

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kepemimpinan**

##### **2.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Dalam suatu organisasi pemerintah maupun swasta pemimpin memiliki peran yang sangat penting untuk menggerakkan dan mengarahkan organisasi pemerintahan dalam mencapai tujuan dengan kata lain, bahwa sukses atau tidaknya suatu kepemimpinan tergantung pencapaian tujuan organisasi dapat ditentukan oleh kualitas dari kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku yang menjadi panutan antar pemimpin dan pengikut, serta pencapaian tujuan dan perubahan terhadap budaya organisasi yang lebih maju. Kepemimpinan juga sering dikenal sebagai kemampuan untuk memperoleh konsensus anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan organisasi tercapai.

Dalam berbagai literatur para ahli administrasi dan manajemen berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan kunci keberhasilan seorang pemimpin dalam membawa organisasi ke arah pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian kepemimpinan mutlak harus dijalankan oleh mereka yang diberi kepercayaan untuk memimpin organisasi.

Tugas seorang pimpinan organisasi pada dasarnya adalah membina, membimbing, dan mengarahkan para pegawai atau bawahan dalam

melaksanakan tugas maupun pekerjaan pada masing-masing bagian atau unit kerja, agar hasil dari pelaksanaan kerja yang dilakukan bawahan mencapai hasil yang optimal dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan fungsi kepemimpinan yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin antara lain memandu, menuntun, membimbing, membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, melaksanakan supervisi yang efisien serta membawa para pengikut pada tujuan yang telah ditentukan. Dengan demikian maka dapat diketahui bahwa kepemimpinan pada dasarnya merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja dengan senang hati untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Untuk mengetahui lebih banyak mengenai kepemimpinan berikut penulis kemukakan pendapat dari beberapa pengertian kepemimpinan menurut beberapa ahli, yaitu sebagai berikut :

Sondang P. Siagian dalam bukunya "Peranan Staf Dalam Manajemen", mengemukakan pengertian kepemimpinan sebagai berikut :

"Kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar dapat bekerja sama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama" (2001 : 10).

Sedangkan Soewarno Handayani-grat dalam bukunya "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen", mengemukakan pengertian kepemimpinan sebagai berikut :

Kepemimpinan adalah sebagai suatu proses dimana pimpinan digambarkan memberikan perintah atau pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditentukan atau ditetapkan (2001 : 64)

Selanjutnya George R. Terry dalam bukunya "*Principle Of Management*" yang dikutip oleh Kartini Kartono dalam bukunya "Pemimpin dan Kepemimpinan" menyatakan bahwa : "Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau berusaha mencapai tujuan-tujuan" (1998 : 39).

Selanjutnya M. Karyadi dalam bukunya "Kepemimpinan (*Leadership*)", mengemukakan pengertian kepemimpinan sebagai berikut :

Kepemimpinan adalah sebagai suatu seni kemampuan untuk mempengaruhi perilaku manusia dan kemampuan untuk mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar supaya mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh pimpinan organisasi. (1994 : 64)

Menurut pendapat S. Pamudji dalam bukunya "Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia" menjelaskan pengertian kepemimpinan sebagai berikut :

Istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar "pimpin" yang artinya bombing atau tuntun. Dari kata "pimpin" lahir kata kerja "memimpin" yang artinya membimbing atau menuntun. Di dalam kehidupan sehari-hari dan juga dalam kepustakaan munculah istilah yang serupa dengan itu dan kadang-kadang dipergunakan silih berganti seakan akan tidak ada bedanya satu dengan yang lain, yaitu "pimpinan", "kepimpinan" dan "kepemimpinan". Hal tersebut mungkin dapat menimbulkan kekacauan dalam pemikiran yang berakibat tentunya kekacauan dalam tindakan dan perbuatan seseorang atau masyarakat, karena istilah-istilah tersebut masing-masing mempunyai arti sendiri-sendiri (1982:5).

Menurut pendapat *Koontz* dan *O'donell* yang dikutip oleh S pamudji dalam bukunya “Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia” menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah kegiatan mempersuasi (mengajak) orang-orang untuk bekerja sama dalam pencapaian suatu tujuan bersama”. (1982:16)

Menurut pendapat Kartini Kartono dalam bukunya “Pemimpin dan Kepemimpinan” menyatakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai berikut :

Masalah relasi dan pengaruh antara pimpinan dan yang dipimpin, kepemimpinan muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang di pimpin (adanya relasi interpersonal). Kepemimpinan ini bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang lain guna melakukan sesuatu dengan pencapaian suatu tujuan tertentu. (2014)

Sebagaimana Silalahi dalam bukunya “Pemahaman Praktis Azas-azas Manajemen“, mengemukakan pengertian kepemimpinan sebagai berikut : “Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain baik seseorang atau sekelompok orang agar berperilaku untuk mencapai tujuan yang diterapkan” (2002 : 21)

Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain/ bawahan/pegawai, di dalam menggerakkan para bawahannya, sehingga kecakapan, kemampuan serta disiplin pegawai dapat ditingkatkan. Seseorang bisa dikatakan sebagai seorang pimpinan apabila didalam pelaksanaan tugasnya dapat mempengaruhi orang lain, sehingga dapat digerakan kepada pencapaian tujuan organisasi.

Dalam pelaksanaan kepemimpinan seorang pimpinan harus memahami tentang tipe-tipe kepemimpinan agar dapat mencapai hasil yang optimal. Mengenai tipe-tipe kepemimpinan, Sondang P. Siagian dalam bukunya “Filsafat Administrasi”, mengemukakan sebagai berikut :

- 1) Tipe Otokratis
  - 2) Tipe Militeristis
  - 3) Tipe Panernalistis
  - 4) Tipe Kharismatis
  - 5) Tipe Demokratis
- (2006 : 41)

Apabila seorang pimpinan telah memahami setiap tipe kepemimpinan tersebut di atas, maka dalam situasi apapun dia akan mampu melaksanakan kepemimpinan, karena dapat menyesuaikan tipe kepemimpinan mana yang akan digunakan dalam situasi dan kondisi yang sedang dihadapinya. Mengenai pengaruh situasi pada pemimpin.

Wahjosumidjo dalam bukunya “Kepemimpinan dan Motivasi”, mengemukakan : “Bahwa keberhasilan pemimpin adalah apabila ia dapat menyesuaikan tipe kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi. Dengan kata lain tipe kepemimpinannya harus diubah dengan situasi yang dihadapi”. (2002 :103).

### **2.1.2 Teknik-teknik Kepemimpinan**

Dalam pelaksanaan kepemimpinan, seorang pimpinan harus berusaha untuk meningkatkan kecakapan, kemampuan serta pengetahuan para pegawai, sehingga pada akhirnya akan tercapai prestasi kerja yang optimal. Untuk pencapaian tujuan kepemimpinan tersebut, maka seorang

pemimpin harus memperhatikan teknik-teknik kepemimpinan dalam pelaksanaan kepemimpinannya.

Mengenai teknik-teknik kepemimpinan, S. Pamudji dalam bukunya “Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia”, mengutip Aripin merinci teknik-teknik kepemimpinan sebagai berikut:

1. Teknik pematangan dan penyiapan pengikut
  2. Teknik *Human Relation*
  3. Teknik menjadi teladan
  4. Teknik persuasi dan pemberian perintah
  5. Teknik penggunaan sistem komunikasi yang cocok
  6. Teknik penyediaan fasilitas
- (Pamudji, 2001 : 114)

#### 1. Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut

Pemimpin dalam pelaksanaan kepemimpinan harus berusaha melakukan pematangan dan penyiapan pengikut, agar para bawahan dapat mengikuti keinginan pemimpin di dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Pada dasarnya pematangan dan penyiapan pengikut dapat dilaksanakan melalui Teknik penerangan maupun propaganda. Dalam Teknik penerangan, seorang pemimpin harus berusaha menerangkan maksudnya secara jelas dan benar kepada bawahan, sehingga mereka dapat memahami keinginan pemimpin dalam pencapaian tujuan organisasi. Agar berhasil dalam melaksanakan Teknik penerangan, seorang pemimpin harus menggunakan bahasa yang mudah dimengerti baik lisan maupun tulisan, kemudian materi yang dikemukakan harus obyektif dan menunjukan pada fakta yang sebenarnya, maka perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- (1) Fakta-fakta yang penting, disajikan untuk dijadikan pembuka tabir dan menjelaskan keadaan yang sebenarnya, bukan sebaliknya untuk menutupi keadaan yang sebenarnya.
- (2) Fakta-fakta hendaknya diterima, baik secara logika berdasarkan akal maupun secara rasa berdasarkan suara hati.
- (3) Fakta-fakta hendaknya aktual, tidak terlalu jauh sebelum atau sesudah proses persuasi.
- (4) Fakta-fakta disajikan dalam katakata dan gambaran mudah dimengerti perhatian para pengikut.

Sedangkan teknik propaganda dalam mengajak dan mendorong orang-orang dengan memaksa kehendak pemimpin, dengan memberikan keterangan-keterangan yang benar atau juga yang tidak benar dan yang terpenting sangat menarik serta membuat mereka takut, sehingga mereka terpaksa mengikuti kehendak pemimpin.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut diatas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa yang paling baik untuk diterapkan adalah Teknik penerangan, karena lebih bersifat memberikan atau keleluasaan dalam menentukan kehendak kepada orang lain. Hal ini sejalan dengan falsafah negara yaitu Pancasila.

## 2. Teknik *Human Relation*

Teknik *human relation* merupakan proses atau rangkaian kegiatan memotivasi bawahan, melalui pemberian motivasi atau dorongan agar mau bergerak ke arah yang dikehendaki. Pada dasarnya setiap manusia apabila

memasuki suatu organisasi, baik yang bersifat formal maupun non formal akan mempunyai motivasi yang baik terlepas bagaimana memenuhi kebutuhan hidupnya. Manusia sebagai makhluk hidup yang mempunyai kebutuhan hidup yang beraneka ragam baik kebutuhan yang bersifat material maupun kebutuhan psikologis.

M. Karyadi berpendapat dalam bukunya “Kepemimpinan (Leadership)”, mengemukakan tentang kebutuhan psikologis sebagai berikut :

- a. Kebutuhan akan kelayakan
- b. Kebutuhan akan penghargaan
- c. Kebutuhan akan keamanan dan ketentraman
- d. Kebutuhan menjadi anggota dari suatu organisasi atau golongan

(1984 : 79)

Mengenai kebutuhan psikologis tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

(1) Kebutuhan akan kelayakan Seorang pemimpin harus berusaha memperlakukan bawahannya sebagaimana layaknya manusia yang memiliki perasaan, pikiran serta harga diri. Berkaitan dengan itu, maka seorang pemimpin harus berusaha memenuhi kebutuhan akan kelayakan para bawahan, yang merupakan hak asasi manusia.

(2) Kebutuhan akan Penghargaan orang lain Seorang pemimpin harus berusaha memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, baik berupa ucapan selamat, piagam, tanda jasa, ataupun lainnya, sehingga akan mendorong pegawai untuk lebih meningkatkan prestasi kerjanya.

(3) **Kebutuhan Akan Keamanan dan Ketentraman** Keamanan dan ketentraman merupakan dambaan setiap orang, karena dapat menimbulkan kebahagiaan lahir bathin. Seorang pemimpin harus memperhatikan kebutuhan keamanan, diantaranya keamanan jiwa dan raga, kesehatan, harta benda, keluarga dan keamanan dalam pelaksanaan kerja. Melalui upaya ini diharapkan para pegawai dapat lebih bersemangat dalam pelaksanaan kerjanya.

(4) **Kebutuhan Untuk Menjadi Anggota Dari Suatu Organisasi Atau Golongan**

Setiap manusia akan menyadari bahwa tidak dapat memenuhi kebutuhan hidupnya oleh diri sendiri, sehingga mendorong manusia untuk hidup bermasyarakat dan berorganisasi, demi terpenuhinya kebutuhan hidupnya. Seorang pemimpin yang baik, akan senantiasa memperhatikan kebutuhan tersebut, yaitu dengan mengikutsertakan pegawai dalam setiap pelaksanaan pekerjaan, sehingga akan terwujud suatu “team work”, disamping memberikan keleluasaan bagi para pegawai untuk menjadi anggota suatu organisasi lain di luar bidang tugasnya.

### 3. Teknik Menjadi Teladan

Teknik menjadi teladan merupakan teknik yang digunakan oleh pemimpin dalam menggerakkan dan mempengaruhi bawahan. Dalam teknik ini seorang pemimpin berusaha menjadikan dirinya panutan atau teladan bagi orang lain, sehingga bawahan akan mengikuti keteladanan tersebut.

Penteladanan atau pemberian contoh bagi seorang pemimpin merupakan suatu yang mutlak harus dilakukan, yaitu melalui aspek positif dalam bentuk anjuran dan aspek negatif dalam bentuk larangan. Apabila hal ini telah dilakukan maka para bawahan akan terpengaruh untuk mengikuti contoh yang diberikan oleh pimpinan.

#### 4. Teknik Persuasi dan Pemberian Perintah

Untuk mempengaruhi atau menggerakkan para bawahan, seorang pemimpin harus mampu melakukan persuasi dan pemberian perintah dengan baik.

Teknik persuasi atau ajakan menunjuk kepada suatu suasana dimana antara kedudukan pemimpin dan pengikut tidak terdapat batas-batas yang jelas, sehingga pemimpin tidak dapat menggunakan kekuatan atau kekuasaan. Persuasi bertujuan bukan untuk memaksa, akan tetapi mempengaruhi sikap orang lain, sehingga dalam keadaan tertentu orang-orang akan bertindak laku sesuai dengan yang dikehendaki oleh orang yang melakukan persuasi, namun sesuai pula dengan keinginannya.

Sedangkan teknik pemberian perintah dapat diartikan menyuruh orang lain untuk mematuhi dan melakukan sesuatu yang dalam pelaksanaannya mengandung adanya kekuasaan (*power*) dan kekuatan (*force*). Kekuasaan adalah wewenang yang dipunyai oleh pemberi perintah untuk memaksakan perintah orang lain, disertai adanya kemampuan dan kelebihan-kelebihan dari pemberi perintah. Ketaatan perintah disebabkan karena wibawa pemimpin yang timbul dari kelebihan-kelebihan yang ada

pada diri pemimpin, perintah menunjukkan adanya hubungan antara atasan dengan bawahan. Dengan demikian, seorang pemimpin harus memberikan sanksi kepada bawahan yang tidak melaksanakan perintah, dan penerapan sanksi harus disesuaikan dengan perbuatan yang dilakukannya.

#### 5. Teknik Penggunaan Sistem Komunikasi Yang Cocok

Kegiatan seorang pemimpin dalam mengarahkan, membimbing, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku bawahan di dalam pencapaian tujuan organisasi tidak akan terlepas dari kegiatan komunikasi.

Dengan demikian seorang pemimpin harus menguasai teknik komunikasi yang baik, sehingga setiap informasi atau pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik dan sebaliknya setiap informasi dari bawahan akan mudah diterima oleh pemimpin.

Komunikasi terbaik di dalam suatu organisasi adalah komunikasi dua arah, yaitu komunikasi timbal balik diantara pimpinan dengan bawahan. Dalam pelaksanaan proses komunikasi, seorang pemimpin harus memperhatikan faktor-faktor sebagai berikut :

- (1) Bahasa yang digunakan
- (2) Dasar pendidikan dari komunikasi
- (3) Perbedaan latar belakang kehidupan sosial bawahan
- (4) Perbedaan kedudukan pimpinan dan bawahan
- (5) Alat atau media yang digunakan

#### 6. Teknik Penyediaan Fasilitas

Untuk meningkatkan kemampuan pegawai di dalam pelaksanaan tugasnya, maka seseorang pemimpin harus memperhatikan kebutuhan akan fasilitas kerja yang diperlukan oleh para pegawai, sehingga akan tercapai hasil kerja yang optimal. Adapun fasilitas-fasilitas yang diperhatikan oleh seorang pemimpin adalah sebagai berikut :

- 1) Pemberian kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan latihan agar terwujud adanya kecakapan.
- 2) Pemberian barang atau alat yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pekerjaan
- 3) Tempat kerja yang memadai
- 4) Pemberian waktu yang cukup dalam pelaksanaan pekerjaan

### **2.1.3 Fungsi Kepemimpinan**

Menurut Hamdani Nawawi dalam bukunya yang berjudul “Kepemimpinan yang Efektif” menjelaskan berbagai macam fungsi kepemimpinan sebagai berikut.

1. Fungsi Instruktif  
Fungsi ini menempatkan pemimpin sebagai pengambil keputusan dan pemberi tugas terhadap para bawahannya. Sementara itu, para bawahan bertugas untuk menjalankan segala instruksi yang diperintahkan oleh para pemimpin.
2. Fungsi Konsultatif  
Berbeda dengan fungsi instruktif, fungsi konsultatif sifatnya dua arah. Bawahan dapat berkonsultasi pada pemimpin untuk mencari jalan terbaik dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin diharapkan cukup bijak dan punya pengetahuan terkait hal yang sedang dikerjakan supaya bisa mengarahkan bawahannya dengan baik.
3. Fungsi Partisipasi  
Dalam fungsi ini, pemimpin mampu mengaktifkan partisipasi para pesertanya sehingga mereka juga turut berpartisipasi dan berinisiatif dalam suatu proyek. Para bawahan tidak hanya sekadar menjalankan perintah saja.
4. Fungsi Delegasi

Dalam fungsi delegasi, pemimpin mampu untuk mendelegasikan suatu wewenang kepada orang lain yang memang sesuai dengan tugas tersebut.

Bukan hanya mampu memerintah, ia juga harus mampu untuk mengetahui tugas-tugas yang cocok didelegasikan kepada bawahannya.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian berarti pemimpin mampu untuk mengendalikan segala aktivitas bawahannya agar efektif bertugas untuk mencapai tujuan dan tidak keluar jalur.

Dalam menjalankan fungsi ini, dibutuhkan pemimpin yang tegas dan juga pemimpin yang teliti dalam mengamati bawahannya.

#### 2.1.4 Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Adapun macam-macam gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Otokratis

Pemimpin dengan kepemimpinan otokratis merupakan pemimpin yang dominan dalam berbagai tindakan dan juga keputusan yang diambil. Kekuasaan pemimpin sangat mutlak dan hampir tidak ada celah untuk para bawahan memberikan masukan. Gaya kepemimpinan ini biasa hadir dalam organisasi militer di mana kekuasaan pemimpin amat mutlak serta adanya pemisahan tegas antara atasan dan juga bawahan.

2. Kepemimpinan Birokrasi

Kepemimpinan birokrasi biasa diterapkan dalam kantor pemerintahan atau perusahaan besar yang sudah memiliki budaya kuat mengakar sejak lama. Gaya kepemimpinan birokrasi mengatur berbagai macam hal secara sistematis. Ada aturan-aturan yang sudah ditetapkan untuk urusan-urusan tertentu, sehingga dalam konteks ini, bawahan tidak punya ruang untuk mendobraknya dan harus mengikuti regulasi yang ada.

### 3. Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan yang satu ini memberikan ruang bagi bawahan untuk berpartisipasi lebih dalam pembuatan sebuah keputusan. Pendapat bawahan didengarkan tentu bila memberikan pandangan baru dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Hubungan yang terjalin antara atasan dan juga bawahan sangat bersahabat serta hangat dan tidak ada suasana otoriter. Gaya kepemimpinan yang satu ini sangat cocok diterapkan di perusahaan-perusahaan rintisan atau organisasi nirlaba.

### 4. Kepemimpinan Delegatif

Pada gaya kepemimpinan delegatif, para bawahan diberikan kebebasan oleh para pemimpin. Maka dari itu, bawahan punya ruang untuk melakukan hal-hal sesuai dengan keyakinan mereka dan mampu mengambil keputusan sendiri. Namun, kepemimpinan delegatif ini hanya bisa diterapkan apabila para bawahan sudah cukup matang dalam mengambil keputusan, karena jika tidak, para bawahan akan mengambil keputusan yang salah.

#### 2.1.5 Pengertian Penyusunan APBDesa

Penyusunan berasal dari kata dasar susun. Penyusunan memiliki arti dalam kelas nomina atau kata benda sehingga penyusunan dapat menyatakan nama dari seseorang, tempat, atau semua benda dan segala yang dibendakan.

Adapun yang dimaksud dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa adalah peraturan desa yang memuat sumber-sumber penerimaan dan

alokasi pengeluaran desa dalam kurun waktu satu tahun. APBDesa terdiri atas bagian bagian pendapatan desa, belanja desa dan pembiayaan. Rancangan APBDesa dibahas dalam musyawarah perencanaan pembangunan desa. Kepala desa bersama BPD menetapkan APBDesa setiap tahun dengan Peraturan Desa.

APBDesa tercantum dalam ketentuan umum peraturan pemerintah nomor 42 tahun 2014 tentang peraturan pelaksanaan Undang-Undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa yang dijabarkan dalam peraturan daerah kabupaten majalengka nomor 12 tahun 2015 pasal 2 adalah Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa selanjutnya disebut APB Desa adalah rancangan operasional tahun dari program pemerintah dan pembangunan desa yang dijabarkan dan di terjemahkan dalam angka rupiah, yang mengandung perkiraan target pendapatan dan perkiraan batas tertinggi belanja desa.

Adapun pengertian APBDesa menurut Widjaja dalam bukunya “Pemerintahan Desa dan Administrasi Desa” mengartikan APBDesa adalah anggaran pemerintah desa yang diwujudkan dalam bentuk angka (2002:68).

Bertolak ukur dari pendapat diatas, maka dapat dikatakan bahwa APBDesa itu merupakan program pemerintahan desa dalam bentuk anggaran keuangan, anggaran tesebut diterjemahkan dalam bentuk angka-angka rupiah.

Selanjutnya masih menurut Widjaja mengartikan APBDesa adalah Anggaran desa yang tertuang didalam APBDesa merupakan satu kesatuan

yang terdiri dari anggaran pembangunan. Anggaran pengeluaran rutin dibiayai dengan anggaran penerimaan rutin. Sebaliknya anggaran penerimaan pembangunan dibiayai oleh anggaran penerimaan pembangunan.

Sedangkan yang dimaksud dengan penyusunan APBDesa tercantum dalam Pasal 5 Peraturan Daerah Kabupaten Majalengka Nomor 12 Tahun 2015 adalah penyusunan APBDesa meliputi kegiatan penyusunan Anggaran pendapatan dan Belanja Desa yang dilaksanakan setiap tahun, anggaran yang penyusunannya melibatkan unsur Pemerintah Desa dan BPD, dalam rangka membiayai penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan.

Dapat disimpulkan bahwa penyusunan APBDesa itu adalah suatu aktivitas pekerjaan yang dilakukan oleh pemerintahan desa. Aktivitas itu terdiri dari penyusunan anggaran rutin dan anggaran pembangunan yang berupa rencana operasional tahunan desa yang dijabarkan dan diterjemahkan dalam angka-angka rupiah.

Perencanaan dan penganggaran merupakan proses yang terintegrasi sehingga output dari perencanaan adalah penganggaran. Proses perencanaan arah dan kebijakan pembangunan desa tahunan dan rencana anggaran tahunan (APBDesa) pada hakikatnya merupakan perencanaan instrumen kebijakan publik sebagai upaya meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena pentingnya anggaran juga menjadi sesuatu yang penting dalam penyelenggaraan pemerintahan desa.

Dalam pelaksanaannya, masyarakat berhak memberikan masukan secara lisan atau tertulis dalam rangka penyiapan atau pembahasan Rancangan Peraturan Desa disampaikan oleh Kepala Desa kepada Bupati melalui Camat sebagai bahan pengawasan dan pembinaan paling lambat tujuh hari setelah ditetapkan.

Rancangan peraturan desa tentang APBDesa yang telah disetujui bersama sebelum ditetapkan oleh Kepala Desa paling lama 3 hari disampaikan oleh Kepala Desa kepada Bupati untuk dievaluasi. Hasil evaluasi Bupati terhadap Rancangan Peraturan Desa disampaikan paling lama 20 hari kepada Kepala Desa. Apabila hasil evaluasi sebagaimana dimaksud melampaui batas waktu dimaksud.

Kepala desa dapat menetapkan Rancangan Peraturan Desa tentang APBDesa menjadi Peraturan Desa. Peraturan Desa dan Peraturan Kepala Desa dimuat dalam Berita Daerah. Pemuatan Peraturan Desa dan Peraturan Kepala Desa dilakukan oleh Sekretaris Daerah. Peraturan Desa dan Peraturan Kepala Desa dilakukan oleh sekretaris daerah. Peraturan desa dan peraturan kepala desa selanjutnya disebar luaskan oleh pemerintah desa. Pelaksanaan APBDesa ini dilakukan oleh kepala desa, sekretaris desa, BPD, dan lembaga kemasyarakatan desa. Pengawasan APBDesa ini secara formal dilakukan oleh BPD, namun masyarakat luas pun dapat melakukan pengawasan sebagaimana dijamin dalam PP 72/2005.

APB Desa merupakan dokumen formal hasil kesepakatan antara Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa tentang belanja yang

ditetapkan untuk melaksanakan kegiatan pemerintah dan pendapatan yang diharapkan untuk menutup keperluan belanja tersebut atau pembiayaan yang diperlukan bila diperkirakan akan terjadi defisit atau surplus. Dalam proses perencanaan anggaran dikenal adanya siklus anggaran yang meliputi tiga tahap sebagai berikut :

1. Tahap Persiapan Anggaran

Pada tahap persiapan anggaran dilakukan taksiran pengeluaran atas dasar taksiran pendapatan yang tersedia. Terkait dengan masalah tersebut, yang perlu diperhatikan adalah sebelum menyetujui taksiran pengeluaran hendaknya terlebih dahulu dilakukan penaksiran pendapatan secara lebih akurat.

2. Tahap Pelaksanaan Anggaran

Setelah APB Desa disetujui, tahap berikutnya adalah pelaksanaan anggaran. Dalam tahap pelaksanaan anggaran hal terpenting yang harus diperhatikan oleh pemerintah desa adalah dimilikinya sistem informasi akuntansi dan pengendalian manajemen.

3. Tahap pelaporan dan Evaluasi

Tahap terakhir dari siklus anggaran adalah pelaporan dan evaluasi anggaran, tahap persiapan dan pelaksanaan anggaran tersebut dengan aspek operasional anggaran, sedangkan tahap pelaporan dan evaluasi terkait dengan aspek akuntabilitas. APB Desa mengkoordinasikan aktivitas belanja pemerintah dan memberi landasan bagi upaya

perolehan pendapatan dan pembiayaan oleh pemerintah desa untuk suatu periode tertentu.

Adapun fungsi anggaran pendapatan belanja desa adalah sebagai berikut :

1. Fungsi otorisasi, APB Desa menjadi target fiskal yang menggambarkan keseimbangan antara belanja, pendapatan, dan pembiayaan yang diinginkan sebagai dasar untuk melaksanakan pendapatan dan belanja desa pada tahun yang bersangkutan.
2. Fungsi perencanaan, APB Desa merupakan pernyataan kebijakan publik sebagai pedoman bagi manajemen dalam merencanakan kegiatan pada tahun yang bersangkutan.
3. Fungsi pengawasan, APB Desa menjadi pedoman pengendalian yang memiliki konsekuensi hukum untuk menilai apakah kegiatan penyelenggaraan pemerintahan desa sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
4. Fungsi alokasi, APB Desa harus diarahkan untuk menciptakan lapangan kerja/mengurangi pengangguran dan pemborosan sumber daya, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas perekonomian desa.
5. Fungsi distribusi, kebijakann APB Desa harus memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan masyarakat.
6. Fungsi akuntabilitas, APB Desa memberi landasan penilaian kinerja pemerintah desa; hasil pelaksanaan anggaran dituangkan dalam

laporan keuangan pemerintah desa sebagai pernyataan pertanggungjawaban pemerintah desa kepada publik.

### **2.3 Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa**

Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri ini di dalamnya menyangkut Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan UU Nomor 06 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang Bersumber dari APBN.

### **2.4 Peran dan Fungsi Desa**

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Peran dan Fungsi Desa adalah sebagai berikut :

- a. Bahwa desa memiliki hak asal usul dan hak tradisional dalam mengatur dan dan mengurus kepentingan masyarakat setempat dan berperan mewujudkan cita-cita kemerdekaan berdasarkan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 ;
- b. Bahwa dalam perjalanan ketatanegaraan Republik Indonesia, desa telah berkembang dalam berbagai bentuk sehingga perlu dilindungi dan diberdayakan agar menjadi kuat, maju, mandiri, dan demokratis sehingga dapat menciptakan landasan yang kuat dalam

melaksanakan pemerintahan dan pembangunan menuju masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera ;

- c. Bahwa desa dalam susunan dan tata cara penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan perlu diatur tersendiri dengan undang-undang ;
- d. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, maka perlu membentuk peraturan daerah tentang desa.

