

**Pemahaman Manajemen Pedesaan Pada Perangkat Desa  
Di Wilayah Kecamatan Semen Kabupaten Kediri**

Oleh:

**Suhardi**

**Fakultas Ekonomi, Universitas Nusantara PGRI Kediri**

[luksongo.19@gmail.com](mailto:luksongo.19@gmail.com)

**ABSTRACT**

*Pemberdayaan masyarakat pedesaan merupakan konsep pola pengembangan SDM sampai pada tingkat kemandirian, yang ditandai dengan adanya produktivitas, efisiensi, dan partisipasi masyarakat. Pelaksanaan di Kecamatan Semen Kabupaten Kediri. Metode yang digunakan dalam bentuk ceramah dan diskusi. Dengan demikian, desain evaluasi yang digunakan adalah evaluasi kuantitatif melalui pre-test dan post-test dan evaluasi secara kualitatif melalui diskusi / tanya jawab dengan pemantauan selama perpanjangan / penyebaran materi yang disampaikan selama proses konseling / sosialisasi berlangsung antara peserta dalam penyaji materi.*

*Pelaksanaan, dapat menghasilkan kesimpulan bahwa manajemen telah memahami konsep lembaga dan kebijakan desa menguraikan peraturan yang mengatur isi Pemerintah, telah dipahami mekanisme dan peraturan normatif dalam pengelolaan lembaga desa dan telah memahami posisi pedesaan partisipasi masyarakat dalam kegiatan pengelolaan kelembagaan..*

**Keywords: Perangkat Desa, Manajemen Desa**

**I. PENDAHULUAN**

Desa merupakan miniature Negara, Sampai saat ini di pedesaan terdapat masalah yang sering kali mengemuka adalah tingginya jumlah kaum miskin. Banyak masyarakat hidup di bawah garis kemiskinan. Hidup mereka tergantung pada kemurahan alam dengan penghasilan subsisten. Apalagi, dalam kondisi seperti saat ini daya beli masyarakat semakin menurun. Jumlah orang miskin dan penganggur terselubung kian meningkat. Diakui atau tidak, kemiskinan di pedesaan tidak sepenuhnya disebabkan faktor kemalasan. Akan tetapi, hal itu lebih disebabkan masyarakat di desa kurang menguasai akses-akses dalam menambah ilmu, keterampilan, modal, dan pengalaman untuk menggali sumber penghidupan yang dapat membebaskannya dari belenggu kemiskinan.

Untuk mengatasi hal itu, berbagai upaya telah dilakukan pemerintah guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Dulu ada program-program bantuan desa, seperti Iripres Desa Tertinggal (IDT) dan Jaring Pengaman Sosial (JPS), sedangkan saat ini ada program semacam bantuan langsung tunai (BLT) dan beras untuk rakyat miskin (raskin). Namun, sering kali kita temui program-program tersebut mengalami hambatan. Walaupun menyentuh masyarakat, program-program tersebut banyak yang tidak sesuai lagi dengan konsep. Selain itu, memang banyak program yang tidak sesuai dengan kondisi masyarakat.

Oleh karena itu, upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat desa harus segera

dilakukan, seperti melalui pengembangan investasi masuk desa. Alih teknologi dan manajemen perlu dijadikan tujuan utama yang dikelola secara profesional dan komersial. Hal ini juga tidak dapat terpisah dari masalah pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang mengisyaratkan perlu adanya perubahan paradigma dan orientasi, pengetahuan, keterampilan, dan perilaku masyarakat pedesaan. Dengan demikian, pemberdayaan masyarakat pedesaan merupakan konsep pola pengembangan SDM sampai pada tingkat kemandirian, yang ditandai dengan adanya produktivitas, efisiensi, dan partisipasi masyarakat.

Dalam pemberdayaan masyarakat pedesaan diperlukan konsistensi. Hal itu harus menjadi konsepsi yang benar-benar memungkinkan masyarakat pedesaan untuk dapat bertahan dalam situasi perekonomian yang serba sulit seperti saat ini. Selain itu, meningkatkan harkat dan martabat serta kemampuan dan kemandirian yang nantinya dapat menciptakan suasana kondusif. Jadi, hal itu memungkinkan masyarakat pedesaan untuk berkembang dan memperkuat daya saing serta potensi yang dimiliki. Pemberdayaan masyarakat pedesaan juga harus mampu memberikan perlindungan yang jelas terhadap masyarakat. Upaya perlindungan dimaksudkan untuk mencegah terjadinya persaingan yang tidak seimbang akibat berlakunya mekanisme pasar dan eksploitasi yang kuat terhadap yang lemah. Dalam hal ini, tampaknya sulit diterapkan mekanisme pasar. Masyarakat desa jelas akan kalah bersaing. Mereka tidak punya apa-apa selain tenaga-tenaga yang pada umumnya kurang terlatih.

Upaya lain adalah menyempurnakan kembali program-program yang telah dijalankan. Pemberian fasilitas kredit dan bantuan desa harus sesuai dengan prosedur dan konsep yang telah digariskan. Namun, yang perlu diperhatikan, bantuan dan pemberian fasilitas kredit bukan berarti memanjakan dan membuat masyarakat pedesaan semakin tergantung, tetapi mampu menggali potensi yang ada pada masyarakat desa. Sebab, pada dasarnya setiap apa yang dinikmati harus dihasilkan atas usaha sendiri dan hasilnya dapat ditukarkan dengan pihak lain.

Selain itu upaya yang juga penting dan melibatkan warga desa sebagai sebuah kesatuan pemerintahan adalah pengembangan kapasitas dalam proses pembangunan di desa tersebut. Pengembangan kapasitas tersebut dimulai dari proses perencanaan pembangunan hingga pada proses akhir, yaitu evaluasi pembangunan tersebut. Pengembangan kapasitas yang pada proses perencanaan pembangunan tersebut merupakan aktivitas interaksi antara elemen-elemen pemerintahan desa dan masyarakat desa dalam menginventarisasi, mengkategorikan dan mengelola sumber daya yang dimiliki oleh desa untuk pencapaian tujuan pembangunan.

Demikian pentingnya perencanaan pembangunan desa tersebut menjadikan peningkatan seluruh kapasitas sumber daya yang dimiliki desa untuk menunjangnya menjadikan peningkatan kapasitas dari masing-masing sumber daya tersebut menjadi kebutuhan yang harus diperhatikan. Elemen yang paling penting dari antaranya adalah sumber daya manusia (SDM), yang dalam hal ini adalah aparatur pemerintah desa yang menjadi pelaksanaan aktif di dalam proses perencanaan pembangunan desa tersebut. Dengan semakin meningkatnya kapasitas aparatur pemerintah desa dalam proses perencanaan pembangunan tersebut maka akan ada implikasi positif terhadap aktivitas dan substansi yang dihasilkan dari proses yang lebih baik itu.

Sebagai sebuah *entry point* dari pemberdayaan kapasitas sumberdaya aparatur pemerintah desa, arus informasi dan pengetahuan tentang pengelolaan desa, khususnya perencanaan pembangunan desa akan sangat menentukan. Tersedianya informasi dan pengetahuan yang memadai akan menjadi titik awal bagi masing-masing aparatur desa untuk belajar dan mengembangkan kemampuannya. Karena itu diperlukan adanya tindakan nyata terhadap masalah perencanaan pembangunan desa yang berfokus pada kapasitas sumber daya aparatur pemerintah desa dengan cara memberikan informasi dan pengetahuan yang relevan.

## A. Perumusan Masalah

Masalah-masalah yang teridentifikasi dari analisis situasi yang telah dipaparkan sebelumnya adalah sebagai berikut:

1. Masih lemahnya kualitas proses dan substansi yang dihasilkan dari kegiatan manajemen kelembagaan desa menjadikan pembangunan di desa belum mampu menghasilkan perubahan yang berdaya guna.
2. Masih belum maksimalnya proses kegiatan manajemen kelembagaan desa tersebut merupakan implikasi dari lemahnya kapasitas aparatur pemerintah desa terhadap pengetahuan dan pemahaman tentang tema tersebut.
3. Belum maksimalnya kapasitas para Perangkat Desa tersebut dikarenakan belum memadainya informasi dan pengetahuan dalam lingkup manajemen kelembagaan desa.

## B. Tujuan

Adapun tujuan dari kegiatan ini antara lain:

1. Dipahaminya konsep Manajemen Kelembagaan Desa yang sesuai juga dengan kebijakan/ tata aturan Pemerintah Indonesia oleh para Perangkat Desa.
2. Dipahaminya proses dan mekanisme yang terkandung di dalam Manajemen Kelembagaan Desa oleh para Perangkat Desa.
3. Dipahaminya pentingnya peran aktif aparatur desa dalam Manajemen Kelembagaan Desa oleh para Perangkat Desa.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi fungsi manajemen untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2001:2), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Richard L. Daft (2002:8), mengartikan manajemen dengan pencapaian sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasi.

Pengertian lain dari beberapa ahli, diantaranya adalah menurut Andrew F. Sikula (*dalam* Hasibuan, 2001:2) yaitu manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki.

Sedangkan menurut G.R Terry (*dalam* Hasibuan, 2001:2) manajemen diartikan dengan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Harold K dan Cyril (*dalam* Hasibuan, 2001:3) mengartikan manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, dan pengendalian.

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa :

- Manajemen mempunyai tujuan yang ingin dicapai.
- Manajemen merupakan perpaduan antara ilmu dan seni.
- Manajemen merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya.
- Manajemen baru dapat diterapkan jika ada dua orang atau lebih melakukan kerja sama dalam suatu organisasi.

- Manajemen harus didasarkan pada pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab.
- Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.
- Manajemen merupakan pengaturan dengan baik, tepat, dan terarah.

## B. Fungsi-Fungsi Manajemen

Menurut Richard L. Daft (2002:8), terdapat 4 (empat) fungsi manajemen yaitu :

- 1) Perencanaan (*planning*), adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan penentuan tujuan yang ingin diraih oleh organisasi dan penetapan tugas-tugas dan alokasi sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut.
- 2) Pengorganisasian (*organizing*), adalah fungsi manajemen yang berkaitan dengan penetapan dan pengelompokan tugas-tugas ke dalam departemen dan pengalokasian sumber daya ke berbagai departemen.
- 3) Kepemimpinan (*leading*), adalah fungsi manajemen yang melibatkan penggunaan pengaruh untuk memotivasi anggota meraih sasaran organisasi.
- 4) Pengendalian (*controlling*), yaitu fungsi manajemen yang berhubungan dengan pemantauan aktivitas-aktivitas anggota, menjaga organisasi agar tetap berjalan ke arah pencapaian sasaran-sasarannya, dan membuat koreksi jika diperlukan.

## C. Sistem-Sistem Manajemen

Malayu S.P. Hasibuan (2001:26), mengungkapkan terdapat empat sistem manajemen, di antaranya :

1. Manajemen Bapak (*Paternalistic Management*)  
 Dalam sistem manajemen bapak ini diartikan bahwa setiap usaha dan aktivitas organisasi para pengikut (bawahan) selalu mengikut jejak bapak. Apa yang dikatakan (diperintahkan) bapak itulah yang benar. Dalam hal ini tidak ada alternatif lain kecuali mengikuti bapak. Manajer telah mendapat kharisma dari bawahan atau pengikutnya, sehingga para pengikut menganggap pemimpinnya itulah yang paling baik, paling pintar, dan paling benar.
2. Manajemen Tertutup (*Closed Management*)  
 Dalam manajemen tertutup, manajer tidak memberitahukan atau menginformasikan keadaan perusahaan kepada para bawahannya, walaupun dalam batas-batas tertentu saja. Keputusan-keputusan diambilnya tanpa melibatkan partisipasi para bawahannya dalam proses pengambilan keputusannya tersebut. Manajemen tertutup ini biasanya diterapkan oleh seorang manajer otoriter, karena dia menganggap yang paling pintar, berkuasa, dan sebagainya. Falsafah kepemimpinannya adalah bawahan untuk manajer (atasan).
3. Manajemen Terbuka (*Open Management*)  
 Manajemen terbuka ini diterapkan dengan cara manajer (atasan) banyak menginformasikan keadaan (rahasia) perusahaan kepada bawahannya, sehingga bawahan dalam batas-batas tertentu mengetahui keadaan perusahaan (organisasi). Dalam pengambilan keputusan, manajer terlebih dahulu memberikan kesempatan kepada para bawahannya untuk mengemukakan saran-saran dan pendapat pendapatnya. Tegasnya, manajer mengajak para bawahannya untuk berpartisipasi dalam memecahkan masalah-masalah yang dihadapi.
4. Manajemen Demokrasi (*Democratic Management*)  
 Pelaksanaan manajemen demokrasi hampir sama dengan manajemen terbuka, khususnya dalam proses pengambilan keputusan, dimana para anggota (bawahan) diajak dan diikutsertakan berpartisipasi memberikan saran-saran, pemikiran-pemikiran, dan cara-cara pemecahan terhadap masalah-masalah yang dihadapi. Perbedaan manajemen demokrasi dengan manajemen terbuka terletak pada :
  - a. Manajemen demokrasi hanya dapat dilakukan dalam suatu organisasi, jika setiap anggotanya mempunyai hak suara yang sama, seperti MPR, DPR, koperasi, dll. Sedangkan manajemen terbuka dapat dilaksanakan dalam organisasi

(perusahaan).

- b. Dalam manajemen demokrasi setiap anggota ikut menetapkan keputusan berdasarkan suara terbanyak (keputusan bersama), sedang dalam manajemen terbuka keputusan hanya ditetapkan oleh manajer (pimpinan) saja, jadi bawahan tidak ikut menetapkan keputusan.

#### D. Pendekatan-Pendekatan Manajemen

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2001:30), ada beberapa pendekatan (*approach*) yang dapat dilakukan dalam mempelajari ilmu manajemen yaitu :

1. Pendekatan Berdasarkan Kebiasaan (*Empirical Case Approach*)  
Menurut pendekatan ini manajemen dipelajari dari sudut sejarahnya, asal usulnya berdasarkan pengalaman masa lalu.
2. Pendekatan Berdasarkan Kelakuan Antar Individu (*Interpersonal Behavior Approach*).  
Pada pendekatan ini manajemen dipelajari berdasarkan hubungan antar manusia yakni tingkah laku hubungan manajer dengan bawahan dan tingkah laku bawahan dengan bawahan sebagai manusia.
3. Pendekatan Berdasarkan Kelakuan Kelompok (*Group Behavior Approach*)  
Dalam pendekatan ini manajemen dipelajari dari psikologi sosial suatu studi pola budaya mengenai susunan tingkah laku kelompok manusia yang diartikan sebagai sistem, pola hubungan manusia di antara kelompok.
4. Pendekatan Sistem Kerja Sama Sosial (*Cooperative Social System Approach*) Menurut pendekatan ini manajemen dipelajari dari teori sistem atau merupakan bagian dari teori sistem.
5. Pendekatan Sistem Sosio Teknik (*Socio Technological System Approach*) Pendekatan ini memandang suatu organisasi dan manajemen yang efektif tidak hanya tergantung pada interaksi yang baik dari orang-orang, tetapi juga pada lingkungan teknis di tempat mereka bekerja, cara kerja, alat-alat yang dipergunakan, ruangan.
6. Pendekatan Teori Keputusan (*Decision Theory Approach*)  
Pendekatan manajemen berdasarkan teori keputusan merupakan pemilihan secara rasional yang dititikberatkan pada keputusan rasional, logis, dan ilmiah.
7. Pusat Informasi (*Communication Center Approach*)  
Pendekatan ini menekankan peranan komunikasi bagi manajer yang berperan sebagai penyebar, penerima, penyimpan, dan memproses informasi untuk dasar pengambilan keputusan.
8. Pendekatan Matematis (*Mathematical Approach*)  
Pada pendekatan ini di dalam pengambilan keputusan selalu dengan bantuan *operation research* yang merupakan penerapan dari metode ilmiah terhadap masalah-masalah manajemen yang dikemukakan secara kuantitatif.
9. Pendekatan Situasional (*Contingency Approach*)  
Menurut pendekatan ini, mempelajari manajemen didasarkan pada sifat situasional (sikon) internal dan eksternal organisasi pada saat tersebut, sehingga pemecahan masalah yang berbeda-beda dilakukan dengan cara berbeda-beda pula.
10. Pendekatan Sumber Daya Manusia (*Human Resources Approach*)  
Pendekatan sumber daya manusia dipelajari (diteliti) mengenai masalah-masalah individu, kelompok kerja, lingkungan kerja, dan motivasi-motivasi apa yang dapat meningkatkan produktivitas kerja dari sumber daya manusia itu.
11. Pendekatan Kombinasi (*Operation Approach*)  
Menurut pendekatan ini manajemen dipelajari berdasarkan kombinasi dari semua pendekatan di atas.

## E. Pengertian Organisasi

Istilah organisasi dalam bahasa Inggrisnya *Organization* yang berarti hal yang mengatur dan kata kerjanya *Organizing*, berasal dari bahasa latin *Organizare* yang mengatur atau menyusun (Mohyi, 1999:1). Pendapat lain yang dikemukakan para ahli, di antaranya adalah James D. Money (*dalam* Hasibuan, 2001:120) yang mengartikan organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama. Rolp P. Davis (*dalam* Mohyi, 1999:1) mengungkapkan organisasi adalah sesuatu kelompok orang-orang yang sedang bekerja ke arah tujuan bersama di bawah kepemimpinan. Sedangkan Duright Waldo (*dalam* Mohyi, 1999:2) mengartikan organisasi sebagai struktur hubungan di antara orang-orang berdasarkan wewenang dan bersifat tetap dalam suatu sistem administrasi. Organisasi menurut Chester L. Bernard (*dalam* Mohyi, 1999:2) adalah suatu sistem tentang aktivitas-aktivitas kerja sama dari dua orang atau lebih sesuatu yang tidak berjud dan tak bersifat pribadi, sebagian besar mengenai hal hubungan.

Organisasi berarti kerja bersama. Organisasi tidak diartikan semata-mata sebagai wadah. Pengertian organisasi itu ada dua, yaitu *pertama*, organisasi sebagai wadah atau tempat, dan kedua, pengertian organisasi sebagai proses yang dilakukan bersama, dengan landasan yang sama, tujuan yang sama, dan juga dengan cara yang sama (Didin, 2003:27). Jadi, jika dua orang atau lebih berserikat atau bekerja sama untuk mengerjakan suatu pekerjaan yang mana bila mereka kerjakan sendiri-sendiri sulit untuk diselesaikan, maka terjadilah suatu organisasi minimal sederhana bentuknya. Semakin banyak jumlah orang yang tergabung dalam kerjasama tersebut, maka kerjasama harus semakin disempurnakan, baik itu bentuknya (strukturnya), aturannya, maupun aktivitasnya, karena hal itu menunjukkan bahwa organisasi tersebut semakin besar dan tentunya permasalahannya akan semakin kompleks pula (Mohyi, 2001:2).

### 1. Unsur-Unsur Organisasi

Menurut Mohyi (2001:2), unsur-unsur organisasi di antaranya :

- a. Sekelompok orang  
Dimana dari orang-orang tersebut ada yang bertindak sebagai pemimpin dan bawahannya.
- b. Kerjasama antara orang-orang yang berserikat, dengan adanya :
  - Pembagian tugas (wewenang), tanggung jawab, hak, kewajiban.
  - Struktur organisasi
  - Aturan, asas atau prinsip yang mengatur kerjasama tersebut
- c. Tujuan bersama yang hendak dicapai, Tujuan ini merupakan kesepakatan dari orang yang berserikat.

Sementara menurut Malayu S.P. Hasibuan (1999:122), unsur-unsur organisasi di antaranya :

- a. Manusia (*human factor*), artinya organisasi baru ada jika ada unsur manusia yang bekerja sama, ada pimpinan dan ada yang dipimpin.
- b. Tempat kedudukan, artinya organisasi baru ada jika ada tempat kedudukannya.
- c. Tujuan, artinya organisasi baru ada jika ada tujuan yang ingin dicapai.
- d. Pekerjaan, artinya organisasi itu baru ada jika ada pekerjaan yang akan dikerjakan serta adanya pembagian pekerjaan.
- e. Struktur, artinya organisasi itu baru ada jika ada hubungan dan kerja sama antara manusia yang satu dengan yang lainnya.
- f. Teknologi, artinya organisasi itu baru ada jika terdapat unsur teknis.
- g. Lingkungan (*environment external social system*), artinya organisasi itu baru ada jika ada lingkungan yang saling mempengaruhi, misalnya sistem kerja sama sosial.

## 2. Asas-Asas Organisasi

Untuk terwujudnya suatu organisasi yang baik, efektif, efisien, serta sesuai dengan kebutuhan, Malayu S.P. Hasibuan (2001:123) mengungkapkan bahwa secara selektif harus didasarkan pada asas-asas (prinsip-prinsip) organisasi sebagai berikut : a. Asas tujuan organisasi (*Principle of organizational*)

Tujuan organisasi harus jelas dan rasional, apa bertujuan untuk mendapatkan laba ataukah untuk memberikan pelayanan.

- b. Asas kesatuan tujuan (*Principle of unity of objective*)  
Di dalam suatu organisasi harus ada kesatuan tujuan yang ingin dicapai karena jika tidak organisasi akan kacau.
- c. Asas kesatuan perintah (*Principle of unity of command*)  
Hendaknya setiap bawahan menerima perintah ataupun memberikan pertanggung jawaban hanya kepada satu orang atasan, tetapi seorang atasan dapat memerintah beberapa orang bawahan.
- d. Asas rentang kendali (*Principle of the span of management*)  
Menurut asas ini, seorang manajer hanya dapat memimpin secara efektif sejumlah bawahan tertentu, misalnya 3 sampai 9 orang. Jumlah bawahan ini tergantung kecakapan manajer tersebut.
- e. Asas pendelegasian wewenang (*Principle of delegation of authority*)  
Hendaknya pendelegasian wewenang dari seorang atau sekelompok orang kepada orang lain jelas dan efektif, sehingga ia mengetahui wewenangnya.
- f. Asas keseimbangan wewenang dan tanggung jawab (*Principle of parity of authority and responsibility*)  
Hendaknya wewenang dan tanggung jawab harus seimbang.  
Hendaknya wewenang yang didelegasikan tidak meminta pertanggung jawaban yang lebih besar dari wewenang itu sendiri atau sebaliknya.
- g. Asas tanggung jawab (*Principle of responsibility*)  
Hendaknya pertanggung jawaban dari bawahan terhadap atasan harus sesuai dengan garis wewenang (*line authority*) dan pelimpahan wewenang. Seseorang hanya bertanggung jawab terhadap orang yang melimpahkan wewenang tersebut.
- h. Asas pembagian kerja (*Principle of departmentation*)  
Menurut asas ini, pengelompokan tugas, pekerjaan, atau kegiatan yang sama ke dalam satu unit kerja (departemen) hendaknya didasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan tersebut.
- i. Asas penempatan personalia (*Principle of personel placement*)  
Hendaknya penempatan orang-orang pada setiap jabatan harus didasarkan atas kecakapan, keahlian, dan keterampilannya (*the right man in the right job*).
- j. Asas jenjang berangkai (*Principle of scalar chain*)  
Hendaknya saluran perintah atau wewenang dari atas ke bawah harus merupakan mata rantai vertikal yang jelas dan tidak terputus-putus serta menempuh jarak terpendek.
- k. Asas efisiensi (*Principle of efficiency*)  
Suatu organisasi dalam mencapai tujuannya harus dapat mencapai hasil yang optimal dengan pengorbanan yang minimal.
- l. Asas koordinasi (*Principle of coordination*)  
Koordinasi dimaksudkan untuk mensinkronkan dan mengintegrasikan segala tindakan supaya terarah kepada sasaran yang ingin dicapai.

## F. Desa dan Kelembagaan Desa

Desa menurut definisi *universal*, adalah sebuah aglomerasi permukiman di area perdesaan (*rural*). Di Indonesia, istilah desa adalah pembagian wilayah administratif di Indonesia di bawah

kecamatan, yang dipimpin oleh Kepala Desa, Kepala Desa merupakan pimpinan penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD).

Kemajuan desa juga didukung dengan adanya perangkat desa yang terdiri dari Sekretaris Desa, Kepala-kepala Dusun dan anggota-anggotanya, kemudian adanya Badan Permusyawaratan Desa yang berfungsi menetapkan Peraturan Desa bersama Kepala Desa, menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat. Hubungan antara Pemerintah Desa dengan BPD adalah: Kepala Desa sebagai pucuk pimpinan pemerintah di tingkat desa dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, mempunyai kewajiban untuk mempertanggungjawabkannya kepada rakyat melalui Badan Perwakilan Desa dan menyampaikan laporan mengenai pelaksanaan tugasnya.

Sedangkan Badan Perwakilan Desa mempunyai tugas untuk menetapkan Kepala Desa dari hasil pemilihan yang dilaksanakan oleh masyarakat desa serta sekaligus berhak untuk mengajukan usulan kepada Bupati agar Kepala Desa diperhentikan jika memenuhi beberapa syarat.

Hubungan antara Badan Perwakilan Desa dan Kepala Desa yang lainnya adalah berkaitan dengan penetapan peraturan desa dimana peraturan desa hanya sah secara hukum jika peraturan desa tersebut telah ditetapkan oleh Badan Perwakilan Desa. Jika salah satu dari Badan Perwakilan Desa atau Kepala Desa tidak terlibat dalam penetapan peraturan desa maka peraturan tersebut tidak sah secara hukum. Peraturan desa yang ditetapkan oleh Badan Perwakilan Desa dan Kepala Desa juga termasuk penetapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa setiap tahunnya. Dalam desa tidak hanya kelembagaan pemerintah desa dan Badan Perwakilan Desa saja yang ada, tapi ada dua lembaga lagi yaitu kelembagaan ekonomi dan kelembagaan sosial.

Kelembagaan ekonomi terdiri dari kelompok-kelompok masyarakat yang berorientasi *profit* (keuntungan) dan dibentuk di desa berdasarkan pada pengelolaan sektor produksi dan distribusi. Contoh dari kelembagaan ekonomi adalah koperasi, kelompok tani, kelompok pengrajin, perseroan terbatas yang ada di desa. Kelembagaan sosial meliputi pengelompokan sosial yang dibentuk oleh warga dan bersifat sukarela. Contoh dari kelembagaan sosial adalah karang taruna, arisan, lembaga swadaya masyarakat, organisasi masyarakat.

Dengan demikian, dapat disimpulkan jika kelembagaan desa yang dimaksud adalah lembaga, pihak, atau institusi yang berada di desa yang berasal dari unsur eksekutif, legislatif, dan masyarakat yang terlibat dalam penyusunan, pelaksanaan, dan pengawasan APBDes. Kelembagaan desa ini meliputi:

- a). pemerintah desa
- b). badan permusyawaratan desa (BPD)
- c). lembaga kemasyarakatan;
- d). tokoh masyarakat, aktor, shareholders, atau person

Dalam berhubungan keempat lembaga tersebut berinteraksi secara dinamis (bisa merenggang maupun merapat) sesuai dengan kekuatan dan posisi tawar yang dimiliki masing-masing lembaga. Pada waktu tertentu, dimungkinkan adanya satu lembaga yang lebih dominan dibandingkan dengan ketiga lembaga lainnya dalam interaksi sosial. Sebagai contoh dimana pada masa Orde Baru, Pemerintah Desa lebih dominan dibandingkan dengan lembaga politik, masyarakat ekonomi dan masyarakat sipil.

Oleh karena itu, hubungan yang ideal dalam kehidupan ditingkat desa adalah keempat lembaga tersebut dilibatkan dalam proses pembangunan desa. Dengan kalimat lain perlu dibangun adanya partisipasi yang menyeluruh dan saling menguatkan antar lembaga-lembaga yang ada di desa. Dalam bahasa akademis hubungan yang saling menguatkan tersebut dikenal dengan istilah tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*).

Tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*) adalah suatu kesepakatan tentang penyelenggaraan Pemerintahan yang diciptakan secara bersama oleh semua elemen yang ada di suatu wilayah. Jika ditingkat Desa, tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*) adalah

sebuah kesepakatan tentang penyelenggaraan pemerintahan desa yang ciptakan secara bersama oleh pemerintah desa, kelembagaan politik desa, kelembagaan ekonomi desa dan kelembagaan sosial desa. Dengan kalimat lain, tata pemerintahan yang baik merujuk pada proses penciptaan hubungan kerjasama antara empat kelembagaan yang ada di desa untuk membuat pengaturan- pengaturan yang digunakan dalam menyelenggarakan pemerintahan di desa.

### III. METODOLOGI

#### A. Pelaksanaan Kegiatan

Karena berhubungan dengan transfer pengetahuan, khususnya yang berkaitan dengan aktivitas Manajemen Kelembagaan Desa maka kegiatan ini dilaksanakan dalam bentuk Pelatihan. Oleh karena itu, kegiatan ini akan dilaksanakan dengan metode:

1. Ceramah
2. Diskusi/ Tanya Jawab

#### B. Rancangan Evaluasi

Ada dua rancangan evaluasi yang akan digunakan untuk kegiatan ini, yaitu:

1. Evaluasi secara kuantitatif melalui *pre test* dan *post test*. Rancangan tersebut digunakan untuk mengukur perubahan pengetahuan dan kemampuan konsep seluruh peserta kegiatan.
2. Evaluasi secara kualitatif dilakukan melalui diskusi/ tanya jawab dengan pemantauan selama proses penyuluhan/ sosialisasi terhadap materi yang disajikan selama proses penyuluhan/ sosialisasi berlangsung antara penyaji materi dengan peserta sosialisasi, khususnya yang terkait dengan aspek yang berhubungan dengan Manajemen Kelembagaan Desa.

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan di Kecamatan Semen Kabupaten Kediri. Penyampaian materi dilakukan secara panel dengan skema penyampaian yang bergantian materi dapat disampaikan secara tuntas. Setelah seluruh pemateri menyampaikan materinya, acara dilanjutkan dengan sesi tanya jawab/diskusi yang dilakukan secara terpandu. Tanya jawab/diskusi berlangsung secara aktif dan antusias. Hampir sebagian besar peserta kegiatan menyampaikan pertanyaan atau meminta penjelasan lebih mendalam tentang topik perencanaan pembangunan desa yang sudah mereka lakukan pada masing-masing instansi.

Setelah sesi tanya jawab/diskusi dilaksanakan dan dianggap telah cukup memuaskan para peserta kegiatan maka acara dilanjutkan dengan pemberian post test kepada peserta. Post test dapat dilaksanakan secara lancar dan dijalankan dengan penuh antusias. Post Test ini bermanfaat untuk melihat perubahan pengetahuan yang terjadi pada peserta kegiatan. Berikut adalah daftar skoring yang membandingkan antara pre test dan pro test:

Tabel. Daftar Skoring Pre Test dan Post Test Peserta Kegiatan

No	Nama Peserta	Skor Pre Test	Skor Post Test	% Peningkatan
1	Waji	60	70	10
2	Supriyadi	65	72	7
3	Jumadi	62	72	10
4	Sulasitri	62	70	8
5	Sunaryo	62	75	13
6	Warsito	60	70	10
7	Khorudin	65	75	10
8	Mujito	62	72	10

9	Sujono	65	70	5
10	Sukeri	60	72	12
11	Muklas	62	70	8
12	Wardono	62	75	13
13	Pranoto	62	75	13
14	Samidi	65	75	10
15	Rodin	65	70	5
16	Purnaji	60	72	12
17	Muhib	60	70	10
18	Rajab	60	75	15
19	Mukmin	62	72	10
20	Santoso	62	72	10
21	Mubin	62	72	10
22	Sumarni	62	70	8
23	Darnin	62	70	8
24	Mintocharjo	60	72	12
25	Junaindi	60	70	10
26	Hendro	65	70	5
27	Gimin	65	72	7
28	Kukuh	65	75	10
29	slamet	60	70	10
30	Hadi nugroho	62	72	10
<b>RATA-RATA PENINGKATAN SKOR</b>				10%

Dari pengamatan dan analisis skoring serta secara kualitatif maka dapat dikatakan bahwa telah lebih dikuasainya pengetahuan tentang perencanaan pembangunan desa oleh para Perangkat Desa.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Simpulan

Berdasarkan analisis terhadap kegiatan yang dilakukan, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Telah dipahaminya konsep manajemen kelembagaan desa dan garis besar kandungan kebijakannya dalam tata aturan Pemerintah RI oleh para Perangkat Desa di Kecamatan Semen Kabupaten Kediri.
2. Telah dipahaminya mekanisme dan tata aturan yang normatif dalam manajemen kelembagaan desa oleh Perangkat Desa di Kecamatan Semen Kabupaten Kediri.
3. Telah dipahaminya posisi peran serta masyarakat desa dalam kegiatan manajemen kelembagaan desa oleh para Perangkat Desa di Kecamatan Semen Kabupaten Kediri.

### B. Saran

Adapun saran yang bisa diperoleh berdasarkan hasil dari kegiatan ini adalah:

- a. Perlu dilakukan kegiatan pelatihan yang lebih bersifat teknis, sehingga dapat dikuasainya secara lebih menyeluruh kapasitas manajemen kelembagaan desa.
- b. Kegiatan seperti ini perlu dilakukan pada target sasaran yang lebih luas lagi, meliputi kecamatan lainnya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Anonim TT. Pelembagaan Mekanisme Perencanaan Partisipatif.
- Aan Komariah, Djamian S. 2019' Metodologi Penelitian Kualitatif'. Alfabeta. Bandung
- Eko, Sutoro. 2005. 'Memperdalam Demokrasi Desa', dalam Orde Partisipasi Bunga Rampai Partisipasi dan Politik Anggaran. Ed. Sugeng Bahagijo dan Rusdi Tagaroa. Jakarta: Perkumpulan PraKarsa.
- Fahmi, Erwin dan R. Yando Zakaria. 2005, "Good Governance dan Muti-stakeholder Processes: Minus Malum Dalam Wacana Neoliberal?" dalam Wacana Jurnal Ilmu Sosial Transformatif. Edisi 20 Tahun VI, 2005. Yogyakarta: Insist Press.
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 1986. Perencanaan Pembangunan. Jakarta: Gunung Agung.