

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Tentang Pengelolaan

Menurut Balderton (dalam Adisasmita, 2011:21), istilah pengelolaan sama dengan manajemen yaitu menggerakkan, mengorganisasikan, dan mengarahkan usaha manusia untuk memanfaatkan secara efektif material dan fasilitas untuk mencapai suatu tujuan.

Selanjutnya Adisasmita (2011:22) mengemukakan bahwa, “Pengelolaan bukan hanya melaksanakan suatu kegiatan, akan tetapi merupakan rangkaian kegiatan yang meliputi fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.”

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa pengelolaan merupakan suatu rangkaian kegiatan yang meliputi merencanakan, mengorganisasikan dan mengarahkan, dan mengawasi kegiatan manusia dengan memanfaatkan material dan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Istilah pengelolaan itu sendiri identik kaitannya dengan istilah manajemen.

Oey Liang Lee (dalam Ranupandojo, 1996:3) mendefinisikan bahwa, “Manajemen adalah seni ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan,

pengkoordinasian dan pengontrolan manusia dan barang-barang (terutama manusia) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu”. Selanjutnya dapat disimpulkan bahwa manajemen atau pengelolaan adalah kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan terhadap penggunaan sumber daya yang dimiliki dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai.

Berdasarkan pengertian pengelolaan oleh beberapa ahli di atas, maka yang di maksud pengelolaan pada penelitian ini adalah serangkaian proses atau kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan (pengorganisasian dan pengarahan), dan pengawasan atau pengendalian terhadap sumber-sumber pendapatan asli desa. Penjelasan mengenai pengelolaan pada penelitian ini, terdiri atas bagian perencanaan, kemudian pelaksanaan yang di dalamnya termasuk mengenai pengorganisasian dan pengarahan, dan selanjutnya yang terakhir yaitu mengenai pengawasan atau pengendalian.

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan bagian yang sangat penting dari pengelolaan dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan. Perencanaan dibuat untuk mengantisipasi segala hal yang akan mengganggu atau menghalangi pencapaian tujuan, hal ini dikarekan banyak faktor yang akan berubah dengan cepat pada masa yang akan datang. Sehingga dengan adanya perencanaan yang baik akan membuat setiap kesempatan yang ada dapat di manfaatkan dengan baik pula.

Perencanaan dalam arti luas menurut Adisasmita (2011:22) adalah suatu proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Sistematis disini, dimaksudkan agar kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan menjadi tidak melenceng dari tujuan yang ingin dicapai.

Selanjutnya Ranupandojo (1996:11) mendefinisikan perencanaan ialah pengambilan keputusan tentang apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, kapan mengerjakannya dan bagaimana mengukur keberhasilan pelaksanaannya. Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, yang dimaksud perencanaan dalam penelitian ini adalah proses persiapan secara sistematis dalam melaksanakan suatu kegiatan, yang diawali dengan proses pengambilan keputusan tentang, apa yang akan dilakukan, kapan harus dilakukan, dan bagaimana cara menentukan tingkat keberhasilan yang akan ditetapkan.

Pada umumnya menurut Ranupandojo (1996:21) terdapat tujuh prinsip dan petunjuk untuk menyusun perencanaan yang baik yaitu:

- a. Rencana harus memiliki tujuan yang khas.
Ini penting sebab dengan tujuan yang khas semua kegiatan dapat diarahkan untuk mencapai hasil perencanaan tersebut. Tujuan harus jelas dan mudah dipahami oleh semua orang yang akan melaksanakan rencana itu.
- b. Ada kegiatan yang diprioritaskan.
Suatu rencana tanpa ada kegiatan pelaksanaan, tak lebih dari selembar kertas yang tak berarti. Karena kegiatan mencapai tujuan dari suatu rencana banyak macamnya, dan disisi lain terdapat faktor-faktor pembatas, maka perlu ada kegiatan yang diberi prioritas. Kegiatan ini biasa disebut sebagai kegiatan kunci. Tanpa kegiatan kunci tidak ada jaminan bahwa pelaksanaan rencana akan berjalan secara efektif dan efisien.

- c. Melibatkan semua orang.
Hendaknya semua orang dilibatkan dalam pembuatan rencana, baik untuk seluruh tahap, maupun hanya tahap-tahap tertentu dari proses perencanaan tersebut. Keterlibatan ini akan menimbulkan rasa bertanggung jawab dalam tahap pelaksanaan rencana nantinya. Dengan cara ini pelaksanaan rencana diharapkan dapat berjalan lancar, komunikasi lancar, koordinasi juga lancar.
- d. Perencanaan hendaknya telah diperhitungkan pelaksanaan fungsi manajemen lainnya, seperti pengorganisasian, pengarahan, koordinasi dan pengendalian. Hal ini penting sebab perencanaan memang merupakan fungsi yang mendahului kegiatan manajemen lainnya, sehingga rencana akan selalu memiliki sifat sebagai acuan dari fungsi manajemen lainnya.
- e. Rencana harus selalu diperbaiki, karena situasi dan kondisi memang selalu berubah. Perbaikan suatu rencana tidak berarti rencana itu salah, tetapi untuk menyesuaikan dengan perkembangan situasi dan kondisi yang ada. Namun demikian, suatu rencana jangan terlalu sering diperbaiki, sebab jika demikian, rencana tersebut akan sukar untuk dijadikan pedoman, baik dalam pelaksanaannya maupun untuk kepentingan pengendalian.
- f. Penanggung jawab perencanaan.
Perlu ditunjuk orang atau staff khusus yang bertanggung jawab dalam penyusunan rencana. Walaupun banyak orang yang terlibat dalam penyusunan rencana, namun harus ada orang yang bertanggung jawab terhadap hasil akhir perencanaan tersebut.
- g. Semua perencanaan selalu bersifat tentatif dan bersifat interim. Rencana tidak ada yang bersifat final, sebab rencana yang baik harus memiliki keluwesan terhadap perubahan-perubahan yang ada.

Prinsip-prinsip perencanaan di atas, pada penelitian ini akan digunakan sebagai landasan dalam mengajukan wawancara guna mengetahui proses perencanaan yang dilakukan dalam pengelolaan sumber-sumber pendapatan asli kampung.

2. Pelaksanaan

Tjokroadmudjoyo (dalam Adisasmita, 2011:24) mengemukakan bahwa pelaksanaan sebagai proses dapat kita pahami dalam bentuk rangkaian kegiatan yakni berawal dari kebijakan guna mencapai suatu tujuan maka kebijakan itu diturunkan dalam suatu program atau proyek. Berdasarkan

pada penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa pelaksanaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam mencapai tujuan yang dikehendaki melalui serangkaian proses yang telah direncanakan. Selanjutnya Westra, dkk (dalam Adisasmita, 2011:24) mengemukakan pengertian pelaksanaan sebagai usaha-usaha yang dilakukan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan melengkapi segala kebutuhan alat-alat yang diperlukan, siapa yang akan melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya dan kapan waktu dimulainya.

Berdasarkan pada penjelasan diatas, maka pelaksanaan dalam penelitian ini adalah usaha yang dilakukan untuk menjalankan kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Kegiatan pelaksanaan dalam penelitian ini terdiri atas pengorganisasian dan pengarahan.

a. Pengorganisasian

Menurut G.R. Terry (dalam Malayu S.P. Hasibuan, 2006:119) menyatakan bahwa: pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

Sedangkan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006:118), pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.

Berdasarkan pada penjelasan ahli tersebut di atas, maka yang dimaksud pengorganisasian pada penelitian ini adalah tentang penetapan dan penempatan individu tertentu pada tugas-tugas tertentu, serta pendelegasian wewenang kepada individu tersebut untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Proses pengorganisasian menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006:127) adalah sebagai berikut:

1. Manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang dapat dicapai, apakah *provite motive* atau *service motive*.
2. Penentuan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengetahui, merumuskan dan menspesifikasi kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.
3. Pengelompokan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengelompokkan kegiatan-kegiatan kedalam beberapa kelompok atas dasar tujuan yang sama. Kegiatan-kegiatan yang bersamaan dan berkaitan erat disatukan kedalam satu departemen atau satu bagian.
4. Pendelegasian wewenang, artinya manajer harus menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen.
5. Rentang kendali, artinya manajer harus menetapkan jumlah karyawan pada setiap departemen atau bagian.
6. Peranan perorangan, artinya manajer harus menetapkan dengan jelas tugas-tugas setiap individu karyawan, supaya tumpang tindih tugas dapat dihindarkan.
7. Tipe organisasi, artinya manajer harus menetapkan tipe organisasi apa yang akan dipakai.
8. Struktur, artinya manajer harus menetapkan struktur organisasi yang bagaimana yang akan dipergunakan

Penjelasan ahli mengenai proses pengorganisasian di atas, enam poin diantaranya pada penelitian ini akan digunakan sebagai landasan dalam mengajukan pertanyaan guna mengetahui pengorganisasian yang dilakukan dalam pengelolaan sumber-sumber pendapatan asli Kampung. Sedangkan dua poin mengenai tipe organisasi dan struktur tidak diperlukan karena hanya pada lingkup kampung yang kecil. Manajer

yang disebutkan oleh Malayu S.P Hasibuan dalam proses pengorganisasian, dalam penelitian ini yang dimaksudkan sebagai manajer adalah seorang pemimpin Pemerintahan atau Kepala Kampung/Desa.

b. Pengarahan

Pengarahan menurut G.R. Terry (dalam Malayu S.P. Hasibuan, 2006:187) adalah membuat semua anggota kelompok, agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.

Lebih lanjut Harold Koontz dan Cyril O Donnel (dalam Malayu S.P. Hasibuan, 2006:187) mengemukakan bahwa pengarahan adalah hubungan antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan oleh adanya pengaturan terhadap bawahan-bawahan untuk dapat dipahami dan pembagian pekerjaan yang efektif untuk tujuan perusahaan yang nyata.

Berdasarkan pendapat ahli diatas, maka yang dimaksud pengarahan dalam penelitian ini adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk membimbing dan mengatur segala kegiatan bawahan yang telah diberi tugas dalam melaksanakan suatu kegiatan usaha. Dengan demikian, seorang pemimpin harus berusaha agar bawahan menyukai pekerjaan dan mau berusaha sekuat tenaga untuk menggunakan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki dengan disiplin yang tinggi sehingga dapat mencapai tujuan. Pada penelitian ini, pertanyaan tentang

pengarahan digunakan sebagai penyempurna guna mengetahui pelaksanaan yang dilakukan dalam pengelolaan sumber-sumber pendapatan asli kampung, setelah sebelumnya diketahui proses pengorganisasiannya.

3. Pengawasan

Pengawasan atau pengendalian diperlukan untuk menjamin bahwa rencana yang ditetapkan telah dilaksanakan sesuai dengan semestinya dan juga menilai apakah menyimpang atau sesuai dengan rencana. Menurut Siswanto (2009:139) pengendalian berusaha untuk mengevaluasi apakah tujuan dapat dicapai, dan apabila tidak dapat dicapai maka dicari faktor penyebabnya. Penemuan faktor penyebab ini berguna untuk melakukan tindakan perbaikan (*corrective action*).

Sujamto (dalam Adisasmita, 2011:25) mengemukakan pengertian pengawasan sebagai usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan kenyataan yang sebenarnya dan semestinya. Hal ini sejalan dengan pemikiran Ranupandojo (1996:169) yang menyatakan bahwa pengendalian merupakan perbandingan antara pelaksanaan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, membuat koreksi-koreksi jika pelaksanaan berbeda atau menyimpang dari rencana.

Berdasarkan pada pengertian para ahli diatas, maka yang dimaksud dengan pengawasan dalam penelitian ini adalah usaha dalam menilai kenyataan yang telah dilakukan dalam proses pelaksanaan dibandingkan dengan

perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Selanjutnya akan dibuat perbaikan dari hasil pengawasan telah dilakukan.

Siswanto (2009:149) mengemukakan secara umum terdapat sepuluh karakteristik pengawasan atau pengendalian yang efektif, yaitu:

- a. Akurat (*Accurate*)
Informasi atas kinerja harus akurat. Ketidakakuratan data dari suatu sistem pengendalian dapat mengakibatkan organisasi mengambil tindakan yang akan menemui kegagalan untuk memperbaiki suatu permasalahan atau menciptakan permasalahan baru.
- b. Tepat waktu (*Timely*)
Informasi harus dihimpun, diarahkan, dan segera dievaluasi jika akan diambil tindakan tepat pada waktunya guna menghasilkan perbaikan.
- c. Objektif dan Komprehensif (*Objective and Comprehesible*)
Informasi dalam suatu sistem pengendalian harus mudah dipahami dan dipahami dan dianggap objektif oleh individu yang menggunakannya. Maka objektif sistem pengendalian, makin besar kemungkinannya bahwa individu dengan sadar dan efektif akan merespons informasi yang diterima, demikian pula sebaliknya. Sistem informasi yang sulit dipahami akan mengakibatkan bias yang tidak perlu dan kebingungan atau frustrasi diantara para karyawan.
- d. Dipusatkan pada tempat pengendalian strategis (*Focus on strategic control points*)
Sistem pengendalian strategis sebaiknya dipusatkan pada bidang yang paling banyak kemungkinan akan terjadi penyimpangan dari standar, atau yang akan menimbulkan kerugian yang paling besar. Selain itu, sistem pengendalian strategis sebaiknya dipusatkan pada tempat dimana tindakan perbaikan dapat dilaksanakan seefektif mungkin.
- e. Secara Ekonomi Realistik (*Economically Realistic*)
Pengeluaran biaya untuk implementasi harus ditekan seminimum mungkin sehingga terhindar dari pemborosan yang tidak berguna. Usaha untuk meminimumkan pengeluaran yang tidak produktif adalah dengan cara mengeluarkan biaya paling minimum yang diperlukan untuk memastikan bahwa aktivitas yang dipantau akan mencapai tujuan.
- f. Secara organisasi realistik (*Organizationally realistic*)
Sistem pengendalian harus dapat digabungkan dengan realitas organisasi. Misalnya, individu harus dapat melihat hubungan antara tingkat kinerja yang harus dicapainya dan imbalan yang akan menyusul kemudian. Selain itu, semua standar untuk kinerja harus realistic. Perbedaan status di antara individu harus dihargai juga.

- g. Dikoordinasikan dengan arus pekerjaan organisasi (*Coordinated with the organization's work flow*)
Informasi pengendalian perlu untuk dikoordinasikan dengan arus pekerjaan di seluruh organisasi karena dua alasan. *Pertama*, setiap langkah dalam proses pekerjaan dapat memengaruhi keberhasilan atau kegagalan seluruh operasi. *Kedua*, informasi pengendalian harus sampai pada semua orang yang perlu untuk menerimanya.
- h. Fleksibel (*Flexible*)
Pada setiap organisasi pengendalian harus mengandung sifat fleksibel yang sedemikian rupa sehingga organisasi tersebut dapat segera bertindak untuk mengatasi perubahan yang merugikan atau memanfaatkan peluang baru.
- i. Preskriptif dan operasional (*Prescriptive and operational*)
Pengendalian yang efektif dapat mengidentifikasi tindakan perbaikan apa yang perlu diambil setelah terjadi penyimpangan dari standar. Informasi harus sampai dalam bentuk yang dapat digunakan ketika informasi itu tiba pada pihak yang bertanggung jawab untuk mengambil tindakan perbaikan.
- j. Diterima para anggota organisasi (*Accepted by organization members*)
Agar sistem pengendalian dapat diterima oleh para anggota organisasi, pengendalian tersebut harus bertalian dengan tujuan yang berarti dan diterima. Tujuan tersebut harus mencerminkan bahasa dan aktivitas individu kepada situasi tujuan tersebut dipertautkan. Dengan diterimanya sistem pengendalian, maka setiap anggota akan merasa ikut bertanggung jawab terhadap usaha mencapai tujuan.

Karakteristik pengawasan yang efektif di atas, delapan poin diantaranya pada penelitian ini akan digunakan sebagai landasan dalam mengajukan pertanyaan guna mengetahui pengawasan yang dilakukan dalam pengelolaan sumber-sumber pendapatan asli Kampung. Sedangkan dua poin yang tidak digunakan karena dua poin tersebut dapat diwakilkan dengan poin yang lainnya. Poin mengenai objektif dan komprehensif dapat disamakan dengan poin mengenai akurat, dan poin mengenai prespektif dan operasional dapat diwakilkan dengan poin mengenai fleksibel.

B. Tinjauan Tentang Pendapatan Asli Kampung

HAW. Widjaja (2003:59) menyatakan bahwa pendapatan asli desa adalah suatu pendapatan desa yang sah yang telah dimiliki dan dikelola oleh desa yang terdiri dari hasil usaha desa, gotong royong, hasil kekayaan desa, hasil swadaya dan partisipasi serta pendapatan asli yang sah.

Pendapatan desa menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 tahun 2005 tentang Desa dalam pasal 68 ayat 1 diperoleh dari tiga sumber, yaitu:

1. Pendapatan asli Desa, yang terdiri atas:
 - a. Hasil usaha Desa
 - b. Hasil kekayaan Desa
 - c. Hasil Swadaya
 - d. Partisipasi dan Gotong Royong
 - e. Lain-lain pendapatan asli desa yang sah
2. Bantuan keuangan dari pemerintah, Pemerintah Propinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota sebagai mana dimaksud ayat 1 huruf d, disalurkan melalui kas desa.
3. Lain-lain pendapatan desa yang sah.

Penjelasan mengenai Pendapatan Asli Desa/Kampung di atas ialah sebagai berikut:

a. Hasil Usaha Kampung

Usaha Kampung yang dimaksud adalah kegiatan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dengan mendapatkan timbal balik berupa materi yang dapat dinilai dengan uang. Usaha Kampung ini antara lain berupa hasil pungutan jasa administrasi Kampung.

b. Hasil Kekayaan Kampung

Kekayaan Kampung yang dimaksud adalah segala kekayaan Kampung yang menghasilkan pendapatan bagi Kampung, kekayaan Kampung ini antara lain berupa Tanah Kas Kampung dan Pasar Kampung.

c. Hasil Swadaya

Swadaya masyarakat merupakan kemampuan dari suatu kelompok masyarakat yang dengan kesadaran dan inisiatif sendiri mengadakan upaya untuk memenuhi kebutuhan dalam jangka pendek maupun jangka panjang yang dirasakan dalam masyarakat tersebut.

d. Partisipasi dan Gotong Royong

Partisipasi merupakan peran serta individu terhadap suatu kegiatan. Sedangkan Gotong Royong merupakan kerja sama antar individu (masyarakat) dalam bentuk tenaga atau material yang dapat dinilai dengan uang. Kegiatan yang dilakukan ini antara lain berupa pembuatan jalan dan pembuatan saluran pembuangan air.

e. Lain-lain Usaha Kampung yang Sah

Segala pendapatan atau penerimaan yang sah di luar dari sumber pendapatan asli kampung dan yang tidak termasuk pemberian pemerintah atau pemerintah daerah adalah termasuk lain-lain usaha kampung yang sah. Bentuk usaha ini dapat diwujudkan Pemerintah Kampung dengan mendirikan Badan Usaha Milik Kampung (BUMK) sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki oleh Kampung setempat. Menurut B.T. Soemantri (2011:39), Badan Usaha Milik Desa adalah usaha desa, yaitu:

jenis usaha yang meliputi ekonomi desa seperti:

- 1) usaha jasa yang meliputi jasa keuangan, jasa angkutan darat dan air, listrik desa, dan usaha lain yang sejenis,
- 2) penyaluran sembilan bahan pokok ekonomi desa,
- 3) perdagangan hasil pertanian meliputi tanaman pangan, perkebunan, peternakan, perikanan, dan agrobisnis; yang dikelola oleh pemerintah desa, yang kepengurusannya terdiri dari pemerintah desa dan masyarakat.

Berdasarkan pada penjelasan di atas maka dalam penelitian ini penulis akan memfokuskan penelitian pada pengelolaan sumber-sumber pendapatan asli kampung yang bersumber pada hasil usaha kampung, hasil kekayaan kampung, swadaya, partisipasi dan gotong royong, dan lain-lain usaha kampung yang sah.

C. Tinjauan Tentang Kampung

1. Pengertian Kampung

Kampung adalah suatu kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai susunan asli tata kehidupannya yang terbentuk dari interaksi antar individu yang hidup bersama pada suatu wilayah tertentu. Kampung itu sendiri merupakan nama alternatif untuk Desa yang merupakan satuan pembagian administratif daerah yang terkecil di bawah Kecamatan. Penyebutan kampung itu sendiri di Indonesia berdasarkan pada Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, desa atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pernyataan dalam Undang-Undang tersebut yang menyatakan tentang “berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat” tersebutlah yang menjadikan desa-desa di Indonesia saat ini memiliki beragam penyebutan seperti kampung, pekon, dan nagari, setelah sebelumnya penyebutan wilayah administratif di bawah kecamatan ini di seragamkan penyebutannya di seluruh Indonesia. Kampung itu sendiri berbeda dengan Kelurahan meskipun keduanya sama-sama berada di bawah Kecamatan. Kampung atau desa memiliki hak untuk mengatur wilayahnya lebih luas dengan menggunakan adat istiadatnya sendiri, karena kampung atau desa memiliki otonomi. Sedangkan Kelurahan memiliki hak untuk mengatur wilayahnya lebih terbatas, karena Kelurahan harus selalu menyesuaikan dengan peraturan pemerintah atasnya. Selain itu Kelurahan dipimpin dan dijalankan oleh individu yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil yang penempatannya ditunjuk oleh pemerintah atasnya, sedangkan pemimpin Kampung dan aparatnya, kecuali sekretaris merupakan warga yang dipilih oleh masyarakat setempat. Kampung sendiri dalam perkembangannya dapat berubah statusnya menjadi Kelurahan berdasarkan prakarsa pemerintah Kampung bersama BPK (Badan Permusyawaratan Kampung) dengan memperhatikan aspirasi masyarakat setempat.

Berdasarkan pada penjelasan-penjelasan tersebut di atas maka penulis menyimpulkan yang dimaksud dengan Kampung pada penelitian ini adalah suatu kesatuan masyarakat yang hampir semuanya saling mengenal yang wilayahnya berada dibawah kecamatan yang pemimpinnya merupakan

warga yang dipilih oleh masyarakat setempat dan memiliki kewenangan untuk mengatur wilayahnya sendiri berdasarkan adat istiadat setempat.

2. Kewenangan Kampung

Berdasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005, Desa atau yang dalam penelitian ini disebut dengan Kampung, memiliki kewenangan dalam urusan pemerintahan yang mencakup; urusan pemerintahan yang sudah ada berdasarkan hak asal usul desa; urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan kabupaten/kota yang diserahkan pengaturannya kepada Kampung; tugas pembantuan dari Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota; dan urusan pemerintahan lainnya yang oleh Peraturan Perundang-undangan diserahkan kepada Kampung.

Urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Kabupaten/Kota yang diserahkan kepada Kampung adalah urusan pemerintahan yang secara langsung dapat meningkatkan pelayanan dan pemberdayaan masyarakat. Kampung memiliki hak untuk menolak melaksanakan tugas pembantuan dari Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota apabila tidak disertai dengan pembiayaan, prasarana dan sarana, serta sumber daya manusia.

3. Penyelenggara Pemerintahan Kampung

Penyelenggara pemerintahan Kampung berdasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa, pemerintahan Kampung terdiri dari pemerintah Kampung dan Badan Permusyawaratan Kampung (BPK). Pemerintah Kampung yang dimaksud dalam Peraturan Pemerintah

tersebut adalah terdiri atas Kepala Kampung dan Perangkat Kampung. Sedangkan yang dimaksud perangkat Kampung adalah terdiri atas sekretariat Kampung, pelaksana teknis lapangan, dan unsur kewilayahan.

a) Kepala Kampung

Kepala Kampung merupakan penduduk Kampung yang memenuhi persyaratan sebagai Kepala Kampung yang dipilih langsung oleh masyarakat Kampungnya dengan mendapat dukungan suara terbanyak. Kepala Kampung ditetapkan oleh BPK dan dilantik oleh Bupati/Walikota untuk masa jabatan 6 (enam) tahun. Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa.

Kepala desa menurut B.T. Soemantri (2011:7) mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, antara lain pengaturan kehidupan masyarakat sesuai dengan kewenangan desa seperti, pembuatan peraturan desa, pembentukan lembaga kemasyarakatan, pembentukan Badan Usaha Milik Desa, dan kerja sama antar desa, urusan pembangunan, antara lain pemberdayaan masyarakat dalam penyediaan sarana prasarana fasilitas umum desa seperti, jalan desa, jembatan desa, irigasi desa, pasar desa, dan urusan kemasyarakatan, yang meliputi pemberdayaan masyarakat melalui pembinaan kehidupan sosial budaya masyarakat seperti bidang kesehatan, pendidikan serta adat istiadat.

Kepala Kampung berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 pasal 14 ayat (1) memiliki tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan. Kepala Kampung dalam melaksanakan tugasnya memiliki wewenang yang di atur dalam Peraturan Pemerintah Tahun 2005 pasal 14 ayat (2), yaitu:

- a. Memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama Badan Pemusyawaratan Desa;
- b. Mengajukan rancangan peraturan desa;
- c. Menetapkan peraturan desa yang telah mendapat persetujuan bersama BPD;

- d. Menyusun dan mengajukan rancangan peraturan desa mengenai apbdesa untuk dibahas dan ditetapkan bersama BPD;
- e. Membina kehidupan masyarakat desa;
- f. Membina perekonomian desa;
- g. Mengkoordinasikan pembangunan desa (memfasilitasi dalam perencanaan, pelaksanaan, pemanfaatan, pengembangan, dan pelestarian pembangunan di desa);
- h. Mewakili desanya di dalam dan di luar pengadilan, dan dapat menunjuk kuasa hokum untuk mewakilinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
- i. Melaksanakan wewenang lain sesuai dengan peraturan perundangan-undangan.

Kepala Kampung selain memiliki tugas dan wewenang juga memiliki kewajiban sebagaimana di atur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 72 tahun 2005 pasal 15 ayat (1), terdapat 15 poin yang diantaranya menyatakan bahwa Kepala Kampung harus meningkatkan kesejahteraan masyarakat; melaksanakan dan mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangan desa; melaksanakan urusan yang menjadi kewenangan desa; mengembangkan pendapatan masyarakat dan desa, membina, mengayomi, dan melestarikan nilai-nilai sosial budaya dan adat istiadat; memberdayakan masyarakat dan kelembagaan di desa; dan mengembangkan potensi sumber daya alam dan melestarikan lingkungan hidup.

Berdasarkan pada hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Kepala Kampung memiliki kewajiban untuk mengelola dan meningkatkan Pendapatan Asli Kampung dengan menggunakan kearifan lokal yang ada pada Kampung tersebut dan memberdayakan masyarakat guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat setempat. Selain itu Kepala Kampung juga memiliki kewajiban untuk memberikan laporan penyelenggaraan pemerintahan Kampung kepada Bupati/Walikota,

memberikan laporan pertanggungjawaban kepada Badan Permusyawaratan Kampung (BPK), serta menginformasikan laporan penyelenggaraan pemerintahan kepada masyarakat.

b) Perangkat Kampung

Perangkat Kampung yang terdiri dari Sekretaris Kampung, Pelaksana Teknis Lapangan dan Unsur kewilayahan, mempunyai tugas membantu Kepala Desa dan bertanggungjawab kepada Kepala Kampung.

1) Sekretaris Kampung

Berdasarkan ketentuan pada Pasal 25 ayat (1) PP No. 72 Tahun 2005, jabatan Sekretaris Kampung diisi dari Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi persyaratan. Bagi Sekretaris Kampung yang ada selama ini bukan PNS, dan memenuhi persyaratan, secara bertahap diangkat menjadi PNS sesuai peraturan perundang-undangan.

2) Perangkat Kampung lainnya

Perangkat Kampung lainnya adalah staf sekretariat, pelaksana teknis lapangan, dan perangkat kewilayahan.

c) Badan Permusyawaratan Kampung

Badan Permusyawaratan Kampung (BPK) atau yang secara nasional disebut dengan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) adalah wakil dari masyarakat setempat yang berkedudukan sebagai penyelenggara pemerintahan kampung yang memiliki fungsi untuk menampung dan

menyampaikan aspirasi masyarakat serta mengawasi pelaksanaan peraturan Kampung.

Wasistiono dan Tahir (2006:36) menyatakan, keanggotaan Badan Permusyawaratan Desa terdiri dari wakil pendudukan desa bersangkutan yang ditetapkan dengan cara musyawarah dan mufakat. Yang dimaksud dengan wakil masyarakat dalam hal ini seperti ketua warga, pemangku adat, dan tokoh masyarakat. Masa jabatan Badan Permusyawaratan Desa 6 (enam) tahun dan dapat dipilih kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan berikutnya.

Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 2005 Tentang Desa mengatur mengenai Badan Permusyawaratan Desa, antara lain:

Badan Permusyawaratan Desa memiliki wewenang:

- a. Membahas rancangan peraturan desa bersama kepala desa;
- b. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan peraturan desa dan peraturan kepala desa;
- c. Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian kepala desa;
- d. Membentuk panitia pemilihan kepala desa;
- e. Menggali, menampung, menghimpun, merumuskan, dan menyalurkan aspirasi masyarakat; dan
- f. Menyusun tata tertib BPD.

Persoalan mengenai keuangan dan tunjangan Badan Permusyawaratan Kampung (BPK) sebagaimana yang dinyatakan B.T. Soetrisno (2011:15) bahwa pimpinan dan anggota BPD menerima tunjangan sesuai dengan kemampuan keuangan desa, yang ditetapkan dalam APBDesa. Sedangkan untuk kegiatan BPD disediakan biaya operasional sesuai kemampuan keuangan desa, yang dikelola oleh Sekretaris BPD, dan ditetapkan setiap tahun dalam APBDes. Hal ini semakin menguatkan bahwa Kampung harus semakin mampu meningkatkan Pendapatan Asli Kampungnya guna melaksanakan segala kegiatannya, dimana

Pendapatan Asli Kampung menjadi tulang punggung utama dalam pembiayaan pada Kampung yang mandiri.

D. Tinjauan Tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Kampung (APBK)

Berdasarkan Ketentuan Umum Pasal 1 angka 3 Permendagri Nomor 37 Tahun 2007, yang dimaksud dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) atau yang dalam penelitian ini disebut dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Kampung adalah rencana keuangan tahunan pemerintahan desa yang dibahas dan disetujui bersama oleh pemerintah desa dan Badan Permusyawaratan Desa dan ditetapkan dengan peraturan desa.

1. Struktur APBK

Berdasarkan Permendagri Nomor 37 Tahun 2007 Tentang pedoman pengelolaan keuangan desa, Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) terdiri dari:

- a. Pendapatan Desa;
- b. Belanja Desa; dan
- c. Pembiayaan Desa.

Pendapatan Desa semua penerimaan uang melalui rekening desa yang merupakan hak desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang tidak perlu dibayar kembali oleh desa, yang terdiri dari:

- a. Pendapatan Asli Desa (PADes);
- b. Bagi Hasil Pajak Kabupaten/Kota;
- c. Bagian dari Retribusi Kabupaten/Kota;
- d. Alokasi Dana Desa (ADD);
- e. Bantuan Keuangan dari Pemerintah, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten/Kota dan Desa lainnya;
- f. Hibah;
- g. Sumbangan Pihak Ketiga.

Belanja Desa merupakan semua pengeluaran dari rekening desa yang merupakan kewajiban desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang tidak akan diperoleh pembayarannya kembali oleh desa, yang terdiri dari:

- a. Belanja langsung, dan
- b. Belanja tidak langsung

Pembiayaan Desa merupakan semua penerimaan yang perlu dibayar kembali dan/atau pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran yang bersangkutan maupun pada tahun-tahun anggaran berikutnya, yang terdiri dari:

- a. Penerimaan Pembiayaan; dan
- b. Pengeluaran Pembiayaan.

2. Penyusunan Rancangan APBK

- a. Penetapan Rancangan APBK

Penetapan rancangan APBK dimulai oleh Sekretaris Kampung yang menyusun rancangan peraturan Kampung tentang APBK yang di dasarkan pada Rencana Kerja Pembangunan Kampung (RKPK); dan menyapaikan rancangan tersebut kepada Kepala Kampung untuk memperoleh persetujuan. Kepala Kampung menyampaikan rancangan kepada BPK untuk dibahas bersama untuk memperoleh persetujuan bersama, paling lambat minggu pertama bulan November tahun anggaran sebelumnya. Rancangan peraturan Kampung tentang APBK yang telah disetujui bersama, kemudian disampaikan kepada Bupati/Walikota untuk dievaluasi sebelum ditetapkan oleh Kepala Kampung.

- b. Evaluasi Rancangan APBK

Evaluasi rancangan peraturan Kampung tentang APBK dilakukan oleh Bupati/Walikota dengan menitikberatkan kepentingan umum dan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi. Hasil evaluasi yang dinyatakan tidak sesuai, harus disempurnakan kembali oleh Kepala Kampung bersama dengan BPK.

c. Pelaksanaan APBK

Seluruh pendapatan Kampung dilaksanakan melalui rekening kas Kampung, khusus bagi Kampung yang belum memiliki pelayanan perbankan di wilayahnya maka pengaturannya diserahkan kepada daerah. Program dan kegiatan yang masuk Kampung merupakan sumber penerimaan dan pendapatan Kampung wajib dicatat dalam APBK. Setiap pendapatan Kampung tersebut harus di dukung oleh bukti yang lengkap dan sah. Begitu pun dengan setiap pengeluaran belanja atas beban APBK harus di dukung dengan bukti yang lengkap dan sah, dan harus mendapat pengesahan oleh Sekretaris Kampung atas kebenaran material yang timbul dari penggunaan bukti yang dimaksud.

E. Kerangka Pikir

Otonomi yang dimiliki oleh Kampung, seharusnya mampu menciptakan kemandirian Kampung dalam melakukan berbagai kegiatan, terutama pembangunan Kampung. Berbagai kegiatan Kampung, seperti yang telah diketahui sumber pembiayaannya di atur dalam APBK, maka kemandirian Kampung dalam hal keuangan menjadi prioritas utama dari berbagai kemandirian yang harus mampu dilakukan oleh Kampung.

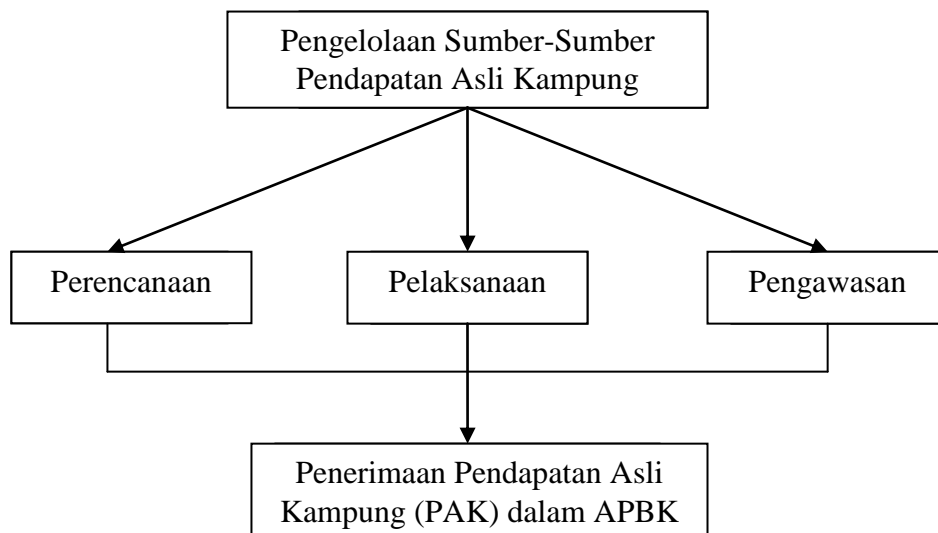
Kemandirian Kampung dalam hal keuangan dapat diwujudkan apabila desa mampu mengelola sumber-sumber pendapatan asli kampungnya dengan baik, sehingga menghasilkan penerimaan pendapatan asli kampung yang

optimal. Perwujudan optimalisasi penerimaan pendapatan asli kampung ini tentunya akan dipengaruhi oleh sumber daya pengelolanya.

Penelitian mengenai pengelolaan sumber-sumber pendapatan kampung dalam penerimaan APBK ini, penulis lakukan dengan mencari tahu tentang pengelolaan yang dilakukan oleh aparaturnya Kampung Tanggulangin dengan memfokuskan pada tiga ciri utama dalam pengelolaan, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Perencanaan yang menggunakan teori Ranupandojo, tujuh prinsip dan petunjuk untuk menyusun perencanaan yang baik: a. Rencana harus memiliki tujuan yang khas; b. Melibatkan semua orang; c. Ada kegiatan yang diprioritaskan; d. Memperhitungkan fungsi pengelolaan lainnya; e. Rencana harus selalu diperbaiki; f. Semua perencanaan selalu bersifat tentatif dan bersifat interim; g. Penanggung jawab perencanaan. Pelaksanaan yang menggunakan enam poin dari delapan poin teori proses pengorganisasian menurut Malayu S.P. Hasibuan, yaitu: a. Manajer harus mengetahui tujuan; b. Penentuan kegiatan-kegiatan; c. Pengelompokan kegiatan-kegiatan; d. Rentang kendali; e. Pendelegasian wewenang; f. Peranan perorangan; dan ditambah dengan poin mengenai pengarahan. Pengawasan menggunakan delapan poin dari teori Siswanto mengenai sepuluh karakteristik pengendalian yang efektif, delapan poin yang digunakan yaitu: a. Akurat; b. Tepat Waktu; c. Dipusatkan pada tempat pengendalian strategis; d. Secara Ekonomi Realistik; e. Secara organisasi realisti; f. Fleksibel; g. Dikoordinasikan dengan arus pekerjaan; h. Diterima para anggota organisasi.

Perencanaan sebagaimana yang telah diketahui merupakan langkah awal dalam pengelolaan dimana pada tahap ini ditentukan segala hal untuk mencapai tujuan. Pelaksanaan merupakan kegiatan yang dilakukan setelah rencana untuk mencapai tujuan ditetapkan, dimana pada tahap ini terdapat pengorganisasian dan pengarahan. Sedangkan pengawasan merupakan kegiatan untuk mengawasi pelaksanaan dari rencana yang telah ditetapkan agar tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditentukan. Setelah ketiga ciri utama pengelolaan tersebut diketahui, maka akan dilihat hasil yang diperoleh yaitu berupa penerimaan pendapatan asli kampung pada APBK Tanggulangin.

Apabila digambarkan, maka pengelolaan sumber-sumber pendapatan asli kampung dalam penerimaan APBK dalam penelitian ini dapat dilihat dalam bentuk skema sebagai berikut:



Gambar 1: Kerangka Pikir “Pengelolaan Sumber-Sumber Pendapatan Asli Kampung dalam Meningkatkan Penerimaan APBK pada Kampung Tanggulangin Kecamatan Punggur Kabupaten Lampung Tengah”.