

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH

2.1 Kajian Pustaka

Dalam keseharian kita seringkali mendengar tentang kata efektif ataupun efektifitas. Pada saat kita melakukan aktivitas harian kita selalu dituntut untuk selalu melakukannya dengan cepat dan efektif agar tidak membuang-buang energi dan waktu. Seseorang yang bekerja dengan sistem yang efektif akan selalu bisa memaksimalkan setiap pekerjaan yang diberikan karena orang seperti akan benar-benar memanfaatkan peluang yang ada tanpa pernah menyia-nyiakannya karena itulah tujuan dari konsep efektivitas. Melakukan hal secara efektif sangat berkonotasi positif dalam hal apapun seperti belajar dengan sistem efektif, bekerja secara efektif, karena poin utama dari efektivitas adalah memanfaatkan segala kemungkinan yang ada agar dapat bekerja secara maksimal tanpa mengganggu kegiatan lainnya.

Kata efektif sendiri dalam kamus KBBI berarti kata yang berarti ada pengaruhnya. Arti lainnya adalah dapat membuahkan hasil, efisien atau efektif. Mengacu pada KBBI, efektif dapat diartikan sebagai sesuatu yang memiliki hasil. Hasil yang relevan adalah positif atau dapat dikatakan berhasil. Kata efektif berasal dari bahasa Inggris *effective*, yang berarti berhasil, sesuatu yang berhasil dilakukan. Konsep efektivitas adalah konsep luas yang mencakup beberapa faktor internal dan eksternal organisasi. Efektivitas adalah hubungan antara usaha yang dikeluarkan dan mencapai tujuan. Efektivitas umumnya dilihat sebagai tingkat pencapaian tujuan fungsional dan operasional. Pada dasarnya efektivitas adalah

tingkat pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja adalah seberapa baik suatu pekerjaan dilakukan, seberapa baik seseorang menghasilkan hasil yang diharapkan. Dapat diartikan sebagai pekerjaan yang dilakukan sesuai rencana, dapat dikatakan efektif tanpa waktu, tenaga dan perubahan. Sedangkan pengertian efektivitas menurut beberapa ilmuwan adalah sebagai berikut:

- a. Efektivitas menurut Agung Kurniawan adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) dari pada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya.
- b. Efektivitas menurut Martani dan Lubis merupakan unsur pokok aktivitas untuk mencapai tujuan atau sasaran yang ditentukan sebelumnya. Dengan kata lain suatu organisasi disebut efektif apabila tercapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.
- c. Efektivitas menurut Mahmudi merupakan hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan.

Dari apa yang dikemukakan diatas tentang pengertian efektivitas, maka dapat dipahami bahwa efektivitas adalah pokok utama yang menyatakan berhasil tidaknya suatu organisasi dalam melaksanakan suatu program atau kegiatan untuk mencapai tujuan dan mencapai target-targetnya yang ditentukan sebelumnya.

Sondang P. Siagian (2001) berpendapat efektifitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar di tetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang

dijalankannya. Efektifitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektifitasnya.

Apabila seseorang berbicara tentang efektifitas sebagai orientasi kerja berarti yang menjadi sorotan perhatian adalah tercapainya berbagai sasaran yang telah ditentukan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber-sumber tertentu yang sudah digunakan harus ditentukan sebelumnya dan dengan memanfaatkan sumber-sumber itulah maka hasil-hasil tertentu harus dicapai dalam waktu yang telah ditetapkan pula (S.P Siagian, 2005). Organisasi senantiasa melibatkan beberapa orang dan mereka saling berinteraksi secara insentif. Interaksi tersebut dapat disusun atau digambarkan dalam sebuah struktur untuk membantu mencapai tujuan bersama. Namun demikian, setiap orang dalam organisasi mempunyai tujuan perorangan. Dengan keikutsertaannya dalam organisasi, ia mengharapkan agar organisasi tersebut akan membantu dia mencapai tujuannya di samping tujuan kelompok.

Keberhasilan organisasi pada umumnya diukur dengan konsep efektivitas, apa yang dimaksud efektivitas, terdapat perbedaan pendapat diantara yang menggunakannya, baik dikalangan akademisi maupun dikalangan para praktisi. Dalam suatu perusahaan, agar pelaksanaan kerja dapat mencapai prestasi, yang terlibat tidak hanya sekedar sekumpulan orang saja, melainkan juga melibatkan perlengkapan, termasuk mesin-mesin, metode kerja, waktu, material, yang umumnya disebut sebagai sumber. Setiap organisasi menginginkan agar pelaksanaan kerja dan penggunaan sumber tersebut benar-benar dapat berdaya

guna. Dengan demikian, perlu adanya pengaturan, pengarahan, dan pendayagunaan. Usaha mengatur dan mengarahkan sumber daya ini, baik manusia maupun peralatannya disebut manajemen. Suatu organisasi dinilai mencapai efektivitas tinggi bila bebas dari berbagai karakteristik ketidakefektifan. Keuntungan model dasar ini adalah memberikan kepada para manajer pedoman-pedoman praktis bagi kegiatan diagnosis dan pengembangan. Model ketidakefektifan paling cocok bila kriteria efektivitas tidak dapat diidentifikasi atau tidak dapat disetujui bersama dan bila ada kebutuhan untuk mengembangkan secara sistematis strategi-strategi pengembangan organisasi. Mengenai efektivitas organisasi didasarkan pada teori sistem dan dimensi waktu. Berdasarkan teori sistem bahwa efektivitas organisasi harus dapat menggambarkan seluruh siklus input dan siklus output proses dan juga harus mampu menggambarkan hubungan timbal balik yang harmonis antara organisasi dengan lingkungan yang lebih luas. Sedangkan berdasarkan teori dimensi waktu bahwa organisasi diartikan sebagai suatu elemen dari sistem yang lebih besar (lingkungan) dengan melalui berbagai waktu dalam mengambil sumber daya, terus memprosesnya dan akhirnya menjadi barang jadi yang akan dikembalikan kepada lingkungannya. Efektivitas organisasi mencakup dari individu dan kelompok. Efektivitas individu menekankan hasil kerja karyawan atau anggota tertentu dari organisasi. Tugas yang harus dilakukan biasanya ditetapkan sebagai bagian dari pekerjaan atau posisi dalam organisasi. Efektivitas kerja diketahui lewat prestasi kerjanya. Efektivitas kelompok adalah jumlah kontribusi dari semua anggotanya. Dalam beberapa hal efektivitas kelompok adalah lebih besar daripada jumlah kontribusi tiap-tiap individu.

Efektifitas pengorganisasian dapat dianggap sebagai alat pengukur kualitas hubungan sebuah organisasi dengan lingkungannya. Secara paradoks dapat dikatakan bahwa sebuah organisasi mungkin efektif (suatu hubungan langgeng dengan lingkungannya) tetapi tidak efisien (secara interen ia penuh pemborosan).

Richard, M. Streert (2004) mengemukakan ada empat faktor yang mempengaruhi efektifitas organisasi yaitu :

1. Karakteristik organisasi terdiri dari struktur organisasi dan teknologi struktur adalah cara organisasi untuk menyusun orang-orang untuk menciptakan sebuah organisasi.
2. Karakteristik lingkungan mencapai dua aspek yang saling berhubungan yaitu lingkungan ekstren dan lingkungan intern. Lingkungan ekstren yaitu semua lingkungan kekuatan yang timbul diluar batasan-batasan organisasi. Lingkungan intern pada umumnya dikenal sebagai iklim organisasi yang meliputi bermacam-macam atribut-atribut lingkungan saja.
3. Karakteristik pekerja , dalam organisasi faktor yang paling mempengaruhi efektivitas kerja adalah karakteristik pekerja. Sebab meskipun sarana dan prasarana lengkap akan tetapi tidak ada dukungan kualitas sumber daya manusia maka tidak akan ada artinya.
4. Kebijakan dan praktek manajemen dibutuhkan suatu organisasi untuk mewujudkan suatu keberhasilan melalui perencanaan, koordinasi, sehingga dapat memperlancar kegiatan yang dituju kearah sasaran.

Pengertian yang memadai mengenai tujuan ataupun sasaran organisasi merupakan langkah pertama dalam pembahasan mengenai efektifitas tersebut

seringkali berhubungan sangat erat dengan tujuan ataupun sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Efektifitas ini sesungguhnya merupakan suatu konsep yang luas, mencakup beberapa faktor di dalam maupun di luar organisasi. Efektifitas merupakan suatu konsep yang sangat penting dalam teori organisasi, karena mampu memberikan gambaran mengenai keberhasilan organisasi dalam mencapai sasarannya. Tetapi pengukuran efektifitas organisasi bukanlah suatu hal yang sederhana.

Berbagai pendekatan dalam pengukuran efektifitas organisasi dapat dilihat dari pendapat Matini & Lubis (1987) yaitu :

1. Pendekatan sasaran (*goal approach*) Pengukuran sasaran dalam pengukuran efektifitas dimulai dengan identifikasi sasaran organisasi dan mengukur tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran tersebut. Dengan demikian pendekatan ini mencoba mengukur sejauh mana organisasi berhasil merealisasi sasaran yang hendak dicapainya.
2. Pendekatan sumber (*system resource approach*) Pendekatan sumber mengukur efektifitas melalui keberhasilan organisasi dalam mendapatkan berbagai macam sumber yang dibutuhkannya. Organisasi harus dapat memperoleh berbagai macam sumber yang dibutuhkannya dan juga untuk memelihara keandalan sistem organisasi agar bisa menjadi efektif.
3. Pendekatan proses (*internal process approach*) Pendekatan proses menganggap efektifitas sebagai efisiensi dan kondisi kesehatan dari organisasi internal. Pendekatan ini tidak memperhatikan lingkungan organisasi dan memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan

terhadap sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi yang menggambarkan tingkat efisiensi serta kesehatan organisasi. Pendekatan proses umumnya digunakan oleh penganut pendekatan non-klasik (human relations) dalam teori organisasi yang terutama meneliti hubungan antara efektifitas dengan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi.

Model proses efektifitas merupakan model yang menekankan proses-proses pokok yang berhubungan dengan efektifitas dan tidak memandang efektifitas sebagai keadaan terakhir. Dengan demikian model ini mengakui bahwa baik organisasi maupun lingkungannya terus berubah. Model ini mengimplikasikan bahwa peranan penting dari manajemen adalah memahami bagaimana saling hubungan ini dapat memperbesar kemungkinan berhasilnya organisasi.

Tiga dimensi utama dari model ini yang dijelaskan oleh Richards M. Steers (1980) yaitu :

1. Optimisasi tujuan penggunaan ancangan optimisasi tujuan terhadap efektifitas organisasi memungkinkan diakuinya secara eksplisit bahwa organisasi yang berbeda mengejar tujuan berbeda pula. Dengan demikian nilai keberhasilan atau kegagalan relatif dari organisasi tertentu harus ditentukan dengan membandingkan hasil-hasilnya dengan tujuan organisasi.
2. Perspektif sistem Aspek kedua dari ancangan multidimensi pada analisis efektifitas organisasi adalah penggunaan teori sistem terbuka. Penggunaan perspektif sistem menekankan pentingnya arti interaksi organisasi

lingkungan. Perspektif ini memusatkan perhatian pada hubungan antara komponen-komponen baik yang terdapat di dalam maupun diluar organisasi, sementara komponen- komponen ini secara bersama-sama mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan organisasi.

3. Tekanan tingkah laku Aspek terakhir dari ancangan yang disarankan disini adalah tekanan pada pengertian mengenai tekanan tingkah laku manusia dengan pengaruhnya pada prestasi organisasi.

Faktor-faktor pengaruh utama atas efektifitas yang dikemukakan oleh Richards M. Steers (1980) adalah:

1. Ciri organisasi

Struktur dan teknologi organisasi dapat mempengaruhi segi-segi tertentu dari efektifitas dengan berbagai cara. Mengenai struktur ditemukan bahwa meningkatnya produktivitas dan efesiensi sering merupakan hasil dari meningkatnya spesialisasi fungsi, ukuran organisasi, sentralisasi pengambilan keputusan, dan formalisasi.

2. Ciri lingkungan

Disamping ciri organisasi, lingkungan luar dan dalam juga ttelah dinyatakan berpengaruh atas efektifitas. Keberhasilan hubungan organisasi-lingkungan tampaknya amat bergantung pada tiga variabel kunci :

- (1) tingkat keterdugaan keadaan lingkungan.
- (2) ketepatan persepsi atas keadaan lingkungan, dan
- (3) tingkat rasionalitas organisasi.

Ketiga faktor ini mempengaruhi ketepatan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan.

3. Ciri pekerja

Faktor pengaruh penting yang ketiga atas efektifitas adalah para pekerja itu sendiri. Pada kenyataannya anggota-anggota organisasi mungkin merupakan faktor pengaruh yang paling penting atas efektifitas karena tingkah laku mereka yang dalam rangka panjang akan mempelancar atau merintangi tercapainya tujuan organisasi.

4. Kebijakan dan praktek manajemen

Mekanisme ini meliputi penetapan tujuan strategi, pencarian dan pemanfaatan sumber daya secara efisien, menciptakan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan dan adaptasi dan inovasi organisasi.

5. Penetapan tujuan strategi

Jika efektifitas berkepentingan dengan kemampuan manajemen untuk mendapatkan dan mengatur sumber daya bagi pencapaian tujuan organisasi maka pemilihan tujuan-tujuan ini menjadi faktor yang kritis. Pengertian penetapan tujuan meliputi identifikasi tujuan organisasi yang berlaku umum dan penetapan bagaimana berbagai tujuan, kelompok dan individu dapat memberikan sumbangannya bagi tujuan-tujuan ini.

6. Pencarian dan sumber daya

Sehubungan dengan usaha manajemen dan memanfaatkan sumber daya, telah diidentifikasi tiga bidang yang saling berhubungan. Pertama adalah keharusan

untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan berbagai subsistem organisasi (sub sitem produktif, pendukung, pemeliharaan, penyesuai, dan manajemen) sehingga setiap sub sistem memiliki sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tugas utamanya. Keduanya berhubungan dengan penetapan, pengimplementasian dan pemeliharaan pedoman-pedoman kebijakan.

7. Lingkungan prestasi

Manajer wajib merancang lingkungan kerja yang memberikan fasilitas yang sejauh mungkin konsisten dengan sumber daya yang tersedia. Yang harus diperhatikan oleh manajemen dalam bidang ini meliputi :

- (1) prosedur pemeliharaan dan penempatan pekerja,
- (2) pendidikan dan pengembangan pekerja,
- (3) desain tugas,
- (4) penilaian dan pemberian imbalan pada prestasi.

8. Proses komunikasi

Proses komunikasi jauh lebih mudah mengidentifikasi persoalan dalam komunikasi organisasi daripada mencarinya pemecahannya. Langkah penting untuk meminimalkan masalah-masalah ini meliputi pengakuan bahwa komunikasi dalam organisasi menjalani suatu proses evolusi, yang membutuhkan waktu berkembang sampai menjadi seperti sekarang ini.

9. Kepemimpinan dan pengambilan keputusan,

Kepemimpinan dan pengambilan keputusan apabila diketahui bahwa kepemimpinan dan proses pengambilan keputusan memegang peranan sentral

dalam tingkah laku organisasi, kita wajib memperhatikan beberapa cabang variasi dalam proses-prosesnya sepanjang mereka mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan organisasi.

10. Adaptasi dan inovasi organisasi. Berbicara mengenai sifat efektifitas organisasi, selalu ditekankan keharusan bagi para manajer untuk selalu siap menyesuaikan diri organisasi mereka dengan perubahan dalam lingkungan. Kenyataannya adaptasi dan inovasi oleh banyak orang dianggap sebagai cap efektifitas itu sendiri.

Dari beberapa pengertian di atas dapat dijelaskan bahwa efektifitas adalah seberapa besar tingkat kelekatan output yang dicapai output yang di harapkan dari sejumlah input. Suatu pekerjaan dapat dilaksanakan secara tepat, efektif, efisien apabila pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan tepat sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Efektivitas adalah melakukan yang benar, sedangkan efisien adalah melakukan hal secara benar, sedangkan efisien melakukan hal secara benar atau efektivitas adalah sejauh mana kita mencapai sasaran dan efisiensi bagaimana kita mencampur segala sumber daya secara cermat (Indartuti, 2019).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang terpenting dalam suatu organisasi. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, sangat tergantung pada kemampuan SDM dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh Organisasi. Menurut Sutrisno (2017) mendefinisikan sumber daya manusia sebagai satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan,

daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia dalam semua bentuk organisasi, baik itu perusahaan maupun organisasi perangkat daerah atau organisasi pemerintah lainnya perlu dikelola secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar.

Berikut beberapa pengertian sumber daya manusia menurut para ahli :

1. Suhardoyo (2017)

“Sumber Daya Manusia adalah sumber daya utama dalam organisasi, dimana mempunyai potensi berupa kemampuan menciptakan, berpikir, mempunyai keahlian dan lain-lain yang sangat dibutuhkan dalam pencapaian tujuan”

2. William R. Tracer dalam “The Human Resources Glosarium”

“SDM merupakan orang-orang yang menjadi staf dan mengoperasikan sebuah organisasi di dalam perusahaan. Singkatnya SDM merujuk pada semua orang yang dipekerjakan, atau dengan kata lain, karyawan”

3. Mathias dan Jackson (2006)

“Sumber daya manusia adalah suatu rancangan dari beragam sistem formal dalam sebuah organisasi, dengan tujuan untuk memastikan penggunaannya

secara efektif dan efisien. Dengan demikian tujuan organisasi dapat tercapai”

4. Sonny Sumarsono Sonny Sumarsono (2003)

mendefinisikan SDM, sebagai suatu usaha kerja atau jasa yang diberikan dengan tujuan melakukan proses produksi. Dalam arti lain, SDM adalah kualitas usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu untuk menghasilkan jasa atau barang.

5. Hasibuan (2003)

mendefinisikan SDM sebagai sebuah keahlian terpadu yang mana berasal dari daya pikir serta fisik yang dilakukan oleh setiap orang. Agar keahlian bisa mencapai prestasi kerja perlu dimotivasi oleh sebuah keinginan untuk mencapainya.

Dari beragam definisi mengenai Sumber daya manusia (SDM) bisa dipastikan bahwa bahwa keberadaan SDM memang menjadi sesuatu yang mutlak dalam sebuah organisasi, dan perusahaan. Ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keterampilan, pengetahuan dan kreatifitas.

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai beberapa fungsi dalam organisasi, yaitu :

1. Fungsi sebagai tenaga kerja. Sumber daya manusia sebagai tenaga kerja manusia, maka perusahaan bisa menghasilkan sesuatu yang berguna untuk kemajuan operasionalnya.

2. Fungsi sumber daya manusia sebagai pemimpin, jalannya suatu organisasi, seperti perusahaan, membutuhkan arahan, mulai dari tingkat atas hingga bawah.

Peran atau fungsi pemimpin ini, bisa muncul dengan alami, atau bisa dengan pendidikan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Meski setiap manusia bisa menjadi pemimpin, tapi belum tentu memiliki jiwa kepemimpinan. Maka dari itu, kualitas SDM menjadi perhatian serius di setiap perusahaan. Tidak mungkin perusahaan dipimpin oleh orang dengan kemampuan yang kurang mumpuni. Jika hal itu terjadi, maka kinerja perusahaan bisa tidak maksimal, atau bahkan mengalami kerugian.

3. Fungsi Sebagai Tenaga Ahli, Kemampuan seseorang dalam beberapa bidang, seperti teknologi, atau ekonomi, sangat penting untuk menunjang dan membangun perusahaan. Jika SDM yang dimiliki sebuah perusahaan ahli dalam berbagai bidang, dapat dipastikan perusahaan tersebut akan berkembang pesat.
4. Fungsi Evaluasi Dengan adanya SDM yang kompeten, maka setiap pegawai atau calon pegawai mendapat evaluasi dari SDM yang ada di perusahaan. Jika ada pegawai yang kinerjanya kurang mumpuni, maka SDM yang bergerak dalam bidangnya, akan memberi pelatihan, serta juga evaluasi.

Sumber daya manusia menjadi pokok utama penggerak organisasi untuk itu maka kualitas sumber daya manusia dalam organisasi memegang peranan penting, karena kualitas sumber daya manusia menjadi pendorong kinerja

organisasi. Adapun, beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kualitas dari SDM, antara lain:

1. Pendidikan, pendidikan yang baik tentunya akan menghasilkan SDM yang berkualitas dan memiliki daya saing. SDM yang berkualitas, dapat meningkatkan produktivitas dalam bekerja, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.
2. Lingkungan, lingkungan sangat berpengaruh dalam membentuk karakter manusia. Maka dengan keadaan lingkungan yang baik, umumnya akan membentuk karakter manusia yang baik juga, sehingga dapat menghasilkan SDM yang berkualitas dan memiliki daya saing. Lingkungan yang berpengaruh membentuk karakter manusia, misalnya lingkungan tempat tinggal, lingkungan bermain, lingkungan pendidikan dan lain-lain.

Pemerintah desa sebagai penyelenggara pemerintahan terdepan dalam melaksanakan urusan kabupaten/kota yang diserahkan kepada desa diperlukan adanya kapasitas perangkat desa yang memadai. Penyelenggaraan pemerintahan desa yang baik sulit untuk terwujud apabila kapasitas aparatur pemerintah desa tidak memadai, tanpa kapasitas yang memadai mereka akan gagal dalam menjalankan tugas dan fungsi desa. Berbagai permasalahan sumber daya manusia (SDM) tentang keuangan pemerintah desa seperti masih rendahnya mutu tenaga akuntansi dan kesesuaian antara kompetensi dengan tuntutan pekerjaannya, juga kurangnya jumlah sumber daya manusia di daerah pedesaan ditengarai berpengaruh terhadap kinerja Pemerintahan Desa. Pelaksanaan otonomi daerah

harus dipandang sebagai sebuah kesempatan kewenangan untuk mengelola sumber daya manusia tentang pengelolaan keuangan pemerintah desa dengan lebih baik. Pengelolaan keuangan pemerintah Desa perlu mendapat perhatian mengingat dana yang cukup besar yang dikelola, sehingga kualitas sumber daya manusia yang melakukan pengelolaan keuangan pun masih harus ditingkatkan.

Representasi kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang berkerja di desa memperlihatkan bahwa sebagian besar perangkat desa masih memiliki latar belakang pendidikan setingkat sekolah menengah atas atau juga pendidikan yang tidak relevan dengan tugas perangkat desa. Pengelola keuangan pemerintah desa wajib meningkatkan kualitas. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, bahwa pengelolaan keuangan desa hingga mencapai Rp1 miliar harus dikelola dengan profesional, agar tidak terjadi kesalahan dan penyimpangan yang dilakukan aparatur pemerintah desa. Karena itu, pengetahuan tentang pengelolaan keuangan desa wajib dimiliki aparatur pemerintah desa di daerah, sehingga penyelenggaraan pemerintahan desa terlaksana dengan baik dan tertib administrasi. Melalui Undang-Undang tersebut, diharapkan aparatur pemerintah desa akan bekerja lebih profesional dalam mengelola administrasi keuangan, sehingga penyelenggaraan pemerintahan desa bisa berjalan lebih tertib. Termasuk mengenai pelaksanaan proyek pembangunan di desa, diharapkan pengelolaannya dapat dilaksanakan sesuai aturan yang ditetapkan pemerintah. Misal, pembangunan jalan desa, pembangunan jembatan. Pemerintah desa harus lebih memahami pengelolaan keuangan yang benar sehingga pengelolaan keuangan desa betul-betul tertib sesuai dengan aturan.

Sumber daya manusia memiliki peranan yang penting dalam pelaksanaan implementasi kebijakan. Semua aturan perundangan yang menjadi pedoman dalam menjalankan roda pemerintahan, dalam hal ini tentu saja Pemerintahan Desa dengan bergulirnya kebijakan tentang Dana Desa membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi yang baik agar dana desa yang diberikan oleh Pemerintah sebagai roda untuk bisa membuat tujuan negara yaitu masyarakat yang sejahtera bisa tercapai dengan efektif dan efisien. Kebijakan otonomi daerah yang dilaksanakan memberikan hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang - undangan. Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah menyebutkan pelaksanaan otonomi daerah, kewenangan daerah diperbesar mencakup kewenangan dalam seluruh bidang pemerintah, kecuali bidang politik luar negeri, pertahanan keamanan, peradilan, moneter, fiskal, dan agama, serta kewenangan di bidang lain. Seperti kebijakan perencanaan nasional dan pengendalian pembangunan nasional secara makro, dana perimbang keuangan, sistem administrasi negara dan lembaga perekonomian negara, pembinaan dan pemberdayaan sumber daya alam serta teknologi tinggi yang strategis, konservasi, dan standarisasi nasional.

Otonomi daerah harus dimanfaatkan dengan baik oleh pemerintah daerah untuk membuktikan kemampuannya dalam melaksanakan kewenangannya. Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa (Undang-Undang Desa). Desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang

berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/ atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintahan desa adalah penyelenggara urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Menurut Pasal 1 Ayat 2 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, Pemerintah desa adalah kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu dengan perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa.

Penyelenggaraan pemerintahan desa juga dibantu oleh Badan Permusyawaratan Desa yang merupakan wakil dari penduduk Desa berdasarkan keterwakilan wilayah yang pengisiannya dilakukan secara demokratis, Badan Permusyawaratan Desa mempunyai tugas membahas dan menyepakati Rancangan Peraturan Desa bersama Kepala Desa selain menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat Desa juga melakukan pengawasan kinerja Kepala Desa. Undang – Undang Desa telah menempatkan desa sebagai organisasi campuran (*hybrid*) antara masyarakat berpemerintahan (*self governing community*) dengan pemerintahan local (*local self government*). Dengan begitu, sistem pemerintahan di Desa berbentuk pemerintahan masyarakat atau pemerintahan berbasis masyarakat dengan segala kewenangannya (*authority*). Adanya kewenangan dan tuntutan dari pelaksanaan otonomi desa harus ditunjang dengan tersedianya dana yang cukup, karena pembiayaan atau keuangan merupakan faktor essensial dalam mendukung penyelenggaraan otonomi desa, seperti halnya pada penyelenggaraan

otonomi daerah. Undang-undang Desa bertujuan untuk menguatkan status desa sebagai pemerintahan masyarakat, sekaligus juga sebagai kekuatan untuk membangun infrastruktur desa dan pemberdayaan masyarakat desa. Dengan kehadiran Undang-undang Desa tersebut maka semakin banyak dana dari pemerintah yang akan mengucur ke tingkat desa. Kebijakan ini harus tetap diiringi dengan pengelolaan keuangan desa yang transparan dan akuntabel agar dampak kebijakan tersebut dapat tepat sasaran dan dirasakan oleh masyarakat desa. Diamanatkan dalam Undang-Undang Desa bahwa pemerintah desa harus lebih mandiri dalam mengelola pemerintahan dan kekayaan milik desa guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah memberikan dana kepada desa dengan jumlah yang cukup besar, sehingga pemerintah juga menuntut pertanggungjawaban pengelolaan keuangan desa. Pengelolaan keuangan desa adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan desa. Pengelolaan keuangan yang dimaksud adalah pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) untuk mendukung dan menjalankan program - program kerja pemerintah yang telah di rencanakan. Untuk melaksanakan pembangunan Desa keuangan dan pendapatan Desa bersumber dari :

1. Pendapatan asli Desa terdiri atas hasil usaha, hasil aset, swadaya dan partisipasi, gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli Desa.
2. Alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara;
3. Bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah Kabupaten atau Kota;

4. Alokasi Dana Desa yang merupakan bagian dari dana perimbangan yang diterima Kabupaten atau Kota;
5. Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten atau Kota;
6. Hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga; dan
7. Lain-lain pendapatan Desa yang sah.

Dalam rangka memajukan Desa, Pemerintah Desa dapat mendirikan badan usaha yang disebut Badan Usaha Milik Desa, yang pengelolaannya dilakukan dengan semangat kekeluargaan dan kegotong royongan, Badan Usaha Milik Desa dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pengelolaan Keuangan Desa sesuai Permendagri Nomor 20 Tahun 2018, Keuangan Desa dikelola berdasarkan asas-asas, yaitu:

1. Transparan

Yaitu asas terbuka dan keterbukaan, dalam arti segala kegiatan dan informasi terkait Pengelolaan Keuangan Desa dapat diketahui dan diawasi oleh pihak lain yang berwenang. Tidak ada sesuatu hal yang ditutup-tutupi (disembunyikan) atau dirahasiakan. Hal itu menuntut kejelasan siapa, melakukan apa serta bagaimana melaksanakannya. Transparan dalam pengelolaan keuangan mempunyai pengertian bahwa informasi keuangan diberikan secara terbuka dan jujur kepada masyarakat. Fungsinya, untuk memenuhi hak masyarakat untuk mengetahui secara terbuka dan menyeluruh atas pertanggungjawaban pemerintah dalam pengelolaan sumber daya. Pengelolaan tersebut dipercayakan kepadanya dan ketaatannya pada peraturan perundang-undangan. Kurangnya transparansi

dalam pengelolaan keuangan dapat dilihat dari tidak tertatanya administrasi keuangan dengan tertib dan baik. Adanya aliran dana tertentu (non budgete/dana taktis/dana yang tidak masuk dalam anggaran), yang hanya diketahui segelintir orang, merahasiakan informasi, dan ketidaktahuan masyarakat akan dana-dana tersebut. Hal itu memberikan keleluasaan terjadinya penyimpangan /penyelewengan oleh oknum aparat yang berakibat fatal bagi masyarakat maupun aparat yang bersangkutan.

Dengan demikian, asas transparan menjamin hak semua pihak untuk mengetahui seluruh proses dalam setiap tahapan serta menjamin akses semua pihak terhadap informasi terkait Pengelolaan Keuangan Desa. Dengan demikian, Pemerintah Desa pro aktif dan memberikan kemudahan bagi siapapun, kapan saja untuk mengakses atau mendapatkan informasi terkait Pengelolaan Keuangan Desa.

2. Akuntabel

Merupakan salah satu aspek tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Akuntabel atau akuntabilitas dapat diartikan sebagai bentuk tanggungjawab pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik. Akuntabilitas pemerintahan sangat diperlukan sebagai penunjang penerapan otonomi desa agar dapat berjalan dengan baik. Setiap tindakan atau kinerja pemerintah atau lembaga dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak-pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan akan pertanggungjawaban. Dengan demikian, pelaksanaan kegiatan dan penggunaan

anggaran harus dapat dipertanggungjawabkan dengan baik, mulai dari proses perencanaan hingga pertanggungjawaban. Asas ini menuntut Kepala Desa mempertanggungjawabkan dan melaporkan pelaksanaan APBDesa secara tertib, kepada masyarakat maupun kepada jajaran pemerintahan di atasnya, sesuai peraturan perundang-undangan.

3. Partisipatif

Yaitu asas yang mempunyai pengertian bahwa setiap tindakan dilakukan dengan mengikutsertakan keterlibatan masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat menyalurkan aspirasinya.

4. Tertib dan disiplin anggaran

Yaitu asas yang mempunyai pengertian bahwa anggaran harus dilaksanakan secara konsisten dengan pencatatan atas penggunaannya sesuai dengan prinsip akuntansi keuangan di desa. Hal ini dimaksudkan bahwa pengelolaan keuangan desa harus sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku.

Untuk melaksanakan ketentuan Pasal 131 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, lahirlah Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 3 Tahun 2015 (Permendes 3/2015) tentang Pendampingan Desa.

Dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan desa, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi memberikan penugasan kepada para pendamping desa untuk mendampingi desa dalam pengelolaan

keuangan desa. Pendamping desa adalah sebuah jabatan di bawah Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Indonesia yang pembentukannya berdasarkan Undang-Undang Desa, yang bertugas untuk meningkatkan keberdayaan masyarakat di sebuah desa. Pendampingan Desa adalah kegiatan untuk melakukan tindakan pemberdayaan masyarakat melalui asistensi, pengorganisasian, pengarahan, dan fasilitasi Desa.

Tujuannya Pendampingan Desa antara lain:

- a. meningkatkan kapasitas, efektivitas, dan akuntabilitas Pemerintahan Desa dan pembangunan Desa;
- b. meningkatkan prakarsa, kesadaran, dan partisipasi masyarakat Desa dalam pembangunan desa yang partisipatif;
- c. meningkatkan sinergi program pembangunan Desa antarsektor; dan
- d. mengoptimalkan aset lokal Desa secara emansipatoris.

Ruang lingkup pendampingan Desa meliputi:

- a. Pendampingan masyarakat Desa dilaksanakan secara berjenjang untuk memberdayakan dan memperkuat Desa;
- b. Pendampingan masyarakat Desa sesuai dengan kebutuhan yang didasarkan pada kondisi geografis wilayah, nilai APBDDesa, dan cakupan kegiatan yang didampingi; dan
- c. Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, dan Pemerintah Desa melakukan upaya pemberdayaan masyarakat Desa melalui pendampingan masyarakat Desa yang

berkelanjutan, termasuk dalam hal penyediaan sumber daya manusia dan manajemen.

Pendamping Desa berperan dalam mempercepat proses administrasi terkait dana desa di tingkat kecamatan. Mereka bertanggung jawab untuk memastikan penyaluran, perencanaan, pemanfaatan, dan pelaporan dana desa dapat dilakukan secara efisien. Dengan pendampingan dari berbagai pihak pengelolaan pemerintahan desa seharusnya lebih baik. Peran besar yang diterima oleh desa, tentunya disertai dengan tanggung jawab yang besar pula. Oleh karena itu pemerintah desa harus bisa menerapkan prinsip akuntabilitas dalam tata pemerintahannya, di mana semua kegiatan penyelenggaraan pemerintahan desa harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat desa sesuai dengan ketentuan. Dalam hal keuangan desa, pemerintah desa wajib menyusun Laporan Realisasi Pelaksanaan APBDesa dan Laporan Pertanggungjawaban Realisasi Pelaksanaan APBDesa.

Dalam sistem penyelenggaraan pemerintah desa, camat memiliki peran penting dalam memberikan pembinaan dan pengawasan keuangan desa, dimana pengelolaan harus efektif tepat sasaran sehingga dapat memberi dampak untuk masyarakat desa (Amelia, 2018). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 mengatur tentang tugas pokok dan fungsi camat dalam melakukan pembinaan dan pengawasan pengelolaan keuangan desa, diantaranya:

- (1) Camat atau sebutan lain melakukan tugas pembinaan dan pengawasan;
- (2) Pembinaan dan pengawasan pengelolaan keuangan desa dan pendayagunaan aset desa

Di dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa pasal 44 menyebutkan: (1) pemerintah provinsi wajib membina dan mengawasi pemberian dan penyaluran Dana Desa, Alokasi Dana Desa, dan Bagi Hasil Pajak dan Retribusi Daerah dari kabupaten/kota kepada desa; (2) pemerintah kabupaten/kota wajib membina dan mengawasi pelaksanaan pengelolaan keuangan desa. Konkretnya disebutkan pada pasal 37 bahwa bupati/walikota dapat mendelegasikan evaluasi rancangan peraturan desa tentang APB Desa kepada Camat atau sebutan lain.

Selanjutnya, didalam menjalankan peran ini, camat harus mampu berkontribusi aktif agar pengelolaan keuangan desa dapat berjalan secara efektif, karena fakta dilapangan masih banyak permasalahan yang timbul, seperti yang dikemukakan oleh Amelia (2018) dimana efektivitas pengelolaan keuangan desa sebagai pemberdayaan masyarakat belum efektif dilaksanakan, hal ini dikarenakan belum ada transparansi dari camat memiliki peran fungsional terdiri dari fasilitasi, koordinasi dan rekomendasi (Irawan, 2019). Salah satu fungsi fasilitasnya adalah kehadiran Camat dalam bentuk pembinaan dan pengawasan terhadap pengelolaan keuangan desa yang meliputi:

- 1) Memfasilitasi penyusunan APBDes, pelaksanaan dan pertanggungjawaban APBDes;
- 2) Memfasilitasi pengelolaan keuangan desa dan pendayagunaan aset desa;
- 3) Memfasilitasi penyelesaian permasalahan dalam pengelolaan keuangan desa; dan

- 4) Koordinasi pendampingan desa di wilayahnya terkait dengan pengelolaan keuangan desa.

Peran camat tidak hanya sebatas melakukan tindakan evaluasi, tetapi juga mengarahkan pemerintah desa dalam proses perencanaan yang akan disusun, harus benar-benar memperhatikan aspirasi dan partisipasi masyarakat. Pemberian pembinaan terhadap aparatur desa perlu dilakukan oleh camat sebagai bentuk tertib administrasi agar pemerintahan desa dapat berjalan efektif (Menengkey, 2017), dengan melaksanakan fungsi manajerial memberikan motivasi untuk meningkatkan produktivitas kinerja aparatur pemerintahan desa. Selain itu, pemberian pembinaan oleh camat terkait pengelolaan keuangan desa harus rutin di adakan sesuai dengan kebutuhan desa (Astri, 2017). Hal ini dilakukan guna menghindari keterlambatan penyampaian laporan pertanggungjawaban APBDes. Untuk melaksanakan Pengelolaan Keuangan Desa Pemerintah Kabupaten Cilacap mengeluarkan Peraturan Bupati Nomor 257 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa. Dalam Pasal 86 dijelaskan fungsi dan tugas camat terkait pengelolaan keuangan desa adalah:

- a. memberikan pedoman dan bimbingan pelaksanaan pengelolaan keuangan desa;
- b. memberikan bimbingan teknis dalam penyelenggaraan keuangan desa yang mencakup perencanaan, penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban APBDesa;
- c. membina dan mengawasi pengelolaan keuangan desa dan pendayagunaan aset desa;

d. memberikan bimbingan pelaksanaan administrasi keuangan desa.

Saat ini kecamatan dibantu oleh pendamping desa berusaha melakukan pendampingan, terhadap pengelolaan keuangan desa baik itu yang bersumber dari Dana Desa (APBN), Alokasi Dana Desa (APBD) dan Bantuan Khusus (Bansus) yang berasal dari Propinsi maupun Bansus Kabupaten. Pendampingan dimaksudkan agar pengelolaan keuangan desa bisa berjalan efektif. Pengelolaan keuangan desa dilaksanakan oleh pemerintah desa dengan Kepala Desa bertindak sebagai Pemegang Kuasa Pengelolaan Keuangan Desa (PKPKD). Pelaksanaan Pengelolaan Keuangan Desa (PPKD) adalah perangkat desa yang melakukan pengelolaan keuangan desa melalui surat keputusan yang ditandatangani oleh kepala desa selaku PKPKD. PPKD terdiri dari Sekretaris Desa, Kaur dan Kasi, dan Kaur Keuangan. Sekretaris Desa bertindak sebagai Koordinator PPKD.

Struktur keuangan desa atau sering disebut sebagai Anggaran Pendapatan Belanja Desa terdiri dari Pendapatan Desa, Belanja Desa dan Pembiayaan Desa. Pendapatan Desa adalah semua penerimaan uang melalui rekening desa yang merupakan hak desa dalam satu tahun anggaran yang tidak perlu dibayar kembali oleh desa. Pendapatan desa bersumber dari Pendapatan Asli Desa (PADesa) , Dana Transfer dan Pendapatan lain yang sah. Pendapatan Asli Desa bisa diperoleh dari bagi hasil usaha dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), hasil aset (pasar desa, tanah kas desa) dan juga pendapatan asli desa lainnya (hasil pungutan dari desa) . Untuk dana transfer adalah dana yang diperoleh desa dari hasil transfer baik dari Pemerintah Pusat (APBN) yaitu Dana Desa, dari Pemerintah Daerah (APBD) yaitu Alokasi Dana Desa (ADD), dari Bantuan Khusus Pemerintah

Propinsi dan Bantuan Khusus Pemerintah Kabupaten, serta Bagi Hasil Pajak dan Restribusi Daerah. Sementara yang dimaksud dengan pendapatan lain yang sah adalah penerimaan dari hasil kerja sama desa, penerimaan dari bantuan perusahaan yang berlokasi di desa, penerimaan dari hibah dan sumbangan dari pihak ketiga, koreksi kesalahan belanja tahun anggaran sebelumnya yang mengakibatkan penerimaan di kas desa pada tahun anggaran berjalan, bunga bank, dan pendapatan lain yang sah.

Belanja desa yang dimaksud dalam APBDes adalah semua pengeluaran yang merupakan kewajiban desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang tidak akan diterima kembali oleh desa, dan dipergunakan untuk mendanai penyelenggaraan kewenangan desa.

Klasifikasi belanja desa terdiri atas kelompok:

- a. penyelenggaraan pemerintahan Desa;
- b. pelaksanaan pembangunan Desa;
- c. pembinaan kemasyarakatan Desa;
- d. pemberdayaan masyarakat Desa; dan
- e. penanggulangan bencana, keadaan darurat dan mendesak Desa.

Pada saat penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDes) Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa (PPKD) membagi kelompok klasifikasi diatas kedalam sub bidang dan kegiatan sesuai dengan kebutuhan desa. Kebutuhan untuk penanggulangan bencana, keadaan darurat dan mendesak desa juga dibagi kedalam sub bidang sesuai dengan mitigasi bencana yang sering terjadi di desa tersebut. Sehingga saat ada keadaan darurat bencana desa bisa mengalokasikan

dana untuk penanganan bencana. Jenis belanja yang ada dalam belanja desa sama halnya dengan jenis belanja yang dikenal dalam belanja perangkat daerah. Jenis belanja tersebut ada belanja pegawai, belanja barang dan jasa, belanja modal dan belanja tak terduga. Untuk belanja tak terduga biasanya adalah belanja penanggulangan bencana dan keadaan darurat. Dana desa yang berasal dari APBN dipergunakan untuk pembangunan fisik, kegiatan non fisik seperti pembinaan kelembagaan, penyuluhan, sosialisasi, dan kegiatan pemberdayaan yang dibagi sesuai dengan bidang-bidangnya.

Dana desa juga dipergunakan untuk membiayai program penanggulangan *stunting* dan pemberian permakanaan bagi lansia dan disabilitas dan juga pemberian Bantuan Langsung Tunai berupa uang yang digulirkan pada saat terjadi Pandemi *COVID 19*. Bantuan langsung tunai yang berasal dari Dana Desa biasanya diterimakan tiap tiga bulan sekali kepada Keluarga Penerima Manfaat (KPM). Sementara alokasi dana desa yang berasal dari pemerintah daerah dipergunakan untuk penghasilan tetap perangkat desa atau gaji, tambahan biaya penanganan *Stunting* dan ibu hamil dengan kondisi Kehamilan Energi Kronis (KEK).

Di Kabupaten Cilacap program pemberian makanan tambahan (PMT) bagi balita *stunting* dan ibu hamil KEK mulai rutin dilakukan sejak awal tahun 2023 dengan program pemberian PMT 90 hari. Program tersebut didanai dari dana desa sebesar Rp. 10.000 dan dari ADD sebesar Rp. 7.500, dan program ini masih berlangsung sampai dengan saat ini.

Komponen ketiga dalam struktur APBDes yaitu Pembiayaan, pembiayaan adalah semua penerimaan yang perlu dibayar kembali dan/atau pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran yang bersangkutan maupun pada tahun anggaran berikutnya. Pembiayaan terdiri atas penerimaan pembiayaan dan pengeluaran pembiayaan. Penerimaan pembiayaan diantaranya adalah sisa lebih perhitungan anggaran tahun sebelumnya (SILPA). SILPA adalah selisih lebih realisasi penerimaan dan pengeluaran anggaran dalam satu periode anggaran. SILPA akan masuk dalam perhitungan anggaran tiap tahunnya. Penerimaan pembiayaan yang lain yaitu pencairan dana cadangan dan hasil penjualan kekayaan desa yang dipisahkan selain tanah dan bangunan. Sementara yang masuk kedalam pengeluaran pembiayaan adalah pembentukan dana cadangan dan penyertaan modal. Penyertaan modal biasanya adalah penyertaan modal desa kepada BUMDes.

Siklus pengelolaan keuangan desa dimulai dari perencanaan keuangan desa. Perencanaan keuangan desa disusun oleh sekretaris desa dengan berpedoman pada RKPdes dan pedoman penyusunan APBdes yang ada. Selanjutnya RAPBdes diajukan melalui Peraturan Kepala Desa atau Perkades, untuk selanjutnya dibahas bersama dengan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) untuk mendapat persetujuan. Setelah diadakan evaluasi oleh kecamatan kemudian desa melakukan perbaikan sesuai dengan hasil evaluasi. Hasil dari evaluasi tersebut yang akan mendapat persetujuan untuk penetapan menjadi APBDes.

APBDes yang telah ditetapkan selanjutnya dikelola oleh Pemerintah Desa sebagai dana operasional bagi keberlangsungan berputarnya roda pemerintahan di

desa. Pengeluaran dan Penerimaan dalam pengelolaan keuangan desa dicatat oleh bendahara desa yang disebut sebagai proses penatausahaan. Penatausahaan keuangan desa ini dibukukan kedalam buku kas umum dan dilakukan tutup buku tiap bulannya. Pertanggungjawaban keuangan desa dilakukan dengan membuat bukti penerimaan dan pengeluaran kas. Dari proses pertanggungjawaban ini akan muncul laporan realisasi anggaran dan laporan keuangan. Laporan realisasi anggaran dalam satu periode anggaran biasa disebut sebagai Laporan Keuangan.

Gambar 2.1. Siklus Pengelolaan Keuangan Desa



Dana yang besar yang disalurkan kepada desa demi untuk kesejahteraan masyarakat desa mengharuskan desa senantiasa berbuat lebih baik dalam pengelolaan keuangan desa. dari tahun ke tahun pemerintah desa dituntut agar mampu mengelolanya dengan optimal untuk tujuan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, desa harus bekerja lebih keras untuk memenuhi kewajiban dan ketaatan terhadap siklus pengelolaan keuangan desa. hal ini agar desa bisa terus mendapatkan dana transfer tepat waktu. keterlambatan penyelesaian dan penyampaian laporan pertanggungjawaban memiliki konsekuensi logis atas

keterlambatan alokasi dana transfer yang akan mempengaruhi kelancaran kegiatan desa pada tahun anggaran selanjutnya.

2.2. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Ada beberapa Penelitian terdahulu yang bisa dijadikan sebagai Referensi dalam penyusunan Tesis ini , Penelitian tersebut adalah :

1. Kemampuan Aparatur Pemerintahan Desa dalam Pengelolaan Keuangan Desa di Desa Cempakamekar Kecamatan Padalarang Kabupaten Bandung Barat oleh Agustina Setiawan, Widuri Wulandari dan Siti Munawaroh-2022 (Universitas Jenderal Achmad Yani, Cimahi) dalam penelitiannya menyebutkan kemampuan aparatur desa dalam pengelolaan keuangan sangat penting dna paling utama. Aparatur desa sebagai penyelenggara pemerintahan pastinya akan diminta pertanggungjawaban dalam bentuk laporan keuangan. Ketidakmampuan dan ketidaktahuan aparatur pemerintahan desa dalam pengelolaan keuangan desa bisa membawa mereka tersangkut kasus hukum untuk itu Pemerintah pusat dan daerah hendaknya senantiasa memberika perhatian atas kapabilitas para penyelenggara pengelola keuangan desa dengan membuat peraturan atau petunjuk pengelolaan keuangan desa yang lebih rinci dalam rangka penyelenggaraan, penatausahaan, dan pertanggungjawaban keuangan desa. Aparatur pemerintahan desa masih perlu diberikan pemahaman melalui pelatihan dan sosialisasi mengenai pengelolaan keuangan desa dan cara pertanggungjawaban dana desa. Pemahaman terhadap tata kelola keuangan desa harus didukung oleh sumber daya manusia yang menjalankannya.

Sumber daya manusia aparatur desa masih menjadi kendala terkait peningkatan pelayanan kepada masyarakat, tidak terkecuali dengan tata kelola pemerintahan desa . Peningkatan kualitas aparatur pemerintahan desa melalui pendidikan dan pelatihan merupakan upaya agar tercapai keberhasilan dalam pembangunan desa. Kemampuan dari aparaturnya menjadi kunci utama dalam kinerja. Suatu kebijakan dapat dilaksanakan dengan baik apabila didukung oleh kinerja dari aparatur desa yang juga baik. Kapasitas dan kemampuan dari aparatur pemerintahan desa di Cempakamekar berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut :

- a. Kapasitas Kinerja, Kinerja Aparatur Pemerintah Desa Cempakamekar dalam pengelolaan keuangan desa cukup baik, walaupun masih ada kendala yang terjadi akan tetapi dengan saling bekerja sama antar aparatur kendala tersebut teratasi.
- b. Kapasitas Pribadi, Kemampuan antar individu satu dengan yang lainnya tentu berbeda. Berdasarkan hasil penelitian masih ada aparatur yang harus meningkatkan pendidikannya, agar lebih mudah memahami peraturan yang ada.
- c. Kapasitas Beban Kerja, PTPKD di Desa Cempakamekar bekerja sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Namun mereka saling bantu dalam menyelesaikan pekerjaan lainnya. Hal ini menunjukkan kerjasama dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

- d. Kapasitas Pengawas, pengawasan dilakukan oleh inspektorat, dan bersifat mendadak. Sehingga Pemerintah Desa dituntut siap kapan saja.
 - e. Kapasitas Fasilitas, Fasilitas dan sarana prasarana pendukung belum terlalu memadai, seperti masih belum memadainya jaringan internet, masih kurangnya leprop dan printer.
 - f. Kapasitas Layanan Pendukung, keterlibatan masyarakat seharusnya ada akan tetapi di Desa Cempaka mekar belum dilibatkan sepenuhnya dalam layanan pengelolaan keuangan desa.
 - g. Kapasitas Sistem, semua siklus pengelolaan keuangan desa sudah dipenuhi akan tetapi masih ada beberapa keterlambatan dalam perencanaan, dan masyarakat juga tidak diberikan edukasi sehingga meskipun informasi tentang peertanggungjawaban pengelolaan keuangan desa terpampang nyata dalam bentuk baliho besar, masyarakat tidak mengetahui maksud dari laporan tersebut.
 - h. Struktural dan Kapasitas Peran, peran dalam struktur dna tupoksi sudah sesuai.
2. Efektifitas E-Goverment SIAP Pemkot Probolinggo dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Wonoasih oleh Veronica Sri Astuti, Andhi Nur Rahmadi, Dinda Sandy – 2022 (Universitas Panca Marga).
- Penelitian ini menjelaskan bahwa efektifitas suatu program dapat diketahui dnegan menggunakan beberapa variable yang mempengaruhi berjalan atau tidaknya suatu Program. Pengukuran efektifitas menggunakan teori

menurut Budiani (2007) yaitu Sasaran Program, Sosialisasi Program, tujuan Program dan pemantauan Program.

a. Ketepatan Sasaran Program

Penggunaan aplikasi SIAP PEMKOT PROBOLINGGO sudah cukup sesuai dengan ketepatan sasaran program dengan awal tujuan direncakannya penggunaan aplikasi tersebut. Pengguna yakni para karyawan/karyawati Kecamatan Wonoasih sudah menggunakan aplikasi presensi ini di masa pandemi covid -19. Para pegawai juga terbantu dengan adanya aplikasi ini, mudah digunakan untuk absensi karena menggunakan gadget masing-masing dan meningkatkan rasa disiplin pegawai.

b. Sosialisasi Program

Para pegawai sudah mengetahui manfaat dan tujuan dari diluncurkannya Program E Gov SIAP Pemkot Probolinggo ini, aplikasi presensi ini sesuai dengan Peraturan yang ada tentang pelaksanaan Hari dan Jam Kerja Pegawai dilingkungan Pemkot Probolinggo. Sebelum adanya aplikasi ini presensi yang digunakan adalah menggunakan mesin absensi berupa fingscan atau scan wajah, dan ini tentu saja hanya bisa dilakukan di kantor. Sementara aplikasi ini digunakan melalui gadget masing-masing, karena berbasis android.

c. Tujuan Program

Tujuan dari Program aplikasi SIAP PEMKOT PROBOLINGGO ini adalah untuk memudahkan para pegawai di Lingkungan Pemerintah

Kota Probolinggo untuk melakukan presensi pada masa pandemi covid 19. Tujuan yang lain yaitu meningkatkan kinerja pegawai. Dan hal ini terbukti karena kinerja pegawai meningkat, pegawai lebih disiplin dalam mengisi presensi. Akan tetapi program ini juga mempunyai kelemahan yaitu karena menggunakan sinyal maka saat jaringan internet bermasalah maka akan program mengalami error, sehingga menyebabkan keterlambatan absensi yang terekam.

d. Pemantauan Program

Pemantauan program dilakukan agar para pegawai tidak lalai dalam melakukan presensi.

Secara keseluruhan penelitian ini menyimpulkan bahwa program e govermet SIAP PEMKOT PROBOLINGGO sudah berjalan efektif dan mampu meningkatkan kinerja pegawai, akan tetapi diharapkan kedepannya fitur-fitur program tersebut hendaknya senantiasa diperbaharui sehingga akan semakin sempurna mendukung peraturan administrasi kepegawaian yang ada dan mampu mendorong peningkatan efektifitas kinerja pegawai.

3. Efektifitas Pengelolaan Alokasi Dana Desa di Era Pandemi Covid 19 di desa mata air Kecamatan Kaubun Kabupaten Kutai Timur oleh Ichwan Nurjamil - 2021 (Institut Pemerintahan dalam Negeri) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa sesuai dengan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 pasal 72 bahwa ADD yang diterima paling sedikit 10% dari dana perimbangan yang di terima kabupaten/kota dalam APBD setelah di kurangi Dana Aloksi Khusus Pendapatan desa berasal dari hasil usaha,

hasil asset, swadaya dan partisipasi, gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli desa. Pemerintah Kabupaten Kutai Timur mengikuti apa yang telah dilakukan oleh pemerintah pusat yaitu dengan mengembangkan pola pendanaan secara langsung kepada desa melalui bantuan keuangan Alokasi Dana Desa untuk mendukung pelaksanaan otonomi di desa dalam hal pembangunan desa melalui ADD. Pemberian Alokasi Dana Desa ke desa-desa yang ada di Kabupaten Kutai Timur sudah dilaksanakan sesuai dengan aturan yang ada, namun setelah diterima oleh masing-masing desa terjadi sedikit permasalahan, dimana dana yang diberikan oleh pemerintah daerah yang bersumber dari pusat yang dialokasikan untuk pembangunan di tingkat desa masih belum digunakan sesuai dengan ketentuan. Kehadiran Alokasi Dana Desa diharapkan dapat dijadikan jalan keluar untuk membangun desa yang tertinggal, selain itu diharapkan juga dapat mendorong terlaksananya otonomi desa sekaligus sebagai upaya pemberdayaan pemerintahan desa dan masyarakat desa. Penelitian ini mengungkapkan tentang belum efektifnya alokasi dana desa yang diberikan kepada pemerintah desa dan masih menimbulkan adanya beberapa permasalahan, terlebih saat munculnya pandemi covid 19 yang mana pandemi tersebut mengharuskan pemerintah desa juga mengalokasikan penggunaan alokasi dana desa untuk penanganan tanggap darurat covid 19. Pada penelitian ini disebutkan bahwa setelah dilakukan analisis terhadap efektifitas pengelolaan alokasi dana di era pandemi

Covid-19 di Desa Mata Air Kecamatan Kaubun Kabupaten Kutai Timur diperoleh hasil sebagai berikut :

- 1) Tahapan pengelolaan keuangan desa di Desa Mata Air Kecamatan Kaubun kabupaten kutai timur dari mulai Perencanaan, Pencairan, Pelaksanaan Kegiatan, Pertanggungjawaban dan Pelaporan sudah dilaksanakan.
 - 2) Pembinaan dan Pengawasan juga sudah dilakukan oleh tim dari Kecamatan maupun dari Kabupaten.
 - 3) Ditemukannya beberapa faktor penghambat seperti sumber daya manusia yang terbatas dan kurang berkualitas serta kurangnya kesadaran dari aparatur pemerintahan dalam menjalankan Tupoksinya serta kurangnya kesadaran atau partisipasi masyarakat dalam mendukung berjalannya pemerintahan desa.
 - 4) Pencairan yang terlambat karena panjangnya proses yang harus ditempuh agar alokasi dana desa untuk kegiatan bisa dicairkan.
 - 5) Penempatan personil yang tidak sesuai dengan kemampuan dan keahliannya.
4. Kajian Efektifitas Pengelolaan Dana Desa Dalam Pengembangan Pengelolaan Ekonomi Perspektif Ekonomi Islam (Study kasus Kecamatan Pragaan Kabupaten Sumenep) , Universitas Islam Malang , 2019.

Penelitian ini mengungkapkan Anggaran Desa dari APBN yang bernama Dana Desa hendaknya dipergunakan untuk memaksimalkan Pembangunan di Desa sehingga desa akan lebih baik lagi baik dari segi Infracstruktur

maupun pemberdayaan masyarakat dan perekonomiannya. Pengelolaan Dana Desa dimaksudkan untuk pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa, sehingga pembangunan merata bisa dinikmati sama oleh semua masyarakat desa dan dengan infrastruktur yang merata di desa-desa maka perekonomian juga akan lebih baik dan masyarakat sejahtera akan lebih mudah untuk diwujudkan. Keberhasilan perencanaan peanggaran dana desa oleh desa akan berdampak pada pengembangan ekonomi desa dan pemberdayaan masyarakat. Prioritas program pengembangan ekonomi seperti pertanian dan wirausaha akan dapat memberikan pintu kesejahteraan dan kemandirian. Pengelolaan dana desa meliputi kegiatan Perencanaan, Pelaksanaan dan Pertanggungjawaban. Dalam penelitian tersebut diatas tahapan Perencanaan, Pelaksanaan dan Pertanggungjawaban serta monitoring dan evaluasi sudah dilakukan di masing-masing desa.

Hasil penelitian ini juga menerangkan bahwa saat ini di lokus penelitian Dana Desa masih banyak digunakan untuk pembangunan fisik dan Infrastruktur seperti jalan, jembatan, akan tetapi jumlah pembangun itu juga belum merata, masih banyak bagian yang belum terjamah, sementara pemberdayaan ekonomi masyarakat kurang mendapatkan perhatian seperti stimulan untuk pengusaha kecil maupun BUMDes. Padahal apabila pemberdayaan ekonomi masyarakat diberikan lebih banyak porsi dalam APBdes bisa lebih menghidupkan perekonomian desa dan meningkatkan perekonomian masyarakat.

5. Evaluasi Pengelolaan Dana Desa dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa (Studi Deskriptif Desa Limo Biang Kecamatan Pulau-pulau Batu Utara Kabupaten Nias Selatan, Ivoarota Immanuel Sebua Zamili, 2018)

Dalam penelitian ini peneliti menemukan bahwa efektivitas dana desa yang dilaksanakan oleh pemerintah desa tidak efektif. Hal ini dilihat dari mulai tahap perencanaan program/kegiatan yang akan dilaksanakan. Untuk membuat program/kegiatan yang akan dilaksanakan dalam tahun berjalan, maka sebelumnya harus diadakan musyawarah perencanaan pembangunan mulai dari tingkat dusun sampai ke tingkat desa, ini dimaksudkan untuk menjangkau aspirasi dari masyarakat tentang usulan kegiatan apa saja yang diperlukan oleh masyarakat. Di desa Limo musrenbang diadakan akan tetapi partisipasi masyarakat masih kurang program dan kegiatan justru datang dari usulan para pengelola kegiatan / perangkat desa. Dalam hal efisiensi pelaksanaan dana desa dinilai belum efisien dan belum sesuai dengan yang diharapkan. Pengelolaan dana desa untuk mewujudkan peningkatan pemberdayaan masyarakat hanya difokuskan pada pembangunan fisik, akan tetapi harus memperhatikan kegiatan perekonomian yang mendorong kearah kemandirian masyarakat. Pembangunan fisik yang adapun banyak yang tidak sesuai dengan RABnya. Sehingga disimpulkan oleh peneliti adanya penyimpangan dari pengelolaan dana desa. Responsivitas masyarakat desa dalam pelaksanaan dana desa tidak terlibat/ tidak ambil bagian, disebabkan pelaksanaan dana desa di desa Limo Biang dikerjakan oleh kepala desa beserta kaur pemerintah desa yang tak lain adalah keluarga sendiri. Dimana

kepala desa ayah dari bendahara desa, bahkan anaknya sebagai bendahara juga menjabat sebagai kaur pemerintahan dan operator desa. Pengelolaan dana desa yang tidak tepat sasaran. Dari hasil penelitian banyak pengelolaan dana desa yang tidak terlaksana dengan baik. Bisa dikatakan bahwa pelaksanaan dana desa hanya di sisi pembangunan fisik tanpa memperhatikan pemberdayaan masyarakat. Terbukti dilapangan pembangunan fisik banyak yang tidak selesai. Peneliti juga menyimpulkan beberapa faktor yang mendukung dan menghambat pengelolaan dana desa dalam memberdayakan masyarakat desa. Faktor pendukung pengelolaan dan desa yang *pertama* yaitu dukungan dari kebijakan yang lengkap. Faktor yang *kedua* yaitu sosialisasi pengelolaan dana desa yang telah diikuti oleh perangkat desa. *ketiga* adalah sarana dan prasara pendukung pengelolaan dana desa. Dan yang menjadi Faktor penghambat pengelolaan dana desa yang *pertama* yaitu sumber daya manusia yang rendah. Faktor yang selanjutnya yaitu partisipasi masyarakat yang masih dinilai rendah.

Tabel 2.1
Penelitian terdahulu yang relevan

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Implikasi
1	2	3	4
1.	Agustina Setiawan, Widuri Wulandari, Siti Munawaroh – 2022	Kemampuan Aparatur Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Keuangan Desa di Desa Cempakamekar Kecamatan Padalarang	<ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan seorang aparaturn pemerintah desa adalah hal yang sangat penting apalagi dalam pengelolaan keuangan desa. aparaturn desa hendaknya mampu terus mengikuti berkembangnya dinamika peraturan pengelolaan keuangan desa. - Aparatur desa harus senantiasa meningkatkan kapasitas / kemampuan agar bisa memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat
2	Veronica Sri Astuti, Andhi Nur Rahmadi, Dinda Sandy – 2022	Efektifitas E- Government SIAP PEMKOT PROBOLINGGO dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Wonoasih	<ul style="list-style-type: none"> - Penggunaan sistem identifikasi sidik jari yang telah dilaksanakan semenjak 2018 digantikan dengan sistem SIAP Pemkot Probolinggo ini sebagai aplikasi berbasis android untuk semakin mneguatkan sistem tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan dan akuntable serta pelayanan publik berkualitas dan terpercaya. - Meningkatkan kuantitas dna kualitas kinerja pegawai pada saat pandemi covid 19. - Sistem ini sudah mampu memacu disiplin pegawai untuk lebih baik lagi dna lebih berkinerja

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Implikasi
1	2	3	4
3	Ichwan Nurjamil, 2021	Efektifitas Pengelolaan Alokasi Dana Desa di Era Pandemi Covid 19 di desa mata air Kecamatan Kaibun Kabupaten Kutai Timur	<ul style="list-style-type: none"> - Pengelolaan Keuangan Desa yang sudah dilaksanakan perlu senantiasa dilakukan pembinaan dan pengawasan secara berkelanjutan. - Perlunya sosialisasi dan Pelatihan bagi aparatur Pemerintah Desa agar semakin paham tentang Tugas pokok dan fungsinya - Pentingnya sosialisasi kepada masyarakat tentang pentingnya berpartisipasi dalam perencanaan pelaksanaan kegiatan melalui Musyawarah Dusun maupun musrenbangdes.
4	Moh. Farhan, 2019	Kajian Efektifitas Pengelolaan Dana Desa Dalam Pengembangan Pengelolaan Ekonomi Perspektif Ekonomi Islam (Study kasus Kecamatan Pragaan Kabupaten Sumenep)	<ul style="list-style-type: none"> - Dana desa hendaknya tidak hanya dipergunakan untuk pembangunan fisik saja, tetapi juga untuk pemberdayaan masyarakat terutama membantu dalam pengembangan ekonomi mikro masyarakat desa . - Prioritas pengembangan ekonomi seperti pertanian, dan wirausaha akan menjadi pintu kesejahteraan dan kemandirian masyarakat

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Implikasi
1	2	3	4
5	Ivoarota Immanuel Sebua Zamili, 2018	Evaluasi Pengelolaan Dana Desa dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa (Studi Deskriptif Desa Limo Biang Kecamatan Pulau-pulau Batu Utara Kabupaten Nias Selatan)	- Pengelolaan Dana Desa hendaknya lebih melibatkan masyarakat partisipasi aktif dari mulai tahap perencanaan dan pelaksanaan. - Pengelolaan dana desa hendaknya jangan hanya difokuskan pada pembangunan fisik tapi juga kegiatan perekonomian agar masyarakat lebih mandiri.

2.3. Pendekatan Masalah

Pendekatan Masalahnya dalam penelitian ini adalah apakah sumber daya manusia yang ada sudah efektif dalam pengelolaan keuangan desa. efektifitas suatu organisasi bisa dilihat dari beberapa faktor yaitu karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, dan kebijakan dan praktek manajemen.

Bagan 1.1. Pendekatan Masalah