

KINERJA DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA DALAM PENGAWASAN DAN PEMBINAAN PERENCANAAN DESA DI KABUPATEN SELUMA PROVINSI BENGKULU

M. Arip Putra Pratama Apriyen
NPP. 32.0256

Asdaf Kabupaten Seluma, Provinsi Bengkulu
Program Studi Administrasi Pemerintahan Daerah
Email: aripputrapratama21@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Mesy Faridah Hendiyani, S.STP., MPA

ABSTRACT

(Problem Statement/Background (GAP): Village planning is a strategic process that defines development directions through RPJMDes, RKPDes, and APBDes. However, many villages in Seluma experience delays in submitting these documents, resulting in disrupted funding and planning cycles.

Purpose : This study aims to analyze the performance of the Department of Community and Village Empowerment (DPMD) of Seluma Regency in overseeing and guiding village planning.

Method: A descriptive qualitative method was employed, utilizing Richard E. Boyatzis' organizational performance theory (individual, job demand, organizational environment). Data were collected through interviews, documentation, and observation in four selected villages.

Result: Findings show that although DPMD performed its duties, limitations exist in staff capacity and funding. Villages also face difficulties due to dependency on central regulations and the absence of a digital monitoring system. **Conclusion:** Performance of DPMD can be improved through better resource allocation, capacity building for village officials, early issuance of regulations, and a digital-based control mechanism.

Keywords: Performance, Supervision, Guidance, Village Planning

ABSTRAK

Permasalahan (GAP Perencanaan desa merupakan proses strategis yang melibatkan penyusunan dokumen RPJMDes, RKPDes, dan APBDes. Namun, masih banyak desa di Kabupaten Seluma yang mengalami keterlambatan dalam penyusunan dokumen tersebut, sehingga berdampak pada pencairan dana dan pelaksanaan pembangunan. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Seluma dalam melaksanakan fungsi pengawasan dan pembinaan terhadap perencanaan desa. **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teori kinerja organisasi dari Richard E. Boyatzis yang mencakup aspek individual, tuntutan pekerjaan (job demand), dan lingkungan organisasi. Teknik pengumpulan data meliputi

wawancara, observasi dan dokumentasi pada DPMD dan 4 desa (Tumbuan, Renah Panjang, Tanjung Kuaw, Dan Sakaian) **Hasil/Temuan:** Ditemukan bahwa pelaksanaan tugas DPMD sudah berjalan cukup baik, namun masih terkendala keterbatasan jumlah pegawai dan anggaran. Selain itu, ketergantungan desa pada regulasi pusat dan belum adanya sistem digital pengawasan menyebabkan lambatnya proses perencanaan. **Kesimpulan:** Diperlukan upaya peningkatan kapasitas sumber daya manusia, alokasi anggaran yang memadai, percepatan penerbitan regulasi, serta penerapan sistem pengawasan berbasis digital untuk meningkatkan kinerja DPMD **Kata Kunci:** Kinerja, Pengawasan, Pembinaan, Perencanaan Desa

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Desa merupakan entitas pemerintahan terendah dalam struktur Negara Kesatuan Republik Indonesia yang memiliki peran strategis dalam pelaksanaan pembangunan berbasis partisipatif dan pengelolaan sumber daya lokal. Dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 sebagai perubahan atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 (Amaliya et al., 2021), pemerintah desa memiliki kewenangan lebih luas untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan ilai lokal agar. Namun, kemandirian desa tersebut tidak serta merta berjalan ideal tanpa didukung tata kelola yang baik, khususnya dalam hal perencanaan Pembangunan untuk mencapai tujuan Pembangunan (Bavnæk & Thuesen, 2025).

Perencanaan desa merupakan proses penting dalam menentukan arah Pembangunan (Marumu et al., 2021), yang dituangkan dalam dokumen-dokumen strategis seperti Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes), Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes), dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) (I. P. D. Yudarta, 2020). Dokumen-dokumen ini tidak hanya menjadi dasar alokasi anggaran, tetapi juga merupakan bentuk pertanggungjawaban terhadap masyarakat dan pemerintah pusat/daerah atas arah dan pelaksanaan pembangunan desa(Purnamasari et al., 2024). Dalam praktiknya, pelaksanaan perencanaan desa sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan. Salah satu kasus nyata terjadi di Kabupaten Seluma, Provinsi Bengkulu, yang terdiri dari 182 desa. Banyak desa di wilayah ini mengalami keterlambatan dalam penyusunan dokumen perencanaan, seperti APBDes, yang pada akhirnya menghambat pengajuan Dana Desa (DD) dan Alokasi Dana Desa (ADD). Data tahun 2024 dari DPMD menunjukkan bahwa hanya tiga desa yang menyampaikan APBDes tepat waktu. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kelemahan struktural dalam pengawasan dan pembinaan oleh DPMD sebagai institusi yang bertugas memastikan tertib administrasi perencanaan desa. DPMD memiliki tanggung jawab melakukan pembinaan teknis, pengawasan, serta fasilitasi terhadap pemerintah desa dalam proses perencanaan (Rumbekwan et al., 2021). Sayangnya, implementasi fungsi ini belum optimal karena terbatasnya anggaran, jumlah pegawai, kapasitas SDM yang belum merata (Taek et al., 2020), serta belum tersedianya sistem informasi digital yang mendukung proses monitoring dan evaluasi. Ini memperlihatkan adanya masalah institusional, di mana interaksi antara desa dan DPMD tidak berjalan optimal, sehingga tidak tercipta mekanisme pengawasan yang efektif. Permasalahan ini akan terus berkelanjutan jika tidak dicegah dan ditemukan solusi (Aseh et al., 2021)Oleh karena itu, peran Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) harus bekerja lebih maksimal sesuai dengan prosedur yang berlaku, guna memastikan tercapainya tujuan yang diharapkan secara optimal (Yusriandi & Marefanda, 2023)

Dengan menggunakan teori kinerja organisasi dari Richard E. Boyatzis (2014), kinerja organisasi dapat dinilai melalui tiga dimensi utama, yaitu: individual (individu), job demand (tugas dan tanggung jawab), serta organizational environment (lingkungan pekerjaan)(Boyatzis,

2008). Dalam konteks DPMD Kabupaten Seluma, Selain faktor internal organisasi, faktor eksternal seperti belum stabilnya regulasi dan rendahnya kapasitas aparatur desa juga memperparah kondisi ini. Banyak aparatur desa tidak memahami substansi dari dokumen perencanaan dan bahkan menyalin dokumen dari desa lain, sehingga merusak akurasi dan efektivitas perencanaan yang disusun. Dalam jangka panjang, evaluasi kinerja DPMD akan menjadi bahan penting bagi reformasi kelembagaan yang lebih luas, terutama dalam konteks desentralisasi pemerintahan. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi akademik dan praktis dalam meningkatkan kapasitas kelembagaan daerah dan kualitas pembangunan desa di Indonesia.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (Gap Penelitian)

Banyak desa yang kesulitan untuk menyerahkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) secara tepat waktu, sehingga sering kali gagal menyelaraskannya dengan prioritas nasional atau melakukan inovasi (Nurlukman & Said, 2019). Permendagri Nomor 18 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Keuangan Desa secara tegas mengatur bahwa penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) harus dimulai sejak bulan September dan ditetapkan melalui Peraturan Desa paling lambat tanggal 31 Desember pada tahun anggaran berjalan. Ketentuan ini dimaksudkan agar pelaksanaan program pembangunan desa dapat berjalan tepat waktu pada awal tahun berikutnya, sekaligus sebagai syarat mutlak dalam pengajuan Dana Desa (DD) dan Alokasi Dana Desa (ADD) ke pemerintah daerah.

Namun realitas di lapangan, khususnya di Kabupaten Seluma, menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan antara kebijakan normatif dan implementasi di tingkat desa. Banyak desa belum mampu memenuhi tenggat waktu penyusunan APBDes sebagaimana diamanatkan regulasi. Hal ini berdampak langsung terhadap keterlambatan pencairan dana desa dan tertundanya pelaksanaan program-program pembangunan prioritas, seperti infrastruktur dasar, bantuan sosial masyarakat miskin, dan penanganan stunting. Dalam tahapan pengajuan ADD dan DD di tahap satu tahun anggaran 2023 hanya 12 Desa yang tepat waktu, desa masih kesulitan dalam menentukan prioritas pembangunan, masih banyak desa yang melakukan penyusunan APBDes yang tidak melaksanakan aturan-aturan yang berlaku, tidak melaksanakan penganggaran yang sesuai dengan prioritas pembangunan yang disampaikan oleh pemerintah pusat. Aparatu pemerintah desa terkesan monoton, tidak melakukan inovasi pembangunan dalam membangun desa. Kemudian masih kurangnya desa yang melaksanakan musrenbangdes yang mana dalam hal ini diperlukan untuk menyampaikan kebutuhan masyarakat, keperluan serta prioritas pembangunan desa untuk kemajuan desa itu sendiri (LAKIP, 2024).

1.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu (Zein et al., 2023) yang mengkaji kinerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dalam melakukan pengawasan terhadap pengelolaan keuangan desa. Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun DPMD telah memenuhi sebagian indikator kinerja dalam pengawasan keuangan, namun efektivitas pengawasan dinilai masih lemah karena keterbatasan dalam pembinaan teknis dan pengendalian internal. Hasil studi ini merekomendasikan perlunya penguatan sumber daya dan dukungan anggaran untuk meningkatkan fungsi pembinaan DPMD secara optimal. Selanjutnya, penelitian oleh (Mulyadi et al., 2021) menekankan pentingnya workshop dan pelatihan dalam meningkatkan

tertib administrasi pengelolaan dana desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemahaman aparatur desa terhadap pelaporan keuangan meningkat secara signifikan setelah mengikuti pelatihan yang sistematis. Meskipun demikian, fokus penelitian ini lebih banyak menyoroti aspek pelaporan keuangan dan belum menyentuh permasalahan mendasar terkait proses perencanaan dan penyusunan dokumen APBDes yang menjadi landasan awal pembangunan desa. Sementara itu, studi oleh (Rafsanjani & Cheisviyanny, 2021) meneliti faktor-faktor yang menyebabkan keterlambatan dalam penyampaian laporan pertanggungjawaban realisasi APBDes di Kabupaten Pasaman Barat. Penelitian ini mengungkap bahwa rendahnya kualitas SDM, kurangnya prasarana pendukung, serta lemahnya fungsi pengawasan dan pendampingan menjadi penyebab utama dari persoalan tersebut. Penelitian ini memberikan pemahaman bahwa hambatan administratif di tingkat desa tidak bisa dilepaskan dari fungsi pengawasan dan pembinaan yang lemah di tingkat kabupaten. Kemudian (Rusmana et al., 2024) meninjau kinerja Bidang Pemberdayaan Masyarakat Desa dalam pengembangan usaha ekonomi masyarakat di Kabupaten Sukabumi dengan hasil penelitian yang menekankan harus adanya penyederhanaan terhadap regulasi dan memaksimalkan peningkatan kapasitas perangkat desa. dengan menggunakan lima dimensi kinerja menurut Dwiyanto, yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja bidang DPMD sudah cukup baik namun belum optimal, penelitian oleh (Taek et al., 2020) mengkaji kinerja DPMD Kabupaten Belu dalam mendorong pemberdayaan masyarakat melalui penggunaan Dana Desa. Studi ini menunjukkan bahwa rendahnya kapasitas kelembagaan dan lemahnya koordinasi antar pemangku kepentingan menjadi faktor penghambat utama dalam pelaksanaan program pemberdayaan. Walaupun fokus utama penelitian ini adalah pada program pemberdayaan, namun dapat ditarik benang merah bahwa kinerja DPMD sebagai pembina desa masih memiliki banyak celah yang perlu diperkuat, termasuk dalam aspek perencanaan.

1.4. Pernyataan Keterbaruan Ilmiah

Perbedaan utama antara penelitian-penelitian sebelumnya dengan penelitian ini yaitu terletak pada fokus dan teori yang digunakan. Dimana teori yang di gunakan berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, Banyak penelitian terdahulu menggunakan teori dari Mahsun dan Agus Dwiyanto dan penelitian ini tidak hanya menyoroti aspek pengawasan pengelolaan keuangan desa maupun implementasi dalam Pembangunan seperti penelitian yang di lakukan oleh Zein dkk, Rusmana dkk dan Taek dkk, tetapi secara khusus penelitian ini mengkaji bagaimana DPMD menjalankan fungsi pengawasan dan pembinaan dalam proses penyusunan dokumen perencanaan desa. Penelitian ini menitikberatkan pada tiga aspek utama, yaitu aspek individu (*individual*), tuntutan pekerjaan (*job demand*), dan lingkungan organisasi (*organizational environment*). Dengan menggunakan pendekatan teori tersebut, penelitian ini memberikan analisis yang lebih komprehensif terkait efektivitas pengawasan dan pembinaan yang dilakukan oleh DPMD, serta bagaimana ketiga aspek tersebut mempengaruhi kualitas, ketepatan waktu, dan konsistensi penyusunan dokumen perencanaan desa. Hasil penelitian diharapkan dapat menunjukkan sejauh mana keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan pembinaan tata kelola perencanaan desa yang baik di Kabupaten Seluma.

1.5. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menganalisis, dan menilai kinerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) dalam melaksanakan pengawasan dan pembinaan terhadap penyusunan perencanaan desa di Kabupaten Seluma.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode induktif yang bertujuan untuk menggambarkan dan memahami secara mendalam kinerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Seluma dalam pengawasan dan pembinaan terhadap perencanaan desa. Menurut Creswell (2016), "*research as key instruments. Qualitative researcher collect their own data through documentation, observation, or interview with the participant,*" yang berarti bahwa peneliti adalah instrumen utama dalam penelitian kualitatif dan mengumpulkan data sendiri melalui dokumentasi, observasi, atau wawancara langsung dengan partisipan. Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara mendalam terhadap 12 informan, yaitu 1 Kepala Dinas PMD, 1 Sekretaris Dinas, 1 Kepala Bidang Pembangunan dan Pembinaan Masyarakat Desa, 1 Kepala Bidang Pemerintahan Desa, 2 pejabat fungsional/pelaksana teknis, 4 perangkat desa dari desa lokus penelitian, serta 2 tokoh masyarakat. Data dianalisis menggunakan tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

II. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dilakukan peneliti, dapat dikemukakan bahwa kinerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Seluma dalam pelaksanaan pengawasan dan pembinaan perencanaan desa dapat dianalisis melalui pendekatan teori kinerja organisasi *Richard E. Boyatzis*. Pendekatan ini mencakup tiga komponen utama, yakni kapasitas individu aparatur, tuntutan kerja yang melekat pada tugas-tugas kelembagaan, serta kondisi lingkungan organisasi yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan pengawasan dan pembinaan terhadap perencanaan desa di Kabupaten Seluma.

3.1. Individu (Individual)

Kompetensi teknis pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Seluma tergolong mumpuni dalam memahami regulasi serta membimbing pemerintah desa dalam proses penyusunan perencanaan desa. Kemampuan teknis ini tercermin dalam kejelasan instruksi, pemahaman terhadap regulasi terbaru, dan kemampuan menyampaikan informasi penting secara tepat sasaran kepada perangkat desa. Komunikasi dan interaksi antara DPMD dan pemerintah desa telah berjalan secara efektif, khususnya dalam momentum pelaksanaan musyawarah desa (musdes) maupun dalam proses asistensi penyusunan dokumen perencanaan desa seperti RPJMDes, RKPDes, dan APBDes.

DPMD dinilai responsif dan cepat menanggapi kendala-kendala teknis yang disampaikan oleh perangkat desa, baik yang berkaitan dengan penginputan data, penyusunan format laporan, hingga pemahaman terhadap perubahan kebijakan. Meskipun demikian, sebagian kepala desa menilai bahwa materi atau arahan yang diberikan oleh DPMD terkadang masih bersifat umum dan belum menyentuh secara detail persoalan teknis di tingkat pelaksanaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pendampingan teknis yang dilakukan DPMD perlu ditingkatkan secara lebih mendalam, spesifik, dan kontekstual sesuai dengan kebutuhan masing-masing desa.

Secara kuantitatif, capaian indikator kinerja DPMD menunjukkan hasil positif dalam pemberdayaan desa. Dari tahun 2024 sampai 2025, capaian pada indikator Persentase Desa Maju melebihi target, yaitu dari 41 desa (22%) menjadi 58 desa (31,87%). Indikator Pemerintahan Desa Tertib Administrasi juga meningkat signifikan dari target 30 desa menjadi 65 desa (36%), sementara indikator LPM Aktif tetap mempertahankan capaian maksimal 100%. Namun, terdapat tantangan pada indikator Persentase Desa Tertinggal, di mana capaian belum optimal. Dari target penurunan menjadi 80 desa (44%), realisasi hanya mencapai 11 desa (6,04%), padahal tahun sebelumnya tercatat 25 desa tertinggal. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun pendampingan regulatif dan teknis telah dilakukan, tantangan struktural dan pengembangan kapasitas lokal di desa tertinggal masih memerlukan perhatian khusus.

Pandangan Kamaruddin (2021) memperkuat analisis ini dengan menyebutkan bahwa pembangunan desa akan optimal apabila program yang dibuat bertujuan untuk mencapai pertumbuhan dan peningkatan kesejahteraan, berupa peningkatan pendapatan serta mewujudkan masyarakat yang mandiri, maju, sejahtera, dan berkeadilan. Keberhasilan pembangunan tidak hanya bergantung pada pelaksanaan regulasi dan dukungan teknis dari pemerintah daerah, tetapi juga pada sejauh mana program mampu menjawab kebutuhan nyata masyarakat desa dan dilaksanakan secara partisipatif.

DPMD Kabupaten Seluma telah menunjukkan kapasitas teknis dan komunikasi yang baik dalam membina desa, namun perlu memperkuat pendekatan berbasis kebutuhan lokal dan memastikan bahwa pembinaan yang dilakukan benar-benar mendorong percepatan transformasi desa tertinggal menuju desa berkembang dan maju secara merata. Dengan penyesuaian strategi pendampingan yang lebih kontekstual dan mendalam, diharapkan capaian pemberdayaan desa di Kabupaten Seluma dapat ditingkatkan secara signifikan pada periode mendatang.

3.2. Tuntutan Pekerjaan (*Job Demand*)

Dalam kerangka teori kinerja organisasi yang dikemukakan oleh Richard E. Boyatzis, dimensi job demand mengacu pada segala bentuk tuntutan pekerjaan, baik dari segi tugas, fungsi, maupun peran, yang harus dijalankan oleh individu atau unit kerja dalam organisasi. Tuntutan ini bukan sekadar beban administratif, melainkan merupakan representasi dari ekspektasi organisasi terhadap performa nyata di lapangan. Ketika tuntutan tersebut tidak diimbangi dengan kapasitas sumber daya manusia, kelembagaan, dan anggaran yang memadai, maka potensi terjadinya stagnasi, bahkan kegagalan sistemik dalam pelayanan publik, sangat mungkin terjadi. Berbagai studi menyoroti perlunya bimbingan teknis, perencanaan partisipatif, dan pengawasan yang berkelanjutan yang untuk memastikan pembangunan desa yang efektif (Hartati et al., 2024). Dalam konteks Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Seluma, kondisi tersebut tercermin dengan cukup jelas. Sebagai lembaga yang memegang mandat strategis dalam pembinaan dan pengawasan terhadap 182 desa, DPMD dihadapkan pada tanggung jawab besar dalam memastikan bahwa perencanaan desa mulai dari RPJMDes, RKPDes, hingga APBDes tersusun secara tepat waktu, sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dan mengikuti regulasi yang berlaku. Namun, di lapangan, pelaksanaan tugas ini mengalami banyak kendala yang kompleks. Salah satu kendala utama adalah terbatasnya jumlah pegawai. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, bahwa jumlah 32 pegawai tidak sebanding dengan 182 desa yang ada. Beban ini jelas tidak ideal, terlebih jika mempertimbangkan variasi karakteristik sosial, geografis, dan kapasitas SDM di masing-masing desa. Kondisi ini membuat kegiatan pembinaan lebih bersifat administratif ketimbang substantif. Seperti yang disampaikan oleh beberapa kepala desa, “Kami belum pernah mendapatkan pelatihan khusus terkait penyusunan RPJMDes atau APBDes dari DPMD, sehingga arah pembangunan desa kadang

masih bingung dan stagnan. Selain itu, fungsi pelatihan dan supervisi teknis yang seharusnya menjadi bagian inti dari kerja DPMD justru belum berjalan optimal.

Keterbatasan anggaran menjadi penyebab utamanya. Dalam dokumen LAKIP 2024, terlihat adanya pemangkasan anggaran program pembinaan dan pengawasan, dari Rp2,8 miliar lebih di tahun 2023 menjadi Rp2,7 miliar pada tahun berikutnya. Penurunan ini tentu berdampak langsung pada kemampuan DPMD untuk melaksanakan kegiatan pembinaan, seperti workshop, pelatihan teknis, atau supervisi lapangan yang intensif. Namun, penting pula dicatat bahwa DPMD tidak tinggal diam di Tengah keterbatasan ini. Salah satu strategi adaptif yang dilakukan yaitu dengan memaksimalkan koordinasi bersama pihak kecamatan dan pemerintah setempat. Melalui pendekatan ini, camat dan tenaga teknis kecamatan dilibatkan untuk menjangkau desa-desa, khususnya yang berada di wilayah sulit akses. Beberapa camat bahkan secara aktif membantu proses verifikasi dokumen awal, yang kemudian diteruskan ke DPMD. Adapun dari sisi peran, idealnya DPMD menjadi fasilitator utama dalam mendorong pembangunan desa yang berbasis data, inklusif, dan partisipatif. Namun pada kenyataannya, DPMD lebih sering berperan sebagai validator administratif, yang baru terlibat ketika terjadi kendala teknis atau ketika dokumen harus diverifikasi menjelang pencairan Dana Desa. Hal ini tidak terlepas dari belum tersedianya sistem informasi digital yang terintegrasi, sehingga pendampingan belum bisa dilakukan secara real-time. Tanpa dukungan teknologi, proses pengawasan menjadi lambat dan tidak adaptif terhadap dinamika di lapangan menekankan bahwa kegagalan dalam memenuhi job demand secara efektif bukan semata-mata kesalahan individu atau tim teknis, melainkan cerminan dari kegagalan sistemik dalam manajemen kinerja organisasi (Bakker & Demerouti, 2018). Maka dari itu, perlu ada penguatan kelembagaan melalui tambahan pegawai fungsional, peningkatan anggaran pembinaan dan pengawasan, penyusunan SOP yang operasional, serta pembangunan sistem digital pengawasan yang terintegrasi dan prediktif, sehingga menjadi langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas peran DPMD dalam pembinaan dan pengawasan desa.

3.3. Lingkungan pekerjaan (*Organizational Environment*)

Dimensi lingkungan pekerjaan (*organizational environment*) dalam teori kinerja organisasi Richard E. Boyatzis mencakup struktur organisasi, budaya kerja, sistem kerja, serta dukungan regulasi dan teknologi yang memengaruhi kinerja individu maupun organisasi secara menyeluruh. Lingkungan ini menjadi kerangka eksternal yang turut menentukan sejauh mana organisasi dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif. Dalam konteks penelitian ini, lingkungan pekerjaan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Seluma menghadapi sejumlah tantangan yang signifikan dalam mendukung pelaksanaan fungsi pengawasan dan pembinaan terhadap perencanaan desa. Tata kelola perdesaan (Zhu et al., 2025) yang seharusnya mencerminkan sinergi antara pemerintah pusat, pemerintah daerah (Shen & Shen, 2022).

Teori kinerja organisasi Richard E. Boyatzis, dimensi lingkungan pekerjaan (*organizational environment*) mencakup struktur organisasi, budaya kerja, sistem kerja, serta dukungan regulasi dan teknologi yang secara langsung memengaruhi efektivitas kinerja individu dan organisasi. Lingkungan ini menjadi kerangka eksternal yang menentukan sejauh mana suatu organisasi mampu menjalankan fungsinya secara optimal. Dalam konteks Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Seluma, tantangan pada dimensi ini terlihat jelas dalam pelaksanaan fungsi pengawasan dan pembinaan terhadap perencanaan desa. Temuan peneliti Salah satu permasalahan utama yang dihadapi adalah keterbatasan sistem kerja berbasis digital. Hingga saat ini, proses pemantauan dan evaluasi dokumen perencanaan seperti

RPJMDes, RKPDes, dan APBDes masih dilakukan secara manual, dengan alur verifikasi yang harus melewati kecamatan sebelum sampai ke DPMD. Ketergantungan pada dokumen fisik tidak hanya memperlambat proses birokrasi, tetapi juga meningkatkan potensi kesalahan data dan menghambat pengambilan keputusan yang cepat dan berbasis bukti. Dalam era digital seperti saat ini, kondisi ini menunjukkan lambannya modernisasi sistem kerja di lingkungan DPMD yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas pengawasan.

Regulasi yang tidak stabil dan cenderung lambat juga menjadi tantangan besar. Regulasi dari pemerintah pusat, seperti petunjuk teknis dari PMK sehingga turun menjadi Peraturan Bupati terkait pengalokasian, penyaluran dan penggunaan DD kerap terlambat diturunkan ke tingkat desa. Hal ini mengakibatkan desa tidak dapat segera menyusun rencana keuangan atau APBDes. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak desa, mereka menyampaikan bahwa regulasi yang berubah-ubah setiap tahun membuat mereka bingung dan harus menunggu surat edaran resmi dari DPMD. Salah satu alasan utama keterlambatan penyusunan APBDes adalah karena desa lebih memilih menunggu pagu anggaran yang pasti terlebih dahulu. Mereka enggan menyusun dokumen dua kali jika dilakukan lebih awal, kemungkinan besar akan ada revisi karena belum sesuai dengan regulasi atau alokasi anggaran yang ditetapkan. Kondisi ini menimbulkan kekhawatiran tersendiri bagi desa, yang pada akhirnya lebih memilih menunggu kejelasan regulasi daripada mengambil inisiatif yang berisiko menyalahi aturan, sekalipun itu berarti penundaan proses perencanaan. Lebih jauh lagi, minimnya pemahaman perangkat desa terhadap regulasi yang sering berubah semakin memperburuk keadaan. Banyak aparatur desa mengalami kebingungan dalam menyusun dokumen perencanaan karena tidak memiliki keahlian teknis yang memadai, terutama dalam hal administrasi dan pengelolaan keuangan. Di sisi lain, DPMD juga belum sepenuhnya optimal dalam melakukan sosialisasi dan pendampingan secara menyeluruh. Kurangnya pelatihan dan pembinaan yang intensif menyebabkan perubahan regulasi sering kali ditanggapi dengan kekhawatiran, bukan dengan kesiapan.

Budaya kerja di lingkungan DPMD sendiri juga turut berkontribusi terhadap lemahnya fungsi pengawasan. Budaya kerja yang masih bersifat rutinitas dan kurang inovatif menyebabkan pembinaan yang dilakukan cenderung formalitas, bukan kontekstual terhadap kebutuhan masing-masing desa. Dorongan untuk melakukan pembaruan sistematis dan kreatif dalam proses pengawasan masih lemah. Ketimpangan relasi antara pemerintah pusat dan daerah, di mana kebijakan masih didominasi oleh otoritas pusat, membuat fleksibilitas daerah dalam merespons kebutuhan lokal menjadi terbatas. Akibatnya, pengambilan keputusan di tingkat daerah bersifat pasif dan menunggu, padahal konteks perencanaan dan pembangunan desa menuntut respons yang cepat dan adaptif. Keterbatasan infrastruktur teknologi informasi juga berdampak pada kualitas monitoring dan evaluasi. Tanpa sistem informasi manajemen yang modern dan real-time, fungsi pengawasan DPMD lebih bersifat administratif ketimbang strategis. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi lingkungan pekerjaan, yang seharusnya mendukung kinerja organisasi, justru menjadi salah satu faktor penghambat utama yang perlu segera ditangani melalui reformasi sistem, percepatan regulasi, serta penguatan kapasitas SDM baik di tingkat DPMD maupun pemerintah desa.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Seluma dalam melakukan pengawasan dan pembinaan perencanaan desa masih menghadapi berbagai kendala, terutama dari aspek kapasitas sumber daya manusia, keterbatasan anggaran, ketergantungan terhadap regulasi pusat yang tidak stabil, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi digital dalam sistem pengawasan. Temuan ini sejalan dengan

penelitian Zein et al. (2023) yang menyoroti lemahnya efektivitas pengawasan DPMD karena minimnya pembinaan teknis dan terbatasnya pengendalian internal, meskipun fungsi pengawasan secara administratif telah dijalankan. Sama halnya dengan Mulyadi et al. (2021). (2021) yang menekankan pentingnya pelatihan dan workshop dalam meningkatkan kemampuan perangkat desa, penelitian ini juga menemukan bahwa belum semua desa di Kabupaten Seluma menerima pelatihan intensif yang sesuai dengan kebutuhan teknis dalam menyusun dokumen RPJMDes, RKPDes, maupun APBDes. Di sisi lain, berbeda dengan temuan (Rusmana et al. (2024) di Kabupaten Sukabumi yang menilai bahwa peningkatan kapasitas perangkat desa berhasil didorong melalui penyederhanaan regulasi dan optimalisasi lima dimensi kinerja (produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas), penelitian ini menemukan bahwa di Kabupaten Seluma justru regulasi yang sering berubah-ubah dan lambat diturunkan ke desa menjadi penyebab utama keterlambatan penyusunan perencanaan. Temuan ini juga menolak kesimpulan dari Taek et al. (2020) yang menyatakan bahwa koordinasi lintas sektor mampu mengatasi kelemahan kapasitas kelembagaan; karena di Seluma, keterlibatan pihak kecamatan belum mampu mengimbangi kekurangan jumlah pegawai di DPMD yang hanya berjumlah 32 orang untuk membina dan mengawasi 182 desa, sehingga peran pembinaan menjadi lebih administratif daripada substantif. Temuan ini memperkuat studi Rafsanjani & Cheisviyanny (2021) bahwa rendahnya kualitas SDM dan kurangnya prasarana pendukung menjadi faktor penghambat utama dalam pengelolaan perencanaan dan keuangan desa. Dengan menggunakan pendekatan teori kinerja organisasi dari Richard E. Boyatzis, penelitian ini menghadirkan perspektif baru dalam melihat permasalahan pengawasan dan pembinaan tidak hanya dari sisi kelembagaan, melainkan juga menekankan pentingnya interaksi antara individu, tuntutan kerja, dan lingkungan organisasi sebagai satu kesatuan yang menentukan kinerja institusi secara menyeluruh. Oleh karena itu, temuan ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan model pembinaan yang lebih adaptif, berbasis kebutuhan lokal, serta didukung sistem pengawasan digital yang terintegrasi demi mewujudkan perencanaan desa yang lebih tertib dan efektif.

IV. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Seluma dalam pengawasan dan pembinaan penyusunan perencanaan desa sudah berjalan cukup baik di mana ada beberapa tujuan yang tercapai secara signifikan dan DPMD mampu merespon mencari beberapa Solusi di tengah keterbatasan jumlah pegawai, anggaran pembinaan yang minim, belum stabilnya regulasi dari pemerintah pusat, serta belum tersedianya sistem pengawasan berbasis digital yang terintegrasi. Temuan ini juga menunjukkan bahwa interaksi antara faktor individu, tuntutan pekerjaan, dan lingkungan organisasi sebagaimana dijelaskan dalam teori kinerja organisasi Richard E. Boyatzis sangat memengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas DPMD. Oleh karena itu, perlu adanya peningkatan kapasitas SDM, penguatan koordinasi lintas sektor, percepatan penurunan regulasi ke tingkat desa, serta pengembangan sistem digital monitoring untuk meningkatkan tata kelola perencanaan desa yang lebih tertib dan responsif. Temuan ini sekaligus memperkaya perspektif dalam studi kinerja kelembagaan pemerintahan daerah, khususnya dalam konteks perencanaan desa.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini terbatas pada empat desa, sehingga belum merepresentasikan kondisi seluruh desa di Kabupaten Seluma. Keterbatasan waktu dan biaya juga membatasi cakupan data serta kedalaman observasi.

Arah Masa Depan Penelitian (future work). Peneliti menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penelitian menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa. Penelitian selanjutnya disarankan mencakup lebih banyak desa agar hasilnya lebih representative dengan fokuss mendorong transformasi kelembagaan desa yang lebih adaptif dan akuntabel.

V. Ucapan Terimakasih

Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa beserta jajarannya, Kepala Desa, serta Tokoh Masyarakat yang telah memberikan kesempatan dan dukungan penuh sehingga penelitian ini dapat dilaksanakan dengan baik. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh pihak yang telah membantu dan berkontribusi dalam mensukseskan pelaksanaan penelitian ini. Tanpa bantuan dan kerja sama dari semua pihak, penelitian ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Amaliya, L., Ardiansyah, R., Fadilah, D. N., Lutpi, M., Fahrudin, M. M., Firmansyah, M., Hanif, M. H., Angsoka, O., Qona'ah, R., & Gunawan, R. (2021). Profil Desa Berkelanjutan di Desa Nagasari. *Jurnal Buana Pengabdian*, 3(1), 74–93.
- Aseh, S., Gafar, T. F., & Zamhasari, Z. (2021). Problematika Penyaluran Bantuan Langsung Tunai Dana Desa (BLT DD) Tahun 2020. *JOELS: Journal of Election and Leadership*, 2(1), 30–40.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. In *Handbook of well-being*. Noba Scholar.
- Bavnæk, K. F., & Thuesen, A. A. (2025). Navigating spatial justice: Exploring municipal planners' logics in differentiated village planning. *Journal of Rural Studies*, 114, 103496. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2024.103496>
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5–12.
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran* ((Edisi Keempat)). Pustaka Belajar.
- Hartati, D. A., Ambo, A. M. C., Ihsan, F., Zelila, Z., Alimudin, M., & Nursin, E. (2024). PENGUATAN KAPASITAS ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DESA. *MONSU'ANI TANO Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 7(2), 85–97.
- I. P. D. Yudarta, I. K. W. (2020). *Desa Membangun: Analisis Perencanaan dan Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun 2017*.
- Kamaruddin, K., Utama, I. N., & Suhaima, S. (2021). ANALISIS PERENCANAAN PEMBANGUNAN DESA (Studi Kasus Pada Desa Batu Rotok Kecamatan Batu Lanteh). *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 9(1), 33–39.
- LAKIP 2024 FULL. (n.d.).
- Marumu, M. N. H. D., Ramlawati, R., & Ahmad, I. (2021). Analisis Pembangunan Desa

- Berbasis Perencanaan Di Desa Tang Kecamatan Bokat Kabupaten Buol. *Economy Deposit Journal (E-DJ)*, 3(1), 69–72.
- Mulyadi, M., Mahendra, C., Prutama, M. J., Rolanda, D., & Harpudin, H. (2021). Workshop Pentingnya Tertib Administrasi Keuangan Dalam Tata Kelola Dana Desa. *Jurnal Kewirausahaan & Bisnis*, 3(2), 209–212.
- Nurlukman, A. D., & Said, F. F. (2019). Dinamika Pengelolaan Dana Desa dan Pembangunan Berbasis Prioritas Dalam Penyusunan APBDes. *Journal of Social Politics and Governance (JSPG)*, 1(2), 80–98. <https://doi.org/10.24076/jspg.v1i2.186>
- Purnamasari, R., Hasanudin, A. I., Zulfikar, R., & Yazid, H. (2024). Do internal control and information systems drive sustainable rural development in Indonesia? *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100242. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100242>
- Rafsanjani, N., & Cheisviyanny, C. (2021). Analisis Keterlambatan Laporan Pertanggungjawaban Realisasi APBDes (Nagari): Studi Kasus pada Kabupaten Pasaman Barat. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 3(1), 12–31.
- Rumbekwan, M., Rahmadanita, A., Ajang, O. I., & Santoso, E. B. (2021). Kinerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Dalam Meningkatkan Kualitas Aparatur Desa Di Kabupaten Lamandau Provinsi Kalimantan Tengah. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 217–230.
- Rusmana, A., Mulyadi, A., & Meigawati, D. (2024). Kinerja Bidang Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD) Dalam Program Pengembangan Usaha Ekonomi Masyarakat di Kabupaten Sukabumi. *Administraus*, 8(3), 63–77.
- Shen, M., & Shen, J. (2022). State-led commodification of rural China and the sustainable provision of public goods in question: A case study of Tangjiajia, Nanjing. *Journal of Rural Studies*, 93, 449–460. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.03.004>
- Taek, M. M., Wasistiono, S., & Meltarini, M. (2020). Kinerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Dalam Mewujudkan Pemberdayaan Masyarakat Melalui Penggunaan Dana Desa di Kabupaten Belu Provinsi Nusa Tenggara Timur. *J-3P (Jurnal Pembangunan Pemberdayaan Pemerintahan)*, 83–102.
- Yusriandi, R., & Marefanda, N. (2023). Analisis Kinerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa (Dpmd) Dalam Proses Penyaluran Bantuan Langsung Tunai Dana Desa (Blt-Dd) Kepada Pemerintah Desa. *JIAP (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 11(1), 83–92.
- Zein, M. H. M., Korompis, E. B. S., & Septiani, S. (2023). Kinerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Dalam Melaksanakan Pengawasan Terhadap Pengelolaan Keuangan Desa. *Jurnal GeoEkonomi*, 14(2), 166–176.
- Zhu, J., Hao, J., & Han, Y. (2025). Emerging paradigm in redressing the imbalanced “state-village” power relationship: How have rural gentrifiers bypassed institutional exclusion to influence rural planning processes? *Journal of Rural Studies*, 114, 103564. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2025.103564>