



PROSIDING

SEMINAR NASIONAL

“REFORMASI DAN INOVASI
TATA KELOLA PEMERINTAHAN”

SAMARINDA, 24-25 NOVEMBER 2016

A. Reformasi Birokrasi Pemerintahan Untuk Kesejahteraan Masyarakat

| | |
|---|-----|
| Pelaksanaan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik Dalam Upaya Transparansi, Akuntabilitas dan Pencegahan korupsi (Kiki Endah, Endah Vestikowati, dan Agus Nurulsyam Suparman)..... | 354 |
| Model Akuntabilitas Kinerja Pemerintahan Desa Suranto, Dyah Mutiarin, Awang Daru Murti..... | 373 |
| Dimensi Etika Pemerintahan Dalam Good Governance (H. Utang Suwaryo)..... | 399 |
| Tata Kelola Pemerintahan Berbasis Demokrasi Kontekstual (Urbanus Ola)..... | 419 |
| Analisis Kinerja Keuangan Daerah dalam Optimalisasi Capaian Perencanaan Pembangunan (Lukman Hakim, Ahmad Imron Rozuli, Aswin Ariyanto Aziz)..... | 443 |
| D. Kepemimpinan Pemerintahan dalam Reformasi dan Inovasi Tata Kelola Pemerintahan | |
| Kepemimpinan Pemerintahan Dalam Reformasi dan Inovasi Tata Kelola Pemerintahan Di Era Otonomi Khusus Papua (Rudi Hartono)..... | 475 |
| Inovasi Tata Kelola Pemerintahan Desa Melalui Penguatan Kepemimpinan Pemerintahan (Afrizal)..... | 493 |
| Opini Masyarakat Terhadap Kepemimpinan Kepala Daerah Dalam Bidang Pembangunan Infrastruktur Pedesaan (Syafhendri)..... | 468 |
| Pengaruh Habitus dan Kapital dalam Kemenangan Kyai Blater Sebagai Bupati (Tunjung Sulaksana)..... | 515 |
| E. Sinergitas Tiga Aktor Utama (Pemerintah, Aktor Privat dan Masyarakat Sipil) dalam Reformasi dan Inovasi Tata Kelola Pemerintahan | |
| Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Terpadu di Prov Riau dalam perspektif Collaborative Governance (Auradian Martha)..... | 546 |

MODEL AKUNTABILITAS KINERJA PEMERINTAH DESA

Oleh:

Dr. Suranto. M.Pol / NIDN : 05112056501

Dr. Dyah Mutiarin, MSi / NIDN : 0508117102

Awang Darumurti, SIP, MSi / NIDN : 0519108101

ABSTRAK

Ditetapkannya UU no 6 Tahun 2014 tentang desa membuat pelaksanaan desentralisasi atau otonomi desa menjadi nyata. Dengan adanya otonomi, maka desa berhak mengatur daerahnya sendiri dengan leluasa. Hibah dari APBN dan APBD membuat setiap desa rata-rata mendapat 1,5 Milyar per tahun. Jika Pemerintah Desa tidak bisa menjalankan amanah dengan baik, maka yang terjadi adalah munculnya "kerajaan-kerajaan kecil" di desa dan masyarakat desa tidak bisa menikmati kemakmuran. Oleh karena itu akuntabilitas Pemerintah Desa perlu ditingkatkan untuk menghasilkan desa yang makmur masyarakatnya. Dalam penelitian ini akan di dicarikan solusi bagaimana model akuntabilitas Pemerintah Desa yang ideal. Akuntabilitas di bidang keuangan, administrasi dan kebijakan publik. Dalam jangka panjang penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja Pemerintah Desa agar tercipta Good Village Governance. Metode yang digunakan menggunakan pendekatan kualitatif, pengumpulan data menggunakan teknik deep interview, FGD. Lokasi penelitian di 2 Desa yakni Desa Terong dan Desa Temuwuh Kecamatan Dlingo, Kabupaten Bantul. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada dasarnya aparat desa sudah mengetahui mengenai UU Desa yang terbaru, namun mereka perlu mendapatkan sosialisasi yang lebih baik lagi. Dalam persoalan akuntabilitas keuangan, aspek transparansi masih perlu ditingkatkan mengingat masih ada beberapa masyarakat yang tidak mengetahui alokasi penggunaan anggaran tersebut. Untuk akuntabilitas kebijakan, peran atau partisipasi dari masyarakat untuk mengikuti setiap proses dalam kebijakan publik masih perlu ditingkatkan lagi, pemberdayaan masyarakat dalam hal ini mutlak untuk dilakukan. Untuk akuntabilitas administrasi, penggunaan teknologi informasi seharusnya mulai menjadi kebutuhan utama di pemerintahan desa. Perlu juga pemberian materi penyusunan SOP kepada aparat desa.

Kata Kunci: Akuntabilitas, Kinerja, Pemerintah Desa

Latar Belakang Masalah

Lahirnya UU no 6 tahun 2014 tentang Desa membawa peluang dan tantangannya tersendiri. Desentralisasi atau otonomi desa menjadi semakin nyata dengan ditetapkannya UU tersebut. Peluang untuk mewujudkan desa yang sejahtera semakin terbuka, karena UU Desa mengatur 10% dari APBN akan disalurkan ke desa. Rata-rata setiap desa di Indonesia akan menerima dana hibah sebesar 1,5 Milyar per tahun yang akan dimulai pada tahun 2015. Jumlah

tersebut masih ditambah lagi dengan anggaran 10% dari APBD setempat. Dengan anggaran tersebut, desa diberi kewenangan untuk menggunakan anggaran yang ada demi mewujudkan desa yang makmur. Seperti dua sisi mata uang, antara harapan dan tantangan tidak bisa dipisahkan.²⁷ Anggaran 10% dari APBN tentu bukan jumlah yang sedikit bagi pembangunan desa, maka dari itu pengaturan dan pengelolaan anggaran tersebut menjadi tantangan yang tidak dibisa pisahkan. Potensi penyalahgunaan akan selalu ada, dengan demikian akuntabilitas pemerintahan desa menjadi kata kunci untuk mengurangi potensi penyalahgunaan kewenangan tersebut.

Pasca UU Desa ini disahkan, pemerintah desa sebagai birokrasi perlu mentransformasi diri menjadi 1) birokrasi pemerintahan umum, yaitu rangkaian organisasi pemerintahan yang menjalankan tugas-tugas pemerintahan umum termasuk memelihara ketertiban dan keamanan, 2) birokrasi pembangunan yang memiliki fungsi pokoknya yaitu fungsi pembangunan (*development function*) atau fungsi adaptasi (*adaptive function*); karena hal yang melatar belakangi terbitnya UU ini adalah masih adanya ketimpangan pembangunan di desa dan 3) birokrasi pelayanan, yaitu unit organisasi pemerintahan yang pada hakikatnya merupakan bagian atau berhubungan dengan masyarakat. Fungsi utamanya adalah pelayanan (*service*) langsung kepada masyarakat. Pelayanan di sini bisa dimaknai sebagai mengakomodasi langsung aspirasi masyarakat desa.

Untuk menuju pada birokrasi pemerintahan umum, birokrasi pembangunan, birokrasi pelayanan, akuntabilitas pemerintahan desa mulai untuk ditingkatkan. Jika akuntabilitas tidak bisa ditegakkan, maka otonomi desa ini hanya akan dinikmati oleh elit desa yang berhak mengelola sumber dana yang begitu besar tersebut, tanpa bisa menciptakan kemakmuran masyarakat desa. Akibatnya, ketimpangan antara desa dan kota yang selama ini menjadi dasar munculnya UU desa ini tetap tidak akan bisa dihilangkan dan kemiskinan di desa terus akan ada. Akuntabilitas dalam hal kebijakan, administratif serta keuangan menjadi jawaban atas persoalan kemiskinan di desa setelah ditetapkannya UU no 6 tahun 2014 tentang desa ini.

²⁷Dodi Faedlulloh, Peluang dan Tantangan Otonomi Desa, Makalah

Oleh karena itu, sebuah penelitian tentang model akuntabilitas kinerja pemerintah desa mutlak segera dilakukan tahun ini mengingat UU desa ini akan efektif berlaku pada tahun 2015 ini. Jika akuntabilitas pemerintah desa bisa dibangun, maka kesiapan pemerintah desa dalam mengimplementasikan amanah yang tertuang di UU desa tersebut dapat lebih dipertanggungjawabkan dan masyarakat desa bisa lebih sejahtera.

Rumusan Masalah

"Bagaimana model akuntabilitas kinerja pemerintah desa yang ideal pasca ditetapkannya UU no 6 tahun 2014 tentang desa ?"

Rumusan masalah tersebut dimunculkan karena kata kunci untuk mewujudkan pemerintah desa yang mampu mensejahterakan masyarakat desa adalah akuntabilitas. Hibah dana yang begitu besar tidak akan berarti apa – apa untuk masyarakat desa jika akuntabilitas pemerintah desa tidak diciptakan. Akuntabilitas yang akan diciptakan dalam penelitian ini terkait dengan:

- a. Akuntabilitas keuangan (*financial accountability*), berhubungan dengan kemampuan pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan desa demi terciptanya efisiensi anggaran untuk kemakmuran masyarakat.
- b. Akuntabilitas administratif (*administrative accountability*), berhubungan dengan proses pemerintahan di desa dalam menjalankan tugas dan fungsi sehari-hari
- c. Akuntabilitas kebijakan publik (*policy decision accountability*), berhubungan dengan kemampuan pemerintah desa dalam membuat kebijakan yang tepat dan efektif untuk masyarakat desa.

Dengan kata lain, batasan masalah dalam penelitian ini adalah mencari model yang tepat untuk menciptakan akuntabilitas pemerintah desa dalam hal akuntabilitas keuangan, administratif, serta kebijakan publik. Jika ketiga akuntabilitas ini bisa diterapkan dengan baik, maka secara teori pemerintah desa dianggap siap menjalankan amanah dalam UU desa ini.

TINJAUAN PUSTAKA

UU no 6 Tahun 2014 tentang Desa baru ditetapkan tahun yang lalu, sehingga berbagai kajian, penelitian, ataupun diskusi tentang Pemerintah Desa yang terkait dengan keberadaan UU tersebut masih sangat sedikit. Namun, justru karena masih sangat sedikitnya kajian ilmiah tentang Pemerintah Desa yang berhubungan dengan UU Desa itulah penelitian ini menjadi mutlak untuk segera dilakukan demi memperkuat aspek positif dari implementasi UU itu. Berbagai kajian, pustaka ataupun teori yang bisa dimunculkan untuk mendukung penelitian ini diantaranya tentang Desa, Otonomi ataupun desentralisasi serta kajian tentang akuntabilitas.

1.1. Desa

Desa atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan hak asal-usul, adat istiadat dan sosial budaya masyarakat setempat sepanjang masih hidup dan sesuai dengan perkembangan masyarakat dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia.²⁸ Sedangkan Desa menurut Prof. Drs. HAW. Widjaja dalam bukunya "Otonomi Desa"²⁹ dinyatakan bahwa:

"Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli berdasarkan hak asal usul yang bersifat istimewa, landasan pemikiran dalam mengenai Desa adalah keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi dan pemberdayaan masyarakat".

Sebagai sebuah entitas yang berdaulat tentu saja desa mempunyai kewenangan. Zakaria (dalam Eko, 2010) menyebutkan bahwa kewenangan desa sebagai *property right* komunitas untuk mengatur dan mengurus tanggungannya sendiri atau yang sering disebut sebagai wujud otonomi asli. Ada beberapa jenis kewenangan generik yang sering dibicarakan:

1. Kewenangan membentuk dan mengelola sistem pemerintahan sendiri.

²⁸UU no 6 Tahun 2014 tentang Desa

²⁹ HAW Widjaja.2008.*Otonomi Desamerupakan otonomi Yang Asli, Bulat Dan Utuh.* Rineka Pers.

2. Kewenangan mengelola sumberdaya lokal (tanah kas desa, tanah bengkok, tanah ulayat, hutan adat, dll).
3. Kewenangan membuat dan menjalankan hukum adat setempat.
4. Kewenangan mengelola dan merawat nilai-nilai dan budaya lokal (termasuk adat-istiadat).
5. Kewenangan yudikatif atau peradilan komunitas (community justice system), misalnya dalam hal penyelesaian konflik lokal. Di Sumatera Barat, misalnya, terdapat lembaga Kerapatan Adat Nagari yang mempunyai kewenangan dalam menjalankan peradilan, terutama penyelesaian sengketa pusako. Di Jawa, dulu, ada dewan morokaki, sebuah wadah para tetua desa yang memberikan pertimbangan kepada lurah desa, sekaligus menjalankan fungsi penyelesaian sengketa lokal. Jika dilihat dari tipologinya, maka Sekurang- kurangnya ada lima model tipologi desa yang ada di Indonesia.³⁰

Tabel 1. Tipologi Desa di Indonesia

| Tipe Desa | Deskripsi | Daerah |
|--|---|--|
| Ada adat, tetapi tidak ada desa | Adat sangat dominan. Desa tidak punya pengaruh. | Papua |
| Tidak ada adat, tetapi ada desa | Pengaruh adat sangat kecil. Desa modern sudah tumbuh kuat. | Jawa, sebagian besar Sulawesi, Kalimantan Timur, sebagian Sumatera |
| Integrasi antara desa dan adat | Adat (tradisionalisme) dan desa (modernisme) sama-sama kuat. Terjadi kompromi keduanya | Sumatera Barat |
| Dualisme/Konflik antara adat dengan desa | Pengaruh adat (tradisionalisme) jauh lebih kuat ketimbang desa. Terjadi dualisme kepemimpinan lokal. Pemerintahan desa tidak efektif. | Bali, Kalimantan Barat, Aceh, NTT, Maluku. |
| Tidak ada desa tidak ada adat | Kelurahan sebagai unit administratif (<i>local state government</i>). Tidak ada demokrasi lokal.. | Wilayah perkotaan |

1.2. Desentralisasi dan Otonomi

Menurut Soemitro³¹ sebenarnya otonomi daerah mempunyai empat tujuan, pertama: peningkatan ekonomi masyarakat setempat, kedua: meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, ketiga: meningkatkan sosial budaya masyarakat, keempat: untuk demokratisasi. Demikian juga dengan

³⁰Sutoro Eko. 2007. Mempertegas Posisi Politik dan Kewenangan Desa. Mudik Edisi VII Agustus

³¹Rahmad Soemitro. 2005. *Pembinaan demokrasi dan otonomi daerah*. Grasindo, Jakarta.

otonomi desa yang menjadi roh dari UU no 6 tahun 2014 ini. Khazanah Administrai Publik Abad 21 melihat desentralisasi atau otonomi sebagai tuntutan dan tantangan yang tidak hanya sebatas legal formal.³² Walaupun dalam praktiknya kebijakan desentralisasi otonomi yang berlangsung di Indonesia masih setengah hati. Hal itu ditunjukkan dengan pola zig-zag antara sentralisasi dan desentralisasi dalam menyusun paradigma otonomi daerah.³³ Desentralisasi yang memberikan kewenangan yang 'berlebihan' kepada tingkat lokal dinilai sebagai suatu kebijakan yang tergesa-gesa. Terlebih merujuk para ilmuwan yang tergabung dengan *International Crisis Group (ICG)* menyebut kebijakan desentralisasi yang mulai diimplementasikan tahun 1999 silam sebagai "*The Big Bang*" policy.³⁴ Demikian juga dengan konsep otonomi desa yang diatur oleh UU no 6 Tahun 2014 ini. Kewenangan yang begitu besar bagi Desa bisa menimbulkan potensi yang berbahaya jika Pemerintah Desa tidak mampu menajlankan amanah dengan baik.

Konsep dasar yang ada dalam UU Desa berupaya untuk merubah kondisi desa yang selalu dipinggirkan sejak Orde Baru dengan pola penyeragamannya. Berbeda dengan zaman Orba, UU Desa sekarang ini mengakomodasi nilai-nilai dan kearifan lokal. Karena bagaimanapun pengembangan kearifan-kearifan lokal yang relevan dan kontekstual memiliki arti penting bagi berkembangnya suatu bangsa, terutama jika dilihat dari sudut ketahanan budaya, di samping juga mempunyai arti penting bagi identitas daerah itu sendiri³⁵.

Oleh karena itu, saat inilah sebenarnya masyarakat desa perlu mengembangkan diri untuk segera berdaya dihadapan Pemerintah Desa. Kekuatan inilah yang sejatinya perlu dimiliki oleh masyarakat desa³⁶. Manajemen keuangan desa merupakan permasalahan lain yang perlu dicarikan solusi, mengingat banyaknya kasus korupsi oleh eksekutif desa. Tidak adanya mekanisme *check and balance* yang bagus semakin membuka potensi korupsi di desa. Kesejahteraan rakyat menjadi di nomor duakan jika mentalitas elit desa

³²Warsito Utomo. 2009. *Administrasi Publik Baru Indonesia, Perubahan Paradigma dari Administrasi Negara ke Administrasi Publik*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar

³³Warsisto Raharjo. 2012. Inkonsistensi Paradigma Otonomi Daerah di Indonesia : Dilema Sentralisasi atau Desentralisasi. *Jurnal Konstitusi*, Volume 9, Nomor 4

³⁴Irawati. 2010. *Desentralisasi dan Demokrasi pada Tingkat Lokal Nagari sebagai Symbolic Democracy*. *Jurnal Visi Publik* Vo. 7 No. 1 April 2010.

³⁵Damai Darmadi dan Sukidin. 2009. *Administrasi Publik*. Yogyakarta. LaksBang Pressindo

³⁶Zongze Hu. 2008. *Power to the People? Villagers' self-rule in a North China village from the locals' point of view*. *Journal of Contemporary China*, 17(57), November, 611-631

hanya mengutamakan
perlu diperjelas agar
kewenangan desa ter
desa.³⁷

Untuk menjawab
maka sebagai awalan
masif dan holistik di s
tepat. Pendidikan politik
dalam membangun kesa

1.3. Akuntabilitas

Berbagai definisi
satunya akuntabilitas dim

*The requirement
render an account*

Dari definisi terseb

a. Akuntabilitas ke
kemampuan pe

b. Akuntabilitas ad
dengan proses
sehari-hari

c. Akuntabilitas H
berhubungan c
kebijakan yang t

Disamping itu, akun

*The extent to whi
organizational- for
particular organizati*

³⁷DRSP.2009.*Decentralization 2009
Summary Report*

³⁸Wahid. 2011. *Community Develo*

³⁹A. Guy Peters.2000.*The Politics*

hanya mengutamakan motif ekonomi saja. Di sisi yang lain, Posisi institusi desa perlu diperjelas agar definisi otonom tidak tumpang tindih dengan fungsi dan kewenangan desa terhadap institusi yang dulu menjadi atasan pemerintahan desa.³⁷

Untuk menjawab berbagai tantangan yang muncul dari UU Desa ini, maka sebagai awalan perlu sosialisasi UU Desa dan pendidikan politik secara masif dan holistik di seluruh desa dengan pendekatan dan metodologi yang tepat. Pendidikan politik ini diselenggarakan dalam kepentingan intervensi sosial dalam membangun kesadaran masyarakat, terutama dalam kesadaran kritis.³⁸

1.3. Akuntabilitas

Berbagai definisi akuntabilitas diungkapkan oleh banyak ahli, salah satunya akuntabilitas dimaknai sebagai:

*The requirement of an public organization (or perhaps an individual) to render an account to some other organization and to explain its action.*³⁹

Dari definisi tersebut akuntabilitas menyangkut tiga konsep utama yakni :

- a. Akuntabilitas keuangan (*financial accountability*), berhubungan dengan kemampuan pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan.
- b. Akuntabilitas administratif (*administrative accountability*), berhubungan dengan proses pemerintahan dalam menjalankan tugas dan fungsi sehari-hari
- c. Akuntabilitas kebijakan publik (*policy decision accountability*), berhubungan dengan kemampuan pemerintah dalam membuat kebijakan yang tepat dan efektif.

Disamping itu, akuntabilitas juga bisa dimaknai sebagai:

*The extent to which one must answer to higher authority –legal or organizational- for one's actions in society at large or within one's particular organizational position.*⁴⁰

³⁷DRSP.2009.*Decentralization 2009, stock taking on Indonesia's recent decentralization reforms*. Summary Report

³⁸Alfitri. 2011. *Community Development Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar

³⁹B. Guy Peters.2000.*The Politics of Bureaucracy*. London : Routledge hal. 299-381

Akuntabilitas bisa diperoleh melalui :⁴¹

- a. Usaha imperative untuk membuat para aparat pemerintahan mampu bertanggung jawab untuk setiap perilaku pemerintahan dan responsif kepada entitas darimana mereka memperoleh kewenangan.
- b. Penetapan kriteria untuk mengukur performansi aparat pemerintahan serta penetapan mekanisme untuk menjamin bahwa standar telah terpenuhi.

Prinsip akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran nilai-nilai atau norma eksternal yang dimiliki oleh para stakeholders yang berkepentingan dengan pelayanan tersebut. Berdasarkan tahapan sebuah program akuntabilitas dari setiap tahapan adalah :⁴²

- a. Pada tahap proses administrator publik harus siap untuk mendiskusikan atau mendemonstrasikan bahwa program telah dibangun dalam hubungan dengan tujuan program dan rencana utamanya serta bagaimana pelayanan akan disampaikan dalam sebuah tatacara yang konsisten dengan nilai-nilai konstituen
- b. Pada tahap keluaran akuntabilitas dimulai dengan pernyataan tujuan, terutama dalam bentuk level kuantitas maupun kualitas pelayanan yang akan disediakan bagi konstituen

Menyoal akuntabilitas, Chhatre berpendapat bahwa akuntabilitas dalam desentralisasi, begitupula dalam konteks desentralisasi pada desa, tidak dapat dikonseptualisasikan atau dianalisis secara terpisah dari akuntabilitas lembaga tinggi representasi dan pemerintahan, sehingga akuntabilitas desa akan selalu berkait erat dan saling berkelindan dengan akuntabilitas daerah dan akuntabilitas negara yang harus juga ikut mengawal dari keberlaksanaan dari UU ini.⁴³

⁴⁰Jay M. Shafritz & E.W. Russell.1997. *Introducing Public Administration*. USA : Longman, hal 376

⁴¹Governance : Sound Development Management.1999.Asian Development Bank hal 7-13

⁴²Dra.Loina Lalolo Krina P.2003.*Indikator& Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas, Transparansi & Partisipasi*, Sekretariat Good Public Governance Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, Jakarta

⁴³Ashwini Chhatre. 2008. *Political Articulation and Accountability in Decentralisation: Theory and Evidence from India*. Conservation and Society 6(1): 12-23

METODE PENELITIAN

1.1. Pendekatan

Penelitian ini m... pemahaman yang men... tidak ditemui bias... akuntabilitas pemerintah... keuangan, administratif... mendalam tentang akun... dilakukan proses evalu... akuntabilitas pemerintah... kepada masyarakat desa

1.2. Teknik Pengumpulan

Data penelitian di... menjadi sampel dalam pe... *deep interview* untuk... pemerintahan desa selan... perspektif mereka. *Dee*... dikorelasikan dengan teori... dan desentralisasi yang di... ataupun literatur lainnya. D... dari ekspos media massa... Indonesia.

1.3. Teknis Analisis Data

Dalam penelitian k... memberikan kesempatan... sesuatu. Artinya peneliti tid... mengarahkan agar res... menginterpretasikan makna... lebih pada upaya mengorga... temuan tersebut dalam bin... akan diperoleh kesimpulan... bermanfaat bagi pembuata... lapangan.

1.4. Populasi dan sampe

METODE PENELITIAN

1.1. Pendekatan

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang akuntabilitas pemerintah desa, sehingga tidak ditemui bias kepentingan elit dalam otonomi desa. Peningkatan akuntabilitas pemerintah desa ini terkait dengan tiga bidang akuntabilitas yakni keuangan, administratif dan kebijakan publik. Setelah mendapatkan pemahaman mendalam tentang akuntabilitas pemerintah desa dalam otonomi desa, akan dilakukan proses evaluasi dan saran perbaikan atas strategi peningkatan akuntabilitas pemerintah desa ini. Kemudian mensosialisasikan hasil penelitian kepada masyarakat desa dan stakeholders di Bantul.

1.2. Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian didapat dari sumber utama yaitu masyarakat desa yang menjadi sampel dalam penelitian ini melalui metode *semi structured group dan deep interview* untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan pemerintahan desa selama ini dan perubahan yang diinginkan berdasarkan perspektif mereka. *Deep interview* dengan perangkat desa. kemudian dikorelasikan dengan teori-teori akuntabilitas, *good governance*, otonomi (desa) dan desentralisasi yang diperoleh dari buku, narasumber pakar otonomi daerah, ataupun literatur lainnya. Data sekunder diperoleh dari kajian dokumentasi; baik dari ekspos media massa yang terkait dengan implementasi otonomi desa di Indonesia.

1.3. Teknis Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, obyektivikasi data akan didapatkan dengan memberikan kesempatan yang luas kepada obyek untuk bertutur tentang sesuatu. Artinya peneliti tidak memiliki otoritas untuk melakukan *treatment*, baik mengarahkan agar responden memilih jawaban tertentu ataupun menginterpretasikan makna keluar dari obyek yang diteliti. Pekerjaan analisis lebih pada upaya mengorganisasikan temuan, dan kemudian mengkonstruksikan temuan tersebut dalam bingkai obyek yang diteliti. Dari analisis ini kemudian akan diperoleh kesimpulan makna yang ramah dengan obyek penelitian, dan bermanfaat bagi pembuatan rekomendasi penelitian yang bisa diterapkan di lapangan.

1.4. Populasi dan sampel

Populasi penelitian adalah masyarakat 2desa di Bantul. Penentuan Sampel dilakukan melalui *purposive random sampling*, yang dimaksudkan guna mengetahui bagaimana pelaksanaan akuntabilitas pemerintah di 2desa di Bantul sampai sekarang ini, mengetahui kelemahan-kelemahannya, mencari perbaikan dan menata ulang akuntabilitas pemerintah desa.

1.5. Lokasi penelitian

Penelitian dilakukan di 2 desa yang ada di Bantul. Beberapa desa yang menjadi lokasi penelitian adalah: Desa Terong dan Desa Temuwuh. Pertimbangan yang dilakukan dalam menentukan lokasi tersebut adalah tingkat pengetahuan masyarakat desa, terjadinya dinamika dalam pelaksanaan otonomi di desa tersebut, akses masuk ke desa, perbedaan karakteristik di antara kedua desa tersebut.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Langkah utama yang dilakukan guna memperoleh data penelitian adalah melakukan Focus Group Discussion (FGD) yang melibatkan Aparat Pemerintah Desa, Badan Perwakilan desa serta masyarakat desa Temuwuh dan Desa Terong Kecamatan Dlingo yang dilakukan pada 04 Mei 2016 di kecamatan Dlingo serta 11 Mei 2016 bertempat di Balai Desa Temuwuh, Dlingo.

Dari hasil FGD diperoleh informasi bahwa Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa yang telah disahkan sebagai pengganti dari UU yang lama sejauh ini sudah diketahui oleh aparat dari kedua desa yang diteliti. Namun, Aparat dari kedua desa mengaku cukup kebingungan ketika hanya berpedoman dengan undang-undang saja. Sehingga yang diketahui dari Undang-Undang ini hanya beberapa hal yang menjadi bahan untuk acuan sementara. Sejahter ini UU ini juga belum disosialisasikan dengan baik kepada masyarakat, faktanya bahwa beberapa masyarakat yang diwawancarai belum mengetahui adanya UU tentang desa.

Aparat Desa Terong sudah cukup memahami UU Desa. Salah satu isi UU ini adalah keuangan desa. Esensi pengaturan masalah keuangan (akuntabilitas) sebenarnya sebelum adanya UU ini, UU yang lama dengan UU yang baru tentang desa sama saja, dalam artian keduanya mengatur tentang kewajiban Pemerintah Desa dalam melakukan pertanggungjawaban kepada masyarakat dan pemerintah di atasnya. Karena pemerintah desa aturan yang

lama juga mensyaratka alokasi besar yang dib harus lebih cermat dan

Demikian juga adanya UU No. 6 Tahun yang lama. Beberapa jabatan kepala desa s anggaran dari APBN 1 yang mengacu pada a desa juga menyatakan 2014 tentang Desa. Be antara lain: Pasal 33 t rendah 25 (dua puluh li rendah tamat sekolah m perangkat desa Minimal minimal 20 tahun. Terkait seleksi. Selain itu, BPD (kedudukan dalam pengav

Namun demikian, mengetahui dan belum m tentang Desa . Di desa Te UU Desa karena belum a hanya pernah mendengar Terong masyarakatnya m karena perangkat desa bel

AKUNTABILITAS KEUAN

Proses perencanaan Desa (APBDes) harus ber outputnya jelas, sesuai d untuk alokasi pendapata pembangunan fisik dan peningkatan ekonomi produ

lama juga mensyaratkan adanya transparansi serta akuntabel. Untuk terkait dana alokasi besar yang diberikan kepada desa pasca UU ini, sebagai kepala desa harus lebih cermat dan berhati-hati terutama dalam proses perencanaan.

Demikian juga dengan Desa Temuwuh, Aparat desa sudah mengetahui adanya UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa sebagai bentuk pengganti dari UU yang lama. Beberapa hal yang diketahui dari UU Desa ini antara lain: Masa jabatan kepala desa sebanyak 3 kali, perangkat desa maksimal 42 tahun, anggaran dari APBN 10% masuk di desa, selain itu terkait dengan RPJMDes yang mengacu pada aturan baru sedang dalam proses perencanaan. Aparat desa juga menyatakan sudah mengetahui dan mempelajari UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa. Beberapa hal yang sangat signifikan diatur dalam UU ini antara lain: Pasal 33 tentang syarat calon kepala desa yaitu berusia paling rendah 25 (dua puluh lima) tahun pada saat mendaftar, berpendidikan paling rendah tamat sekolah menengah pertama atau sederajat, Pendidikan terakhir perangkat desa Minimal SMU, Usia perangkat desa maksimal 42 tahun dan minimal 20 tahun. Terkait proses penyeleksian Kabag tidak dipilih melalui proses seleksi. Selain itu, BPD (Badang Permusyawaratan Desa) bukan lagi mempunyai kedudukan dalam pengawasan tetapi sebagai mitra pemerintah desa.

Namun demikian, Masyarakat di Desa Temuwuh belum sepenuhnya mengetahui dan belum mendapat informasi terkait dengan UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa. Di desa Temuwuh juga belum mengetahui secara spesifik tentang UU Desa karena belum ada sosialisasi dari aparat desa dengan baik, sejauh ini hanya pernah mendengar saja dari beberapa masyarakat. Sama halnya di Desa Terong masyarakatnya mengaku belum pernah mengetahui adanya UU Desa karena perangkat desa belum maksimal dalam melakukan sosialisasi.

AKUNTABILITAS KEUANGAN

Proses perencanaan/penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) harus berbasis program, skala prioritas, agenda kegiatan dan outputnya jelas, sesuai dengan masukan dari masyarakat desa. Sementara untuk alokasi pendapatan desa seharusnya fokus untuk pemerintahan, pembangunan fisik dan kemasyarakatan. Termasuk didalamnya untuk peningkatan ekonomi produktif, pemerataan pembangunan, dan pemberdayaan

masyarakat. Prinsip pengelolaan keuangan desa paling tidak berdasarkan prinsip akuntabilitas, transparansi dan responsif. Apabila penggunaan keuangan desa sudah selesai dilaksanakan dalam masa satu tahun anggaran, maka harus dilakukan monitoring dan evaluasinya yang berfokus pada laporan berkala kepada masyarakat dan BPD (Badan Permusyawaratan desa). Hal tersebut merupakan bentuk pertanggungjawaban pemerintah desa kepada masyarakat dalam hal penggunaan keuangan desa untuk kegiatan terkait pemerintahan, pembangunan fisik dan pemberdayaan masyarakat. Apakah sudah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan atau belum dalam pelaksanaannya.

Proses perencanaan dalam penyusunan APBDes di Desa Terong selama ini pertama harus meminta masukan atau saran dari KKLPM (Kelompok Kerja Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa). Saran dan masukan tersebut kemudian dibuat RPJMDes yang dituangkan dalam rencana kegiatan pertahun (RAPDes). Rencana kegiatan pertahun akan menjadi acuan dalam penyusunan RAPDes. Dalam proses ini, partisipasi dari masyarakat sangat dibutuhkan untuk menghasilkan RAPDes yang baik.

Alokasi pendapatan desa banyak sekali sumbernya dari pusat. Penggunaan dana sebagai penghasilan tetap desa sebanyak 30 %, sementara 70% untuk operasional pemerintah desa, kegiatan pembangunan di desa maupun dukuh, operasional BPD, sarana dan prasarana serta untuk pemberdayaan masyarakat (pelatihan-pelatihan) dan BUMDes (Badan Usaha Milik Desa). BUMDes merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Prinsip pengelolaan keuangan desa dimulai dari perencanaan (adanya partisipasi dari masyarakat), transparansi, akuntabilitas yang mencakup tertib administrasi maupun tertib anggaran. Walaupun desa mempunyai kewenangannya sendiri untuk mengatur rumah tangganya sendiri, tetapi perangkat desa harus melakukan pengelolaan sesuai dengan prinsip-prinsip yang diatur dalam Undang-Undang.

Monitoring dan
dari instansi berwenang
1. Pemerintah K
2. Pengawasan
Demikian juga
desa sesuai dengan
kekeliruan dalam peng
yang dilakukan kepala d
pelaksanaan tugas kepa
pertanggungjawaban pe
respon dari masyarakat
perbaikan program beri
puas yang dirasakan ma
Sementara itu, s
Pemerintah Desa da
dipertemukan oleh peran
akan dilaksanakan oleh d
tetapi tidak pernah memb
hanya sekedar mendeng
tidak diketahui. Laporan
dari pembangunan balai d
Pemerintah desa
program desa. Biasanya
Kesejahteraan Keluarga),
untuk desa. Masyarakat
memberikan masukan sec
PKK. Belum pernah mer
laporan keuangan dari pih
masyarakat sudah perca
menanyakan terkait laporan
Pemerintah Desa
APBDes selama ini berd
masyarakat melalui BPD y
Pembangunan Desa) seba

Monitoring dan evaluasi pengelolaan keuangan dilakukan secara berkala dari instansi berwenang, antara lain :

1. Pemerintah Kabupaten (6 bulan sekali)
2. Pengawasan dari BPD dan inspektorat.

Demikian juga dengan Desa Temuwuh dalam pengelolaan keuangan desa sesuai dengan ketentuan perundang-undangan, supaya tidak terdapat kekeliruan dalam pengelolaan keuangan desa tersebut. Pertanggungjawaban yang dilakukan kepala desa setiap tahun adalah membuat pertanggungjawaban pelaksanaan tugas kepada bupati dan kepada masyarakat melalui BPD. Terkait pertanggungjawaban pengelolaan keuangan (APBDes) selama ini mendapat respon dari masyarakat dengan baik, tentu ada saran yang masuk untuk perbaikan program berikutnya. Selama ini pertanggungjawaban sudah cukup puas yang dirasakan masyarakat

Sementara itu, salah satu Warga Desa Temuwuh mengatakan bahwa Pemerintah Desa dalam penyusunan program biasanya masyarakat dipertemukan oleh perangkat desa dan hanya dijelaskan program-program yang akan dilaksanakan oleh desa. Masyarakat secara bebas memberikan masukan, tetapi tidak pernah memberikan kepada aparat desa secara langsung. Masyarakat hanya sekedar mendengar saja, jumlah dan alokasi anggaran secara spesifik tidak diketahui. Laporan pertanggungjawaban sudah transparan karena dilihat dari pembangunan balai desa secara berkelanjutan

Pemerintah desa tidak pernah mengundang untuk membicarakan program desa. Biasanya hanya melalui kelompok PKK (Pemberdayaan dan Kesejahteraan Keluarga), mereka memberikan masukan tentang program kerja untuk desa. Masyarakat memang bebas memberikan masukan, tetapi tidak memberikan masukan secara langsung namun hanya melalui ibu-ibu kelompok PKK. Belum pernah mendengar adanya APBDes. Tidak pernah mendapat laporan keuangan dari pihak desa secara rinci dan mendetail. Hal ini dikarenakan masyarakat sudah percaya kepada aparat desa sehingga tidak pernah menanyakan terkait laporan pertanggungjawaban dari pemerintah desa.

Pemerintah Desa Temuwuh dalam proses perencanaan/penyusunan APBDes selama ini berdasarkan pada RPJMDes yang disusun bersama masyarakat melalui BPD yang diturunkan kedalam RKP-Des (Rencana Kerja Pembangunan Desa) sebagai program kerja pertahun. Alokasi dana desa

digunakan untuk pembangunan dan kebutuhan rutin pemerintah desa. Dalam perjalanan program berdasarkan tupoksi dari kepala-kepala bagian misalnya bagian pemerintahan, pembangunan, maupun dalam hal pemberdayaan masyarakat desa. Prinsip pengelolaan keuangan di Desa Temuwuh adalah transparansi sebagai upaya agar tujuan bisa terakomodir. Transparan dapat dilihat dari pertanggungjawaban ke publik setiap tahun berjalan dengan baik. Selain itu, semua perangkat desa terutama BPD terlibat dalam proses perencanaan hingga pengawasannya.

Monitoring dan evaluasi setiap tahun seperti ADDes (Alokasi Dana Desa) dalam bentuk laporan pertanggungjawaban APBDes ke Kabupaten. Desa juga menyampaikan, memberikan dan menyebarluaskan informasi kepada BPD setiap akhir tahun anggaran. Bentuk pertanggungjawaban ke publik, perangkat desa melaporkan ke BPD yang merupakan perwakilan dari masyarakat.

Namun, menurut salah satu masyarakat desa, Pemerintah Desa Temuwuh dalam menyusun program-program hanya melibatkan BPD, tidak melibatkan masyarakat secara langsung. Melalui BPD masyarakat bebas memberikan masukan, misalnya masukan tentang perbaikan jalan, permohonan dana maupun pembangunan yang sedang dibutuhkan masyarakat. Dimana masyarakat dikumpulkan untuk membahas anggaran-anggaran desa. Sementara dalam hal laporan pertanggungjawaban, selama ini belum mendapat laporan desa secara langsung oleh pemerintah desa, karena hanya melalui BPD saja.

Selanjutnya, menurut Surbardiyanto bahwa masyarakat belum pernah mendengar adanya UU No. 6 Tahun 2014 tentang desa. Masyarakat belum pernah diundang untuk membicarakan program desa, biasanya hanya sekedar menyetujui saja program kerja yang diusulkan oleh desa. Selama ini sebenarnya bebas memberikan masukan kepada pemerintah desa dalam menyusun program kerja, namun mayoritas masyarakat tidak pernah memberikan masukan kepada pihak desa. Masyarakat sekedar tahu saja tentang APBDes, selebihnya tentang jumlah dan alokasi tidak begitu spesifik. Masyarakat tidak pernah mendapat laporan dari desa, kemungkinan hanya disampaikan kepada beberapa perwakilan saja yang diberitahu soal laporan tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai akuntabilitas keuangan yang dilakukan oleh 2 desa, yaitu Desa Terong dan Desa Temuwuh adalah sebagai berikut: Pemerintah Desa Terong dan Temuwuh dalam akuntabilitas pengelolaan

keuangan desa sudah c
APBDes sudah berbas
serta melibatkan masy
kegiatan pemerintah
masyarakat. Dalam p
transparan dan akuntab
keuangan desa, Pemer
masyarakat melalui BPD
keuang desa di Desa
secara masif dan Peme
masyarakat, memberikan
peran BPD dalam pen
keuangan desa tersebut
dalam rangka untuk mens

AKUNTABILITAS KEBIJA

Proses penyusunan
sebagai berikut: *Pertama*
agregasi kepentingan ma
penginputan berbagai ma
dilakukan agregasi kepen
dari berbagai alternatif-a
masyarakat. Kemudian
mengakomodir dari alter
aspirasi masyarakat.

Langkah selanjutnya ad
pembuatan kebijakan berda
sesuai dengan kebutuha
dibuat tersebut dapat dirasa
Dalam implementasi kebijak
yang memiliki kewenanga
dimaksudkan supaya kebijak
tujuan yang telah ditentuk

keuangan desa sudah cukup baik. Pemerintah Desa dalam proses penyusunan APBDes sudah berbasis program, skala prioritas, agenda dan outputnya jelas, serta melibatkan masyarakat. Alokasi dana desa tersebut digunakan untuk kegiatan pemerintahan desa, pembangunan fisik, dan pemberdayaan masyarakat. Dalam pengelolaan keuangan desa mendasarkan pada prinsip transparan dan akuntabel. Selanjutnya, dalam pertanggungjawaban pengelolaan keuangan desa, Pemerintah Desa sudah secara berkala menyapaikan kepada masyarakat melalui BPD. Yang perlu ditingkat dalam akuntabilitas pengelolaan keuangan desa di Desa Terongdan Temuwuh adalah keterlibatan masyarakat secara masif dan Pemerintah Desa harus merespon berbagai masukan dari masyarakat, memberikan informasi secara rinci penggunaan APBDes serta peran BPD dalam pengawasan harus ditingkatkan, sehingga pengelolaan keuangan desa tersebut benar-benar sesuai dengan kebutuhan masyarakat dalam rangka untuk mensejahterakan masyarakat kedua desa.

AKUNTABILITAS KEBIJAKAN

Proses penyusunan kebijakan publik meliputi beberapa tahapan, yaitu sebagai berikut: *Pertama, Input*. Dalam input terdapat proses artikulasi dan agregasi kepentingan masyarakat. Artikulasi kepentingan merupakan proses penginputan berbagai masukan atau aspirasi dari masyarakat. Selanjutnya dilakukan agregasi kepentingan masyarakat yaitu proses pemilihan/pemilahan dari berbagai alternatif-alternatif strategis yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Kemudian dilakukan perumusan rancangan kebijakan untuk mengakomodir dari alternatif strategis yang sudah ditentukan berdasarkan aspirasi masyarakat.

Langkah selanjutnya adalah pembuatan kebijakan. Pada tahap ini dilakukan pembuatan kebijakan berdasarkan rancangan kebijakan yang sudah dirumuskan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Supaya kebijakan yang telah dibuattersebut dapat dirasakan oleh masyarakat maka harus diimplementasikan. Dalam implementasi kebijakan tersebut diperlukan fungsi pengawasan dari pihak yang memiliki kewenangan dalam melakukan pengawasan. Hal tersebut dimaksudkan supaya kebijakan yang dibuat dapat dilaksanakan sesesuai dengan tujuan yang telah ditentukan dan mencapai sasaran dari kebijakan publik

tersebut. Selanjutnya harus dilakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kebijakan publik tersebut. Apakah kebijakan sudah tepat sasaran dan sesuai tujuan atau belum. Oleh karena itu, perlu adanya *feedback* dari pelaksana dan penerima kebijakan publik, dalam rangka untuk digunakan sebagai pertimbangan dalam perumusan kebijakan publik selanjutnya.

1. Desa Terong

Pemerintah Desa Terong dalam merumuskan kebijakan/program/kegiatan desa dilakukan dengan beberapa tahapan berikut ini: *Pertama, lidentifikasi kondisi umum masyarakat desa.* Masyarakat mengkaji gambaran umum desa secara utuh, yang meliputi informasi tentang kebutuhan desa yang terdiri dari kebutuhan fisik yaitu berupa pembangunan jalan, sarana dan prasarana umum masyarakat, dan kebutuhan non fisik yaitu berupa ketersediaan dan kondisi sumberdaya, kontrol masyarakat kaum miskin dan sebaran masyarakat berdasarkan tingkat kesejahteraan.

Kedua, Musyawarah dukuh (musrenbangdup). Berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan, maka tahap selanjutnya dilakukan musyawarah dukuh. Pada awalnya musyawarah masyarakat dilakukan di setiap tingkat dusun yang terdiri dari RT, RW, dan masyarakat di setiap dusun. Selanjutnya dari hasil musyawarah tersebut ditentukan prioritas kebutuhan masyarakat Desa Terong.

Ketiga, Musyawarah Rencana Pembangunan Desa (Musrenbangdes). Setelah diketahui hasil dari musyawarah di tingkat dukuh, kemudian di bawa musrenbangdes. Yang mana Musrenbangdes ini dilakukan setiap satu tahun sekali biasanya pada bulan november, yang dihadiri dari tokoh masyarakat dukuh, BPD, karangtaruna. Musyawarah ini merupakan tahap perencanaan untuk menyusun agenda-agenda pembangunan dan gerakan swadaya masyarakat. Agenda dan gerakan pembangunan yang akan disusun tersebut, harus dipastikan mengutamakan kekuatan dan aset/potensi masyarakat. Pada tahapan ini mulai merancang program-program rencana pembangunan untuk mewujudkan visi dan misi desa, yang dirumuskan dengan isu-isu strategis, tujuan strategis, indikator tujuan strategis dan pembentukan komisi pelaksana. Yang di tuang dalam RPJMDes, kemudian disampaikan kepada bupati melalui kecamatan untuk digunakan sebagai acuan RPJMD Kabupaten Bantul.

Setelah kebijakan desa yang dirumuskan oleh Pemerintah Desa Terong selesai dibuat, maka tahap selanjutnya diimplementasi. Dalam

mengimplementasi kebij
rangka melakukan pen
persetujuan keputusan da
masukan-masukan dalam
mana pertanggung jawab
dipilih dari perwakilan tiap
evaluasi kebijakan desa
kebijakan, yaitu dengan
yang dituang dalam RPJ
Kemudian setiap laporan
terlebih dahulu, apabila
kecamatan.

Sementara itu, men
penyusunan, implementasi,
kurang ikut berpartisipasi.
penyusunan kebijakan y
Sedangkan implementasi p
dengan baik, dan manfaatny

Selanjutnya, salah s
proses penyusunan, imple
musyawarah PKK Desa Ter
anak-anak yang berprestasi
dari perwakilan PKK untuk
sekarang sudah di implemen

Berdasarkan hasil te
dalam menyusun, implement
cukup baik. Dalam hal aku
Pemerintah Desa Ter
kebijakan/program/kegiatan h
kebijakan/program/kegiatan y
dan peran BPD dalam mor
harus ditingkatkan.

mengimplementasi kebijakan desa tersebut, selalu melibatkan peran BPD dalam rangka melakukan pengawasan. Pengawasan tersebut meliputi: memberi persetujuan keputusan dalam pelaksanaan implementasi kebijakan dan memberi masukan-masukan dalam penyelenggara pembangunan pemerintahan. Yang mana pertanggung jawaban BPD selama 1 tahun yang terdiri dari 11 orang yang dipilih dari perwakilan tiap perdukahan. Selanjutnya dilakukan monitoring dan evaluasi kebijakan desa tersebut. Peran BPD dalam monitoring dan evaluasi kebijakan, yaitu dengan melihat apakah perencanaan atau prioritas program yang dituang dalam RPJMDes sudah benar-benar di laksanakan atau tidak. Kemudian setiap laporan pertanggungjawaban desa harus di laporkan ke BPD terlebih dahulu, apabila sudah setuju baru di laporkan ke bupati melalui kecamatan.

Sementara itu, menurut Bapak Dodo Warga Desa Terong bahwa proses penyusunan, implementasi, monitoring dan evaluasi kebijakan desa, masyarakat kurang ikut berpartisipasi. Karena masyarakat cenderung hanya setuju dalam penyusunan kebijakan yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Terong. Sedangkan implementasi program-program RPJMDes Terong sudah di jalankan dengan baik, dan manfaatnya bisa dirasakan oleh masyarakat.

Selanjutnya, salah satu warga perempuan menyatakan bahwa dalam proses penyusunan, implementasi dan evaluasi kebijakan desa ikut dalam musyawarah PKK Desa Terong, seperti mengusulkan adanya beasiswa terhadap anak-anak yang berprestasi, dan usulan tersebut di bawa ke musrenbangdes dari perwakilan PKK untuk di musyawarahkan, dan kebijakan tersebut sampai sekarang sudah di implementasikan oleh Pemerintah Desa Terong

Berdasarkan hasil temuan lapangan, bahwa Pemerintah Desa Terong dalam menyusun, implementasi dan evaluasi kebijakan/program/kegiatan sudah cukup baik. Dalam hal akuntabilitas kebijakan yang perlu ditingkatkan oleh Pemerintah Desa Terong adalah pada proses penyusunan kebijakan/program/kegiatan harus melibatkan masyarakat secara aktif sehingga kebijakan/program/kegiatan yang dibuat sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dan peran BPD dalam monitoring dan evaluasi kebijakan/program/kegiatan harus ditingkatkan.

2. Desa Temuwuh

Pemerintah Desa Temuwuh dalam merumuskan kebijakan/program/kegiatan desa dilakukan dengan beberapa tahapan berikut ini: *Pertama, mengelompokkan adanya kebutuhan masyarakat yang menjadi prioritas-prioritas masyarakat di Desa Temuwuh. Kedua, Musyawarah tiap perdukahan. Ketiga, Musyawarah desa (Musrenbangdes).* Musyawarah desa biasanya dilakukan setiap satu tahun sekali yang di hadiri tokoh masyarakat, dukuh, BPD, dan warga masyarakat Desa Temuwuh. Untuk membahas hasil simpulan kebutuhan-kebutuhan masyarakat dari semua dukuh Desa Temuwuh. Yang nantinya akan dilaporkan ke Bupati melalui Kecamatan.

Dalam implementasi kebijakan/program/kegiatan Pemerintah Desa Temuwuh menganggap bahwa peran BPD dalam pengawasan implementasi kebijakan dulunya sebagai pengawasan, namun sekarang sebagai mitra penyelenggara. Dimana BPD dapat mengajukan usulan. Selanjutnya dalam monitoring dan evaluasi kebijakan, peran BPD melihat apakah perencanaan atau prioritas program yang dituang dalam RPJMDes sudah di laksanakan sesuai kebijakan atau belum dilaksanakan. Dan pertanggungjawaban di laporkan ke BPD terlebih dahulu, apabila BPD sudah setuju, selanjutnya di laporkan ke bupati melalui Kecamatan.

Berdasarkan wawancara dengan Igas Subejo bahwa dalam proses penyusunan, implementasi dan evaluasi kebijakan masyarakat hanya ikut berpartisipasi dalam penyusunan kebijakan di tingkat RT (perdukahan). Sedangkan dalam implementasi mereka menganggap program-program RPJMDes Temuwuh sudah di jalankan dengan baik. Sementara menurut Subardiyanto bahwa dalam proses penyusunan, implementasi dan evaluasi kebijakan masyarakat kurang berpartisipasi, mereka hanya setuju saja dengan semua kebijakan yang sudah dibuat oleh Pemerintah Desa.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai akuntabilitas kebijakan yang dilakukan oleh 2 desa adalah sebagai berikut: *Pertama, Pemerintah Desa Terong dalam akuntabilitas kebijakan desa sudah cukup baik. Pemerintah Desa Terong dalam proses penyusunan sudah sesuai dengan visi dan misi desa dan outputnya jelas, yang dapat dirasakan oleh masyarakat. Aparat Desa harus lebih mengetahui adanya fungsi BPD yang tidak lagi sebagai lembaga pengawasan yang memberikan masukan-masukan dan memberikan persetujuan keputusan*

dalam pelaksanaan impl
penyelenggaraan pemer
aparatus desa tidak mu
melaksanakan tugasnya
akuntabilitas kebijakan
memberikan berbagai m
BPD dalam monitoring
Pemerintah Desa Terong
Kedua, Pemerintah
secara maksimal melibat
prioritas program/kegiat
harus lebih memperhatik
mereka tidak memainkan
mereka memprioritaskan
mereka saja. Masyarakat
berpartisipasi aktif
kebijakan/program/kegiat
masyarakat.

AKUNTABILITAS ADMINI

Akuntabilitas admin
tugas yang telah diberika
sumber daya yang terse
administratif umumnya be
direktur, kepala departemen
milik negara. Mereka adalah
ditunjuk berdasarkan kompe
sumber daya yang diharapk
jasa tertentu.

Pelayanan publik ya
Tahun 2003 adalah sega
penyelenggara pelayanan
penerima pelayanan maup
undangan. Selanjutnya mer

dalam pelaksanaan implementasi kebijakan, tetapi sebagai lembaga mitra dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Sehingga dalam penyusunan kebijakan aparat desa tidak mudah terintimidasi oleh BPD. Dan BPD juga dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan fungsinya. Yang perlu ditingkat dalam akuntabilitas kebijakan di Desa Terong adalah keterlibatan masyarakat untuk memberikan berbagai masukan dalam penyusunan kebijakan. Selain itu, peran BPD dalam monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan yang dibuat oleh Pemerintah Desa Terong harus ditingkatkan.

Kedua, Pemerintah Desa Temuwuh dalam penyusunan kebijakan belum secara maksimal melibatkan peran dari masyarakat. Dalam menentukan skala prioritas program/kegiatan dilakukan oleh kecamatan.. Sementara Aparat Desa harus lebih memperhatikan dan mengawasi adanya kinerja BPD, sehingga mereka tidak memainkan adanya politis (kekuasaan), yang mana biasanya mereka memprioritaskan program-program kebijakan sesuai dengan kepentingan mereka saja. Masyarakat Desa Temuwuh perlu ditingkatkan lagi untuk berpartisipasi aktif dalam pembuatan kebijakan, sehingga kebijakan/program/kegiatan yang dibuat benar-benar sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

AKUNTABILITAS ADMINISTRASI

Akuntabilitas administratif, merujuk pada kewajiban untuk menjalankan tugas yang telah diberikan dan diterima dalam kerangka kerja otoritas dan sumber daya yang tersedia. Dalam konsepsi yang demikian, akuntabilitas administratif umumnya berkaitan dengan pelayanan publik, khususnya para direktur, kepala departemen, dinas, atau instansi, serta para manajer perusahaan milik negara. Mereka adalah pejabat publik yang tidak dipilih melalui pemilu tetapi ditunjuk berdasarkan kompetensi teknis. Kepada mereka dipercayakan sejumlah sumber daya yang diharapkan dapat digunakan untuk menghasilkan barang atau jasa tertentu.

Pelayanan publik yang dimaksud dalam Keputusan Menpan Nomor 63 Tahun 2003 adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Selanjutnya menurut UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan

Publik, bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan hak-hak sipil setiap warga negara dan penduduk atas suatu barang, jasa, dan atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah haruslah bersifat pelayanan yang prima. Karena pada hakekatnya pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat. Dalam pengertiannya, Pelayanan prima merupakan terjemahan istilah "excellent service" yang secara harfiah berarti pelayanan terbaik atau sangat baik. Disebut sangat baik atau terbaik karena sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku atau dimiliki instansi pemberi pelayanan. Dalam memberikan pelayanan yang prima, pemerintah harus menerapkan standar – standar pelayanan yang telah ditetapkan. Dimana dalam standar ini bisa dikatakan standar pelayanan minimum (SPM). Standar Pelayanan Minimum merupakan tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai komitmen atau janji dari penyelenggara negara kepada masyarakat untuk memberikan pelayanan yang berkualitas.

Pelayanan publik yang diberikan oleh birokrasi pemerintah memiliki ciri sebagaimana dirumuskan dalam kebijakan strategis melalui Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (PAN) Nomor 63/Kep/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik yang meliputi Kesederhanaan, Kejelasan, Kepastian Waktu, Akurasi, Keamanan, Tanggung Jawab, Kelengkapan Sarana dan Prasarana, Kemudahan Akses, Kedisiplinan, Kesopanan dan Keramahan serta Kenyamanan.

Selain dalam memberikan pelayanan yang prima, pemerintah desa juga harus memahami mekanisme – mekanisme dalam penyimpanan dokumen ataupun arsip – arsip penting. Penyimpanan dokumen atau kearsipan ini sangat penting agar terciptanya keadministrasian yang baik dan tepat. Berdasarkan fungsinya arsip dibagi menjadi dua yaitu *Pertama*, Arsip Dinamis yang merupakan informasi terekam termasuk data dalam sistem komputer yang dibuat atau diterima oleh badan korporasi atau perorangan dalam transaksi kegiatan atau melakukan tindakan sebagai bukti aktivitas tersebut (Sulistyo dan Basuki, 2003:13). Arsip dinamis harus memenuhi syarat yang ditentukan yaitu lengkap

cukup, bermakna, ko
arsip dinamis men
pelaksanaan, penyele
penyelenggaraan adm
merupakan arsip yang
penyelenggaraan keh
penyelenggaraan adm
statis adalah kertas, fo
statis inibiasanya me
penyimpanan arsip, ada
a. *Segregating arsip*
Segregating arsip
memisah-misahkan
subyek yang terca
yang telah ditentuka
b. *Examining Arsip*
Examining arsip
disimpan. Hal terse
arsip yang disimpan
yang berwenang yan
tidak.
c. *Assembling Arsip*
Assembling arsip a
bagian-bagian langsu
kemudian dijadikan sa
surat, dokumen, arsip.
d. *Classification Arsip*
Classification arsip
menggolongkan arsip-a
ada, serta pengelompo
ada untuk menentukan s
e. *Indexing Arsip*
Mengindeks adalah m
kata-kata kunci yang aka

cukup, bermakna, komprehensif, tepat dan tidak melanggar hukum. Singkatnya arsip dinamis merupakan arsip yang diperlukan dalam perencanaan, pelaksanaan, penyelenggaraan kehidupan kebangsaan pada umumnya dan penyelenggaraan administrasi negara pada khususnya. *Kedua*, Arsip Statis yang merupakan arsip yang tidak dipergunakan secara langsung untuk perencanaan, penyelenggaraan kehidupan kebangsaan pada umumnya maupun untuk penyelenggaraan administrasi negara sehari-hari. Pada umumnya bentuk arsip statis adalah kertas, foto, transkrip (Sulistyo dan Basuki, 2003:332-333). Arsip statis ini biasanya memiliki nilai guna kesejarahan. Dalam melakukan penyimpanan arsip, ada beberapa proses yang harus dilakukan yaitu:

a. *Segregating arsip*

Segregating arsip merupakan tahap penyimpanan arsip dengan cara memisah-misahkan arsip. Arsip dikelompokkan berdasarkan subyek-subyek yang tercantum dalam kartu kendali atau menurut daftar indeks yang telah ditentukan.

b. *Examining Arsip*

Examining arsip adalah proses penelitian terhadap arsip yang akan disimpan. Hal tersebut perlu dilakukan untuk mengetahui apakah arsip-arsip yang disimpan itu sudah ada tanda-tanda persetujuan dari pejabat yang berwenang yang membenarkan bahwa arsip tersebut disimpan atau tidak.

c. *Assembling Arsip*

Assembling arsip adalah cara memadukan arsip-arsip yang merupakan bagian-bagian langsung atas persoalan yang sama. Arsip tersebut kemudian dijadikan satu dan disusun menurut susunan kronologis tanggal surat, dokumen, arsip.

d. *Classification Arsip*

Classification arsip merupakan proses pengklasifikasian arsip yaitu menggolongkan arsip-arsip berdasarkan atas perbedaan-perbedaan yang ada, serta pengelompokan arsip atas dasar persamaan-persamaan yang ada untuk menentukan sub-sub subyek beserta kodenya secara cermat.

e. *Indexing Arsip*

Mengindeks adalah menentukan urutan unit-unit atau bagian-bagian dari kata-kata kunci yang akan disusun menurut abjad, sebagai tanda pengenalan

untuk memudahkan penentuan tempat penyimpanan dan penemuan kembali arsip (Sukoco, 2007:88). Bentuk indeks ini dapat berupa nama orang, nama tempat, nama badan atau organisasi. Kegiatan Indexing arsip meliputi membaca secara cermat untuk menentukan inti, menentukan judul atau caption arsip secara tepat, memberikan tanda-tanda lain yang dapat menjadi petunjuk arsip, membutuhkan caption utama berkode masalah terhadap arsip yang bersangkutan.

f. *Cross Reference Arsip*

Cross Reference arsip adalah tunjuk silang. Tunjuk silang tersebut digunakan apabila terdapat dua judul yang sama.

g. *Menyusun Arsip*

Arsip-arsip yang sudah diberi judul disusun sesuai dengan susunan yang disepakati oleh setiap instansi.

h. *Memfile Arsip*

Memfile arsip berarti mengatur pembentukan arsip-arsip sesuai dengan pola klasifikasi dan mengaturnya di dalam file-file atau folder-folder sesuai dengan tempatnya (Wursanto 1991:16-18).

Dari dua desa yang diteliti, keduanya belum memiliki atau menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan, pelayanan publik, maupun Standar Pelayanan minimal. Kedua desa ini dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dilakukan secara langsung dan cepat yaitu dengan masyarakat yang ingin mengurus surat menyurat ataupun perpanjangan Kartu Tanda Penduduk setelah mendapat surat rekomendasi dari Dukuh setempat mendatangi langsung Kantor Pemerintahan Desa melalui Bidang Umum dan melengkapi berkas – berkas yang telah ditetapkan oleh Desa. Setelah melengkapi pemberkasan, berkas – berkas tersebut akan diproses oleh petugas dan akan mendapatkan kembali surat rekomendasi dari Kantor Desa tersebut pada hari itu juga. Kemudian masyarakat dapat langsung melanjutkan kembali ke tingkat kecamatan. Dalam pelayanan tersebut masyarakat akan dibebankan dengan biaya administrasi dengan biaya yang telah ditetapkan oleh pemerintah desa dengan persetujuan dari Kepala Desa. Berikut adalah alur atau proses – proses yang harus dilakukan oleh masyarakat dalam melakukan atau pengurusan surat menyurat:

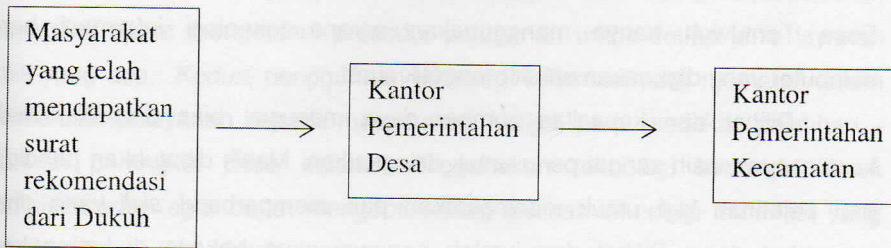
Masyarakat yang telah mendapatkan surat rekomendasi dari Dukuh

Berbicara dengan dalam pelaksanaan sangatlah penting. D peyimpanan dokumen fasilitas – fasilitas pe dokumen penting dan adanya pencatatan da kerjakan langsung oleh

Kabag Kemasyarakatan

KaBag

Sistem informasi untuk memberikan informasi banyak digunakan oleh p sistem informasi ini diper membantu berjalannya sis dengan menggunakan kom belum menggunakan suster



Berbicara dengan administrasi, penyimpanan – penyimpanan dokumen dalam pelaksanaan suatu pemerintahan dalam melakukan pelayanan publik sangatlah penting. Dari kedua desa ini sudah menerapkan mekanisme penyimpanan dokumen yang sangat baik. Pemerintah desa telah menggunakan fasilitas – fasilitas penunjang seperti lemari dalam menyimpan dokumen – dokumen penting dan surat – surat yang masuk ke pemerintah desa. Selain itu, adanya pencatatan dan pembukuan surat – surat masuk dan keluar yang di kerjakan langsung oleh Sekertaris Desa.



Sistem informasi manajemen merupakan suatu sistem yang digunakan untuk memberikan informasi – informasi secara *online* maupun *offline* yang banyak digunakan oleh perusahaan maupun pemerintah. Dalam penggunaan sistem informasi ini diperlukan teknologi – teknologi penunjang yang dapan membantu berjalannya sistem informasi yang sangat baik. Contohnya adalah dengan menggunakan komputer dan internet. Dari kedua desa ini, Desa Terong belum menggunakan sistem informasi secara memadai. Hal ini dilihat dengan

tidak adanya alamat email maupun informasi – informasi yang berbasis *website*. Desa Temuwuh hanya menggunakan sarana teknologi informasi berupa komputer yang digunakan untuk mengetik surat.

Dilihat dari kapasitas sumber daya manusia, bias dikatakan bahwa kualitasnya masih sangat perlu untuk ditingkatkan. Masih dibutuhkan pendidikan dan pelatihan lagi untuk meningkatkan dan memperbarui *skill* yang dimiliki perangkat desa. Dilihat dari jumlah pegawai yang bekerja di ketiga kantor pemerintahan desa ini, masih bisa dikatakan kurang. Sehingga pemerintah desa lebih mengoptimalkan pegawai – pegawai yang telah ada di pemerintahan desa.

Dalam penelitian ini, selain meneliti tentang keadministrasian dalam Pemerintahan Desa, juga dilakukan terjun langsung ke masyarakat yang bertempat tinggal di kedua desa tersebut. Dilihat dari segi pelayanan yang diberikan dari kedua desa ini, menurut masyarakat sudah sangat baik. Dimana masyarakat dilayani dengan cepat dan baik, serta tidak pernah dipersulit. Dari jumlah – jumlah loket pelayanan yang ada pada kedua kantor pemerintahan desa dan penataan dalam administrasi di kedua kantor pemerintahan desa tersebut, masyarakat berpendapat sudah baik. Locket – loket pelayanan yang ada di ketiga desa tersebut sudah sesuai dengan yang di butuhkan masyarakat.

Dari penelitian yang dilakukan di kedua desa ini terdapat permasalahan – permasalahan yang sangat dibutuhkan perbaikan baik dalam pelayanan, sistem informasi manajemen dan dalam penyimpanan kearsipan. Permasalahan pertama adalah dari kedua desa ini belum adanya pembuatan standar – standar pelayanan. Dimana standar ini sangat penting dan harus ada setiap pemerintahan dalam memberikan pelayanan. Selain itu, juga masih adanya aparat pemerintahan desa yang belum mengetahui tentang standar operasional pelayanan (SOP). Selain permasalahan yang mengenai standar pelayanan minimal, masih adanya desa yang belum memiliki sistem informasi dan teknologi informasi. Sistem informasi dan teknologi informasi sangat penting dalam menunjang keadministrasian dan penyebaran informasi – informasi seputar desa. Selain itu, juga sumber daya manusia dalam menjalankan teknologi informasi di kantor pemerintahan desa masih kurang. Hal ini menyebabkan kurangnya pemanfaat dalam menggunakan teknologi informasi.

Solusi yang ditawarkan oleh peneliti adalah *Pertama*, harus adanya pelatihan – pelatihan dalam membuat standar pelayanan, sehingga perangkat

desa dalam member
masyarakat dapat m
publik yang ada. Ke
memberikan pelayana
pelatihan perangkat
keadministrasian agar
telah disediakan peme

PENUTUP

Pada dasarnya
terbaru, namun merek
Dalam persoalan aku
ditingkatkan mengingat
alokasi penggunaan ar
atau partisipasi dari ma
publik masih perlu ditin
mutlak untuk dilakukan.
informasi seharusnya m
Perlu juga pemberian ma

BUKU

Alifri. 2011. *Community D*
Pelajar

Damadi, Damaidan Sukio
Pressindo

Lailo Krina P, Loina. 2003
Transparansi & Par
Perencanaan Pemb

Peters, B. Guy. 2000. *The P*
381

Shafritz, Jay M & E.W. Rus
Longman, hal 376

desa dalam memberikan pelayanan sesuai dengan SOP dan SPM. Selain itu, masyarakat dapat mengetahui prosedur pelayanan untuk setiap jenis layanan publik yang ada. *Kedua*, penggunaan teknologi informasi yang memadai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. *Ketiga*, perlu diadakan pelatihan – pelatihan perangkat desa dalam menggunakan teknologi informasi untuk keadministrasian agar dapat mengoptimalkan fasilitas teknologi informasi yang telah disediakan pemerintah desa.

PENUTUP

Pada dasarnya aparat desa sudah mengetahui mengenai UU Desa yang terbaru, namun mereka perlu mendapatkan sosialisasi yang lebih baik lagi. Dalam persoalan akuntabilitas keuangan, aspek transparansi masih perlu ditingkatkan mengingat masih ada beberapa masyarakat yang tidak mengetahui alokasi penggunaan anggaran tersebut. Untuk akuntabilitas kebijakan, peran atau partisipasi dari masyarakat untuk mengikuti setiap proses dalam kebijakan publik masih perlu ditingkatkan lagi, pemberdayaan masyarakat dalam hal ini mutlak untuk dilakukan. Untuk akuntabilitas administrasi, penggunaan teknologi informasi seharusnya mulai menjadi kebutuhan utama di pemerintahan desa. Perlu juga pemberian materi penyusunan SOP kepada aparat desa.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Alfitri. 2011. *Community Development Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar
- Darmadi, Damaidan Sukidin. 2009. *Administrasi Publik*. Yogyakarta. LaksBang Pressindo
- Lalolo Krina P, Loina. 2003. *Indikator & Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas, Transparansi & Partisipasi*, Sekretariat Good Public Governance Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, Jakarta
- Peters, B. Guy. 2000. *The Politics of Bureaucracy*. London : Routledge hal. 299-381
- Shafritz, Jay M & E.W. Russell. 1997. *Introducing Public Administration*. USA : Longman, hal 376

Soemitro, Rahmad. 2005. *Pembinaan demokrasi dan otonomi daerah*, Grasindo, Jakarta.

Utomo, Warsito. 2009. *Administrasi Publik Baru Indonesia, Perubahan Paradigma dari Administrasi Negara ke Administrasi Publik*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar

Widjaja, HAW. 2008. *Otonomi Desamerupakan otonomi Yang Asli, Bulat Dan Utuh*. Rajawali Pers.

JURNAL

Chhatre, Ashwini. 2008. *Political Articulation and Accountability in Decentralisation: Theory and Evidence from India*. *Conservation and Society* 6(1): 12–23

Eko, Sutoro. 2007. Mempertegas Posisi Politik dan Kewenangan Desa. *Mudik* Edisi VII Agustus

Hu, Zongze. 2008. *Power to the People? Villagers' self-rule in a North China village from the locals' point of view*. *Journal of Contemporary China*, 17(57), November, 611–631

Irawati. 2010. *Desentralisasi dan Demokrasi pada Tingkat Lokal Nagari sebagai Symbolic Democracy*. *Jurnal Visi Publik* Vo. 7 No. 1 April 2010.

Raharjo, Warsisto. 2012. Inkonsistensi Paradigma Otonomi Daerah di Indonesia : Dilema Sentralisasi atau Desentralisasi. *Jurnal Konstitusi*, Volume 9, Nomor 4

LAPORAN DAN PERATURAN

Asia Development Bank, *Governance : Sound Development Management*. 1999. hal 7-13

DRSP. 2009. *Decentralization 2009, stock taking on Indonesia's recent decentralization reforms*, Summary Report

UU No 6 Tahun 2014 Tentang Desa

DIMENSI ETIK

Tulisan penerapan pr (Governance). P rule of law, pemerintahan d organisasi. Ketig oleh aparatur transparansi m bertindak secara mengandung nil yang muncul lingkungan sekitar dengan prinsip p pemerintahan, kh direncanakan ole sehingga partisip Penegakan huku semestinya dilan pengusaha, atau sehingga hukum setiap pemimpin, ucapannya harus tindakan di dalam

Kata kunci: Etik

Etika mempunyai kebenaran dan keburukan yang penting, karena se dikuasai oleh ragam gag dan yang buruk. Manusia sekitarnya. Selain itu tinda dengan keyakinannya ten

"Utang Suwaryo adalah Guru Samedang Km 21 Jatinangor te