

**EFEKTIVITAS PEMANFAATAN ALOKASI DANA DESA (ADD) DI DESA RAMBAH JAYA
KECAMATAN BANGUN PURBA KABUPATEN ROKAN HULU**

Oleh :

Haryati

Email: Haryati62@ymail.com

Pembimbing: Dr. Febri Yuliani, S. Sos, M. Si

Jurusan Ilmu Administrasi – Prodi Ilmu Administrasi Publik
Fakultas Ilmu sosial dan Ilmu Politik
Universitas Riau

Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 228293, Telp/Fax (0761)63277

Abstract

Village Allocation Fund (ADD) is a part of the central and regional equalization funds devoted to the village in implementing government services and community empowerment. But in reality the effectiveness of the implementation and management is still not maximized. The existence of human resources is inadequate, the construction of facilities and infrastructure are still yet to be realized, the government needs to increase coordination between the government of village and the civil community. The problem in this research is how the effectiveness Rambah Jaya village government in achieving its goal in utilizing the Village Fund Allocation (ADD) and the factors that influence the effectiveness of.

This study aims to determine the effectiveness of utilization of the Village Fund Allocation (ADD) In the village of Bangun Rambah Jaya District of Rokan Hulu and to find out the Village Fund Allocation Utilization Effectiveness (ADD) In the village of Bangun Rambah Jaya District of Rokan Hulu. The concept of the theory that researchers use is organizational effectiveness by using Gibson's theory by looking at the goals to be achieved Clarity, Clarity goal attainment strategy, process analysis and formulation of policy steady, careful planning, preparation of appropriate programs, availability of infrastructure and surveillance systems and control didactic.

The method used is qualitative research with descriptive data assessment. In collecting the data, the researcher used interview techniques, observation and documentation specified by snowball sampling technique. The results showed that the utilization of the Village Fund Allocation (ADD) In the village of Bangun Rambah Jaya District of Rokan Hulu has not been effective because there are many village fund allocation unrealized. Also found are also government programs that have not been implemented village. The factors that influence the effectiveness of the utilization of the Village Fund Allocation (ADD) In the village of Bangun Rambah Jaya district of Rokan Hulu is a lack of human resources, poor coordination and lack of community participation in the implementation of.

Keyword: Effectiveness, Utilization, Village Allocation Fund (ADD)

Pembentukan Peraturan Daerah serta pelaksanaan otonomi daerah merupakan salah satu cara bagi setiap daerah untuk mengatur sendiri daerahnya serta memberikan peluang

bagi daerah dalam upaya peningkatan pembangunan serta pengembangan potensi-potensi yang dimiliki daerah menjadi lebih baik. Kabupaten Rokan Hulu termasuk salah

satu Kabupaten yang berupaya melakukan pembangunan-pembangunan di daerahnya.

Dalam melaksanakan suatu peraturan pemerintahan harus memahami isi dari peraturan tersebut. Terkait dengan Alokasi Dana Desa (ADD) yang telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang berkaitan dengan keuangan desa dan sumber pendapatan desa serta peraturan pemerintah RI No. 72 Tahun 2005 tentang Desa yang dijelaskan pada pasal 68 tentang sumber pendapatan desa, bahwasanya sebagai sumber pendapatan desa Pemerintah Kabupaten/Kota memberikan dana bantuan kepada desa dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh Kabupaten/Kota untuk desa paling sedikit 10% yang pembagiannya untuk setiap desa secara proposional yang merupakan alokasi dana desa.

Pelaksanaan dan pengelolaan sistem alokasi dana desa dimaksudkan sebagai upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Pemerintahan yang baik adalah dengan adanya partisipasi dan pertanggung jawaban dalam pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan. Pengelolaan ADD sebagai bagian dari pelaksanaan pembangunan didesa, sudah seharusnya memegang teguh prinsip-prinsip yang merupakan indikator. Sebagaimana telah dituangkan dalam peraturan daerah Nomor 4 Tahun 2007 tentang Alokasi dana Desa, menyebutkan bahwa secara umum pengelolaan ADD di Kabupaten Rokan Hulu harus berpedoman pada prinsip-prinsip pengelolaan Alokasi Dana Desa sebagai berikut:

- a. Pengelolaan keuangan ADD merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pengelolaan keuangan desa dalam APBDesa.
- b. Seluruh kegiatan yang didanai dari ADD direncanakan, dilaksanakan dan dievaluasi secara terbuka dengan melibatkan seluruh unsur masyarakat di desa.
- c. Seluruh kegiatan harus dapat dipertanggungjawabkan secara adminitrasi, teknis dan hukum.

- d. Alokasi dana desa dilaksanakan dengan prinsip hemat, terarah, dan terkendali.

Dari ketentuan tersebut khususnya pada butir b, jelas menyebutkan bahwa pemanfaatan Alokasi Dana Desa (ADD) harus dilaksanakan secara terbuka melalui musyawarah desa dan hasilnya dituangkan dalam peraturan desa (Perdes). Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan alokasi dana desa harus dilaksanakan oleh pemerintah desa dan masyarakat desa. Kabupaten Rokan Hulu juga merupakan daerah yang berupaya menjalankan otonomi daerah dengan cara menerapkan system pembagian tugas dalam pemerintahannya. Pemerintah daerah dalam hal ini Bupati kabupaten Rokan Hulu bertanggung jawab terhadap perkembangan daerahnya, yang kemudian untuk membantu dalam pelaksanaan tanggung jawab tersebut pemerintah daerah memberikan wewenang kepada masing – masing kecamatan atau bahkan desa untuk menjalankan system pemerintahan di daerah yang dipimpinnya, namun kemudian setiap tanggung jawab dan wewenang tersebut dipertanggungjawabkan kembali kepada pemerintah yang ada di atasnya. Kabupaten Rokan Hulu memiliki 16 kecamatan dan 146 desa salah satunya yaitu desa Rambah Jaya Kecamatan Bangun Purba.

Kecamatan Bangun Purba dalam otonomi daerahnya yaitu dengan cara memberikan wewenang kepada 7 desa untuk menjalankan Otonomi Daerah, salah satunya dengan wujud pemanfaatan Alokasi Dana Desa (ADD). Penyaluran Alokasi Dana Desa (ADD) yang diberikan Pemerintah Kabupaten kepada setiap desa yakni bervariasi. Pemerintah Kabupaten Melihat Dari potensi desa memiliki luas wilayah dan jumlah penduduk yang berbeda-beda dan untuk itu dapat dilihat melalui tabel dibawah ini meliputi Alokasi Dana Desa (ADD) yang ada di Kecamatan Bangun Purba Kabupaten Rokan Hulu: :

Tabel 1.1

Data Luas Wilayah, Jumlah Penduduk Dan Alokasi Dana Desa (ADD) Di Kecamatan Bangun Purba Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2013

N o	Kecamatan	Desa	Luas wilayah	Jumlah penduduk	ADD
1	Bangun purba	Pasir Agung	26,76	3.044	250.000.000
2		Pasir Intan	24,6	2.016	265.900.000
3		Rambah Jaya	27,5	2.209	233.760.000
4		Bangun Purba	58,44	2.217	450.000.000
5		Bangun Purba Timur	48	4.868	400.000.000
6		Bangun Purba Barat	36	2.437	250.900.000
7		Tangun	32	1.794	261.700.000

Sumber data : Kantor Desa Rambah Jaya, 2013.

Dari tabel diatas diketahui luas wilayah, dan jumlah penduduk yang ada di Kecamatan Bangun purba. Juga dapat dilihat dalam setiap desa yang menerima dana ADD juga bervariasi karena dalam mencairkan dana ADD dengan melihat luas wilayah dan jumlah penduduk. Desa Rambah Jaya adalah salah satu desa yang menerima bantuan Alokasi Dana Desa (ADD). Diatas dijelaskan bahwa setiap desa mempunyai potensi yang berbeda-beda dan potensi yang dimaksud disini adalah dengan melihat dari kondisi wilayah, jumlah penduduk, sumber daya manusia, sumber daya alam, dan ketersediaan sarana dan prasarana infrastruktur desa.

Desa Rambah Jaya dalam melaksanakan Alokasi Dana Desa (ADD), ini sebagai upaya desa Rambah Jaya untuk memajukan dan mensejahterakan masyarakat desa. Alokasi Dana Desa (ADD) merupakan presentase dana dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) yang bersumber dari bagian dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh pemerintah daerah atau Kabupaten untuk desa dengan alokasi berdasarkan besar dana minimum ditambahkan dengan besar alokasi dana berdasarkan variabel dari indikator. Sebagian besar Alokasi Dana Desa (ADD) merupakan hak desa sebagai pemerintah kabupaten/kota

untuk memperoleh anggaran Dana Alokasi Umum (DAU) dan Dana Alokasi Khusus (DAK) dari pemerintah pusat. Dan Dana Alokasi Desa (ADD) diterima melalui Musrenbang maka pemerintah desa akan melakukan musyawarah dengan lembaga-lembaga yang terkait dalam program pembangunan dan masyarakat. Dari musyawarah tersebut akan muncul rencana-rencana pembangunan untuk tahun yang akan datang. Dan dari situ semua perangkat desa akan mengetahui berapa dana yang dibutuhkan dan alokasi dana desa akan dicairkan.

Bantuan Alokasi Dana Desa (ADD) merupakan bantuan langsung yang dialokasikan kepada pemerintah desa yang digunakan untuk meningkatkan prasarana desa serta diprioritaskan oleh masyarakat yang pemanfaatan dan administrasi pengelolaannya dilakukan dan dipertanggung jawabkan oleh kepala desa. Peraturan Daerah Rokan Hulu Nomor 4 Tahun 2007 Pasal 8 di jelaskan bahwa Alokasi Dana Desa (ADD) adalah sebagai bantuan atau dana perangsang untuk mendorong dalam membiayai program pemerintah desa yang ditunjang dengan partisipasi swadaya gotong royong masyarakat dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan dan pemberdayaan masyarakat.

Kecamatan Bangun Purba dalam otonomi daerahnya yaitu dengan cara memberikan wewenang kepada 7 desa untuk menjalankan otonomi daerah, salah satunya dengan wujud pemanfaatan Alokasi Dana Desa (ADD). Penyaluran Alokasi Dana Desa (ADD) yang diberikan pemerintah Kabupaten kepada setiap desa yakni bervariasi. Ini dikarenakan setiap desa memiliki potensi yang berbeda-beda. Untuk desa rambah jaya sendiri melalui anggaran pendapatan dan belanja desa pada tahun 2013 pendapatan dera rambah jaya yang meliputi pendapatan dari pasar desa, Alokasi dana Desa dan penghasilan tetap perangkat desa yaitu dengan melihat tabel dibawah ini :

Tabel 3.1

**Anggaran Pendapatan Desa Rambah Jaya
Kecamatan Bangun Purba Kabupaten
Rokan Hulu Tahun 2013**

No	Uraian	Tahun	
		2012	2013
1	Pasar Desa	12.000.000	12.000.000
2	Alokasi Dana Desa	207.200.000	233.760.000
3	Penghasilan tetap perangkat desa dan BPD	127.800.000	133.800.000
Jumlah pendapatan		379.560.000	403.324.000

Sumber: Kantor Desa Rambah Jaya, 2013

Dengan melihat tabel diatas maka dapat diketahui Anggaran Pendapatan Desa Rambah Jaya Tahun 2013. Dana tersebut diperoleh dari tiga bagian yaitu pasar desa sebesar Rp.12.000.000, Alokasi Dana Desa (ADD) Rp.233.760.000 dan Penghasilan tetap Perangkat Desa dan Anggota BPD sebesar Rp.133.800.000. dari tabel diatas juga terlihat peningkatan pendapatan. Sebelumnya pada tahun 2012 pendapatan desa sebesar Rp.379.560.000 dan tahun 2013 mengalami peningkatan yaitu sebesar RP.403.324.000. dan dari dana pendapatan tersebut berasal dari Alokasi Dana Desa (ADD) tahun 2013 dan pemerintah desa Rambah Jaya memanfaatkan dana tersebut untuk dibagi kepada dua komponen yaitu untuk belanja langsung dan belanja tidak Langsung.

Adapun belanja langsung terdiri dari: belanja pegawai/honorarium, belanja barang dan jasa, belanja modal. Rata-rata dana tersebut diambil dari dana ADD sebanyak 30% kecuali belanja honor pegawai tetap, belanja pemeliharaan kantor, dan belanja peralatan kantor yang dananya diambil dari PADes. Sedangkan belanja tidak langsung terdiri dari : belanja pegawai/penghasilan tetap, belanja bantuan sosial, belanja bantuan keuangan. Adapun belanja bantuan sosial dan belanja bantuan keuangan diambil sebanyak 70% dari dana ADD, dan belanja operasional BPD dan penunjang operasional kepala desa.

Mekanisme penyaluran dana ADD dimanfaatkan untuk pembangunan-pembangunan infrastruktur desa. Adapun

pembangunan infrastruktur desa seperti pembangunan jalan polos agar masyarakat Desa Rambah Jaya dapat mengakses segala sesuatu baik dalam segi sumber daya manusia atau dalam segi sumber daya alam agar tercapai tujuan dari program Alokasi Dana Desa (ADD) tersebut. untuk biaya pemberdayaan masyarakat meliputi PKK dana ini digunakan oleh para ibu-ibu PKK untuk membuat kerajinan atau bakat-bakat masyarakat untuk disalurkan warga masyarakat lain. Sedangkan untuk bantuan belanja untuk PAUD dan TK digunakan untuk tunjangan guru PAUD, TK dan membeli perlengkapan-perengkapan misalnya seperti ayunan dan permainan-permainan. Sedangkan untuk RW dan RT dimanfaatkan untuk gaji RW dan RT. Dan untuk pemberdayaan masyarakat menggunakan alokasi dana desa sebesar 70%. dapat diketahui bahwa Alokasi Dana Desa (ADD) yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten kepada desa digunakan untuk pembiayaan pembangunan fisik dan non fisik. Untuk pembangunan fisik seperti pembangunan infrastruktur desa menggunakan Alokasi Dana Desa (ADD) sebesar 31.932.000, sedangkan untuk biaya non fisik seperti biaya operasional desa dan pemberdayaan masyarakat yaitu untuk operasional desa yaitu 69.928.000 dan untuk pemberdayaan masyarakat sebesar 131.700.000. Dalam menyusun Alokasi Dana Desa (ADD) juga menunjukkan kurangnya Sumber Daya Manusia dan sosialisasi pemerintah desa dengan masyarakat sehingga partisipasi masyarakat terhadap program tersebut kurang efektif. Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Rambah Jaya sendiri untuk segi pembangunan infrastruktur desa masih perlu perbaikan-perbaikan lagi dan untuk penggunaan dana nya itu sendiri kurang efektif.

Pada umumnya efektivitas sering dihubungkan dengan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi. Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah baran atas jasa

kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapainya tindaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran berarti makin tinggi efektivitasnya.

Menurut Robbins (2001) menjelaskan bahwa efektivitas adalah suatu keberhasilan dalam memenuhi tuntutan pelanggan dengan penggunaan input/biaya yang rendah. Dengan kata lain efektivitas adalah keberhasilan pencapaian tujuan dengan tingkat produktivitas yang bergantung pada efisiensi. Padahal suatu tujuan atau sasaran yang telah tercapai sesuai dengan rencana dapat dikatakan efektif, tetapi belum tentu efisien. Walaupun terjadi suatu peningkatan efektivitas dalam suatu organisasi maka belum tentu itu efisien.

Menurut Gibson (sumaryadi 2005:105) mengemukakan beberapa kriteria efektivitas, yaitu kriteria jangka pendek-produksi, mutu, efisiensi, fleksibilitas dan kepuasan, pengembangan, kriteria jangka menengah-persaingan dan kriteria jangka panjang-kelangsungan hidup.

Efektivitas organisasi adalah konsep tentang efektif dimana sebuah organisasi bertujuan untuk menghasilkan. *Organizational effectiveness* (efektivitas organisasi) dapat dilakukan dengan memperhatikan kepuasan pelanggan, pencapaian visi organisasi, pemenuhan aspirasi, menghasilkan keuntungan bagi organisasi, pengembangan sumber daya manusia organisasi dan inspirasi yang dimiliki, serta memberikan dampak positif bagi masyarakat diluar organisasi. Menurut Gibson (sumaryadi 2005:107) menambahkan beberapa kriteria efektivitas, yaitu kriteria jangka pendek produksi, mutu, efisiensi, fleksibilitas dan kepuasan, pengembangan kriteria jangka menengah persaingan dan kriteria jangka panjang kelangsung hidup. Berkaitan dengan kriteria tersebut menjelaskan bahwa:

1. Produksi atau produktivitas mencerminkan kemampuan organisasi

dalam menghasilkan sejumlah barang atau jasa seperti yang dituntut oleh lingkungan

2. Mutu/kualitas produk yang memenuhi harapan pengguna jasa untuk kinerja produk dan jasa dengan ukuran dan penilaian mutu berasal dari masyarakat.
3. Efisiensi diartikan sebagai rasio keluaran dibandingkan masukan, memfokuskan pada siklus, masukan – proses – keluaran bahkan menekankan pada elemen masukan dan proses.
4. Fleksibilitas menyangkut kemampuan organisasi untuk mengalihkan sumber daya dari aktivitas yang satu ke aktivitas lain guna menghasilkan produk dan pelayanan yang baru dan berbeda, menanggapi permintaan masyarakat.
5. Kepuasan ditujukan pada perasaan masyarakat terhadap pekerjaan mereka dan peran diorganisasi serta pertimbangan manfaat yang diterima partisipan, demikian pula oleh pelanggan dan masyarakat.

Menurut Sumaryadi (2005:108), Konsep kriteria-kriteria tersebut, menunjukkan bagaimana cara menentukan efektivitas kegiatan organisasi, dan disamping itu pula, mengisyaratkan bahwa dalam suatu organisasi memerlukan kemampuan tertentu dalam menciptakan produk dan jasa pelayanan bagi individu atau kelompok yang dilayaninya, secara internal dan eksternal dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam konteks pelaksanaan otonomi daerah, maka untuk mewujudkan efektivitasnya, organisasi pemerintah daerah otonom membutuhkan kemampuan-kemampuan tertentu untuk dapat mengelola dan mengembangkan kehidupan daerah dan masyarakat.

Menurut Gibson (Tangkilisan: 2005) mengatakan hal yang berbeda bahwa efektivitas organisasi dapat pula diukur melalui:

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai
2. Kejelasan strategi pencapaian tujuan

3. Proses analisis dan perumusan kebijaksanaan yang mantap
4. Perencanaan yang matang
5. Penyusunan program yang tepat
6. Tersedianya sarana dan prasarana
7. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik

Dari penjelasan di atas, maka efektivitas organisasi merupakan ukuran keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan menggunakan sumber daya manusia dan sarana yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Maka oleh sebab itu organisasi dapat dikatakan efektif apabila berhasil mencapai tujuan dan visi dari organisasi tersebut.

METODE

Dalam penelitian ini metode yang digunakan yaitu penelitian kualitatif dengan pengkajian data secara deskriptif. Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan tehnik wawancara, observasi dan dokumentasi yang ditetapkan berdasarkan tehnik Snowball sampling. adapun key informan dalam penelitian ini adalah kepala desa rambah jaya. Teknik triangulasi adalah tehnik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data itu keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data, penulis mengambil tehnik triangulasi dengan sumber, yang berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Analisi dalam penelitian ini menggunakan tehnik Triangulasi yang secara umum merupakan bagian *chek*, *re-chek* dan *crosscheek* antara data dengan obeservasi penelitian di lapangan, yang selanjutnya hasil observasi ini dilakukan *crosscheck* melalui persepsi peneliti.

HASIL

A. Efektivitas Pemanfaatan Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Rambah Jaya Kecamatan Bangun Purba Kabupaten Rokan Hulu.

Bab ini akan menguraikan hasil penelitian dan pembahasan yang berdasarkan pengamatan dan wawancara mendalam tentang efektivitas pemanfaatan alokasi dana desa (ADD) di Desa Rambah Jaya Kecamatan Bangun Purba Kabupaten Rokan Hulu. Dalam penelitian ini penulis mengamati tentang pemanfaatan dari alokasi yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Rambah Jaya Kecamatan Bangun Purba Kabupaten Rokan Hulu.

Pembentukan Peraturan Daerah serta pelaksanaan otonomi daerah merupakan salah satu cara bagi setiap daerah untuk mengatur sendiri daerahnya serta memberikan peluang bagi daerah dalam upaya peningkatan pembangunan serta pengembangan potensi-potensi yang dimiliki daerah menjadi lebih baik. Kabupaten Rokan Hulu termasuk salah satu Kabupaten yang berupaya melakukan pembangunan-pembangunan di daerahnya.

Dalam melaksanakan suatu peraturan pemerintahan harus memahami isi dari peraturan tersebut. Terkait dengan Alokasi Dana Desa (ADD) yang telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang berkaitan dengan keuangan desa dan sumber pendapatan desa serta peraturan pemerintah RI No. 72 Tahun 2005 tentang Desa yang dijelaskan pada pasal 68 tentang sumber pendapatan desa, bahwasanya sebagai sumber pendapatan desa Pemerintah Kabupaten/Kota memberikan dana bantuan kepada desa dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh Kabupaten/Kota untuk desa paling sedikit 10% yang pembagiannya untuk setiap desa secara proposional yang merupakan alokasi dana desa.

Pelaksanaan dan pengelolaan sistem alokasi dana desa dimaksudkan sebagai upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Pemerintahan yang baik adalah dengan adanya partisipasi dan pertanggung jawaban dalam pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan. Pengelolaan ADD sebagai bagian dari pelaksanaan pembangunan didesa, sudah seharusnya memegang teguh prinsip-prinsip yang merupakan indikator.

Sebagaimana telah dituangkan dalam peraturan daerah Nomor 4 Tahun 2007 tentang Alokasi dana Desa, menyebutkan bahwa secara umum pengelolaan ADD di Kabupaten Rokan Hulu harus berpedoman pada prinsip-prinsip pengelolaan Alokasi Dana Desa sebagai berikut:

- a. Pengelolaan keuangan ADD merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pengelolaan keuangan desa dalam APBDesa.
- b. Seluruh kegiatan yang didanai dari ADD direncanakan, dilaksanakan dan dievaluasi secara terbuka dengan melibatkan seluruh unsur masyarakat di desa.
- c. Seluruh kegiatan harus dapat dipertanggungjawabkan secara administrasi, teknis dan hukum.
- d. Alokasi dana desa dilaksanakan dengan prinsip hemat, terarah, dan terkendali.

Dari ketentuan tersebut khususnya pada butir b, jelas menyebutkan bahwa pemanfaatan Alokasi Dana Desa (ADD) harus dilaksanakan secara terbuka melalui musyawarah desa dan hasilnya dituangkan dalam peraturan desa (Perdes). Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan alokasi dana desa harus dilaksanakan oleh pemerintah desa dan masyarakat desa. Pada umumnya efektivitas sering dihubungkan dengan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapainya tindaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran berarti makin tinggi efektivitasnya. Dan untuk melihat dengan melihat beberapa indikator yaitu sebagai berikut:

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai

Tujuan pelaksanaan alokasi dana desa juga tertuang dalam visi dan misi badan pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa (BPMPD) Kabupaten Rokan Hulu yang akan direalisasikan dalam bentuk program pemerintahan Desa.

“visi badan pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa adalah terwujudnya pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa yang efektif dan efisien menuju desa mandiri 2016. Tetapi belum semua visi tersebut terwujud, seperti pemberdayaan masyarakat masih adanya kendala dalam pelaksanaannya seperti partisipasi dan gotong royong masyarakat”. (wawancara dengan Bapak Sundarya Sekertaris Desa Rambah Jaya, 06 November 2014).

Setiap tujuan yang ingin dicapai dituangkan kedalam visi dan misi yang nantinya di laksanakan dalam bentuk program-program yang di implementasikan seefektif mungkin sehingga tujuan akhir dapat tercapai, begitu juga dengan tujuan Alokasi Dana Desa (ADD) dengan visi terwujudnya pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa yang efektif dan efisien seharusnya banyak pihak yang mendukung dalam pelaksanaan Alokasi dana Desa sehingga akan terwujudnya pencapaian tujuan dari pemerintah dan terutama masyarakat Desa Rambah Jaya.

2. Kejelasan Strategi Pencapaian Tujuan

Kejelasan strategi dipandang sebagai hal yang sangat penting dalam upaya pemanfaatan alokasi dana desa (ADD). Strategi yang jelas menjadi tolak ukur kontribusi setiap aspek yang bertanggung jawab dan berperan serta dalam pengelolaan, pemanfaatan alokasi dana desa serta menjadi tolak ukur bagi tingkat keberhasilan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya guna tercapainya peningkatan bagi perekonomian desa dan pembangunan desa baik dan dalam segi pemberdayaan masyarakat. Dalam merancang strategi tidak terlepas dari upaya-upaya yang dilakukan pihak desa agar terciptanya suatu keberhasilan yang diinginkan. Kejelasan strategi dipandang sebagai hal yang sangat penting dalam upaya

penempatan tenaga kerja lokal. Strategi merupakan hal yang berkaitan dengan upaya-upaya yang dilakukan guna mencapai tujuan.

Dalam pelaksanaan alokasi dana desa (ADD) strategi pemerintah desa dilakukan secara bertahap mulai dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2016. Untuk mencapai tujuan dari strategi tersebut pemerintah desa rambah jaya merumuskan kembali rincian penyusunan RKP (Rencana Kerja Pembangunan) Desa yang dirumuskan setiap 1 tahun anggaran dan disahkan melalui surat keputusan kepala desa rambah jaya.

Dalam membuat suatu strategi pemerintah desa rambah jaya melihat dari apa-apa saja masalah dan potensi yang ada di desa rambah jaya. kemudian ini akan menjadi suatu pedoman dalam menentukan arah kebijakan dan strategi pembangunan desa untuk mencapai visi desa tahun 2016. Adapun Visi Desa Rambah Jaya yakni "menjadikan Desa Rambah Jaya menjadi Desa yang aman dan sejahtera tahun 2016". Dari visi tersebut maka dapat dikembangkan untuk dapat dilaksanakan oleh desa agar tercapainya suatu program. strategi desa rambah jaya untuk lima tahun depan sesuai dengan rencana kerja pembangunan yakni:

1. Meningkatkan perekonomian desa
Strategi pemerintah desa rambah jaya dalam meningkatkan perekonomian desa seperti dengan adanya koperasi usaha masyarakat, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adanya penyaluran dan UED-Sp dari program-program tersebut maka masyarakat akan memanfaatkan dana tersebut untuk usaha mereka melalui simpan pinjam. Dan tersebut sedikit demi sedikit akan membantu meningkatkan pendapatan Desa dan meningkatkan perekonomian Desa.
2. Meningkatkan pembangunan Sarana dan prasarana
Strategi pemerintah desa Rambah jaya dalam meningkatkan pembangunan sarana dan prasarana seperti melakukan beberapa pembangunan di desa baik pembangunan dari pemerintah desa untuk masyarakat.

Dan strategi desa tersebut dapat berupa pembangunan sarana dan prasarana pasar, pembangunan balai dusun, pembangunan dasa wisma unuk ibu-ibu pkk. Pembangunan sarana dan prasarana ini merupakan suatu penunjang keberhasilan dari desa, karena dapat dilihat oleh kasat mata.

3. Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat
Peyanan kesehatan didesa rambah jaya memang sedikit kurang dan sangat perlu ditingkatkan kembali guna memberikan pelayanan kepada masyarakat. Untuk pelayanan kesehatan sendiri pemerintah desa rambvha jaya telah melakukan beberapa strategi yaitu seperti mendatangkan tenaga medis seperti bidan dan pembangunan puskesmas pembantu.
4. Meningkatkan sosial budaya
Peningkatan sosial budaya merupakan strategi pemerintah desa untuk memajukan desanya dengan cara melakukan beberapa santunan kepada warga masyarakat yang kurang mampu, peningkatan pelatihan kepada ibu-ibu PKK dan remaja putri tentang meningkatkan keterampilan.

Pemerintah desa membimbing masyarakat untu menyalurkan bakat yang mereka miliki melalui pelatihan-pelatihan baik pelatihan dari kabupaten, kecamatan maupun dari desa sendiri. maka dari situ akan terlihat bakat dari masyarakat dan itu bisa disalurkan kembali kepada masyarakat yang ditidak mengikuti pelatihan. Dampak yang terjadi yaitu biasanya akan meningkatkan ladang perekonomian masyarakat. Dan apabila pemerintah membuat strategi dengan jelas makan akan menghasilkan suatu program yang tepat sasaran.

3. Proses Analisi Dan Perumusan Kebijakan Yang Mantap

Dalam melaksanakan pemanfaatan alokasi dana desa (ADD) , khususnya dalam pembagian besaran jumlah dana ADD yang dibagikan kepada setiap desa selain menggunakan rumusan yang ada, pertimbangan-pertimbangan dari pemerintah

daerah yang menjadi ukuran dalam memberikan besaran jumlah ADD. Penggunaan dana ADD disusun dengan berpedoman kepada peraturan Bupati Rokan Hulu Nomor 4 tahun 2010 tentang pengelolaan keuangan desa dengan rincian sebesar 30% untuk operasional pemerintah Desa. Hal-hal yang meliputi operasional desa antara lain: Perjalanan dinas kepala desa, perangkat desa dan BPD, Alat tulis kantor, Cetak dan foto copy, Pakain dinas, Belanja makan dan minum untuk rapat, Belanja modal peralatan dan perlengkapan kantor, Belanja pemeliharaan kantor dan Operasional pemerintah desa lainnya.

Kemudian sebesar 70% (tujuh puluh persen) untuk membiayai pemberdayaan masyarakat, yang meliputi: Biaya bantuan sarana dan prasarana publik dalam skala kecil, Bantuan kegiatan kelembagaan PKK, PAUD, Karang Taruna, LPMD, RT/RW dan lembaga kemasyarakatan lainnya yang sah dan terdaftar di pemerintahan desa serta diakui keberadaannya oleh desa dan masyarakat, Bantuan pengembangan sosial budaya dan kemasyarakatan dan Bantuan sarana dan prasarana pemberdayaan ekonomi masyarakat.

dalam membuat suatu kebijakan pemerintah desa sudah melaksanakan dengan baik dan hasilnya pun sudah dirasakan oleh masyarakat desa tetapi kendala dalam merumuskan kebijakan pemerintah desa juga sudah melaksanakan dengan melakukan musyawarah terlebih dahulu kepada aparatur pemerintahan desa, anggota BPD dan anggota LPMD Desa Rambah Jaya. hambatan dalam pelaksanaan pembuatan kebijakan ini dikarenakan kurangnya partisipasi masyarakat untuk ikut serta dalam merumuskan suatu kebijakan hal tersebut disebabkan masyarakat hanya ingin menerima keputusannya saja.

4. Perencanaan Yang Matang

Perencanaan merupakan kunci mensukseskan segala program yang akan dilaksanakan, dengan adanya perencanaan yang baik maka segala program dan kegiatan akan mendatangkan hasil yang maksimal

sebagaimana yang diharapkan oleh pihak-pihak terkait. Dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan diperlukan perencanaan yang matang, perencanaan yang matang akan mempermudah upaya pelaksanaan dan juga akan membantu pemerintah desa dalam menempatkan alokasi dana desa tercapai. Dalam hal ini pemerintah desa rambah jaya mempunyai tugas untuk menjalankan kerjasama dan kordinasi dalam pelaksanaan Alokasi Dana Desa. Untuk membuat suatu perencanaan pemerintah desa rambah jaya juga melibatkan beberapa anggota pemerintah desa anggota BPD, anggota LPMD dan juga melibatkan masyarakat dalam membuat suatu perencanaan.

Dalam membuat suatu perencanaan pemerintah harus menyusun melalui musyawarah dan perencanaan yang disusun itu melalui Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes). Musrenbangdes adalah forum pembahasan usulan rencana kegiatan pembangunan di tingkat desa yang berpedoman pada prinsip-prinsip Perencanaan Pembangunan Partisipasi Masyarakat Desa (P3MD). Prinsip tersebut mengharuskan keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan dan menentukan pembangunan yang akan dilaksanakan khususnya yang berlokasi di desa yang bersangkutan, sehingga benar-benar dapat merespon kebutuhan/aspirasi masyarakat. Agar masyarakat benar-benar dapat merespon atau menanggapi dari apa saja program yang dilakukan oleh pemerintah desa, maka perlu sekali masyarakat ikut terlibat atau berpartisipasi didalam proses perencanaannya agar masyarakat benar-benar merasa punya hak dan merasa memiliki dalam proses tersebut. Untuk itu perlahan-lahan masyarakat punya komitmen yang tinggi didalam pembangunan yang ditujukan kepada mereka.

Tahap perencanaan ditandai dengan adanya Musyawarah Desa (MusDes) yang dilaksanakan oleh pemerintah desa, BPD, serta dengan komponen masyarakat. Seluruh peserta dalam Musdes berhak untuk usul dan mengajukan kritik serta saran terhadap rencana sasaran ADD maupun APBDesa.

Kondisi ini sesuai dengan prinsip partisipasi masyarakat sesuai dengan cita-cita masyarakat. Selain MusDes juga terdapat Pra-Musdes yang menjadi proses awal sebelum Musdes dilakukan.

5. Penyusunan Program Yang Tepat

Keberhasilan pencapaian tujuan tidak terlepas dari program yang akan dilakukan guna pengembangan, pengelolaan dan pemanfaatan alokasi dana desa (ADD). Penyusunan dan pelaksanaan program yang tepat akan meningkatkan kualitas perekonomian masyarakat dan pembangunan desa. Untuk mewujudkan kebijakan dan strategi yang telah dibuat oleh pemerintah desa telah di buat program-program yang berupaya untuk mewujudkan tujuan dari Alokasi Dana Desa (ADD). Adapun program pemerintah desa berdasarkan peraturan pemerintah desa rambah jaya meliputi: Program peningkatan pendidikan, Program Kesehatan, Program peningkatan sarana dan prasarana, Program lingkungan hidup, Program Sosial budaya, Program Koperasi dan usaha masyarakat dan Program pemerintahan.

Dalam program-program pemerintah desa rambah jaya tersebut masih dijumpai beberapa dari program pemerintahan yang belum terlaksana. Untuk itu perlu dilakukan perencanaan untuk kedepan nya. Pemerintah desa perencanaan dilakukan melalui musyawarah dengan anggota BPD dan Masyarakat. Dalam rancangan pembangunan jangka menengah desa (RKPJMDesa).

6. Tersedianya Sarana Dan Prasarana

Tersedianya sarana dan prasarana merupakan hal pendukung dalam pemanfaatan maupun pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD), hal ini meningkatkan pembangunan-pembangunan desa dalam pembangunan fisik. Tersedianya sarana dan prasarana yang cukup dengan kualitas yang baik sangat di perlukan dalam sebuah organisasi, dalam menyelenggarakan kegiatan tujuannya tercapai. pembangunan-pembangunan infrastruktur skala kecil yang sudah terealisasi dan ada yang masih dalam tahap pembangunan. Dalam pelaksanaan

pembangunan ini pemerintah melibatkan masyarakat untuk ikut dalam pelaksanaan pembangunan sarana dan prasarana.

Pada prinsipnya pemerintah desa menekankan kepada seluruh masyarakat untuk berpartisipasi dalam menjaga dan melestarikan apa yang telah mereka usulkan pada saat musyawarah dalam merancang pembangunan-pembangunan non fisik. disini juga dibutuhkannya gotong royong antara pemerintah desa dan masyarakat untuk memanfaatkan hasil pembangunan sarana dan prasarana tersebut dengan cara menjaga kondisi bangunan.

Pemerintah Desa Rambah Jaya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat juga harus memperhatikan sarana dan prasarana yang memadai agar dalam memberikan pelayanan lebih maksimal dan menunjang pelaksanaan dan fungsi pemerintahan desa. Pada tahun 2013 Pemerintah Desa Rambah Jaya melakukan berbagai pembangunan infrastruktur desa dalam skala kecil dan program pembangunan –pembangunan tersebut ditujukan untuk kepentingan masyarakat desa Rambah Jaya.

7. Sistem Pengawasan Dan Pengendalian Yang Bersifat Mendidik

Salah satu fungsi pengawasan dalam manajemen adalah upaya sistematis dalam menetapkan standar kinerja dan berbagai tujuan yang direncanakan. Mendesain sistem informasi umpan balik, membandingkan antara kinerja yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan tingkat signifikansi dari setiap penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh sumberdaya dipergunakan secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan. Dalam pemanfaatan alokasi dana desa diawasi oleh BPD dan inspektorat Kabupaten. bahwa dalam melakukan pengawasan sangat diperlukan kerjasama antara anggota BPD dengan pihak inspektorat. Inspektorat yang mengawasi dalam pelaksanaan dan

pengelolaan alokasi dana desa (ADD) seperti semua anggota yang terlibat dalam pelaksanaan alokasi dana desa. tujuan dari pengawasan dan pengendalian tersebut bertujuan yaitu untuk mengetahui setiap perkembangan dan pelaksanaan alokasi dana desa (ADD) apakah sudah terlaksana dengan baik. Karena suatu organisasi harus memberikan informasi yang relevan dengan cara yang mudah diakses dan digunakan oleh pemangku kepentingan, maka pemanfaatan dana ini perlu didukung dengan adanya transparansi untuk menjaga objektivitas dalam melaksanakan tujuan yang hendak dicapai.

Pemerintah desa Rambah Jaya juga harus dapat menjawab semua keinginan masyarakat didalam forum sehingga proses evaluasi pelaksanaan program ADD tersebut dapat membimbing masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam memberikan masukan dan koreksi pelaksanaan ADD. Sehingga akan tercipta kesempurnaan pelaksanaan ADD. Disamping forum evaluasi tersebut juga telah menerapkan prinsip-prinsip transparansi dalam pertanggungjawaban ADD secara bertahap. Untuk mengetahui tentang masalah administrasi keuangan.

B. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Pemanfaatan Alokasi Dana Desa (ADD) Di Desa Rambah Jaya Kecamatan Bangun Purba Kabupaten Rokan Hulu.

Setelah penulis melakukan serangkaian kegiatan berupa observasi dan wawancara, maka penulis akan menjabarkan mengenai factor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pemanfaatan Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Rambah Jaya Kecamatan Bangun Purba Kabupaten Rokan Hulu. Adapun Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pemanfaatan Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Rambah Jaya Kecamatan Bangun Purba Kabupaten Rokan Hulu yang peneliti temukan dilapangan adalah sebagai berikut:

1. Sumber daya manusia

Dalam pemanfaatan alokasi dana desa, sumber daya yang dimaksud adalah ketersediaan aparatur desa yang mengelola dana ADD yang telah diberikan. Pengelolaan dana ADD meliputi beberapa hal, diantaranya yaitu kemampuan aparatur desa dalam menyusun rancangan anggaran pendapatan dan belanja desa untuk setahun kedepan maupun dalam hal penyusunan Surat Pertanggung Jawaban (SPJ) tentang penggunaan dana ADD pada periode sebelumnya, dalam hal ini rancangan APBDes yang telah disahkan oleh Bupati dan ketepatan waktu penyerahan SPJ tentang penggunaan dana ADD periode sebelumnya menjadi syarat dalam pengajuan atau permintaan untuk pencairan dana ADD. Hal itu juga dilatar belakangi oleh kurangnya kemampuan beberapa pemerintah Desa dalam mengoperasikan komputer, sehingga mereka mengalami hambatan dalam menyusun surat pertanggung jawaban (SPJ).

Maka salah satu faktor atau hambatan yang dihadapi oleh pemerintah desa Rambah Jaya adalah minimnya kualitas sumber daya manusia aparat desa. Hal ini merupakan suatu faktor internal yang datang dari diri pemerintah desa Rambah Jaya dalam hal membuat surat pertanggung jawaban (SPJ) atas kegiatan yang telah dilakukan di desa Rambah Jaya. kendala dalam membuat surat pertanggungjawaban tersebut disebabkan karena pihak aparatur desa belum begitu paham dalam membuat laporan SPJ tersebut.

2. Kordinasi Yang Kurang Baik

Kordinasi merupakan kerjasama yang teratur yang dilakukan oleh pelaksana dan pemanfaatan alokasi dana desa. Berikut ini wawancara penulis dengan informan inti yang menanyakan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi dalam memanfaatkan dana tersebut. kordinasi yang kurang baik terhadap instansi terkait yaitu antara badan pemberdayaan masyarakat dan pemerintah desa dengan pemerintah kecamatan sehingga pemanfaatan Alokasi Dana Desa (ADD) menghambat proses pelaksanaan program-program desa sehingga dalam

memanfaatkannya pihak desa mengalami kesulitan.

3. Kurangnya Partisipasi Masyarakat

Mengenai partisipasi masyarakat dalam penelitian ini dapat dilihat dalam berbagai tahap yang meliputi:

1. Partisipasi masyarakat dalam proses pembuatan keputusan
Partisipasi masyarakat Rambah Jaya dalam membuat keputusan sangat kurang, karena masyarakat Rambah Jaya kebanyakan yang tidak mau ikut campur dengan urusan kebijakan pemerintah, padahal kebijakan ini untuk membantu masyarakat terutama dalam memperoleh kebutuhan dalam hidup sehari-hari.
2. Partisipasi dalam pelaksanaan
Peran serta masyarakat dalam penggunaan dana ADD mengacu pada kegiatan-kegiatan yang telah disepakati dalam musyawarah desa yang akan didanai dari ADD. Masyarakat tidak begitu aktif dalam pelaksanaan ADD ini disebabkan bahwa mereka lebih mementingkan mencari kebutuhan sehari-hari. Partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan ADD ini sangat kurang, sekalipun ada, yang aktif.
3. Partisipasi dalam memanfaatkan hasil partisipasi masyarakat dalam memanfaatkan hasil dari pembangunan yang bersumber dari dana ADD masyarakat Desa Rambah Jaya dapat menikmati dari hasil pembangunan yang telah dibuat. Namun didalam pemanfaatan hasil dari pelaksanaan dana ADD ini, masyarakat semua ikut tetapi dalam pengasuhannya atau menjaga kondisi pembangunan sangat sedikit masyarakat yang aktif agar terlaksananya pemanfaatan Dana ADD yang sesuai dengan keinginan masyarakat banyak.
4. Partisipasi dalam evaluasi
Masyarakat diberikan kesempatan untuk menilai baik dan buruknya hasil pembangunan yang telah dicapai.

Masukan dapat disampaikan dalam musyawarah desa baik oleh masyarakat secara langsung maupun melalui BPD selaku institusi perwakilan masyarakat. Partisipasi masyarakat dalam evaluasi program ini sangat aktif.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan penulis tentang analisis efektivitas pemanfaatan Alokasi Dana desa (ADD) di Desa Rambah Jaya Kecamatan Bangun Purba Kabupaten Rokan Hulu, serta Faktor-faktor yang mempengaruhi, maka dalam bab ini akan dikemukakan beberapa kesimpulan dari penelitian serta sasaran bagi pihak yang berkepentingan dan terkait yaitu pemerintah desa Rambah Jaya dan masyarakat.

Efektivitas pemanfaatan Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Rambah Jaya Kecamatan Bangun Purba Kabupaten Rokan Hulu kurang efektif. Hal itu dapat dilihat dari masih adanya program-program pembangunan Infrastruktur dan pemberdayaan masyarakat yang belum terlaksana. hal ini dikarenakan rendahnya dana yang didapat untuk pembangunan fisik skala kecil.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi Efektivitas Pemanfaatan Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Rambah Jaya Kecamatan Bangun Purba Kabupaten Rokan Hulu.

1. Sumber Daya Manusia dalam pelaksanaan pemanfaatan Alokasi Dana Desa (ADD) ini adalah kemampuan aparatur desa dalam menyusun rancangan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa (APBDes) untuk setahun kedepan maupun dalam hal penyusunan Surat Pertanggung Jawaban (SPJ) tentang penggunaan dana ADD pada periode sebelumnya, dalam hal ini rancangan APBDesa yang telah disahkan oleh Bupati dan ketepatan waktu penyerahan SPJ tentang penggunaan dana ADD periode sebelumnya menjadi syarat

dalam pengajuan atau permintaan untuk pencairan dana ADD.

2. Kordinasi yang kurang baik antara pemerintah kabupaten dinas BPMPD dengan Kecamatan dan pihak Pemerintah Desa mengenai pelaporan surat pertanggung jawaban (SPJ) dan mengenai SPJ ini pihak pemerintah desa belum telalu paham.
3. Kurangnya partisipasi masyarakat untuk turut serta dalam musyawarah/rapat dan gotong royong dalam pelaksanaan program pembangunan dengan alasan karena masih ada pekerjaan lain yang diutamakan yaitu pemenuhan kebutuhan sehari-hari. Dan adanya anggapan masyarakat bahwa dalam pelaksanaan Pemanfaatan Alokasi Dana Desa (ADD) adalah merupakan tugas aparatur pemerintah desa saja dan masyarakat masih sangat tergantung pada bantuan pemerintah, ini dikarenakan kemampuan masyarakat masih kurang untuk ikut serta dalam musyawarah/rapat dan gotong royong dalam pelaksanaan program pembangunan.

DAFTAR RUJUKAN

- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif. Kualitatif.* Bandung. R&D. Alfabeta.
- Sumaryadi. 2005. *Efektivitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah.* Jakarta Citra Utama.
- Tangkilisan. Nogi Hessel. 2005. *Manajemen Publik.* Jakarta. Gramedia Widasarana Indonesia.
- Thoha. Mifta. 2011. *birokrasi pemerintahan indonesia di era reformasi.* Jakarta Kencana.
- Umar. Husein. 2001. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi.* Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.
- Winardi. Dr.j. 2006. *Teori Organisasi & Pengorganisasian.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada