

**KESIAPAN TATA KELOLA APARATUR DESA
MENUJU DESA ANTI KORUPSI DI KABUPATEN
SEMARANG**

Tesis



EKO HARI PURNOMO
NIM : 20402200070

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2025**

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

**KESIAPAN TATA KELOLA APARATUR DESA
MENUJU DESA ANTI KORUPSI DI KABUPATEN
SEMARANG**

Disusun oleh:
EKO HARI PURNOMO
NIM : 20402200070

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
Dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian tesis Program Magister
Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang
Semarang, 15 Februari 2025

Pembimbing


Dr. H. Ardian Adhritma, SE, MM
NIK. 210499042

LEMBAR PENGUJIAN

**KESIAPAN TATA KELOLA APARATUR DESA
MENUJU DESA ANTI KORUPSI DI KABUPATEN
SEMARANG**

Disusun oleh:
EKO HARI PURNOMO
NIM : 20402200070

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal
20 Februari 2025

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

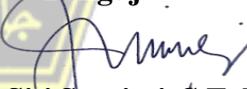
Pembimbing


Dr. H. Ardian Adhiatma, SE, MM
NIK. 210499042

Penguji I


Dr. Tri Wikaningrum, S.E, Msi
NIK.210499047

Penguji II


Dr. Hj. Siti Sumiati, S.E, M.Si
NIK.210492029

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen tanggal 20 Februari 2025.

Ketua Program Pascasarjana


Prof. Dr. Ibnu Khajjar, S.E., M.Si
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Eko Hari Purnomo
NIM : 20402200070
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Kesiapan Tata Kelola Aparatur Desa Menuju Desa Anti Korupsi di Kabupaten Semarang“, merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 27 Februari 2025

Pembimbing

Saya yang menyatakan,


Dr. H. Ardian Adhiatma, SE, MM
NIK: 210499042


Eko Hari Purnomo
NIM : 20402200070



LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Eko Hari Purnomo
NIM : 20402200070
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul:

**“KESIAPAN TATA KELOLA APARATUR DESA MENUJU DESA ANTI
KORUPSI DI KABUPATEN SEMARANG”.**

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti adapelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 27 Februari 2025
Yang menyatakan


Eko Hari Purnomo
NIM : 20402200070

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kesiapan aparatur Desa Banyubiru dalam mewujudkan Desa Anti Korupsi di Kabupaten Semarang. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk memperoleh data secara mendalam dan kontekstual. Informan dalam penelitian ini terdiri dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk perwakilan dari pemerintah kecamatan, Dinas Permasdes, dan aparatur desa. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, dengan pemilihan informan berdasarkan relevansi terhadap topik penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terstruktur dengan daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (2007), yang melibatkan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesiapan Desa Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi telah memiliki pondasi yang cukup kuat, ditunjukkan oleh ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten, keberadaan standar operasional prosedur (SOP) pelayanan publik, serta program pelatihan dan pembinaan aparatur desa.

Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa kendala utama dalam proses perubahan, termasuk hambatan internal individu, keterbatasan teknis, tantangan struktural, dan faktor budaya yang menghambat transisi dari sistem konvensional ke sistem yang lebih transparan dan akuntabel. Di sisi lain, faktor pendukung keberhasilan meliputi dukungan dari pemerintah daerah, keberadaan SOP, sistem pengawasan, serta partisipasi aktif masyarakat. Dengan mengatasi kendala tersebut dan memperkuat faktor pendukung, Desa Banyubiru memiliki potensi besar untuk mencapai status Desa Anti Korupsi yang diharapkan.

Kata Kunci : *Readiness to Change*; Desa Anti Korupsi; *Good Corporate Governance*

ABSTRACT

This study aims to analyze the readiness of the Banyubiru Village apparatus in realizing an Anti-Corruption Village in Semarang Regency. The research employs a qualitative method with a descriptive approach to obtain in-depth and contextual data. The informants in this study consist of various stakeholders, including representatives from the sub-district government, the Department of Community and Village Empowerment (Permasdes), and village officials. The sampling technique used is purposive sampling, selecting informants based on their relevance to the research topic.

Data collection was conducted through structured interviews using a predefined set of questions. Data analysis follows the interactive model of Miles and Huberman (2007), which involves data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings indicate that Banyubiru Village has a solid foundation for becoming an Anti-Corruption Village, as evidenced by the availability of competent human resources, the existence of standard operating procedures (SOPs) for public services, and training and capacity-building programs for village officials.

However, the study also identifies several key challenges in the transition process, including internal individual barriers, technical limitations, structural challenges, and cultural factors that hinder the shift from a conventional system to a more transparent and accountable one. On the other hand, supporting factors for success include local government support, the existence of SOPs, supervisory systems, and active community participation. By addressing these obstacles and strengthening the supporting factors, Banyubiru Village has great potential to achieve its goal of becoming an Anti-Corruption Village.

Keywords: *Readiness to Change; Anti-Corruption Village; Good Corporate Governance*

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Alloh Subhanahu Wata'ala yang telah melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penyusunan proposal penelitian ini sebagaimana yang telah direncanakan. Pada proposal ini, penulis mengangkat topik tentang ” **KESIAPAN TATA KELOLA APARATUR DESA MENUJU DESA ANTI KORUPSI DI KABUPATEN SEMARANG.**

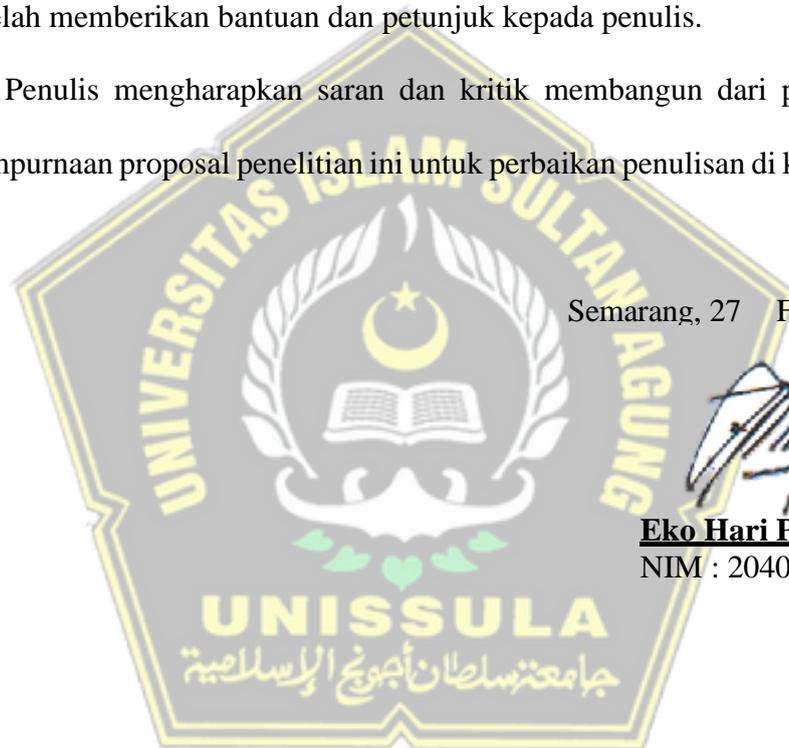
Penyusunan proposal penelitian ini merupakan salah satu persyaratan untuk meraih Gelar Magister (S-2) di Program Studi Manajemen Jenjang Magister Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang Tahun 2023. Banyak pihak yang memberikan bantuan dan dorongan kepada penulis dalam penyusunan proposal penelitian ini, oleh karena itu pada kesempatan yang baik ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Gunarto, S.H, M.Hum, sebagai Rektor Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang.
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E, M.Si, sebagai Ketua Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang
3. Dr. Ardhian Adhiatma , S.E, M.M selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, pengarahan, motivasi dan dukungan selama penyusunan proposal penelitian ini.
4. Seluruh Dosen dan Staf Program Studi Manajemen Jenjang Magister UNISSULA Semarang.
5. Orangtua-ku yang telah melahirkan dan membimbing penulis hingga dewasa.

6. Istri dan anak-anakku yang telah memberikan semangat, dukungan, pengorbanan, serta do'a setiap saat.
7. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen Jenjang Magister dan berbagai pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang telah berjasa dalam penelitian ini.

Semoga Allah Subhanahu wata'ala berkenan membalas budi kepada mereka yang telah memberikan bantuan dan petunjuk kepada penulis.

Penulis mengharapkan saran dan kritik membangun dari pembaca guna penyempurnaan proposal penelitian ini untuk perbaikan penulisan di kemudian hari.



Semarang, 27 Februari 2025

Eko Hari Purnomo
NIM : 20402200070

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGUJIAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iii
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
PRAKATA	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	14
2.1 Readiness For Change	14
2.2 Manajemen Perubahan	18
2.3 Teori Tata Kelola dan Pengelolaan.....	22
2.4 Kesiapan Tata Kelola Aparatur Desa menuju Desa Anti Korupsi	29
BAB III METODE PENELITIAN	34
3.1 Jenis Penelitian	34
3.2 Informan	35
3.3 Sumber Data	36
3.4 Metode Pengumpulan Data	37
3.5 Teknik Analisis.....	41
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
4.1 Temuan Penelitian	45
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian.....	104
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	113

5.1	Kesimpulan.....	113
5.2.	Saran.....	115
DAFTAR PUSTAKA.....		118
Lampiran.....		123



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Item Wawancara	39
Tabel 4.1 Rekapitulasi Instrumen dan Jawaban Responden.....	47
Tabel 4.2 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Discrepancy dengan Pertanyaan Terkait Alasan yang Diperlukan untuk Melakukan Perubahan	64
Tabel 4.3 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Appropriateness	66
Tabel 4.4 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Efficacy	67
Tabel 4.5 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Principal support	69
Tabel 4.6 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Valence.....	70
Tabel 4.7 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Tata Laksana Desa	72
Tabel 4.8 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Pengawasan Birokrasi	75
Tabel 4.9 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Kualitas Pelayanan Publik	77
Tabel 4.10 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Penguatan Partisipasi Masyarakat	81
Tabel 4.11 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Kesiapan Kearifan Lokal	84
Tabel 4.12 Readiness for change aparatur desa di Kabupaten Semarang menuju Desa Anti Korupsi menurut Lewin's Three Step Model.....	100
Tabel 4.13 Rekapitulasi Jawaban Pertanyaan Penelitian.....	110

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kepala Desa Banyubiru pada launching desa anti korupsi,.....	7
Gambar 1.2 Bupati Semarang menghadiri kegiatan penilaian oleh KPK.....	8
Gambar 2.1 Indikator Good Governance.....	24



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Penyelenggaraan negara yang terbebas dari jeratan korupsi, kolusi dan nepotisme merupakan tanggung jawab semua pihak yang hidup di negara kesatuan Republik Indonesia ini. Segala macam praktik-praktik yang merugikan negara menjadi tantangan bagi negara ini dari waktu ke waktu. Berbagai upaya telah dilakukan dalam rangka menanggulangi tindakan korupsi di berbagai sektor seperti sektor pemerintahan. Tindakan korupsi ini kerap terjadi baik di ruang lingkup besar seperti pemerintahan pusat, hingga merambah kedalam ruang lingkup kecil seperti sektor pemerintahan daerah.

Tindak pidana korupsi, kolusi, dan nepotisme tersebut tidak hanya dilakukan oleh penyelenggara negara, antara penyelenggara negara, melainkan juga penyelenggara negara dengan pihak lain seperti keluarga, kroni, dan para pengusaha, sehingga merusak sendi-sendi kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara, serta membahayakan eksistensi negara. Oleh karena itu, upaya pemberantasan korupsi menjadi salah satu tujuan utama dalam politik dan pemerintahan. Di sisi lain, tingkat korupsi juga tinggi dalam sistem otokrasi, yang pada akhirnya menghambat perkembangan negara-negara dengan pemerintahan otoriter (Spyromitros & Panagiotidis, 2022).

Selain itu, korupsi memiliki hubungan yang erat dengan berbagai indikator lingkungan makroekonomi. Korupsi diketahui menghambat strategi inovatif,

mengurangi investasi asing langsung dan total investasi, menurunkan tingkat penciptaan lapangan kerja baru, serta meningkatkan harga barang dan jasa (Spyromitros & Panagiotidis, 2022).

Lebih lanjut, korupsi menyebabkan masalah signifikan dalam distribusi kekayaan di suatu perekonomian (Khan & Krishnan, 2021). Investor asing serta organisasi swasta cenderung menyalurkan dana mereka ke negara-negara dengan pemerintahan yang lebih efektif dalam pengelolaannya. Berbagai survei menunjukkan bahwa korupsi menghambat pengeluaran dan pendapatan negara serta memperburuk kualitas layanan publik. Selain itu, korupsi memiliki korelasi positif dengan ukuran ekonomi informal dan membebani sistem perpajakan (Awale & Kulmie, 2024). Korupsi juga memiliki keterkaitan yang kuat dengan tata kelola pemerintahan, sehingga penting untuk mengukur dampaknya secara kuantitatif di berbagai negara (Arayankalam, et.al, 2021).

Istilah korupsi berasal dari bahasa latin yakni *corruptio*. Dalam bahasa Inggris adalah *corruption* atau *corrupt*, dalam bahasa Perancis disebut *corruption* dan dalam bahasa Belanda disebut dengan *coruptie*. Dalam bahasa Belanda berarti busuk, buruk, suka menerima uang sogok atau memakai kekuasaannya untuk kepentingan sendiri dan sebagainya (Olken & Pande, 2012). Korupsi adalah perbuatan yang buruk seperti penggelapan uang, penerimaan uang sogok dan sebagainya (Melgar et.al, 2010).

Berdasarkan dasar hukum tentang penyelenggaraan negara yang bersih dari KKN (korupsi, kolusi, dan nepotisme) pada undang-undang Republik

Indonesia nomor 28 tahun 1999 dijelaskan asas kepastian hukum, asas tertib penyelenggaraan negara, asas kepentingan umum, asas keterbukaan, asas proporsional, asas profesionalitas, dan asas akuntabilitas. Penyelenggara negara mempunyai peranan yang sangat penting dan menentukan dalam penyelenggaraan negara, penyelamatan, dan normalisasi kehidupan nasional sesuai tuntutan reformasi. Untuk itu diperlukan kesamaan persepsi visi dan misi dari seluruh penyelenggara negara dan masyarakat. Kesamaan persepsi visi dan misi tersebut harus sejalan dengan tuntutan hati nurani rakyat yang menghendaki terwujudnya penyelenggara negara yang mampu menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif, efisien, bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Berdasarkan data Indonesia Corruption Watch (ICW) merilis 10 besar kasus korupsi yang terjadi di lembaga sebanyak 416 kasus korupsi selama tahun 2020. Jumlah tersebut, korupsi di sektor pemerintah desa menyumbang 141 kasus korupsi. Persoalan ini seakan sudah berurat dan berakar dan tidak ada habisnya di negara berkembang seperti Indonesia. Hal ini menjadi bertambah berat apabila hanya KPK yang menjadi tulang punggung Indonesia dalam segala hal yang berbau dalam penindakan korupsi.

Mantan penasihat KPK 2017-2019, Budi Santoso juga membenarkan bahwa kasus korupsi di Indonesia masih ada dan masih akan terus ada jika didasari dari faktor mindset yang keliru. “Kasus korupsi masih ada dan masih akan terus ada apabila mindset kita semua masih menganggap bahwa pemberantasan tindak pidana korupsi seolah hanya menjadi beban dan tanggung-jawab KPK saja,” ujar Budi kepada Kompas.com, belum lama ini. Menurut dia,

bahkan aparat penegak hukum (APH) lain juga mengandalkan KPK sebagai "tulang punggung" satu-satunya dalam pemberantasan tindak pidana korupsi di Indonesia. Terkait hal ini, Budi mengatakan, hadirnya KPK dengan kewenangan yang diberikan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019 dinilai masih kurang. Ia menambahkan, ada juga keengganan pemerintah dan DPR untuk menuntaskan janji reformasi dalam hal pemberantasan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Keengganan pemerintah dan DPR dalam menuntaskan janji reformasi ini dapat dianggap bahwa pemerintah dan DPR tidak serius dalam memperkuat kelembagaan KPK. Peran dari segala pihak diperlukan didalam pemberantasan korupsi. Kerja sama yang baik dari berbagai instansi diperlukan dan tidak hanya mengandalkan KPK saja sebagai tulang punggung pemberantasan korupsi.

Di tahun 2022, KPK dalam upayanya memberantas korupsi di Indonesia, Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) mencermati tingginya dugaan penyimpangan dana desa dalam beberapa tahun terakhir. Lembaga Antirasuah ini pun mengandeng Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Kemendes PDTT) untuk meluncurkan program desa anti korupsi.

Program ini bertujuan untuk mengajak semua para aparatur dan masyarakat desa terlibat aktif dalam pencegahan dan penegakan hukum tindak kejahatan korupsi. Program desa anti korupsi ini juga merupakan bagian dari percepatan pencapaian tujuan pembangunan sebagaimana Undang-Undang desa mengatur agar banyak pihak terlibat demi mewujudkan *good and clean government* sebagaimana yang dijelaskan dalam Undang-undang no 6 tahun 2014 tentang desa.

Peluncuran desa anti korupsi ini juga diinisiasi dari banyaknya laporan masyarakat tentang penyelewengan uang negara oleh oknum pemerintah desa. Hal ini tentu menjadi suatu langkah yang tepat dalam upaya pencegahan korupsi dari pusat ke desa/Desa.

Berdasarkan pernyataan tersebut, tentu dibutuhkan transparansi dari pemerintah serta peran dan keikutsertaan dari masyarakat yang terlibat dalam pelaksanaan program ini. Mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga pengawasan terhadap pembangunan desa. Undang-Undang desa maupun Desa juga telah mengatur peran pihak-pihak yang harus terlibat, diantaranya harus dilakukan pemerintah dan lembaga negara seperti Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan seperti penataan desa, meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan desa. Keberadaan desa anti korupsi ini menjadi penting karena belum semua perangkat desa yang memahami tata kelola keuangan, manajemen teknis, serta pengelolaan SDM.

Untuk mengurangi kejadian korupsi desa maka aparat desa sebaiknya memahami kesiapan untuk berubah (Readiness For Change) merupakan suatu keadaan dimana anggota organisasi merasa harus menerapkan perubahan dengan percaya pada kemampuan untuk melakukan perubahan selanjutnya dalam membentuk kesiapan untuk berubah yaitu faktor-faktor struktural atau kontekstual. Faktor-faktor struktural tersebut merefleksikan kondisi dimana perubahan terjadi dan tingkatan dimana kondisi ini mendukung atau menghalangi implementasi perubahan, termasuk kesesuaian pengetahuan,

keahlian dan kemampuan individu. Maka setelah siap dalam perubahan maka aparaturnya harus juga memahami tentang tata Kelola Organisasi di Pemerintahan yang baik dengan berlandaskan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Dalam hal ini berupa kebijakan publik, termasuk diantaranya kebijakan Pengelolaan Aparatur Desa dan/atau kebijakan Pengelolaan Aparatur Desa. Apakah kebijakan tersebut dilaksanakan dengan baik atau tidak, hal itu termasuk dalam lingkup pengertian tatakelola (governance).

Berdasarkan penelitian dan kajian yang sudah peneliti baca tersebut, setidaknya ada lima penelitian yang membahas mengenai program desa. Peneliti di atas hanya berfokus kepada kebijakan dalam mewujudkan program, akan tetapi penelitian tentang pelaksanaan desa anti korupsi di dalam fenomena desa percontohan anti korupsi ini belum ada. Inilah yang menjadi kebaruan dalam penelitian ini.

Di Desa Banyubiru, Kecamatan Banyubiru, pemerintahan Kabupaten Semarang yang dikepalai oleh Kades Sri Anggoro Siswaji membuat prestasi yang menarik, Kecamatan Banyubiru Kabupaten Semarang Provinsi Jawa Tengah, ditetapkan secara langsung oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) sebagai 1 dari 10 desa yang dijadikan desa anti korupsi. Hal ini diberitakan pada *kick off* bimbingan teknis pembentukan desa anti korupsi 2022 dengan tema berawal dari desakita wujudkan Indonesia bebas dari korupsi pada hari Selasa, 7 Juni 2022, tepatnya di Desa Pakatto, Kecamatan Bontomarannu, Kabupaten Gowa, Provinsi Sulawesi Selatan.

Para gubernur dari 9 desa anti korupsi lainnya, hadir langsung yaitu Gubernur Jawa Tengah Ganjar Pranowo, Wakil Gubernur Sumatera Barat Audy Joinaldy, Gubernur Lampung Arinal Diunaidi, Gubernur Nusa Tenggara Barat Zulkieflimansyah, Gubernur Jawa Timur Khofifah Indar Parawansa, Wakil Gubernur Bali Tjok Oka Artha Ardhana Sukawati.

Pelaksanaan program pembentukan percontohan desa anti korupsi tahun 2022 oleh KPK dimulai sejak Februari hingga November 2022. Tim telah melakukan observasi terhadap 23 desa di 10 provinsi yang menjadi target untuk menilai kesiapannya menjadi percontohan desa antikorupsi. Hasilnya, didapatkan 10 desa terpilih di 10 provinsi. Sepuluh desa tersebut yaitu, Desa Banyubiru, Kecamatan Banyubiru, Kabupaten Semarang, Jawa Tengah. Desa Kamang Hilia, Kecamatan Kamang Magek, Kabupaten Semarang, Sumatera Barat. Desa Cibiru Wetan, Kecamatan Cileunyi, Kabupaten Bandung, Jawa Barat. Desa Sukojadi, Kecamatan Blimbingsari, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur. Desa Kutuh, Kecamatan Kuta Selatan, Kabupaten Badung, Bali. Desa Kumbang, Kecamatan Masbagik, Kabupaten Lombok Timur, NTB. Desa Batusoko Barat, Kecamatan Batusoko, Kabupaten Ende, NTT. Desa Pakatto, Kecamatan Bontromarannu, Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan; Desa Mungguk, Kabupaten Sekadau, Kalimantan Barat dan Desa Hanura, Kabupaten Pesawaran, Lampung.

Berdasarkan pernyataan dari Kepala Desa Banyubiru, Sri Anggoro Siswaji mengatakan desa yang dipimpinnya memang menjadi desa yang diajukan Kabupaten Semarang sebagai desa anti korupsi. Tim KPK telah datang

langsung ke Desa Banyubiru, Penilaian Banyubiru sebagai desa anti korupsi sudah dilakukan observasi terlebih dahulu oleh KPK, serta Pemerintah Desa Banyubiru juga sudah melakukan zoom meeting dengan KPK.

Desa Banyubiru yang dikepalai oleh Sri Anggoro Siswaji berhasil terpilih menjadi desa percontohan anti korupsi pada *Launching* Desa Anti Korupsi tahun 2022 yang diselenggarakan di lapangan Desa Banyubiru, Kecamatan Banyubiru, Kabupaten Semarang, Jawa Tengah, Selasa (29/11/2022).



Gambar 1.1 Kepala Desa Banyubiru pada *launching* desa anti korupsi,
Sumber : Data sekunder yang diolah oleh peneliti

Gubernur Jawa Tengah, Ganjar Pranowo sangat mengapresiasi kegiatan ini dan juga mengucapkan selamat atas capaian Desa Banyubiru terpilih sebagai desa percontohan desa anti korupsi. Gubernur berharap semangat masyarakat Desa Banyubiru dalam mencegah dan memerangi tindak pidana korupsi dapat ditularkan dan menjadi percontohan bagi seluruh desa lainnya yang ada di Jawa Tengah.

Penilaian telah dilakukan langsung oleh KPK RI yang dimulai dari Februari-November tahun 2022 melalui empat tahapan. Pertama, tahap

observasi yaitu pengecekan dan memilih desa yang akan masuk proyek desa percontohan desa anti korupsi, yang dilaksanakan dari Februari-April 2022. Kedua, tahap bimbingan teknis yaitu memberikan bimbingan teknis terhadap desa terpilih untuk dibentuk menjadi desa percontohan desa anti korupsi dengan melibatkan Kementerian Desa, Kementrian Pengembangan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (PDTT), Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian Keuangan RI dari April-September 2022. Ketiga, tahap penilaian yaitu kegiatan penilaian guna menentukan layak tidaknya sebuah desa dijadikan sebagai desa anti korupsi dilaksanakan pada bulan Oktober 2022. Keempat tahap *launching* yaitu kegiatan ceremonial guna mendeklarasikan 10 desa terpilih sebagai desa percontohan Desa Anti Korupsi di Indonesia yang dilaksanakan pada 29 November 2022.



Gambar 1.2 Bupati Semarang menghadiri kegiatan penilaian oleh KPK
Sumber: Data sekunder yang diolah oleh peneliti

1.2 Rumusan Masalah

Dari kelima indikator desa anti korupsi yang ditetapkan oleh KPK, dengan Penilaian antara lain: 1. Penguatan Tata Laksana, 2. Penguatan Pengawasan, 3. Penguatan Kualitas Pelayanan Publik, 4. Penguatan Partisipasi Masyarakat dan 5. Penilaian Kearifan Lokal. Desa Banyubiru sudah menerapkan dan melaksanakannya sehingga bisa terpilih menjadi desa anti korupsi. Peneliti ingin melihat bagaimana saja penerapan indikator yang ditetapkan oleh KPK di Desa Banyubiru terkait dengan desa anti korupsi. Desa Banyubiru sendiri menjadi desa yang meraih skor tertinggi dalam pembentukan desa antikorupsi tahun 2022 dengan nilai sebesar 96,75. Disusul Desa Cibiru Wetan, Kabupaten Bandung dengan nilai sebesar 96,16; Desa Kumbang, Kabupaten Lombok dengan nilai 95; Desa Sukojati, Banyuwangi dengan nilai 93,25; Desa Kamang Hilia, Kabupaten Semarang dengan nilai 93,25; Desa Kutuh, Kabupaten Badung dengan nilai 93,21; Desa Hanura, Kabupaten Pesawaran dengan nilai 92,75; Desa Pakatto, Kabupaten Gowa dengan nilai 92,75; dan Desa Mungguk, Kabupaten Sekadau dengan nilai 91,39.

Berdasarkan pernyataan dari sekretaris Desa Banyubiru, mengatakan bahwa seluruh pihak yang terlibat didalam pelaksanaan program desa anti korupsi di Desa Banyubiru ini mencakup dari pemerintah Desa Banyubiru, BPD (Badan Permusyawaratan Desa), Masyarakat, Camat, Lembaga pengawas APIP (Aparat Pengawas Intern Pemerintah), Pemerintah Kabupaten Semarang (Inspektorat, Diskominfo), serta tokoh masyarakat.

Pemerintahan Desa Banyubiru beserta jajarannya berperan dan terlibat dalam segi persiapan serta pemenuhan indikator yang menjadi syarat menjadi desa anti korupsi. Sementara itu Sumato selaku sekretaris Desa Banyubiru juga mengatakan bahwa keterlibatan masyarakat Desa Banyubiru lebih kepada menjadi pengawas terhadap jalannya pemerintahan Desa Banyubiru terhadap kebijakan yang dilakukan serta pengawas dalam pelaksanaan program desa percontohan anti korupsi ini. Camat juga berperan penting sebagai fasilitator didalam pemilihan dan pelaksanaan desa program ini. Pemerintah Kabupaten Semarang yang meliputi lembaga DPMN, Inspektorat, Diskominfo Kabupaten Semarang berperan dalam melakukan pembinaan kepada pemerintah Desa Banyubiru didalam mewujudkan dan membantu mempersiapkan berbagai indikator yang diperlukan oleh pemerintah Desa Banyubiru. Tokoh masyarakat dilibatkan dari perencanaan hingga pelaksanaan.

Oleh karena itu, program desa anti korupsi ini bertujuan untuk memberi tahu bahwa pentingnya membangun integritas dan nilai-nilai anti korupsi kepada pemerintah dan masyarakat desa. Memperbaiki tata laksana pemerintahan desa yang berintegritas dan memberikan pemahaman serta peningkatan peran serta masyarakat desa dalam upaya mencegah dan memberantas korupsi.

Hal ini menjadi menarik untuk diteliti mengingat keberhasilan Desa Banyubiru terpilih menjadi desa anti korupsi perlu dianalisis untuk mengetahui bagaimana upaya pemerintah Desa Banyubiru didalam memenuhi indikator desa anti korupsi ini. Peneliti berasumsi bahwa Desa Banyubiru ditetapkan menjadi desa anti korupsi karena Desa Banyubiru telah memenuhi 5 indikator yang

ditetapkan oleh KPK. Serta indikator desa anti korupsi ini terpenuhi dan berjalan dengan baik di Desa Banyubiru sehingga Desa Banyubiru terpilih menjadi desa anti korupsi. Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah peneliti jelaskan diatas, maka pertanyaan penelitian dari penelitian ini adalah: Bagaimana pelaksanaan desa anti korupsi di Desa Banyubiru pada tahun 2023?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah dalam penelitian ini, maka penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui bagaimana :
 - a. Readiness for change di Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi
 - b. Kesiapan Tata Kelola di Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi
2. Untuk menjelaskan dan menganalisis bagaimana pelaksanaan desa anti korupsi di Desa Banyubiru pada tahun 2023.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Secara Akademis

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi sumbangan pengetahuan untuk memperkaya pengetahuan dalam bidang ilmu management SDM khususnya dalam bidang pelaksanaan desa anti korupsi

1.4.2 Secara Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi tambahan untuk mahasiswa dalam menganalisis bagaimana penerapan anti korupsi di desa dalam fenomena desa anti korupsi.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Readiness For Change

2.1.1. Definisi *Readiness For Change*

Readiness for change adalah suatu keadaan psikologis yang diartikan sebagai sikap, keyakinan dan niat menghadapi perubahan (Riddell & Roisland, 2017). Armenakis, Harris, dan Mossholder (1993) menyimpulkan bahwa *readinessfor change* merupakan hal yang memberikan kontribusi terhadap efektifitas implementasi dari perubahan yang dilakukan organisasi.

Weeks, Roberts, Chonko, dan Jones (2004) menyatakan bahwa *readiness for change* meningkatkan kinerja anggota organisasi. Hal yang sama disampaikan Anjani (2013) bahwa *readiness for change* mengakibatkan anggota organisasi menikmati apa yang dikerjakan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja anggota organisasi. Winardi dan Prianto (2016) menyamakan hal yang sama bahwa *readiness for change* memberikan kontribusi terhadap anggota dalam meningkatkan kinerja pada setelah perubahan.

Dalton dan Gottlieb (2003) menyebutkan bahwa terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam *readiness for change*. Hal-hal yang diperhatikan terkait kebutuhan apa yang diperlukan untuk perubahan,

biaya dan kapan manfaat yang besar didapatkan. Maka dari itu, Holt dkk. (2007) menyebutkan bahwa *readiness for change* dipengaruhi oleh perubahan apa yang mau dilakukan, bagaimana perubahan dilakukan, bagian mana yang dirubah dan karakteristik karyawan yang diminta untuk melakukan perubahan. Selain itu, kepercayaan juga menjadi salah satu hal yang mempengaruhi *readiness for change*.

Armenakis dkk. (1993) menyampaikan terdapat lima komponen dalam melihat *readiness for change*. Komponen *readiness for change* terdiri dari, pertama, keyakinan bahwa perubahan diperlukan organisasi. Kedua, adanya dukungan yang diberikan organisasi guna melaksanakan dan mensukseskan perubahan. Ketiga, percaya bahwa anggota organisasi mampu merealisasikan perubahan yang dilakukan. Keempat, menyakini perubahan yang dilakukan menjadi cara yang tepat untuk mengatasi permasalahan yang terjadi di organisasi. Kemudian yang terakhir, perubahan yang terjadi memberikan keuntungan bagi anggota organisasi.

Berdasarkan berbagai penjelasan disimpulkan bahwa *readiness for change* merupakan suatu keadaan dimana anggota organisasi merasa harus menerapkan perubahan dengan percaya pada kemampuan untuk melakukan perubahan.

2.1.2. Kesiapan Untuk Berubah

Definisi kesiapan untuk berubah yang paling banyak dikutip, dikemukakan oleh Armenakis et al., (1993), yang menyebutkan bahwa kesiapan untuk berubah merupakan keyakinan, sikap, dan intensi individu

mengenai perubahan-perubahan apa yang perlu untuk dilakukan dan kapasitas organisasi untuk melakukan perubahan tersebut dengan baik. Kesiapan untuk berubah dianggap sebagai petanda atau indikator kognitif dari perilaku apakah menentang atau mendukung suatu usaha perubahan. Konsep kesiapan yang diajukan oleh Armenakis et al., (1993) ini mirip dengan konsep *unfreezing* (salah satu tahap daritiga tahap perubahan) yang dikemukakan oleh Lewin (1951) dimana pada tahap ini keyakinan dan sikap anggota organisasi diubah atau dimanipulasi sehingga mereka melihat perubahan sebagai sesuatu yang perlu untuk dilakukan dan mempunyai kecenderungan yang kuat untuk sukses. Hal ini bisa diartikan bahwa usaha untuk menciptakan kesiapan untuk berubah dilakukan pada tahap *unfreezing* dari perubahan dan ditujukan agar para anggota organisasi sebagai pelaku perubahan memiliki kecenderungan perilaku yang mendukung perubahan yang akan meningkatkan tingkat kesuksesan implementasi perubahan tersebut.

Jones et al., (2005) berpendapat bahwa konsep kesiapan untuk berubah dapat didefinisikan sebagai tingkatan dimana para karyawan memegang pandangan yang positif mengenai kebutuhan perubahan organisasional (penerimaan terhadap perubahan), dan juga tingkatan dimana para karyawan meyakini bahwa perubahan semacam itu akan memberikan manfaat baik bagi mereka maupun organisasi. Tingkat dari kesiapan tersebut bisa berbeda-beda tergantung dari karakteristik situasional perubahan (Vakola, 2013). Perbedaan tingkat kesiapan untuk berubah terwujud melalui

sikap-sikap dan keyakinan- keyakinan tertentu mengenai kebutuhan untuk berubah, kesesuaian atau ketepatan dari perubahan, dukungan manajemen terhadap perubahan, dan kebermanfaatannya dari perubahan (Armenakis et al., 1993; Eby et al., 2000; Wanberg & Banas, 2000).

Menurut Armenakis dan Harris (2009), terbentuknya keyakinan, sikap dan intensi tersebut merupakan hasil dari lima persepsi atau keyakinan, yaitu bahwa :

- a) Perubahan memang perlu untuk dilakukan karena terdapat perbedaan/kesenjangan antara kondisi sekarang dengan yang diinginkan/seharusnya (*discrepancy*). Persepsi ini menumbuhkan kesadaran akan perlunya dilakukan perubahan.
- b) Perubahan tersebut merupakan suatu perubahan yang tepat (*appropriateness*). Persepsi ini dapat menumbuhkan keyakinan bahwa mereka melakukan sesuatu yang benar dan pasti serta meningkatkan rasa percaya diri terhadap kemampuan mereka.
- c) Organisasi dan individu di dalamnya memiliki kemampuan untuk menghadapi perubahan tersebut (*efficacy*). Keyakinan terhadap hal tersebut akan meningkatkan motivasi dan lebih mau untuk memberikan usaha yang lebih dari yang diharapkan, sehingga meningkatkan efektivitas usaha perubahan.
- d) Terdapat dukungan yang memadai dari para pemimpin organisasi (*principal support*). Persepsi ini menegaskan adanya komitmen dari pimpinan, yang kemudian menurunkan rasa ketidakpastian yang terjadi

karena perubahan serta meningkatkan komitmen untuk mencapai tujuan perubahan.

e) Perubahan akan memberikan manfaat/keuntungan bagi mereka (*valence*).

Manfaat yang jelas baik itu jangka pendek maupun panjang dan seberapa menarik manfaat tersebut bagi para anggota organisasi tentu saja akan berpengaruh terhadap komitmen anggota organisasi untuk berubah.

Kelima persepsi di atas dapat dikatakan sebagai faktor-faktor atau dimensi psikologis yang terjadi secara personal di setiap individu yang terlibat dalam perubahan organisasional. Holt dan Vardaman (2013) berpendapat bahwa, selain faktor psikologis, terdapat faktor lain dalam membentuk kesiapan untuk berubah yaitu faktor-faktor struktural atau kontekstual. Faktor-faktor struktural tersebut merefleksikan kondisi dimana perubahan terjadi dan tingkatan dimana kondisi ini mendukung atau menghalangi implementasi perubahan, termasuk kesesuaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan individu.

2.2 Manajemen Perubahan

2.2.1 Pengertian Manajemen Perubahan

Varkey dan Antonio (2010) berpendapat bahwa manajemen perubahan adalah istilah yang digunakan untuk menjelaskan berbagai tindakan yang dilakukan agar peralihan proses bisnis dari kondisi saat ini pada kondisi yang diharapkan terjadi pada masa depan dapat berjalan lancar baik pada level

individu maupun tim. Kotter (2011) menyatakan bahwa manajemen perubahan adalah istilah yang seringkali digunakan untuk menjelaskan satu set alat dasar atau struktur agar setiapupaya perubahan dapat dikendalikan. Oleh karena itu manajemen perubahan mengacu pendekatan yang digunakan dalam peralihan individu, tim, dan organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan pada masa depan. Tahap manajemen perubahan menurut Varkey dan Antonio (2010) dimulai dari *assess readiness for change* (mengukur kesiapan untuk berubah), *establish a sense of urgency* (membangun rasa bahwa perubahan yang akan dilakukan penting), *assemble steering team* (membentuk tim pengarah), *develop implementation plan* (mengembangkan rencana implementasi), *implement and evaluate pilot* (melaksanakan rencana pada percontohan), *disseminate change* (menyebarkan perubahan), dan yang terakhir *anchor change, create culture shift* (menjaga perubahan di semua bagian organisasi).

2.2.2 Jenis – jenis Manajemen Perubahan

Harischandra (2007) menjelaskan bahwa terdapat tiga jenis perubahan dalam suatu organisasi berdasarkan sifatnya, yakni:

- 1) ***Smooth incremental change***, perubahan akan terjadi secara lambat, sistematis, dan bisa diprediksi serta mencakup atau seluruh rentetan perubahan dalam kecepatan yang cenderung konstan.
- 2) ***Bumpy incremental change***, adalah perubahan yang mempunyai perioderelatif tenang dan sesekali disela dengan percepatan gerakan

perubahan dengan dipicu oleh perubahan lingkungan organisasi dan bisa juga berasal dari internal.

- 3) ***Discontinuous change***, adalah perubahan yang ditandai dengan adanya pergeseran cepat terhadap struktur, budaya, strategi dan ketiganya secara bersama-sama. Perubahan ini lebih bersifat revolusioner dan juga cepat.

Bahwa di Kabupaten Semarang khususnya Desa Banyubiru berkaitan dengan proses Pencanangan Desa Anti Korupsi masuk kategori jenis perubahan ***Smooth incremental change*** yaitu perubahan akan terjadi secara lambat, sistematis, dan bisa diprediksi serta mencakup atau seluruh rentetan perubahan dalam kecepatan yang cenderung konstan.. Hal ini terlihat pada tahun 2022 Desa Banyubiru sendiri menjadi desa yang meraih skor tertinggi dalam pembentukan desa antikorupsi tahun 2022, dengan ini komitmen desa untuk berubah menjadi Desa Anti Korupsi menjadi prioritas Utama.

2.2.3 Kesiapan Individu Untuk Berubah

Hal pertama yang harus dilakukan dalam manajemen perubahan adalah mengukur kesiapan untuk berubah. Kesiapan untuk berubah dapat diukur dari level individu maupun organisasi. Menurut Eby et al. (2000) kesiapan individu untuk berubah adalah kesiapan yang mengacu pada persepsi individu terhadap segi tertentu lingkungan kerjanya, mengenai sejauh apa organisasi dirasa siap untuk berubah. Sedangkan Cunningham et

al. (2002) berpendapat bahwa kesiapan individu untuk berubah adalah kesiapan yang melibatkan kebutuhan untuk menunjukkan perubahan, dimana seseorang merasa mampu mencapai perubahan (*self-efficacy*) dan memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses perubahan. Lain halnya dengan Holt et al. (2007) yang mendefinisikan kesiapan individu untuk berubah sebagai kesiapan untuk berubah menunjukkan sejauh mana individu secara kognitif dan emosi cenderung menerima dan mengadopsi rencana tertentu yang bertujuan untuk mengubah status *quo*.

Menurut Holt et al. (2010) kesiapan individu untuk berubah terdiri dari faktor struktural dan faktor psikologis. Rafferty et al. (2012) juga menjelaskan bahwa dalam mendefinisikan dan mengukur kesiapan untuk berubah, aspek kognitif dan afektif dari subyek pengukuran perlu dibedakan. Untuk mempermudah pemahaman, maka peneliti menggunakan istilah faktor kognitif untuk menjelaskan kondisi individu sebagai seorang individu dalam memulai upaya perubahan dan faktor afektif untuk menjelaskan sikap, keyakinan dan niat individu sebagai seorang individu. Menurut Holt et al. (2010) *structural factors* (faktor kognitif) kesiapan individu untuk berubah terdiri dari *knowledge, skills, and ability alignment* (pengetahuan, kompetensi dan kemampuan individu yang berkaitan dengan esensi perubahan), yaitu *extent to which the organizational member's knowledge, skills, and abilities align with the change* (sejauh mana pengetahuan, kompetensi dan kemampuan individu sesuai dengan pengetahuan, kompetensi dan kemampuan yang dibutuhkan dalam perubahan). Sedangkan

faktor afektif kesiapan individu untuk berubah terdiri dari *appropriateness* (kesesuaian perubahan) yaitu keyakinan individu bahwa perubahan yang akan dilakukan sesuai dengan tuntutan situasi pada masa yang akan datang, *management support* (dukungan manajemen) yaitu keyakinan individu bahwa pemimpin organisasi memiliki komitmen yang serius untuk mensukseskan perubahan, *self efficacy* (kepercayaan terhadap kemampuan pribadi) yaitu keyakinan individu bahwa individu mampu beradaptasi untuk mendukung perubahan dalam organisasi secara keseluruhan, dan *personally beneficial* (manfaat perubahan bagi individu) yaitu keyakinan individu bahwa perubahan akan memberikan manfaat secara pribadi kepada individu).

2.3 Teori Tata Kelola dan Pengelolaan

2.3.1 Pengertian Tatakelola (*Governance*), *Good Governance* dan Pengelolaan

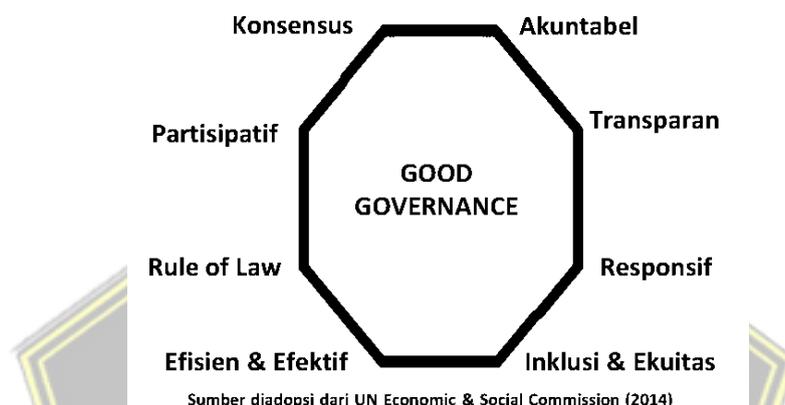
Tatakelola (*governance*) didefinisikan sebagai suatu bentuk atau proses penyelenggaraan kewenangan politik, ekonomi, dan administrasi dalam mengelola problem yang dihadapi oleh masyarakat atau bangsa dengan melibatkan semua sektor antara lain: sektor publik, sektor privat (swasta), dan sektor ketiga yaitu *civil society*. *Governance* merupakan sistem interaksi dimana proses-proses politik, ekonomi, dan administrasi diselenggarakan secara demokratis, akuntabel, dan partisipatorik dengan melibatkan semua aktor dan stakeholder (Asaduzzaman, 2020).

Menurut Kaufmann *et al.*, (2000), tatakelola (*governance*) bersangkutpaut dengan tiga perspektif, yaitu: (i) proses dengan mana pemerintah suatu pemerintahan dipilih, diselenggarakan, dijaga akuntabilitasnya, diawasi, dan diganti; (ii) kapasitas pemerintah untuk mengelola sumberdaya secara efisien, merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan serta regulasi; dan (iii) ruang publik untuk dapat mengakses pelayanan dan berpartisipasi dalam pelaksanaan pembangunan. Di dalam pengertian praktisnya, *governance* dimaknai sebagai suatu proses pengambilan keputusan dan proses dimana keputusan itu dilaksanakan atau tidak dilaksanakan (United Nations E-Government, 2014). Keputusan yang dimaksud dalam hal ini berupa kebijakan publik, termasuk diantaranya kebijakan Pengelolaan Aparatur Desa dan/atau kebijakan Pengelolaan Aparatur Desa. Apakah kebijakan tersebut dilaksanakan dengan baik atau tidak, hal itu termasuk dalam lingkup pengertian tatakelola (*governance*).

Good governance (tatakelola yang baik) didefinisikan sebagai sistem tatakelola yang mencakup tatacara, mekanisme, dan prosedur yang baik dalam menyelenggarakan kekuasaan politik, ekonomi, dan administratif berdasarkan prinsip-prinsip dan ukuran akuntabilitas (dapat dipertanggungjawabkan), transparan, efisien, efektif, dan integritas (Pacific, 2000). Terdapat delapan indikator *good governance* yang meliputi: (i) Berdasarkan hukum (*rule of law*); (ii) Akuntabel; (iii) Transparansi; (iv)

Inklusif dan berkeadilan; (v) Partisipatif; (vi) Pengambilan keputusan berdasarkan konsensus; (vii) Responsif; dan (viii) Efisien & Efektif.

8 (delapan) indikator *good governance* tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Indikator *Good Governance*

Secara etimologi pengelolaan berasal dari kata kelola atau *to manage* yang berarti mengatur, menyelenggarakan atau menjalankan, dan mengendalikan suatu pemerintahan, perusahaan, program atau proyek melalui suatu tatanan dan proses untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Appel-Meulenbroek & Danivska, 2021). Pengelolaan adalah rangkaian proses yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengalokasian sumber daya, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya (Sumadi & Ma'ruf, 2020).

Pengelolaan berarti perbuatan, cara atau proses mengelola, sedangkan mengelola berarti menyelenggarakan atau menjalankan, mengurus dan

mengendalikan. Pengelolaan merupakan upaya pengorganisasian sumber-sumber daya yang ada dalam organisasi dengan tujuan agar sumber daya tersebut dapat dimanfaatkan untuk kepentingan organisasi. Pengertian pengelolaan dapat disamakan dengan pengertian manajemen (<https://kbbi.web.id/kelola>). Manajemen didefinisikan sebagai rangkaian proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan mengendalikan untuk menetapkan dan mencapai tujuan organisasi atau institusi melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (Das *et al.*, 2018).

2.3.2 Fungsi Pengelolaan

Fungsi pengelolaan dimaknai sebagai kumpulan fungsi-fungsi yang terdapat di dalam rangkaian proses untuk mencapai tujuan organisasi, institusi atau kegiatan (birokrasi pemerintahan, perusahaan, pengelolaan lingkungan, dan lain-lain) yang sudah ditetapkan sebelumnya, melalui pemanfaatan sumber daya yang ada termasuk sumber daya manusia (Tihanyi *et al.*, 2014).

Terdapat empat fungsi utama dari pengelolaan menurut Lloyd & Aho (2020), yaitu:

a. *Planning* (perencanaan)

Proses penyusunan rencana yang meliputi penetapan tujuan, prosedur, target, dan pemilihan alternatif atau opsi terbaik;

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Proses penggolongan, pembentukan kelompok, penyusunan uraian tugas dan tanggung jawab, pembagian kerja, mengatur berbagai aktifitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan, menempatkan personil pada tiap kegiatan, menyediakan sarana prasarana, dan mendistribusikan wewenang kepada orang yang diberi tugas. Pengorganisasian adalah upaya menciptakan relasi inter-personal dan perilaku efektif di dalam organisasi agar tiap individu dapat bekerjasama di dalam tim guna mencapai tujuan organisasi, dan pada waktu yang sama tiap orang mendapatkan kepuasan kerja;

c. *Directing, Activating, Leading* (mengarahkan, menggerakkan, memimpin)

Mengarahkan, menggerakkan, dan memimpin anggota-anggota organisasi atau staf agar bisa bekerja secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi;

d. *Controlling* (mengendalikan)

Mengendalikan berbagai hubungan & interaksi serta kinerja tim agar sesuai dengan rencana, Standar Prosedur Operasional (SPO) sehingga luaran maupun hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan. Pada fungsi kontrol ini termasuk kegiatan mengukur, mengoreksi atau memperbaiki kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan kerja.

2.3.3 Tujuan Pengelolaan

Pengelolaan bertujuan agar seluruh aset dan sumber daya yang tersedia dapat didayagunakan sedemikian rupa sehingga dapat diperoleh luaran (*output*) maupun hasil (*outcome*) yang diharapkan. Tujuan pengelolaan dapat dianggap tercapai atau berhasil apabila luaran maupun hasil yang diperoleh adalah sesuai dengan 8 indikator tatakelola yang baik (*good governance*), yaitu: berdasarkan hukum (*rule of law*), akuntabel, transparan, responsif, inklusif & berkeadilan, konsensus, partisipatif, efisien dan efektif (Florentina & Vasile Lotos, 2018).

Setidaknya terdapat tiga tujuan umum dari pengelolaan sebagai berikut:

- 1) Mewujudkan visi dan misi organisasi, institusi atau kegiatan;
- 2) Memelihara keseimbangan dan meredam konflik diantara tujuan-tujuan, kepentingan atau sasaran yang saling bertentangan di dalam organisasi;
- 3) Menciptakan efisiensi dan efektifitas kerja sehingga dapat dicapai kinerja yang optimal.

Agar tujuan - tujuan pengelolaan tersebut dapat dicapai, diperlukan langkah-langkah manajemen sebagai berikut:

- 1) Menyusun strategi;
- 2) Membuat batasan wewenang & tanggung jawab, uraian tugas, dan daftar personil;
- 3) Menetapkan indikator, ukuran, target capaian, kriteria penilaian hasil & kualitas, dan batasan waktu;
- 4) Melakukan pengukuran kinerja atas pelaksanaan rencana aksi;

- 5) Membuat Standar Prosedur Operasi (SPO);
- 6) Menetapkan standar kerja berbasis efisiensi dan efektifitas;
- 7) Membuat kriteria penilaian;
- 8) Melakukan kegiatan kontrol, monitoring dan evaluasi;
- 9) Pelaksanaan;
- 10) Melakukan benchmarking.

2.3.4 Manajemen Perubahan Tata Kelola Aparatur Desa menuju Desa Anti Korupsi

Manajemen perubahan bertujuan untuk mengubah secara sistematis dan konsisten mekanisme kerja, pola pikir (*mind set*), serta budaya kerja (*culture set*) individu pada unit kerja yang dibangun, menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran pembangunan zona integritas. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) Meningkatnya komitmen seluruh jajaran Aparatur Desa menuju Desa Anti Korupsi;
- b) Terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja pada unit kerja yang diusulkan sebagai Aparatur Desa menuju Desa Anti Korupsi; dan
- c) Menurunnya resiko kegagalan yang disebabkan kemungkinan timbulnya resistensi terhadap perubahan.

Atas dasar tersebut, maka terdapat beberapa yang perlu dilakukan untuk menerapkan manajemen perubahan disini, yaitu Peningkatan Kapasitas Aparatur Desa menuju Desa Anti Korupsi.

Kapasitas menurut Morgan dalam Soeprpto (2010:10), "adalah kemampuan, keterampilan, pemahaman, sikap, nilai-nilai, hubungan, perilaku, motivasi, sumber daya dan kondisi-kondisi yang memungkinkan setiap individu, organisasi, jaringan kerja/sektor, dan sistem yang lebih luas untuk melaksanakan fungsi-fungsi mereka dan mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan dari waktu ke waktu". Lebih lanjut, Syarif (1991: 8) menyebutkan beberapa jenis kemampuan yang antara lain: kecerdasan, menganalisis, bijaksana mengambil keputusan, kepemimpinan/kemasyarakatan dan pengetahuan tentang pekerjaan. Dimensi peningkatan kapasitas perangkat desa mencakup penguasaan pengetahuan, keterampilan dan wawasan yang diperoleh melalui pendidikan, latihan, belajar dan pengalaman tiga tingkat kemampuan yang harus dimiliki oleh Aparatur desa seperti:

1. Kemampuan Dasar : pengetahuan tentang regulasi desa, pengetahuan tentang dasar-dasar pemerintahan desa, dan pengetahuan tentang tugas pokok dan fungsi.
2. Kemampuan Manajemen : manajemen sumber daya manusia, manajemen pelayanan publik, kemampuan manajemen, manajemen asset, dan manajemen keuangan
3. Kemampuan Teknis : penyusunan kemampuan teknis; administrasi desa, penyusunan perencanaan pembangunan, penyusunan anggaran, penyusunan peraturan desa, dan pelayanan publik.

2.4 Kesiapan Tata Kelola Aparatur Desa menuju Desa Anti Korupsi

2.4.1 Pelaksanaan Kesiapan Tata Kelola Aparatur Desa

Sesuai dengan amanat UU No. 19 tahun 2019, KPK mengemban tugas diantaranya melakukan tindakan pencegahan tindak pidana korupsi dan memonitor penyelenggaraan pemerintahan negara. Sebagaimana tertuang dalam UU Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, pemerintahan desa melaksanakan penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pelaksanaan Kesiapan Tata Kelola Aparatur Desa Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi di bagi dalam 5 area Penilaian :

1. *Area Penilaian Penguatan Tata Laksana*, Penguatan Tata laksana dilakukan melalui serangkaian proses analisis dan perbaikan. Penguatan ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja yang jelas serta terukur terhadap desa yang akan dilakukan melalui beberapa survei terkait perencanaan, pelaksanaan, pertanggung jawaban APBDes dan pengendalian gratifikasi, suap dan konflik kepentingan di desa. Target yang ingin dicapai terhadap penguatan tata laksana antara lain adalah peningkatan efisiensi dan efektivitas proses manajemen desa serta kinerja dari perangkat desa.
2. *Area Penilaian Penguatan Pengawasan*, McFarland menyatakan pengawasan adalah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan

sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, atau kebijakan yang telah ditentukan Hal ini penting sebagai upaya pengendalian terhadap proses manajemen desa serta kinerja dari perangkat desa dalam pencegahan korupsi. Atas dasar tersebut perlu dilakukan survei mengenai mekanisme pengawasan dan evaluasi pelaksanaan APBDes secara berkesinambungan. Melalui indikator yang sebagaimana ditetapkan pada komponen penguatan tata laksana meliputi ada/tidaknya Perdes/Keputusan Kepala Desa/SOP tentang Perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan dan pertanggungjawaban APBDes, mekanisme pengawasan dan evaluasi kinerja perangkat desa, pengendalian gratifikasi, suap dan konflik kepentingan, perjanjian kerjasama antara pelaksana kegiatan anggaran dengan pihak penyedia, dan telah melalui proses pengadaan barang/jasa di desa serta Pakta Integritas dan sejenisnya, maka disusunlah konsep penilaian beban yang telah ditetapkan mencakup keseluruhan indikator.

3. *Area Penilaian Penguatan Kualitas Pelayanan Publik*, di area ini melihat Tingginya kasus korupsi yang terjadi ditengarai disebabkan penyimpangan pelayanan publik kepada masyarakat tanpa menerapkan standar pelayanan yang seharusnya. Jenis penyimpangan pelayanan publik yang sering terjadi antara lain; pelayanan diberikan tidak sebagaimana mestinya, penundaan yang berlarut-larut, penyimpangan prosedur, keberpihakan,

penyalahgunaan wewenang, permintaan uang/barang/jasa dan diskriminasi. Diperlukan adanya keterbukaan informasi serta bentuk pengaduan maupun layanan lainnya agar masyarakat bisa turut serta secara langsung mengawasi program-program kerja yang dilakukan desa.

4. *Area Penilaian Penguatan Partisipasi Masyarakat*, Diperlukannya dorongan peningkatan partisipasi masyarakat terkait pencegahan korupsi guna meningkatkan kualitas pembangunan dan pelayanan publik, khususnya dalam hal penyampaian masukan, kritik, dan sarannya terhadap program yang akan dijalankan oleh pemerintah desa. Masyarakat memiliki peran yang sangat besar sebagai pengawas langsung terhadap pembangunan berikut kegiatan-kegiatan yang dilakukan desa. Untuk mengetahui hal tersebut dilakukan survei mengenai partisipasi masyarakat dalam lingkup desa.
5. *Area Penilaian Kearifan Lokal*, Kearifan lokal merupakan suatu prinsip kognitif yang dipercaya dan diterima penganutnya sebagai sesuatu hal yang benar dan valid. Kearifan-kearifan ini menjadi serangkaian instruksi bagi masyarakat dalam kegiatan kesehariannya. Secara tidak langsung, hal yang tertanam sejak dahulu ini menjadi dasar dan menjadi suatu bentuk dukungan dalam upaya pencegahan korupsi.

Dalam hal ini dalam Tata Kelola Aparatur Desa salah satu nya dengan Peningkatan Kapasitas Aparatur. Kompetensi dari aparatur desa memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel akuntabilitas pengelolaan dana desa. Kompetensi yang baik, cenderung menghasilkan perubahanperubahan yang positif baik pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan metodologi penelitian kualitatif, dengan tujuan agar bisa mendapatkan data secara lebih jelas dan lebih lengkap sesuai dengan kenyataan yang ada dilapangan. Penelitian kualitatif bertujuan untuk mengungkapkkan suatu fenomena secara menyeluruh (holistik) berdasarkan situasi lapangan (kontekstual).

Metode penelitian kualitatif dapat disebut sebagai metode penelitian naturalistik, karena penelitian dilakukan sesuai dengan kondisi lapangan (*natural setting*), dapat disebut juga sebagai metode penelitian etnographi, karena penelitian ini awalnya pada digunakan dalam penelitian bidang antropologi budaya, disebut sebagai metode kualitatif, karena data penelitian yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif. Selanjutnya, metode penelitian kualitatif berlandaskan pada filsafat *post positivisme*, digunakan untuk meneliti objek yang alamiah, peneliti sebagai instrumen utama dalam penelitian, teknik pengambilan sampel dilakukan dengan cara *purposive* dan *snowball*, teknik pengambilan data dilakukan dengan tringulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil dari penelitian lebih menekankan makna dari pada generalisasi. (Sugiyono, 2015).

3.2 Informan

Adapun Informan dalam penelitian ini adalah merupakan Stakeholder yang berkompeten dalam Bidang Desa Anti Korupsi yaitu :

1. 2 (dua) orang dari Pemerintah Kecamatan Banyubiru
2. 2 (dua) orang dari Pemerintah Kecamatan Ambarawa
3. 1 (satu) orang dari Dinas Permasdes
4. 2 (dua) orang dari Pemdes Banyubiru Kec Ambarawa
5. 1 (satu) orang dari Pemdes Bejalen Kec Ambarawa
6. 1 (satu) orang dari Pemerintah Kelurahan Kranggan

Subjek penelitian atau informan merupakan individu-individu yang akan diwawancarai untuk mendapatkan informasi dan data yang dibutuhkan oleh peneliti terhadap suatu topik yang akan diteliti. Informasi dan data yang diperoleh akan membantu peneliti dalam menyelesaikan penelitiannya. Dalam hal ini, informan memberikan pandangannya terhadap suatu nilai, sikap, proses serta interaksi sosial yang berlangsung dalam penelitian ini.

Pengambilan sampel atau narasumber dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu pengambilan narasumber dengan menentukan individu-individu yang akan menjadi informan dengan kriteria tertentudan berhubungan dengan topik dalam penelitian (Bungin, 2012). Penelitian ini akan dilakukan pada individu-individu atau para Aparatur Desa Banyubiru, Camat Banyubiru dan Stakeholder terkait untuk dapat mengetahui kesiapan untuk berubah *Readiness for change* Aparatur Desa menuju Desa Anti Korupsi di Kabupaten Semarang.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui interview dengan daftar pertanyaan. Pengumpulan data dalam penelitian ini bermaksud untuk memperoleh informasi relevan dan reliabel. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan interview pegawai melalui serangkaian pertanyaan yang digunakan untuk mendapatkan data mengenai *Readiness for change* Aparatur Desa Banyubiru

3.3 Sumber Data

Ada dua macam sumber data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data atau peneliti itu sendiri (Sugiyono, 2015). Pengumpulan data primer dikumpulkan peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari opini responden yang diteliti, berupa jawaban dari wawancara, hasil observasi terhadap obyek yang diteliti dan hasil pengujian.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui sumber kedua. Sumber datanya yaitu dari dokumen-dokumen tertulis, buku-buku teks, jurnal, artikel, majalah, dan berbagai hasil pembicaraan lain yang berfungsi untuk mendukung sumber obyek dan obyek primer. (Prastowo, 2012).

3.4 Metode Pengumpulan Data

3.4.1 Observasi

Prastowo (2012) menerangkan bahwa metode pengumpulan data dengan observasi maksudnya yaitu pada penelitian, gejala yang tampak akan dilakukan pengamatan dan pencatatan yang sistematis untuk mendukung penelitian. Bagian yang terpenting yaitu pada proses-proses mengamati dan mengingat setiap kejadian atau data yang diperlukan untuk penelitian.

3.4.2 Wawancara

Metode pengumpulan data dengan wawancara menurut Sugiyono (2012) yaitu membangun makna dalam suatu topik tertentu dengan bertemunya dua orang atau lebih yang saling bertukar ide dan informasi melalui tanya jawab. Pada wawancara kualitatif, peneliti melaksanakan wawancara secara langsung dengan narasumber, wawancara melalui telepon, ataupun wawancara kelompok secara terarah dengan enam sampai delapan orang yang diwawancarai untuk masing-masing kelompok. Wawancara tersebut melibatkan pertanyaan - pertanyaan yang tidak terstruktur dan umumnya terbuka yang dimaksudkan untuk mendapatkan pandangan dan pendapat dari para narasumber (Creswell, 2014). Dalam penelitian ini, peneliti akan melaksanakan wawancara secara langsung kepada narasumber dengan menggunakan pertanyaan yang sistematis, jelas dan diarahkan sesuai masalah penelitian, sehingga peneliti bisa mendapatkan informasi yang benar dan akurat.

Menurut Armenakis dan Harris (2009), terbentuknya keyakinan, sikap dan intensi tersebut merupakan hasil dari lima persepsi atau keyakinan, yaitu bahwa:

- 1) Perubahan memang perlu untuk dilakukan karena terdapat perbedaan/kesenjangan antara kondisi sekarang dengan yang diinginkan/seharusnya (*discrepancy*). Persepsi ini menumbuhkan kesadaran akan perlunya dilakukan perubahan.
- 2) Perubahan tersebut merupakan suatu perubahan yang tepat (*appropriateness*). Persepsi ini dapat menumbuhkan keyakinan bahwa mereka melakukan sesuatu yang benar dan pasti serta meningkatkan rasa percaya diri terhadap kemampuan mereka.
- 3) Organisasi dan individu di dalamnya memiliki kemampuan untuk menghadapi perubahan tersebut (*efficacy*). Keyakinan terhadap hal tersebut akan meningkatkan motivasi dan lebih mau untuk memberikan usaha yang lebih dari yang diharapkan, sehingga meningkatkan efektivitas usaha perubahan.
- 4) Terdapat dukungan yang memadai dari para pemimpin organisasi (*principal support*). Persepsi ini menegaskan adanya komitmen dari pimpinan, yang kemudian menurunkan rasa ketidakpastian yang terjadi karena perubahan serta meningkatkan komitmen untuk mencapai tujuan perubahan.
- 5) Perubahan akan memberikan manfaat / keuntungan bagi mereka (*valence*).

Manfaat yang jelas baik itu jangka pendek maupun panjang dan seberapa menarik manfaat tersebut bagi para anggota organisasi tentu saja akan berpengaruh terhadap komitmen anggota organisasi untuk berubah.

Kelima persepsi di atas dapat dikatakan sebagai faktor-faktor atau dimensi psikologis yang terjadi secara personal di setiap individu yang terlibat dalam perubahan organisasional. Holt dan Vardaman (2013) berpendapat bahwa, selain faktor psikologis, terdapat faktor lain dalam membentuk kesiapan untuk berubah yaitu faktor-faktor struktural atau kontekstual. Faktor-faktor struktural tersebut merefleksikan kondisi dimana perubahan terjadi dan tingkatan dimana kondisi ini mendukung atau menghalangi implementasi perubahan, termasuk kesesuaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan individu dengan tuntutan perubahan, dukungan iklim atau *climate* baik yang *tangible* maupun *intangible* serta strategi-strategi perubahan.

Tabel 3.1 Item Wawancara

No.	Variabel	Instrumen
1.	<i>Readiness to Change</i>	
	<i>Discrepancy</i>	1) Perubahan perlu dan beralasan untuk dilakukan; 2) Adanya legitimasi untuk berubah;
	<i>Appropriateness</i>	1) Perubahan sesuai dengan kebutuhan; 2) Perubahan akan meningkatkan efisiensi;
	<i>Efficacy</i>	1) Organisasi dan individu didalamnya memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk menghadapi perubahan; 2) Keyakinan untuk dapat mempelajari kemampuan baru dan menyesuaikan diri dengan perubahan;
	<i>Principal Support</i>	1) Pemimpin dan menegaskan dan menjelaskan pentingnya perubahan secara langsung; 2) Pemimpin menunjukkan dukungan dan memberikan semangat secara personal;
	<i>Valence</i>	1) Perubahan akan mempengaruhi karir dan hubungan interpersonal mereka; 2) Perubahan akan mempengaruhi keuntungan organisasi atau pendapatan perorangan;

2.	<i>Kesiapan Desa Banyubiru menjadi Desa Anti Korupsi</i>	
	<i>Tata Laksana Desa</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) SOP tentang Perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan dan pertanggungjawaban APBDes 2) SOP mengenai mekanisme Pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa 3) SOP tentang pengendalian gratifikasi, Suap dan Konflik Kepentingan 4) SOP tentang Pakta Integritas dan sejenisnya
	<i>Pengawasan Birokrasi</i>	<ol style="list-style-type: none"> 4) Kegiatan pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa 5) Tindak lanjut hasil pembinaan, petunjuk, arahan, pengawasan dan pemeriksaan dari pemerintah pusat/daerah 6) Tidak adanya aparatur desa dalam 3 tahun terakhir yang terjerat tindak pidana korupsi
	<i>Kualitas Pelayanan Publik</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) layanan pengaduan bagi masyarakat 2) survei kepuasan masyarakat terhadap layanan pemerintah desa 3) keterbukaan dan akses masyarakat desa terhadap informasi standar pelayanan minimal (kesehatan, pendidikan, sosial, lingkungan, tramtibumlinmas, pekerjaan umum), pembangunan, kependudukan, keuangan, dan pelayanan lainnya 4) Ketersediaan media informasi tentang ABPDes di Balai Desa dan atau tempat lain yang mudah diakses oleh masyarakat
	<i>Penguatan Partisipasi Masyarakat</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) partisipasi dan keterlibatan masyarakat dalam penyusunan RKP Desa 2) kesadaran masyarakat dalam mencegah terjadinya praktik gratifikasi, suap dan konflik kepentingan 3) keterlibatan Lembaga Kemasyarakatan Desa dan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan desa
	<i>Kesiapan Kearifan Lokal</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) adat yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi 2) budaya lokal/hukum adat yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi 3) tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh adat, tokoh pemuda dan kaum perempuan yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi

3.4.3 Dokumentasi

Penelitian kualitatif, dapat menyumbangkan perincian yang memungkinkan evolusi teori yang lebih solid. Catatan lapangan yang diambil selama proses ini akan meningkatkan nilai yang didapatkan menjadi lebih banyak, termasuk catatan tentang nada suara, ekspresi wajah, dan interaksi. Catatan tersebut menambahkan banyak kontekstual, informasi pendukung yang relevan dengan analisis, evaluasi, dan interpretasi orang yang diwawancarai.

Menurut Sugiyono (2013) dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode pengamatan/observasi dan wawancara.

3.5 Teknik Analisis

Setelah semua data dari lapangan dikumpulkan dengan menggunakan metode pengumpulan data yang digunakan, data kemudian diproses dan dianalisis secara interaktif. Melalui analisis data itulah sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis. Analisis data merupakan proses pengorganisasian dan pengurutan data menjadi pola, kategori, dan satuan uraian dasar. (Moleong, 2006 dalam Pratowo, 2012).

Proses analisis data dalam penelitian ini sesuai dengan langkah - langkah dari model teknik analisis data interaktif menurut Miles dan Hubberman (2007) dalam Pratowo (2012). Miles dan Hubberman berpendapat bahwa analisis data kualitatif adalah suatu proses analisis yang terdiri atas empat alur kegiatan yang

terjadi secara bersamaan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

1. Pengumpulan data

Pada tahap awal peneliti mengumpulkan data yang diperlukan untuk mendukung proses penelitian. Data dihasilkan dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi di lapangan yang telah ditranskrip sedemikian rupa sehingga mudah dipahami. Semua hasil perolehan data tersebut kemudian disimpan dalam arsip dan dicetak untuk memudahkan proses analisis.

2. Reduksi Data

Menurut Prastowo (2012), reduksi data merupakan suatu proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan mentransformasikan data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Atau dengan kata lain, reduksi data yaitu menarik kesimpulan final dan membuktikan hasil penelitian dengan penajaman, penggolongan, pengarahan, pembuangan hal yang tidak perlu, dan melakukan pengorganisasian terhadap data yang diperoleh (Miles dan Huberman, 2007 dalam prastowo, 2012).

Selama penelitian kualitatif berlangsung, proses reduksi data ini dilakukan secara terus-menerus. Proses ini dilakukan mulai saat pengumpulan data sampai dengan penelitian di lapangan berakhir dan laporan akhir sudah tersusun lengkap. Penelitian kualitatif, tujuan utamanya yaitu pada temuan. Pada proses mereduksi data, peneliti dipandu oleh tujuan penelitian yang akan dicapai. Oleh karena itu, jika selama penelitian ini

peneliti menemukan segalasesuatu yang dilihat aneh, asing, tidak dikenal, dan belum memiliki pola, justru inilah yang harus dijadikan perhatian dalam mereduksi data (Sugiyono, 2013).

3. Penyajian Data

Menurut Prastowo (2012) penyajian data merupakan sekumpulan susunan informasi yang kemungkinan dapat memberikan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Ketepatan dalam penyajian data merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid. Bentuk penyajian data dalam penelitian kualitatif berupa teks naratif, selain itu juga bisa berupa matriks, grafik, jaringan, bagan, dan sebagainya.

Tujuan dari penyajian data adalah untuk memastikan bahwa data yang telah melewati proses reduksi telah dimasukkan dalam kategori sesuai dengan yang telah ditentukan, dan untuk memastikan data telah lengkap sehingga data yang diperoleh dianggap sepenuhnya mampu menjawab setiap kategori yang dibuat dalam penelitian ini. Jika ada satu tujuan yang tidak terpenuhi maka proses akan kembali ke reduksi data. Namun, jika data tersebut diyakini telah mencakup seluruh tujuan penelitian maka peneliti bisa melanjutkan ke tahap berikutnya.

4. Membuat Kesimpulan / Verifikasi

Proses analisis data pada penelitian ini akan selesai ketika semua data yang diperoleh telah disusun dan mampu memberikan jawaban yang tepat dan jelas tentang fokus masalah penelitian. Namun, jika selama proses terakhir ini masih belum sepenuhnya menjawab pertanyaan penelitian atau masih belum

jelas, maka proses analisis akan diulangi lagi. Penelitian kualitatif menghasilkan kesimpulan yang berupa penemuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan ini dapat berupa gambaran ataupun deskripsi suatu obyek yang sebelumnya masih belum jelas menjadi jelas sesudah dilakukan penyelidikan, dan dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, maupun teori atau hipotesis (Prastowo, 2012).



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Temuan Penelitian

4.4.1 Pengumpulan Data

Data yang diperoleh merupakan data dari hasil wawancara dengan beberapa informan yang merupakan pihak-pihak yang berkompeten di dalam Desa Anti Korupsi.

Tabel 4.1. Analisis Deskripsi Informan

Responden	Pendidikan	Umur	Status	Jenis Kelamin	Pekerjaan
1	Sarjana	57 tahun	Camat	Laki Laki	ASN
2	Sarjana	40 Tahun	Kasi	Perempuan	ASN
3	Sarjana	57 Tahun	Camat	Laki Laki	ASN
4	Sarjana	42 Tahun	Kabid	Perempuan	ASN
5	Sarjana	44 Tahun	Kasubag	Perempuan	ASN
6	Sarjana	52 Tahun	Kades	Laki-Laki	Perangkat Desa
7	Sarjana	55 Tahun	Sekdes	Laki - Laki	Perangkat Desa
8	Sarjana	40 Tahun	Sekdes	Perempuan	Perangkat Desa
9	Sarjana	44 Tahun	Kasi	Perempuan	Perangkat Desa

Table deskripsi informan 4.1 menunjukkan bahwa informan merupakan para ASN dan Perangkat Desa. Informan adalah laki-laki dan perempuan dengan usia di atas 25 tahun; memiliki pengalaman di bidang Pemerintahan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masing-masing informan memiliki

pengetahuan dan pemahaman yang cukup baik untuk menjawab pertanyaan terkait tentang akreditasi. Adapun informan dimaksudkan untuk melihat sejauh mana Aparatur Pemerintah Desa siap untuk berubah.

Pada bab hasil penelitian dan pembahasan ini, diuraikan mengenai hasil observasi, hasil wawancara, hasil penelitian, dan pembahasan dari penelitian yaitu kesiapan untuk berubah Fokus penelitian ini adalah mengenai bagaimana readiness to change, faktor apa saja yang mempengaruhi dan strategi yang dilakukan Aparatur Pemerintah Desa untuk berubah. Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Semarang, dengan mencari informan yang memenuhi kriteria yang sudah ditetapkan dalam penelitian ini. Dalam mencari dan mengumpulkan informasi mengenai penelitian yang dilakukan, peneliti menggunakan metodologi penelitian kualitatif dengan studi pendekatan deskriptif. Untuk mengumpulkan informasi mengenai readiness to change, faktor apa saja yang mempengaruhi dan strategi yang dilakukan maka responden adalah Aparatur Pemerintah. Pada tahapan Analisa yang dilakukan oleh peneliti adalah membuat daftar pertanyaan yang digunakan untuk wawancara kepada para informan sebagai pengumpulan data, yang kemudian dianalisis dan direduksi untuk mengetahui bagaimana informasi yang diberikan oleh informan, penelitian melakukan beberapa tahapan yaitu wawancara berdasarkan fokus penelitian mengenai readiness to change, faktor apa saja yang mempengaruhi dan strategi yang dilakukan oleh Aparatur Pemerintah.

Adapun jawaban masing masing responden adalah sebagaimana tabel 4.1 berikut :

Tabel 4.1 Rekapitulasi Instrumen dan Jawaban Responden

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
R1	1.	<i>Readiness to Change</i>	
		<i>Discrepancy / perubahan</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan desa yg transparan, dan akuntabel 2. ASN sebagai motor penggerak dan tauladan bagi aparatur desa
		<i>Appropriateness</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Agar terbentuk karakter anti korupsi mulai dari level terbawah (desa) 2. Pelaksanaan Program senantiasa berdasarkan regulasi, terukur dan ada target kinerja.
		<i>Efficacy</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk menghadapi segala tantangan dan perubahan global di segala bidang 2. Dalam pelaksanaan program selalu ada dasar hukumnya, dan ada pembekalan teknis lainnya sehingga ASN akan dapat mengikuti perubahan
		<i>Principal Support / Dukungan Utama</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Agar para pelaksana dapat mengerti maksud dan tujuan desa anti korupsi. 2. Perubahan harus dipelopori oleh pemimpin sebagai leadership dan suri tauladan
		<i>Valence / baik buruknya</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perilaku yg diterapkan sehari hari tentang anti korupsi akan membawa dampak perubahan antar ASN selalu membutuhkan waktu relatif lama. 2. Organisasi menjadi lebih baik (ada perubahan) organisasi lebih efektif dalam pelaksanaan programnya.
	2.	<i>Kesiapan Desa Banyubiru menjadi Desa Anti Korupsi</i>	
		Tata Laksana Desa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Supaya ASN yg mempunyai tupoksi pengawasan dan evaluasi dalam kegiatannya terukur. 2. Sebagai motor penggerak , suri tauladan dan yang mempunyai tugas pengawasan wajib tahu tentang mekanisme dan SOP 3. supaya ASN mengetahui dan dapat melaksanakan Batas batas tupoksi, kewenangan dan SOP 4. Agar tidak terjadi penyalahgunaan wewenang dalam pelaksanaan tugasnya.
		Pengawasan Birokrasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mengetahui sampai dimana perubahan itu terjadi. 2. Agar kekurangan dan instrumen yg belum terpenuhi dari hasil pengawasan & pemeriksaan dapat terpenuhi / tindak lanjut hasil pemeriksaan.
		Kualitas Pelayanan Publik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk menerima saran ,kritik dan usulan dari masyarakat. 2. Untuk mengetahui kualitas pelayanan yang telah dilaksanakan 3.

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
			4. Merupakan hak masyarakat untuk mendapatkan informasi dan akses di semua layanan Untuk memberikan informasi dan keterbukaan
		Penguatan partisipasi Masyarakat	1. Sasaran pembangunan adalah masyarakat, maka masyarakat harus dilibatkan 2. Sebagai wujud peran serta masyarakat dalam pencegahan korupsi. 3. Lembaga desa mempunyai tupoksi masing dalam pembangunan desa, Melibatkan lembaga desa merupakan bagian dari oencegahan korupsi
		<i>Kesiapan Kearifan Lokal</i>	1. Aturan adat sudah melekat sejak turun temurun, pendekatan pencegahan tindak pidana korupsi melalui aturan adat akan lebih efektif, karena pesan pesan nilai nilai moral kebaikan sudah ada di aturan adat. 2. karena Kearifan ada nilai nilai dan pesan pesan moral kebaikan . 3. Karena tomas, toga dll merupakan tokoh panutan dan dijadikan tauladan. Tokoh pemuda, perempuan untuk menjadi motor penggerak dalam kelompoknya.
R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
R2	1.	<i>Readiness to Change</i>	
		<i>Discrepancy / perubahan</i>	1. Karena Desa Anti Korupsi bukan hanya tentang regulasi dan aturan, melainkan tentang perubahan budaya dan peran aktif semua pihak dalam mewujudkan 2. Karena anggota ASN merupakan bagian dari elemen yang dirancang untuk bekerja bersama dalam sebuah ekosistem yang saling mendukung dan mengubah cara kita menjalankan pemerintahan desa, membuatnya lebih terbuka, adil, dan responsif terhadap kebutuhan semua warganya
		<i>Appropriateness</i>	1. Karena ASN memiliki peran penting dalam upaya pemberantasan korupsi, namun tidak jarang, ASN malah menjadi pelaku korupsi, maka diperlukan integritas bagi kalangan ASN. 2. Karena dengan Desa Anti Korupsi akan meningkatkan penguatan tata laksana pemerintahan sehingga menjadi lebih terukur.
		<i>Efficacy</i>	1. Karena dasar dan pondasi untuk berubah menjadi lebih baik bagi pribadi maupun institusi ASN akan diawali dengan tekad dan keinginan pribadi masing- masing. 2. Karena ASN salah satunya memiliki peran dalam mendampingi dan mengawasi desa dalam setiap penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
		<i>Principal Support / Dukungan Utama</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena program desa anti korupsi bertujuan untuk meningkatkan peran serta masyarakat dalam melakukan pengawasan di desa dalam setiap penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa. Dengan begitu, desa yang makmur, sejahtera, modern, dan antikorupsi dapat terwujud. 2. Karena dalam rangka mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa yang lebih baik
		<i>Valence / baik buruknya</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena sistem yang dibangun dalam institusi ASN akan saling berpengaruh baik itu dari pribadi ASN maupun dari institusi ASN termasuk dalam hal kinerja dalam mewujudkan desa anti korupsi 2. Karena perubahan organisasi ASN ke arah yang lebih baik akan berdampak pada kinerja ASN ke arah yang lebih baik pula, sehingga ketidak sesuaian dalam bekerja dapat diminimalisir.
	2.	<i>Kesiapan Desa Banyubiru menjadi Desa Anti Korupsi</i>	
		Tata Laksana Desa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena organisasi ASN memiliki tugas untuk mendampingi dan mengawasi pelaksanaan dan mekanisme Pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa; 2. Karena organisasi ASN memiliki tugas untuk mendampingi dan mengawasi pelaksanaan dan mekanisme Pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa; 3. Karena organisasi ASN memiliki tugas untuk mendampingi dan mengawasi pelaksanaan pengendalian gratifikasi, Suap dan Konflik Kepentingan; 4. Karena organisasi ASN memiliki tugas untuk mendampingi dan mengawasi pelaksanaan tentang Pakta Integritas dan sejenisnya
		Pengawasan Birokrasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Agar pelaksanaan Desa anti korupsi dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan sesuai dengan regulasi yang ada 2. Agar apa yang menjadi tujuan dari Desa anti korupsi benar- benar sesuai dengan yang diamanatkan undang-undang
		Kualitas Pelayanan Publik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mengakomodir masukan/ kritik/ saran dari masyarakat terkait pelayanan yang ada di desa; 2. Untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh pemerintah desa 3. Karena untuk meningkatkan efisien dan efektifitas pelayanan kepada Masyarakat

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
			4. Supaya pelaksanaan APBDes lebih transparan bagi masyarakat luas
		Penguatan partisipasi Masyarakat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Supaya pelaksanaan APBDes lebih transparan bagi masyarakat luas 2. Kesadaran masyarakat dalam mencegah terjadinya praktik gratifikasi, suap dan konflik kepentingan diperlukan untuk menciptakan pelaksanaan pemerintahan desa yang lebih baik 3. Keterlibatan Lembaga Kemasyarakatan Desa dan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan desa sangat diperlukan dalam rangka menciptakan pelaksanaan pemerintahan desa yang lebih baik
		Kesiapan Kearifan Lokal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guna menyampaikan nilai-nilai antikorupsi hingga tingkat desa maka diperlukan kegiatan yang bersifat masif diantaranya adalah meningkatkan kepedulian tentang aturan adat 2. Karena untuk menyampaikan nilai-nilai antikorupsi hingga tingkat desa maka diperlukan kegiatan yang bersifat masif diantaranya adalah meningkatkan kepedulian tentang aturan adat 3. Dengan tokoh agama, tokoh masyarakat, pemuda dan kaum perempuan serta asosiasi pemerintahan desa, melalui serangkaian diskusi kelompok terfokus sehingga mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi
R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
R3	1.	<i>Readiness to Change</i>	
		<i>Discrepancy / perubahan</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan di sebuah organisasi sangat diperlukan sebagai wujud komitmen ASN dalam menjaga integritas seraya dengan Desa Anti Korupsi sebagai implementasi dalam pelaksanaan komitmen 2. Karena Desa Anti Korupsi sangat membutuhkan peran ASN dalam mewujudkan pemerintahan yg baik dan sesuai dengan norma norma kinerja
		<i>Appropriateness</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. karena perubahan ini untuk membentuk sebuah organisasi yang handal dan ber integritas 2. Dengan perubahan menuju Desa Anti Korupsi ini akan sangat meningkatkan efisiensi dalam bekerja menjadi lebih cepat tanggap dalam melayani masyarakat
		<i>Efficacy</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan menghadapi perubahan ini sangat diperlukan karena Organisasi ASN dan anggota guna meningkatkan kinerja dalam pelayanannya 2. Di dalam organisasi sangat diperlukan keyakinan dalam kemampuan baru dan menyesuaikan diri dengan perubahan karena banyak hal yg akan diterapkan untuk menjadi lebih baik dan dapat dinamis

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
		<i>Principal Support / Dukungan Utama</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seorang pemimpin organisasi ASN perlu menjelaskan dan meyakinkan pentingnya perubahan menuju Desa Anti Korupsi karena dengan demikian pelaksanaan dan tatanan tatanan yang telah dibuat dalam terlaksana sesuai aturan yang berlaku; 2. Karena peran pemimpin sangat penting dalam mendukung untuk berubah sebagai acuan dan saran petuah yg sangat diperlukan.
		<i>Valence / baik buruknya</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena kinerja antar anggota sangat berbeda beda jadi bukan hal gampang untuk penerapannya diperlukan komitmen yang disepakati bersama; 2. Setiap perubahan menuju kebaikan pasti akan berdampak pada keuntungan bagi sebuah organisasi
	2.	<i>Kesiapan Desa Banyubiru menjadi Desa Anti Korupsi</i>	
		Tata Laksana Desa	<ol style="list-style-type: none"> 1. SOP mengenai Pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa sangat diperlukan karena dalam pelaksanaannya sebagai acuan dalam bertindak, berlaku, dan melaksanakan tidak keluar dari aturan yang berlaku; 2. SOP mengenai Pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa sangat diperlukan karena dalam pelaksanaannya sebagai acuan dalam bertindak, berlaku, dan melaksanakan tidak keluar dari aturan yang berlaku 3. Anggota ASN harus mengerti dan melaksanakan SOP tersebut sebagai pengendalian Gratifikasj Suap dan Konflik kepentingan sangat berpengaruh dalam kinerja ASN 4. Karena Pakta Integritas dan Sejenisnya adalah sebagai komitmen organisasi ASN dalam melaksanakan setiap tugasnya
		Pengawasan Birokrasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam hal ini kinerja Perangkat Desa sangat berkaitab dengan Desa Anti Korupsi sesuai dengan amanat Undang Undang Desa bahwa untuk pengawasan dan evaluasi akan dilaksanakan oleh Organisasi ASN; 2. Ketaatan dalam pelaksanaan harus tunduk dengan segala aturan - aturan dari Pemerintah Daerah/Pusat
		Kualitas Pelayanan Publik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sebagai sarana komunikasi antara masyarakat dengan Pemerintah dalam setiap kebijakan yang di rasa tidak mengerti atau terjadi penyimpangan 2. Sangat diperlukan karena dalam rangka peningkatan layanan terhadap masyarakat sebagai tolok ukur kedepannya 3. keterbukaan ini sebagai wujud komitmen pemerintah dalam mengelola setiap pelayanan kepada masyarakat

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
			4. dan sebagai wujud penyampaian informasi secara umum sebagai komitmen dalam setiap pelayanan; Sarana ini sangatlah diperlukan sebagai wujud implementasi/penerapan keterbukaan kepada masyarakat
		Penguatan partisipasi Masyarakat	1. Keterlibatan masyarakat adalah sebagai penerima manfaat langsung dari setiap kebijakan yang telah dibuat bukan utk unsur golongan atau pribadi; 2. Masyarakat adalah koridor awal dalam.pencegahan KKN 3. keterlibatan ini di arahkan sebagai komitmen pemerintah desa untuk menjaga marwah pelaksanaan dana sesuai dengan aturan yang berlaku
		Kesiapan Kearifan Lokal	1. Aturan adat digunakan karena hal ini sangat erat dengan obyek itu sendiri yaitu masyarakat sebagai penerima hasil itu sendiri, jadi para adat ini punya peran yang sangat penting dalam upaya pencegahan tindak pidana korupsi; 2. Pengetahuan tentang budaya lokal sangat mendorong upaya penceharan tindak pidana korupsi karena hal hal baik, petuah yang baik sangat diperlukan dalam hal ini 3. Karena peran mereka sangat penting dalam pencegehannya, agar pelaksanaan kebijakan tidak melenceng dari aturan2 yang berlaku
R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
R4	1.	<i>Readiness to Change</i>	
		<i>Discrepancy / perubahan</i>	1. Untuk meningkatkan integritas dan transparansi, membangun kepercayaan publik serta penerapan regulasi yang lebih baik serta peningkatan kualitas SDM 2. ASN sangat berperan dalam pemerintahan Desa, untuk pemberdayaan dan pengawasan, membangun budaya anti korupsi dll
		<i>Appropriateness</i>	1. Sebagai upaya untuk penegakan hukum dan disiplin bagi pemerintahan desa 2. Pengelolaan anggaran yang lebih baik, prosedur administrasi yang lebih efisien, peningkatan kinerja aparatur, pengurangan resiko dan biaya tambahan serta kepercayaan publik lebih meningkat
		<i>Efficacy</i>	1. Untuk bisa siap menyesuaikan diri dan adaptasi terhadap dinamika lingkungan 2. Selalu yakin dan berpikir positif adalah salah satu cara untuk mengasah kemampuan dan berlatih untuk cepat menyesuaikan diri.
		<i>Principal Support / Dukungan Utama</i>	1. Guna membangun kesadaran dan kesepahaman, menggalang dukungan dan komitmen untuk menciptakan visi bersama 2.

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
			Untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi, meningkatkan kinerja dan produktifitas anggota serta membangun kepercayaan dan kerjasama.
		<i>Valence / baik buruknya</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena harus menyesuaikan dengan personil, standar, regulasi serta prosedur yang baru serta adanya perubahan dalam penilaian kinerja 2. Peningkatan efosiensi dan produktifitas, penguatan integritas dan akuntabilitas, peningkatan kualitas pelayanan publik.
	2.	<i>Kesiapan Desa Banyubiru menjadi Desa Anti Korupsi</i>	
		Tata Laksana Desa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mengukur capaian kinerja Perangkat Desa. 2. Sebagai pedoman dan gaiden dalam pelaksanaan evaluasi kinerja Perangkat Desa 3. Untuk mengurangi resiko korupsi, melindungi ASN dari resiko hukum dan disiplin serta memastikan kepatuhan terhadap aturan dan regulasi. 4. Untuk menjaga komitmen atas integritas pribadi dan organisasi, mencegah praktek korupsi dan penyelewengan, dan menghindari konflik kepentingan.
		Pengawasan Birokrasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengawasan dan evaluasi membantu memastikan bahwa perangkat desa menjalankan tugasnya dengan integritas dan akuntabilitas. Ini penting untuk mencegah praktik korupsi, yang dapat merusak kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa. 2. Petunjuk dan arahan dari pemerintah pusat atau daerah dirancang untuk memastikan bahwa kebijakan nasional atau daerah diterapkan secara konsisten di seluruh wilayah. Tindak lanjut oleh ASN memastikan bahwa kebijakan tersebut diimplementasikan sesuai dengan standar yang ditetapkan.
		Kualitas Pelayanan Publik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Layanan pengaduan memungkinkan masyarakat untuk melaporkan masalah, keluhan, atau penyimpangan yang terjadi. Ini membantu memastikan bahwa pemerintah dan lembaga publik bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka. 2. Membantu mengukur sejauh mana pelayanan yang diberikan oleh pemerintah desa memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat. Dengan data ini, pemerintah desa dapat mengevaluasi apakah layanan yang diberikan sudah efektif dan efisien serta untuk mengidentifikasi kelemahan dan kebutuhan perbaikan layanan. 3. Keterbukaan informasi mengenai standar pelayanan minimal memungkinkan masyarakat mengetahui apa yang seharusnya mereka terima dari pemerintah desa. Ini

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
			<p>meningkatkan transparansi dalam pelaksanaan pemerintahan dan memastikan bahwa pemerintah desa bertanggung jawab untuk memenuhi standar tersebut.</p> <p>4. Dengan menyediakan informasi APBDes secara terbuka, masyarakat dapat mengetahui bagaimana anggaran desa dikelola, dari mana sumber dana berasal, dan untuk apa dana tersebut digunakan sehingga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas keuangan desa.</p>
		Penguatan partisipasi Masyarakat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dengan melibatkan masyarakat dalam penyusunan RKP Desa, pemerintah desa dapat memastikan bahwa rencana kerja yang disusun benar-benar mencerminkan kebutuhan dan prioritas masyarakat. Ini membantu agar program dan kegiatan yang direncanakan relevan dan berdampak positif bagi warga desa serta meningkatkan Kualitas Perencanaan Desa. 2. Gratifikasi, suap, dan konflik kepentingan adalah pintu masuk bagi praktik korupsi. Kesadaran masyarakat dalam menolak dan melaporkan tindakan semacam ini sangat penting untuk mencegah korupsi dan penyalahgunaan wewenang yang merugikan kepentingan public 3. LKD dan masyarakat memiliki pengetahuan mendalam tentang kondisi lokal, kebutuhan, dan prioritas yang ada di desa mereka. Keterlibatan mereka memastikan bahwa program pembangunan desa relevan dengan kebutuhan warga dan benar-benar menjawab masalah yang dihadapi..
		Kesiapan Kearifan Lokal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masyarakat yang menghormati dan memahami aturan adat cenderung mematuhi aturan tersebut secara sukarela. Ini berbeda dengan kepatuhan terhadap hukum formal, yang sering kali didorong oleh ketakutan terhadap hukuman. Kepatuhan sukarela ini menciptakan lingkungan yang lebih kondusif untuk mencegah korupsi. 2. Pendekatan yang berbasis budaya lokal lebih mudah diterima karena sesuai dengan cara berpikir dan kehidupan sehari-hari masyarakat. 3. Tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh adat, dan tokoh pemuda memiliki kewibawaan dan pengaruh sosial yang signifikan dalam komunitas mereka. Keterlibatan mereka dapat memotivasi masyarakat untuk mematuhi nilai-nilai antikorupsi dan mendukung upaya pencegahan korupsi.
R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
R5	1.	<i>Readiness to Change</i>	

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
		<i>Discrepancy / perubahan</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. untuk mendukung terciptanya Desa anti korupsi dengan ASN yang bebas dari korupsi 2. karena tanpa adanya dukungan dari ASN yang nota bene merupakan unsur birokrasi diatas desa yang memberikan contoh atau teladan kepada aparatur desa untuk melakukan perubahan agar terhindar dari korupsi dengan upaya pencegahan dengan perubahan Desa anti korupsi
		<i>Appropriateness</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. karena perubahan ini merupakan kebutuhan bagi organisasi ASN untuk menciptakan Desa Anti korupsi sehingga pembangunan desa dapat berjalan lancar tanpa adanya tindakan korupsi seperti gratifikasi, suap dan penyalahgunaan kewenangan. 2. dengan adanya perubahan menuju Desa anti korupsi diharapkan tidak ada tindakan yang dapat merugikan pemerintah desa sehingga meningkatkan efisiensi dalam bekerja
		<i>Efficacy</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. dengan adanya perubahan menuju Desa anti korupsi diharapkan tidak ada tindakan yang dapat merugikan pemerintah desa sehingga meningkatkan efisiensi dalam bekerja 2. karena tanpa keyakinan untuk untuk mempelajari kemampuan baru dan dapat menyesuaikan diri dengan perubahan desa anti korupsi, organisasi ASN tidak akan bisa berubah karena kita tidak akan mau belajar dan menyesuaikan dengan perubahan, namun jika kita yakin kita pasti akan berusaha untuk belajar dan menyesuaikan diri dengan perubahan.
		<i>Principal Support / Dukungan Utama</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. agar ASN bersih dan bebas dari segala bentuk korupsi yang akan merugikan negara dan masyarakat dengan adanya desa bebas anti korupsi pembangunan desa dapat berjalan dengan baik tanpa ada yang dikorupsi. 2. karena tanpa adanya dukungan dan teladan dari pemimpin, anggota organisasi/ ASN tidak akan termotivasi untuk berubah.
		<i>Valence / baik buruknya</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. karena dengan adanya perubahan yang positif akan mempengaruhi kinerja menjadi baik, tepat waktu, tanpa memikirkan imbalan yang tidak seharusnya diterima atau korupsi waktu dengan pergi tanpa tujuan yang jelas. 2. karena dengan adanya perubahan Organisasi yang lebih baik, organisasi ASN dapat melaksanakan tugasnya dengan lebih baik dan mendapat kepercayaan dari masyarakat.
	2.	<i>Kesiapan Desa Banyubiru menjadi Desa Anti Korupsi</i>	

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
		Tata Laksana Desa	<ol style="list-style-type: none"> 1. agar anggota organisasi dapat menerapkan prosedur dalam melakukan pengawasan dan evaluasi perangkat desa sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku. 2. agar anggota organisasi dapat menerapkan prosedur dalam melakukan pengawasan dan evaluasi perangkat desa sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku. 3. agar anggota organisasi ASN dapat mengetahui tindakan apa yang akan dilakukan untuk mengendalikan gratifikasi, suap dan konflik kepentingan apabila terjadi diorganisasi ASN atau Pemerintah Desa. 4. karena dengan mengetahui dan melaksanakan SOP tentang Pakta integritas diharapkan anggota Organisasi ASN tidak melanggar ketentuan sesuai dengan Pakta Integritas yang telah ditanda tangani
		Pengawasan Birokrasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. karena itu merupakan tugas organisasi ASN untuk melakukan pengawasan dan evaluasi kinerja perangkat daerah sebagai kepanjangan tangan pemerintah pusat untuk mewujudkan desa anti korupsi 2. karena itu merupakan tugas dan tanggungjawab organisasi ASN sebagai kepanjangan tangan dari pemerintah pusat di daerah dalam memfasilitasi dan menindaklanjuti pembinaan, petunjuk, arahan, pengawasan dan pemeriksaan dari pemerintah pusat
		Kualitas Pelayanan Publik	<ol style="list-style-type: none"> 1. agar kita tahu apabila ada pelayanan yang tidak sesuai dengan standar pelayanan dan mengecewakan atau merugikan masyarakat pengguna layanan sehingga bisa segera diperbaiki 2. agar pemerintah desa dapat mengetahui apakah pelayanan yang diberikan sudah sesuai dengan standar pelayanan dan memberikan kepuasan kepada masyarakat pengguna layanan. 3. agar masyarakat mengetahui standar pelayanan minimal yang dilakukan oleh pemerintah desa secara transparan sehingga tidak terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan pelayanan pemerintah desa 4. agar masyarakat dapat ikut mengawasi apa yang akan dilaksanakan oleh desa dengan sumber biaya dan jumlah biaya yang dikeluarkan untuk pembangunan desa sehingga tidak ada penyelewengan anggaran.
		Penguatan partisipasi Masyarakat	<ol style="list-style-type: none"> 1. agar masyarakat mengetahui tentang rencana kerja pembangunan desa sehingga bisa memberikan masukan dan turut mengawasi pelaksanaan pembangunan desa 2. agar masyarakat tidak menggunakan praktik tersebut untuk memudahkan kepentingan pribadi 3.

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
			agar tidak terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan pembangunan desa
		Kesiapan Kearifan Lokal	<ol style="list-style-type: none"> 1. karena pada umumnya masyarakat lebih mentaati aturan adat sehingga perlu ditingkatkan kepedulian aturan adat untuk mendorong upaya pencegahan tindak korupsi 2. karena sekarang ini masyarakat kurang mengetahui budaya lokal atau hukum adat yang ada sehingga perlu disosialisasikan untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman tentang hukum adat dalam upaya pencegahan tindak korupsi; 3. karena untuk mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi perlu adanya keterlibatan semua unsur lapisan masyarakat untuk mengawasi kegiatan yang dilakukan oleh aparat desa.
R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
R6	1.	<i>Readiness to Change</i>	
		<i>Discrepancy / perubahan</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk merubah cara pandang dan kesejahteraan bisa di capai lebih cepat dgn segmen terkecil yaitu di mulai dari desa anti korupsi 2. Karena sebagian ujung tombak terdepan adalah ASN / perangkat desa
		<i>Appropriateness</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan harus dimulai dari pelaksana lapangan yaitu organisasi atau satuan kerja unit terkecil harus terjadi zona integritas bersih kkn; 2. Karena sistem dgn keterbukaan dan sinergi semua pihak akan meningkatkan kinerja dan efisiensi
		<i>Efficacy</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tuntutan peraturan dan perundang2an serta sebagai bagian dari bulding capacity 2. Karena bila mengikuti panduan semua ASN akan lebih mudah dan sdh dilakukan sehari hari
		<i>Principal Support / Dukungan Utama</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena pimpinan merupakan Nahkoda yg bertanggung jawab dlm pelaksanaan desa anti korupsi secara sistem organisasi; 2. Karena perubahan dari pimpinan dan anggota ASN harus bersama sama perubahan
		<i>Valence / baik buruknya</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan tata kelola organisasi dan anggota adalah satu kesatuan gerak langkah dalam pelaksanaan desa anti korupsi 2. Perubahan tata kelola akan berdampak pada sistem kinerja yg efisien karena berbasis digital dan keterbukaan sehingga memberikan kemudahan pekerjaan serta pertanggungjawaban
	2.	<i>Kesiapan Desa Banyubiru menjadi Desa Anti Korupsi</i>	

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
		Tata Laksana Desa	<ol style="list-style-type: none"> 1. SOP sebagai ruh pelaksanaan kegiatan pelayanan hal ini berujung pada mekanisme pengawasan dan evaluasi kinerja perangkat desa 2. SOP sangat penting dalam menjalankan mekanisme dalam berorganisasi ; 3. Anggota harus memahami SOP pengendalian gratifikasi, suap dan konflik kepentingan karena di lapangan hal ini utk memudahkan meminimalkan dampak yg akan terjadi bersamaan dgn kegiatan pembayaran yg ada di desa; 4. SOP pakta integritas diperlukan di awal awal tahun sebelum pelaksanaan kegiatan utk menjaga marwah program dan integritas anggota
		Pengawasan Birokrasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk menjaga kualitas program dan anggota pelaksanaan kegiatan diperlukan pengawasan dan evaluasi kinerja secara berkala; 2. Hasil evaluasi perlu di tindak lanjuti krn sebagai bentuk kesesuaian dari peraturan dan per-undang2an
		Kualitas Pelayanan Publik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sebagai sistem kontrol dari masyarakat sangat diperlukan utk menuju desa anti korupsi; 2. Survei kepuasan masyarakat dilakukan utk mengetahui parameter capaian dari program secara objektif oleh Masyarakat; 3. Keterbukaan akses merupakan hak warga masyarakat yg harus disediakan oleh pemerintah desa; 4. Penyampaian informasi APBDES secara terbuka di media sosial dan tempat strategis memberikan akses kepada masyarakatnya mendorong terciptanya sistem keterbukaan public
		Penguatan partisipasi Masyarakat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gagasan program harus sesuai kehendak masyarakat maka perlu sarana musdus dlm penyusunan RKPdes (bottom up); 2. Peran serta masyarakat penting agar semua merasa memiliki program desa anti korupsi handarbeni; 3. Keterlibatan masyarakat dlm pembangunan merupakan amanat undangan2 yaitu berbasis keswadayaan dan meningkatkan budaya gotong royong
		Kesiapan Kearifan Lokal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena budaya lokal merupakan cermin kearifan lokal yg sesuai sehingga lebih mudah dalam penjabaran menciptakan upaya pencegahan tindak pidana korupsi; 2. Pendekatan budaya lokal akan lebih mudah diterima warga masyarakat menumbuhkan budaya pencegahan tindak pidana korupsi; 3. Karena para tokoh masyarakat, agama, adat, pemuda, perempuan adalah elemen yg langsung bersinggungan

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
			dgn masyarakat sehingga penyampaian program lebih cepat mengena
R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
R7	1.	<i>Readiness to Change</i>	
		<i>Discrepancy / perubahan</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ASN menjadi pelopor Ankor, secara personal harus lebih dulu meneladani secara kuat dan memahami segala konsekuensi dan tanggung jawab. 2. Dalam peran dan fungsinya, anggota ASN WAJIB mendukung sebagai fasilitator perencanaan pengelolaan keuangan desa, pendamping intens dlm proses penggunaan anggaran, melakukan monev yg benar, dan memberikan motivasi yg kuat utk menyelamatkan uang negara.
		<i>Appropriateness</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan akan memperjelas tercapainya tujuan pengembangan dan pembangunan desa; 2. Jalan yg tercepat dan efisien adalah jalan yg lurus, bukan yg menyimpang. Selain itu akan menjadi lebih efektif. Dan perubahan utk melakukan tata kelola yg benar adalah jawabanya.
		<i>Efficacy</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktornya adalah tantangan jaman yg selalu berubah, kebijakan dan regulasi yg semakin maju, dan tuntutan pelayanan masy yg semakin tinggi. Maka diperlukan SDM yg berkarakter dan mampu beradaptasi.; 2. Keyakinan akan memperkuat kepercayaan diri, bahwa kita bisa adaptif dan berubah
		<i>Principal Support / Dukungan Utama</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prioritas desa maju adalah adanya perubahan 2. Yang menjadi pemicu bagi tercapainya tujuan adalah kepemimpinan yg berkarakter
		<i>Valence / baik buruknya</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan sistem mempengaruhi pola gugus tugas dan fungsi. Dan kinerja akan mempunyai rincian tupoksi yg dihadapkan pada upaya pencegahan, sbg bentuk kinerja perubahan mendasar. 2. Kekuatan organisasi tergantung pada kesiapan menghadapi tantangan. Dan tantangan masa depan, jika tdk siap organisasi akan mjd lemah.
	2.	<i>Kesiapan Desa Banyubiru menjadi Desa Anti Korupsi</i>	
		Tata Laksana Desa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Supaya lebih memahami dan dapat melaksanakan penilaian sbg bentuk pembinaan yg konkrit dan utama tentang tugas pokok dan fungsi perangkat desa 2. Supaya menambah pemahaman dan dapat melaksanakan penilaian sbg bentuk pembinaan yg konkrit dan utama tentang tugas pokok dan fungsi perangkat desa. 3.

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
			<p>Dengan pengertian dan tindakan prosedural ttg ankor, ASN akan terlatih, utk bersikap dan bertindak tidak menyimpang dalam melayani masyarakat.</p> <p>4. Berjanji terhadap diri pribadi utk tidak melakukan tindakan merugikan bagi organisasi</p>
		Pengawasan Birokrasi	<p>1. Memberi arah bagi proses dalam pembagian tugas dan fungsi, merevisi kesalahan, dan kelanjutan proses mencapai tujuan;</p> <p>2. Bentuk satu perintah yg lurus dlm proses mencapai harapan secara nasional/daerah</p>
		Kualitas Pelayanan Publik	<p>1. Mengetahui kelemahan/kekurangan organisasi, pemecahan masalah dan bentuk pelayanan yg menyenangkan dan memuaskan Masyarakat;</p> <p>2. Utk mengetahui derajat kepuasan pelayanan desa terhadap masyarakat desa, sebagai upaya peningkatan pelayanan pd Masyarakat</p> <p>3. Transparansi melindungi dan menjembatani komunikasi dg masy, sbg bentuk kehadiran negara</p> <p>4. masy akan dpt akses kebenaran perencanaan pembangunan yg terjadi dan lebih mudah memperoleh data visual utk bersama2 mengawasi proes pembangunan desa.</p>
		Penguatan partisipasi Masyarakat	<p>1. Kebutuhan dan masalah pembangunan di wilayah dapat diketahui pemdes dan dapat segera diatasi dan dipecahkan secara prioritas daerah, sesuai besaran dana, dan sesuai kecocokan rencana kegiatan daerah;</p> <p>2. Masyarakat sebagai subjek pelayanan bukan objek, shg perlu membangun diri dan merubah dirinya utk tidak menjadi pelaku gratifikasi, suap dan KP.;</p> <p>3. Sinkronisasi pemecahan masalah harus adanya komunikasi dg kelembagaan. Shg dukungan dlm realisasi kegiatan akan terukur</p>
		Kesiapan Kearifan Lokal	<p>1. Nilai adat menjadi hal yg sangat kuat dan diyakini dlm bentuk tradisi yg dijunjung tinggi dlm kehidupan bermasyarakat dan bernegara.;</p> <p>2. Sebagai inventarisasi nilai sosial, sebagai bentuk pelaran dan hikmah, yg akan dijadikan fondasi dan pegangan pemeritahan desa dan masyarakat dalam membangun desanya;</p> <p>3. Dalam mencari nilai sebagai acuan dasar pencegahan korupsi, pada diri tokoh tersimpan nilai yg luhur, berbeda dan disesuaikan dg komunitas yg berlainan, akan sangat membantu dlm melakukan perubahan</p>

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
R8	1.	<i>Readiness to Change</i>	
		<i>Discrepancy / perubahan</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. karena Desa Anti Korupsi bertujuan untuk mewujudkan tata kelola desa yang lebih bersih, adil, dan inklusif. Ini adalah langkah penting dalam mewujudkan desa yang bebas dari korupsi dan bisa menyediakan layanan yang lebih baik kepadaarganya. 2. karena ASN berperan aktif dalam implementasi maupun pemantauan program.
		<i>Appropriateness</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. karena bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap penyelenggaraan pemerintahan. 2. karena adanya perbaikan kinerja dalam melayani masyarakat.
		<i>Efficacy</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. agar perubahan ke arah yang lebih baik mudah untuk diimplementasikan. 2. agar organisasi ASN memiliki sifat dinamis dan futuristik.
		<i>Principal Support / Dukungan Utama</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. agar fungsi organisasi dapat terselenggara dengan optimal; 2. agar anggota organisasi memiliki motivasi yang tinggi untuk berubah.
		<i>Valence / baik buruknya</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. karena dengan adanya Desa Antikorupsi dapat meningkatkan kinerja dan integritas para ASN sehingga hubungan kerja yang terjadi lebih sehat.; 2. karena akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap organisasi sehingga organisasi memiliki marwah.
	2.	<i>Kesiapan Desa Banyubiru menjadi Desa Anti Korupsi</i>	
		Tata Laksana Desa	<ol style="list-style-type: none"> 1. agar dapat memantau kinerja perangkat desa secara umum dan memberi penilaian yang adil dan bermakna terhadap kinerja organisasi secara umum; 2. agar memiliki kepercayaan terhadap organisasi bahwa penilaian terhadap dirinya adil. 3. untuk menjadi pengendali agar dirinya tidak melakukan praktek gratifikasi, suap, dan konflik kepentingan. 4. agar anggota saat bekerja memiliki tujuan yang terarah.
		Pengawasan Birokrasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. agar tujuan Desa Anti Korupsi dapat tercapai. 2. agar memiliki kesamaan visi misi dalam membangun negeri melalui tupoksi yang dia emban.
		Kualitas Pelayanan Publik	<ol style="list-style-type: none"> 1. agar masyarakat dapat menyampaikan kritik saran yang membangun. 2. agar ada masukan yang terarah mengenai kekurangan yang terjadi dalam pemerintah desa untuk menjadi dasar perbaikan selanjutnya.

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
			3. agar hak masyarakat menerima pelayanan dapat tercapai dengan optimal. 4. agar masyarakat umum mengetahui informasi APBDes.
		Penguatan partisipasi Masyarakat	1. agar kebutuhan masyarakat dapat terlayani dan terpenuhi dengan optimal. 2. agar tidak menimbulkan kerugian yang dapat merusak sendi kehidupan masyarakat. 3. agar pembangunan desa dapat terselenggara dengan optimal.
		Kesiapan Kearifan Lokal	1. karena aturan adat menjunjung tinggi nilai keadilan. 2. karena budaya lokal mengandung nilai-nilai luhurbangsa dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. 3. untuk membangun kebersamaan dalam mewujudkan Desa Anti Korupsi.
R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
R9	1.	<i>Readiness to Change</i>	
		<i>Discrepancy / perubahan</i>	1. karena ASN adalah pelaku pemerintahan yang adalah diatas Pemerintah Desa secara organisasi jadi harus menjadi contoh baik bagi bawahanya; 2. karena anggota ASN sedikit banyak bertanggung jawab terhadap korupsi yang dilakukan di Desa baik secara moral maupun administrasi.
		<i>Appropriateness</i>	1. perubahan pemerintah menjadi Pemerintah anti korupsi juga tidak lepas dari unsur Desa yang juga harus anti korupsi; 2. karena tidak perlu adanya pekerjaan tambahan untuk menutup adanya praktik korupsi
		<i>Efficacy</i>	1. karena tanpa upaya dari individu ASN maupun organisasi ASN tidak akan tercipta perubahan 2. karena tanpa korupsi hal positif lain akan dengan sendirinya tercipta
		<i>Principal Support / Dukungan Utama</i>	1. karena peran pemimpin bertanggungjawab atas bawahanya 2. karena peran pemimpin sangat kuat berpengaruh terhadap bawahanya
		<i>Valence / baik buruknya</i>	1. karena pola kerja pada individu ASN terbentuk dengan perubahan organisasi; 2. ASN akan memiliki sistem kerja yang membantu untuk tidak melakukan korupsi
	2.	<i>Kesiapan Desa Banyubiru menjadi Desa Anti Korupsi</i>	
		Tata Laksana Desa	1. adanya pemahaman yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja menjadi baik pula; 2. adanya pemahaman yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja menjadi baik pula;

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
			<ol style="list-style-type: none"> 3. agar lebih tanggap dan gerak cepat jika terjadi hal tersebut; 4. karena pakta integritas adalah awal komitmen seorang ASN melaksanakan kerjanya
		Pengawasan Birokrasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. dengan adanya program pengawasan pelaksana akan lebih perhatian dalam melaksanakan tugasnya. 2. hal tersebut secara tidak langsung akan mengingatkan agar tidak lagi ada kesalahan serupa dikemudian hari
		Kualitas Pelayanan Publik	<ol style="list-style-type: none"> 1. karena masyarakat merupakan unsur pokok yang kita layani, masyarakat yang merasakan manfaat kerja pemerintah; 2. karena masyarakat adan unsur utama dari tujuan pemerintah; 3. dengan demikian masyarakat juga secara langsung maupun tidak langsung membantu kinerja pemerintah; 4. untuk mempermudah masyarakat untuk mendapatkan informasi
		Penguatan partisipasi Masyarakat	<ol style="list-style-type: none"> 1. arena masyarakat yang akan menerima manfaat dari pembangunan desa; 2. terkadang masyarakat melakukannya; 3. untuk menciptakan rasa memiliki terhadap pembangunan tersebut;
		Kesiapan Kearifan Lokal	<ol style="list-style-type: none"> 1. masih kurangnya kepedulian masyarakat terhadap praktek korupsi yang kuantitasnya tidak banyak; 2. agar pemerintah desa lebih jera dan waspada terhadap perilaku korupsi; 3. tindakan korupsi dapat dilihat dari sudut pandang mana saja termasuk sudut pandang mereka

4.4.2 Reduksi Data

Dalam penelitian ini, dapat ditarik beberapa kesimpulan guna membantu peneliti dalam menyusun penelitian ini.

A. *Readiness for change*

- 1) *Discrepancy*. Perubahan yang dilakukan karena adanya kesadaran akan perlunya dilakukan perubahan sebagai akibat dari

perbedaan/kesenjangan antara kondisi sekarang dengan yang diinginkan/seharusnya. Hasil jawaban responden terkait *discrepancy* adalah sebagaimana berikut :

Tabel 4.2 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait *Discrepancy* dengan Pertanyaan Terkait Alasan yang Diperlukan untuk Melakukan Perubahan

R	Instrumen	
	Perubahan perlu dan beralasan untuk dilakukan	Adanya legitimasi untuk berubah
R.1	Untuk merubah cara pandang dan kesejahteraan bisa di capai lebih cepat dgn segmen terkecil yaitu di mulai dari desa anti korupsi	Karena sebagian ujung tombak terdepan adalah ASN / perangkat desa
R.2	Untuk meningkatkan pelayanan dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah	Karena ASN bagian dari perubahan tersebut
R.3	ASN menjadi pelopor ankop, secara personal harus lebih dulu meneladani secara kuat dan memahami segala konsekuensi dan tanggung jawab.	Dalam peran dan fungsinya, anggota ASN WAJIB mendukung sebagai fasilitator perencanaan pengelolaan keuangan desa, pendamping intens dlm proses penggunaan anggaran, melakukan movev yg benar, dan memberikan motivasi yg kuat utk menyelamatkan uang negara.
R.4	Karena Desa Anti Korupsi bukan hanya tentang regulasi dan aturan, melainkan tentang perubahan budaya dan peran aktif semua pihak dalam mewujudkan tata kelola organisasi ASN yang lebih baik	Karena anggota ASN merupakan bagian dari elemen yang dirancang untuk bekerja bersama dalam sebuah ekosistem yang saling mendukung dan mengubah cara kita menjalankan pemerintahan desa, membuatnya lebih terbuka, adil, dan responsif terhadap kebutuhan semua warganya
R.5	karena ASN adalah pelaku pemerintahan yang adalah diatas Pemerintah Desa secara organisasi jadi harus menjadi contoh baik bagi bawahanya	karena anggota ASN sedikit banyak bertanggung jawab terhadap korupsi yang dilakukan di Desa baik secara moral maupun administrasi
R.6	Karena sumber dana dari pemerintah pusat, propinsi dan kabupaten	Sebab SDM lebih baik
R.7	Perubahan di sebuah organisasi sangat diperlukan sebagai wujud komitmen ASN dalam menjaga integritas seraya dengan Desa Anti Korupsi sebagai implementasi dalam pelaksanaan komitmen	Karena Desa Anti Korupsi sangat membutuhkan peran ASN dalam mewujudkan pemerintahan yg baik dan sesuai dengan norma norma kinerja
R.8	karena Desa Anti Korupsi bertujuan untuk mewujudkan tata kelola desa yang lebih bersih, adil, dan inklusif. Ini adalah	karena ASN berperan aktif dalam implementasi maupun pemantauan program.

R	Instrumen	
	Perubahan perlu dan beralasan untuk dilakukan	Adanya legitimasi untuk berubah
	langkah penting dalam mewujudkan desa yang bebas dari korupsi dan bisa menyediakan layanan yang lebih baik kepada warganya.	
R.9	untuk mendukung terciptanya Desa anti korupsi dengan ASN yang bebas dari korupsi	karena tanpa adanya dukungan dari ASN yang nota bene merupakan unsur birokrasi diatas desa yang memberikan contoh atau teladan kepada aparatur desa untuk melakukan perubahan agar terhindar dari korupsi dengan upaya pencegahan dengan perubahan Desa anti korupsi
R.10	Untuk meningkatkan integritas dan transparansi, membangun kepercayaan publik serta penerapan regulasi yang lebih baik serta peningkatan kualitas SDM	ASN sangat berperan dalam pemerintahan Desa, untuk pemberdayaan dan pengawasan, membangun budaya anti korupsi dll
R.11	Untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan desa yg transparan, dan akuntabel	ASN sebagai motor penggerak dan tauladan bagi aparat desa

Sumber: Analisa, 2024

Kesimpulan :

- Perubahan perlu dilakukan, dengan berbagai alasan dan kondisi saat ini antara lain dukungan adanya legalitas landasan hukum yang dimiliki, harapan untuk perjalanan perwujudan Desa Anti Korupsi dan kondisi saat ini yang masih berpeluang besar untuk perubahan
 - Perubahan akan dilakukan mulai dari internal aparatur pemerintah yang kemudian akan disosialisasikan kepada seluruh masyarakat.
- 2) *Appropriateness*. Perubahan dilakukan karena dengan berubah maka mereka melakukan sesuatu yang benar dan pasti serta meningkatkan

rasa percaya diri terhadap kemampuan mereka. Hasil jawaban responden terkait Appropriateness adalah sebagaimana berikut :

Tabel 4.3 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait *Appropriateness*

R	Instrumen	
	Perubahan sesuai dengan kebutuhan	Perubahan akan meningkatkan efisiensi
R.1	Perubahan harus dimulai dari pelaksana lapangan yaitu organisasi atau satuan kerja unit terkecil harus terjadi zona integritas bersih kkn	Karena sistem dgn keterbukaan dan sinergi semua pihak akan meningkatkan kinerja dan efisiensi
R.2	Supaya kinerja organisasi menjadi lebih baik.	Hal yang tidak pakem/penting bisa dihilangkan atau disederhanakan
R.3	Perubahan akan memperjelas tercapainya tujuan pengembangan dan pembangunan desa	Jalan yg tercepat dan efisien adalah jalan yg lurus, bukan yg menyimpang. Selain itu akan menjadi lebih efektif. Dan perubahan utk melakukan tata kelola yg benar adalah jawabanya.
R.4	Karena ASN memiliki peran penting dalam upaya pemberantasan korupsi, namun tidak jarang, ASN malah menjadi pelaku korupsi, maka diperlukan integritas bagi kalangan ASN	Karena dengan Desa Anti Korupsi akan meningkatkan penguatan tata laksana pemerintahan sehingga menjadi lebih terukur.
R.5	perubahan pemerintah menjadi Pemerintah anti korupsi juga tidak lepas dari unsur Desa yang juga harus anti korupsi	karena tidak perlu adanya pekerjaan tambahan untuk menutup adanya praktik korupsi
R.6	Karena harus mempertanggungjawabkan segala bentuk bantuan	Sebab sangat membantu kinerja pemerintah desa
R.7	karena perubahan ini untuk membentuk sebuah organisasi yang handal dan ber integritas	Dengan perubahan menuju Desa Anti Korupsi ini akan sangat meningkatkan efisiensi dalam bekerja menjadi lebih cepat tanggap dalam melayani masyarakat
R.8	karena bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap penyelenggaraan pemerintahan.	karena adanya perbaikan kinerja dalam melayani masyarakat.
R.9	karena perubahan ini merupakan kebutuhan bagi organisasi ASN untuk menciptakan Desa Anti korupsi sehingga pembangunan desa dapat berjalan lancar tanpa adanya tindakan korupsi seperti gratifikasi, suap dan penyalahgunaan kewenangan.	dengan adanya perubahan menuju Desa anti korupsi diharapkan tidak ada tindakan yang dapat merugikan pemerintah desa sehingga meningkatkan efisiensi dalam bekerja
R.10	Sebagai upaya untuk penegakan hukum dan disiplin bagi pemerintahan desa dan	Pengelolaan anggaran yang lebih baik, prosedur administrasi yang lebih efisien, peningkatan kinerja aparatur, pengurangan

R	Instrumen	
	Perubahan sesuai dengan kebutuhan	Perubahan akan meningkatkan efisiensi
		resiko dan biaya tambahan serta kepercayaan publik lebih meningkat
R.11	Agar terbentuk karakter anti korupsi mulai dari level terbawah (desa)	Pelaksanaan Program senantiasa berdasarkan regulasi, terukur dan ada target kinerja.

Sumber: Analisa, 2024

Kesimpulan :

- Niat dengan berlandaskan tujuan, serta niat individu akan mendukung sebuah perubahan
 - Perubahan yang dimaksud diharapkan akan menjadikan kinerja Aparatur Pemerintah lebih efisien karena kerja sesuai tupoksi
- 3) *Efficacy*. Keyakinan bahwa perubahan yang dilakukan akan meningkatkan motivasi dan lebih mau untuk usaha yang lebih dari yang diharapkan, sehingga meningkatkan efektivitas perubahan. Hasil jawaban responden terkait *Efficacy* adalah sebagaimana berikut:

Tabel 4.4 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait *Efficacy*

R	Instrumen	
	Organisasi dan individu didalamnya memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk menghadapi perubahan	Keyakinan untuk dapat mempelajari kemampuan baru dan menyesuaikan diri dengan perubahan
R.1	Tuntutan peraturan dan perundang2an serta sebagai bagian dari bulding capacity	Karena bila mengikuti panduan semua ASN akan lebih mudah dan sdh dilakukan sehari hari
R.2	Supaya lebih mudah beradaptasi dengan kemajuan jaman	Supaya lebih cepat dalam menyesuaikan
R.3	Faktornya adalah tantangan jaman yg selalu berubah, kebijakan dan regulasi yg semakin maju, dan tuntutan pelayanan masy yg semakin tinggi. Maka diperlukan SDM yg berkarakter dan mampu beradaptasi.	Keyakinan akan memperkuat kepercayaan diri, bahwa kita bisa adaptif dan berubah
R.4	Karena dasar dan pondasi untuk berubah menjadi lebih baik bagi pribadi maupun	Karena ASN salah satunya memiliki peran dalam mendampingi dan mengawasi desa

R	Instrumen	
	Organisasi dan individu didalamnya memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk menghadapi perubahan	Keyakinan untuk dapat mempelajari kemampuan baru dan menyesuaikan diri dengan perubahan
	institusi ASN akan diawali dengan tekad dan keinginan pribadi masing- masing.	dalam setiap penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa
R.5	karena tanpa upaya dari individu ASN maupun organisasi ASN tidak akan tercipta perubahan	karena tanpa korupsi hal positif lain akan dengan sendirinya tercipta
R.6	Sebah perkembangan jaman sangat pesat dan majusebab	Harus yakin
R.7	Kemampuan menghadapi perubahan ini sangat diperlukan karena Organisasi ASN dan anggota guna meningkatkan kinerja dalam pelayanannya	di dalam organisasi sangat diperlukan keyakinan dalam kemampuan baru dan menyesuaikan diri dengan perubahan karena banyak hal yg akan diterapkan untuk menjadi lebih baik dan dapat dinamis
R.8	agar perubahan ke arah yang lebih baik mudah untuk diimplementasikan.	agar organisasi ASN memiliki sifat dinamis dan futuristik.
R.9	karena sebagai organisasi, ASN dan anggota individu dituntut untuk mampu mengikuti semua perubahan yang ada selaras dengan perkembangan zaman.	karena tanpa keyakinan untuk untuk mempelajari kemampuan baru dan dapat menyesuaikan diri dengan perubahan desa anti korupsi, organisasi ASN tidak akan bisa berubah karena kita tidak akan mau belajar dan menyesuaikan dengan perubahan, namun jika kita yakin kita pasti akan berusaha untuk belajar dan menyesuaikan diri dengan perubahan.
R.10	Untuk bisa siap menyesuaikan diri dan adaptasi terhadap dinamika lingkungan	Selalu yakin dan berpikir positif adalah salah satu cara untuk mengasah kemampuan dan berlatih untuk cepat menyesuaikan diri.
R.11	Untuk menghadapi segala tantangan dan perubahan global di segala bidang	Dalam pelaksanaan program selalu ada dasar hukumnya, dan ada pembekalan teknis lainnya sehingga ASN akan dapat mengikuti perubahan

Sumber: Analisa, 2024

Kesimpulan :

- Secara idividual mereka selaku P3BB siap mendukung perubahan baik materi maupun kegiatan dan waktu
- Secara keorganisasian P3BB membutuhkan sarana dan prasaran terutama untuk administrasi dan ahlinya yang memiliki waktu penuh untuk P3BB

- 4) *Principal support*. Dukungan yang memadai dari para pemimpin organisasi untuk mencapai tujuan perubahan. Hasil jawaban responden terkait *Principal support* adalah sebagaimana berikut :

Tabel 4.5 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait *Principal support*

R	Instrumen	
	Pemimpin menegaskan dan menjelaskan pentingnya perubahan secara langsung	Pemimpin menunjukkan dukungan dan memberikan semangat secara personal
R.1	Karena pimpinan merupakan Nahkoda yg bertanggung jawab dlm pelaksanaan desa anti korupsi secara sistem organisasi	Karena perubahan dari pimpinan dan anggota ASN harus bersama sama perubahan
R.2	Agar anggota organisasi bisa memahami dan berada dalam visi misi yang sama dengan organisasi	Sepanjang perubahan berada dalam koridor yang positif dan sejalan dengan tujuan, pada posisi yang bisa membawa kemajuan organisasi
R.3	Prioritas desa maju adalah adanya perubahan	Yang menjadi pemicu bagi tercapainya tujuan adalah kepemimpinan yg berkarakter
R.4	Karena program desa anti korupsi bertujuan untuk meningkatkan peran serta masyarakat dalam melakukan pengawasan di desa dalam setiap penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa. Dengan begitu, desa yang makmur, sejahtera, modern, dan antikorupsi dapat terwujud.	Karena dalam rangka mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa yang lebih baik
R.5	karena peran pemimpin bertanggungjawab atas bawahnya	karena peran pemimpin sangat kuat berpengaruh terhadap bawahnya
R.6	Karena belum semua tahu	Sebab organisasi harus memberi contoh yang baik untuk kemajuan NKRI
R.7	Seorang pemimpin organisasi ASN perlu menjelaskan dan meyakinkan pentingnya perubahan menuju Desa Anti Korupsi karena dengan demikian pelaksanaan dan tatanan tatanan yang telah dibuat dalam terlaksana sesuai aturan yang berlaku	Karena peran pemimpin sangat penting dalam mendukung untuk berubah sebagai acuan dan saran petuah yg sangat diperlukan
R.8	agar fungsi organisasi dapat terselenggara dengan optimal	agar anggota organisasi memiliki motivasi yang tinggi untuk berubah.
R.9	agar ASN bersih dan bebas dari segala bentuk korupsi yang akan merugikan negara dan masyarakat dengan adanya desa bebas anti korupsi pembangunan desa dapat berjalan dengan baik tanpa ada yang dikorupsi.	karena tanpa adanya dukungan dan teladan dari pemimpin, anggota organisasi/ ASN tidak akan termotivasi untuk berubah.
R.10	Guna membangun kesadaran dan kesepahaman, menggalang dukungan	Untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi, meningkatkan kinerja dan

R	Instrumen	
	Pemimpin menegaskan dan menjelaskan pentingnya perubahan secara langsung	Pemimpin menunjukkan dukungan dan memberikan semangat secara personal
	dan komitmen untuk menciptakan visi bersama	produktifitas anggota serta membangun kepercayaan dan kerjasama.
R.11	Agar para pelaksana dapat mengerti maksud dan tujuan desa anti korupsi.	Perubahan harus dipelopori oleh pemimpin sebagai leadership dan suri tauladan

Sumber: Analisa, 2024

Kesimpulan :

- Perubahan dapat berlangsung apabila pemimpin dalam suatu organisasi berkomitmen untuk menjadi pioneer, motivator unggul, sekaligus menjadi contoh baik yang dapat memberikan semangat bagi jajarannya (ASN maupun non ASN) dalam mewujudkan desa anti korupsi.
- Seorang pemimpin harus mampu meningkatkan produktivitas kinerja anggotanya untuk senantiasa memberikan pelayanan prima bagi masyarakat. Motivasi yang diberikan dapat berupa motivasi secara global maupun secara personal. Sehingga setiap anggota yang ada akan bersemangat dalam melaksanakan perubahan

5) *Valence*. Perubahan akan memberikan manfaat/keuntungan bagi mereka baik jangka pendek maupun panjang. Hasil jawaban responden terkait *Valence* adalah sebagaimana berikut :

Tabel 4.6 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait *Valence*

R	Instrumen	
	Perubahan akan mempengaruhi karir dan hubungan interpersonal mereka	Perubahan akan mempengaruhi keuntungan organisasi atau pendapatan perorangan
R.1	Perubahan tata kelola organisasi dan anggota adalah satu kesatuan gerak	Perubahan tata kelola akan berdampak pada sistem kinerja yg efisien karena

R	Instrumen	
	Perubahan akan mempengaruhi karir dan hubungan interpersonal mereka	Perubahan akan mempengaruhi keuntungan organisasi atau pendapatan perorangan
	langkah dalam pelaksanaan desa anti korupsi	berbasis digital dan keterbukaan sehingga memberikan kemudahan pekerjaan serta pertanggungjawaban
R.2	Semua perubahan akan berpengaruh pada kinerja dan hubungan antar anggota	Efisiensi dan efektivitas
R.3	Perubahan sistem mempengaruhi pola gugus tugas dan fungsi. Dan kinerja akan mempunyai rincian tupoksi yg dihadapkan pada upaya pencegahan, sbg bentuk kinerja perubahan mendasar.	Kekuatan organisasi tergantung pada kesiapan menghadapi tantangan. Dan tantangan masa depan, jika tdk siap organisasi akan mjd lemah.
R.4	Karena sistem yang dibangun dalam institusi ASN akan saling berpengaruh baik itu dari pribadi ASN maupun dari institusi ASN termasuk dalam hal kinerja dalam mewujudkan desa anti korupsi	Karena perubahan organisasi ASN ke arah yang lebih baik akan berdampak pada kinerja ASN ke arah yang lebih baik pula, sehingga ketidak sesuaian dalam bekerja dapat diminimalisir.
R.5	karena pola kerja pada individu ASN terbentuk dengan perubahan organisasi	ASN akan memiliki sistem kerja yang membantu untuk tidak melakukan korupsi
R.6	Sangat berpengaruh karena menciptakan desa anti korupsi tidak mudah harus ada kemauan dari individu masing-masing	Sebab besar atau kecilnya kinerja organisasi dapat berpengaruh kepada organisasi
R.7	Karena kinerja antar anggota sangat berbeda beda jadi bukan hal gampang untuk penerapannya diperlukan komitmen yang disepakati bersama	Setiap perubahan menuju kebaikan pasti akan berdampak pada keuntungan bagi sebuah organisasi
R.8	karena dengan adanya Desa Antikorupsi dapat meningkatkan kinerja dan integritas para ASN sehingga hubungan kerja yang terjadi lebih sehat.	karena akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhad organisasi sehingga organisasi memiliki marwah.
R.9	karena dengan adanya perubahan yang positif akan mempengaruhi kinerja menjadi baik, tepat waktu, tanpa memikirkan imbalan yang tidak seharusnya diterima atau korupsi waktu dengan pergi tanpa tujuan yang jelas.	karena dengan adanya perubahan Organisasi yang lebih baik, organisasi ASN dapat melaksanakan tugasnya dengan lebih baik dan mendapat kepercayaan dari masyarakat.
R.10	Karena harus menyesuaikan dengan personil, standar, regulasi serta prosedur yang baru serta adanya perubahan dalam penilaian kinerja	Peningkatan efosiensi dan produktifitas, penguatan integritas dan akuntabilitas, peningkatan kualitas pelayanan publik.
R.11	Perilaku yg diterapkan sehari hari tentang anti korupsi akan membawa dampak perubahan antar ASN ealau membutuhkan waktu relatif kama.	Organisasi menjadi lebih baik (ada perubahan) organisasi lebih efektif dalam pelaksanaan programnya.

Sumber: Analisa, 2024

Kesimpulan :

- Perubahan pola kerja yang anti korupsi akan membawa dampak positif bagi antar anggota sehingga akan meningkatkan kinerja pelayanan
- Adanya perubahan ini akan membawa dampak keuntungan berupa efektivitas dan efisiensi kerja sehingga akan dapat meningkatkan kepercayaan dari masyarakat terhadap kinerja aparat pemerintah yang ada

B. Kesiapan Desa Banyubiru menjadi Desa Anti Korupsi

1) Tata Laksana Desa

Hasil terkait Tata Laksana Desa adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Tata Laksana Desa

R	Instrumen			
	SOP tentang Perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan dan pertanggungjawaban APBDes	SOP mengenai mekanisme Pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa	SOP tentang pengendalian gratifikasi, Suap dan Konflik Kepentingan	SOP tentang Pakta Integritas dan sejenisnya
R.1	SOP sebagai ruh pelaksanaan kegiatan pelayanan hal ini berujung pada mekanisme pengawasan dan evaluasi kinerja perangkat desa	SOP sebagai ruh pelaksanaan kegiatan pelayanan hal ini berujung pada mekanisme pengawasan dan evaluasi kinerja perangkat desa	Anggota harus memahami SOP pengendalian gratifikasi, suap dan konflik kepentingan karena di lapangan hal ini utk memudahkan meminimalkan dampak yg akan terjadi bersamaan dgn kegiatan pembayaran yg ada di desa	SOP pakta integritas diperlukan di awal tahun sebelum pelaksanaan kegiatan utk menjaga marwah program dan integritas anggota

R	Instrumen			
	SOP tentang Perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan dan pertanggungjawaban APBDes	SOP mengenai mekanisme Pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa	SOP tentang pengendalian gratifikasi, Suap dan Konflik Kepentingan	SOP tentang Pakta Integritas dan sejenisnya
R.2	Supaya ada pengawasan atas aturan baku yang harus ditaati	Supaya sesuai dengan yang seharusnya dan tidak keluar dari aturan yang berlaku	Suainya lebih obyektif dalam penilaian	Pengawasan intern dan ekstern
R.3	Supaya lebih memahami dan dapat melaksanakan penilaian sbg bentuk pembinaan yg konkrit dan utama tentang tugas pokok dan fungsi perangkat desa.q	Supaya lebih memahami dan dapat melaksanakan penilaian sbg bentuk pembinaan yg konkrit dan utama tentang tugas pokok dan fungsi perangkat desa.	Dengan pengertian dan tindakan prosedural ttg ankor, ASN akan terlatih, utk bersikap dan bertindak tidak menyimpang dalam melayani masyarakat.	Berjanji terhadap diri pribadi utk tidak melakukan tindakan merugikan bagi organisasi
R.4	Karena organisasi ASN memiliki tugas untuk mendampingi dan mengawasi pelaksanaan dan mekanisme Pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa	Karena organisasi ASN memiliki tugas untuk mendampingi dan mengawasi pelaksanaan dan mekanisme Pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa	Karena organisasi ASN memiliki tugas untuk mendampingi dan mengawasi pelaksanaan pengendalian gratifikasi, Suap dan Konflik Kepentingan	Karena organisasi ASN memiliki tugas untuk mendampingi dan mengawasi pelaksanaan tentang Pakta Integritas dan sejenisnya
R.5	adanya pemahaman yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja menjadi baik pula	adanya pemahaman yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja menjadi baik pula	agar lebih tanggap dan gerak cepat jika terjadi hal tersebut	karena pakta integritas adalah awal komitmen seorang ASN melaksanakan kinerjanya
R.6	Karena SOP merupakan aturan/petunjuk	Karena SOP merupakan aturan / petunjuk	Karena ASN sebagai motor penggerak	Biar tahu ada ASN yang melanggar justru hukumannya lebih berat
R.7	SOP mengenai Pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa sangat diperlukan karena dalam pelaksanaannya sebagai acuan dalam bertindak, berlaku, dan	SOP mengenai Pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa sangat diperlukan karena dalam pelaksanaannya sebagai acuan	Anggota ASN harus mengerti dan melaksanakan SOP tersebut sebagai pengendalian Gratifikasj Suap dan Konflik kepentingan	Karena Pakta Integritas dan Sejenisnya adalah sebagai komitmen organisasi ASN dalam melaksanakan setiap tugasnya

R	Instrumen			
	SOP tentang Perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan dan pertanggungjawaban APBDes	SOP mengenai mekanisme Pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa	SOP tentang pengendalian gratifikasi, Suap dan Konflik Kepentingan	SOP tentang Pakta Integritas dan sejenisnya
	melaksanakan tidak keluar dari aturan yang berlaku	dalam bertindak, berlaku, dan melaksanakan tidak keluar dari aturan yang berlaku	sangat berpengaruh dalam kinerja ASN	
R.8	agar dapat memantau kinerja perangkat desa secara umum dan memberi penilaian yang adil dan bermakna terhadap kinerja organisasi secara umum.	agar memiliki kepercayaan terhadap organisasi bahwa penilaian terhadap dirinya adil.	untuk menjadi pengendali agar dirinya tidak melakukan praktek gratifikasi, suap, dan konflik kepentingan.	agar anggota saat bekerja memiliki tujuan yang terarah.
R.9	agar anggota organisasi dapat menerapkan prosedur dalam melakukan pengawasan dan evaluasi perangkat desa sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku.	agar anggota organisasi dapat menerapkan prosedur dalam melakukan pengawasan dan evaluasi perangkat desa sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku.	agar anggota organisasi ASN dapat mengetahui tindakan apa yang akan dilakukan untuk mengendalikan gratifikasi, suap dan konflik kepentingan apabila terjadi diorganisasi ASN atau Pemerintah Desa.	karena dengan mengetahui dan melaksanakan SOP tentang Pakta integritas diharapkan anggota Organisasi ASN tidak melanggar ketentuan sesuai dengan Pakta Integritas yang telah ditandatangani
R.10	Untuk mengukur capaian kinerja Perangkat Desa.	Sebagai pedoman dan gaiden dalam pelaksanaan evaluasi kinerja Perangkat Desa	Untuk mengurangi resiko korupsi, melindungi ASN dari resiko hukum dan disiplin serta memastikan kepatuhan terhadap aturan dan regulasi.	Untuk menjaga komitmen atas integritas pribadi dan organisasi, mencegah praktek korupsi dan penyelewengan, dan menghindari konflik kepentingan.
R.11	Supaya ASN yg mempunyai tupoksi pengawasan dan evaluasi dalam kegiatannya terukur.	Sebagai motor penggerak , suri tauladan dan yang mempunyai tugas pengawasan wajib tahu tentang	supaya ASN mengetahui dan dapat melaksanakan Batas batas tupoksi, kewenangan dan SOP	Agar tidak terjadi penyalahgunaan wewenang dalam pelaksanaan tugasnya.

R	Instrumen			
	SOP tentang Perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan dan pertanggungjawaban APBDes	SOP mengenai mekanisme Pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa	SOP tentang pengendalian gratifikasi, Suap dan Konflik Kepentingan	SOP tentang Pakta Integritas dan sejenisnya
		mekanisme dan SOP		

Sumber: Analisa, 2024

Kesimpulan :

- SOP pada Desa Anti Korupsi dapat digunakan sebagai kunci dalam memantau kinerja perangkat desa dalam melaksanakan tugas kewajiban sehingga dapat dilakukan evaluasi kinerja
 - SOP digunakan sebagai panduan pelaksanaan kegiatan agar tidak ditemukan penyimpangan
 - Perangkat desa perlu memahami dan memiliki komitmen dalam menerapkan SOP sebagai upaya dalam menghindari tindakan gratifikasi, suap, dan konflik kepentingan dalam melaksanakan tugas
- 2) Pengawasan Birokrasi

Hasil terkait Pengawasan Birokrasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Pengawasan Birokrasi

R	Instrumen	
	Kegiatan pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa	Tindak lanjut hasil pembinaan, petunjuk, arahan, pengawasan dan pemeriksaan dari pemerintah pusat/daerah
R.1	Untuk menjaga kualitas program dan anggota pelaksanaan kegiatan diperlukan pengawasan dan evaluasi kinerja secara berkala	Hasil evaluasi perlu di tindak lanjuti krn sebagai bentuk kesesuaian dari peraturan dan perundangan2
R.2	Supaya sesuai aturan dan tidak keluar dari jalur	Supaya ada perbaikan kualitas atas kinerja
R.3	Memberi arah bagi proses dalam pembagian tugas dan fungsi, merevisi kesalahan, dan kelanjutan proses mencapai tujuan	Bentuk satu perintah yg lurus dlm proses mencapai harapan secara nasional/daerah
R.4	Agar pelaksanaan Desa anti korupsi dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan sesuai dengan regulasi yang ada	Agar apa yang menjadi tujuan dari Desa anti korupsi benar- benar sesuai dengan yang diamanatkan undang- undang
R.5	dengan adanya program pengawasan pelaksana akan lebih perhatian dalam melaksanakan tugasnya.	hal tersebut secara tidak langsung akan mengingatkan agar tidak lagi ada kesalahan serupa dikemudian hari
R.6	Perlu supaya pelaksanaan desa Ankor bisa berjalan dengan baik	Supaya semua sejalan dengan baik
R.7	Dalam hal ini kinerja Perangkat Desa sangat berkaitab dengan Desa Anti Korupsi sesuai dengan amanat Undang Undang Desa bahwa untuk pengawasan dan evaluasi akan dilaksanakan oleh Organisasi ASN	Ketaatan dalam pelaksanaan harus tunduk dengan segala aturan - aturan dari Pemerintah Daerah/Pusat
R.8	agar tujuan Desa Anti Korumpsi dapat tercapai.	agar memiliki kesamaan visi misi dalam membangun negeri melalui tupoksi yang dia emban.
R.9	karena itu merupakan tugas organisasi ASN untuk melakukan pengawasan dan evaluasi kinerja perangkat daerah sebagai kepanjangan tangan pemerintah pusat untuk mewujudkan desa anti korupsi	karena itu merupakan tugas dan tanggungjawab organisasi ASN sebagai kepanjangan tangan dari pemerintah pusat di daerah dalam memfasilitasi dan menindaklanjuti pembinaan, petunjuk, arahan, pengawasan dan pemeriksaan dari pemerintah pusat
R.10	Pengawasan dan evaluasi membantu memastikan bahwa perangkat desa menjalankan tugasnya dengan integritas dan akuntabilitas. Ini penting untuk mencegah praktik korupsi, yang dapat merusak kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa.	Petunjuk dan arahan dari pemerintah pusat atau daerah dirancang untuk memastikan bahwa kebijakan nasional atau daerah diterapkan secara konsisten di seluruh wilayah. Tindak lanjut oleh ASN memastikan bahwa kebijakan tersebut diimplementasikan sesuai dengan standar yang ditetapkan.
R.11	Untuk mengetahui sampai dimana perubahan itu terjadi	Agar kekurangan dan instrumen yg belum terpenuhi dari hasil pengawasan &

Instrumen	
R	Kegiatan pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa
	Tindak lanjut hasil pembinaan, petunjuk, arahan, pengawasan dan pemeriksaan dari pemerintah pusat/daerah
	pemeriksaan dapat terpenuhi / tindak lanjut hasil pemeriksaan.

Sumber: Analisa, 2024

Kesimpulan :

- Pengawasan dan evaluasi kinerja harus dilakukan sebagai upaya untuk memastikan bahwa kinerja perangkat desa sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan
- Pembinaan dan pengawasan dari pemerintah pusat/daerah harus ditindaklanjuti dengan adanya upaya peningkatan kinerja sehingga dapat mewujudkan desa anti korupsi

3) Kualitas Pelayanan Publik

Hasil terkait Kualitas Pelayanan Publik adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Kualitas Pelayanan Publik

Instrumen				
R	layanan pengaduan bagi masyarakat	survei kepuasan masyarakat terhadap layanan pemerintah desa	keterbukaan dan akses masyarakat desa terhadap informasi standar pelayanan minimal (kesehatan, pendidikan, sosial, lingkungan, tramtibumlinmas, pekerjaan umum), pembangunan, kependudukan, keuangan, dan pelayanan lainnya	Ketersediaan media informasi tentang ABPDes di Balai Desa dan atau tempat lain yang mudah diakses oleh masyarakat
R.1	Sebagai sistem kontrol dari masyarakat sangat	Survei kepuasan masyarakat dilakukan	Keterbukaan akses merupakan hak	Penyampaian informasi APBDES secara terbuka

R	Instrumen			
	layanan pengaduan bagi masyarakat	survei kepuasan masyarakat terhadap layanan pemerintah desa	keterbukaan dan akses masyarakat desa terhadap informasi standar pelayanan minimal (kesehatan, pendidikan, sosial, lingkungan, tramtibumlinmas, pekerjaan umum), pembangunan, kependudukan, keuangan, dan pelayanan lainnya	Ketersediaan media informasi tentang ABPDes di Balai Desa dan atau tempat lain yang mudah diakses oleh masyarakat
	diperlukan utk menuju desa anti korupsi	utk mengetahui parameter capaian dari program secara objektif oleh masyarakat	warga masyarakat yg harus disediakan oleh pemerintah desa	di media sosial dan tempat strategis memberikan akses kepada masyarakatnya mendorong terciptanya sistem keterbukaan publik
R.2	Supaya masyarakat mendapat tempat untuk menyalurkan pendapat/pertanyaan atas aturan birokrasi yang ada	Supaya ada penilaian obyektif dari masyarakat/pengguna layanan terhadap pelayanan yang mereka terima	Supaya masyarakat mendapatkan pelayanan maksimal sesuai dengan hak mereka	Supaya masyarakat bisa ikut mengawasi pelaksanaan dan penggunaan anggaran
R.3	Mengetahui kelemahan/kekurangan organisasi, pemecahan masalah dan bentuk pelayanan yg menyenangkan dan memuaskan masyarakat	Utk mengetahui derajat kepuasan pelayanan desa terhadap masyarakat desa, sebagai upaya peningkatan pelayanan pd masyarakat	Transparansi melindungi dan menjembatani komunikasi dg masy, sbg bentuk kehadiran negaraa	masy akan dpt akses kebenaran perencanaan pembangunan yg terjadi dan lebih mudah memperoleh data visual utk bersama2 mengawasi proes pembangunan desa.
R.4	Untuk mengakomodir masukan/ kritik/ saran dari masyarakat terkait pelayanan yang ada di desa	Untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh pemerintah desa	Karena untuk meningkatkan efisien dan efektifitas pelayanan kepada masyarakat	Supaya pelaksanaan APBDes lebih transparan bagi masyarakat luas
R.5	karena masyarkat merupakan unsur pokok yang kita layani, masyarakat yang merasakan manfaat kerja pemerintah	karena masyarakat adan unsur utama dari tujuan pemerintah	dengan demikian masyarakat juga secara langsung maupun tidak langsung membantu kinerja pemerintah	untuk mempermudah masyarakat untuk mendapatkan informasi
R.6	Sebagai kontrol/ pengawasan masukan	Dapat membantu melihat angka	Supaya masyarakat bisa merasakan dan	Supaya masyarakat tahu dan paham jumlah uang

Instrumen				
R	layanan pengaduan bagi masyarakat	survei kepuasan masyarakat terhadap layanan pemerintah desa	keterbukaan dan akses masyarakat desa terhadap informasi standar pelayanan minimal (kesehatan, pendidikan, sosial, lingkungan, tramtibumlinmas, pekerjaan umum), pembangunan, kependudukan, keuangan, dan pelayanan lainnya	Ketersediaan media informasi tentang ABPDes di Balai Desa dan atau tempat lain yang mudah diakses oleh masyarakat
	dan kritikan yang membangun	keberhasilan dan kekurangan	melihat program pemerintah desa secara langsung tanpa ada rekayasa dan tepat sasaran	yang dilaksanakan untuk pembangunan fisik atau nonfisik
R.7	Sebagai sarana komunikasi antara masyarakat dengan Pemerintah dalam setiap kebijakan yang di rasa tidak mengerti atau terjadi penyimpangan	Sangat diperlukan karena dalam rangka peningkatan layanan terhadap masyarakat sebagai tolok ukur kedepannya	keterbukaan ini sebagai wujud komitmen pemerintah dalam mengelola setiap pelayanan kepada masyarakat dan sebagai wujud penyampaian informasi secara umum sebagai komitmen dalam setiap pelayanan	Sarana ini sangatlah diperlukan sebagai wujud implementasi/penerapan keterbukaan kepada masyarakat
R.8	agar masyarakat dapat menyampaikan kritik saran yang membangun.	agar ada masukan yang terarah mengenai kekurangan yang terjadi dalam pemerintah desa untuk menjadi dasar perbaikan selanjutnya.	agar hak masyarakat menerima pelayanan dapat tercapai dengan optimal.	agar masyarakat umum mengetahui informasi APBDes.
R.9	agar kita tahu apabila ada pelayanan yang tidak sesuai dengan standar pelayanan dan mengecewakan atau merugikan masyarakat pengguna layanan	agar pemerintah desa dapat mengetahui apakah pelayanan yang diberikan sudah sesuai dengan standar pelayanan dan memberikan kepuasan kepada	agar masyarakat mengetahui standar pelayanan minimal yang dilakukan oleh pemerintah desa secara transparan sehingga tidak terjadi	agar masyarakat dapat ikut mengawasi apa yang akan dilaksanakan oleh desa dengan sumber biaya dan jumlah biaya yang dikeluarkan untuk pembangunan desa

Instrumen				
R	layanan pengaduan bagi masyarakat	survei kepuasan masyarakat terhadap layanan pemerintah desa	keterbukaan dan akses masyarakat desa terhadap informasi standar pelayanan minimal (kesehatan, pendidikan, sosial, lingkungan, tramtibumlinmas, pekerjaan umum), pembangunan, kependudukan, keuangan, dan pelayanan lainnya	Ketersediaan media informasi tentang ABPDes di Balai Desa dan atau tempat lain yang mudah diakses oleh masyarakat
	sehingga bisa segera diperbaiki	masyarakat pengguna layanan.	penyimpangan dalam pelaksanaan pelayanan pemerintah desa	sehingga tidak ada penyelewengan anggaran.
R.10	Layanan pengaduan memungkinkan masyarakat untuk melaporkan masalah, keluhan, atau penyimpangan yang terjadi. Ini membantu memastikan bahwa pemerintah dan lembaga publik bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka.	Membantu mengukur sejauh mana pelayanan yang diberikan oleh pemerintah desa memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat. Dengan data ini, pemerintah desa dapat mengevaluasi apakah layanan yang diberikan sudah efektif dan efisien serta untuk mengidentifikasi kelemahan dan kebutuhan perbaikan layanan.	Keterbukaan informasi mengenai standar pelayanan minimal memungkinkan masyarakat mengetahui apa yang seharusnya mereka terima dari pemerintah desa. Ini meningkatkan transparansi dalam pelaksanaan pemerintahan dan memastikan bahwa pemerintah desa bertanggung jawab untuk memenuhi standar tersebut.	Dengan menyediakan informasi APBDes secara terbuka, masyarakat dapat mengetahui bagaimana anggaran desa dikelola, dari mana sumber dana berasal, dan untuk apa dana tersebut digunakan sehingga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas keuangan desa.
R.11	Untuk menerima saran ,kritik dan usulan dari masyarakat.	Untuk mengetahui kualitas pelayanan yang telah dilaksanakan	Merupakan hak masyarakat untuk mendapatkan informasi dan akses di semua layanan	Untuk memberikan informasi dan keterbukaan

Sumber: Analisa, 2024

Kesimpulan :

- Layanan pengaduan bagi masyarakat merupakan salah satu alat

control kinerja perangkat daerah paling realtime, karena masyarakat merupakan obyek pelayanan perangkat desa

- Kinerja pelayanan masyarakat dapat dinilai dengan adanya survey kepuasan masyarakat sehingga dapat memberikan masukan bagi pelayanan ke depan
- Keterbukaan akses bagi masyarakat terhadap pelayanan dasar menjadi penting karena sebagai tolak ukur transparansi public dalam mewujudkan desa anti korupsi. Keterbukaan akses informasi ini salah satunya dengan memasang informasi terkait penggunaan APDes di balai desa maupun lokasi lain yang dapat dengan mudah diakses oleh masyarakat.

4) Penguatan Partisipasi Masyarakat

Hasil terkait Penguatan Partisipasi Masyarakat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Penguatan Partisipasi Masyarakat

R	Instrumen		
	partisipasi dan keterlibatan masyarakat dalam penyusunan RKP Desa	kesadaran masyarakat dalam mencegah terjadinya praktik gratifikasi, suap dan konflik kepentingan	keterlibatan Lembaga Kemasyarakatan Desa dan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan desa
R.1	Gagasan program harus sesuai kehendak masyarakat maka perlu sarana musdus dlm penyusunan RKPdes (bottom up)	Peran serta masyarakat penting agar semua merasa memiliki program desa anti korupsi handarbeni	Keterlibatan masyarakat dlm pembangunan merupakan amanat undangan2 yaitu berbasis keswadayaan dan meningkatkan budaya gotong royong
R.2	Supaya ada balancing dan.pengawasan dari masyarakat	Supaya terbentuk pemerintahan yang bersih	Supaya terjadi kesepakatan/kesesuaian antara pemerintah dan

R	Instrumen		
	partisipasi dan keterlibatan masyarakat dalam penyusunan RKP Desa	kesadaran masyarakat dalam mencegah terjadinya praktik gratifikasi, suap dan konflik kepentingan	keterlibatan Lembaga Kemasyarakatan Desa dan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan desa
			masyarakat terkait pelaksanaan pembangunan
R.3	Kebutuhan dan masalah pembangunan di wilayah dapat diketahui pemdes dan dapat segera diatasi dan dipecahkan secara prioritas daerah, sesuai besaran dana, dan sesuai kecocokan rencana kegiatan daerah	Masyarakat sebagai subjek pelayanan bukan objek, shg perlu membangun diri dan merubah dirinya utk tidak menjadi pelaku gratifikasi, suap dan KP.	Sinkronisasi pemecahan masalah harus adanya komunikasi dg kelembagaan. Shg dukungan dlm realisasi kegiatan akan terukur
R.4	Karena RKP Desa dapat mengakomodir masukan/usulan dari masyarakat tentang kegiatan yang akan dilaksanakan oleh pemerintah desa	Kesadaran masyarakat dalam mencegah terjadinya praktik gratifikasi, suap dan konflik kepentingan diperlukan untuk menciptakan pelaksanaan pemerintahan desa yang lebih baik	Keterlibatan Lembaga Kemasyarakatan Desa dan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan desa sangat diperlukan dalam rangka menciptakan pelaksanaan pemerintahan desa yang lebih baik
R.5	karena masyarakat yang akan menerima manfaat dari pembangunan desa	terkadang masyarakat melakukannya	untuk menciptakan rasa memiliki terhadap pembangunan tersebut
R.6	Supaya tepat sasaran dan tepat mutu	Supaya tidak terjadi perbuatan melanggar hukum dan penyelewengan uang negara	Karena perlu sinergi bersama agar progam desa bisa di rasakan nyata oleh masyarakat
R.7	Keterlibatan masyarakat adalah sebagai penerima manfaat langsung dari setiap kebijakan yang telah dibuat bukan utk unsur golongan atau pribadi	Masyarakat adalah koridor awal dalam pencegahan KKN	keterlibatan ini di arahkan sebagai komitmen pemerintah desa untuk menjaga marwah pelaksanaan dana sesuai dengan aturan yang berlaku
R.8	agar kebutuhan kebutuhan masyarakat dapat terlayani dan terpenuhi dengan optimal.	agar tidak menimbulkan kerugian yang dapat merusak sendi kehidupan masyarakat.	agar pembanguinan desa dapat terselenggara dengan optimal.
R.9	agar masyarakat mengetahui tentang rencana kerja pembangunan desa sehingga bisa memberikan masukan dan turut mengawasi pelaksanaan pembangunan desa	agar masyarakat tidak menggunakan praktik tersebut untuk memudahkan kepentingan pribadi	agar tidak terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan pembangunan desa

R	Instrumen		
	partisipasi dan keterlibatan masyarakat dalam penyusunan RKP Desa	kesadaran masyarakat dalam mencegah terjadinya praktik gratifikasi, suap dan konflik kepentingan	keterlibatan Lembaga Kemasyarakatan Desa dan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan desa
R.10	Dengan melibatkan masyarakat dalam penyusunan RKP Desa, pemerintah desa dapat memastikan bahwa rencana kerja yang disusun benar-benar mencerminkan kebutuhan dan prioritas masyarakat. Ini membantu agar program dan kegiatan yang direncanakan relevan dan berdampak positif bagi warga desa serta meningkatkan Kualitas Perencanaan Desa.	Gratifikasi, suap, dan konflik kepentingan adalah pintu masuk bagi praktik korupsi. Kesadaran masyarakat dalam menolak dan melaporkan tindakan semacam ini sangat penting untuk mencegah korupsi dan penyalahgunaan wewenang yang merugikan kepentingan publik.	LKD dan masyarakat memiliki pengetahuan mendalam tentang kondisi lokal, kebutuhan, dan prioritas yang ada di desa mereka. Keterlibatan mereka memastikan bahwa program pembangunan desa relevan dengan kebutuhan warga dan benar-benar menjawab masalah yang dihadapi.
R.11	Sasaran pembangunan adalah masyarakat, maka masyarakat harus dilibatkan	Sebagai wujud peran serta masyarakat dalam pencegahan korupsi	Lembaga desa mempunyai tupoksi masing dalam pembangunan desa, Melibatkan lembaga desa merupakan bagian dari oencegahan korupsi

Sumber: Analisa, 2024

Kesimpulan :

- Masyarakat merupakan subyek sekaligus obyek pembangunan, sehingga harus dilibatkan dalam setiap proses pembangunan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan.
- Pelibatan masyarakat dalam setiap tahapan pembangunan akan dapat meminimalisir tindakan korupsi, gratifikasi, suap, maupun konflik kepentingan yang terjadi di lapangan. Selain itu keterlibatan masyarakat dalam tahap pembangunan dapat memastikan tahapan pembangunan berjalan sesuai rencana dan tepat sasaran.

5) Kesiapan Kearifan Lokal

Hasil terkait Kesiapan Kearifan Lokal adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Kesiapan Kearifan Lokal

R	Instrumen		
	adat yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi	budaya lokal/hukum adat yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi	tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh adat, tokoh pemuda dan kaum perempuan yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi
R.1	Karena budaya lokal merupakan cermin kearifan lokal yg sesuai sehingga lebih mudah dalam penjabaran menciptakan upaya pencegahan tindak pidana korupsi	Pendekatan budaya lokal akan lebih mudah diterima warga masyarakat menumbuhkan budaya pencegahan tindak pidana korupsi	Karena para tokoh masyarakat, agama, adat, pemuda, perempuan adalah elemen yg langsung bersinggungan dgn masyarakat sehingga penyampaian program lebih cepat mengena
R.2	Karena pada dasarnya dalam kearifan lokal sudah ada rambu rambu tentang hal yang baik dan tidak baik, termasuk korupsi	Karena pengetahuan tsb sudah mulai luntur/memudar di masyarakat, terutama kalangan generasi sekarang	Pencegahan harus didukung oleh semua pihak
R.3	Nilai adat menjadi hal yg sangat kuat dan diyakini dlm bentuk tradisi yg dijunjung tinggi dlm kehidupan bermasyarakat dan bernegara.	Sebagai inventarisasi nilai sosial, sebagai bentuk pelaran dan hikmah, yg akan dijadikan fondasi dan pegangan pemeritahan desa dan masyarakat dalam membangun desanya	Dalam mencari nilai sebagai acuan dasar pencegahan korupsi, pada diri tokoh tersimpan nilai yg luhur, berbeda dan disesuaikan dg komunitas yg berlainan, akan sangat membantu dlm melakukan perubahan
R.4	Guna menyampaikan nilai-nilai antikorupsi hingga tingkat desa maka diperlukan kegiatan yang bersifat masif diantaranya adalah meningkatkan kepedulian tentang aturan adat	Karena untuk menyampaikan nilai-nilai antikorupsi hingga tingkat desa maka diperlukan kegiatan yang bersifat masif diantaranya adalah meningkatkan kepedulian tentang aturan adat	Dengan tokoh agama, tokoh masyarakat, pemuda dan kaum perempuan serta asosiasi pemerintahan desa, melalui serangkaian diskusi kelompok terfokus sehingga mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi

R	Instrumen		
	adat yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi	budaya lokal/hukum adat yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi	tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh adat, tokoh pemuda dan kaum perempuan yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi
R.5	masih kurangnya kepedulian masyarakat terhadap praktek korupsi yang kuantitasnya tidak banyak	agar pemerintah desa lebih jera dan waspada terhadap perilaku korupsi	tindakan korupsi dapat dilihat dari sudut pandang mana saja termasuk sudut pandang mereka
R.6	Menjaga kearifan lokal supaya aturan adat tidak hilang	Perlu supaya semua masyarakat lebih tahu	Perlu, memang korupsi harus berantas agar masyarakat tahu dampak dari korupsi sangat merusak negara
R.7	Aturan adat digunakan karena hal ini sangat erat dengan obyek itu sendiri yaitu masyarakat sebagai penerima hasil itu sendiri, jadi para adat ini punya peran yang sangat penting dalam upaya pencegahan tindak pidana korupsi	Pengetahuan tentang budaya lokal sangat mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi karena hal hal baik, petuah yang baik sangat diperlukan dalam hal ini	Karena peran mereka sangat penting dalam pencegehannya, agar pelaksanaan kebijakan tidak melenceng dari aturan2 yang berlaku
R.8	karena aturan adat menjunjung tinggi nilai keadilan.	karena budaya lokal mengandung nilai-nilai luhurbangsa dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.	untuk membangun kebersamaan dalam mewujudkan Desa Anti Korupsi.
R.9	karena pada umumnya masyarakat lebih mentaati aturan adat sehingga perlu ditingkatkan kepedulian aturan adat untuk mendorong upaya pencegahan tindak korupsi	karena sekarang ini masyarakat kurang mengetahui budaya lokal atau hukum adat yang ada sehingga perlu disosialisasikan untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman tentang hukum adat dalam upaya pencegahan tindak korupsi	karena untuk mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi perlu adanya keterlibatan semua unsur lapisan masyarakat untuk mengawasi kegiatan yang dilakukan oleh aparat desa
R.10	Masyarakat yang menghormati dan memahami aturan adat cenderung mematuhi aturan tersebut secara sukarela. Ini berbeda dengan kepatuhan terhadap hukum formal, yang sering kali didorong	Pendekatan yang berbasis budaya lokal lebih mudah diterima karena sesuai dengan cara berpikir dan kehidupan sehari-hari masyarakat.	Tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh adat, dan tokoh pemuda memiliki kewibawaan dan pengaruh sosial yang signifikan dalam komunitas mereka. Keterlibatan mereka dapat memotivasi masyarakat

R	Instrumen		
	adat yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi	budaya lokal/hukum adat yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi	tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh adat, tokoh pemuda dan kaum perempuan yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi
	oleh ketakutan terhadap hukuman. Kepatuhan sukarela ini menciptakan lingkungan yang lebih kondusif untuk mencegah korupsi.		untuk mematuhi nilai-nilai antikorupsi dan mendukung upaya pencegahan korupsi.
R.11	Auran adat sudah melekat sejak turun temurun, pendekatan pencegahan tindak pidana korupsi melalui aturan adat akan lebih efektif, karena pesan nilai nilai moral kebaikan sudah ada di aturan adat.	karena Kearifan ada nilai nilai dan pesan pesan moral kebaikan .	Karena tomas, toga dll merupakan tokoh panutan dan dijadikan tauladan. Tokoh pemuda, perempuan untuk menjadi motor penggerak dalam kelompoknya.

Sumber: Analisa, 2024

Kesimpulan :

- Budaya local yang menggambarkan kearifan local yang diharapkan mampu menciptakan kondisi yang bebas dari praktek korupsi, gratifikasi, suap, dan konflik kepentingan antar pihak.
- Pelibatan tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh adat, pemuda, dan kaum perempuan dapat mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi.

4.4.3 Penyajian Data

Tahap lanjutan setelah melakukan reduksi data adalah melakukan penyajian data. Tahap penyajian data dilakukan sebagai upaya untuk membantu peneliti

dalam mengolah dan menyusun hasil penelitian. Hasil wawancara yang telah dilakukan terhadap informan adalah sebagai berikut:

A. *Readiness for Change*

Readiness for change bagi Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi terdiri dari 5 (lima) instrumen yaitu *discrepancy*, *appropriateness*, *efficacy*, *principal support* dan *valence*. Adapun kesimpulan temuan yang diperoleh dari masing masing instrument adalah sebagaimana berikut :

1. *Discrepancy*

Perubahan menuju Desa Banyubiru sebagai Desa Anti Korupsi sangat penting untuk dilakukan. Perubahan ini didasari oleh kesadaran dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat yang berlandaskan aturan dan regulasi yang telah ditetapkan. Komitmen perangkat desa dalam memberikan pelayanan terbaik sangat diperlukan sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah desa pada khususnya. Dalam mewujudkan perubahan menuju Desa Anti Korupsi, ASN memegang peranan penting sebagai pelopor pemerintahan yang bersih, berintegritas, dan bebas korupsi. Dengan adanya contoh ASN yang bebas korupsi diharapkan dapat menjadikan perangkat desa lain dan masyarakat untuk dapat mengikuti budaya baik tersebut.

2. *Appropriateness*

Perubahan menuju Desa Anti Korupsi menjadi suatu kebutuhan bagi perangkat Desa Banyubiru karena sebagai landasan penting bagi mewujudkan pengembangan dan pembangunan desa. Perubahan yang dimulai dari ASN di pemerintahan desa dengan harapan akan berkembang pada tingkat pemerintahan yang lebih luas. Perubahan akan membawa dampak positif dalam peningkatan efisiensi kinerja dikarenakan tata laksana pemerintahan menjadi lebih terukur dan terstruktur sehingga akan lebih cepat dan tanggap dalam melayani masyarakat. Pengelolaan anggaran akan lebih baik dan prosedur administrasi menjadi lebih sederhana dan efisien.

3. *Efficacy*

Perubahan akan dapat terwujud apabila individual maupun organisasi di dalamnya mampu mendukung dan menyesuaikan diri dengan target kinerja yang telah ditetapkan. Tantangan jaman yang selalu berubah, kebijakan dan regulasi yang semakin maju dan tuntutan pelayanan yang semakin tinggi memerlukan SDM yang berkompeten. Peningkatan kompetensi harus selalu dilaksanakan, salah satunya dengan peningkatan kapasitas bagi SDM di dalamnya. Kemajuan teknologi yang diikuti dengan perkembangan system birokrasi harus mampu dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh ASN dan perangkat desa lain. Sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih cepat dan tepat sasaran.

4. *Principal Support*

Perubahan dapat berlangsung apabila pemimpin dalam suatu organisasi berkomitmen untuk menjadi pioneer, motivator unggul, sekaligus menjadi contoh baik yang dapat memberikan semangat bagi jajarannya (ASN maupun non ASN) dalam mewujudkan desa anti korupsi. Seorang pemimpin harus mampu meningkatkan produktivitas kinerja anggotanya untuk senantiasa memberikan pelayanan prima bagi masyarakat. Motivasi yang diberikan dapat berupa motivasi secara global maupun secara personal. Sehingga setiap anggota yang ada akan bersemangat dalam melaksanakan perubahan

5. *Valence*

Perubahan pola kerja yang anti korupsi akan membawa dampak positif bagi antar anggota sehingga akan meningkatkan kinerja pelayanan. Pola kerja yang terbuka dan transparan akan menimbulkan hubungan kerja yang baik antar perangkat desa maupun antara perangkat desa dengan masyarakat. Adanya perubahan ini akan membawa dampak keuntungan berupa efektivitas dan efisiensi kerja sehingga akan dapat meningkatkan kepercayaan dari masyarakat terhadap kinerja aparatur pemerintah yang ada

B. Kesiapan Desa Banyubiru menjadi Desa Anti Korupsi

1. Tata Laksana Desa

- a. SOP tentang perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, dan pertanggungjawaban APBDes

ASN diharuskan mengetahui serta melaksanakan SOP terkait dengan perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, dan pertanggungjawaban APBDes yang digunakan. Hal ini dikarenakan SOP menjadi dasar pelaksanaan kegiatan pelayanan masyarakat yang berujung pada pengawasan dan evaluasi kinerja perangkat desa. Pemahaman SOP harus dipastikan jelas dan mekanisme pelaksanaannya harus sesuai dengan regulasi yang ada. Sehingga tugas pokok dan fungsi dari masing-masing perangkat desa dapat dilaksanakan dengan komitmen penuh oleh setiap individu. Dengan adanya SOP mulai dari tahap perencanaan hingga pertanggungjawaban akan membuat penggunaan APBDes terlaksana dengan tepat sasaran.

- b. SOP mengenai mekanisme pengawasan dan evaluasi kinerja perangkat desa

Suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh setiap perangkat desa membawa tanggung jawab yang besar terutama tanggung jawab kepada masyarakat sebagai objek kegiatan. Kesesuaian pelaksanaan dengan aturan dan regulasi yang ada harus selalu ditegakkan dengan mengacu pada SOP yang telah ditetapkan. Demikian halnya dengan pembangunan dan pengembangan desa yang dilakukan oleh pihak pemerintah desa yang harus selalu berorientasi pelayanan bagi masyarakat. Pelayanan ini harus sesuai dengan perencanaan dan panduan yang ada sehingga tidak menyimpang dari ketentuan.

Pengawasan dan evaluasi harus dilakukan rutin pada setiap tahap sehingga dapat memastikan keberlanjutan pelaksanaan kegiatan.

c. SOP tentang pengendalian gratifikasi, suap, dan konflik kepentingan

Gratifikasi, suap, dan konflik kepentingan merupakan hal yang harus dihindari tidak hanya oleh ASN, namun juga oleh semua perangkat desa dimanapun, khususnya perangkat Desa Banyubiru. Menerima segala bentuk dan jenis suap maupun gratifikasi merupakan tindakan melanggar hukum sehingga dapat dikenakan hukuman sesuai peraturan yang berlaku. Tugas dan kewajiban ASN maupun perangkat lain di Desa Banyubiru mengharuskan untuk memberikan pelayanan yang bersih, cepat, dan sesuai dengan prosedur kepada masyarakat. Adanya SOP terkait pengendalian gratifikasi, suap, dan konflik kepentingan akan dapat meningkatkan kinerja pelayanan masyarakat menjadi lebih baik.

d. SOP tentang pakta integritas dan sejenisnya

SOP terkait pakta integritas dilaksanakan awal tahun sebagai landasan/komitmen perangkat desa untuk memberikan pelayanan optimal kepada masyarakat. Pembuatan pakta integritas ini berfungsi sebagai pedoman bagi ASN untuk bekerja secara maksimal sesuai dengan aturan dan SOP yang telah ditentukan sehingga tidak melakukan penyalahgunaan wewenang dalam melaksanakan tugasnya.

2. Pengawasan Birokrasi

a. Kegiatan pengawasan dan Evaluasi Kinerja Perangkat Desa

Anggota organisasi ASN perlu melaksanakan kegiatan pengawasan dan evaluasi kinerja perangkat desa berkaitan dengan Desa Anti Korupsi untuk dapat menjaga kualitas program dan anggota pelaksanaan kegiatan maka diperlukan pengawasan dan evaluasi kinerja secara berkala. Pengawasan dan evaluasi ini ditujukan agar perangkat desa yang melaksanakan kegiatan sesuai dengan regulasi dan tidak melakukan penyimpangan. Pengawasan dan evaluasi membantu memastikan bahwa perangkat desa menjalankan tugasnya dengan integritas dan akuntabilitas.

- b. Tindak lanjut hasil pembinaan, petunjuk, arahan, pengawasan dan pemeriksaan dari pemerintah pusat/daerah

Hasil evaluasi yang telah dilakukan oleh organisasi ASN perlu ditindaklanjuti sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja perangkat desa. Hal ini harus dilakukan sebagai upaya agar tidak terjadi kesalahan yang sama di kemudian hari. Petunjuk dan arahan dari pemerintah pusat atau daerah dirancang untuk memastikan bahwa kebijakan nasional atau daerah diterapkan secara konsisten di seluruh wilayah. Tindak lanjut oleh ASN memastikan bahwa kebijakan tersebut diimplementasikan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sehingga kekurangan dan instrumen yg belum terpenuhi dari hasil pengawasan & pemeriksaan dapat terpenuhi / tindak lanjut hasil pemeriksaan.

3. Kualitas Pelayanan Publik

- a. Layanan pengaduan bagi masyarakat

Layanan pengaduan bagi masyarakat diperlukan sebagai salah satu alat control langsung dari masyarakat demi mewujudkan desa anti korupsi. Tujuan dari pemberian layanan ini adalah untuk memberikan kesempatan bagi masyarakat memberikan masukan dan saran bagi penyelenggaraan pelayanan public oleh perangkat desa. Pelayanan yang diberikan oleh perangkat desa akan dirasakan langsung oleh masyarakat sehingga apabila ada hal-hal yang dirasa kurang sesuai dengan SOP akan dapat dilaporkan melalui layanan ini. Layanan pengaduan ini juga berfungsi untuk mengetahui kekurangan atau kelemahan organisasi, pemecahan masalah dan kendala yang ditemukan di lapangan. Layanan ini juga sekaligus menjadi media komunikasi antara masyarakat dengan perangkat desa apabila dirasa ada kesalahan maupun penyimpangan pada pelayanan yang diberikan.

b. Survei kepuasan masyarakat terhadap layanan pemerintah desa

Survei kepuasan masyarakat dilakukan utk mengetahui parameter capaian dari program secara objektif oleh masyarakat. Survey dilakukan agar ada penilaian obyektif dari masyarakat terhadap layanan yang diterima. Sehingga dapat diketahui derajat kepuasan layanan yang dapat menjadi masukan bagi peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Survey kepuasan masyarakat membantu mengukur sejauh mana pelayanan yang diberikan oleh pemerintah desa memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat. Dengan data ini, pemerintah desa dapat mengevaluasi apakah layanan yang diberikan sudah efektif dan

efisien serta untuk mengidentifikasi kelemahan dan kebutuhan perbaikan layanan.

- c. Keterbukaan dan akses masyarakat desa terhadap informasi standar pelayanan minimal (kesehatan, pendidikan, sosial, lingkungan, tramtibumlinmas, pekerjaan umum), pembangunan, kependudukan, keuangan, dan pelayanan lainnya

Keterbukaan dan akses masyarakat desa terhadap informasi standar pelayanan minimal, pembangunan, kependudukan, keuangan, dan pelayanan lainnya harus disediakan oleh pemerintah desa dikarenakan keterbukaan informasi ini adalah hak masyarakat. Dengan adanya keleluasan masyarakat untuk mengakses informasi ini ditujukan untuk meningkatkan efisien dan efektifitas pelayanan kepada masyarakat. Transparansi informasi melindungi dan menjembatani komunikasi dengan masyarakat sebagai bentuk bentuk kehadiran Negara. Dengan keterbukaan akses ini masyarakat bisa merasakan dan melihat progam pemerintah desa secara langsung tanpa ada rekayasa dan tepat sasaran, sehingga bisa memberikan masukan dan saran bagi program dan kegiatan selanjutnya. Dengan demikian masyarakat juga secara langsung maupun tidak langsung membantu kinerja pemerintah

- d. Ketersediaan media informasi tentang ABPDes di Balai Desa dan atau tempat lain yang mudah diakses oleh masyarakat

Penyampaian informasi APBDEes secara terbuka di media sosial dan tempat strategis memberikan akses kepada masyarakatnya

mendorong terciptanya sistem keterbukaan public. Masyarakat akan dapat mengakses kebenaran perencanaan pembangunan yang terjadi dan lebih mudah memperoleh data visual untuk bersama-sama mengawasi proses pembangunan desa. Dengan menyediakan informasi APBDes secara terbuka, masyarakat dapat mengetahui bagaimana anggaran desa dikelola, dari mana sumber dana berasal, dan untuk apa dana tersebut digunakan sehingga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas keuangan desa. Sarana ini sangat diperlukan sebagai wujud implementasi/penerapan keterbukaan kepada masyarakat.

4. Penguatan Partisipasi Masyarakat

a. partisipasi dan keterlibatan masyarakat dalam penyusunan RKP Desa

Masyarakat adalah obyek sekaligus subyek dalam program dan kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah. Program dan kegiatan yang dilaksanakan harus sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Di tingkat desa, penyusunan program dan kegiatan harus bersifat bottom up. Pelibatan masyarakat mulai dari proses perencanaan kegiatan akan menjadikan masyarakat memiliki andil dalam kegiatan tersebut. Sehingga diharapkan masyarakat dapat ikut menjaga keberlangsungan program dan kegiatan yang dikerjakan. RKPDes mengakomodir masukan dari masyarakat. Kebutuhan dan masalah pembangunan di wilayah dapat diketahui pemdes dan dapat segera diatasi dan dipecahkan secara prioritas daerah, sesuai besaran dana, dan sesuai kecocokan rencana kegiatan daerah. Hal ini bertujuan agar masyarakat

mengetahui tentang rencana kerja pembangunan desa sehingga bisa memberikan masukan dan turut mengawasi pelaksanaan pembangunan desa.

- b. Kesadaran masyarakat dalam mencegah terjadinya praktik gratifikasi, suap dan konflik kepentingan

Kesadaran masyarakat sangat diperlukan dalam upaya pencegahan tindak pidana korupsi, suap, pemberian gratifikasi, dan konflik kepentingan pada suatu program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah desa. Kesadaran masyarakat dalam mencegah terjadinya praktik gratifikasi, suap dan konflik kepentingan diperlukan untuk menciptakan pelaksanaan pemerintahan desa yang lebih baik. Perlunya kesadaran dalam mematuhi prosedur pelayanan yang diberikan oleh perangkat desa menjadi awal mula upaya pencegahan tindak pidana korupsi bagi perangkat desa. Gratifikasi, suap, dan konflik kepentingan adalah pintu masuk bagi praktik korupsi. Kesadaran masyarakat dalam menolak dan melaporkan tindakan semacam ini sangat penting untuk mencegah korupsi dan penyalahgunaan wewenang yang merugikan kepentingan publik.

- c. Keterlibatan Lembaga Kemasyarakatan Desa dan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan desa

Keterlibatan masyarakat dalam pembangunan merupakan amanat undang-undang yaitu berbasis keswadayaan dan meningkatkan budaya gotong royong. Tujuan dari pelibatan lembaga kemasyarakatan desa ini

salah satunya adalah untuk menciptakan pemerintahan desa yang lebih baik. Permasalahan dan kendala yang muncul di lapangan dapat diselesaikan dengan adanya musyawarah antara pihak pemerintah desa dengan perwakilan masyarakat melalui lembaga ini. Lembaga Kemasyarakatan Desa dan masyarakat memiliki pengetahuan mendalam tentang kondisi lokal, kebutuhan, dan prioritas yang ada di desa mereka. Keterlibatan mereka memastikan bahwa program pembangunan desa relevan dengan kebutuhan warga dan benar-benar menjawab masalah yang dihadapi, sehingga diharapkan tidak terjadi penyimpangan pada proses pembangunan dan pengembangan desa.

5. Kesiapan Kearifan Lokal

a. Adat yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi

Upaya pencegahan tindak pidana korupsi salah satunya dapat dengan meningkatkan kepedulian tentang aturan adat. Upaya ini dapat dilakukan dikarenakan budaya local merupakan cerminan pribadi kearifan local yang sesuai sehingga akan lebih mudah dalam menciptakan upaya pencegahan tindak pidana korupsi. Nilai adat istiadat menjadi kekuatan yang diyakini dalam bentuk tradisi yang dijunjung tinggi dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara. Masyarakat yang menghormati dan memahami aturan adat cenderung mematuhi aturan tersebut secara sukarela. Ini berbeda dengan kepatuhan terhadap hukum formal, yang sering kali didorong oleh

ketakutan terhadap hukuman. Kepatuhan sukarela ini menciptakan lingkungan yang lebih kondusif untuk mencegah korupsi.

- b. Budaya lokal/hukum adat yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi

Pencegahan tindak pidana korupsi menggunakan budaya local/hukum adat akan lebih mudah diterima oleh masyarakat. Peningkatan pengetahuan tentang budaya local/hukum adat menjadi penting karena hal tersebut dirasa sudah mulai pudar/luntur. Penanaman nilai-nilai anti korupsi memerlukan kegiatan yang bersifat massif, diantaranya adalah dengan meningkatkan kepedulian tentang aturan adat. Hal ini dikarenakan karena sekarang ini masyarakat kurang mengetahui budaya lokal atau hukum adat yang ada sehingga perlu disosialisasikan untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman tentang hukum adat dalam upaya pencegahan tindak korupsi. Pendekatan yang berbasis budaya lokal lebih mudah diterima karena sesuai dengan cara berpikir dan kehidupan sehari-hari masyarakat.

- c. Perlunya melibatkan tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh adat, tokoh pemuda dan kaum perempuan yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi

Pelibatan tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh adat, tokoh pemuda dan kaum perempuan yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi penting untuk dilakukan karena para tokoh masyarakat, agama, adat, pemuda, perempuan adalah elemen yang

langsung bersinggungan dengan masyarakat sehingga penyampaian program lebih cepat dipahami. Dalam mencari nilai sebagai acuan dasar pencegahan korupsi, pada diri tokoh masyarakat, tokoh agama, dsb tersimpan nilai yang luhur, berbeda dan disesuaikan dengan komunitas yang berlainan, yang tentu akan sangat membantu dalam melakukan perubahan. Tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh adat, dan tokoh pemuda memiliki kewibawaan dan pengaruh sosial yang signifikan dalam komunitas mereka. Keterlibatan mereka dapat memotivasi masyarakat untuk mematuhi nilai-nilai anti korupsi dan mendukung upaya pencegahan korupsi.

4.4.4 Verifikasi Kesimpulan

1. *Readiness for change* Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi

Hasil interview/wawancara menunjukkan bahwa Pemerintah Desa Banyubiru telah memiliki kesiapan untuk melakukan perubahan pola kerja menjadi lebih baik dan terstruktur sesuai dengan SOP yang telah ada. Hal ini ditunjukkan dengan beberapa hal sebagai berikut:

- a. Telah tersusun SOP pelayanan public
- b. SDM yang dimiliki pemerintah desa Banyubiru adalah SDM unggul
- c. Melaksanakan peningkatan kapasitas SDM namun belum rutin
- d. Telah mengikuti sosialisasi, pembinaan, maupun desk yang terkait dengan perencanaan dan pelaksanaan program kegiatan

Model perubahan *Lewin's Three Step* menjelaskan bahwa model perubahan terencana terdiri dalam tiga tahapan, yaitu *unfreeze*, *change*, dan *refreeze*. *Unfreeze* adalah tahap persiapan perubahan dengan mengidentifikasi kebutuhan akan transformasi dan mendorong kesiapan; *change* adalah tahap penerapan perilaku, proses, atau sistem baru; dan *refreeze* adalah tahap menstabilkan perubahan ini, mengintegrasikannya ke dalam budaya dan praktik organisasi. Adapun analisis *readiness for change* aparatur desa Kab. Semarang menuju Desa Anti Korupsi adalah sebagai berikut.

Tabel 4.12 Readiness for change aparatur desa di Kabupaten Semarang menuju Desa Anti Korupsi menurut *Lewin's Three Step Model*

No	Fase	Aksi
1.	<i>Unfreeze</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Sosialisasi regulasi terkait perubahan yang akan dilakukan menuju Desa Anti Korupsi 2) Membuka wawasan SDM terkait proses perubahan baik tantangan dan manfaatnya 3) memiliki mindset yang terbuka dan kesadaran akan perubahan
2.	<i>Change</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Tahap Peningkatan kapasitas SDM aparatur Pemerintah Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru Kabupaten Semarang 2) Tahap penyesuaian sistem dan budaya kerja lama dengan budaya kerja baru; 3) Melakukan pengawasan dan evaluasi SOP pelayanan public yang telah diterapkan dan melakukan perbaikan pelayanan pada sector yang dirasa masih kurang optimal. 4) Menerima dan mengevaluasi aduan dari masyarakat dan segera menindaklanjuti 5) Menerapkan keterbukaan informasi terkait program dan kegiatan kepada public 6) Melibatkan masyarakat pada kegiatan pembangunan dan pengembangan desa
3.	<i>Refreeze</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Seluruh fasilitas pelayanan publik beralih dari sistem konvensional ke system pelayanan elektronik/online

No	Fase	Aksi
		2) Standarisasi alur pelayanan publik yang lebih bermutu 3) Sistem kerja yang baru lengkap dengan manajerial yang baik 4) Memiliki SOP baru yang terstandarisasi

Sumber: Analisa, 2025

2. Kendala dan Faktor Keberhasilan *Readiness for change* Desa Banyubiru

Kecamatan Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi

A. Kendala

Kendala dalam upaya menuju Desa Anti Korupsi yang dihadapi oleh Desa Banyubiru antara lain adalah keterbatasan sarana dan prasarana penunjang pelayanan public, SOP pelayanan yang relative belum optimal, keterbatasan SDM yang tersedia, hingga sumber pendanaan yang belum memadai.

- Faktor internal individu

Faktor penghambat ini berasal dari dalam individu personil aparatur Pemerintah Desa Banyubiru sendiri, antara lain meliputi tingkat kemampuan/pengetahuan, kesadaran dan kesiapan menghadapi perubahan

- Faktor teknis

Faktor teknis meliputi ketersediaan sarana dan prasarana operasional pelayanan public, SDM dan dana, serta komitmen aparatur dalam menghadapi perubahan

- Faktor hambatan structural

Hambatan structural lebih mengarah kepada keterbatasan jumlah SDM yang berkualitas serta sumber pendanaan yang belum memadai

- Faktor hambatan budaya

Faktor hambatan budaya yang ada berupa kesulitan atau keinginan untuk berpindah/keluar dari zona nyaman menuju zona perubahan yang memerlukan upaya lebih demi memberikan pelayanan yang lebih baik

Pimpinan dalam Pemerintahan Desa Banyubiru menyadari bahwa perubahan yang dilakukan tidak akan semudah membalikkan telapak tangan mengingat masih ada kendala yang harus diselesaikan. Kendala yang dihadapi dalam melakukan perubahan secara umum dapat dikategorikan menjadi dua, faktor yang berasal dari dalam diri/lingkungan organisasi maupun faktor yang berasal dari luar organisasi. Faktor dari dalam dapat diketahui seperti motivasi pada diri masing-masing individu aparatur pemerintahan desa, keterbatasan sarana dan prasarana pelayanan, SOP pelayanan yang belum optimal hingga keterbatasan SDM yang memiliki kompeten unggul. Sedangkan faktor yang berasal dari luar antara lain masih terbatasnya sosialisasi yang berkaitan dengan kegiatan anti korupsi

B. Faktor Pendukung Keberhasilan

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, diperoleh beberapa faktor pendukung keberhasilan perubahan dalam

mempersiapkan Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi adalah sebagai berikut:

- Dukungan pemimpin
- Ketersediaan SDM berkualitas
- Adanya SOP pelayanan dan pengawasan
- Adanya pembinaan, pengawasan, dan evaluasi
- Tersedianya layanan aduan bagi masyarakat
- Adanya akses masyarakat terhadap informasi standar pelayanan minimal, pembangunan, kependudukan, keuangan, dan pelayanan lainnya
- Adanya media informasi tentang penggunaan APBDes di Balai Desa
- Adanya partisipasi dan keterlibatan masyarakat dalam penyusunan RKPDesa
- Adanya keterlibatan tokoh agama, tokoh adat, tokoh pemuda dan kaum perempuan yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi

3. Strategi Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi

Strategi yang dapat diterapkan oleh aparatur Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru Kabupaten Semarang dalam upaya menuju Desa Anti Korupsi antara lain:

- 1) Melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap kualitas pelayanan public yang telah dilakukan
- 2) Memberlakukan system *reward and punishment* bagi aparatur pemerintahan desa (pemberi pelayanan) maupun masyarakat (penerima layanan)
- 3) Memperbarui SOP pelayanan public agar lebih efektif dan efisien
- 4) Memberikan pelatihan, pembinaan, dan penguatan kapasitas aparatur pemerintahan desa sebagai upaya peningkatan kerjasama dan kualitas kinerja pelayanan
- 5) Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pelayanan dengan memanfaatkan berbagai sumber pendanaan yang ada
- 6) Memanfaatkan kemajuan teknologi dan informasi sebagai sarana pelayanan public secara elektronik/online

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

1. *Readiness for change* Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi

Upaya perubahan dalam memberikan pelayanan public yang lebih baik dan berasaskan anti korupsi harus dilaksanakan oleh aparatur Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru Kabupaten Semarang sebagai upaya menuju predikat Desa Anti Korupsi. Desa anti korupsi sendiri adalah konsep yang diterapkan pada tingkat desa untuk mendorong budaya pemerintahan yang jujur dan bertanggung jawab. Desa yang

menerapkan prinsip antikorupsi harus melaksanakan pengelolaan keuangan desa (terutama APBDe) secara transparan dan melibatkan masyarakat dalam pengawasan anggaran yang digunakan tersebut, sehingga anggaran dapat digunakan secara tepat sasaran sesuai kebutuhan masyarakat.

Dalam pelaksanaannya, Desa Anti Korupsi memiliki poin-poin utama, yaitu :

- Adanya keterbukaan dalam pengelolaan keuangan desa
- Adanya partisipasi masyarakat dalam pengawasan kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah desa, terutama dalam hal anggaran
- Adanya akuntabilitas dan pelaporan keuangan secara berkala
- Adanya pengawasan internal yang dilakukan oleh tim internal (biasanya terdiri dari BPD dan tokoh masyarakat yang focus pada asas anti korupsi)
- Adanya sosialisasi anti korupsi yang diberikan kepada aparatur pemerintahan desa maupun masyarakat untuk mendukung aksi anti korupsi

Readiness to change (kesiapan untuk berubah) memiliki hubungan yang erat dengan perubahan pola pikir (mindset) dalam melaksanakan perubahan dari pola kerja lama menjadi pola kerja baru yang lebih baik, terstruktur, efektif, dan efisien dalam segala hal. Kesiapan mental untuk melakukan perubahan akan membawa dampak

baik bagi proses yang akan dilakukan. Pola pikir terbuka dan mau menerima masukan untuk berubah menjadi lebih baik akan jauh lebih baik daripada membudayakan pola pikir konservatif dan menutup semua informasi yang masuk.

Bekal yang dimiliki oleh pemerintah desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru dapat dikatakan telah cukup lengkap untuk menuju predikat Desa Anti Korupsi meskipun masih memerlukan beberapa langkah peningkatan demi tercapainya tujuan perubahan. SOP pelayanan public yang tersedia telah menjadi langkah awal yang baik karena dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat telah memiliki panduan yang baku sehingga dapat meminimalisir adanya penyimpangan. Adanya SDM yang berkompeten yang terus dibekali oleh pembinaan dan pelatihan menjadi peluru utama dalam memberikan pelayanan public yang efektif dan efisien. Hal ini didukung oleh adanya pengawasan dan evaluasi oleh organisasi ASN yang senantiasa memonitoring kinerja aparatur desa sehingga diharapkan mampu memastikan bahwa pelayanan yang diberikan

Kemajuan era teknologi dan komunikasi harus menjadi peluang bagi aparatur desa sebagai momentum untuk memberikan pelayanan yang transparan, terutama dalam hal keuangan/anggaran yang digunakan. Selain itu, pemanfaatan teknologi berbasis online akan mempercepat pelayanan yang diberikan sekaligus meminimalisir kemungkinan praktek tindak pidana korupsi yang dapat terjadi. Kanal-

kanal aduan bagi masyarakat yang dimiliki akan menjadi media pengawasan pelaksanaan program kegiatan yang dilakukan oleh aparatur desa dalam menggunakan anggaran desa. Masyarakat dapat secara langsung memantau dan mengadukan pada kanal aduan apabila ditemukan penyimpangan pelaksanaan kegiatan di lapangan.

2. Kendala dan Faktor Keberhasilan *Readiness for change* Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala yang dialami pemerintah desa dalam upaya menuju predikat Desa Anti Korupsi adalah:

- Faktor internal individu

Faktor penghambat ini berasal dari dalam individu personil aparatur Pemerintah Desa Banyubiru sendiri, antara lain meliputi tingkat kemampuan/pengetahuan, kesadaran dan kesiapan menghadapi perubahan

- Faktor teknis

Faktor teknis meliputi ketersediaan sarana dan prasarana operasional pelayanan public, SDM dan dana, serta komitmen aparatur dalam menghadapi perubahan

- Faktor hambatan structural

Hambatan structural lebih mengarah kepada keterbatasan jumlah SDM yang berkualitas serta sumber pendanaan yang belum memadai

- Faktor hambatan budaya

Faktor hambatan budaya yang ada berupa kesulitan atau keinginan untuk berpindah/keluar dari zona nyaman menuju zona perubahan yang memerlukan upaya lebih demi memberikan pelayanan yang lebih baik

Sedangkan faktor pendukung keberhasilan perubahan dalam mempersiapkan Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi adalah sebagai berikut:

- Dukungan pemimpin
- Ketersediaan SDM berkualitas
- Adanya SOP pelayanan dan pengawasan
- Adanya pembinaan, pengawasan, dan evaluasi
- Tersedianya layanan aduan bagi masyarakat
- Adanya akses masyarakat terhadap informasi standar pelayanan minimal, pembangunan, kependudukan, keuangan, dan pelayanan lainnya
- Adanya media informasi tentang penggunaan APBDes di Balai Desa
- Adanya partisipasi dan keterlibatan masyarakat dalam penyusunan RKPDesa

- Adanya keterlibatan tokoh agama, tokoh adat, tokoh pemuda dan kaum perempuan yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi

3. Strategi Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi

Kesuksesan dalam mencapai predikat Desa Anti Korupsi sangat bergantung pada keyakinan akan kemampuan internal dan kemauan untuk berubah menjadi lebih baik. Beberapa strategi yang dapat diterapkan dalam upaya meraih Desa Anti Korupsi antara lain:

- 1) Melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap kualitas pelayanan public yang telah dilakukan
- 2) Memberlakukan system *reward and punishment* bagi aparatur pemerintahan desa (pemberi pelayanan) maupun masyarakat (penerima layanan)
- 3) Memperbarui SOP pelayanan public agar lebih efektif dan efisien
- 4) Memberikan pelatihan, pembinaan, dan penguatan kapasitas aparatur pemerintahan desa sebagai upaya peningkatan kerjasama dan kualitas kinerja pelayanan
- 5) Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pelayanan dengan memanfaatkan berbagai sumber pendanaan yang ada
- 6) Memanfaatkan kemajuan teknologi dan informasi sebagai sarana pelayanan public secara elektronik/online

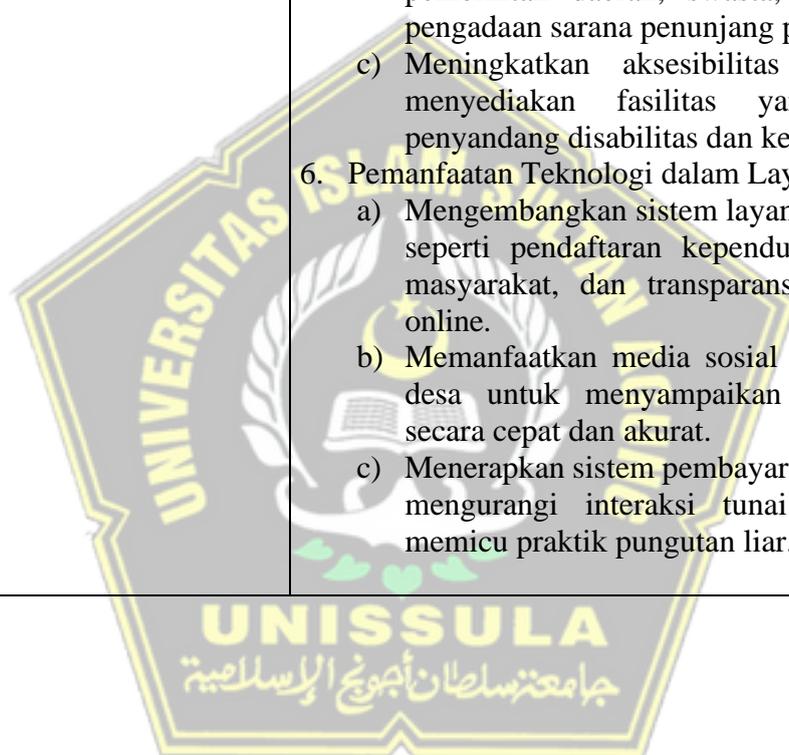
Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, dapat diperoleh kesimpulan bahwa jawaban penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13 Rekapitulasi Jawaban Pertanyaan Penelitian

No	Rumusan Masalah	Hasil
1.	<i>Readiness for change</i> Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi.	Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru Kabupaten Semarang siap untuk melakukan perubahan dengan beberapa peningkatan antara lain : <ol style="list-style-type: none"> 1) Membuka wawasan SDM terkait proses perubahan baik tantangan dan manfaatnya 2) Memiliki mindset yang terbuka dan kesadaran akan perubahan 3) Meningkatkan kapasitas SDM aparatur Pemerintah Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru Kabupaten Semarang 4) Menyesuaikan sistem dan budaya kerja lama dengan budaya kerja baru; 5) Melakukan pengawasan dan evaluasi SOP pelayanan public yang telah diterapkan dan melakukan perbaikan pelayanan pada sector yang dirasa masih kurang optimal. 6) Menerima dan mengevaluasi aduan dari masyarakat dan segera menindaklanjuti 7) Menerapkan keterbukaan informasi terkait program dan kegiatan kepada public 8) Melibatkan masyarakat pada kegiatan pembangunan dan pengembangan desa
2.	Kendala dan Faktor Keberhasilan <i>Readiness for change</i> Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi	<ol style="list-style-type: none"> 1) Faktor penghambat/kendala <ul style="list-style-type: none"> • Faktor internal individu, berasal dari dalam individu personil aparatur Pemerintah Desa Banyubiru sendiri, antara lain meliputi tingkat kemampuan/pengetahuan, kesadaran dan kesiapan menghadapi perubahan • Faktor teknis, meliputi ketersediaan sarana dan prasarana operasional pelayanan public, SDM dan dana, serta komitmen aparatur dalam menghadapi perubahan • Faktor hambatan structural, lebih mengarah kepada keterbatasan jumlah SDM yang berkualitas serta sumber pendanaan yang belum memadai • Faktor hambatan budaya, berupa kesulitan atau keinginan untuk berpindah/keluar dari zona nyaman menuju zona perubahan yang memerlukan upaya lebih demi memberikan pelayanan yang lebih baik 2) Faktor pendukung keberhasilan <ul style="list-style-type: none"> • Dukungan pemimpin

		<ul style="list-style-type: none"> • Ketersediaan SDM berkualitas • Adanya SOP pelayanan dan pengawasan • Adanya pembinaan, pengawasan, dan evaluasi • Tersedianya layanan aduan bagi masyarakat • Adanya akses masyarakat terhadap informasi standar pelayanan minimal, pembangunan, kependudukan, keuangan, dan pelayanan lainnya • Adanya media informasi tentang penggunaan APBDes di Balai Desa • Adanya partisipasi dan keterlibatan masyarakat dalam penyusunan RKPDesa • Adanya keterlibatan tokoh agama, tokoh adat, tokoh pemuda dan kaum perempuan yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi
3.	Strategi Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluasi Kualitas Pelayanan Publik secara Menyeluruh <ol style="list-style-type: none"> a) Melakukan survei kepuasan masyarakat terhadap layanan desa. b) Menggunakan hasil survei sebagai dasar dalam perbaikan sistem pelayanan. c) Melibatkan pihak eksternal seperti akademisi atau lembaga independen dalam evaluasi pelayanan. 2. Penerapan Sistem Reward and Punishment <ol style="list-style-type: none"> a) Memberikan penghargaan kepada aparatur desa yang menunjukkan kinerja baik dalam pelayanan publik. b) Menerapkan sanksi tegas bagi aparatur yang melakukan pelanggaran, termasuk tindakan maladministrasi atau praktik koruptif. c) Memberikan insentif kepada masyarakat yang aktif dalam pengawasan pelayanan publik dan pelaporan dugaan korupsi. 3. Penyempurnaan SOP Pelayanan Publik <ol style="list-style-type: none"> a) Menyusun dan memperbarui SOP yang lebih efisien dan berbasis transparansi. b) Mengintegrasikan teknologi digital dalam SOP untuk mengurangi potensi penyimpangan. c) Melibatkan masyarakat dalam penyusunan dan sosialisasi SOP agar mereka memahami hak dan kewajiban dalam sistem pelayanan. 4. Pelatihan dan Penguatan Kapasitas Aparatur Desa <ol style="list-style-type: none"> a) Menyelenggarakan pelatihan rutin bagi aparatur desa terkait integritas, pelayanan prima, dan tata kelola pemerintahan yang bersih.

		<ul style="list-style-type: none"> b) Mengadakan workshop tentang penggunaan teknologi informasi dalam administrasi desa. c) Membangun kerja sama dengan lembaga pelatihan dan perguruan tinggi untuk meningkatkan kapasitas SDM desa. <p>5. Peningkatan Kualitas dan Kuantitas Sarana dan Prasarana Pelayanan</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Mengoptimalkan penggunaan dana desa untuk membangun dan memperbaiki infrastruktur pelayanan publik. b) Mengajukan bantuan dan kerja sama dengan pemerintah daerah, swasta, dan NGO untuk pengadaan sarana penunjang pelayanan. c) Meningkatkan aksesibilitas layanan dengan menyediakan fasilitas yang ramah bagi penyandang disabilitas dan kelompok rentan. <p>6. Pemanfaatan Teknologi dalam Layanan Publik</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Mengembangkan sistem layanan berbasis digital, seperti pendaftaran kependudukan, pengaduan masyarakat, dan transparansi APBDes secara online. b) Memanfaatkan media sosial dan website resmi desa untuk menyampaikan informasi publik secara cepat dan akurat. c) Menerapkan sistem pembayaran elektronik untuk mengurangi interaksi tunai yang berpotensi memicu praktik pungutan liar.
--	--	--



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Desa Anti Korupsi merupakan suatu tujuan yang mulia bagi setiap pemerintahan desa di Indonesia. Dalam upaya meraih predikat ini, suatu pemerintahan desa mengharuskan seluruh jajarannya untuk mampu memberikan pelayanan bagi masyarakat dengan transparan dan siap menerima segala macam bentuk kritik dan masukan dari masyarakat terhadap kekurangan pelayanan yang diberikan.

Perubahan sangat diperlukan bagi Desa Banyubiru Kecamatan Banyubiru Kabupaten Semarang. Perubahan yang dilakukan akan membawa dampak baik bagi masyarakat secara umum dengan mampu meningkatkan kepercayaan dan kepuasan terhadap kinerja aparatur pemerintahan desa. Pola kerja pelayanan konvensional yang ada harus berbenah menuju arah yang lebih baik dengan didukung oleh kompetensi SDM dan sarana prasarana pendukung yang meningkat. Selain itu, dukungan dari pimpinan maupun pemerintahan di atasnya akan menjadi motivasi tersendiri bagi aparatur pemerintahan desa sehingga akan mampu mempercepat proses perubahan untuk dapat terlaksana.

Kesiapan Desa Banyubiru menuju Desa Anti Korupsi pada dasarnya telah memiliki pondasi yang baik. Ketersediaan SDM berkompeten, adanya SOP pelayanan publik, serta adanya pelatihan dan pembinaan bagi aparatur desa menjadi modal kuat bagi terciptanya perubahan yang diimpikan. Meskipun

demikian, melakukan perubahan tidak mudah tanpa didukung oleh keterlibatan setiap sektor di dalamnya. Beberapa kendala yang dihadapi dalam mewujudkan perubahan antara lain:

1. Hambatan faktor internal individu, berasal dari dalam individu personil aparatur Pemerintah Desa Banyubiru sendiri, antara lain meliputi tingkat kemampuan/pengetahuan, kesadaran dan kesiapan menghadapi perubahan. Tidak semua aparatur desa siap untuk melaksanakan perubahan yang direncanakan.
2. Hambatan faktor teknis, meliputi keterbatasan sarana dan prasarana operasional pelayanan public, sumber daya manusia dan dana, serta komitmen aparatur dalam menghadapi perubahan
3. Hambatan faktor structural, lebih mengarah kepada keterbatasan jumlah sumber daya manusia yang berkualitas serta sumber pendanaan yang belum memadai
4. Hambatan faktor budaya, berupa kesulitan atau keinginan untuk berpindah/keluar dari zona nyaman menuju zona perubahan yang memerlukan upaya lebih demi memberikan pelayanan yang lebih baik

Selain hambatan, terdapat faktor – faktor pendukung keberhasilan perubahan yang ada, antara lain:

1. Adanya dukungan dari pemimpin maupun pemerintahan pada tingkat atas (pemerintah kecamatan, kabupaten, hingga pusat)
2. Ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas

3. Adanya SOP pelayanan dan pengawasan
4. Adanya pembinaan, pengawasan, dan evaluasi
5. Tersedianya layanan aduan bagi masyarakat
6. Adanya akses masyarakat terhadap informasi standar pelayanan minimal, pembangunan, kependudukan, keuangan, dan pelayanan lainnya
7. Adanya media informasi tentang penggunaan APBDes di Balai Desa dan lokasi – lokasi strategis lain yang mudah dibaca oleh masyarakat
8. Adanya partisipasi dan keterlibatan masyarakat dalam penyusunan RKPDesa
9. Adanya keterlibatan tokoh agama, tokoh adat, tokoh pemuda dan kaum perempuan yang mendorong upaya pencegahan tindak pidana korupsi

5.2. Saran

Tahapan atau strategi yang dapat dilakukan oleh Desa Banyubiru dalam upaya pencapaian Desa Anti Korupsi adalah sebagai berikut:

1. Evaluasi menyeluruh terhadap kualitas pelayanan publik harus dilakukan dengan mengadakan survei kepuasan masyarakat sebagai dasar perbaikan sistem pelayanan. Evaluasi ini juga perlu melibatkan akademisi atau lembaga independen guna memastikan objektivitas.
2. Penerapan sistem *reward and punishment* menjadi strategi penting untuk meningkatkan integritas aparatur desa. Penghargaan diberikan kepada mereka yang berkinerja baik, sementara sanksi tegas diterapkan bagi pelaku maladministrasi atau korupsi. Selain itu, masyarakat didorong untuk

berpartisipasi aktif dalam pengawasan dengan diberikan insentif bagi yang melaporkan dugaan korupsi.

3. Penyempurnaan standar operasional prosedur (SOP) pelayanan publik harus dilakukan agar lebih transparan dan efisien. Penggunaan teknologi digital dalam SOP dapat mengurangi potensi penyimpangan, sedangkan keterlibatan masyarakat dalam penyusunannya akan meningkatkan pemahaman terhadap hak dan kewajiban mereka dalam sistem pelayanan.
4. Peningkatan kapasitas aparatur desa melalui pelatihan rutin terkait integritas, pelayanan prima, dan tata kelola pemerintahan yang bersih sangat penting. Workshop tentang teknologi informasi serta kerja sama dengan lembaga pelatihan dan perguruan tinggi juga dapat membantu meningkatkan kompetensi sumber daya manusia di desa.
5. Perbaiki sarana dan prasarana pelayanan publik dengan pemanfaatan dana desa secara optimal. Upaya ini bisa diperkuat melalui kerja sama dengan pemerintah daerah, sektor swasta, dan organisasi non-pemerintah (NGO) untuk mendukung pengadaan fasilitas pelayanan yang lebih baik, termasuk yang ramah bagi penyandang disabilitas dan kelompok rentan.
6. Pemanfaatan teknologi dalam layanan publik perlu ditingkatkan dengan mengembangkan sistem digital untuk administrasi kependudukan, pengaduan masyarakat, serta transparansi anggaran desa secara daring. Media sosial dan website resmi desa dapat digunakan sebagai sarana komunikasi yang cepat dan efektif, sementara sistem pembayaran elektronik dapat mengurangi interaksi tunai yang berpotensi memicu pungutan liar. Dengan menerapkan

solusi-solusi ini secara konsisten, Desa Banyubiru dapat membangun pemerintahan desa yang lebih transparan, akuntabel, dan bebas dari praktik korupsi.



DAFTAR PUSTAKA

- Artikel Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia.2021. Kpk gandeng kemendes pdtt luncurkan desa antikorupsi. 01 Desember 2021.([https://kemendes.go.id/berita/view/detil/4085/kpk-gandeng-kemendes-pdtt-luncurkan-desa antikorupsi](https://kemendes.go.id/berita/view/detil/4085/kpk-gandeng-kemendes-pdtt-luncurkan-desa-antikorupsi) diakses pada tanggal 10 Februari 2023).
- Asriyah. Penyelenggaraan Negara Yang Bersih Dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme. Skripsi. 2010.4
- Artikel Kompas.com. 2022. Menilik kasus korupsi di Indonesia yang tidak pernah habis. 17 Januari 2023. ([https://www.kompas.com/tren/read/2023/01/17/100500965/menilik-kasus-korupsi-di indonesia- yang-tidak-pernah-habis-?page=all](https://www.kompas.com/tren/read/2023/01/17/100500965/menilik-kasus-korupsi-di-indonesia-yang-tidak-pernah-habis-?page=all) diakses tanggal 10 Februari 2023)
- Anesti, A., Darmawani, E., & Ramadhani, E. (2022). Analisis Pelaksanaan Pendidikan Anti Korupsi Di SMK Negeri 5 Palembang. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 4(5), 7930-7935.
- Atmojo, M. E., & Pratiwi, V. P. (2022). Mewujudkan Desa Anti Politik Uang pada Pemilu 2019 di Desa Temon Kulon Kabupaten Kulon Progo. *Jurnal Abdimas BSI: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(1), 107-119
- Artikel Republika.co.id. KPK RI Tetapkan Kamang Hilia Sebagai Desa Anti Korupsi. Diakses pada tanggal 10 Februari 2023 [https://news.republika.co.id/berita/rd4t64380/Desa-kamang-hilia-jadi-desa-percontohan-antikorupsi- nasional-2022](https://news.republika.co.id/berita/rd4t64380/Desa-kamang-hilia-jadi-desa-percontohan-antikorupsi-nasional-2022)
- Artikel Republika.co.id.2022.([https://www.republika.co.id/berita/rm5d98423/kpk-ri-tetapkan-Desa-kamang-hilia-sebagai-desa-antik orupsi](https://www.republika.co.id/berita/rm5d98423/kpk-ri-tetapkan-Desa-kamang-hilia-sebagai-desa-antik-orupsi) diakses pada tanggal 10 Februari 2023).
- Artikel ini telah tayang di TribunJateng.com dengan judul Banyubiru Jadi Percontohan Desa Antikorupsi Nilai Tertinggi se-Indonesia, Diumumkan Oleh Ketua KPK, <https://jateng.tribunnews.com/2022/11/29/banyubiru-jadi-percontohan-desa-antikorupsi-nilai-tertinggi-se-indonesia-diumumkan-oleh-ketua-kpk>.
- Armenakis, A.A., Harris, S.G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating readiness for change. *Human Relations*, 46 (6), 681-183. Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating Readiness for Organizational Change. *Human Relations*, 46(6), 681–703. <https://doi.org/10.1177/001872679304600601>

- Andi Prastowo. 2012. Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian. Jogjakarta : Ar-ruzzmedia
- Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating readiness for organizational change. *Human Relations*, 46(6), 681–703. <https://doi.org/10.1177/001872679304600601>
- Anjani, P. K. (2013). Impact of readiness for change on organizational change of Banking Sector in Salem District. *Global Management Review*, 3(4), 353–371.
- Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating readiness for organizational change. *Human relations*, 46(6), 681-703.
- Arayankalam, J., Khan, A., & Krishnan, S. (2021). How to deal with corruption? Examining the roles of e-government maturity, government administrative effectiveness, and virtual social networks diffusion. *International Journal of Information Management*, 58, 102203.
- Armenakis, A. A., & Harris, S. G. (2009). Reflections: Our journey in organizational change research and practice. *Journal of Change Management*, 9(2), 127-142.
- Awale, A. A., & Kulmie, D. A. (2024). Public employees' views on corruption and financial crimes: A perceptual study. *Journal of Asian Scientific Research*, 14(4), 612.
- Burhan Bungin. 2012. Analisa Data Penelitian Kualitatif. Jakarta: Rajawali Pers.
- Cunningham, C. E., Woodward, et al. 2002. Readiness for Organizational Change: A Longitudinal Study of Workplace, Psychological and Behavioral Correlates. *Journal of Occupational and Organization Psychology*, 75: 377- 392.
- Buku Panduan Desa Anti Korupsi (2021) Komisi Pemberantasan Korupsi diterbitkan pada tahun 2021
- Creswell, John W. 2014. Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dalton, C. C., & Gottlieb, L. N. (2003). The concept of readiness to change. *Journal of Advanced Nursing*, 42(2), 108–117. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2003.02593.x>
- Eby, L. T., Adams, D. M., Russell, J. E., & Gaby, S. H. (2000). Perceptions of organizational readiness for change: Factors related to employees' reactions to the implementation of team-based selling. *Human relations*, 53(3), 419-442.
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 232–255. <https://doi.org/10.1177/0021886306295295>
- Holt, D. T., Helfrich, C. D., et al. 2010. Are You Ready? How Health Professionals Can Comprehensively Conceptualize Readiness for Change. *Journal of J Gen Intern Med*, 25 (Suppl 1): 50-55.

- Holt, Daniel T., & Vardaman, James M. (2013). Toward a comprehensive understanding of readiness for change: The case for an expanded conceptualization. *Journal of Change Management*, 13 (1), 9-18
- Hafiz Lasmana. 2017. Peningkatan Kapasitas Kepala Desa Dan Aparatur Desa (Studi Terhadap Penyusunan Perencanaan Pembangunan Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa Panggah Laut Kecamatan Lingga Kabupaten Lingga). *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN)*. Vol. 5 No. 2 November Tahun 2017
- Halif. 2012. Pencegahan Dan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi Melalui Undang-Undang Pencucian Uang. *Jurnal Anti Korupsi*, Vol 2, No 2
- Hamzah, A. (2010). Delik-Delik Tertentu (Speciale Delicten) di Dalam KUHP. Sinar Grafik. Indonesian Corruption Watch. (2018a). Outlook dana desa 2018 potensi penyalahgunaan anggaran desa di tahun politik. *Www. Antikorupsi.Org*, 6.
- Harischandra, Hans. 2007. Pengaruh Manajemen Perubahan Terhadap Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Manager di PT. Alfa Retailindo Tbk. *Jurnal Manajemen*, Vol.3, No.1.
- Jones, R. A., Jimmieson, N. L., & Griffiths, A. (2005). The impact of organizational culture and reshaping capabilities on change implementation success: The mediating role of readiness for change. *Journal of Management Studies*, 42(2), 361-386
- Khan, A., & Krishnan, S. (2021). Moderating effects of business-systems corruption on corruption in basic national institutions and electronic government maturity: Insights from a dynamic panel data analysis. *International Journal of Information Management*, 59, 102349.
- Kristiono, N. (2018). Penanaman Nilai Antikorupsi Bagi Mahasiswa Fis Unnes Melalui Mata Kuliah Pendidikan Anti Korupsi. *Refleksi Edukatika: Jurnal Ilmiah Kependidikan*,
- Kunarjo. 2002. *Perencanaan dan Pengendalian Program Pembangunan*. Jakarta. Universitas Indonesia.
- Kotter, J. 2011. Change Management vs. Change Leadership-What's The Difference?. <http://www.forbes.com/sites/johnkotter/2011/07/12/change-management-vs-changeleadership-whats-the-difference/>. Sitasi 26 Mei 2013
- Melgar, N., Rossi, M., & Smith, T. W. (2010). The perception of corruption. *International Journal of Public Opinion Research*, 22(1), 120- 131.
- Morgan, P. (2006). *The Concept of Capacity*. Brussel: European Centre for Development Policy Management. Retrieved from http://www.hiproweb.org/fileadmin/cdroms/Biblio_Renforcement/documents/Chapter-1/Chap1Doc5.pdf
- Olken, B. A., & Pande, R. (2012). Corruption in developing countries. *Annu. Rev. Econ.*, 4(1), 479-509.
- Riddell, R. V., & Roisland, M. T. (2017). Change readiness. Faculty of School of Business and Law at University <https://doi.org/10.1002/9781119967316.ch2>.

- Rizki Zakariya. Partisipasi Masyarakat dalam Pencegahan Korupsi Dana Desa: Mengenal Modus Operandi. *Jurnal Antikorupsi*, 6 (2) 263-282 e-ISSN/p-ISSN: 2615-7977/2477-118X DOI: 10.32697/integritas.v6i2.670
- Rafferty, A. E., Jimmieson, N. L., & Armenakis, A. A. (2013). Change readiness a multilevel review. *Journal of Management*, 39(1), 110-135.
- Rafferty, A. E., Jimmieson, N. L., et al. 2012. Change Readiness: A Multilevel Review. *Journal of Management* 2013, 39: 110-135. <http://jom.sagepub.com/content/39/1/110>. Sitasi 6 Mei 2013
- Republik Indonesia, Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan
- Republik Indonesia, Undang Undang No 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Republik Indonesia, Undang-undang Republik Indonesia nomor 28 tahun 1999
- Republik Indonesia, Undang-Undang No 19 tahun 2019 Tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.
- Riddell, R. V., & Roisland, M. T. (2017). Change readiness. Faculty of School of Business and Law at University of Agder, 17–25. <https://doi.org/10.1002/9781119967316.ch2>
- Spyromitros, E., & Panagiotidis, M. (2022). The impact of corruption on economic growth in developing countries and a comparative analysis of corruption measurement indicators. *Cogent Economics & Finance*, 10(1), 2129368.
- Sugiyono (2015). Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods). Bandung: Alfabeta.
- Sari, R. N. I., & Suharno, S. (2021). Program Desa Anti Politik Uang Desa Sardonoharjo Kabupaten Sleman Yogyakarta. *E-CIVICS*, 10(5), 569-581.
- Sahrir. 2017. Tinjauan Yuridis Penyalahgunaan Dana Desa Dalam Tindak Pidana Korupsi (Putusan Nomor : 05/Pid/2011/PT.Mks
- Sukasmanto. 2014. Potensi Penyalahgunaan Dana Desa dan Rekomendasi. Indonesia Anti-Corruption Forum.
- Syarif, R. 1991. Teknik Manajemen Latihan dan Pembinaan. Bina Aksara, Bandung
- Ulandari, E., Suryanef, S., & Indrawadi, J. (2018). Penanaman Nilai-nilai Anti korupsi di SMA N 3 Padang. *Journal of Civic Education*, 1(1), 9-19.
- Weeks, William A., Roberts, James., Chonko, Lawrence B., Jones, Eli., (2004), Organizational readiness for change, individual fear of change, and sales manager performance: an empirical investigation, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. XXIV, No. 1, 7-17.
- Yulianto, T. (2017). Mewujudkan Desa Nol Korupsi. *Suara Merdeka*. https://fisip.undip.ac.id/wp-content/uploads/2017/01/2017_10_10-hal.04_Mewujudkan-Desa-Nol-Korupsi.pdf.
- Yusrianto Kadir. 2018. Pencegahan Korupsi Dalam Pengelolaan DANA DESA *Jurnal IUS Kajian Hukum dan Keadilan* . Volume 6 No. 3, Desember
- Vakola, Maria. (2013). Multilevel readiness to organiational change: A conceptual approach. *Journal of Change Mana-gement*, 13 (1), 96-109.

- Varkey, P. dan Kayla Antonio. 2010. Change Management for Effective Quality Improvement: A Primer. *American Journal of Medical Quality*, XX(X): 1-6. <http://ajm.sagepub.com/content/early/2010/04/30/1062860610361625>.
Sitasi 20 Mei 2013.
- Weeks, W. A., Roberts, J., Chonko, L. B., & Jones, E. (2004). Organization readiness for change, individual fear of change, and sales manager performance: An empirical investigation. *Journal of Personal Selling*, 24(1), 7-17.
- Winardi, & Prianto, A. (2016). Various determinants of individual readiness to change and their effects on the teachers' performance (A study on certified teachers in Jombang Regency East Java , Indonesia). *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(2), 22-32. <https://doi.org/10.9790/487X-18212232>
- Weiner, Bryan J. 2009. *A Theory of Organization Readiness for Change*.

