


ANALISIS KEBIJAKAN PENGELOLAAN DANA DESA MENUJU DESA MANDIRI (Keberhasilan Desa Raya Berastagi menjadi Desa Mandiri)

Esra Meilita Grasellyn Simanjuntak¹, Bambang Shergi Laksmono²

Program Studi Magister Ilmu Kesejahteraan Sosial

Departemen Ilmu Kesejahteraan Sosial

Universitas Indonesia, Depok, Indonesia

Article Info Article history: Received : 29 November 2022 Publish : 8 November 2023	ABSTRACT <i>The problem of under-development in the village has presented various complex problems. More than half of the population chooses to live in urban areas and leave rural areas. The domination of the population in urban areas will lead to the presence of various new problems. So it is necessary to solve the problem from its roots, namely through development in rural areas towards independent villages. This research will provide an overview of how the Village Fund Management Policy in Raya Berastagi Village is so that the village can increase its status to become an independent village by utilizing its potential to enable village communities to survive and live properly in the village. This study uses a descriptive qualitative method with data sources obtained through primary data and secondary data. Based on the field findings obtained, Raya village has succeeded in developing village development through the birth of BUM Desa Raya Arah Ersada by utilizing the potential of flower farming owned by Raya Berastagi Village.</i>
Keywords: Dana Desa, Potensi Desa, Pembangunan Desa	
Info Artikel Article history: Received : 29 November 2022 Publish : 8 November 2023	ABSTRAK Permasalahan <i>under-development</i> di desa telah menghadirkan berbagai permasalahan yang kompleks. Lebih dari setengah penduduk memilih tinggal pada daerah perkotaan dan meninggalkan daerah pedesaan. Dominasi penduduk pada daerah perkotaan akan menyebabkan hadirnya berbagai permasalahan baru. Sehingga diperlukan penuntasan masalah dari akarnya yakni melalui adanya pembangunan pada daerah pedesaan menuju desa mandiri. Penelitian ini akan memberikan gambaran mengenai bagaimana Kebijakan Pengelolaan Dana Desa di Desa Raya Berastagi sehingga desa dapat meningkatkan statusnya menjadi desa mandiri dengan memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk membuat masyarakat desa dapat bertahan dan tinggal dengan layak di desa. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan sumber data yang diperoleh melalui data primer dan data sekunder. Berdasarkan temuan lapangan yang diperoleh, desa Raya telah berhasil melakukan pengembangan pembangunan desa melalui lahirnya BUM Desa Raya Arah Ersada dengan memanfaatkan potensi pertanian bunga yang dimiliki oleh Desa Raya Berastagi.
	<p style="text-align: right;"><i>This is an open access article under the Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional</i></p> 
Corresponding Author: Maxmillian Polnaya Esra Meilita Grasellyn Simanjuntak Program Studi Magister Ilmu Kesejahteraan Sosial Email : esrages95@gmail.com	

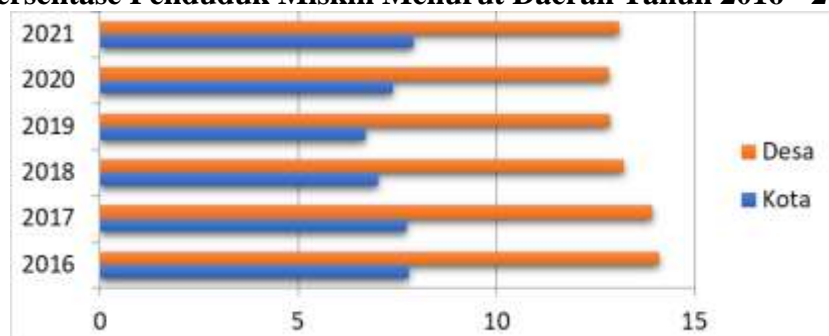
1. PENDAHULUAN

Kesenjangan pembangunan yang terjadi antara wilayah desa dan wilayah perkotaan telah menghadirkan berbagai permasalahan yang kompleks. Permasalahan umum yang terjadi di desa adalah permasalahan *under-development* yang menjadi akar dari masalah ketertinggalan di desa. Hal ini menyebabkan banyak masyarakat desa lebih memilih untuk meninggalkan desa dan merantau ke daerah perkotaan. Pada tahun 2020, tercatat tingkat urbanisasi di Indonesia telah mencapai angka 56,70% dengan populasi penduduk perkotaan sebesar 154,2 juta jiwa, yang berarti lebih dari setengah penduduk Indonesia tinggal di kawasan perkotaan (Badan Pusat Statistik, 2020).

Dominasi penduduk perkotaan (urban population) di Indonesia diprediksi akan terus meningkat setiap tahunnya, jika tidak diatasi maka tentunya hal ini akan membawa dampak jangka panjang tidak hanya bagi wilayah yang ditinggalkan tetapi juga bagi wilayah konsentrasi yang dituju. Hal akan dapat menyebabkan desa kehilangan sumber daya manusia produktif yang dapat diberdayakan untuk membangun desa. Maraknya urbanisasi juga berpotensi menyebabkan desa mengalami pertumbuhan ekonomi yang lambat sehingga desa akan terus tertinggal dan terbelakang.

Terdapat 3 (tiga) hal yang menjadi sebab dalam keterbelakangan, pertama; kegagalan dalam memanfaatkan potensi produktif melalui peningkatan pengetahuan teknologi atau kegagalan yang bersumber pada perlawanan lembaga – lembaga sosial. Kedua; keterbelakangan dalam kinerja (*performance*) ekonomi dan, ketiga; kegagalan dalam menyediakan biaya hidup yang memadai dan harta benda yang memuaskan (Simon Kuznets, 2014).

Persentase Penduduk Miskin Menurut Daerah Tahun 2016 - 2021



Sumber: Badan Pusat Statistik dengan Referensi waktu setiap semester

Diperlukan stabilitas ekonomi yang baik untuk dapat menunjang kesempatan desa dalam menciptakan otonomi desa yang mandiri. Dukungan anggaran dari pemerintah pusat, kerjasama lintas sektoral dan pemanfaatan potensi lokal sangat diperlukan untuk mendukung kemajuan desa. Maka tunjangan anggaran desa diberikan melalui kebijakan pemberian dana bantuan yang disalurkan langsung kepada pemerintah desa melalui Program Dana Desa. Program Dana Desa yang dimulai sejak Tahun 2015 ini memberikan masing – masing desa bantuan dana yang berasal dari 10% (sepuluh persen) Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).

Dana Desa yang diperuntukkan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan serta pemberdayaan masyarakat di desa ini dialokasikan oleh pemerintah daerah pada tingkat kabupaten/kota. Dana desa dibagikan berdasarkan jumlah penduduk desa, angka kemiskinan, luas wilayah dan tingkat kesulitan geografisnya. Dana Desa dialokasikan ke dalam APBD melalui dana perimbangan setelah dikurangi dengan dana alokasi khusus. Dengan tujuan meningkatkan pembangunan nasional, meningkatkan pelayanan publik di desa, mengentaskan kemiskinan, memajukan perekonomian desa, menyelaraskan pemerataan pembangunan serta utamanya untuk dapat menyeimbangkan kehidupan antara masyarakat desa dengan masyarakat kota. Melalui adanya Program Dana Desa diharapkan dapat menjadi tolak ukur yang mengawal perubahan dalam pembangunan desa sehingga desa dapat mewujudkan *self governing community* secara mandiri dan juga inovatif.

Program Dana Desa memang menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap peningkatan status desa, hal ini dibuktikan berdasar dengan data peningkatan status desa yang dibagi kedalam beberapa status, diantaranya adalah status desa mandiri, desa maju, desa berkembang, desa tertinggal, dan desa dengan status sangat tertinggal. Berdasarkan data dari Indeks Desa Membangun (IDM) dari tahun 2019 sampai pada tahun 2021 status desa secara keseluruhan terus mengalami peningkatan dalam tiga tahun terakhir.

Data Status Desa berdasarkan Indeks Desa Membangun tahun 2019 – 2021



Namun berdasar data dari Indeks Desa Membangun tahun 2019 – 2021 dan Keputusan Direktur Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan Nomor 398.4.1 tahun 2021 tentang Perubahan Keempat atas Keputusan Direktur Jenderal Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Nomor 30 Tahun 2016 tentang Status Kemajuan dan Kemandirian Desa melalui survey yang dilakukan pada 74.957 desa di tahun 2021 didapati bahwa:

Tabel 1.1 Status Desa di Indonesia

No.	Status Desa	Jumlah Desa
1.	Desa Mandiri	3.272
2.	Desa Maju	15.329
3.	Desa Berkembang	38.057
4.	Desa Tertinggal	12.069
5.	Desa Sangat Tertinggal	4.517

Dalam hal ini jumlah desa yang telah berhasil menjadi desa mandiri sangat sedikit, jika dibandingkan dengan jumlah keseluruhan desa di Indonesia. Klasifikasi pembagian status Desa berdasarkan Indeks Desa Membangun dilakukan untuk dapat memperkuat upaya dalam memfasilitasi dukungan pemajuan Desa menuju Desa Mandiri. Indeks Desa Membangun (IDM) adalah perangkat indikator yang digunakan dalam menentukan status desa yang dibagi kedalam 3 (tiga) indikator utama yaitu, Indeks Ketahanan Sosial, Indeks Ketahanan Ekonomi dan Indeks Ketahanan Ekologi / Lingkungan. Yang kemudian dijabarkan kedalam beberapa dimensi diantaranya: Dimensi Kesehatan, Dimensi Pendidikan, Dimensi Modal Sosial, Dimensi Permukiman, Dimensi Keragaman Produksi, Dimensi Perdagangan, Dimensi Akses Kredit, Dimensi Keterbukaan Wilayah, Dimensi Potensi dan tanggap bencana. Indikator yang digunakan dalam IDM dikembangkan sebagai target yang harus dicapai oleh desa untuk dapat meningkatkan status desa menuju desa mandiri.

Gambar Indikator Desa Mandiri



Sumber: Pedoman Indeks Desa Membangun

Penggunaan dana desa banyak tidak tercapai secara optimal karena penggunaannya tidak berdasar pada prioritas kebutuhan dan keinginan masyarakat desa yang cenderung lebih banyak dipakai untuk pembangunan infrastruktur. Masyarakat desa tidak dipandang sebagai *stakeholder*

dalam pembangunan desa. Pembangunan desa belum mempunyai program berkelanjutan yang terencana dan berasal dari masyarakat desa untuk dapat mengembangkan kehidupan masyarakat desa sesuai dengan potensi, porsi dan kebutuhannya. Pengelolaan dana desa belum mampu dilakukan dengan maksimal dan mencapai tujuannya yakni untuk dapat memenuhi kesejahteraan masyarakat secara maksimal karena pengalokasiannya yang kebanyakan ditujukan untuk pembangunan dan perbaikan infrastruktur desa. Dalam Pasal 7 Permendes No. 22 Tahun 2016 seharusnya dana desa digunakan untuk membiayai program dan kegiatan bidang pemberdayaan masyarakat desa yang ditujukan untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitas masyarakat desa dengan mendayagunakan potensi dan sumberdaya lokal, sehingga desa dapat menghidupi dirinya secara mandiri. Padahal jika kebijakan pengelolaan dana desa dilakukan dengan benar bukan mustahil desa - desa di Indonesia kedepannya dapat hidup dengan sejahtera tanpa harus meninggalkan wilayah pedesaan.

(Cakrawijaya, Riyant, & Nuroji 2014) dalam penelitiannya di Desa Wonokerto juga mengatakan bahwa meskipun pembangunan infrastruktur berkontribusi positif namun pembangunan infrastruktur hanya dapat dirasakan oleh sebagian kecil dari masyarakat pedesaan dan sifatnya sementara atau tidak berkelanjutan. Kemudian (Mardikaningrum 2017) dalam penelitian implementasi pengelolaan prioritas penggunaan dana desa di Desa Laban, mengatakan bahwa implementasi prioritas penggunaan dana desa lebih difokuskan pada pembangunan infrastruktur dasar, seperti pembangunan jalan, gorong - gorong, saluran dan bendungan. Selain itu kesalahan dalam pengelolaan dana desa yang sering terjadi adalah kesalahan dalam fokus anggaran dana desa, kesalahan fokus anggaran disebabkan karena proses perencanaan kebijakan desa yang dilakukan tidak dengan maksimal dan seadanya juga tidak berasal dari kebutuhan masyarakat.

Sumatera Utara masuk dalam kategori Desa Berkembang karena dari 5.416 desa yang terdapat di Sumatera Utara baru terdapat hanya 4 Desa yang telah berhasil menjadi desa Mandiri sedangkan 121 Desa lainnya berstatus desa Maju, dan sisanya adalah desa berkembang, tertinggal dan sangat tertinggal. Sumatera Utara menduduki peringkat 29 (dua puluh sembilan) dari 34 Provinsi berdasarkan Indeks Desa Membangun (IDM).

Tabel 1.2 Status Desa di Sumatera Utara

No.	Status Desa	Jumlah Desa
1.	Desa Mandiri	4
2.	Desa Maju	121
3.	Desa Berkembang, Tertinggal dan Sangat Tertinggal	5.291

Salah satu dari empat Desa Mandiri yang terdapat di Sumatera Utara diantaranya adalah Desa Raya Berastagi yang berada di Kabupaten Karo. Desa ini berhasil menjadi desa mandiri dengan memanfaatkan potensi sumber daya alam yang ada di Desa Raya Berastagi. Sehingga dalam penelitian ini nantinya akan membahas mengenai bagaimana mekanisme kebijakan pengelolaan dana desa di Desa Raya Berastagi sehingga pembangunan desa dapat terwujud dengan memanfaatkan potensi lokal yang dimiliki desa dan masyarakat desa dapat mencapai taraf kehidupan yang layak dan menjadi desa mandiri.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana Desa Raya Berastagi melakukan pengelolaan Dana Desa untuk menunjang keberhasilannya menuju desa mandiri. Maka pendekatan yang tepat digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam mengenai permasalahan yang terdapat dalam topik penelitian. *This study is defined as inquiry process of understanding a social or human problem, based on building a complex, holistic picture, formed with words reporting detailed views of informants, and conducted in natural setting* (Creswell, 2002).

Seperti yang dikemukakan Creswell penelitian kualitatif merupakan suatu pendekatan untuk menyelidiki dan memahami maksud tanggapan dari individu atau kelompok terhadap masalah sosial dan manusia berdasarkan gambaran holistik yang komplit melalui kata – kata yang dirangkum yang bersumber dari informan. Dalam penelitian ini pendekatan kualitatif digunakan dengan tujuan untuk dapat menggali informasi secara dalam dari sumber – sumber informasi yang berperan sebagai informan. Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif.

Penelitian deskriptif dipilih karena dalam penelitian akan dijelaskan rangkaian tahapan atau langkah yang telah dilakukan oleh Desa Raya Berastagi terkait kebijakan pengelolaan dana desa serta pemberdayaan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat di Desa Raya Berastagi. Menurut Neuman (2018) penelitian deskriptif (*descriptive research*) merupakan penelitian yang tujuan utamanya adalah untuk memberikan gambaran dengan menggunakan kata – kata dan angka serta untuk menyajikan profil (persoalan) guna menjawab pertanyaan seperti siapa, kapan, dimana dan bagaimana. “*Descriptive research is a research in which the primary purpose is to ‘paint a picture’ using words or numbers and to present profile, a classification of types, or an outline of steps to answer question such as, who, when, where, and how.*”

Dalam pemilihan informan menggunakan Teknik *purposive sampling* dengan informan yang terdiri dari Kepala Desa Raya Berastagi, Tenaga Pendamping Profesional (TPP), Sekretaris Desa Raya Berastagi, Kader Pemberdayaan Masyarakat Desa (KPMDD), Direktur BUM Desa, Pelaksana Teknis Pengelola Keuangan Desa (PTPKD) Desa Raya Berastagi, Bagian Perencanaan Desa Raya Berastagi, Elit Desa, Badan Permusyawaratan Desa, dan Masyarakat Desa.

Teknik Teknik analisis data pada penelitian menggunakan teknik penyederhanaan data yang disajikan dalam bentuk *coding* dan hasil penelitian akan berupa gambaran terperinci mengenai aktivitas sosial yang berfokus pada pertanyaan dalam penelitian. Misalnya gambaran mengenai bagaimana Desa Raya Berastagi mampu melakukan pengelolaan dana desa yang diberikan atau mengenai siapa saja yang terlibat dalam pengelolaan dana desa tersebut.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Kebijakan Pengelolaan Dana Desa

Pengambilan kebijakan di desa memiliki peran yang sangat penting untuk dapat menentukan arah keberhasilan desa dalam mencapai tujuannya. Kebijakan yang diambil dalam melakukan pengelolaan dana desa tentunya harus ditetapkan bersama melalui pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes) yang diatur bersama dengan masyarakat desa dan dituangkan dalam Rencana Kerja Pemerintahan Desa (RKPDDes). Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2015 tentang Pengelolaan Keuangan Desa, Kepala Desa sebagai pemegang kuasa anggaran memiliki tanggung jawab bersama dengan Pelaksana Teknis Pengelola Keuangan Desa (PTPKD) untuk melakukan pengelolaan dana desa.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, selain kemampuan perangkat desa diperlukan semangat dan kemauan belajar yang sama besar dari masyarakat desa untuk dapat mendukung pewujudan tujuan desa menuju kehidupan masyarakat desa yang sejahtera, mandiri dan berkelanjutan. Dalam pengambilan kebijakan dibutuhkan manajemen strategi yang matang mulai dari perumusan, implementasi sampai pada tahap evaluasi. Untuk melakukan perumusan dan perencanaan menurut Tripomo dan Udan (2005) dalam Ristanti dkk (2013) dibagi ke dalam beberapa tahap diantaranya: a. Analisis Arah, b. Analisis Situasi, dan c. Penetapan Strategi. Analisis Arah dilakukan untuk menentukan kemana arah pembangunan yang akan dilakukan oleh Desa Raya Berastagi. Maka untuk mencapai arah tersebut dibutuhkan pedoman dalam bentuk visi – misi yang dibuat sebagai tujuan jangka panjang. Adapun visi – misi ini dibuat dan disepakati bersama oleh pemerintah desa dengan masyarakat desa.

Tujuan – tujuan yang diharapkan oleh pemerintah desa maupun masyarakat desa di Desa Raya Berastagi disusun dalam Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa), yang kemudian diringkas kedalam bentuk suatu visi yakni: Terwujudnya Masyarakat Desa Raya yang Mandiri dan Sejahtera serta terwujudnya Pembangunan yang Berkelanjutan. Kemudian tahap selanjutnya

adalah melakukan Analisis Situasi untuk mengetahui apa saja keunggulan dan kelemahan, ancaman serta peluang yang terdapat di Desa Raya Berastagi. Dalam hal ini Desa Raya Berastagi mampu melihat situasi menguntungkan yang akan meningkatkan kemampuan desa. Dengan adanya lahan – lahan pertanian bunga yang dimiliki oleh masyarakat desa, pemerintah mencoba untuk dapat berkolaborasi dengan memanfaatkan lahan pertanian menjadi sumber penghasilan baru bagi desa. Melalui kesepakatan bersama dibentuklah BUM Desa Arih Ersada yang diwujudkan dalam bentuk Taman Seribu Bunga, taman ini terbentuk dari 3,5 Hektare lahan masyarakat desa yang kemudian dijadikan sebagai kawasan wisata sekaligus lahan pertanian masyarakat desa dengan konsep bagi hasil.

Dalam penetapan strategi pembangunan di Desa Raya Berastagi, pengelolaan dana desa tidak hanya difokuskan pada satu unsur pembangunan saja, namun mampu berfokus kepada dua unsur pembangunan yakni pembangunan infrastruktur dan pembangunan suprastruktur. Karena untuk bisa mendukung pembangunan infrastruktur diperlukan masyarakat yang madani dan mumpuni dengan berbagai keahlian yang mendukung keberhasilan desa. Masyarakat diberikan pendidikan dan pelatihan untuk mengasah dan memberi mereka keahlian yang dapat mereka andalkan untuk bertahan hidup. Karena jika hanya dengan pemberian dana bantuan saja, hanya akan menjadikan masyarakat desa menjadi ketergantungan dan melupakan potensi yang sebenarnya dimiliki oleh masyarakat desa. Hal ini sesuai dengan yang telah diamanatkan dalam Pasal 7 Permendes No. 22 Tahun 2016 dimana dana desa digunakan untuk membiayai program dan kegiatan bidang pemberdayaan masyarakat desa yang ditujukan untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitas masyarakat desa dengan mendayagunakan potensi dan sumberdaya lokal, sehingga desa dapat menghidupi dirinya secara mandiri.

Pengelolaan Dana Desa dalam PP Nomor 8 Tahun 2016 dikatakan bahwa dana desa merupakan dana APBN yang di transfer melalui APBD Kabupaten/Kota yang peruntukannya adalah untuk membiayai pelaksanaan dan penyelenggaraan urusan pemerintahan desa pelaksanaan pembangunan, pembinaan dan pemberdayaan masyarakat desa. Di Desa Raya Berastagi pengelolaan dana desa tidak hanya digunakan untuk pembangunan sarana dan prasarana tetapi juga dimanfaatkan untuk pembinaan dan pemberdayaan masyarakat desa. Terdapat dua unsur pembangunan yang diterapkan oleh Desa Raya Berastagi yaitu Pembangunan Infrastruktur dan Pembangunan Suprastruktur. Dalam pandangan Karl Marx Infrastruktur merupakan komponen yang mendukung tenaga produktif seperti alat dan bangunan, teknologi dan produksi. Sedangkan Suprastruktur berupa komponen dalam tatanan instisional, berupa lembaga – lembaga yang dibentuk untuk mengatur kehidupan masyarakat di luar bidang produksi, sistem pendidikan, kesehatan dan keahlian.

Pembangunan Infrastruktur

Siagian (2005) mengatakan bahwa Pembangunan infrastruktur adalah sebuah maupun serangkaian usaha yang dilakukan untuk menunjang pertumbuhan serta perubahan secara terencana guna menghasilkan pembangunan prasarana dan segala penunjang terselenggaranya suatu proses pembangunan. Berdasarkan temuan lapangan, lokasi dari Desa Raya Berastagi sangat strategis karena desa ini berada disepanjang jalan lintas provinsi dan hal ini sangat menguntungkan bagi desa. Pembangunan infrastruktur di Desa Raya Berastagi meliputi pembangunan kawasan perumahan, pembangunan bagian dari jalan dan semua atribut yang dibutuhkan untuk lalu lintas, penyaluran listrik dan air, *drainase* telekomunikasi dan hal – hal yang berkaitan dengan *public service* lainnya untuk memenuhi kebutuhan sosial dasar masyarakat desa. Pembangunan infrastuktur merupakan bagian yang sangat penting dalam pembangunan desa, infrastuktur menjadi salah satu roda penggerak dalam terselenggaranya urusan pemerintahan dan pertumbuhan ekonomi di desa. Secara fisik pembangunan infrastuktur diyakini dapat memicu terbukanya akses untuk masuk ke dalam kawasan desa.

Pembangunan Suprastruktur

Pembangunan mengenai Suprastruktur selalu berkaitan dengan program, isi kegiatan, serta para pelaksananya, yang diarahkan untuk terus menerus melakukan stimulasi, pelayanan, pembinaan dan edukasi. Sehingga semakin banyak unit kerja semakin banyak menyerap tenaga

kerja. Salah satunya adalah pendirian Bumdes Desa Arih Ersada pada tanggal 25 Februari 2017 berdasarkan musyawarah desa merupakan implementasi dari UU No 6 Tahun 2014.

Namun tantangan nyata yang dihadapi adalah kurangnya pemahaman masyarakat dalam pengembangan ekonomi kreatif yang memiliki daya saing. Sehingga terdapat langkah-langkah yang diambil oleh Desa Raya untuk mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut. Beberapa hal yang telah dilakukan untuk pengembangan kemampuan dari masyarakat diantaranya dengan melakukan

Pelatihan PKK, kemudian Pelatihan Buket Bunga sehingga dapat dikemas dengan baik dan memiliki nilai jual yang baik, Pelatihan Salon Tudung Karo, Budidaya Tanaman Bawang, serta Pelatihan dari PMD (Pemberdayaan Masyarakat Desa) Kabupaten dan Provinsi untuk melatih pengelola bumdes.

Faktor Yang Menunjang Keberhasilan Desa Raya

Sosialisasi

Sosialisasi program pemerintah merupakan proses untuk menyampaikan maksud dan tujuan dari program kepada masyarakat. Sosialisasi ditujukan untuk membuat masyarakat mengerti dan mampu untuk mengimplementasikan program sehingga dapat mencapai tujuan dari program tersebut. Berdasarkan hasil penelitian, sosialisasi program di Desa Raya memang tidak selalu membuahkan hasil yang selalu baik, karena adanya pemikiran masyarakat yang skeptis terhadap program – program pemerintah. Namun dengan adanya sosialisasi program sedikit banyaknya akan membantu masyarakat untuk lebih memahami maksud dan tujuan dari program tersebut. Sosialisasi program di desa Raya sering dilakukan dalam bentuk seminar maupun pelatihan - pelatihan yang dilakukan oleh internal desa.

Koordinasi

Koordinasi antara pemerintah desa dengan lembaga dan masyarakat desa sangat dibutuhkan untuk dapat mendukung terorganisirnya pelaksanaan program desa. Dalam Ndraha (2003) disebutkan bahwa koordinasi merupakan proses mencapai kesepakatan bersama yang mengikat kegiatan - kegiatan sedemikian rupa sehingga seluruh kegiatan menjadi terarah dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Koordinasi menjadi penting karena berfungsi untuk menyelaraskan tujuan antara pemerintah desa, lembaga dan masyarakat desa. Desa Raya Berastagi selalu melakukan koordinasi dengan lembaga – lembaga desa salah satunya adalah BUM Desa Arih Ersada dan juga masyarakat, hal ini dilakukan agar aktivitas penyampaian pesan terjadi timbal balik dengan pihak – pihak yang terlibat dalam program pembangunan di desa. Selain itu pemerintah desa Raya juga selalu berupaya untuk dapat melakukan koordinasi dengan Tenaga Pendamping Desa serta para elite maupun tokoh desa hal ini ditujukan untuk memudahkan pemerintah desa dalam mendapatkan ataupun menyampaikan informasi dari dan kepada masyarakat desa.

Kemampuan Dalam Memanfaatkan Sumber Daya yang tersedia

Sumber Daya Alam

Lokasi Desa Raya Berastagi yang berada pada dataran tinggi, menjadikan Desa Raya memiliki curah hujan yang stabil dan iklim yang kondusif sehingga menjadikan lahan pertaniannya menjadi tanah yang gembur dan cocok dimanfaatkan sebagai lahan pertanian bunga. Pertanian bunga di desa Raya ini sudah ada sejak jaman kolonialisme Belanda. Pada saat Belanda menjajah Indonesia, Belanda yang mendatangkan berbagai jenis bibit tanaman bunga ke desa Raya, seperti bibit bunga Krisan, Garbera, Gladiol dan sebagainya. Hal ini dilakukan untuk dapat memenuhi kebutuhan dan permintaan para kaum bangsawan di Belanda. Teknik menanam dan merawat bunga ini juga diturunkan dari bangsa Belanda, umumnya bunga yang paling banyak ditanam adalah bunga Krisan. Bunga Krisan dianggap sebagai simbolisme dari kebahagiaan, kesetiaan, persahabatan dan umur panjang. Hal ini berdampak pula bagi kehidupan masyarakat desa di desa Raya yang kemudian secara turun - temurun menggantungkan kehidupannya melalui usaha tani bunga potong. Karena mayoritas pekerjaan masyarakat desanya merupakan petani bunga krisan atau seruni (*chrysanthemum sp.*) maka Desa Raya diberi julukan dengan Desa Seribu Bunga. Hal inilah yang kemudian dilihat sebagai peluang bagi desa raya untuk menjadikan desanya sebagai

kawasan wisata taman bunga yang dimanfaatkan untuk menarik minat para pengunjung dan wisatawan datang ke Desa Raya Berastagi.

Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil penelitian, sumber daya manusia di Desa Raya Berastagi memang di dominasi oleh orang – orang diatas usia produktif yang cenderung kurang menguasai teknologi. Namun hal ini tidak menjadi penghambat bagi Desa Raya Berastagi untuk dapat menjalankan program pembangunan desanya. Sumber Daya Manusia di Desa Raya memiliki kemauan untuk belajar dan melatih diri agar memiliki keahlian dalam bidang tertentu. Contohnya para petani bunga yang biasanya hanya menjual bunga di pasar atau *jambur* akhirnya mulai berani untuk mencoba berjualan secara *online* mengikuti perkembangan jaman. Hal ini tentunya tidak terlepas dari peran pemerintah desa bersama dengan pihak yang terlibat lainnya yang terus berupaya untuk menggalakkan budaya yang lebih toleran terhadap perubahan. Sehingga masyarakat desa bisa menerima dan berani mencoba sesuatu yang baru yang dapat mendukung kemajuan di desa. Selain itu upaya lain yang dilakukan oleh desa adalah dengan mengajak dan mengenalkan mahasiswa yang berasal dari desa Raya untuk terlibat dan diberdayakan dalam program – program desa. Upaya ini dilakukan untuk menciptakan rasa tanggungjawab dan kecintaan terhadap desanya. Karena mahasiswa yang belajar di luar daerah cenderung memilih untuk tidak kembali ke desa karena merasa di desa tidak bisa melakukan sesuatu. Upaya ini dilakukan dengan harapan mahasiswa menyadari bahwa di desa ada yang bisa mereka kelola dengan harapan nantinya desa tidak lagi kekurangan pekerja dengan usia produktif.

Sikap Birokrasi

Peran Manajerial Pemimpin dan Komitmen Semua Pihak

Kemampuan pemimpin dalam menunjukkan perannya yang visioner dan kuat sangat diperlukan untuk bisa mengeksekusi semua program pembangunan dengan efektif. Ingraham (2009) menyatakan bahwa dalam berbagai tingkatan organisasi maupun kehidupan sosial, kepemimpinan adalah hal yang sangat mendasar. Pemimpin dalam hal ini Kepala Desa haruslah orang yang memiliki tatanan kesadaran kolektif, yaitu orang yang memiliki pandangan terhadap dunia, moralitas, agama, dan nilai – nilai sosio kultural. Kemampuan ini akan mendukung seorang Kepala Desa untuk mampu merekrut perangkat desa yang kompeten untuk menjadi bawahannya.

Kepala Desa juga harus memiliki kemampuan untuk dapat memecahkan konflik yang ada di bawah kepemimpinannya, mampu memberi teladan, mempunyai rasa percaya diri, mempunyai kecerdasan yang lebih tinggi dari bawahannya dan juga punya kemampuan untuk bisa mempengaruhi masyarakatnya dan membawa ke arah yang lebih baik. Berdasarkan temuan lapangan di Desa Raya Berastagi, kepala desa memiliki tanggung jawab yang baik dalam pelaksanaan pemerintahannya, kepala desa juga mampu untuk menggiring masyarakat ke arah yang mendukung pencapaian visi – misi desa Raya. Namun untuk mencapai tujuan pembangunan desa Raya peran dari seorang pemimpin saja tentunya tidaklah cukup, diperlukan komitmen dan tanggung jawab dari semua yang pihak yang berperan dalam program pembangunan desa terutama dukungan dan kepercayaan dari masyarakat desa.

Kepercayaan (*trust*) dalam konsepsi pandangan Hasbullah (2006) dimaksudkan sebagai sikap saling mempercayai antar anggota kelompok atau masyarakat untuk saling mendukung dan menyakini bahwa siapapun dalam kelompok/masyarakat tidak akan saling merugikan. Rasa saling mempercayai yang tinggi inilah yang kemudian melahirkan partisipasi yang tinggi dari masyarakat desa dalam setiap program pemerintahan desa.

Hal inilah yang terjadi di Desa Raya Berastagi, dimana Kepala Desa telah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat desanya sehingga dalam pelaksanaan program pemerintahan desa, masyarakat mau berpartisipasi dan mendukung pelaksanaan program pembangunan di Desa Raya Berastagi.

Kemampuan untuk Membayangkan *Trend*

Kemampuan untuk dapat melihat atau membayangkan *trend* sangat diperlukan dalam mengembangkan potensi suatu wilayah. Welter dan Egmon (2016) menyebutkan terdapat tiga hal yang diperlukan untuk dapat mempunyai kemampuan dalam membayangkan yaitu pemikiran

masa depan, perumpamaan dan kemampuan dalam berpikir analogis. Berpikir ke depan akan memungkinkan untuk kita melihat bagaimana masa yang akan datang dengan membandingkan apa yang dilihat dan dirasakan pada masa kini. Dalam hal ini Desa Raya Berastagi telah mampu melihat bahwa dengan adanya BUM Desa Arih Ersada yang dibangun pada tahun 2017 kedepannya akan membawa Desa Raya lebih dikenal oleh berbagai daerah disekitarnya dan akan membuka peluang bagi Desa Raya sebagai Desa Wisata dengan adanya taman bunga BUM Desa Arih Ersada yang akan menarik banyak pengunjung untuk datang ke Desa Raya Berastagi. Hal ini juga tentunya akan membawa banyak dampak positif dan keuntungan bagi masyarakat desa, seperti dengan adanya pengunjung yang datang ke Desa Raya maka akan mendatangkan para pembeli bagi para pedagang atau penghasil kerajinan di desa Raya. Masyarakat desa juga dapat membuka *café* atau warung – warung yang menyediakan makanan dan minuman bagi para pengunjung. Kemampuan untuk membayangkan ini harus didukung juga dengan kemampuan untuk melihat akan adanya peluang dalam memaksimalkan nilai (*value – maximization*). Dalam hal ini Desa Raya memahami bahwa pekerjaan mayoritas masyarakat desa sebagai petani bunga dapat dimanfaatkan lahannya untuk membuat taman bunga yang luas yang menarik minat para wisatawan untuk berkunjung ke Desa Raya.

Pemanfaatan Teknologi

Pemanfaatan teknologi bukanlah hal yang baru untuk dapat menunjang keberhasilan suatu program. Sumber Daya Manusia yang mumpuni dibutuhkan untuk bisa mengikuti perkembangan teknologi. Pemanfaatan teknologi memungkinkan desa untuk dapat melakukan pengembangan dari pelayanan publik sampai efisiensi pelaksanaan program. Desa Raya Berastagi membuka diri untuk setiap perubahan dan kemajuan jaman, hal ini dibuktikan dari adanya kemauan masyarakat desa untuk melakukan pelatihan - pelatihan agar memiliki kemampuan untuk melakukan penjualan bunga secara online. Kemudian dengan dibukanya taman seribu bunga BUM Desa Arih Ersada juga membuka peluang bagi desa untuk dapat melakukan berbagai kerjasama dan kolaborasi dengan pihak – pihak yang menunjang kemajuan desa, misalnya seperti adanya kerjasama dengan Bank BRI.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dengan adanya program bantuan Dana Desa sangat membantu dan tidak menutup kemungkinan bagi desa untuk dapat melepaskan diri dari status ketertinggalannya. Namun dalam pelaksanaannya diperlukan kebijakan pengelolaan dana desa yang tepat dan sesuai dengan potensi produktif yang dimiliki oleh desa. Hal ini dapat dilakukan oleh desa melalui adanya peningkatan pengetahuan dan teknologi yang didukung dengan kerjasama dan komitmen yang kuat dari semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan program pembangunan desa. Desa Raya Berastagi telah membuktikan bahwa desa mampu untuk memfasilitasi masyarakatnya guna mendapatkan kesempatan dalam meningkatkan taraf hidup ke arah yang lebih layak. Berdasarkan penelitian di Desa Raya Berastagi untuk dapat mencapai keberhasilan pembangunan di desa tentunya dibutuhkan mufakat bersama antara pemerintah desa dengan masyarakat desa mufakat ini didapatkan melalui adanya proses rembuk dalam kegiatan musrenbangdes.

Peran dari kepala desa, lembaga dan adanya kemauan yang besar dari masyarakat desa memiliki pengaruh yang sangat besar untuk menunjang keberhasilan program pembangunan di desa Raya Berastagi. Selain itu perencanaan program dan kemampuan untuk melihat peluang dibutuhkan untuk dapat mencegah terjadinya kegag

alan pasar. Kemudian hal yang menjadi kunci utama untuk keberhasilan pembangunan desa adalah adanya keseimbangan antara pembangunan infrastruktur dengan pembangunan suprastruktur di desa. Pembangunan sarana dan prasarana desa memang sangat dibutuhkan untuk menjadikan desa menjadi kawasan yang maju, namun untuk mendukung pemanfaatan sarana dan prasarana tersebut itu diperlukan juga pengembangan keahlian masyarakat desa guna memberikan mereka kapabilitas dalam menjalankan kehidupan sosialnya. Selain daripada itu mengingat jumlah desa di Provinsi Sumatera Utara yang masih didominasi dengan desa tertinggal, tidak ada salahnya jika desa menjalin

kerjasama dengan desa – desa disekitarnya untuk dapat menjadi desa yang unggul bersama daripada bersaing menunjukkan kemampuan masing-masing.

4. DAFTAR PUSTAKA

- Bill Welter, Jean Egmon. (2006), *The Prepared Mind of a Leader, Eight Skills Leader Use to Innovate, Make Decision, and Solve Problem*, San Fransisco: Jossey-Bass.
- Cakrawijaya, M. A., Riyanto, B., and Nuroji, 2014. *Evaluasi Program Pembangunan Infrastruktur Perdesaan di Desa Wonokerto, Kecamatan Turi, Kabupaten Sleman*, Jurnal Perencanaan Wilayah Dan Kota <https://journals.itb.ac.id/index.php/jpwk/article/view/1284/818>
- Creswell, John W. 2002. *Desain Penelitian*. Jakarta: KIK Press.
- Hasbullah, Jousairi. 2006. *Social Capital: Menuju Keunggulan Budaya Manusia Indonesia*. Jakarta: MR-United Press
- Ingraham, Patricia Wallace. 2009. “*Leadership in the Unglued Organization*” dalam Jeffrey A
- Merdikaningrum, Kusuma, 2017, *Implementasi Pengelolaan Prioritas Penggunaan Dana Desa di Desa Laban Kecamatan Mojolaban Kabupaten Sukoharjo*. <https://jurnal.uns.ac.id/respublica/article/viewFile/45536/28560>
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Kybernologi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Neuman, W. Lawrence. (2018). *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif* Edisi 7. Jakarta: PT Indeks.
- Raffel, Peter Leisink, and Anthony E. Middlebrooks (2009), *Public Sector Leadership: International Chalanges and Perspective*.
- Ristanti, Rahmadina Fitria dkk. 2013. *Scenario Planning Proses Relokasi Terkait Pembangunan Pasar Tradisional Menjadi Pasar Modern (Studi Kasus di Pasar Dinoyo dan Pasar Blimbing Kota Malang)*
- Sondang P.Siagian, 2005. *Filsafat Administrasi*, Jakarta: CV. Gunung Agung