermin bagi pemerintah.

b. Faktor Penghambat

- 1) Terdapat Ego Sektoral antar masyarakat, artinya masyarakat belum bisa menentukan mana saja kegiatan yang harus di prioritaskan kedalam RKPDes. Masyarakat menganggap keinginan mereka yang harus diterima dan diakomodir kedalam RKPDes. Ego sektoral terjadi ketika musyawarah di tingkat dusun.
- 2) Keterlambatan Pencairan Anggaran tahun Sebelumnya, artinya keterlambatan pencairan anggaran tahun sebelumnya menyebabkan waktu yang seharusnya digunakan untuk mulai menyusun RKPDes digunakan untuk melaksanakan kegiatan di anggaran tahun berjalan.
- 3) Belum Maksimal dalam Pemanfaatan Teknologi, artinya dalam penyusunan RKPDes, Desa Sumbersekar belum menggunakan sistem perencanaan berbasis *web*, namun masih menggunakan sistem manual.

## B. Saran

Dilihat dari Sinergitas *Stakeholders* dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa Sumbersekar, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Pemerintah bersama BPD secara rutin memberikan penyadaran kepada masyarakat bahwa persoalan yang dihadapi desa merupakan persoalan bersama yang harus diselesaikan. Sebab Ego sektoral merupakan musuh bersama, sehingga pemerintah mampu untuk meminimalisir cara pandang masyarakat yang terkotak-kotak. *Stakeholders* harus berupaya terus menerus untuk melakukan sinergitas dengan menerapkan bentuk sinergitas, proses sinergitas, dan memberikan penyadaran tentang kepentingan kolektif Desa Sumbersekar.
2. Pemerintah Desa Sumbersekar berkomunikasi dan berkoordinasi dengan Pemerintah Kabupaten Malang untuk diberikan pembinaan dan pendampingan dalam percepatan pelaksanaan perencanaan pembangunan sebagai dampak keterlambatan pencairan anggaran tahun sebelumnya. Karena sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 114 tahun 2014 dan Peraturan Bupati Malang Nomor 4 tahun 2016 bahwa Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) sudah harus ditetapkan tanggal 31 Desember tahun berjalan.
3. Pemerintah Desa memberikan peningkatan kapasitas kepada perangkat desa dalam menyusun dokumen perencanaan pembangunan desa berbasis *web* seperti sistem perencanaan pembangunan secara elektronik berbasis

*online (e-planning)* serta berkomunikasi dan berkoordinasi dengan Pemerintah Kabupaten Malang untuk pembuatan sistem perencanaan pembangunan berbasis *online (e-planning)*. Dengan menggunakan sistem perencanaan pembangunan berbasis *online (e-planning)* pemerintah desa lebih transparan, efektif dan efisien, akuntabel, menampung usulan masyarakat sebagai wujud mekanisme *bottom-up planning* atau perencanaan dari bawah yang komunikatif, dan dapat diakses oleh *stakeholders* sebagai wujud keterbukaan informasi publik.



**DAFTAR PUSTAKA**

- Adisasmita, Rahardjo. 2013. *Pembangunan Perdesaan: Pendekatan Partisipatif, Tipologi, Strategi, Konsep Desa Pusat Pertumbuhan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Aditya, Bayu Rizky. 2014. *Sinergitas Stakeholders Dalam Pengelolaan Sampah Terpadu Untuk Administrasi Publik Yang Demokratis Dalam Perspektif Teori Governance*. Skripsi Sarjana, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang.
- Admin. 2018. *Dari 100 Desa Terbaik Nasional, 10 Diborong Kabupaten Malang*. Diakses pada tanggal 17 Oktober 2018 dari <https://www.malangtimes.com/baca/29373/20180715/084954/dari-100-desa-terbaik-nasional-10-diborong-kabupaten-malang/>
- Admin. 2018. *Kecamatan Dau Dalam Angka 2018*. Diakses pada tanggal 17 Oktober 2018 dari <https://malangkab.bps.go.id/publication/2018/09/26/9c59696471d07aeb93ef9141/kecamatan-dau-dalam-angka-2018.html>
- Candra, Utama Adi. 2006. *LSM vs LAZ*. Depok: Piramedia.
- Denhardt, J.V. dan R.B. Denhardt. 2003. *The New Public Service: Serving, not Steering*. New York: M.E. Sharpe.
- Ennis, R.H. 1993. *Critical Thinking Asessment. Theory Into Practice*. Volume 32, No 3, Summer.
- Fakrulloh, dkk. 2015. *Administrative Reform: Pakde Karwo Birokrasi Itu Melayani*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Firdiana, Linda Wahyu. 2017. *Sinergi Antar Stakeholder Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Inklusif*. Skripsi Sarjana, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang.

- Gunawan, Imam. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T.Hani. 1998. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Herdiansyah, Haris. 2015. *Wawancara, Observasi, Dan Focus Groups Sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Indradi, S.S. 2016. *Dasar-Dasar Dan Teori Administrasi Publik*. Malang: Intrans Publishing.
- Ishmael, Omah. 2012. Synergy: Adaptability Concept In Managerial Decisions-Accountant's Perspective. *European Scientific Journal*, Vol.8 No.12: 1-13 diakses pada tanggal 23 Oktober 2018 dari <http://eujournal.org/index.php/esj/article/viewFile/176/180>
- Islamy, Irfan. 2009. *Stakeholder Analysis*. Malang: Doctoral Program of Administrative Science, Brawijaya University.
- Johansen, Jens Petter; Østerlie, Thomas. 2013. *Synergistic collaboration: Responsibility and authority in multilateral research and development*. NTNU Social Research. Norway.
- Keban, Yeremias. 2014. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori Dan Isu (Edisi Ketiga)*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kusumaatmadja, Sarwono. 1995. *Kemitraan Nasional Dalam Pembangunan Berkelanjutan Berwawasan Lingkungan: Hasil Rapat Koordinasi Nasional dan Pembangunan Berkelanjutan Tahun 1994*. Jakarta: Menteri Lingkungan Hidup.
- LAN-BPKP. 2000. *Akuntabilitas dan Good Governance*. Jakarta: Modul AKIP.
- Lewis, W. Arthur. 1966. *Development Planning: The Essentials Of Economic Policy*. New York: Harper & Row Pub.
- Marbun. 1988. *Proses Pembangunan Desa Menyongsong Tahun 2000 (Edisi Revisi)*. Jakarta: Erlangga.
- Miles, Huberman, dan Saldana, dkk. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications, Inc.



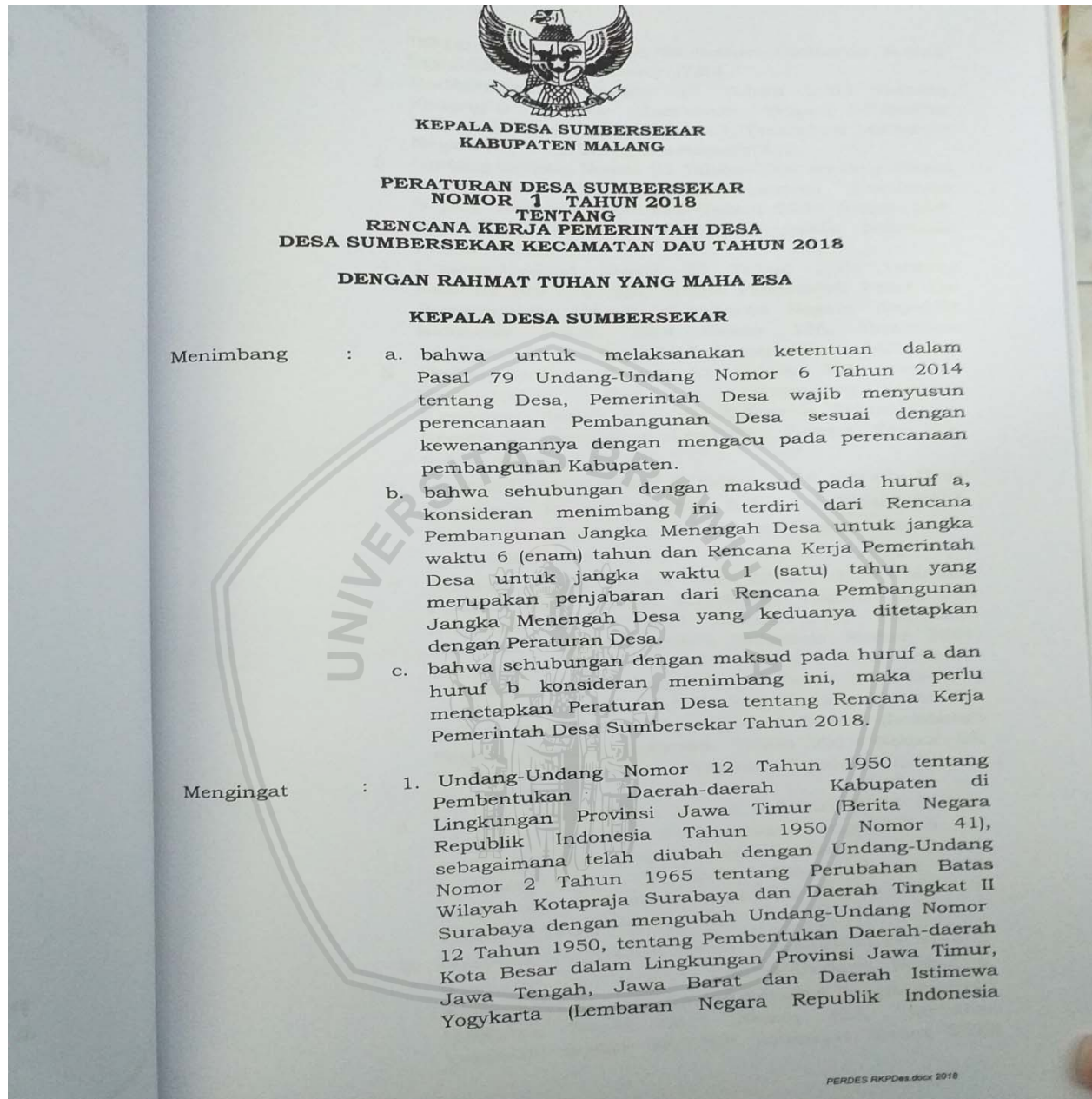
- Mindarti, Lely Indah. 2016. *Aneka Pendekatan Dan Teori Dasar Administrasi Publik (Edisi Revisi)*. Malang: UB Press.
- Moleong, Lexy.J. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, Fadel. 2010. *Teori Governance*. Malang: Selaras.
- Nasution, Zulkarnain. 2009. *Solidaritas Sosial dan Partisipasi Masyarakat Desa Transisi (Suatu Tinjauan Sosiologis)*. Malang: UMM Press.
- Nawawi, H. Hadari. 1998. *Metode Penelitian Kualitatif Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University.
- Ngusmanto. 2015. *Pemikiran & Praktik Administrasi Pembangunan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Nurman. 2015. *Strategi Membangun Daerah*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nurcholis, Hanif. 2011. *Pertumbuhan dan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Jakarta: Erlangga.
- Pangestu, Putri Sriwilujeng. 2016. *Sinergitas Antara Pemerintah Daerah Dan TNI Komando Distrik Militer (KODIM) 0815 Kabupaten Mojokerto Melalui Program Manunggal Membangun Desa (TMMD)*. Skripsi Sarjana, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 137 Tahun 2017 Tentang Kode dan Data Administrasi Pemerintahan.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Desa.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 Tentang Struktur Organisasi Tata Pemerintah Desa.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Indeks Desa Membangun.
- Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- Putra, Nusa. 2012. *Penelitian Kualitatif: Proses dan Aplikasi*. Jakarta: INDEKS.

- Rahmawati, Triana. 2014. *Sinergitas Stakeholders Dalam Inovasi Daerah*. Skripsi Sarjana, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang.
- Salim, Agus. 2006. *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial Buku Sumber untuk Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Sangadji, E.M., dan Sopiah. 2010. *Metodologi Penelitian- Pendekatan Praktis dalam Penelitian*. Yogyakarta: ANDI.
- Saparin, Sumber. 1979. *Tata Pemerintahan dan Administrasi Pemerintah Desa*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Siswanto, Joko. 1988. *Administrasi Pemerintahan Desa*. Bandung: CV. Armico.
- Solekhan, Moch. 2014. *Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Berbasis Partisipasi Masyarakat*. Malang: Setara Press.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: ANDI.
- Sugihen, Bahrein. T. 1996. *Sosiologi Pedesaan: Suatu Pengantar*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Suharto, Edi. 2008. *Kebijakan Sosial Sebagai Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. 2004. *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Sutjipto, Hady. 2006. *Sinergitas Pembangunan Daerah dalam Meningkatkan IPM di Jawa Barat*. Fakultas Ekonomi Islam Bandung. Bandung.
- Syafri, Wirman. 2012. *Studi Tentang Administrasi Publik*. Jakarta: Erlangga.
- Thoha, Miftah. 2011. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 1985. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (Perubahan Keempat).
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN).

- Wahab, Solichin Abdul, Fadillah Putra, Syaiful Arif. 2002. *Masa Depan Otonomi Daerah: Kajian Sosial, Ekonomi dan Politik untuk Menciptakan Sinergi dalam Pembangunan Daerah*. Surabaya: SIC.
- Wanusmawatie, Ike. 2012. *Modul Bahan Ajar Administrasi Pemerintahan Desa*.
- Weiss, Joseph. W. 2009. *Business Ethic: A Stakeholders and Issues Management Approach, Fifth Edition*. Kanada: Nelson Education, Ltd.
- Wisadirana, Darsono. 2004. *Sosiologi Pedesaan*. Malang: UMM Press.
- Yabbar, Dr. Rahmah dan Hamzah, Ardi. 2016. *Tata Kelola Pemerintahan Desa (Dari Peraturan di Desa Hingga Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, Dari Perencanaan Pembangunan Desa hingga Pengelolaan Keuangan Desa)* Edisi Revisi. Surabaya: Pustaka.
- Yansen. 2014. *Revolusi Dari Desa*. Jakarta: Gramedia.
- Yanti, Fajri. 2016. *Sinergitas Stakeholder Penyelamatan Hulu Daerah Aliran Sungai (DAS) Brantas Dalam Kerangka Agroforestri*. Skripsi Sarjana, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang.

## LAMPIRAN

## Lampiran 1. Peraturan Desa Sumbersekar Tentang RKPDes Sumbersekar



- Tahun 1965 Nomor 19, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2730).
2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286).
  3. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421).
  4. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4438).
  5. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234).
  6. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5495).
  7. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679).
  8. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 21, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4817).
  9. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 123, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5539)

sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5717).

10. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 168, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5558), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 88, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5694).
11. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 310).
12. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2014 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 32).
13. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 111 Tahun 2014 tentang Pedoman Teknis Peraturan di Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2091).
14. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 112 Tahun 2014 tentang Pemilihan Kepala Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2092).
15. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2093).
16. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2094).

17. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2015 tentang Pedoman Kewenangan Berdasarkan Hak Asal Usul dan Kewenangan Lokal Berskala Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 158).
18. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 2 Tahun 2015 tentang Pedoman Tata Tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 159);
19. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 21 Tahun 2015 tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2016 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1934).
20. Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 6 Tahun 2008 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) Kabupaten Malang Tahun 2005-2025 (Lembaran Daerah Kabupaten Malang Tahun 2008 Nomor 3/E).
21. Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 7 Tahun 2008 tentang Perencanaan Pembangunan Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Malang Tahun 2008 Nomor 4/E).
22. Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 6 Tahun 2016 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Malang Tahun 2016-2021 (Lembaran Daerah Kabupaten Malang Tahun 2016 Nomor ... Seri ...).
23. Peraturan Bupati Malang Nomor 4 Tahun 2016 Tentang Pedoman Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Dan Rencana Kerja Pemerintah Desa (Berita Daerah Kabupaten Malang Tahun 2016 Nomor 11 Seri D).

### M E M U T U S K A N :

Menetapkan : **PERATURAN DESA TENTANG RENCANA KERJA PEMERINTAH (RKP) DESA SUMBERSEKAR TAHUN 2018**

#### Pasal 1

(1) Rencana Kerja Pemerintah (RKP) Desa Sumbersekar Tahun 2018 disusun dengan sistematika sebagai berikut :

### BAB I PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

- 1.2 Landasan Hukum  
 1.3 Maksud dan Tujuan
- BAB-II KEBIJAKAN UMUM KEUANGAN DESA
- 2.1 Kebijakan Pendapatan Desa  
 2.2 Kebijakan Belanja Desa  
 2.3 Kebijakan Pembiayaan Desa
- BAB-III EVALUASI PELAKSANAAN RKP DESA DAN PERMASALAHAN PEMBANGUNAN
- 3.1 Evaluasi Pelaksanaan RKP Desa Tahun Sebelumnya.  
 3.2 Evaluasi Usulan RKP Desa Tahun Sebelumnya  
 3.3 Permasalahan dan Isu Strategis
- BAB-IV RENCANA PROGRAM DAN KEGIATAN PEMBANGUNAN DESA
- 4.1 Prioritas Program dan Kegiatan Skala Desa  
 4.2 Prioritas Program dan Kegiatan Skala Kabupaten, Provinsi dan Pusat  
 4.3 Pagu Indikatif Desa Masing-Masing Bidang
- BAB-V PELAKSANA KEGIATAN DESA
- BAB VI PENUTUP

➤ Lampiran - lampiran

Rencana Kerja Pemerintah Desa Tahun 2018 sebagaimana tercantum dalam Lampiran Peraturan Desa ini yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Desa ini.

#### **Pasal 2**

Rencana Kerja Pemerintah Desa Tahun 2018 merupakan landasan dan pedoman bagi Pemerintahan Desa, Lembaga Kemasyarakatan Desa dan Masyarakat dalam Pelaksanaan Pembangunan Desa Tahun 2018.



### Pasal 3

RKP Desa dapat diubah dalam hal:

- a) Terjadi peristiwa khusus, seperti bencana alam, krisis politik, krisis ekonomi, dan/atau kerusuhan sosial yang berkepanjangan atau.
- b) Terdapat perubahan mendasar atas kebijakan Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan/atau Pemerintah Daerah Kabupaten.

### Pasal 4

Perubahan RKP Desa sebagaimana dimaksud dalam **Pasal ( 3 )** dibahas dan disepakati bersama dengan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dalam Musyawarah Rencana Pembangunan (Musrenbang) Desa dan selanjutnya ditetapkan dengan Peraturan Desa.

### Pasal 5

Berdasarkan Peraturan Desa ini selanjutnya akan disusun Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) Tahun Anggaran 2018.

### Pasal 6

Peraturan Desa ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan. Agar setiap orang mengetahui, memerintahkan pengundangan Peraturan Desa ini dengan penempatannya dalam Lembaran Desa.


Ditetapkan di Desa : Sumbersekar  
Pada tanggal : 21 Pebruari 2018

KEPALA DESA SUMBERSEKAR



Diundangkan di : Sumbersekar  
Pada tanggal : 26 Pebruari 2018

SEKRETARIS DESA SUMBERSEKAR

  
**RINDA PERDANA**  
NIP. 19781130 2008011011

Lembaran Desa Sumbersekar  
Tahun 2018 Nomor : Seri : A

## Lampiran 2. Dokumentasi Lapangan



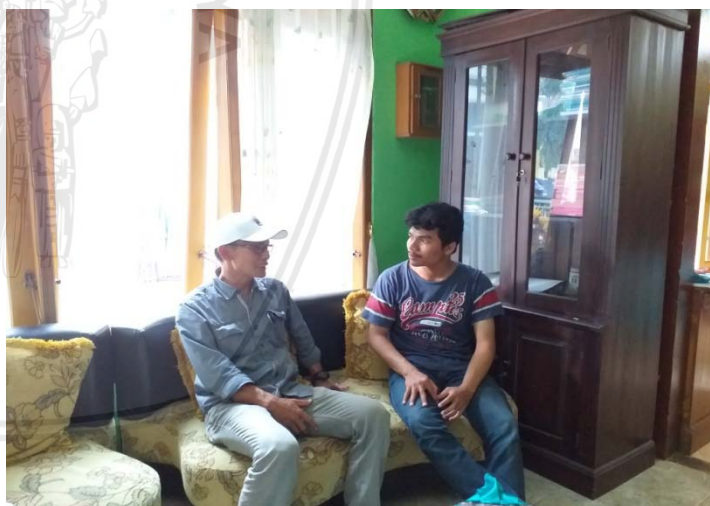
**Keterangan: Wawancara dengan Pak Rinda selaku Sekdes Sumbersekar**



**Keterangan: Wawancara dengan Pak Sujito Kepala Dusun Precet**



**Keterangan: Wawancara dengan Pak Budiono selaku Kepala Dusun Krajan**



**Keterangan: Wawancara dengan Pak Pak Hasan selaku Kepala Desa Sumbersekar**



**Keterangan: Wawancara dengan Ibu Riati selaku Tokoh Perempuan di Desa Sumbersekar**



**Keterangan: Wawancara dengan Pak Sukardi selaku ketua Badan Permusyawaratan Desa Sumbersekar**




**Keterangan: Wawancara dengan Pak Purnomo selaku Ketua LPMD Desa Sumbersekar**



**Keterangan: Wawancara dengan Pak Suwaji selaku Tokoh Masyarakat Desa Sumbersekar**

## Lampiran 3. Surat Riset Fakultas Ilmu Administrasi

 KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia  
Telp. : +62-341-553737, 568914, 558226 Fax : +62-341-558227  
http://fia.ub.ac.id E-mail: fia@ub.ac.id

---

Nomor : 339./UN10.F03.11/PN/2019  
Lampiran : -  
Hal : Riset

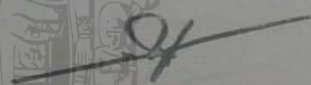
Kepada Yth. Kepala Badan Kesatuan Bangsa Politik  
Kabupaten Malang

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya memohon dengan hormat bantuan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan melakukan riset bagi mahasiswa:

Nama : Redo Frandika  
Alamat : Jalan Cempaka Putih Utara RT/RW 03/02 No 42, Kelurahan Cempaka Baru, Kecamatan Kemayoran, Jakarta Pusat, 10640  
NIM : 155030100111091  
Jurusan : Administrasi Publik  
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik (Perencanaan Pembangunan)  
Judul : Sinergitas Stakeholders dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (Studi pada Desa Sumbersekar, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang)  
Lokasi : 1. Kantor Desa Sumbersekar  
2. Kantor Camat Dau  
3. Desa Sumbersekar  
Waktu : Januari 2019 s.d Juni 2019

Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.

Malang, 8 Januari 2019  
s.d. Dekan  
Ketua Jurusan Administrasi Publik

  
Drs. Andy Feffa Wijaya, MDA, Ph.D.  
NIP. 19670217 199103 1 010

Formulir di buat rangkap 4 untuk  
1. Instansi  
2. Mahasiswa  
3. Jurusan  
4. Arsip TU

### Lampiran 4. Surat Izin Riset dari Bangkesbangpol Kabupaten Malang


**PEMERINTAH KABUPATEN MALANG**  
**BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK**  
 Jl. KH. Agus Salim No. 7 Telp. (0341) 366260 Fax. (0341) 366260  
 Email: [bakesbangpol@malangkab.go.id](mailto:bakesbangpol@malangkab.go.id) – Website: <http://www.malangkab.go.id>  
**MALANG-65119**

**SURAT KETERANGAN**  
 NOMOR : 072/ 128 /35.07.207/2019  
 Untuk melakukan Survey/Research/Penelitian/KKN/PKL/Magang

Menunjuk : Surat dari Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya  
 Nomor:339/UN10.F03.11/PN /2019 Tanggal: 8 Januari 2019 Perihal: Ijin Riset

Dengan ini Kami **TIDAK KEBERATAN** dilaksanakan Ijin Riset oleh;

Nama / Instansi : Redo Frandika  
 Alamat : Jl. MT.Haryono 163  
 Tema/Judul/Survey/Research : Sinergitas Stakeholders Dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (Studi Pada Desa Sumbersekar Kecamatan Dau Kabupaten Malang)  
 Daerah/tempat kegiatan : Di Desa Sumbersekar Kecamatan Dau Kabupaten Malang  
 Lamanya : Januari - Juni 2019  
 Pengikut :  
 Dengan Ketentuan :

1. Mentaati Ketentuan - Ketentuan / Peraturan yang berlaku
2. Sesampainya ditempat supaya melapor kepada Pejabat Setempat
3. Setelah selesai mengadakan kegiatan harap segera melapor kembali ke Bupati Malang Cq. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Malang
4. Surat Keterangan ini tidak berlaku apabila tidak memenuhi ketentuan tersebut diatas

Malang, 11 Januari 2019

An. KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK  
 KABUPATEN MALANG  
 Sekretaris

  
**GATOT YUDHA SETIAWAN, AP., MM**  
 Pembina Tingkat I  
 NIP. 19740326 199311 1 001

Tembusan :  
 Yth. Sdr.

1. Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya;
2. Camat Dau Kab. Malang;
3. Kepala Desa Sumbersekar Kec. Dau Kab. Malang;
4. Mhs/Ybs;
5. Arsip.

## Lampiran 5. *Curriculum Vitae*



### CURRICULUM VITAE

#### A. Data Personal

Nama Lengkap : Redo Frandika  
 Tempat, Tanggal Lahir : Way Jepara, 27 Maret 1996  
 Jenis Kelamin : Laki-laki  
 Agama : Islam  
 Alamat : Jl. Cempaka Putih Utara Rt/Rw 03/02 No:42, Kelurahan: Cempaka Baru; Kecamatan: Kemayoran, Jakarta Pusat  
 E-mail : [redo1527@gmail.com](mailto:redo1527@gmail.com)

#### B. Riwayat Pendidikan

Tahun 2001-2002 : TK Muslimin Way Jepara, Lampung Timur  
 Tahun 2002-2006 : SDN 1 Braja Sakti Way Jepara, Lampung Timur  
 Tahun 2006-2008 : SDN Harapan Mulya 03 pagi, Jakarta Pusat  
 Tahun 2008-2011 : SMPN 78 Jakarta  
 Tahun 2011-2014 : SMAN 30 Jakarta

#### C. Pengalaman Organisasi

Tahun 2015-2016 : Staff Advokasi dan Kesejahteraan Mahasiswa BEM FIA UB  
 Tahun 2016-2018 : Staf Kesejahteraan, Staf Project Manager GPAN Malang  
 Tahun 2018-2019 : Kordinator/ Co Public Relations GPAN Malang

#### D. Pengalaman Kepanitiaan

Tahun 2016-2017 : Sekretaris Pelaksana dan Co Konsumsi Bina Desa Humanistik FIA UB, Staf Humas Dies Natalis UB 54  
 Tahun 2017-2018 : Relawan Pajak FIA UB  
 Tahun 2017-2018 : Ketua Pelaksana “Seminar Literasi” GPAN Malang  
 Tahun 2019 : Relawan Demokrasi KPU Kota Malang

#### E. Prestasi

Tahun 2016 : Juara I Olimpiade Brawijaya Cabang Olahraga Futsal  
 Tahun 2017 : Juara I Futsal EST Cup se- Jawa-Bali