



**EFEKTIVITAS PENGGUNAAN DANA DESA DITINJAU DARI  
PERSPEKTIF SUMBER DAYA MANUSIA, PEMASARAN,  
DAN KEUANGAN  
(STUDI KASUS PADA DESA DALUNG KECAMATAN KUTA  
UTARA, KABUPATEN BADUNG, PROVINSI BALI)**

**Luh Putu Virra Indah Perdanawati<sup>1</sup>, Ni Made Mulia Handayani<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ngurah Rai; email: virra.indah@unr.ac.id

<sup>2</sup>Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ngurah Rai;  
email: muliahandayani29@gmail.com

---

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas mengenai penggunaan dana desa ditinjau dari perspektif sumber daya manusia, pemasaran, dan keuangan pada Desa Dalung, Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung, Provinsi Bali. Desa Dalung merupakan salah satu desa yang menerima Alokasi Dana Desa (ADD) terbesar pada tahun 2019 untuk di wilayah Kecamatan Kuta Utara. Hasil dari penelitian ini adalah dalam bidang manajemen SDM responsivitas yang baik mampu berpengaruh terhadap pengelolaan Alokasi Dana Desa dalam melaksanakan pelayanan terhadap masyarakat, tugas pengelolaan Alokasi Dana. Dalam bidang manajemen keuangan, antara lain perencanaan Pengelolaan dana desa di berdasarkan pada musyawarah BPD, keputusan Kepala Desa dan Bendahara Daerah, pengelolaan dana desa di Desa Dalung sudah cukup baik semua digunakan untuk pembangunan dan pemberdayaan masyarakat yang bisa dinikmati langsung oleh rakyat, dan kendalanya adalah kualitas sumber daya manusia aparat desa dalam beberapa hal terbatasnya pembuatan laporan pertanggungjawaban atas kegiatan yang sudah dilakukannya di wilayahnya. Dalam bidang manajemen pemasaran, antara lain penentuan rencana pelayanan yang prima dalam segala hal, peningkatan keterampilan dan kreatifitas dalam bekerja, peningkatan kepekaan dan inovatif dalam setiap adanya pembaharuan bidang pendidikan, meningkatkan peran serta masyarakat dalam pendidikan dan pembagian tugas pada masing-masing bagian unit pelaksana.

**Kata Kunci:** Alokasi Dana Desa, Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Keuangan, Manajemen Pemasaran.

---

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Desa sebagai unit organisasi pemerintahan yang berhadapan langsung dengan masyarakat dengan segala latar belakang kepentingan dan kebutuhannya memiliki peranan yang sangat strategis, khususnya dalam pelaksanaan tugas di

bidang pelayanan publik. Desa memiliki otonomi sekalipun tidak dijelaskan apakah berbentuk biasa atau asli, masyarakat desa seharusnya memiliki otonomi dan integritas sebagai satu kesatuan. Oleh karena itu, Pemerintah Pusat mengeluarkan kebijakan baru yaitu Alokasi Dana Desa (ADD) untuk menunjang segala sektor di masyarakat.

Alokasi Dana Desa merupakan salah satu bentuk hubungan antara tingkat pemerintahan, yaitu hubungan keuangan antara pemerintahan tingkat kabupaten dengan pemerintahan tingkat desa. Dana tersebut harus digunakan dan dialokasikan sebagaimana mestinya sesuai dengan undang-undang dan ketentuan yang berlaku yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Dana Desa**

Dana desa adalah dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang diperuntukkan bagi desa dan desa adat yang ditransfer melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah kabupaten/kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, serta pemberdayaan masyarakat, dan kemasyarakatan (Kementerian Keuangan, 2017).

### **2.2 Penggunaan Dana Desa**

Secara umum dana desa digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, pemberdayaan masyarakat, dan kemasyarakatan sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 93/PMK.07/2015 mengamanatkan prioritas penggunaan Dana desa diarahkan untuk membiayai pembangunan dan pemberdayaan masyarakat.

### **2.3 Pengawasan Dana Desa**

Pengawasan dana desa menurut Laporan Kementerian Keuangan (2017:91), dilakukan oleh tiga kementerian terkait, yaitu Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri, dan Kementerian Pembangunan Desa Tertinggal.

### **2.4 Efektivitas Penggunaan Dana Desa dari Perspektif Manajemen**

Perspektif manajemen dalam penelitian ini diabtasi hanya dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, pemasaran dan keuangan. Adapun indikator yang digunakan dalam pengukuran sumber daya manusia dalam perangkat desa menurut Pasolog(2010:13), antara lain produktivitas, kualitas pelayanan, responsivitas, tanggung jawab, akuntabilitas. Perspektif pemasaran mempertimbangkan *planning, organizing, leading* dan *controlling*. Sedangkan perspektif keuangan penggunaan dana desa melihat indikator berupa tahap perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban.

### III. PEMBAHASAN

#### 3.1 Penggunaan Dana Desa Dalung Aspek Sumber Daya Manusia

##### a. Produktivitas.

Produktivitas merupakan efisiensi dan efektifitas pelayanan pemerintah Desa Dalung dalam memberikan kualitas pelayanan kinerja terhadap masyarakat. Produktivitas ini pula merupakan suatu hal yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja Pemerintah Desa Dalung dalam pengelolaan alokasi dana desa. Produktivitas di Pemerintah Desa Dalung ini masih sangat rendah. Karena Pemerintah Desa dan BPD dalam menjalankan tugas dan fungsinya belum dapat memberikan pelayanan yang efektif dan efisien terhadap masyarakat Desa Dalung. Padahal produktivitas dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan sebagai alat untuk mengukur sejauh mana kinerja pemerintah Desa Dalung dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pelayan masyarakat. Namun hal ini produktivitasnya masih sangat rendah oleh karena itu, penting kiranya dilakukan perbaikan terhadap kinerja Pemerintah Desa Dalung demi terciptanya kinerja yang efektif dan efisien dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat desa.

##### b. Kualitas Layanan.

Kualitas layanan cenderung menjadi sangat penting dalam menjalankan organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai kinerja pegawai yang muncul karena ketidakpuasan masyarakat dalam pelayanan Publik. Hal ini seperti yang terjadi di Pemerintah Desa Dalung. Berkualitas

tidaknya pelayanan yang diberikan ini akan berpengaruh pada kinerja pegawai di pemerintahan Desa Dalung. Dengan demikian keputusan masyarakat terkait masalah kualitas layanan dapat dijadikan indikator kerja organisasi. Kualitas layanan yang dimiliki oleh pemerintah Desa Dalung ini dapat dijadikan salah satu indikator dalam mengukur kinerja pegawai pemerintah. Maka dari itu, kualitas layanan harus ditingkatkan agar supaya kinerja pemerintah Desa Dalung ini menjadi baik sebab baik dan tidaknya kinerja ini bergantung pada kualitas layanan yang dimiliki pemerintah desa itu sendiri. Dengan demikian sumber daya manusia yang relatif rendah ini akan mempengaruhi kualitas kinerja pemerintah Desa Dalung. Oleh karena itu, sumberdaya manusia yang baik ini akan mendukung terhadap kinerja serta kualitas layanan yang akan baik pula bagi pemerintah Desa Dalung. Maka tak heran kemudian ketika kualitas pelayanan ini adalah hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh setiap organisasi pemerintah yang merupakan fokus dari penelitian tersebut. Dari pernyataan telah menggambarkan kinerja di Pemerintah Desa Dalung masih kurang baik.

#### c. Responsivitas.

Responsivitas adalah kemampuan pegawai pemerintah Desa Dalung untuk mengenali apa yang menjadi keinginan masyarakat, dan kemampuan untuk menyusun agenda prioritas pelayanan dalam mengembangkan program - program pelayanan masyarakat sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat desa. Secara singkat responsivitas mempunyai arti kejelasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat, Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidak keselarasan antara pelayanan dan kebutuhan publik. Responsivitas yang baik ini akan berpengaruh terhadap pengelolaan Alokasi Dana Desa dalam melaksanakan pelayanan terhadap masyarakat. Sehingga kinerja dalam berbagai bidang sangat diharapkan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan apa yang menjadi harapan pemerintah desa

#### d. Responsibilitas.

Responsibilitas dalam sebuah organisasi pemerintahan merupakan hal yang sangat penting. Sebab responsibilitas ini menyangkut masalah prinsip-prinsip

organisasi administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan yang telah diambil oleh organisasi pemerintahan. Sehingga faktor responsibilitas ini menjadi salah satu faktor yang sangat penting dalam menilai kinerja pegawai di pemerintahan desa. Pelaksanaan pengelolaan alokasi dana desa yang baik yang sudah berdasarkan pada prinsip-prinsip administrasi pemerintahan atau dikenal dengan responsibilitas yang baik ini merupakan hal yang sangat penting dilaksanakan. Sebab responsibilitas ini merupakan salah satu indikator yang digunakan dalam mengukur sejauh mana kinerja pemerintah Desa Dalung dalam melaksanakan tugas pengelolaan Alokasi Dana Desa. Reponsibilitas yang baik tentunya ini akan membuat kinerja akan baik pula tentunya begitupun sebaliknya.

e. Akuntabilitas.

Akuntabilitas mengandung arti berapa besar kegiatan organisasi publik tunduk pada para aparat desa yang dipilih rakyat, asumsinya adalah Kepala Desa dipilih oleh rakyat. Dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat dan akuntabilitas ini pula merupakan suatu ukuran yang menunjukkan berapa besar tingkat kesesuaian penyelenggara pelayanan dengan ukuran nilai-nilai atau norma-norma eksternal yang ada dipublik atau yang dimiliki beberapa stakeholder. Oleh karena itu, faktor akuntabilitas ini menjadi hal yang sangat penting dimiliki setiap organisasi pemerintahan maupun instansi lainnya sebab akuntabilitas ini juga termasuk didalamnya tanggung jawab. Sehingga kinerja pemerintah Desa Dalung ini menjadi baik dan ini tergantung pula pada akuntabilitas yang dimiliki. Oleh karena itu akuntabilitas pimpinan dalam sebuah organisasi pemerintahan sangat dibutuhkan sebab akuntabilitas ini juga di dalamnya masalah kepatuhan pegawai terhadap atasan dan akuntabilitas ini pula menyangkut masalah tanggung jawab sehingga faktor akuntabilitas ini menjadi salah satu indikator dalam mengukur sejauh mana kinerja pemerintah Desa dalam pengelolaan alokasi dana desa.

### **3.2 Penggunaan Dana Desa Dalung Aspek Keuangan**

Pengelolaan dana desa di Desa Dalung digunakan untuk pembangunan fisik dan pemberdayaan masyarakat. Perencanaan Pengelolaan dana desa di

berdasarkan pada musyawarah BPD, keputusan Kepala Desa dan Bendahara Daerah. Berdasarkan rapat tersebut lalu disortir apa saja yang menjadi kebutuhan primer dari masyarakat. Dengan adanya dana desa sangat meringankan beban masyarakat untuk melakukan pembangunan jalan, talut ataupun gorong-gorong karena rakyat tidak perlu mengeluarkan uang untuk pembangunan desa. Masyarakat hanya perlu bekerja sama dalam pembangunan karena jika diambil pekerja dari luar semua uangnya akan membengkak banyak dan pembangunan akan berkurang. Pengelolaan dana desa di Desa Dalung sudah cukup baik. Semua digunakan untuk pembangunan dan pemberdayaan masyarakat yang bisa dinikmati langsung oleh rakyat, khususnya di bidang pemberdayaan masyarakat. Selain itu juga dalam pembangunan rakyat tidak dipungut biaya untuk pembangunan yang ada di desa. Namun dalam penelitian ini juga dalam pelaksanaan pengelolaan dana desa yang kurang transparan, karena ada beberapa di Desa Dalung dalam membuat program tidak dimusyawarahkan antara Kepala desa, Bendahara dan Ketua BPD, dilihat dari pertanggungjawaban hasil fisik yang tidak sesuai berupa pembangunan jalan desa yang tidak direncanakan sebelumnya.

Penggunaan dana desa di Desa Dalung dapat tersampaikan untuk rakyat dengan baik, tapi dalam pembangunan tidak lepas dari kendala. Kendala-kendala tersebut antara lain masyarakat yang kurang peduli terhadap pembangunan di daerahnya, tidak adanya rasa toleransi dan kerja sama. Rakyat yang ikut kerja sama dalam pembangunan hanya sebagian dan gotong royong dilaksanakan ketika mereka berangkat kerja jadi kurangnya tenaga untuk melaksanakan kegiatan akhirnya perangkat desa mencari pekerja dari luar untuk menyelesaikan pembangunan dengan tepat waktu, dan perangkat desa yang belum memaksimalkan pertanggungjawabannya. Solusi yang diberikan perangkat desa terhadap kendala yang telah dipaparkan di atas yaitu, dengan memberikan rapat di tiap dusun mengenai kepedulian terhadap pembangunan. Kendala dalam Pengelolaan dana juga belum maksimalnya perangkat desa dalam pertanggungjawaban, kurangnya rasa ikut melakukan gotongroyong dalam pembangunan jalan. Kurang maksimalnya pengelolaan dana desa yang

dipengaruhi beberapa faktor kendala yaitu minimnya kualitas sumber daya manusia aparat desa dalam beberapa hal terbatasnya pembuatan laporan pertanggungjawaban atas kegiatan yang sudah dilakukannya di wilayahnya, adanya koordinasi yang kurang baik terhadap instansi terkait sehingga menghambat proses pelaksanaan program dalam pengelolaan dana desa.

### **3.3 Penggunaan Dana Desa Dalung Aspek Pemasaran**

Perencanaan yang dilakukan pada Desa Dalung dimulai dari penentuan rencana pelayanan yang prima dalam segala hal, peningkatan keterampilan dan kreatifitas dalam bekerja, peningkatan kepekaan dan inovatif dalam setiap adanya pembaharuan bidang pendidikan, meningkatkan peran serta masyarakat dalam pendidikan. Perencanaan tersebut dilaksanakan oleh seluruh anggota masyarakat Desa Dalung. Masalah yang sering dihadapi dalam melakukan perencanaan ini adalah pada bagian peningkatan kepekaan dan inovatif dalam setiap adanya pembaharuan bidang UMKM selain itu tidak ada masalah, hanya pada capaian target yang belum sesuai dengan harapan.

Pengorganisasian yang dilakukan pada Desa Dalung dilaksanakan dengan melakukan pembagian tugas pada masing-masing bagian unit pelaksana diantaranya tenaga fungsional yang terdiri dari pelatih kerajinan tangan dan penilik serta tenaga administrasi. Pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh tenaga fungsional meliputi pemberdayaan masyarakat desa, sarana dan prasarana, serta teknis edukatif. Untuk menunjang dalam pelaksanaan tugas dari tenaga fungsional dilakukan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kompetensinya yang dilakukan oleh unit pelaksana teknis Kemenkop UMKM dan pemberdayaan PKK setempat

## **IV.PENUTUP**

### **4.1 Simpulan**

Secara keseluruhan, efektivitas penggunaan dana desa ditinjau dari perspektif manajemen sumber daya manusia, pemasaran dan keuangan pada Desa Dalung tahun 2019 cukup efektif.

## 4.2 Saran

Mengadakan sosialisasi kepada masyarakat untuk membantu penyebaran informasi dan pemahaman mengenai program-program pembangunan yang akan dilakukan, sehingga masyarakat akan lebih mudah untuk diajak terlibat dalam pelaksanaan program-program pemerintah desa, serta ikut mengawasi jalannya pelaksanaan dan pemanfaatan dana desa sesuai dengan ketentuan. Para pelaksana dana desa diberikan peningkatan pengetahuan melalui pendidikan dan latihan, khususnya yang menyangkut pengelolaan keuangan desa.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2017, *Buku Pintar Dana Desa : Dana Desa Untuk Kesejahteraan Rakyat*, Jakarta : Kementerian Keuangan RI

Kholmi, M, 2016, *Akuntabilitas Pengelolaan Alokasi Dana Desa : Studi di Desa Kedungbetik Kecamatan Kesamben Kabupaten Jombang*, Ekonomika Bisnis. Vol. 7(2)

Pasolong, H, 2010, *Teori Administrasi Publik*, Bandung : Alfabeta

Robbins, S., & Coulter, M, 2012, *Management*, New Jersey : Pearson Inc.

Sofianto, A, 2017, *Kontribusi Dana Desa Terhadap Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat di Kebumen dan Pekalongan*, BPP Kemendagri, Vol. 1(1)

Sokhibi, A., & Alifiana, M. A, 2018, *Pengembangan UMKM Madumongso Dengan Pemanfaatan Dana Desa*, Rekayasa, Vol. 16(2)

Sugiyono, 2014, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, Bandung : Alfabeta

### Jurnal

Kholmi, M, 2016, *Akuntabilitas Pengelolaan Alokasi Dana Desa : Studi di Desa Kedungbetik Kecamatan Kesamben Kabupaten Jombang*. Jurnal Ekonomika Bisnis. Vol. 7. No. 2



Sofiyanto, M., Mardani, R.M., dan Salim, M.A, 2016, *Pengelolaan Dana Desa Dalam Upaya Meningkatkan Pembangunan di Desa Banyuates Kecamatan Banyuates Kabupaten Sampang*, Jurnal Riset Manajemen : FE Unisma

### **Undang-Undang**

UU No. 2 Tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah

UU No. 25 Tahun 1999 Tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah

UU Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Desa

Permendagri No. 37 Tahun 2007 Tentang APB Desa

Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2007 Tentang Alokasi Dana Desa

Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 113 Tahun 2014 Tentang Penggunaan Dana Desa

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Dana Desa

Peraturan Menteri Keuangan RI No. 93/PMK.07/2015 Tentang Penggunaan Dana Desa