

6/5 '24

**STRATEGI PELAKSANAAN DANA DESA PADA BIDANG PEMBANGUNAN  
(STUDIDI DESA SULANG KECAMATAN SULANG KABUPATEN REMBANG)**

Oleh

Nur'aini Lailatul Kodriyah , R Slamet Santoso, Dewi Rostyaningsih

**DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

Jl. Prof. H. Soedarto, SH., Tembalang, Kota Semarang, Kode Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> Email : [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

**ABSTRACT**

*Sulang Village uses Rembang Regency Regulation No. 61 of 2022 concerning Technical Instructions for the Use of Village Funds for the 2023 Fiscal Year. In the implementation of Village Funds in Sulang Village, infrastructure is worth 60% while non-infrastructure is 40%, which means that this is not in accordance with Rembang Regency Regulation No. 61 of 2022 because the distribution of non-infrastructure should be 48% and infrastructure 52%. The aim of this research is to identify the strategic environment and formulate a Village Fund Implementation Strategy in the Development Sector in Sulang Village, Sulang District, Rembang Regency. The research method used is mixed methods (qualitative and quantitative), namely qualitative, to find solutions to solve social phenomenon problems. Meanwhile, quantitative is to determine the number of weightings and ratings to determine the SWOT Analysis quadrant. The results of this research provide a strategy for implementing village funds that can be carried out by the Sulang Village government by utilizing Strength and Opportunity (SO) which is marked with Quadrant 1 position, namely supporting Aggressive Strategies including the following: 1) Increasing community productivity to improve the economy so that it is not dependent on to Village Fund assistance; 2) Participate in village development which must be carried out jointly between the village government, the general public, village institutions and the private sector; 3) Develop and explore village potential in order to obtain village original income (PAD); 4) Adding additional facilities at the village office. From these conclusions there are suggestions, namely encouraging collaboration between communities, working together to improve infrastructure, supporting farmers in providing free training, and updating the waiting room at the village office.*

**Keyword : Village Funds, Development, Strateg**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Desa merupakan bagian terpenting untuk semua pembangunan serta menjadi salah satu hal terpenting guna keberhasilan dalam pelaksanaan penyelenggaraannya pemerintahan, pada dasarnya desa merupakan pemerintahan terkecil yang lebih dekat dengan masyarakat, maka dari itu program- program dari pemerintahan dapat dilaksanakan dengan lebih cepat (Fajri et al., 2015). Hal yang menjadi fokus pemerintah, yaitu data menurut Badan Pusat Statistik (BPS), pada tahun 2022 sebesar 275,8 jiwa dari total penduduk Indonesia dan 42,1% dari seluruh penduduk Indonesia tinggal di pedesaan.

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, diatur bahwa desa memiliki wewenang untuk mengatur dan mengurus pelaksanaan pemerintahan, pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan sesuai dengan potensi, aspirasi, masalah yang dihadapi, dan prioritas pembangunan pedesaan yang telah ditetapkan. Pemerintah pusat dan pemerintah daerah umumnya berperan sebagai fasilitator, penyedia bantuan dan dana, serta melakukan pembinaan dan pengawasan (Ainurrohma 2015: 1).

Salah satu bentuk pemberian bantuan dan dana dari pemerintah pusat adalah pemberian Dana Desa.

Dana desa disahkan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa, yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Pelaksanaannya diatur lebih lanjut dalam beberapa peraturan pendukung, seperti Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa, Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2016 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa, dan ditegaskan melalui penerbitan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 49/PMK.07/2016 tentang Tata Cara Pengalokasian, Penyaluran, Penggunaan, Pemantauan, dan Evaluasi Dana Desa.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, dana desa merupakan alokasi anggaran yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang dialokasikan kepada desa melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah kabupaten/kota. Dana tersebut digunakan untuk mendukung kegiatan pemerintahan, pembangunan, pembinaan masyarakat, dan pemberdayaan masyarakat di desa. Pemberian Dana Desa bukan hanya

sebagai hasil dari desentralisasi kewenangan dan pemenuhan hak desa, tetapi juga sebagai sumber daya yang penting untuk mendukung pembangunan dan perkembangan wilayah tertinggal, baik dari segi infrastruktur maupun sosial. Oleh karena itu, penggunaan Dana Desa difokuskan pada program- program fisik dan non-fisik, termasuk pemberdayaan mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan, serta bersifat efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab. Selain itu, pelaksanaan tersebut juga harus memperhatikan prinsip keadilan dan kepatutan serta mengutamakan kepentingan masyarakat setempat.

Kabupaten Rembang merupakan sebuah wilayah otonom di Provinsi Jawa Tengah yang telah mengimplementasikan prinsip-prinsip otonomi daerah. Sebagai langkah konkret untuk mendorong pembangunan desa, mengoptimalkan potensi desa, serta meningkatkan partisipasi masyarakat dan pemerintah desa dalam mengurus kewenangan dan urusan rumah tangga lokal, Kabupaten Rembang memprioritaskan penggunaan Dana Desa.

Hal ini dilakukan dengan tujuan memastikan pelaksanaan Dana Desa oleh pemerintah desa berjalan secara efisien dan efektif. Pedoman penggunaan Dana Desa oleh pemerintah Kabupaten Rembang untuk tahun 2023 diatur dalam Peraturan

masyarakat, sesuai dengan prioritas penggunaan anggaran.

Menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 49/PMK.07/2016 tentang Tata Cara Pengalokasian, Penyaluran, Penggunaan, Pemantauan, Dan Evaluasi Dana Desa, penganggaran Dana Desa bagi setiap kabupaten/kota dilakukan secara merata dan adil

Bupati (Perbup) Rembang Nomor 61 Tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Dana Desa Tahun Anggaran 2023. Berdasarkan peraturan tersebut, besaran Dana Desa tahun 2023 adalah:

**Tabel 1.1 Besaran Dana Desa Tiap Kecamatan di Kabupaten Rembang Tahun 2023**

No.	Kecamatan	Dana Desa yang diterima
1	Sumber	Rp.15.199.375.000
2	Bulu	Rp.13.619.470.000
3	Gunem	Rp.13.021.816.000
4	Sale	Rp.13.093.106.000
5	Sarang	Rp.19.689.434.000
6	Sedan	Rp.18.507.272.000
7	Pamotan	Rp.18.939.183.000
8	Sulang	Rp.18.590.183.000
9	Kaliori	Rp.17.925.851.000
10	Rembang	Rp.23.286.433.000
11	Pancur	Rp.17.829.245.000
12	Kragan	Rp.22.423.463.000
13	Sluke	Rp.11.578.125.000
14	Lasem	Rp.17.064.797.000
<b>Jumlah</b>		<b>Rp.240.767.753.000</b>

Sumber: Peraturan Bupati No. 61 Tahun 2022 Tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Dana Desa Tahun Anggaran 2023

Berdasarkan Tabel 1.1 Kecamatan Sulang mendapatkan pembagian Dana Desa kelima dengan alokasi sebesar

Rp.18.590.183.000, yang setara dengan 7% dari total anggaran Dana Desa Kabupaten Rembang. Sedangkan Kecamatan Rembang mendapatkan alokasi Dana Desa tertinggi sebesar Rp.23.286.433.00 sementara Kecamatan Sluke mendapatkan alokasi Dana Desa terendah dengan jumlah Rp.11.578.125.000.

Pembagian Dana Desa Kecamatan Sulang kepada 21 desa setiap tahunnya sesuai dengan alokasi pokok dari gubernur dan pendapatan dari dinas perencanaan. Jumlah dana yang diterima oleh masing-masing desa pada tahun 2023 dapat dilihat pada Tabel 1.2 di bawah ini:

**Tabel 1.2 Pembagian Dana Desa di Kecamatan Sulang Tahun 2023**

No.	Desa	Jumlah Dana Desa
1.	Tanjung	Rp.990.861.000
2.	Kemadu	Rp.875.188.000
3.	Sulang	Rp.1.085.001.000
4.	Pomahan	Rp.879.176.000
5.	Rukem	Rp.706.340.000
6.	Korowelang	Rp.696.480.000
7.	Karangharjo	Rp.1.074.270.000
8.	Jatimudo	Rp.1.072.350.000
9.	Kunir	Rp.903.331.000
10.	Glebeg	Rp.953.409.000
11.	Bogorame	Rp.821.287.000
12.	Kaliombo	Rp.1.041.422.000
13.	Sudo	Rp.776.496.000
14.	Karangsari	Rp.733.530.000
15.	Pragu	Rp.959.307.000
No.	Desa	Jumlah Dana Desa
16.	Kebonagung	Rp.773.595.000
17.	Seren	Rp.833.140.000
18.	Pranti	Rp.679.329.000
19.	Pedak	Rp.826.634.000

20.	Landoh	Rp.1.108.580.000
21.	Kerep	Rp.800.457.000

*Sumber: Peraturan Bupati No. 61 Tahun 2022 Tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Dana Desa Tahun Anggaran 2023*

Berdasarkan tabel 1.2 Desa Sulang menerima Dana Desa sebesar Rp. 1.085.001.000 atau setara dengan 5,8% dari total anggaran Dana Desa Kecamatan Sulang. Meskipun jumlahnya bukan yang tertinggi, Desa Sulang menempati posisi kedua dalam penerimaan Dana Desa tertinggi di kecamatan tersebut. Desa Sulang mendapat perhatian khusus dari pemerintah Kabupaten Rembang karena mengalami keterlambatan dalam pelaporan SPJ.

Pemberian Dana Desa kepada desa juga diiringi dengan kewajiban untuk melaksanakannya dengan jujur dan dapat dipertanggungjawabkan. Tindakan ini dilakukan untuk mencapai pelaksanaan otonomi daerah yang sesuai dengan prinsip good governance, di mana pertanggungjawaban merupakan salah satu prinsip dasarnya, bahkan hingga tingkat desa. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018 mengatur Pengelolaan Keuangan Desa, yang mencakup Tahap Perencanaan, Penganggaran, Pelaksanaan Kegiatan dan Anggaran, Penatausahaan, Pelaporan, dan Pertanggungjawaban. Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor

201/PMK.07/2022 tentang Pengelolaan Dana Desa, pelaksanaan kegiatan yang didanai dari Dana Desa mengikuti petunjuk teknis yang tertuang dalam Peraturan Bupati Rembang Nomor 61 Tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Dana Desa Tahun Anggaran 2023. Petunjuk tersebut memberikan arahan dan pedoman teknis bagi desa dalam mengelola Dana Desa sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Selain itu, petunjuk ini mengatur prioritas penggunaan Dana Desa, mekanisme pelaksanaan program yang menggunakan Dana Desa, serta persyaratan penyaluran Dana Desa, pendampingan pengelolaan Dana Desa, publikasi, pelaporan, pertanggungjawaban, serta pemantauan, evaluasi, dan pengawasan. Semua langkah ini bertujuan untuk meningkatkan peran serta masyarakat dan pemerintah desa dalam proses pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa secara partisipatif, demokratis, dan berkeadilan sosial.

Dana Desa di Indonesia diatur oleh beberapa peraturan dan regulasi utama. Pertama, Undang-undang No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa memberikan dasar hukum untuk pengelolaan Dana Desa. Kemudian, Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2014 mengatur lebih lanjut tentang Dana Desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Selanjutnya, Permendagri Nomor 20 Tahun

2018 mengatur secara rinci Pengelolaan Keuangan Desa, mulai dari Tahap Perencanaan, Penganggaran, Pelaksanaan Kegiatan dan Anggaran, Penatausahaan, Pelaporan, hingga Pertanggungjawaban. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 201/PMK.07/2022 mengatur tentang Pengelolaan Dana Desa dan mengacu pada Petunjuk Teknis yang kemudian dijabarkan lebih lanjut dalam Peraturan Bupati Rembang Nomor 61 Tahun 2022 Tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Dana Desa Tahun Anggaran 2023. Terakhir, Permendes Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No. 13 Tahun 2020 mengatur prioritas penggunaan Dana Desa untuk sektor pembangunan di desa pada tahun 2021.

Menurut Kementerian Keuangan, penggunaan Dana Desa diprioritaskan untuk mendukung pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup penduduk desa, serta mengatasi masalah kemiskinan. Hal ini direncanakan dalam Rencana Kerja Pemerintah Desa. Pelaksanaan kegiatan yang didanai oleh Dana Desa mengikuti pedoman teknis yang ditetapkan oleh bupati atau walikota terkait jenis kegiatan yang dapat didanai. Pelaksanaan kegiatan merupakan langkah konkret untuk mencapai tujuan tertentu dan mengarah pada upaya yang sesuai dengan kebutuhan

dan kepentingan masyarakat desa (Prasaja & Wiratno, 2019). Dengan penjelasan mengenai hubungan yang erat antara penggunaan dan pelaksanaan Dana Desa,

Desa Sulang menerapkan Perbup Rembang No. 61 Tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Dana Desa Tahun Anggaran 2023. Dokumen tersebut, sesuai dengan Pasal 2, disusun dengan struktur yang mencakup berbagai elemen, seperti Kebijakan Pokok; Prioritas Penggunaan Dana Desa; Cara Pelaksanaan Program yang Menggunakan Dana Desa; Mekanisme dan Persyaratan Penyaluran Dana Desa; Pendampingan Pengelolaan Dana Desa; Publikasi, Pelaporan, dan Pertanggungjawaban; Pemantauan, Evaluasi, dan Pengawasan; serta Penutup. Regulasi tersebut di gunakan Desa Sulang untuk dapat melaksanakan program-program kerja desa. Peraturan tersebut wujud dari pengelolaan keuangan Desa yang dilaksanakan secara terbuka dan bertanggung jawab untuk sebesar- besarnya kemakmuran masyarakat desa. Dari regulasi tersebut APBDes Desa Sulang disusun dalam tabel 1.3 sebagai berikut:

**Tabel 1.3 APBDes Desa Sulang Tahun 2023**

	<b>Jenis</b>	<b>Jumlah Anggaran</b>	<b>%</b>
1.	ADD	428.872.000	24%
2.	DD	1.085.002.000	61%
3.	DBHP	62.925.700	4%
4.	RD	12.497.500	1%
5.	Banprov	155.000.000	8%
6.	Silpa	44.762.040	2%
	<b>Jumlah</b>	<b>1.789.058.240</b>	

*Sumber: APBDes Desa Sulang Tahun 2023*

Dari tabel 1.3 Alokasi Dana Desa mendapatkan sebesar 428.872.000 atau senilai dengan 24% dari total Anggaran Pendapatan Belanja Desa, sedangkan Dana Desa menjadi yang paling dominan karena menerima sebesar 1.085.002.000 atau senilai 61% dari total Anggaran Pendapatan Belanja Desa. Dana Desa juga masih di kelompokkan lagi untuk berjalannya infrastruktur dan non infrastruktur yaitu dapat dilihat dalam tabel 1.4 sebagai berikut:

**Tabel 1.4 DD Desa Sulang Tahun 2023**

<b>No.</b>	<b>Jenis Infrastruktur</b>	<b>Nilai</b>	<b>%</b>
1.	Infrastruktur	673.162.240	60%
2.	Non Infrastruktur	456.600.800	40%
	<b>Total</b>	<b>1.129.763.040</b>	<b>100%</b>

*Sumber: APBDes Desa Sulang Tahun 2023*

Desa Sulang dapat dikatakan memiliki harapan jika infrastruktur dan non infrastruktur balance yang berarti bahwa infrastruktur dan non infrastruktur harus sama. Tetapi dapat dilihat dari tabel 1.4 bahwa Dana Desa untuk infrastruktur senilai 60% sedangkan non infrastruktur 40% yang berarti bahwa Dana Desa No. 61 Tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Dana Desa Tahun Anggaran 2023 cenderung digunakan untuk kegiatan infrastruktur, dengan ini tidak sesuai dengan Perbup Rembang No. 61 Tahun 2022 dalam prioritas penggunaan Dana

Desa yang harus di bagi sesuai kebutuhan yaitu 48% sama dengan hampir 50% untuk penggunaan non infrastruktur sedangkan data di tabel 1.4 menunjukkan bahwa belum adanya perimbangan yang sama antara penggunaan Dana Desa untuk infrastruktur maupun non infrastruktur.

Pemerintah mengupayakan prinsip good governance dalam pelaksanaan Dana Desa tetapi masih belum adanya hasil yang memuaskan. Hal tersebut masih terbukti dari banyaknya kasus yang muncul mengenai penggelapan Dana Desa antara lain korupsi dilakukan oleh Kepala Desa Pandangan Kulon, Kecamatan Kragan, Rembang, Jawa tengah. Kepala Desa diduga korupsi dana desa bagian pembangunan jalan pertanian. Kerugian negara diperkirakan hingga RP. 203 juta. Uang tersebut merupakan anggaran dana desa tahun anggaran 2022 yang salah digunakan untuk kepentingan pribadi. Kasus tersebut diungkap setelah adanya laporan dari masyarakat dan berdasarkan hasil penyelidikan (Dikutip dari Berita Solotrust.com 13 Juli 2023).

Dalam Perbup Rembang No. 61 Tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Dana Desa Tahun Anggaran 2023 dengan Teknis Pertanggungjawaban, berdasarkan hasil keterangan perangkat desa, Desa Sulang mengalami keterlambatan dalam menyusun laporan

Surat Pertanggungjawaban (SPJ) yang seharusnya tanggal 30 Desember 2022 sudah dilakukan pengumpulan laporan tetapi Desa Sulang mengalami keterlambatan selama 2 minggu atau setara dengan pengumpulan tanggal 14 Januari 2023 yang disebabkan oleh aspek sumber daya manusia yaitu perangkat desa, tidak semua perangkat desa memiliki kemampuan dalam mengoperasikan internet sehingga tidak ada bantuan yang dilakukan oleh perangkat lain ke kaur keuangan dan aspek rekapan yang terlambat dalam menyampaikan bukti pengeluaran, adapun hal yang membuat laporan SPJ terlambat yaitu banyaknya tugas yang bukan merupakan tugas kaur keuangan diserahkan sepenuhnya ke kaur keuangan.

Dari perspektif perencanaan dan pelaksanaan anggaran Dana Desa, terlihat bahwa sebagian besar Dana Desa digunakan untuk pembangunan fisik, sementara sisanya dialokasikan untuk pembangunan non-fisik. Desa Sulang pantas mendapat penghargaan karena berhasil mengimplementasikan seluruh anggaran pembangunan sesuai dengan rencana yang telah disampaikan kepada masyarakat dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa) tahun 2022. Di bawah ini adalah perbandingan laporan realisasi pelaksanaan pembangunan Desa Sulang antara Tahun Anggaran 2019 hingga 2022:

**Tabel 1.5 Laporan Realisasi Pelaksanaan Bidang Pembangunan Desa Sulang Tahun Anggaran 2019-2022**

Uraian	Jumlah Anggaran		
	Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021
Bidang Pelaksanaan Pembangunan Desa	680.955.000,00	364.340.100,00	174.194.500,00
Sub Bidang Pendidikan	134.622.000,00	25.805.600,00	15.720.000,00
Sub Bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	492.748.000,00	229.766.500,00	61.175.000,00

*Sumber: Laporan Realisasi pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja desa semesteran pemerintah desa sulang tahun anggaran 2019-2022*

Dari tabel 1.5 dijelaskan bahwa adanya penurunan dalam pelaksanaan pembangunan di berbagai sub bidang tersebut dikarenakan alokasi untuk pelaksanaan pembangunan desa dari tahun 2019-2021 mengalami penurunan dalam beberapa bidang di antaranya yaitu dalam bidan pelaksanaan pembangunan desa yang di bagi dalam sub bidang pendidikan dan sub bidang pekerjaan umum dan penataan ruang. Bila dicermati dilapangan beberapa hasil pelaksanaan program dan kegiatan Dana Desa dibidang pembangunan desa maupun pemberdayaan masyarakat masih adanya permasalahan yang ada dalam proses pelaksanaan pembangunan yaitu masih terdapat desakan dari masyarakat untuk segera melaksanakan pembangunan akan tetapi dana desa belum keluar. Hal tersebut membuat perangkat desa tidak sanggup memenuhi permintaan warga yang mengakibatkan perangkat desa harus mencari pinjaman uang yang dapat untuk

melaksanakan pembangunan dan juga terpaksa hutang terlebih dahulu dengan toko bangunan. Hal tersebut yang memicu adanya uang Dana Desa menjadi bercampur tidak karuan dengan uang lain meskipun uang tersebut masih milik desa.

Perbup Rembang No. 61 Tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Dana Desa Tahun Anggaran 2023 dengan Teknis Pemantauan dan Pengawasan. Adanya Pemantauan dan Pengawasan yang dilakukan oleh inspektorat atau pihak yang berwenang, tetapi hal tersebut belum menutup kemungkinan masih adanya permasalahan dalam pembangunan jalan yang mengenai tanah warga sehingga menimbulkan perselisihan antara warga dengan perangkat desa.

Tidak adanya pola strategi atau teknik khusus yang dilakukan oleh Desa Sulang dalam pelaksanaan untuk mengoptimalkan berjalannya Dana Desa dengan baik dan maskimal. Desa Sulang hanya melaksanakan keberjalanannya Dana Desa hanya berlandaskan dengan Regulasi Perbup Rembang No. 61 Tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Dana Desa Tahun Anggaran 2023. Hal tersebut menunjukkan bahwa strategi pelaksanaan program Dana Desa oleh Pemerintah Desa Sulang masih belum maksimal.

Desa Sulang tidak memiliki strategi khusus untuk pelaksanaan Dana Desa maka dari itu peneliti tarik untuk melakukan



penelitian dengan judul “**Strategi Pelaksanaan Dana Desa Pada Bidang Pembangunan (Studi Di Desa Sulang Kecamatan Sulang Kabupaten Rembang)**”.

### **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana analisis lingkungan strategi dalam Pelaksanaan Dana Desa pada Bidang Pembangunan di Desa Sulang Kabupaten Rembang?
2. Bagaimana Strategi Pelaksanaan Dana Desa pada Bidang Pembangunan di Desa Sulang Kecamatan Sulang Kabupaten Rembang?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis lingkungan Strategi Pelaksanaan Dana Desa pada Bidang Pembangunan di Desa Sulang Kecamatan Sulang Kabupaten Rembang.
2. Merumuskan Strategi Pelaksanaan Dana Desa Pada Bidang Pmembangan di Desa Sulang Kecamatan Sulang Kabupaten Rembang.

### **D. Kajian Teori**

#### **1. Administrasi Publik**

Menurut (Wibowo & Kertati, 2022) Administrasi Publik dapat diartikan dengan sebuah kegiatan politik dalam suatu negara yang berguna untuk mencapai tujuan negara. Administrasi publik merupakan kegiatan guna menjalankan proses kenegaraan agar dapat sesuai dengan tujuan, hal tersebut

didasari dengan adanya perkembangan paradigma administrasi. Selain itu, Menurut Prajudi Atmosudirojo (dalam Meutia, 2017) administrasi publik dapat diartikan bahwa administrasi daripada negara sebagai suatu organisasi, dan administrasi yang mengejar tercapainya suatu tujuan-tujuan yang bersifat kenegaraan.

Adapun pengertian lain menurut George J. Gordon (dalam Meutia, 2017) Administrasi Publik dapat dijelaskan sebagai serangkaian proses yang dilakukan oleh organisasi atau individu, terkait dengan implementasi dan pelaksanaan peraturan yang dikeluarkan oleh lembaga eksekutif, legislatif, dan yudikatif. Menurut (Nugroho, 2016) Administrasi Publik adalah bidang studi yang dinamis, mengalami perkembangan dan penyesuaian seiring waktu untuk mengatasi berbagai tantangan yang timbul. Sedangkan menurut (Meutia, 2017) Administrasi Publik adalah cabang ilmu yang mempelajari pengelolaan organisasi publik. Meskipun kedua bidang tersebut mempertimbangkan aspek organisasi, Administrasi Publik berbeda dengan ilmu manajemen. Jika manajemen memfokuskan pada pengelolaan organisasi swasta, Administrasi Publik meneliti organisasi publik atau pemerintahan, dari tingkat lokal hingga

pusat. Studi ini meliputi aspek birokrasi, perencanaan, implementasi, dan evaluasi kebijakan publik. Selain itu, Administrasi Publik juga mencakup bidang seperti administrasi pembangunan, pemerintahan daerah, dan good governance.

Dari berbagai pengertian Administrasi Publik Menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa administrasi publik adalah kegiatan yang dilakukan pada tatanan suatu negara untuk melayani masyarakat. Pelayanan yang dilakukan ini tidak melihat dari latar belakang seorang individu. Hal ini didasari untuk mencapai tujuan organisasi..

## **2. Paradigma Administrasi Publik**

J. Goodnow dan Leonard D. White berperan dalam dibentuknya paradigma. Di dalam "Politics and Administration" pada tahun 1990 yang di kembangkan oleh Goodnow merupakan inti dari politik yang merupakan kebijakan dan respon yang dikehendaki oleh publik. Klasifikasi politik dan administrasi oleh eksekutif dan legislatif memiliki fungsi yang berbeda tetapi saling berkaitan. Legislatif memiliki fungsi untuk dapat memberikan arahan dan upaya yang di tangani oleh masyarakat, selanjutnya dilakukan bersama dengan badan eksekutif untuk membentuk kebijakan yang didapatkan dalam upaya tersebut,

eksekutif memiliki peran untuk melaksanakan pedoman-pedoman yang sudah tersusun.

Paradigma 1 ini memberikan penjelasan bahwa administrasi merupakan mata pelajaran yang tidak berharga karena memiliki prinsip bebas nilai hal tersebut menjadikan peningkatan ekonomi birokrasi lebih berat.

Paradigma 2 (1927-1937), merupakan kata lain dari Paradigma Prinsip- prinsip Administrasi, terbentuknya paradigma tersebut terdapat tokoh yang ikut berperan yaitu Willoughby, Gullick & Urwick, tokoh ini mendapatkan penghargaan dari berbagai tokoh manajemen klasik yaitu Fayol dan Taylor. Di dalam terbentuknya paradigma ini para tokoh berperan untuk mencetuskan prinsip-prinsip yang terkandung dalam administrasi dan yang menjadi fokus dalam administrasi publik. Prinsip yang terkandung tersebut yaitu POSDCORB (Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting dan Budgeting) hal tersebut dilaksanakan tidak terbatas dan dipakai dimana saja dan boleh siapa saja.

Paradigma 3 (1950-1970) disebut dengan administrasi negara sebagai ilmu politik. Ditahun 1946 Morstein- Marx yang merupakan editor dari editor

Elements of Public Administration, sempat ragu dalam hal terpisahnya politik dan administrasi karena menganggap hal tersebut tidak masuk akal. Berbeda dengan Herbert Simon yang mengkritik konsep di dalam prinsip administrasi yang dianggap tidak konsisten dan tidak universal.

Paradigma 4 (1956-1970), sebagai hal yang menempatkan administrasi publik ilmu ke administrasi. Inti dari paradigma ini yaitu pada perilaku organisasi, analisis manajemen, penerapan teknologi modern seperti metode kuantitatif, analisis sistem, riset operasional, dll. Ada dua cabang dalam pengembangan paradigma ini, yaitu fokus pada pengembangan murni ilmu pemerintahan, yang dipimpin oleh disiplin ilmu psikologi sosial, dan penekanan pada kebijakan publik. Semua orientasi ini dapat diterapkan baik dalam administrasi publik maupun dalam kehidupan bisnis. Sehingga diketahui bahwa paradigma ini tidak ada kejelasan tempatnya.

Paradigma 5 (1970) disebut juga administrasi publik. Di dalam paradigma 5 ini menjelaskan bahwa pusat dan lokus paradigma sejajar dengan teori organisasi, teori manajemen, dan kebijakan publik, dan terpusat dalam isu kepentingan umum. Jadi jelas bahwa paradigma ini memiliki tempat dan fokus

yang jelas.

Paradigma 6 *Governance*, sumber daya dan masalah publik dikelola dengan baik dan efisien, *governance* dapat dianggap baik atau tidak baik. Pasti dengan fokus pada pemenuhan kebutuhan masyarakat. Sebagaimana dinyatakan oleh Program Pembangunan Dunia (UNDP), *governance* adalah bentuk pelaksanaan kekuasaan politik, ekonomi, dan administrasi untuk mengelola masalah yang dihadapi suatu bangsa, yang mencakup semua sektornya.

### **3. *Good Governance***

*Governance* dalam konteks administrasi publik merujuk pada proses perumusan dan implementasi tujuan-tujuan publik oleh berbagai aktor dan organisasi, dengan hubungan yang lebih fleksibel secara vertikal dan horizontal, didorong oleh nilai-nilai seperti keabsahan, responsivitas, dan kreativitas. Penyelenggaraan pemerintahan pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan fungsi pelayanan publik melalui praktik administrasi yang efektif. Prinsip tata kelola pemerintahan yang baik tidak hanya mengacu pada kepatuhan terhadap peraturan yang ada, tetapi juga mencakup penerapan prinsip-prinsip penyelenggaraan pemerintahan yang baik, melibatkan berbagai pihak serta ditunjukkan melalui praktik

administrasi publik yang baik.

*Good Governance*, yang juga menjadi dasar dalam pengelolaan pemerintahan saat ini, mengedepankan prinsip kolaborasi antara sektor publik, swasta, dan masyarakat dalam kerangka kesetaraan dan keseimbangan. Konsep *Good Governance* menandakan munculnya paradigma baru dalam administrasi publik yang menekankan pentingnya tata kelola yang baik. Keberhasilan implementasi *Good Governance* sangat bergantung pada keterlibatan aktif dari tiga pilar utama: pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta (Meutia, 2017).

*Good Governance* menurut Word Bank (dalam Meutia, 2017) merupakan suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi, baik pencegahan korupsi baik secara politik maupun administratif menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan legal and political *framework* bagi tumbuhnya aktivitas usaha.

#### **4. Manajemen Publik**

Menurut (Rara Karlina, 2021) Manajemen berasal dari kata “to manage” yang berarti mengatur, mengurus dan mengelola. Dari kata tersebut, Secara substansif makna

manajemen mengandung unsur-unsur kegiatan yang bersifat pengelolaan. Menurut Hasibuan (2014: 1) dalam (Rara Karlina, 2021) Manajemen, yang dalam bahasa Inggris disebut "to manage," merujuk pada kegiatan mengatur atau mengelola. Konsep pengaturan ini memunculkan serangkaian pertanyaan tentang apa yang diatur, mengapa perlu diatur, siapa yang bertanggung jawab untuk mengatur, bagaimana cara mengaturnya, dan di mana tempat yang tepat untuk mengatur. Pengaturan ini dilakukan melalui proses tertentu yang diatur berdasarkan urutan dan fungsi- fungsi manajemen. Pertanyaan- pertanyaan ini membahas objek pengelolaan dalam manajemen, yang terdiri dari proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Dalam proses ini, anggota organisasi berupaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan mengelola sumber daya organisasi yang tersedia.

Manajemen Publik memiliki tiga dimensi, yaitu sebagai seni (art), ilmu (science), dan profesi (profession). Dalam konteks kesenian, manajemen publik dipandang sebagai aktivitas kreatif yang tidak dapat diukur secara pasti, menunjukkan bahwa pendekatan dalam manajemen publik sangat bergantung pada konteks dan kondisi di

lapangan. Sebagai ilmu, manajemen publik membutuhkan analisis sistem yang mengharuskan penggunaan interpretasi dan penjelasan. Sementara itu, sebagai profesi, manajemen publik merujuk pada sekelompok individu yang mengabdikan diri pada praktik-praktik dan pengetahuan dalam bidang tersebut (Laurence Lynn (1996)).

Manajemen publik (*public management*) adalah elemen kunci dalam administrasi publik (*public administration*) yang bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu dengan memanfaatkan berbagai sarana dan prasarana yang tersedia, termasuk organisasi, sumber daya manusia, dan sumber daya keuangan (Ramto, 1997: 14) dalam Rara Karlina (2021). Dengan demikian, manajemen pemerintahan merupakan upaya yang dilakukan dalam suatu organisasi. Upaya tersebut mencakup berbagai kegiatan pemerintah yang mencakup berbagai aspek kehidupan dan kesejahteraan warga negara serta masyarakatnya (Kristiadi, 1994: 23) dalam Rara Karlina (2021).

Dari penjelasan di atas manajemen publik merupakan cabang dari administrasi publik yang membahas mengenai restrukturisasi organisasi, sistem penganggaran, manajemen sumberdaya dan evaluasi program.

## **5. Manajemen Strategi**

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani “strategos atau strategus” dengan kata jamaknya “strategi” (Rayanti, 1998: 94). Menurut Bryson (2001: 189) strategi dapat dipandang sebagai pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan, atau alokasi, sumber daya yang mengidentifikasi bagaimana organisasi itu, apa yang akan dikerjakannya tau mengapa organisasi melakukannya. Oleh karena itu strategi merupakan suatu perluasan misi guna menjembatani organisasi atau komunitas dan lingkungannya. Strategi biasanya dikembangkan untuk mengayasi isu strategis, strategi menjelaskan respon organisasi terhadap pilihan kebijakan pokok (Bryson, 2001: 27).

Dalam Rangkuti (1998:3), Chandler mengemukakan bahwa Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tidak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Sejalan dengan pendapat tersebut Andrew (dalam Bryson, 2001: 27) mendefinisikan: “Strategi sebagai pola tujuan dan kebijakan yang menegaskan perusahaan dan bisnisnya. Seseorang melihat strategi yang terbaik dengan menganalisis kekuatan (strengths) dan kelemahan (weakness) internal perusahaan serta nilai-nilai manajemen senior dan mengenali ancaman (threats)

dan peluang (opportunities) eksternal dalam lingkungan dan kewajiban sosial perusahaan”.

Manajemen strategi memfokuskan pada penyamanan atau penggabungan aspek- aspek pemasaran, riset dan pengembangan, keuangan atau akuntansi dan produksi atau operasional dari sebuah bisnis. Selain manajemen strategi, dalam proses penyusunan strategi suatu organisasi konsep yang tidak dapat dipisahkan adalah konsep mengenai perencanaan strategi, konsep ini penting karena dalam setiap proses perumusan strategi harus melalui perencanaan strategi agar dapat mengarahkan organisasi untuk menyusun strategi yang efektif.

## **6. Perencanaan Strategi**

Perencanaan strategis memiliki hubungan yang sangat erat dengan semua aspek manajemen. Perencanaan strategis berperan penting dalam membantu para manajer dalam menjalankan tugas-tugas manajerial mereka. Meskipun perencanaan strategis tidak mencakup keseluruhan aktivitas manajemen strategis, namun merupakan unsur kunci dalam kerangka kerja manajemen strategis.

Perencanaan strategis merupakan aktivitas manajemen yang bertujuan untuk memastikan perusahaan serta seluruh stakeholder yang terlibat

didalamnya bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama. Perencanaan Strategis pada dasarnya adalah dokumen perencanaan organisasi yang menetapkan strategi yang digunakan sebagai dasar keputusan untuk mengalokasikan sumber daya, termasuk modal dan sumber daya manusia, untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Bryson: 2007 (dalam Silitonga, 2019) mengartikan bahwa perencanaan strategis merupakan upaya yang dapat dilakukan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan mengarahkan bagaimana keadaan suatu organisasi dan mengapa organisasi melakukan hal tersebut.

Perencanaan strategi dalam sektor publik di terapkan untuk tujuan praktik penyelenggaraan negara dengan skala besar. Menurut Bryson: 2007 (dalam Silitonga, 2019), proses perencanaan strategis adalah kebijakan umum dan setting arah, penilaian situasi, identifikasi isu stretegis, pengembangan strategi, pembuatan keputusan,tindakan dan evaluasi.

Langkah terakhir dalam proses perencanaan adalah mengembangkan deskripsi tentang bagaimana organisasi seharusnya beroperasi untuk berhasil menerapkan strateginya dan mencapai potensinya secara penuh. Dalam

membahas Strategi Pelaksanaan Dana Desa pada Bidang Pembangunan, penulis hanya menggunakan empat tahap dari delapan tahapan perencanaan strategis yaitu:

1. Mengidentifikasi Lingkungan Internal
2. Mengidentifikasi Lingkungan Eksternal
3. Mengidentifikasi Isu Strategis
4. Merumuskan Strategi untuk Mengelola Isu

Mengidentifikasi isu-isu strategis tahap awal yaitu dengan melakukan analisis SWOT. Menurut Matondang (2008:81) menjelaskan bahwa analisis SWOT adalah proses yang mendetail dan mengevaluasi kondisi lingkungan eksternal dan internal organisasi, meliputi kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses) internal, serta peluang (opportunities) dan ancaman (threats) eksternal. Tujuannya adalah untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan organisasi.

### **7. Merumuskan Strategi**

Menurut Fredi Rangkuti (2008), Analisis SWOT adalah proses identifikasi secara sistematis terhadap berbagai faktor yang digunakan untuk merumuskan strategi organisasi. Pendekatan ini bertujuan untuk memaksimalkan pemanfaatan kekuatan dan peluang yang ada, sambil sekaligus

meminimalkan kelemahan dan ancaman yang dihadapi. Proses pengambilan keputusan strategis selalu terkait dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan.

Oleh karena itu, perencanaan strategi harus memperhitungkan faktor-faktor strategis perusahaan, seperti kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, yang berlaku dalam kondisi saat ini. Analisis SWOT membandingkan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman dengan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan.

#### **a. Strategi SO**

Strategi ini dirancang berdasarkan pemikiran internal perusahaan, yang bertujuan untuk memanfaatkan seluruh keunggulan yang dimiliki guna mengejar dan mengoptimalkan peluang yang ada.

#### **b. Strategi ST**

Strategi ini bertujuan untuk memanfaatkan kekuatan internal perusahaan guna mengatasi potensi ancaman yang mungkin timbul.

#### **c. Strategi WO**

Tujuan strategi ini adalah memanfaatkan peluang yang ada dengan cara mengurangi kelemahan internal perusahaan sebisa mungkin.

#### **d. Strategi WT**

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada

serta menghindari ancaman.

Dalam analisis SWOT, faktor-faktor eksternal peluang dan ancaman dipertimbangkan bersamaan dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Dari hasil analisis SWOT tersebut, dapat dikenali empat jenis strategi: strategi agresif, diversifikasi, perubahan (turn-around), dan strategi defensif.

Melalui analisis SWOT, alternatif solusi dapat dihasilkan untuk menanggapi isu-isu yang teridentifikasi.

Setelah mengidentifikasi isu-isu strategis, berbagai strategi dapat dikembangkan untuk menanggapi setiap isu tersebut. Menurut Bryson (1999), strategi adalah serangkaian tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan, atau alokasi sumber daya yang menetapkan bagaimana dan mengapa organisasi melakukan apa yang dilakukannya. Strategi bervariasi berdasarkan tingkat, fungsi, dan jangka waktu yang terlibat.

## **8. Dana Desa**

Menurut Buku Saku Dana Desa yang dikeluarkan oleh Kementerian Keuangan, Dana Desa pada tahun 2017 merupakan bagian dari anggaran APBN yang secara khusus dialokasikan untuk pengembangan dan pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat di tingkat desa. Dana tersebut berasal dari APBD kota/kabupaten dan ditransfer

kepada desa sesuai dengan Peraturan Dana Desa Nomor 60 Tahun 2014 Dewan Negara. Dana Desa digunakan untuk mendukung berbagai kegiatan pembangunan, pemberdayaan masyarakat, serta penyelenggaraan negara di tingkat desa.

Sedangkan menurut Lil (2018), dana desa adalah uang yang diterima desa setiap tahunnya dari APBN dan sengaja diberikan kepada desa melalui pengiriman uang langsung melalui APBD Kabupaten/Kota dan digunakan untuk membiayai segala urusan pemerintahan atau proses pengelolaan desa. Pembangunan dan pemberdayaan seluruh masyarakat. Berdasarkan acuan di atas, dana desa merupakan rumah tangga sah desa dan menjadi kewajiban negara untuk memberikannya kepada desa dengan cara langsung ditransfer dari APBN ke APBD kemudian ke kas desa.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni penelitian *mix methods* (kualitatif-kuantitatif). Penelitian kualitatif bersifat alamiah, sebab digunakan dengan memandang fenomena yang terjadi di lapangan. Analisis data yang dilakukan secara induktif berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan di lapangan dan kemudian dirumuskan menjadi hipotesis teoritis.

Metode kuantitatif yang digunakan



adalah *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS) (Freddy Rangkuti, 2001). Perhitungan IFAS dan EFAS dilakukan dengan pembobotan dan peratingan terhadap permasing faktor lingkungan internal dan eksternal yang mengacu hasil jawaban responden. Penghitungan bobot dan rating ini bertujuan mengetahui faktor lingkungan internal dan dapat memberikan dampak positif dan negatif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Analisis Lingkungan Strategi Pelaksanaan Dana Desa Pada Desa Sulang

Pembahasan penelitian ini mendeskripsikan fenomena Pelaksanaan Dana Desa di Desa Sulang sesuai dengan teori Perencanaan Strategi oleh Bryson (2007) dengan indikator menilai lingkungan internal dan eksternal menggunakan SWOT dan Merumuskan Strategi.

#### 1) Analisis SWOT

Analisis SWOT ialah suatu identifikasi dari berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategis organisasi. Sama dengan penjelasan menurut Matondang (2008:81) bahwa analisis SWOT adalah suatu proses merinci dan menilai keadaan lingkungan eksternal dan lingkungan internal untuk dapat merumuskan strategi. Menurut (Bryson, 1999: 142) keuntungan menggunakan

analisis SWOT adalah: 1) adanya kesiapan untuk merumuskan perhatian kepada isu strategi kunci yang berasal dari konvergensi tugas, misi, kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman organisasi, dan 2) membantu tim perencana untuk menerapkan strategi yang efektif dalam menanggapi isu strategi. Analisis SWOT didasarkan pada logika dimana dilakukan untuk memaksimalkan kekuatan (S) dan peluang (O), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (W) dan ancaman (T). Penggunaan matriks SWOT ini untuk mempermudah mencari isu yang ada serta mengerucutkan isu-isu yang dapat dijadikan dasar dalam Pelaksanaan Dana Desa di Desa Sulang.

**Tabel 3.2 Analisis SWOT**

FAKTOR INTERNAL	KEKUATAN	KELEMAHAN
	1) Visi-Misi Desa Sulang dalam pelaksanaan dana desa sudah sesuai dengan tujuan 2) Pemerintah Desa mengedepankan kegiatan mana yang paling penting atau prioritas 3) Jumlah Sumber daya manusia memenuhi kebutuhan 4) Pembagian tugas pemerintah desa sesuai dengan kebutuhan 5) Sarana prasarana cukup lengkap dan memadai 6) Adanya anggaran tambahan dari Banprov	1) Kebanyakan anggaran dana desa 70% digunakan untuk fisik 2) Banyaknya kegiatan dalam program dana desa 3) Kurangnya anggaran dari dana desa 4) Program tidak semua tercover tidak semua tercover dibiayai oleh dana desa
FAKTOR EKSTERNAL	PELUANG	ANCAMAN
	1) Desa Sulang termasuk golongan desa mandiri 2) Adanya bantuan dana desa meningkatkan perekonomian masyarakat sekitar 3) Kondisi politik di Desa Sulang stabil 4) Masyarakat ikut berpartisipasi dalam proses pembangunan desa 5) Adanya peraturan bupati yang mendukung pelaksanaan dana desa agar berjalan baik 6) Pemerintah desa dengan swasta dan lembaga desa (BPD, LPMD, Tim 11) berkoordinasi dalam pelaksanaan desa 7) Perangkat desa merasa terbantu dalam mempermudah pekerjaan dengan adanya Laptop	1) Banyaknya perselisihan antara masyarakat dan pemerintah desa terkait bantuan dana desa 2) Kondisi budaya mempengaruhi anggaran program lain 3) Kurangnya kerjasama antara pemerintah desa dengan mitra kerja LSM 4) Website pemerintah desa tidak berjalan dan tidak diperbarui

#### 2) Matriks SWOT

Pada tahap ini menggunakan pendekatan kualitatif matriks SWOT Kemas. Menurut Fredi Rangkuti (2008) menjelaskan bahwa dalam Analisis SWOT

digunakan dapat digunakan untuk merumuskan strategi organisasi. Perumusan Isu Strategi memiliki 8 Kotak dalam tabel, yaitu dua paling atas adalah kotak faktor internal (kekuatan dan kelemahan), sedangkan kotak sebelah kiri adalah faktor eksternal (peluang dan ancaman). Empat kotak lainnya merupakan kotak isu-isu strategi yang timbul sebagai titik hasil pertemuan antara faktor-faktor internal dan eksternal dengan pertemuan Strength-Opportunity (SO) sebagai strategi Comperative Advantage, Strength-Treats (ST) sebagai strategi Mobilization, Weakness-Opportunity (WO) sebagai strategi Divestement Investment, Weakness-Treats (WT) sebagai strategi Damage Control.

#### **a. Isu Strategi dari SO**

1. Meningkatkan produktivitas masyarakat untuk meningkatkan ekonomi agar tidak bergantung kepada bantuan Dana Desa
2. Ikut serta dalam pembangunan desa yang harus dikerjakan bersama antara pemerintah desa, masyarakat, lembaga desa dan pihak swasta
3. Mengembangkan dan menggali potensi desa guna untuk mendapat pendapatan asli desa
4. Menambah fasilitas pelengkap di kantor desa

#### **b. Isu Strategi dari WO**

1. Memprioritaskan kebutuhan mana

yang paling mendesak untuk dilakukan perbaikan

2. Membentuk panitia gotong royong di setiap RT/RW dalam pembangunan untuk meminimalisir banyaknya anggaran yang dikeluarkan
3. Meningkatkan kerjasama dengan pihak swasta

#### **c. Isu Strategi dari ST**

1. Ditiadakannya bantuan, dan anggarannya digunakan untuk kegiatan lain seperti pembangunan dan yang lebih penting lagi
2. Mengaktifkan kembali website dan mengupload program-program terbaru dana desa guna masyarakat bisa mengaksesnya

#### **d. Isu Strategi dari WT**

1. Mengkoordinasi anggaran dengan pihak terkait untuk mendukung pelaksanaan dana desa berjalan baik dan meminimalisir perselisihan
2. Anggaran dana desa diperuntukkan lebih ke pembangunan serta pemberdayaan masyarakat

#### **3) Penentuan Kuadran**

Setelah masalah strategis ditemukan sebagai hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal, langkah berikutnya adalah menilai masing-masing faktor strategis internal dan eksternal. Dengan menggunakan Rumus **Bobot X Rating**.

Hasil perhitungan IFAS, faktor internal yang memiliki kekuatan utama

dengan skor 0,68 adalah Sarana prasarana cukup lengkap dan memadai dan Adanya anggaran tambahan dari Banprov. Selanjutnya faktor internal kekuatan dengan skor 0,64 yaitu Jumlah sumber daya manusia memenuhi kebutuhan dan skor 0,54 yaitu Visi-Misi Desa Sulang dalam pelaksanaan dana desa sudah sesuai dengan tujuan. Dan faktor internal kekuatan dengan skor 0,51 yaitu Pemerintah Desa mengedepankan kegiatan mana yang paling penting atau prioritas. Serta faktor internal kekuatan dengan skor 0,45 adalah Pembagian tugas pemerintah desa sesuai dengan kebutuhan.

Sedangkan faktor internal yang memiliki kelemahan utama dengan skor nilai 0,81 yaitu Kurangnya anggaran dari dana desa. Selanjutnya faktor internal yang memiliki kelemahan dengan skor 0,72 adalah Banyaknya kegiatan dalam program dana desa. Dan faktor internal yang memiliki kelemahan dengan skor 0,52 adalah Program tidak semua tercover dibiayai oleh dana desa. Serta faktor internal yang memiliki kelemahan dengan skor 0,46 yaitu Anggaran dana desa 70% digunakan untuk fisik.

Apabila kekuatan itu dioptimalkan maka akan mengatasi berbagai kelemahan yang ada. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai total skor pada matriks IFAS sebesar  $3,5 \geq 2,51$  yang

artinya kondisi internal memiliki kekuatan untuk mengatasi situasi.

Sedangkan hasil analisis EFAS menunjukkan bahwa terdapat faktor yang menjadi faktor eksternal utama sebagai peluang dengan perolehan skor 0,72 yaitu Pemerintah desa dengan swasta dan lembaga desa (BPD, LPMD, Tim 11) berkoordinasi dalam pelaksanaan dana desa. Selanjutnya faktor eksternal sebagai peluang dengan skor 0,64 yaitu Adanya bantuan dana desa meningkatkan perekonomian masyarakat sekitar. Serta faktor eksternal sebagai peluang dengan skor 0,51 yaitu Adanya peraturan bupati yang mendukung pelaksanaan dana desa agar berjalan baik dan Masyarakat ikut berpartisipasi dalam proses pembangunan desa. Selanjutnya faktor eksternal sebagai peluang dengan skor 0,48 yaitu Perangkat desa merasa terbantu dalam mempermudah pekerjaan dengan adanya. Dan faktor eksternal sebagai peluang dengan skor 0,16 yaitu Desa Sulang termasuk golongan desa mandiri dan Kondisi politik di Desa Sulang stabil.

Pada hasil penelitian ini, juga dihasilkan faktor eksternal utama sebagai ancaman yaitu dengan skor 1,5 yaitu Banyaknya perselisihan antara masyarakat dan pemerintah desa terkait bantuan dana desa. Selanjutnya faktor eksternal sebagai ancaman dengan skor 0,6 yaitu Pengaruh kondisi budaya akan

mempengaruhi biaya program lain. Serta faktor eksternal sebagai ancaman dengan skor 0,4 adalah Website pemerintah desa tidak berjalan dan tidak diperbarui. Jika semua faktor peluang yang ada dimanfaatkan dengan optimal maka akan dapat mengatasi berbagai ancaman yang muncul. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan nilai total EFAS sebesar  $3,18 \geq 2,5$  yang berarti sistem mampu merespon situasi eksternal yang ada.

Diagram Analisis SWOT ini digunakan untuk melihat dimana posisi organisasi saat ini berada. Penentuan titik koordinat X,Y diperoleh dari hasil nilai kekuatan/strength (S), nilai kelemahan/weakness (W), nilai peluang/opportunities (O), dan nilai ancaman/threats (T). Berdasarkan jumlah hasil pembobotan dan rating faktor strategi internal (IFAS) dan eksternal (EFAS), sebagai berikut:

- Skor total Kekuatan : 3,5
- Skor total Kelemahan : 2,51
- Skor total Peluang : 3,18
- Skor total Ancaman : 2,5

Berdasarkan hasil diatas lalu dirumuskan titik koordinat analisis internal eksternal sebagai berikut perhitungannya;

- Koordinat analisis internal  
 $= (\text{skor total kekuatan} - \text{skor total kelemahan})$   
 $= 3,5 - 2,51$   
 $= 0,99 \times 100$

$$= 99$$

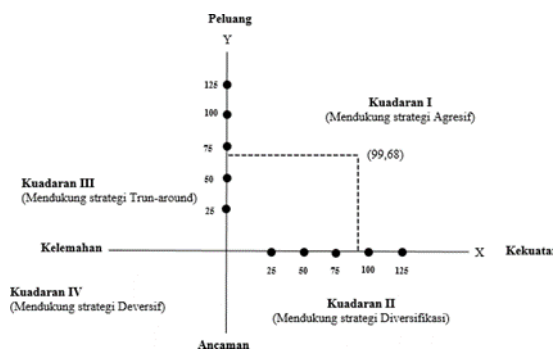
- Koordinat analisis eksternal  
 $= (\text{skor total peluang} - \text{skor total ancaman})$   
 $= 3,18 - 2,5$   
 $= 0,68 \times 100$   
 $= 68$   
 (99;68) titik Koordinat Kuadran

Setelah mendapat hasil IFAS dan EFAS, proses selanjutnya dengan melakukan perumusan strategi alternatif dengan menentukan titik kuadran pada diagram SWOT. Penentuan koordinat pada diagram analisis SWOT memiliki fungsi untuk penentuan posisi strategi organisasi, yang terletak diantara Kuadran I, II, III, atau IV. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui strategi organisasi bersifat Agresif, Diversifikasi, Turn-Around atau Difensif.

Kuadran I merupakan situasi yang sangat menguntungkan karena organisasi memiliki peluang dan kekuatan untuk dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan ketika perusahaan dalam kondisi ini yaitu mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Kuadran II yaitu ketika organisasi sedang menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus dilakukan yaitu menggunakan kekuatan untuk dapat memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar). Kuadran III yaitu organisasi

menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Kuadran IV merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan karena organisasi tersebut sedang menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Berikut gambar digram posisi strategi pelaksanaan dana desa pada bidang pembangunan di Desa Sulang Kecamatan Sulang Kabupaten Rembang.



**Gambar 3.5 Diagram Analisis SWOT**

*Sumber: data yang diolah peneliti*

Berdasarkan gambar diatas, dapat diketahui posisi stratgi pelaksanaan dana desa pada bidang pembangunan di Desa Sulang yang dapat diambil oleh Pemerintah Desa Sulang dan pihak yang bersangkutan berada di Kuadran I yaitu mendukung strategi Agresif. Dengan X berasal dari internal dengan skor 99 dan Y berasal dari faktor eksternal dengan skor 68.

Berdasarkan pendekatan kuantitatif SWOT menurut Freddy Rangkuti (2013) posisi kuadran I (strategi Agresif) adalah situasi organisasi yang sangat menguntungkan. Organisasi tersebut mampu memanfaatkan peluang eksternal dengan keberadaan peluang dan kekuatan internal. Mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (growth oriented strategy) merupakan strategi yang tepat untuk digunakan. Organisasi memiliki kekuatan dan peluang sehingga organisasi dapat menjawab peluang yang terbuka lebar untuk mendukung pelaksanaan dana desa pada bidang pembangunan.

Hal ini menunjukkan bahwa Desa Sulang memiliki kekuatan internal yang dapat dimanfaatkan untuk merebut peluang yang ada sehingga hal itu dapat membantu merumuskan program yang mampu memanfaatkan keberadaan dana desa sebagai bentuk pemberdayaan masyarakat atau mensejahterakan warga. Strategi Agresif berada di strategi S-O, yaitu strategi yang memanfaatkan kekuatan internal untuk meningkatkan peluang secara maksimal. Berdasarkan faktor internal (kekuatan) dan faktor eksternal (peluang) dalam analisis SWOT terlihat bahwa lebih unggul dari faktor internal (kelemahan) dan faktor eksternal (ancaman), sehingga peneliti berfokus kepada strategi S-O dan terlihat dari hasil penelitian bobot dan rating berada di kuadran I yaitu menggunakan

strategi agresif.

Strategi Agresif yang mampu mendukung pelaksanaan dana desa pada bidang pembangunan adalah dengan mengembangkan fasilitas pemerintah desa guna pengerjaan laporan spj sesuai jadwal agar anggaran dana desa turun tepat waktu. Mengikutsertakan masyarakat, lembaga desa, dan pihak swasta dalam pelaksanaan dana desa untuk pembangunan desa, maka dari itu meningkatkan produktivitas masyarakat untuk meningkatkan perekonomian menjadi salah satu solusi yang dapat digunakan untuk menjadikan aktivitas tersebut sebagai penghasilan masyarakat itu sendiri. Serta mengembangkan dan menggali potensi yang ada pada Desa Sulang untuk diaktifkan kembali hal tersebut guna untuk mendapat pendapatan asli desa (PAD) agar mengcover kegiatan- kegiatan desa yang tidak terpenuhi dengan menggunakan anggaran dana desa saja.

## **2. Merumuskan Strategi Pelaksanaan Dana Desa Pada Desa Sulang**

Berdasarkan analisis dari faktor lingkungan internal dan eksternal melalui pendekatan kualitatif dan kuantitatif matriks SWOT, dapat diketahui bahwa pada pendekatan kualitatif menghasilkan strategi yang cocok untuk digunakan dalam pelaksanaan dana desa adalah strategi Comperative Advantage atau Strenght-Opportunity (SO) yaitu memanfaatkan

kekuatan yang sudah ada, dalam penelitian ini memanfaatkan visi-misi Desa Sulang sudah sesuai dengan tujuan dan selalu mengedepankan kegiatan yang paling prioritas untuk dilaksanakan dan Sumber Daya Manusia yang sudah tercukupi untuk melakukan komunikasi secara formal dan informal agar mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat dan sarana dan prasarana yang cukup memadai dalam keberjalannya dana desa serta adanya anggaran tambahan dari banprov untuk mengcover kegiatan dana desa yang belum terlaksana.

Melalui pendekatan kuantitatif dapat diketahui bahwa strategi yang digunakan adalah strategi Agresif (Kuadran I) yaitu perpaduan antara kekuatan (S) dan memaksimalkan peluang (O) dengan mengembang fasilitas pemerintah desa dan melibatkan masyarakat, lembaga desa dan swasta dalam pembangunan desa serta meningkatkan produktivitas ekonomi masyarakat untuk penghasilan masyarakat itu sendiri dan juga mengembangkan dan menggali potensi yang ada pada Desa Sulang untuk diaktifkan kembali hal tersebut menjadikan pendapatan asli desa (PAD).

Berdasarkan hasil analisis tersebut baik secara kualitatif maupun kuantitatif matrik SWOT tidak bertentangan atau sejalan sehingga dalam penelitian ini, strategi yang dapat membantu pelaksanaan dana desa dalam bidang pembangunan di Desa Sulang

adalah melakukan strategi Strength-Opportunity (SO), dimana strategi SO peneliti memadukan berbagai kekuatan dengan peluang yang ada. Berikut strategi SO beserta penjelasan setiap strategi SO:

**1) Meningkatkan produktivitas masyarakat untuk meningkatkan ekonomi agar tidak bergantung kepada bantuan Dana Desa**

Strategi ini dibuat untuk menyelesaikan isu kekuatan “Visi- Misi Desa Sulang dalam pelaksanaan dana desa sudah sesuai dengan tujuan dan Pemerintah Desa mengedepankan kegiatan mana yang paling penting atau prioritas” dan peluang “Desa Sulang termasuk golongan desa mandiri dan Adanya bantuan dana desa meningkatkan perekonomian masyarakat sekitar”. Strategi ini belum dilakukan oleh Pemerintah Desa Sulang namun melakukan warga desa terlihat sudah memiliki usaha yang dikelola sendiri dan menjadikan lapangan kerja untuk masyarakat yang belum memiliki pekerjaan.

**2) Ikut serta dalam pembangunan desa yang harus dikerjakan bersama antara pemerintah desa, masyarakat, lembaga desa dan pihak swasta**

Strategi ini memadukan kekuatan “Jumlah Sumber daya manusia memenuhi kebutuhan dan Pembagian tugas pemerintah desa sesuai dengan kebutuhan” dengan peluang “Masyarakat ikut berpartisipasi

dalam proses pembangunan desa dan Adanya peraturan bupati yang mendukung pelaksanaan dana desa agar berjalan baik serta Pemerintah desa dengan swasta dan lembaga desa (BPD, LPMD, Tim 11) berkoordinasi dalam pelaksanaan dana desa” strategi ini sudah dilakukan Pemerintah Desa Sulang karena pembangunan desa membutuhkan kerjasama antara pihak-pihak seperti masyarakat umum, lembaga desa dan pihak swasta untuk membangun Desa Sulang yang lebih sejahtera.

**3) Mengembangkan dan menggali potensi desa guna untuk mendapat pendapatan asli desa**

Strategi ini memadukan kekuatan “Adanya anggaran tambahan dari Banprov dengan peluang “Kondisi politik di Desa Sulang stabil”. Strategi ini untuk dapat mengcover Anggaran Dana Desa yang kurang, dijelaskan bahwa dalam regulasi ada beberapa prioritas yang harus di jalankan terlebih dahulu sehingga Desa Sulang diharapkan dapat mengembangkan dan menggali potensi untuk mendapatkan tambahan dari Pendapatan Asli Desa (PAD). Namun strategi tersebut belum dilakukan penuh oleh Pemerinath Desa sehingga tidak mendapatkan hasil yang maksimal.

**4) Menambah fasilitas pelengkap di kantor desa**

Strategi ini memadukan kekuatan “Sarana

prasarana cukup lengkap dan memadai” dengan peluang “Perangkat desa merasa terbantu dalam mempermudah pekerjaan dengan adanya Laptop”. Sarana prasarana sudah cukup lengkap dan memadai dengan tambahan adanya penggunaan laptop dapat mempermudah pemerintah desa untuk menjalankan pelaksanaan dana desa. Dengan adanya fasilitas-fasilitas tersebut Pemerintah Desa merasa terbantu untuk dapat menjalankan proses pelaksanaan dana desa. Dikarenakan mengelola Dana Desa ke dalam RKPDes harus dengan adanya bantuan teknologi-teknologi serta fasilitas yang cukup memadai untuk dapat mengejar target waktu yang telah ditentukan oleh Pemerintah Kabupaten dalam pengumpulan laporan SPJ karena laporan tersebut mempengaruhi cepat atau lambat turunnya Dana Desa, sedangkan masyarakat selalu mendesak Pemerintah Desa untuk terus melakukan pembangunan akibat kerusakan-kerusakan.

## **PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

#### **1) Analisis Lingkungan Strategi**

##### **a. Kekuatan**

Visi-Misi Desa Sulang dalam pelaksanaan dana desa sudah sesuai dengan tujuan; Pemerintah Desa mengedepankan kegiatan mana yang paling penting atau prioritas; Jumlah Sumber daya manusia memenuhi kebutuhan; Pembagian tugas pemerintah desa sesuai dengan kebutuhan; Sarana

prasarana cukup lengkap dan memadai; dan Adanya anggaran tambahan dari Banprov

##### **b. Kelemahan**

Anggaran dana desa 70% digunakan untuk fisik; Banyaknya kegiatan dalam program dana desa; Kurangnya anggaran dari dana desa; dan Program tidak semua tercover dibiayai oleh dana desa

##### **c. Peluang**

Desa Sulang termasuk golongan desa mandiri; Adanya bantuan dana desa meningkatkan perekonomian masyarakat sekitar; Kondisi politik di Desa Sulang stabil; Masyarakat ikut berpartisipasi dalam proses pembangunan desa; Adanya peraturan bupati yang mendukung pelaksanaan dana desa agar berjalan baik; Pemerintah desa dengan swasta dan lembaga desa (BPD, LPMD, Tim 11) berkoordinasi dalam pelaksanaan dana desa; dan Perangkat desa merasa terbantu dalam mempermudah pekerjaan dengan adanya Laptop

##### **d. Ancaman**

Banyaknya perselisihan antara masyarakat dan pemerintah desa terkait bantuan dana desa; Kondisi budaya mempengaruhi anggaran program lain; dan Website pemerintah desa tidak berjalan dan tidak diperbarui

#### **2) Merumuskan Strategi Pelaksanaan Dana Desa di Desa Sulang**

Setelah melakukan analisis SWOT dan



menentukan isu strategi menggunakan diagram kuadran, lalu dilakukan perhitungan bobot dan rating ditemukan titik kuadran berada di (99; 68) maka dapat diketahui bahwa startegis yang digunakan adalah Strategi Mendukung Agresif atau berada di kuadran I, dengan strategi sebagai berikut;

- a. Meningkatkan produktivitas masyarakat untuk meningkatkan ekonomi agar tidak bergantung kepada bantuan Dana Desa
- b. Ikut serta dalam pembangunan desa yang harus dikerjakan bersama antara pemerintah desa, masyarakat umum, lembaga desa dan pihak swasta
- c. Mengembangkan dan menggali potensi desa guna untuk mendapatkan pendapatan asli desa (PAD)
- d. Menambah fasilitas pelengkap di kantor desa

## **B. Saran**

Menegaskan diterapkannya Strategi Agresif di dalam Pelaksanaan Dana Desa, Strategi tersebut dijalankan dengan langkah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktivitas masyarakat untuk meningkatkan ekonomi agar tidak bergantung kepada bantuan Dana Desa dengan cara sebagai berikut: Menyelenggarakan pelatihan bagi masyarakat untuk meningkatkan kemampuan mereka dan Mendorong kolaborasi antara masyarakat,

pemerintah daerah, lembaga

- b. Ikut serta dalam pembangunan desa yang harus dikerjakan bersama antara pemerintah desa, masyarakat umum, lembaga desa dan pihak swasta dengan cara sebagai berikut: meningkatkan infrastruktur dasar seperti jalan, air bersih dan memberikan akses terhadap sumber daya yang diperlukan.
- c. Mengembangkan dan menggali potensi desa untuk mendapatkan pendapatan asli desa (PAD) dengan cara sebagai berikut: Melakukan pendataan potensi dan masalah yang ada dalam Desa Sulang dan Mendukung petani dalam memberikan bantuan atau pelatihan gratis
  - a. Menambah fasilitas pelengkap di kantor desa dengan cara sebagai berikut: Memperbarui ruang tunggu dan Bangun pusat informasi publik di kantor desa

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Azizah, N. A., Riadi, S., & Nugroho, A. R. (2021). Strategi Pengelolaan Dana Desa Dalam Meningkatkan Pembangunan Di Desa Semangat Dalam Kecamatan Alalak Kabupaten Barito Kuala. *Jurnal Geografika (Geografi Lingkungan Lahan Basah)*, 2(1),21. <https://doi.org/10.20527/jgp.v2i1.4534>
- Eltari, J., Mautapaga, K., Tim, E., Ende, K., & Tim, N. T. (2022). *Strategi Pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Ende Provinsi*

*Nusa Tenggara Timur Author : Affiliation :  
Email : \* Coresponding Author segala latar  
belakang kepentingan dan kebutuhannya  
mempunyai peranan yang sangat.* 14(2),  
293–309.

Fajri, R., Setyowati, E., & Siswidiyanto.  
(2015). AKUNTABILITAS  
PEMERINTAH DESA PADA  
PENGELOLAAN ALOKASI DANA  
DESA (ADD) (Studi pada Kantor Desa  
Ketindan, Kecamatan Lawang, Kabupaten  
Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*,  
3(7), 1099–1104.

Pemerintah Kabupaten Rembang. (2023).  
Rencana Kerja Pemerintah Daerah  
Kabupaten Rembang. *In Suparyanto dan  
Rosad* (2015 (Vol. 5, Issue 3, pp. 248– 253).

Prasaja, T., & Wiratno, E. (2019).  
Pelaksanaan Dana Desa di Desa Bentangan  
Kecamatan Wonosari Kabupaten Klaten.  
*Jurnal Insitusi Politeknik Ganesha Medan*,  
2(1), 116–123.

Prasaja, Triana. (2022). Strategi  
Pengembangan Objek Wisata Grand Puri  
Maerokoco Kota Semarang. Skripsi  
*Program Studi Administrasi Publik.*  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.  
Universitas Diponegoro.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun. (2014).  
Pemerintah Daerah. Undang- Undang  
Republik Indonesia, 460.  
[https://pih.kemlu.go.id/files/UU0232014.p  
df](https://pih.kemlu.go.id/files/UU0232014.pdf)