

**MEKANISME PERENCANAAN DAN PELAKSANAAN BELANJA  
DESA  
(STUDI PEMERINTAH DESA TUGU, KEC. SAYUNG,  
KAB. DEMAK TAHUN ANGGARAN 2021/2022)**

**SKRIPSI**

Program Sarjana (S-1)  
Jurusan Ilmu Politik

Oleh:

Putri Rosari  
1806016029

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
2025**

## NOTA PEMBIMBINGAN

Lampiran : .

Hal : Persetujuan Naskah Skripsi

Kepada.  
Yth. Bapak Dekan  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
UIN Walisongo Semarang  
Di Tempat

*Assalamu'alaikm Wr.Wb.*

Setelah membaca, mengadakan koreksi dan perbaikan sebagaimana mestinya, maka kami menyatakan bahwa skripsi saudara/i:

Nama : Putri Rosari  
NIM : 1806016029  
Jurusan : Ilmu Politik  
Judul Skripsi : Mekanisme Perencanaan Dan Pelaksanaan Belanja Desa  
(Studi Pemerintah Desa Tugu, Kec. Sayung, Kab.Demak  
Tahun Anggaran 2021/2022)

Dengan ini telah saya setuju dan mohon agar segera diujikan. Demikian,  
atas perhatian diucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wrb*

Semarang, 5 Juni 2025

Pembimbing,



DR. Ahwan Fanani, M.Ag  
NIP. 1978930 2003 12 1001

Tanggal, 5 Juni 2025

## HALAMAN PENGESAHAN

### SKRIPSI

MEKANISME PERENCANAAN DAN PELAKSANAAN BELANJA DESA  
(STUDI PEMERINTAH DESA TUGU, KEC. SAYUNG, KAB.DEMAK  
TAHUN ANGGARAN 2021/2022)

Disusun Oleh:

**Putri Rosari**

1806016029

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi

pada tanggal 5 Juni 2025 dan dinyatakan LULUS.

Susunan Dewan Penguji

Ketua



Prof. Dr. Ahwan Fanani, M.Ag.  
NIP. 197809302003121001

Sekretaris

Solkhah Mufrikhah, M.Si  
NIP. 198505102016012901

Pembimbing

Prof. Dr. Ahwan Fanani, M.Ag.  
NIP. 197809302003121001

Penguji

Muhammad Nuqlir Bariklana, M. Si  
NIP. 198505022019031007

## PERNYATAAN KEASLIAN

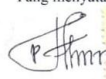
Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Putri Rosari  
NIM : 1806016029

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “**Mekanisme Perencanaan Dan Pelaksanaan Belanja Desa (Studi Pemerintah Desa Tugu, Kec. Sayung, Kab.Demak Tahun Anggaran 2021/2022)**” adalah benar-benar karya saya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Semarang, 5 Juni 2025

Yang menyatakan

  
Putri Rosari  
NIM : 1806016029



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan nikmat, taufiq serta hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “**Mekanisme Perencanaan Dan Pelaksanaan Belanja Desa (Studi Pemerintah Desa Tugu, Kec. Sayung, Kab.Demak Tahun Anggaran 2021/2022)**”. Shalawat serta salam tidak lupa penulis panjatkan kepada pemimpin umat Islam Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umatnya menjadi umat yang berakhlakul karimah, berpengetahuan dan berintelektual. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi syarat guna mencapai gelar Sarjana Ilmu Politik S1 (S.IP) pada Jurusan Ilmu Politik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UIN Walisongo Semarang. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak, penyusunan skripsi ini tidak akan dapat terselesaikan. Sebagai wujud syukur, pada kesempatan ini penulis menghaturkan segenap rasa terimakasih sedalam-dalamnya kepada :

1. Rektor UIN Walisongo Semarang Prof. Dr. H. Nizar, M.Ag selaku penanggung jawab penuh terhadap proses perkuliahan di lingkungan UIN Walisongo Semarang.
2. Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik dan semoga atas bimbingan beliau Fisip semakin berprestasi.

3. Kepala Jurusan Ilmu Politik FISIP UNIN Walisongo Semarang, Bapak M. Nuqlir Bariklana, M.Si yang telah memberikan dukungan, berbagai ilmu dan motivasi kepada saya selama berada di perkuliahan.
4. Kepada Dosen pengajar mata kuliah Metode Penelitian, Bapak Muhammad Mahsun, M.A yang telah mengajarkan ilmu metodenya sehingga saya dapat mengerti bagaimana cara penulisan skripsi yang baik dan benar.
5. Kepada Bapak Prof. Dr. Ahwan Fanani, M.Ag selaku pembimbing saya yang telah menuntun saya dengan pemikiran yang disampaikan dapat membuka jalan pikiran sehingga bisa sampai pada tahap penyelesaian penulisan ini.
6. Segenap dosen pengajar di lingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UIN Walisongo Semarang, yang telah membekali berbagai pengetahuan dan pengalaman sehingga penulis mendapatkan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat.
7. Seluruh Civitas Akademika dan Staf Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UIN Walisongo Semarang.
8. Kepada kedua orang tua saya dan segenap keluarga besar Bpk suparman, dengan partisipasi beliau dari berbagai usaha, materi, do'a, dan dukungan beliau sangatlah berpengaruh dan menjadi satu alasan saya untuk secepatnya menyelesaikan pendidikani ini.
9. Kepada suami dan anak saya, saya sangat bersyukur mempunyaikalian yang selalu ikut serta di dalam suka duka saya

di dalam melakukan penelitian maupun mengerjakan penelitian skripsi ini.

10. Untuk diri saya, saya yang telah melewati dan bertahan sampai saat ini, walaupun dalam perjalanan tersebut ada pasang surutnya dan mengorbankan waktu anak dan keluarga saya menjadi ujian terberat dalam melakukan penulisan skripsi ini dan pastinya tidak lupa adanya penghambaan kepada Allah SWT. Bahwa sejatinya dalam pencapaian sekecil apapun itu tetap harus di syukuri.

Akhirnya teriring salam ta'dzim dan doa tulus penulis haturkan kepada segenap insan yang terlibat dalam proses belajar penulis. Semoga penelitian ini dapat memberikan secercah sinar terang atas dialektika keilmuan yang semakin maju kelak. Kurang lebihnya mohon maaf. Terima kasih.

Semarang, 5 Juni 2025

## **PERSEMBAHAN**

Syukur Alhamdulillah, atas sinaran Rahmat dan hidayah Sang Pencipta  
hingga karya ini dapat penulis persembahkan kepada orang- orang  
terkasih sepanjang zaman:

### **Yang terkasih dan penulis ta'dzimi**

Ibu dan Bapak saya tercinta:

Perjuangan dan do'a kalian untuk kami anak-anakmu untuk sampai di  
titik ini.

Suami dan anak saya tercinta:

Terimakasih sudah menemani saya dari awal penelitian skripsi ini dan  
terimakasih juga sudah ikut serta dalam suka dan suka dalam  
penulisan ini.

### **Almamaterku:**

Program Studi Ilmu Politik Fakultas Ilmu  
Sosial dan Politik UIN Walisongo  
Semarang

## **MOTO**

“Al-Qur;an dan Sunah adalah pedoman kehidupan manusia”  
dan  
“Kejujuran Adalah Mata Uang yang Berlaku Dimana Saja”.

## DAFTAR ISI

|                                        |      |
|----------------------------------------|------|
| NOTA PEMBIMBINGAN.....                 | ii   |
| HALAMAN PENGESAHAN.....                | iii  |
| PERNYATAAN KEASLIAN.....               | iii  |
| KATA PENGANTAR.....                    | v    |
| PERSEMBAHAN .....                      | viii |
| MOTO .....                             | ix   |
| DAFTAR ISI .....                       | x    |
| DAFTAR TABEL .....                     | xii  |
| DAFTAR GAMBAR .....                    | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                  | xiv  |
| ABSTRAK .....                          | xv   |
| ABSTRACT .....                         | xvi  |
| BAB I PENDAHULUAN .....                | 1    |
| A.Latar Belakang .....                 | 1    |
| B.Rumusan Masalah.....                 | 9    |
| C.Tujuan Penelitian .....              | 9    |
| D.Manfaat Penelitian.....              | 10   |
| E.Penelitian Terdahulu .....           | 11   |
| F.Metode Penelitian.....               | 17   |
| 1.Jenis dan Pendekatan Penelitian..... | 17   |
| 2.Sumber Data .....                    | 18   |
| 3.Teknik Pengumpulan data .....        | 19   |
| 4.Teknik Analisis Data .....           | 24   |

|                                                                                         |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| G. Sistematis Kepenulisan.....                                                          | 26  |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA .....                                                             | 29  |
| 1. Teori Partisipasi Menurut John Cohen and Norman Uphoff (1980)<br>.....               | 29  |
| 2. Konsep <i>Good Governance</i> .....                                                  | 31  |
| 3. Konsep Kepemimpinan .....                                                            | 37  |
| 4. Pemerintah dan Keuangan Desa.....                                                    | 42  |
| BAB III DISKRIPSI LAPANGAN.....                                                         | 57  |
| A. Gambaran Umum Desa Tugu.....                                                         | 57  |
| B. Kondisi Pendidikan dan Pekerjaan .....                                               | 58  |
| BAB IV MEKANISME PERENCANAAN DAN PELAKSANAAN<br>BELANJA .....                           | 71  |
| A. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) 2021/2022 ..                           | 71  |
| B. Mekanisme Perencanaan Tahun Anggaran 2021/2022 .....                                 | 76  |
| C. Mekanisme Belanja Keuangan Desa Tugu.....                                            | 88  |
| BAB V KETERLIBATAN MASYARAKAT DALAM PROSES<br>PERENCANAAN DAN PELAKSANAAN BELANJA ..... | 94  |
| A. Keterlibatan Masyarakat.....                                                         | 94  |
| B. Tingkat Partisipasi Masyarakat.....                                                  | 106 |
| BAB VI PENUTUP .....                                                                    | 109 |
| A. Kesimpulan.....                                                                      | 109 |
| B. Saran .....                                                                          | 110 |
| DAFTAR PUSTAKA.....                                                                     | 113 |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                                                                   | 121 |

## **DAFTAR TABEL**

|            |                                                                     |    |
|------------|---------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1.1. | Teknik Dan Instrument Pengumpulan Data                              | 15 |
| Tabel 2.1. | Perbandingan Undang-Undang Tentang Desa                             | 29 |
| Tabel 2.2. | Indikator Pengelolaan Keuangan Desa                                 | 33 |
| Tabel 3.1. | Laporan Realisasi Penggunaan APBDes Desa Tugu                       | 49 |
| Tabel 4.1. | Tim Penyusunan RKPDes di Desa Tugu Tahun<br>2021 Kec. Sayung, Demak | 53 |
| Tabel 4.1. | Tingkat Kehadiran Musrembangdes Desa Tugu<br>tahun 2021             | 63 |

## **DAFTAR GAMBAR**

|            |                                                          |    |
|------------|----------------------------------------------------------|----|
| Gambar 3.1 | Peta Georafis Desa Tugu, Kecamatan Sayung, Demak<br>2019 | 37 |
|------------|----------------------------------------------------------|----|

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Hasil audiensi dengan Informan

## ABSTRAK

Keuangan desa sangat memungkinkan terjadinya penyimpangan baik itu korupsi atau penggunaan alokasi keuangan desa tidak sesuai dengan kebutuhan serta kesejahteraan masyarakat. Hal ini disebabkan karena tidak ada mekanisme yang jelas dari pemerintah desa untuk merencanakan dan merealisasikan anggaran serta tidak melibatkan masyarakat atau keterlibatannya memenuhi formalitas. Oleh karena itu, penelitian ini membahas mengenai mekanisme perencanaan dan pelaksanaan Belanja di Desa Tugu, Kecamatan Sayung, Demak fokus pada mekanisme pada tahun anggaran 2021/2022. Mekanisme ini sangat penting sehingga diatur oleh pemerintah untuk memastikan terwujudnya *good governance*, dengan demikian terhindar dari penyimpangan anggaran. Pemerintah desa diberi otonomi untuk mengelola urusan pemerintah desa termasuk mengelola keuangan desa yang dapat digunakan untuk pembangunan dan kesejahteraan masyarakat setempat. Teori yang digunakan adalah Teori Implementasi dari Teori Mazmanian, Daniel A & Paul A. Sabatier, Grindle, Marilee. S, dan Teori George C. Edwards III serta kepemimpinan. Selain itu menggunakan panduan regulasi undang-undang mengenai desa dan pertauran pengelolaan keuangan publik. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dan penjelasan menggunakan pendekatan diskriptif serta menggunakan data primer dan sekunder untuk mengumpulkan informasi. Hasil penelitian bahwa mekanisme perencanaan dan pelaksanaan balenaja dimulai dari penyediaan forum publik yaitu musyawarah dusun, musyawarah desa dan musyawarah perencanaan dan Pembangunan desa (musrembangdes), setiap tahapan perencanaan dan pelaksanaan melibatkan masyarakat dan berkolaborasi dengan pemerintah desa, pemerintah sudah melakukan *good governance* dan menumbuhkan jiwa kepemimpinan setiap masyarakat desa. Produk dari mekanisme tersebut adalah program dan alokasi keuangan yang termuat dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (RAPBDes). Kesimpulannya Pemerintah Desa Tugu sudah melakukan tahapan sesuai dengan regulasi mengenai desa dan pengelolaan keuangan, dan melibatkan masyarakat. Kata kunci: mekanisme, perencanaan, implementasi, keuangan

## ABSTRACT

Village finances are very likely to occur deviations, either corruption or the use of village financial allocations that are not in accordance with the needs and welfare of the community. This is because there is no clear mechanism from the village government to plan and realize the budget and does not involve the community or their involvement fulfills formalities. Therefore, this study discusses the mechanism for planning and implementing Expenditure in Tugu Village, Sayung District, Demak focusing on the mechanism in the 2021/2022 budget year. This mechanism is very important so that it is regulated by the government to ensure the realization of good governance, thereby avoiding budget deviations. The village government is given autonomy to manage village government affairs including managing village finances that can be used for development and the welfare of the local community. The theory used is the Implementation Theory of Mazmanian Theory, Daniel A & Paul A. Sabatier, Grindle, Marilee. S, and George C. Edwards III Theory and leadership. In addition, using the regulatory guidelines for laws regarding villages and public financial management regulations. The research method used is a quantitative approach and explanation using a descriptive approach and using primary and secondary data to collect information. The results of the study show that the planning and implementation mechanism of *balenaja* starts from the provision of public forums, namely hamlet deliberations, village deliberations and village planning and development deliberations (*musrembangdes*), each stage of planning and implementation involves the community and collaborates with the village government, the government has carried out good governance and fostered the leadership spirit of each village community. The product of this mechanism is the program and financial allocation contained in the Village Revenue and Expenditure Budget Plan (*RAPBDes*). In conclusion, the Tugu Village Government has carried out stages in accordance with regulations regarding villages and financial management, and involved the community.

Keywords: mechanism, planning, implementation, finance

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pemerintah Indonesia memberikan kewenangan desa melalui pemerintah desa untuk kebebasan mengelola potensi dan keuangan untuk pembangunan dan kesejahteraan masyarakat desa. Terbitnya regulasi mengenai peraturan desa yang terdapat pada undang-undang yaitu No. 6 Tahun 2014 memberikan otonomi desa untuk penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, pemberdayaan serta kesejahteraan desa (Pamungkas, 2019). Salah satu isu otonominya adalah mengelola keuangan desa untuk digunakan sesuai visi misi pemerintah desa dan kepentingan masyarakat setempat. Instrumen keuangan desa disebut dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) meliputi pemasukan dan pengeluaran aktivitas pemerintah desa. Keuangan desa dengan pengelolaannya diatur oleh Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 113 tahun 2014 tentang pengelolaan keuangan desa. Setidaknya melalui proses perencanaan, implementasi, pelaporan dan pertanggungjawaban pemerintah desa kepada masyarakat dan negara. Kemudian setiap tahapan tersebut harus melekat prinsip-prinsip *Good governance* terdiri dari demokrasi, akuntabel, transparan (keterbukaan) dan partisipatif (keikutsertaan atau keterlibatan) (Barniat, 2019).

Mekanisme pengelolaan keuangan desa harus melalui perencanaan dan kemudian dilaksanakan sebagai bagian dari belanja desa. Perencanaan dan pelaksanaan dengan melibatkan partisipasi masyarakat desa yang berorientasi pada kesejahteraan, penanggulangan kemiskinan, pembangunan, potensi ekonomi lokal, dan sumber daya desa (Jaya et al., 2021). Idealnya mekanisme Perencanaan APBDesa disusun secara periode terdiri dari: pertama, periode jangka menengah dengan lama 5 tahun yang disebut Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa). Kedua, rencana dalam waktu tahunan atau satu tahun kerja yang disebut Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa) yang merujuk pada pedoman RPJMDesa (Suwarno, 2019). Sedangkan mekanisme Pelaksanaan meliputi 1) pelaksanaan rencana, 2) penggalian sumber daya, 3) evaluasi pelaksanaan dengan rencana dan tujuan dan, 4) aktivitas menghindari hambatan dan masalah (Abdussakur, 2012).

Otonomi yang menjadi kabar baik bagi desa dan masyarakat ternyata masih banyak ditemukan penyimpangan dan penyalahgunaan anggaran melalui mekanisme perencanaan dan pelaksanaan belanja. Penyimpangan sering terjadi yang melibatkan kepala desa, bahkan *Indonesia Corruption Watch* (ICW) mencatat ada 676 kepala desa terdapat korupsi, kolusi dan nepotisme dalam 5 tahun belakangan (Kompas Nasional diakses tgl. 2 Juli 2022 <https://nasional.kompas.com/read/2022/05/20/16442091/icw-ungkap-jumlah-kasus-korupsi-di-desa-paling-tinggi>).

Mekanisme

Perencanaan masih mendominasi dari aktor yang memiliki kedekatan atau hubungan kekeluargaan bahkan tim sukses kepala desa (Rahman et al., 2018), sehingga rentannya terjadi korupsi, kolusi dan nepotisme (Zakariya, 2019). Oleh karena itu, perencanaan hanya menguntungkan segelintir kelompok, penuh negosiasi ataupun konspirasi mengenai kepentingan kelompok tertentu. Mekanisme perencanaan melalui Musyawarah Rencana Pembangunan Desa (Musrembangdes) hanya memenuhi tahapan normatif dan unsur administratif (Wida et al., 2017).

Keraguan pengelolaan keuangan desa muncul karena beberapa hal yang diantaranya kualifikasi dan kemampuan aparatur desa masih rendah. Kegiatan administrasi pada pemerintah desa masih menggunakan sistem manual pencatatan di buku walaupun tidak jarang menggunakan *Ms. office* namun belum menggunakan *online* seperti *website* (Rahman et al., 2018). Dengan demikian kurangnya kualitas aparatur dan teknologi yang digunakan mempengaruhi kinerja mekanisme perencanaan dan belanja. Selain itu berpotensi terjadinya penyimpangan karena tidak transparansi, akuntabel dan rendahnya pengawasan (Irna Rahmawati, H. 2015). Sumber daya aparatur desa masih rendah juga menjadi permasalahan dalam proses implementasi (Azam Mustangin & Rani, 2020), diantaranya pengetahuan pemahami rencana kerja, kredibilitas, dan akuntabilitas (Caro, 2015). Administrasi desa yang kurang baik dan sumber daya aparatur desa yang rendah disebabkan kurangnya pembinaan serta

pendampingan aparatur pemerintahan desa secara berkelanjutan (Daud Soeharso, 2017).

Partisipasi merupakan hal yang terpenting selain mekanisme perencanaan dan belanja, karena melibatkan masyarakat agar rencana sesuai kebutuhan serta terhindar dari penyimpangan. Partisipasi publik dalam perencanaan dan penggunaan keuangan public merupakan bentuk memperkuat akuntabilitas, efektifitas dan lebih responsive dengan kebutuhan masyarakat (Zakariya, 2019). Selain itu dengan partisipasi diharapkan meningkatkan transparansi dan korupsi, namun kenyataannya keterlibatan masyarakat dalam perencanaan anggaran hanya formalitas berbanding lurus dengan rendahnya kesadaran masyarakat (Silvia & Lutfi, 2022). Adanya keterlibatan tersebut memunculkan motivasi masyarakat untuk berperan serta menyusun masalah dan kebutuhan dalam anggaran keuangan (Khadafi et al., 2024). Peran keterlibatan dimasyarakat dapat diintegrasikan bahwa diskusi hanya memenuhi tahapan formalitas tanpa adanya keterlibatan substansi. Formalitas tahapan perencanaan dan implementasi anggaran sudah menjadi hal yang wajar di pemerintah desa, dibuktikan banyak desa yang kurang berkembang walaupun adanya dana desa (Ifatul, 2020).

Penelitian bertujuan untuk mendiskripsikan dan menganalisis rencana dan implementasi khususnya belanja desa yang di lakukan Pemerintah Desa Tugu, Kec. Sayung, Kab. Demak serta keterlibatan masyarakat dalam hal tersebut. Secara umum proses pengelolaan

keuangan Pemerintah Desa Tugu, yang terdiri dari penerimaan dan belanja desa. Penerimaan keuangan Desa Tugu berasal dari dua sumber yaitu transfer pemerintah pusat (dana desa), pemerintah daerah (alokasi dana desa, dan dana alokasi umum) dan pendapatan asli desa. Belanja desa terdiri dari 5 alokasi anggaran pengeluaran yaitu penyelenggaraan pemerintahan desa, pembangunan desa (fisik), pembinaan masyarakat, pemberdayaan masyarakat serta penanggulangan bencana dan keadaan darurat (Sekretaris desa Bpk Mujiono tgl. 23 Juli 2022). Pemerintah Desa Tugu, Kec. Sayung, Kab. Demak mengelola keuangan desa berpedoman pada visi dan misi yang telah di sepakati sebagai kebutuhan bersama dan rencana pengembangan desa kedepan (RPJMDes Desa Tugu TA. 2021).

Desa Tugu, Kec. Sayung, Kab. Demak memiliki masalah yang urgen mengenai pengelolaan keuangan saat ini, ditambah adanya alokasi dana desa (DD) sejak tahun 2014. Pendapatan desa yang bersumber pada DD jika merujuk pada UU Dana Desa dimaksudkan untuk mempercepat pembangunan dan kesejahteraan desa. Namun hal tersebut tidak berpengaruh secara signifikan di Desa Tugu, menurut observasi pra penelitian melalui pengamatan dan wawancara dengan masyarakat setempat ditemukan beberapa fakta. Fakta pertama, masyarakat belum terberdaya dengan baik, bantuan ke warga mengenai usaha kecil sangat terbatas dan tanpa pendampingan intensif. Pemberdayaan masyarakat berupa pendampingan dan pelatihan bagi masyarakat produktif yang belum

atau bekerja tidak masuk dalam RAPBDes dan saat ini juga belum dirasakan masyarakat.

Fakta kedua adalah Infrastruktur Desa Tugu, terutama jalan yang menjadi andalan masyarakat juga belum diperbaiki, kerusakan jalan, tanggul penghambat air rob juga belum diperbaiki. Padahal jika terjadi waktu rob dibarengin dengan musim hujan menambah rusak jalan dan menghambat aktivitas produktif warga setempat. Perbaikan jalan hanya dilakukan sistem inefektif yaitu pengurukan padas, tanpa ada pembeconan ataupun pengaspalan bahkan ketika air surut masalah becek menjadi masalah baru. Infrastruktur gedung dan asset desa lainnya seperti balai desa, tanah desa, unit usaha desa tidak ada perubahan 5 tahun belakangan ini dan tidak produktif. Pelayanan masyarakat masih manual tidak terdapat digitalisasi bertahap, komputer hanya disediakan di pemerintah desa sangat terbatas, apalagi pengaduan, saran atau masukan masyarakat tidak terakomodasi. Hal ini diperparah dengan pelayanan aparatur desa yang menganut birokrat gaya lama yaitu dilayani bukan melayani. Waktu operasional yang molor dan tutup lebih awal disebabkan karena kinerja aparatur sangat buruk, masyarakat masih menemukan pada jam operasional pegawai mainan *handphone* dan ngobrol. Waktu operasional yang molor dan tutup lebih awal disebabkan karena kinerja aparatur sangat buruk, masyarakat masih menemukan pada jam operasional pegawai mainan *handphone* dan ngobrol.

Fakta ketiga, tidak ada akuntabilitas dan transparansi mengenai perencanaan dan implementasi mengelola keuangan desa baik laporan *online* maupun melalui *banner* atau spanduk. Masyarakat tidak mendapatkan akses untuk mengusulkan kebutuhan ditingkat RT maupun dusun, perencanaan hanya forum terbatas yang disebut Musyawarah Rencana Pembangunan dan Pengembangan Desa (Musrebangdes). Musrebangdes hanya sebagai formalitas sehingga tidak ada perubahan signifikan pelayanan, pembangunan dan pemberdayaan Desa Tugu. Implementasi hanya dilakukan oleh aparat desa tertentu tidak ada upaya komunikasi dengan masyarakat setempat bahkan melibatkan masyarakat hanya pada hal kerja bakti. Masyarakat yang memiliki inisiatif diskusi atau bertanya mengenai hal sensitive keuangan selalu mendapatkan jawaban yang sangat normative sehingga sulit mengulik fakta yang terjadi (hasil observasi dan wawancara masyarakat desa, 12 Februari 2023).

Rancangan Anggaran Pendapatan Desa tahun 2021 termasuk DD sebesar Rp.4.691.049.842, untuk operasional 3000 jiwa dalam wilayah 30 Km<sup>2</sup> (RAPBDes Tugu TA. 2021/2022 dan Demografis Desa) tidak mendapatkan hasil maksimal. Fakta dan masalah ketidakmaksimalan tersebut seperti ditemukan yang sudah dijelaskan sebelumnya, sehingga perlu penelitian lebih lanjut untuk memahami dan mendiskripsikan fenomena di Desa Tugu mengenai anggaran. Asumsi yang muncul oleh peneliti bahwa berpotensi hal penyimpangan dan terjadinya tata Kelola yang buruk seperti hasil

penelitian yang paparkan sebelumnya. Berangkat dari hal tersebut maka ini memiliki urgenitas karena keuangan publik harusnya dikelola berorientasi pada masyarakat namun ditemukan fakta hasil yang tidak sesuai. Pengelolaan secara procedural menurut Bapak Mujiono sudah disesuaikan peraturan pemerintah mengimplementasikan UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Permendagri No. 113 tahun 2014 tentang pengelolaan keuangan desa (hasil wawancara Bapak Mujiono selaku sekretaris desa pada tanggal 23 Juli 2022).

Fokus penelitian ini pada mekanisme yang dilakukan Pemerintah Desa Tugu dalam mengelola keuangan desa melalui proses perencanaan dan implementasi belanja desa. Pemaparan ideal pengelolaan keuangan, masalah dari hasil penelitian terdahulu yang muncul dan hasil observasi pra penelitian serta wawancara maka penelitian ini memiliki urgenitas untuk ditindak lanjuti. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti perencanaan dan pelaksanaan belanja desa di Desa Tugu serta keterlibatan masyarakat dalam mekanisme tersebut. Tujuannya dapat mengetahui mekanisme perencanaan dan pelaksanaan belanja yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Tugu dengan kesesuaian regulasi nasional maupun prinsip *good governance*. Selain itu keterlibatan masyarakat dalam setiap pengelolaan keuangan sangat berpengaruh pada akuntabilitas dan transparansi pemerintah desa.

## **B. Rumusan Masalah**

Permasalahan yang diuraikan pada latar belakang kemudian di *breakdown* menjadi rumusan masalah berupa pertanyaan. Terdapat 3 pertanyaan yang menjadi rumusan masalah sekaligus fokus dari penelitian ini yang akan di diskripsikan dan dianalisis. Adapun rumusan masalah yang dimaksud adalah:

1. Bagaimana Mekanisme Perencanaan dan Belanja Tahun Anggaran 2021-2022 pada Pemerintah Desa Tugu, Kec. Sayung, Kab. Demak?
2. Bagaimana Pemerintah Desa Kec. Sayung, Kab. Demak Melibatkan Peran Masyarakat dalam Proses Perencanaan dan Belanja Tahun Anggaran 2021-2022?

## **C. Tujuan Penelitian**

Riset ini untuk menjawab rumusan masalah yang sudah terkonstruksikan, perlukan pedoman apa yang akan dilakukan dan dihasilkan dengan jelas. Oleh sebab itu tujuan ini difokuskan pada apa yang akan dihasilkan dari riset ini dari kegiatan lapangan, yaitu sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis mekanisme perencanaan dan belanja tahun anggaran 2021-2022.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis keterlibatan Masyarakat dalam mekanisme Perencanaan dan Belanja Desa Tahun Anggaran 2021-2022.

## **D. Manfaat Penelitian**

Harapan peneliti setelah selesainya riset ini pastinya akan mendapatkan dampak baik segi keilmuan maupun pada masyarakat secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu manfaat penelitian sebagai berikut:

### **1. Manfaat Teoritik**

Ditinjau dari perspektif teoritik, adanya penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi dalam perkembangan pengetahuan mengenai pengelolaan keuangan publik. Hasil penelitian ini sebagai bahan rujukan atau referensi bagi peneliti mendatang untuk mengembangkan kajian yang sama atau relevan dengan penelitian ini. Selain itu kerangka dan hasil penelitian ini menjadi paradigma baru bagi konsep *good governace*, *leadership* dan *government*.

### **2. Manfaat Praktis**

Tinjauan hasil dari perspektif secara praktis, hasil riset ini dapat memberikan pertimbangan pandangan keilmuan teknis bagi beberapa praktisi, yakni:

- a. Pemerintah Desa Tugu, Kec. Sayung, Kab. Demak.

Manfaat riset ini sebagai bahan informasi kemudian untuk evaluasi terhadap kegiatan pengelolaan keuangan publik tingkat desa terutama pada perencanaan dan pelaksanaan. Hal ini juga dapat menjadi suatu pertimbangan untuk mereview, merevisi atau menyusun strategi perencanaan dan pelaksanaan

yang lebih relevan dengan peradaban serta kebutuhan desa yang akan datang.

b. Bagi Masyarakat

Manfaat penelitian ini bagi masyarakat yaitu menginformasikan dalam pengelolaan keuangan publik atau keuangan desa serta keterlibatan dan akses masyarakat dalam berpartisipasi perencanaan dan pelaksanaan belanja.

**E. Penelitian Terdahulu**

Tinjauan pustaka dengan mereview penelitian sebelumnya yang memiliki judul serupa atau relevan dengan penelitian ini digunakan untuk menemukan *gap* atau kekosongan yang belum dikaji. *Gap* atau kekosongan ini untuk mendapatkan *value* sekaligus pembeda sehingga tidak ada plagiasi dan pengulangan penelitian yang hanya beda tempat. Selain itu, mengetahui sejauh mana penelitian mengenai perencanaan dan pelaksanaan diteliti, dengan demikian dalam penelitian ini dapat mengisi sedikit ruang yang belum disentuh penelitian sebelumnya.

Penelitian Ifatul Ambar Zulaifah dan Marwata (2020) berjudul “Perencanaan Pengelolaan Keuangan Desa (Studi Kasus pada Desa Jlungang, Kecamatan Bancak, Kabupaten Semarang)”(Ifatul, 2020). Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif diskriptif dengan prinsip akuntabilitas, transparansi dan partisipasi. Hasil penelitian adalah Desa Jlungang menerapkan prinsip akuntabilitas (Pertanggungjawaban), transparansi (keterbukaan) dan Partisipasi

(keterlibatan publik). Akuntabilitas disampaikan kepada pemerintah kabupaten, Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan masyarakat. Prinsip transparansi sebagai teknik keterbukaan capaian termasuk pengelolaan keuangan desa melalui beberapa media yaitu: pemasangan baliho, menyediakan pelayanan informasi desa langsung, dan dokumen yang dapat diakses masyarakat umum. Sedangkan partisipasi dilakukan dengan membuka seluas-luasnya kepada *stakeholder* untuk ikut merencanakan melalui Musyawarah Rencana Pembangunan dan Pengembangan Desa (Musrembangdes), ikut melaksanakan bersama kegiatan desa dan keterlibatan evaluasi setiap kegiatan atau program. Persamaan dari penelitian sebelumnya adalah berfokus pada pengelolaan keuangan desa, dan metode yang digunakan adalah kualitatif. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah pengelolaan keuangan berfokus pada perencanaan dengan menggunakan prinsip akuntabel, transparansi dan partisipasi (*good governance*).

I Ketut Winaya dan I Putu Dharmanu Yudhartha (2018) berjudul “Desa Membangun: Analisis Perencanaan dan Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun 2017” (Winaya & Yudhartha, 2018). Metode yang digunakan Kualitatif Diskriptif dan hasil penelitian perencanaan dan penyusunan anggaran belum merefleksikan berbasis kinerja sehingga kegiatan dan hasil belum maksimal. Ukurannya bukan kinerja namun selalui bercermin pada nilai anggaran ditahun lalu, artinya perencanaan dibuat bukan

melalui aspirasi masyarakat setempat. Oleh karena itu, masalah pengelolaan di Desa Binyan tidak ada transparansi dan akuntabilitas, semuanya berjalan hanya memenuhi unsur formatif dalam menyerap anggaran desa. Persamaan pada penelitian sebelumnya pengambilan fokus pada pengelolaan keuangan desa melalui APBDes, serta lokus atau tempat penelitian di desa. Selain itu metode yang digunakan juga menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendalami perencanaan keuangan desa. Perbedaan fokus penelitian terdahulu mengenai keuangan desa pada mekanisme perencanaan dan penyusunan, sedangkan pada penelitian ini perencanaan dan implementasi dari perencanaan tersebut.

Sisilia Cindi Novianti, Arik Susbiyani, dan Gardina Aulin Nuha (2016) berjudul “Evaluasi Perencanaan dan Pelaksanaan Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) di Desa Glagahwero Kecamatan Kalisat Kabupaten Jember” (Novianti, Susbiyani, 2016). Metode yang digunakan adalah Kualitatif (Studi kasus), dan hasil anggaran pendapatan dan belanja desa secara tahapan melalui perencanaan dan pelaksanaan. Forum desa dalam Menyusun rencana sudah tersedia seperti musyawarah dusun dan musyawarah desa, namun masih ditemukan forum tersebut bersifat normative. Tata kelola menggunakan akuntabilitas dan transparansi belum maksimal dilakukan pemerintah desa, sehingga kontrol publik atau masyarakat lemah. Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah pada pengelolaan keuangan pada mekanisme pelaksanaan

atau implementasi, selain itu penggunaan metode pendekatan kualitatif dan studi kasus. Perbedaan penelitian sekarang dan terdahulu adalah pada mekanismenya yaitu penelitian sekarang menggunakan perencanaan dan pelaksanaan. Sedangkan terdahulu evaluasi dan pelaksanaan keuangan desa.

Leonardo Yosua Liando, Linda Lambey, Heinze R.N Wokas (2017) berjudul “Analisis Pengelolaan Dan Pertanggungjawaban Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa Di Desa Kolongan Kecamatan Kombi Kabupaten Minahasa”(Liando et al., 2017). Metode yang digunakan adalah kualitatif diskriptif dan hasilnya mekanisme atau tahapan dalam pengelolaan keuangan sudah sesuai dengan regulasi semua unsur terpenuhi hingga pelaporan. Namun ditemukan masalah yang muncul dalam penelitian ini yaitu SDM terutama perangkat aparat desa yang belum memahami teknis membuat sekaligus menyusun laporan pertanggungjawaban. Kurang antusiasnya Partisipasi masyarakat desa terlibat dalam mengelola keuangan desa terutama pada perencanaan dan pelaksanaan. Persamaan dengan penelitian sebelumnya fokus pada mengelola uang desa. Sedangkan metode yang digunakan adalah kualitatif untuk melihat pengelolaan APBDes. Perbedaan penelitian terdahulu mengkaji APBDes atau keuangan desa meninjau pengelolaan secara keseluruhan dan pertanggungjawaban. Sedangkan penelitian ini menggunakan perencanaan dan pelaksanaan dari mekanisme

pengelolaan keuangan, selain itu penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan studi kasus.

Berlian Putri Maha Rini, Rochmad Bayu Utomo (2019) berjudul “Analisis Perencanaan Pengelolaan Dana Desa (Studi Pada Dana Desa Tahun 2018 Di Desa Banguntapan, Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul) (Rini, *et.al.* 2019). Metode digunakan adalah kualitatif diskriptif dan hasilnya perencanaan belanja desa yang pengalokasiannya berupa dana desa melalui musrembangdes. Musrembangdes merupakan forum untuk menyerap aspirasi masyarakat setempat untuk menyusun RKPDes tahunan. Persamaan dengan penelitian sebelumnya fokus pada pengelolaan keuangan desa. Sedangkan metode yang digunakan adalah kualitatif diskriptif untuk melihat perencanaan penggunaan atau belanja dari keuangan desa. Perbedaan penelitian terdahulu mengkaji perencanaan penggunaan atau belanja dari alokasi dana desa, Sedangkan penelitian ini menggunakan perencanaan dan pelaksanaan dari mekanisme pengelolaan keuangan, selain itu penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan studi kasus.

Selamet Joko Utomo (2015) berjudul “Implementasi Kebijakan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa (APBDEs) Untuk Meningkatkan Pembangunan Desa (Studi Kasus Di Desa Bandung Kecamatan Gedeg Kabupaten Mojokerto) (Utomo, Selamet Utomo, 2015). Metode yang digunakan Kualitatif Diskriptif, teknik analisis *semantic relationship* dan hasilnya adalah implemntasi berkolaborasi

antara pemerintah desa dengan masyarakat. Masyarakat tidak hanya sebagai obyek dalam pembangunan namun juga sebagai subyek sehingga membuka akses keterlibatan masyarakat.

Persamaan dengan penelitian sebelumnya fokus pada pengelolaan keuangan desa. Sedangkan metode yang digunakan adalah kualitatif diskriptif untuk melihat implementasi penggunaan atau belanja keuangan desa. Perbedaan penelitian terdahulu mengkaji implementasi penggunaan atau belanja saja. Sedangkan penelitian ini menggunakan perencanaan dan pelaksanaan dari mekanisme pengelolaan keuangan, selain itu yang menggunakan penelitian ini adalah metode kualitatif pendekatan studi kasus.

Penelitian-penelitian sebelumnya yang mempunyai relevansi yaitu membahas mengenai keuangan desa terutama pada perencanaan dan implementasi. Penelitian terdahulu ini juga mempertegas adanya *research gap* (kesenjangan penelitian) yang menjadi pembeda dari penelitian ini, dengan obyek yang sama adalah pengelolaan keuangan desa. Secara normatif pengelolaan yang dilakukan penelitian terdahulu melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi termasuk pertanggungjawaban. Namun demikian hal ini pasti tidak akan sama jika diterapkan pada pemerintah desa satu dengan yang lain karena memiliki geografis, kultur, masalah dan historis yang berbeda. Selain itu, ke enam penelitian terdahulu tidak satu pun yang membahas dan mendalami mengenai mekanisme perencanaan dan implementasi, oleh karena

itu penelitian ini akan mendalami kedua mekanisme tersebut. Pentingnya perencanaan dan implementasi dikaji bersama untuk mengetahui apakah ada kesesuaian prosedur-prosedur dalam tahapan tersebut sama dan konsisten serta mengetahui munculnya masalah diantara kedua tahap tersebut.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Metode penelitian merupakan cara, teknik, tahapan atau langkah yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data primer maupun sekunder bertujuan mendapatkan informasi. Kemudian dari hasil pengumpulan data akan dilakukan teknik analisis dengan jenis dan pendekatan penelitian yang dipilih untuk mendapatkan informasi dan pembahasan sesuai dengan rumusan masalah. Adapun penjelasan terkait dengan metode penelitian ini adalah sebagai berikut.

Riset ini menggunakan jenis kualitatif, menurut Bogdan dan Taylor (1993) bahwa kualitatif merupakan prosedur teknis penelitian yang hasilnya adalah data deskriptif berupa tulisan ataupun lisan dan perilaku dari informan yang dapat diamati (Ørngreen & Levinsen, 2017). Sedangkan pendekatannya adalah deskriptif dengan menggambarkan fenomena yang ditemukan dilapangan berupa penjelasan in terprestasi, kesimpulan dan memberikan argument (Sugiyono, 2013)(Lexy J. Moleong, 2014). Pendekatan ini bentuk penggalian informasi pada

organisasi, lembaga atau kelompok masyarakat sehingga dapat menggambarkan serta menjelaskan fenomena yang terjadi (Sugiyono, 2013). Oleh karena itu Penelitian ini berupaya untuk mendeskripsikan, menganalisis dan mendalami sejauhmana mekanisme perencanaan dan pelaksanaan (implementasi) belanja dan keterlibatan masyarakat yang disesuaikan dengan regulasi UU tentang desa yaitu No. 6 tahun 2014 serta mengenai Pengelolaan Keuangan, prinsip *good governance* pada PP No. 5 tahun 2014 dan konsep *leadership*.

## **2. Sumber Data**

Data terbagi menjadi dua sumber data yaitu primer dan sekunder, kedua sumber tersebut diuraikan seperti dibawah ini:

- a. Data primer yaitu data yang didapatkan langsung dari sumber pertama atau pihak pertama yang memiliki kapasitas dan relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan (Sugiyono, 2013). Data primer dapat berupa pendapat subjek riset (informan) baik secara individu atau berkelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian, atau kegiatan, dan hasil pengujian. Adapun data primer yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah berasal dari observasi langsung di lapangan, yaitu data tentang pengelolaan keuangan publik di tingkat Pemerintah Desa Tugu. Sumber primer dalam penelitian ini adalah hasil wawancara dengan kepala desa, sekretaris, bendahara,

Badan Perwakilan Desa (BPD), kepala dusun, lembaga permusyawaratan desa, dan masyarakat setempat.

- b. Sedangkan Data sekunder yaitu data atau informasi didapatkan oleh seorang peneliti dengan tidak langsung atau melalui media perantara (hasil olahan) (Sugiyono, 2013). Data ini berupa dokumen atau laporan kegiatan, program kerja, absensi kehadiran rapat musrembangdes, rencana kerja program desa (RKPDDes), Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDDes), Profil Desa, dan lain sebagainya yang masih memiliki relevansi.

### **3. Teknik Pengumpulan data**

Teknik dalam menghimpun informasi dari data-data langan melalui observasi (tinjauan langsung), wawancara (interaksi dengan informan), dan dokumentasi (Sugiyono, 2013)(Noor, 2008). Dalam hal ini ada beberapa *point* yang benar-benar harus diperhatikan yakni apa, di mana, bagaimana dan berapa data yang dibutuhkan (Noor, 2008). Untuk lebih rinci pengumpulan data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **a. Observasi**

Cara observasi untuk menghimpun atau memperoleh informasi dari data-data di lapangan penelitian secara langsung melalui informan, audiens atau responden dan situasi lapangan penelitian. Teknik observasi digunakan dengan cara mendengar, melihat dan berasakan realisasi dari

keadaan Pemerintah Desa Tugu dan keadaan desa tersebut. Teknik observasi terkadang bersamaan dengan teknik wawancara karena peneliti juga hadir dalam lapangan namun juga terpisah karena observasi awal peneliti hanya mengamati. Hasil kegiatan observasi yang telah dilakukan dituangkan ke dalam transkrip, guna memudahkan peneliti dalam pengarsipan dan tahap analisis data.

b. Wawancara (*Interview*)

Metode wawancara akan mengemukakan keseluruhan pertanyaan dan atau pernyataan akan dijawab secara langsung informan dengan waktu yang sudah ditentukan. Instrumen *Interview* bersifat terbuka yaitu dilakukan dengan berdialog atau tanya jawab secara sistematis dan mendalam sesuai pertanyaan yang sudah ada. Informan yang akan menjadi obyek sumber primer adalah sebagai berikut : kepala desa, sekretaris, bendahara, Badan Perwakilan Desa (BPD), kepala dusun, lembaga permusyawaratan desa, dan masyarakat setempat di Desa Tugu, Kec. Sayung, Kab. Demak.

c. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data ialah pengambilan informasi yang diperoleh melalui arsip, foto kegiatan, catatan, dan transkrip. Teknik ini untuk mendapatkan data tentang profil atau gambaran umum (profil) mengenai asal usul Desa

Tugu, APBDes, perangkat pemerintah desa, keadaan sarana dan prasarana serta infrastruktur desa, rencana pembangunan jangka panjang dan menengah (RPJMP/M Desa), penggunaan keuangan desa. Teknik ini sebagai alat mengkonfirmasi (triangulasi), pembandingan, atau menjelaskan data yang diperoleh ketika wawancara ataupun observasi.

Oleh karena itu, pada riset ini menggunakan ketiga mekanisme pengumpulan data yaitu dengan melakukan observasi lapangan, interview kepada informan yang memiliki kapasitas dan pendokumentasian yang dilakukan peneliti dapat diperinci dan diuraikan pada tabel 3.1 sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Teknik Dan Instrument Pengumpulan Data**

| No | Teknik Pengumpulan Data | Instrumen        | Informan /obyek                                   | Keterangan Data dan Informasi                                                     |
|----|-------------------------|------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Observasi               | Lembar Observasi | Pemerintah Desa dan daerah administrasi Desa Tugu | Teknik ini digunakan untuk memastikan informasi yang cukup mengenai kondisi fisik |

|                      |                              |                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      |                              | <p>dan situasi di<br/>Desa dan<br/>Pemerintahan<br/>Desa Tugu.<br/>Kemudian<br/>memastikan<br/>bahwa judul<br/>peneliti ini<br/>relevan untuk<br/>diteliti serta di<br/>dalami di<br/>pemerintahan<br/>desa tersebut.</p> |
| Pedoman<br>interview | Carek/<br>sekretaris<br>desa | <p>Untuk<br/>mendapatkan<br/>informasi<br/>gambaran<br/>profil Desa<br/>Tugu secara<br/>umum.</p>                                                                                                                         |

|    |                     |                             |                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                              |
|----|---------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. | Interview/Wawancara | Pedoman interview           | kepala desa, sekretaris, bendahara, Badan Perwakilan Desa (BPD), kepala dusun, lembaga permusyawaratan desa, masyarakat setempat di Desa Tugu, Kec. Sayung, Kab.Demak. | Untuk mendapatkan informasi mengenai keuangan desa terdiri dari pemasukan, pengeluaran dan belanja, mekanisme pengelolaan keuangan, program-program prioritas desa, rencana dan realisasi, keterlibatan <i>stakeholder</i> . |
| 3. | Dokumentasi         | Lembar Observasi dan kamera | Dokumen RPJP/M, APBDes, RKPDes,                                                                                                                                        | Untuk mencatat temuan data secara empiris                                                                                                                                                                                    |

---

|              |                |
|--------------|----------------|
| laporan      | baik langsung, |
| kegiatan,    | maupun         |
| presensi dan | melalui data   |
| kegiatan     | skunder        |
| perencanaan  | (dokumen-      |
| lainya.      | dokumen dari   |
|              | desa atau      |
|              | pemerintah     |
|              | desa)          |

---

#### 4. Teknik Analisis Data

Tahapan analisis deskriptif kualitatif pada riset ini, peneliti mengadopsi dari referensi (Creswell, 2009) dan (Sugiyono, 2013) karena peneliti berasumsi bahwa analisis ini saling melengkapi, adapun tahapannya sebagai berikut:

##### a. *Member Check*

Memeriksa kembali data primer hasil wawancara dan sekunder yang sudah diperoleh dilapangan, kemudian memastikan apakah data dan informasi tersebut sudah dapat menjawab pertanyaan penelitian. Selain itu juga memastikan ada konsistensi dari informasi yang didapat dan tidak ada ambiguitas atau tafsir lain dari data tersebut.

b. Reduksi

Reduksi data merupakan tahapan proses memilih, memfokuskan, kemudian penyederhanaan data yang ada dan diabstrakan menjadi transformasi data kasar di lingkup pengelolaan keuangan Pemerintah Desa Tugu.

c. Klasifikasi

Klasifikasi merupakan pengolongan atau pengabungan informasi yang memiliki relevansi dan korelasi dengan pembahasan masing-masing. Hal ini untuk mempermudah menganalisis data dan menghindari data atau informasi hilang. Dokumen yang diklasifikasikan ada beberapa yaitu: Profil Pemerintah Desa dan Desa Tugu; Rencana Pembangunan Jangka Panjang/ Menengah (RPJP/M); Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes); Dokumen Musrembangdes

d. Penyajian data

Penyajian ataupun meaparan data dengan teknik menyusun dalam bentuk yang sistematis dan terklasifikasi seperti naratif-deskriptif, matrik, bagan, jaringan, tabel dan sebagainya.

e. Penarikan kesimpulan akhir dalam penelitian ini tekni penarikan kesimpulan terdapat dua metode yaitu setiap uraian subbab akan di tarik kesimpulan dan kesimpulan keseluruhan secara komprehensif pada bab berikutnya. Pada kesimpulan terakhir akan nampak jawaban dari permasalahan dan rumusan masalah yang sudah di konstruksikan.

## G. Sistematis Kepenulisan

Hasil riset ini akan disusun dalam lima bab, hal ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran proposal apa yang akan diteliti secara menyeluruh mengenai apa yang peneliti usulkan dan gambaran hasil penelitian dalam uraian bab berikutnya yaitu bab 3 sampai 5 dalam penelitian ini. Konstruksi uraian perbab yang dimaksud dalam sistematika penelitian, sebagai berikut:

### Bab I Adalah Pendahuluan

Bab ini merupakan pendahuluan dengan subbab pertama, yaitu latar belakang yang merupakan uraian standar ideal dari fokus penelitian dan masalah empiris yang terjadi saat ini. Subbab kedua yaitu rumusan masalah yang terdiri dari tiga pertanyaan penelitian yang kemudian akan dijawab ketika peneliti melakukan lapangan. Dan ketiga yaitu tujuan dan manfaat penelitian yang merupakan harapan hasil setelah penelitian, ke empat adalah tinjauan pustaka (penemuan penelitian terdahulu untuk menemukan *research gap*/ kesenjangan yang berbeda dengan penelitian ini). Bab ini juga menguraikan hasil *literature review* yang mengkonstruksi teori dan konsep yang dihasilkan dari beberapa sumber sekunder dari artikel jurnal, buku atau hasil penelitian lain seperti skripsi yang relevan dengan judul penelitian

- Bab II      Metode Penelitian
- metode penelitian yang berfungsi cara atau teknik penelitian dari pendekatan, sumber data, teknik pengumpulan dan analisis data.
- Bab III     Diskripsi Lapangan Profil lokus penelitian
- Bab ini menguraikan profil atau gambaran secara komprehensif mengenai obyek atau lokus penelitian yang meliputi profil, kondisi geografis, demografis, sosial budaya, profil lembaga dan lain-lainnya.
- Bab IV      Jawabab pertanyaan rumusan masalah pertama
- Bab ini memaparkan keseluruhan dari informasi dari data yang dihimpun berupa sumber utama yaitu hasil *interview* dan sumber sekunder yaitu dokumen atau literatur pendukung.
- BAB V      Jawabab pertanyaan rumusan masalah kedua
- Bab ini memaparkan keseluruhan dari informasi dari data yang dihimpun berupa sumber utama yaitu hasil *interview* dan sumber sekunder yaitu dokumen atau literatur pendukung
- BAB VI     Adalah Penutup
- Bab atau bagian ini terdiri dua poin yaitu kesimpulan dan saran. Kesimpulan adalah ekstraksi atau intisari temuan penelitian yang disajikan sesingkat mungkin, sedangkan

saran diuraikan saran peneliti baik bagi hasil penelitian ini maupun peneliti sesudah nya.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

Mekanisme perencanaan dan pelaksanaan keuangan publik pastinya dengan ukuran kebijakan pemerintah pada tahun tersebut, selain itu menggunakan teori implementasi, konsep good governance dan kepemimpinan pejabat publik.

#### **1. Teori Partisipasi Menurut John Cohen and Norman Uphoff (1980)**

Partisipasi secara umum diartikan sebagai upaya melibatkan dan keterlibatan masyarakat dalam perencanaan atau pelaksanaan untuk mencapai tujuan yang lebih efektif (Priska et al., 2021). Berbeda dengan Ifatul (2020) bahwa partisipasi tidak hanya melibatkan namun merupakan hak masyarakat untuk terlibat untuk mengambil Keputusan bersama (Ifatul, 2020). Jika diintegrasikan partisipasi merupakan bentuk adanya keterlibatan dari beberapa unsur masyarakat untuk mencapai tujuan bersama. Pentingnya adanya partisipasi dalam penganggaran adalah sebagai berikut (Khaddafi & Marlaba, 2024):

- 1) Berdampak positing terhadap transparansi dan akuntabilitas;
- 2) Keterlibatan penganggaran potensi kunci keberhasilan program;
- 3) Rencana dan implementasi lebih efektif dan tepat sasaran

John Cohen and Norman Uphoff (1989) menjelaskan teori partisipasi dalam Pembangunan pedesaan harus terdiri dari partisipasi

pembuat kebijakan (*participation in decision making*); partisipasi dalam pelaksanaan (*participation in implementation*); partisipasi dalam keuntungan (*participation in benefits*) dan partisipasi dalam evaluasi (*participation in evaluation*) (Cohen & Uphoff, 1980).

1) Partisipasi pembuat kebijakan (*participation in decision making*)

Adanya upaya keterlibatan masyarakat dalam melakukan diskusi dan membuat keputusan bersama untuk mencapai kepentingan bersama. Dari perencanaan ini adanya kolaborasi antara pemerintah dengan masyarakat untuk Pembangunan pedesaan yang diharapkan Keputusan atau kebijakan sesuai permasalahan di masyarakat. Partisipasi ini produknya adalah keputusan, dan penetapan terencana yang direfleksikan dalam kerja program dengan kesepakatan bersama.

2) Partisipasi dalam pelaksanaan (*participation in implementation*)

Partisipasi ini merujuk pada keterlibatan masyarakat di beberapa program kerja yang telah disepakati untuk tercapainya tujuan bersama. Partisipasi pelaksanaan dalam kontribusi sumber daya baik kontribusi uang dan tenaga. Selain itu, masyarakat dilibatkan kepesertaan mereka dalam tim-tim kecil langsung melakukan kegiatan implementasi.

3) Partisipasi dalam keuntungan (*participation in benefits*)

Partisipasi memiliki keuntungan ini merujuk pada *output* atau hasil dari implementasi program/kegiatan yang dapat diakses dan dinikmati secara bersama.

#### 4) Partisipasi evaluasi (*participation in evaluation*)

Partisipasi Evaluasi merujuk pada kegiatan setelah pelaksanaan program yang berjalan maupun sudah selesai. Pada tahap evaluasi ini, masyarakat memberikan akses untuk menilai, mengkritik dan menyampaikan pendapat terhadap kekurangan program untuk diperbaiki kedepannya.

Penganggaran partisipatif menjadi salah satu konsep yang dibahas dalam literatur tata kelola keuangan publik, terutama konteks desentralisasi atau otonomi dan demokrasi lokal (Khaddafi & Marlaba, 2024). Dengan adanya desentralisasi pemerintah provinsi, kabupaten/kota dan desa dimaksudkan agar lebih dekat dengan obyek dan subyek Pembangunan yaitu masyarakat setempat. Oleh karena kolaborasi *top-up* dan *bottom up* dapat menjadi solusi diskusi pemerintah dengan masyarakat sehingga lebih efektif.

## 2. Konsep *Good Governance*

### 1) Definisi *Good Governance*

Konsep *governance* sebagai suatu konsep organisasi sektor publik dan sektor privat yang penting untuk memastikan manajemen atau pengelolaanya berjalan dengan baik (Nurhidayat, 2023). Sedangkan (Mardiasmo, 2008) menyebutkan *governance* merupakan tatakelola suatu perusahaan atau pemerintahan, dan untuk mendapatkan hasil yang baik dibutuhkan Prinsip-prinsip *good governance*. *Good governance* memiliki 8 prinsip utama yaitu partisipatif, konsensus,

berorientasi, akuntabel, transparan, Responsif, efektif dan efisien, berkeadilan dan inklusif serta mengikuti aturan hukum. *Good Governance* juga didefinisikan sebuah tata atau strategi pengelolaan pemerintah untuk mengelola sumber daya ekonomi dan sosial bertujuan pada pembangunan masyarakat agar terwujudnya pemerintahan yang baik (Quinn & Dawson, 2019). Konsep dan definisi mengenai *good governance* menurut Supriatna (2021) bukan paradigma baru, perubahan manajemen pengelolaan yang pemerintah sentris menjadi masyarakat sentris. Makna dari pengertian ini ada integrasi terwujudnya pengelolaan atau tata Kelola yang bersih yaitu *bottom up* dan *top down* (Supriatna, 2021)

Kesimpulan dari beberapa definisi mengenai *good governance* adalah menciptakan kondisi tata kelola baik organisasi privat (perusahaan) maupun organisasi publik (pemerintah) terhindar dari penyimpangan dan inefisiensi. Penyimpangan yang dimaksud adalah tidak ada kegiatan Korupsi, Kolusi, Nepotisme (KKN), dan yang dimaksud inefisiensi adalah penggunaan sumber daya yang seefektif mungkin. Jika kedua hal tersebut dijalankan maka terbentuknya pengelolaan yang baik dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dan terwujudnya pembangunan, pemberdayaan dan kesejahteraan masyarakat.

## 2) Tujuan *Good Governance*

Konsep *Good government* di bentuk melainkan ada tujuan yang baik dan harapan yang jelas mengenai tatakelola terutama pemerintahan. Beberapa sumber dari UNDP (UNDP, 2021) memiliki tujuan azas atau prinsip *good governance* di implementasikan yaitu:

- a. Rencana yang sudah ditetapkan akan tercapai dan sesuai dengan yang diinginkan,
- b. Pengelolaan oraganisasi pemerintahan yang sehat dan bersih, ini bermakna semua kegiatannya terkontrol, terukur, sistematis dan terhindar dari penyimpangan,
- c. Keuangan publik akan terserap dengan berdasarkan kinerja sehingga tidak ada kebocoran atau ketidakefektifan,
- d. Seluruh kegiatan pemerintah melibatkan stakeholder termasuk masyarakat sehingga masyarakat tidak menjadi obyek pembangunan namun juga subyek yang turut terlibat,
- e. Meningkatkan kinerja pemerintah dan kepercayaan terhadap masyarakat mengenai pengelolaan yang baik dan bersih,
- f. Menghindari kesewenangan pejabat publik atau actor pemerintah

### 3) Prinsip-Prinsip *Good Governance*

United National Development Program (UNDP) 2000 merekomendasikan terdapat prinsip-prinsip yang harus dilakukan untuk terwujudnya Pada dasarnya, dalam sistem pemerintahan di

Indonesia ada beberapa prinsip *good governance* yang harus dipegang (Sulfiani, 2021). Berdasarkan United Nations Development Programme terdapat 9 prinsip yang harus dipegang dalam menjalankan *good governance* yaitu (Sudarmanto, 2021):

- a. Partisipasi (*Participation*). Partisipasi ini merupakan keterlibatan masyarakat secara aktif dari perencanaan, pelaksanaan sampai pelaporan. Masyarakat diberi ruang dalam keterlibatan tersebut untuk menjaga pembangunan sehingga tetap berorientasi pada kebutuhan masyarakat tanpa negosiasi politik.
- b. Akuntabilitas (*Accountability*). Akuntabelitas merupakan suatu pertanggung jawaban seorang pemimpin public atas nama pribadi maupun lembaga kepada stakeholder terkait terutama publik atau masyarakat. Bentuk pertanggungjawabannya dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung berbentuk laporan berkala dan benner atau melalui website resmi apa yang dikerjakan dan capaiannya.
- c. Transparansi (*Transparency*). Transparansi atau keterbukaan suatu prinsip dapat dikontrol oleh publik, sehingga mengetahui proses dan dapat diketahui jika ada kendala atau penyimpangan sejak dini. Transparansi atau keterbukaan tidak hanya pada perencanaan dan laporan namun organisasi juga menjalin komunikasi dan memberikan informasi kepada

stakeholder ketika dibutuhkan. Harapannya adalah publik atau masyarakat mendapatkan informasi yang cepat, tepat dan terukur serta kredibel mengenai apa yang dilakukan pemerintah mengelola kepentingan masyarakat.

- d. Efisiensi dan Efektivitas (*Efficiency and Effectiveness*). Kedua prinsip tersebut tidak dapat dipisahkan dalam perencanaan dan pelaksanaan terutama memberikan pelayanan kepada masyarakat. *Efficiency and Effectiveness* jika di definisikan menggunakan sumber daya yang sekecilnya untuk mendapatkan hasil yang sebesar besarnya serta melakukan tahapan yang sesingkat mungkin untuk mendapatkan kemudahan.
- e. Responsif (*Responsiveness*). Dalam pengelolaan organisasi terutama pemerintah harus responsive mengenai tuntutan, tantangan, keinginan maupun fenomena yang terjadi di masyarakat. Responsive ini suatu bentuk pelayanan yang terus mementingkan dan memberi kepastian bahwa publik mendapatkan layanan yang terbaik. Selain itu, responsive mengasah kepekaan pemerintah kebutuhan yang dibutuhkan segera masyarakat dan segera memenuhi kebutuhan tersebut.
- f. Konsensus (*Consensus Orientation*). *United Nations Development Programs* menegaskan harus adanya kesepakatan setiap kebijakan pemerintah dengan masyarakat. Kesepakatan ini menjamin bahwa setiap kebijakan atau

program benar-benar dibutuhkan masyarakat dan tidak bertentangan dengan undang-undang lainnya. Hal ini dilakukan untuk menekan inefisiensi dan agar tepat sasaran serta terwujudnya ketercapaian yang ingin dicapai. Konsensus ini juga menjadikan mediasi antara kepentingan masyarakat dengan pemerintah agar terakomodasi keseluruhan tanpa ada yang dirugikan dan mencari solusi Bersama.

- g. *Visionable*. Memiliki cara pandang strategis jauh kedepan, maknanya adalah analisis mendalam yang melibatkan keputusan kepentingan saat ini dan masa yang akan datang dengan penuh ketidakpastian namun tetap terukur dan terestimasi. *Visioneble* sangat diperlukan untuk selalu memperbaiki peraturan, layanan dan tata Kelola yang baik dimasa yang akan datang.
- h. Kesetaraan (*Equality*). Prinsip ini selalu ditekankan di UNDP karena ingin menjamin setiap kebijakan yang diambil pemerintah dan pelayanan yang diberikan ke masyarakat tidak membeda-bedakan. juga memberikan gambaran mengenai hak dan kewajiban masyarakat sama di depan hukum dan pemerintahan sehingga pemerintah harus menjamin kesetaraan warga negaranya. Dengan jaminan ini masyarakat akan dapat meningkatkan kualitas hidup dan terbentuknya kesejahteraan bahkan meningkatkan kepercayaan kepada pemerintah.

- i. Supremasi Hukum (*Rule of Law*). Produk politik mengenai hukum sangat dibutuhkan untuk menjaga keamanan dan ketertiban bersama tanpa membedakan. Hukum yang baik dan ideal adalah memiliki sifat keterpilahkan dan tidak ada unsur diskriminasi, artinya berpihak ada kejelasan kebenaran dan kesalahan sedangkan diskriminatif maknanya semua di depan hukum sama.

Dari prinsip-prinsip yang diberikan Lembaga dan rekomendasi para ahli menemukan 9 prinsip yang ideal dan relevan diterapkan di Indonesia terkhususnya. Prinsip ini memastikan kinerja pemerintah terjamin dan sesuai dengan amanat undang-undang sekaligus juga menjamin kebutuhan serta pelayanan terhadap masyarakat. Kesembilan prinsip ini akan meminimalisir adanya penyimpangan dan menyebabkan kerugian kepada masyarakat. Oleh karena itu penelitian ini akan mengadopsi 9 prinsip tersebut untuk melihat pada tahapan perencanaan dan belanja serta keterlibatan masyarakat di Desa Tugu.

### **3. Konsep Kepemimpinan**

- a. Kepemimpinan atau *Leadership*

Organisasi atau institusi pemerintahan atau privat pastinya membutuhkan pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan untuk mengelola dan mengarahkan sumber daya menuju

ketercapaian organisasi tersebut. Seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan sehingga terdapat seni dan efektivitas pengelolaan organisasi tersebut. Beberapa definisi mengenai kepemimpinan sebagai berikut, kepemimpinan memiliki definisi suatu sifat, perilaku, pola interaksi, hubungan peran, dan dapat mempengaruhi orang lain untuk mengikuti pendapatnya (Yukl, 2013). Definisi lain mengenai kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi bawahan atau kelompok lain untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi (Badu & Djafri, 2017). Dari kedua definisi ini maknanya kepemimpinan diperlukan untuk mempengaruhi orang lain dengan berbagai bentuk baik melalui interaksi, hubungan maupun peran.

Kepemimpinan juga didefinisikan sebagai seni seseorang berkomunikasi dan menyakinkan seseorang atau bawahan untuk bekerja sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan (Taufiq et al., 2020). Dalam Ilmu administrasi Negara, kepemimpinan ini sebagai bentuk pemahaman pemimpin untuk peka terhadap situasi lingkungan dan memiliki pemikiran visioner (Anggara, 2016). Kepemimpinan harus dimiliki seseorang terutama pemimpin atau manajer sebagai bentuk kekuatan politik yang mempengaruhi organisasi dan mengarahkan pada ketercapaian bersama. Seni dibutuhkan dalam pembentukan pemimpin yang membunai sifat *leadership* karena yang diatur adalah manusia

bukan benda mati. Humenity dan responsive merupakan kunci utama dalam mengelola organisasi sehingga bawahan atau orang lain yakin dan peduli terhadap pemimpin.

b. Dimensi Kepemimpinan

Ada beberapa dimensi yang harus dimiliki seorang pimpinan untuk mewujudkan ketercapaian organisasi yaitu (Shaleh, 2018):

- a) Kerjasama, jiwa kepemimpinan seseorang harus mampu mengorganisir seseorang untuk bekerja sama bukan menjadikan bawahan atau orang lain pekerja sendiri. Sifat seperti ini menimbulkan semangat dan mengurangi beban bawahan untuk tercapainya tujuan bersama.
- b) Inisiatif, pemikiran pemimpin harus selalu inisiatif artinya ingin belajar dan selalu berfikir efisiensi serta efektif dalam bekerja.
- c) Perilaku, pemimpin harus memiliki perilaku yang baik setidaknya menjadi contoh orang lain atau bawahan dalam dunia kerja. Karena penyampaian lisan dengan contoh perilaku tidak sama, seseorang akan cenderung akan melihat apa yang pimpinan lakukan
- d) Berorientasi dengan tercapaian organisasi,
- e) Komunikatif, kepemimpinan dalam mempengaruhi seseorang harus memiliki Teknik komunikasi yang baik sehingga tidak menimbulkan ambiguitas.

Dalam dasar teori manajemen kepemimpinan harus menguasai 3 dimensi yaitu (Hanafi, 2011):

- a) Orientasi pada proses, hal ini menumbuhkan sikap sensitive setiap tahapan dan memanusiakan bawahan bahkan proses ini akan menjadi pelajaran sebagai merencanakan di masa mendatang
- b) Visioner, memiliki pandangan jauh kedepan dan estimasinya karena kebutuhan jangka panjang juga perlu perhitungan yang terukur.
- c) *Humanity*, mengingat bahwa tidak semuanya manajemen mengenai tahap namun juga manusia maka nilai humanity perlu di miliki pemimpin. Hal ini membuat pengaruh yang kuat antara sdm lainnya untuk selalu bekerja sama dan menimbulkan semangat bersama.

c. Fungsi Kepemimpinan

Beberapa fungsi kepemimpinan dalam manajemen adalah sebagai berikut (Badu & Djafri, 2017):

- a) Fungsi Perencanaan. Pemimpin perlu merencanakan secara komprehensif organisasinya dari berbagai sumber daya baik keuangan, pegawai, sarana prasarana dan perhitungan capaian yang akan di dapat. Hal ini karena tanggung jawab gagal atau berhasilnya organisasi ada pada pemimpin oleh karena itu tahapan pertama dalam kegiatan adalah peran aktif kepemimpinan.

- b) Fungsi penetapan visi misi

Visi dan Misi merupakan pedoman suatu organisasi dan merupakan kebijakan yang bersifat strategis, oleh karena itu pemimpin harus memiliki hal ini dari hasil analisis.

- c) Pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan bagian dari fungsi kepemimpinan dengan harus ditentukan walaupun sangat sulit dan menemukan keputusan yang ideal serta memuaskan semuanya. Pengambilan keputusan ini dapat menggunakan analisis baik pribadi atau kelompok (diskusi) sehingga dapat mengakomodasi saran dari semua kelompok

d) Pengawasan

Pemimpin harus tegas dalam pengawasan mulai dari perencanaan sampai pada pelaporan, hal ini untuk menurunkan atau meminimalisir adanya kendala atau penyimpangan sejak awal.

#### **4. Pemerintah dan Keuangan Desa**

1) Pemerintahan Desa

Definisi desa dalam bahasa Sansekerta dengan cara etimologi adalah *deca* tanah air, tanah asal, atau tempat kelahiran (Barniat, 2019), jika perspektif menggunakan Bahasa Inggris adalah *village* diartikan sebagai “*a groups of hauses or shops in a country area, smaller than atown*”. Sedangkan secara administrative merupakan kesatuan masyarakat dalam hukum dan kewenangan untuk mengurus, mengelola dan menyelenggarakan kehidupan wilayahnya (Gunawan, 2013). Sedangkan Bintarto dalam (Runa, 2013) menekankan definisi desa lebih ke sosial interaksi yaitu suatu tempat terdapat penduduk dengan hidup berdampingan, mempertahankan, melangsungkan serta mengembangkan kehidupan. Pengertian atau definisi mengenai desa tersirat tiga unsur pembentuk desa secara komprehensif yaitu daerah/tanah/wilayah, penduduk/mayarakat, dan tata kehidupan (interaksi)

Jika definisi sesuai regulasi Undang-Undang Desa No. 6 Tahun 2014 pasal 1 ayat 1 maka diartikan sebagai berikut :

“Desa merupakan desa pada umumnya dan desa adat atau dengan sebutan nama lainnya, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan dari masyarakat yang memiliki hukum dengan batas wilayah untuk mengatur dan mengurus pemerintahan, kepentingan lokal berdasarkan aspirasi dan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan NKRI”.

Penjelasan pasal di atas menginterpretasikan bahwa nama dan karakteristik desa yang dimaksud adalah keseluruhan masyarakat desa, aset desa yang bernilai, dengan adanya hukum adat maupun hukum positif. Selain itu juga adanya kegiatan pemerintahan yang dibangun berdasarkan inisiatif atau aspirasi masyarakat dan kebutuhan lain dengan menjunjung hal, saling menghormati dalam kesatuan Indonesia.

Pemerintah desa dalam mengelola keuangan semestinya berorientasi pada penyelenggaraan, pembangunan dan kesejahteraan di wilayah pemerintahan desa tersebut (Irna Rahmawati, 2015). Keuangan dan pengelolaan keuangan desa juga di atur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri mengenai pengelolaan keuangan desa terdapat pada Nomor 113 Tahun 2014 yaitu menyebutkan bahwa keseluruhan hak yang dimiliki desa

beserta kewajibannya dapat dinilai dengan penilaian mata uang (rupiah) serta segala sesuatu baik barang atau uang kas desa yang memiliki relevansi dengan hak dan kewajiban desa tersebut.

PP No. 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa menekankan pada prinsip-prinsip *good governance* bukan hanya teknis yaitu berdasarkan pada asas transparan, akuntabel, partisipasi, serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran. Hal ini dipertegas oleh Caro (2015) bahwa dalam mekanisme mengelola keuangan pada umumnya meliputi perencanaan, implementasi atau pelaksanaan, pengadministrasian, pelaporan, dan pertanggungjawaban dan juga perlunya prinsip-prinsip tata kelola yang baik (Caro, 2015).

Di Indonesia undang-undang desa selalu mengalami perubahan dari periode tertentu, yang dimaksudkan untuk menjawab relevansi peradaban yang selalu berubah dan perpolitikan nasional. Oleh karena itu, ada dua regulasi undang-undang desa di tahun 2000 yaitu UU No. 32/2004 dan PP No. 72/2005 merupakan undang-undang dan regulasi desa yang terbit tahun 2004 dan 2015. Sedangkan undang-undang yang terbaru adalah UU No. 6/2014 tentang desa, namun kedua regulasi itu tidak saling menghapus akan tetapi saling memperbarui. Untuk mendapatkan rincian yang jelas maka tabel 2.1 akan merinci perbedaan tersebut sebagai berikut:

**Tabel 4.1.**  
**Perbandingan Undang-Undang Tentang Desa**

| Pedoman                                             | Undang –Undang                                                                                                               |                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                     | UU No. 32/2004 dan<br>PP No. 72/2005                                                                                         | UU No. 6/2014                                                                                                                 |
| Asas Utama                                          | Desentralisasi-<br>risualitas                                                                                                | Rekognisi-<br>subsidiaritas                                                                                                   |
| Posisi dan<br>Peran<br>Pemerintah<br>Kabupaten/Kota | Sebagai organisasi<br>pemerintahan yang<br>berada dalam sistem<br>pemerintahan<br>kabupaten/kota (local<br>state government) | Sebagai<br>pemerintahan<br>masyarakat, <i>hybrid</i><br>antara self<br>governing<br>community dan<br>local self<br>government |
| Delivery<br>kewenangan<br>dan<br>program            | Kabupaten.kota<br>mempunyai<br>kewenangan yang<br>besar dan luas dalam<br>mengatur dan<br>mengurus desa                      | Kabupaten/kota<br>mempunyai<br>kewenangan yang<br>terbatas dan<br>strategis dalam<br>mengatur dan<br>mengurus desa:           |

|                          |                                                                        |                                                                                                                             |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          |                                                                        | termasuk mengatur dan mengurus bidang urusan desa yang tidak perlu ditangani langsung oleh pusat                            |
| Politik tempat           | Target                                                                 | Mandat                                                                                                                      |
| Posisi dalam Pembangunan | Lokasi: Desa sebagai proyek dari atas                                  | Arena: Desa sebagai arena bagi orang desa untuk Menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan, pemberdayaan dan kemasyarakatan |
| Model Pembangunan        | <i>Government driven development atau community driven development</i> | <i>Village driven development</i><br>Fasilitas,                                                                             |
| Pendekatan dan Tindakan  | Obyek                                                                  | Subyek                                                                                                                      |

Sumber : (Eko et al., 2015)(Kurniawan, 2015)

Dari uraian bagian pemerintahan ini setidaknya mengetahui gambaran umum mengenai desa, pemerintahan desa dan regulasi sebagai penguat keberadaan desa dan pemerintahannya. Pemerintah Indonesia menempatkan desa sebagai wilayah administrasi pemerintahan terkecil setelah kabupaten/kota yang memberikan otonomi dengan mengelola urusan desa nya sendiri. Setidaknya untuk mengetahui pengelolaan keuangan desa seperti perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pemahaman desa dan pemerintahan desa sangat perlu dan penting.

## 2. Keuangan Desa

Mengelola keuangan publik di lembaga pemerintahan sangat dibutuhkan, karena pengelolaan keuangan akan memperlihatkan hasil dari kinerja pemerintahan melalui Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintahan (LAKIP). Sedangkan laporan keuangan bagi pemerintah desa hampir serupa dengan LAKIP sebagai instrumen pertanggungjawaban dari instansi pemerintah ditingkat Kabupaten/Kota. Pemerintah desa dalam mengelola keuangan harus berorientasi pada penyelenggaraan, pembangunan dan kesejahteraan di wilayah pemerintahan desa tersebut (Irna Rahmawati, 2015).

Pada UU No 6 Tahun 2014 tentang Desa, pasal 71 dan 72 telah jelas menjelaskan keuangan dan pengelolaan keuangan desa. Keuangan desa secara umum adalah segala hak dan kewajiban desa yang dinilai dengan uang dan barang serta harus dikelola dengan

baik untuk urusan publik. Sedangkan Pengelolaan keuangan desa melalui berbagai mekanisme aspek yaitu terdiri dari perencanaan penganggaran keuangan, pelaksanaan, pengawasan serta pelaporan keuangan desa. Keuangan dan pengelolaan keuangan desa juga diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa. Keuangan desa pada regulasi ini menyebutkan sebagai berikut:

*“semua hak dan kewajiban Desa yang dapat dinilai dengan uang serta segala sesuatu berupa uang dan barang yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban Desa”.*

Definisi ini sama dengan pasal 71 ayat 1 UU No 6 Tahun 2014 tentang Desa. Namun PP No. 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa sedikit berbeda mekanisme pengelolaan keuangan desa dari UU desa. Pengelolaan desa pada PP No. 113 Tahun 2014 menekankan pada prinsip-prinsip *good governance* bukan teknis, adapun pengelolaannya berdasarkan pada asas transparan, akuntabel, partisipasi, serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran. Hal ini dipertegas oleh Caro (2015) bahwa dalam mekanisme pengelolaan keuangan desa meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban keuangan desa juga perlunya prinsip-prinsip tata kelola yang baik (Caro, 2015).

Dalam mengelola keuangan, pemerintah desa memiliki struktur keuangan desa yang disebut Anggaran Pendapatan dan

Belanja Desa (APBDesa) yang memiliki periode pengelolaan satu tahun anggaran. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa) merupakan rencana keuangan tahunan yang terdiri atas dari Pendapatan Desa, Belanja Desa, dan Pembiayaan Desa (Irna Rahmawati, 2015). Sedangkan sumber-sumber keuangan desa tertulis dalam undang-undang desa pasal 72 yaitu terdiri 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/Kota;*
- 4) *Alokasi dana desa yang merupakan bagian dari dan perimbangan yang diterima Kabupaten/Kota;*
- 5) *Bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota;*
- 6) *Hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga; dan*
- 7) *Lain-lain pendapatan desa yang sah*

Dari pendapatan desa ini maka dikelola sehingga keuangan desa dapat digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, serta pemberdayaan masyarakat,

dan kemasyarakatan seperti pada pasal 74 undang-undang desa. Pembiayaan atau pengeluaran keuangan desa disebut belanja desa, menurut Cahyo dan Heru (2021) konstruksi belanja desa pada umumnya terdiri dari bidang penyelenggaraan pemerintah, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, pemberdayaan masyarakat; penanggulangan bencana, keadaan darurat dan mendesak Desa(Cahyono, Heru Mufidayati, 2021). Namun perlu dipahami bahwa belanja desa setiap desa berbeda beda sesuai dengan arah musyawarah desa masing-masing bahkan Shahdan (2005) yang di kutip (Daud Soeharso, 2017) menyebutkan APBDes merupakan instrument tahunan dan pendistribusian keuangan untuk mewujudkan tujuan desa.

Oleh karena itu, APBDesa harus di kelola dengan sebaik-baiknya dengan mekanisme sesuai dengan regulasi dan mengadopsi prinsip atau asas *good governance*. Indikator pengelolaan yang baik di uraikan melalui Permendagri No. 113 tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa seperti tabel berikut ini:

**Tabel. 2.2**

**Indikator Pengelolaan Keuangan Desa**

| TAHAPAN     | KETERANGAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Perencanaan | <ul style="list-style-type: none"><li>a) Sekdes menyusuna Raperdes ttg APBDesa berdasarakan RKPDesa</li><li>b) Kades bersama BPD utk membahas &amp; menyepakati;</li><li>c) Paling lambat bln Oktober th berjalan;</li><li>d) Disampaikan kpd Bupati /walkot melalui Camat palinglambat 3 (tiga) hari setelah disepakati;</li><li>e) Hasil evaluasi plg lama 20 hari kerja;</li><li>f) Tidak memberi hasil evaluasi, Perdes berlaku;</li><li>g) Hasil evaluasi tdk sesuai, Kades menyempurnakan plg lama 7hari kerja;</li><li>h) Apabila evaluasi tdk di tinjut oleh Kades &amp; menetapkanPerdes, dibatalkan dgn Kep. Bup/Walkot &amp; menyatakanberlakunya pagu APBDesa T.A. Sebelumnya;</li><li>i) Pembatalan, hanya utk Operasional Penyelenggaraan Pemdes;Stlh Pembatalan, plg lama 7 hari kerja mencabut Perdes;</li><li>j) Dlm hal Evaluasi di delegasikan kpd Camat,</li></ul> |

| TAHAPAN     | KETERANGAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             | <p>Prosesnyasama dgn evaluasi oleh Bupati, namun apabila adapembatalannya ttp oleh Bupati.</p> <p>k) Pendelegasian diatur dalam Perbup/Walkota</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Pelaksanaan | <p>1) Penerimaan &amp; pengeluaran Desa :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Melalui Rek.Kas Desa;</li> <li>- Didukung dengan bukti yang lengkap &amp; sah</li> </ul> <p>2)Belum memiliki pelayanan perbankan ditetapkan oleh Pemda;</p> <p>3) Pemdes dilarang melakukan pungutan selain yg ditetapkan dlm Perdes;</p> <p>4) Bendahara dpt menyimpan uang dlm Kas Desa &amp; besarnya ditetapkan dgn Perbup/Walkot;</p> <p>5) Pengeluaran Desa yg mengakibatkan beban APBDesa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tdk dpt dilakukan sblm ditetapkan mjd Perdes;</li> <li>- Tdk termasuk belanja pegawai yg bersifat mengikat &amp;Operasional Perkantoran yang ditetapkan dgn Perkades.</li> </ul> <p>6) Penggunaan biaya tak terduga:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- harus dibuat rincian RAB;</li> <li>- Disahkan Kepala Desa;</li> </ul> <p>7) Pengadaan barang dan/atau</p> |

| TAHAPAN            | KETERANGAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    | Jasa di Desa diatur dgn Perbup/Walkota                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Pelaksana Kegiatan | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengajukan pendanaan utk Keg. disertai dokumen (a.l. RAB);</li> <li>2. RAB diverifikasi oleh Sekdes, disahkan Kades;</li> <li>3. Bertanggung jawab thd pengeluaran ( Buku Pembantu Kas Kegiatan );</li> <li>4. Mengajukan SPP pd Kades; SPP dibuat setelah Barang dan atau jasa diterima;</li> <li>5. Pengajuan SPP terdiri atas: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Surat Permintaan Pembayaran (SPP);</li> <li>b. Pernyataan tanggungjawab belanja; dan</li> <li>c. ampiran buktitransaksi</li> </ol> </li> </ol> |
| Perubahan APBDesa  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perubahan APBDesa : <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Keadaan yg menyebabkan hrs dilakukan pergeseran antar jenis belanja;</li> <li>b) Keadaan yg menyebabkan sisa lebih perhitungan anggaran(SILPA) tahun sebelumnya hrs digunakan dalam tahun berjalan;</li> <li>c) Terjadi penambahan dan atau pengurangan dalam Pendapatan Desapada tahun Berjalan.</li> <li>d) Terjadi peristiwa khusus, seperti bencana alam, krisis politik, krisisekonomi, dan/atau kerusuhan sosial yg</li> </ol> </li> </ol>             |

| TAHAPAN                      | KETERANGAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              | <p>berkepanjangan.</p> <p>e) Perubahan mendasar atas kebijakan Pemerintah dan Pemda.</p> <p>2. Perub. APBDesa hanya dapat dilakukan 1 kali dlm 1 T.A,kecuali dalam keadaan darurat dan/atau luar biasa;</p> <p>3. Tata cara pengajuan perubahan APBDesa adalah sama dengan tatacara penetapanpelaks. APBDesa.</p> |
| Penatausahaan                | <p>1) Dlm hal Ban. keu dari APBD Prov. &amp; APBD Kab./Kota serta hibah&amp; bantuan pihak ketiga yg tidak mengikat ke desa disalurkansetelah ditetapkannya perdes ttg peubahan APBDesa, perubahandiatur dgn Perkades ttg perubahan APBDesa;</p> <p>2) PerubahanAPBDesadiinformasikan kepada BPD</p>              |
| Laporan & Pertanggungjawaban | <p>1. Wajib dilaksanakan oleh Bendahara Desa</p> <p>2. Pencatatan setiap penerimaan dan pengeluaran;</p> <p>3. Melakukan tutup buku setiap akhir bulan;</p> <p>4. Mempertanggungjawabkan uang melalui laporan;</p> <p>5. Laporan diampaikan setiap bulan kpd Kades plg lambat tgl 10 bulanberikutnya.</p>         |

| TAHAPAN | KETERANGAN                                                                               |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------|
|         | 6. Menggunakan :<br>- Buku Kas Umum;<br>- Buku Kas Pembantu Pajak;<br>dan<br>- Buku Bank |

Sumber: Permendagri No. 113 tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa.

Dari tabel 2.2 merupakan indikator mekanisme pengelolaan keuangan di yang harus dilakukan oleh pemerintah desa dalam mengelola keuangan desa. Namun juga harus ada keterlibatan stakeholder dalam setiap tahapan tersebut seperti teruang dalam Permendagri 114 tahun 2014 tentang pembangunan desa. Stakeholder tersebut adalah keterlibatan masyarakat dan perangkat desa dalam mekanisme pengelolaan keuangan termasuk dalam perencanaan adanya forum diskusi yang harus disediakan oleh pemerintah desa berupa musyawarah perencanaan pengembangan dan pembangunan desa (musrembangdes).

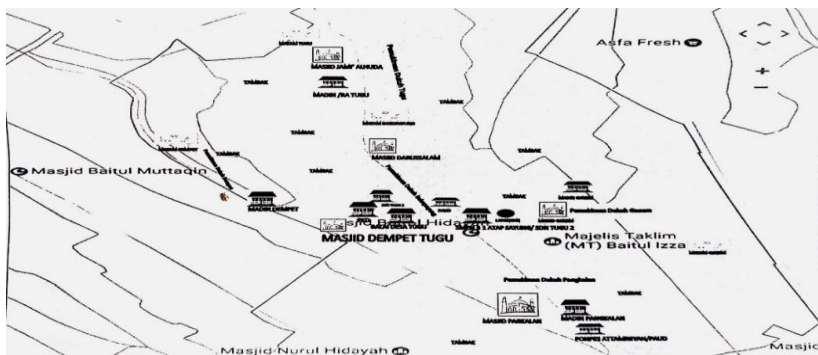
Dari sub bab pengelolaan keuangan desa di maksudkan agar mengetahui instrument keuangan desa baik pendapatan dan belanja, kemudia mekanisme atau tahapan pengelolaan. Selain itu juga mengetahui tahapan dalam mengelola keuangan desa dengan mengalokasikan biaya atau keuangan belanja sesuai perioritas anggaran dari hasil musyawarah desa. Sehingga sebagai salah

satu triangulasi/ konfirmasi kepada pemerintah desa apakah pengelolaan keuangan tersebut sudah sesuai dengan regulasi atau peraturan pemerintah dan keterlibatan masyarakat.

### BAB III

### A. Gambaran Umum Desa Tugu

Desa Tugu adalah salah satu dari desa di kecamatan Sayung, kabupaten Demak, Jawa Tengah di Indonesia. Desa Tugu juga berbatasan dengan Gemulak di sebelah timur, Sidorejo di sebelah utara, Surodadi dan Timbulsloko di sebelah barat, dan Bedono di sebelah Selatan dan akses jalan utama menuju desa Tugu adalah jalan Onggorawe - Surodadi. Secara geografis, Kecamatan Sayung terletak diantara  $110^{\circ} 27' 24''$  hingga  $110^{\circ} 33' 47''$  Bujur Timur dan  $6^{\circ} 51' 31''$  hingga  $6^{\circ} 59' 17''$  Lintang Selatan. Desa yang berada di wilayah administrasi Kecamatan Sayung ada 20 desa salah satunya Desa Tugu (Profil Desa Tugu, Kecamatan Sayung, Demak, 2022 ).



Gambar 3.1 : Peta Georafis Desa Tugu, Kecamatan Sayung, Demak

Luas wilayah desa keseluruhan terdiri dari pemukiman yang luasnya mencapai 63, 24 ha dan tambak 445,101 ha, kemudian perkantoran 0,25 ha, sekolah seluas 0,75 ha, jalan 2,01 ha dan memiliki lapangan sepa bola seluas 2 ha. Ini lah gambaran demografis dari kewilayaan Desa Tugu yang terdiri dari lahan atau daerah fungsi produktif masyarakat setempat. Luas wilayah merupakan potensi bagi pemerintah desa salah satunya dapat digunakan sebagai pendapatan asli desa yang kemudian di kelola untuk kesejahteraan masyarakat desa setempat.

## **B. Kondisi Pendidikan dan Pekerjaan**

### **1. Pendidikan**

Pendidikan formal yang ditempuh oleh masyarakat Desa Tugu dari SD sampai pada tingkatan perguruan tinggi sangat beragam, seperti data berikut ini:

- a) SD/MI berjumlah 2340 Orang
- b) SLTA/MTs berjumlah 1202 Orang
- c) SLTA/MA berjumlah 712 Orang
- d) S1/Diploma berjumlah 42 Orang
- e) Putus Sekolah berjumlah 489 orang
- f) Buta Huruf berjumlah 21 orang (Profil Desa Tugu, Kecamatan Sayung, Demak, 2022 ).

Desa Tugu memiliki keseluruhan penduduk kurang lebih 5.780 penduduk yang tersebar pada beberapa padukuhan.

Keseluruhan penduduk tersebut memiliki keberagaman jenjang Pendidikan yaitu terbanyak adalah lulusan SD atau MI dengan jumlah 2340 orang, lulusan SLTA/MTs sebanyak 1202 orang. Semakin tinggi Pendidikan semakin sedikit masyarakat menempuh jenjang tersebut seperti tingkat menengah atas atau SLTA/MA berjumlah 712 orang dan paling sedikit perguruan tinggi yaitu hanya 42 orang. Selain itu berjumlah 489 orang tidak menempuh Pendidikan formal sama sekali, sehingga dari jumlah keseluruhan penduduk di Desa Tugu terdata 21 orang buta huruf.

#### **b. Lembaga Pendidikan Formal**

Desa Tugu memiliki bangunan dan asset desa baik Pendidikan maupun tempat ibadah, Adapun rinciannya sebagai berikut:

- 1) Gedung TK/PAUD terdapat 3 lokasi di Dusun Boko Payung Ganem Dempet
- 2) SD/MI terdiri 2 lokasi di Dusun Boko Payung
- 3) SLTA/MTs terdiri 1 lokasi di Dusun Boko Payung
- 4) Masjid/ Mushola terdapat 19 bangunan

Desa Tugu memiliki Sekolah dan bangunan di berbagai wilayah dusun mulai dari TK/ PAUD sampai pendidikan menengah atas. TK/PAUD berada di 3 lokasi pada 1 dusun yaitu Boko Payung Ganem Dempet. Pada Dusun tersebut juga terdapat 2 SD dan 1 SLTA yang dimiliki oleh Desa Tugu dan pastinya juga asset bangunan. Kemudian tempat ibadah memiliki bangunan terbanyak yaitu berjumlah 19 masjid/mushola tersebar di seluruh Desa Tugu.

**c. Mata Pencarian**

Masyarakat di Desa Tugu memiliki mata pencarian yang beragam mulai dari petani, pegawai negeri, swasta dan berirusaha, seperti terinci pada data berikut ini:

- a) Petani terdapat 935 orang
- b) Pedagang terdapat 878 orang
- c) PNS terdapat 15 orang
- d) Tukang terdapat 522 orang
- e) Guru terdapat 23 orang
- f) Bidan/perawat terdapat 3 orang
- g) TNI/Polri terdapat 7 orang
- h) Pensiunan terdapat 3 orang
- i) Sopir Angkutan terdapat 21 orang
- j) Buruh terdapat 87 orang
- k) Jasa persewaan terdapat 15 orang

- l) Swasta terdapat 467 orang

Mata pencarian penduduk Desa Tugu memiliki *top three* terbanyak adalah petani dengan jumlah 935 orang dan kedua adalah Pedagang terdapat 878 orang dan terakhir swasta dengan jumlah 467 orang. Sedangkan pekerjaan masyarakat Tugu tersebar keberbagai profesi lainnya yaitu guru, TNI, Polisi dan lain sebagainya. Keragaman ini salah satunya dapat ditingkatkan dipengaruhi dengan tingkat Pendidikan formal yang di tempuh oleh masyarakat.

#### **d. Struktur Perangkat Desa**

Desa Tugu, Kec. Sayung, Kab. Demak dalam mengelola urusan desa melalui perangkat desa untuk menjalankan pemerintahan desa, Pembangunan dan pemberdayaan kesejahteraan masyarakat desa. Adapun susunan pemerintahan desa tersebut sesuai dengan dokumen Profil Pemerintah Desa Tugu tahun 2020 sebagai berikut:

|                        |                |
|------------------------|----------------|
| <b>Kapala Desa</b>     | : Hartono, SE  |
| Sekretaris Desa        | : Ruminah      |
| Kep. Ur. Pemerintahan  | : Suharyati    |
| Kepala Ur. Umum        | : Imam Ghozali |
| Kepala Ur. Pembangunan | : Masrur       |

Kapala Ur. Kesra : Syafudin Alamsyah

Kepala Dusun

1. Dusun Tugu : Masrum ( terdiri dari 6 RT)
2. Dusun Boko Payung : Imam Sukandar (terdiri dari 6 RT)
3. Dusun Dempet : Rohwan (terdiri dari 4 RT)
4. Dusun Pangkalan : Khasan Bisri (terdiri dari 4 RT)
5. Dusun Ganem : Masturi (terdiri dari 4 RT)

Pemerintah Desa Tugu dilihat dari struktur organisasi memiliki 4 (empat) bagian yaitu urusan umum, pemerintahan, Pembangunan dan kesejahteraan masyarakat. Pemerintahan dipimpin oleh 1 kepala desa dibantu sekretaris desa dengan mengurus 5 dusun dengan masing-masing memiliki kepala dusun. Sebagai lembaga eksekutif di tingkat desa maka Pemerintahan Desa Tugu dibantu oleh lembaga legeslatif yaitu Badan Permusyawaratan Desa atau BPD, Adapun susunan struktur nya sebagai berikut:

**Badan Permusyawaratan Desa (BPD)**

Ketua : Masduki, S.Pd

Wakil Ketua : Sugianto

Sekretaris : Setyo Nurul Huda, S.Pd

Anggota :

1. Hadi Suwondo

2. Saifudin
3. H. Daman Huri
4. Ulil Albab
5. Mashud
6. Ahmad Zuhri

BPD-Desa Tugu merupakan lembaga legeslatif desa yang dipimpin oleh ketua yaitu Bapak Masduki, S.Pd. BPD berfungsi menampung aspirasi masyarakat, meminta pertanggungjawaban pelaksanaan RAPBDes dan melibatkan masyarakat dalam terwujudnya *good governance*. Ketua BPD dibantu oleh wakil ketua dan sekretaris serta memiliki 6 (enam) anggota yang mewakili dari berbagai dusun di Desa Tugu. Hal ini memastikan ada terterwakilan dimasing-masing dusun yang menjadi media aspirasi masyarakat tingkat bawah agar suaranya dapat sampai pada pemerintahan Desa Tugu.

#### **e. Visi dan Misi Desa Tugu**

Pembangunan dan pemberdayaan desa pemerintah desa memiliki visi dan misi sebagai panduan rencana strategis dan capaian yang akan di inginkan kedepannya. Visi ini merupakan suatu gambaran umum keinginan yang akan diwujudkan kemudian di *breakdown* menjadi misi dan beberapa tujuan serta

sasaran yang bersifat oprasional dan mudah di ukur. Adapun misi dan misi Pemerintah Desa Tugu, sebagai berikut:

### **VISI**

***“Terciptanya Desa Tugu yang Makmur dan Sejahtera  
bernafaskan religious”***

Rumusan visi tersebut merupakan ungkapan dari suatu niat yang luhur untuk memperbaiki dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan di Desa Tugu baik secara induvidu maupun kelembagaan sehingga enam tahun kedepan. Desa Tugu dapat mengalami suatu perubahan yang lebih baik dan peningkatan kesejahteraan masyarakat dilihat dari segi ekonomi dengan dilandasi semangat kebersamaan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan.

### **MISI**

***Misi 1 : Mewujudkan pemerintahan desa yang tertib dan berwibawa***

**Tujuan 1 :** Terwujudnya kegiatan pemerintahan desa yang tertib dan lancer

**Sasaran 1 :** Terwujudnya aparatur desa yang siap melayani masyarakat

**Sasaran 2 :** Tersedianya kantor desa yang dapat melayani masyarakat desa

**Tujuan 2 :** Terwujudnya tata pemerintahan desa yang baik

*Sasaran 1 :* Tersedianya data dan informasi desa

*Sasaran 2 :* Tersedianya perencanaan pembangunan desa

***Misi 2 Mewujudkan sarana Prasarana desa yang memadai***

**Tujuan 1 :** Terwujudnya sarana jalan yang dapat mendukung perekonomian warga desa

*Sasaran 1 :* Tersedianya jalan desa yang baik dan memadai

*Sasaran 2 :* Terwujudnya jalan lingkungan yang baik

**Tujuan 2 :** Terwujudnya sarana irigrasi pertanian/tambak untuk meningkatkan produksi hasil dan tambak masyarakat desa

*Sasaran :* Terbentuk himpunan kelompok tani KWT yang bersahaja

**Tujuan 3 :** Terwujudnya sasaran sanitasi lingkungan desa yang baik

*Sasaran 1 :* Tersedianya saluran air lingkungan warga desa

*Sasaran 2 :* Tersedia sarana MCK umum warga

*Sarana 3 :* Terbentuknya komunitas kebersihan lingkungan warga

***Misi 3 : Mewujudkan Perekonomian dan Kesejahteraan Warga Desa***

**Tujuan 1 :** Meningkatkan usaha ekonomi produktif warga

*Sasaran 1* : Terselenggaranya pelatihan usaha produktif rumah tangga desa

*Sasaran 2.* Terbinanya kelompok usaha insdutri rumah tangga desa

Tujuan 2 : Meningkatkan pasar produksi desa

*Sasaran1* : Terkelolanya pasar desa yang baik

*Sasaran 2:* Tersalurkannya hasil usaha produksi pertanian tambal masyarakat desA

Desa Tugu memiliki beberapa potensi yang dapat dikelola untuk pembangunan dan kesejahteraan masyarakat desa, selain itu juga terdapat beberapa permasalahan yang di hadapi yang perlu dicarikan solusi kedepannya. Potensi dan masalah saat ini yang dimiliki Desa Tugu sebagai berikut (RPJM Tahun 2020) adalah :

### **1) Potensi**

Desa Tugu memiliki potensi desa diketahui melalui memetaan pada Dokumen Profil Desa Tugu, Kecamatan Sayung, Demak, 2022 dan RPJM Desa Tugu tahun 2020. Beberapa potensi terdapat pada alam, masyarakat, sumber daya sosial, dan perkonomian desa seperti terinci sebagai berikut:

#### **a) Sumber Daya Alam**

Sumber daya alam yang di miliki desa seperti lahan kosong, sungai, rawa, sawah, perkebunan, laut, hutan dan

pegunungan yang saat ini belum di manfaatkan secara maksimal.

b) Sumber Daya Manusia

SDM yang di miliki Desa Tugu adalah tenaga, kader kesehatan, kader pertanian dan tersedianya kader SDM yang memadai dengan tingkat pendidikan di atas. Pada umumnya adanya masyarakat setempat merupakan potensi secara umum untuk kemajuan Desa Tugu.

c) Sumber daya sosial

Banyak lembaga-lembaga yang ada di masyarakat Desa Tugu seperti LPM, Gapoktan, kelompok pengajian, arisan, kelompok simpan pinjam, posyandu, karang taruna risma, BUMDes dan lain sebagainya. Sumber daya social ini merupakan potensi kelompok untuk mengelola urusan masing-masing yang bertujuan untuk keefektifan Pembangunan Desa Tugu dan keterlibatan semua *stakeholder*.

d) Sumber daya ekonomi

Adanya lahan adatu wilayah produktif seperti lahan pertanian, perternakan, perikanan dan memiliki peralatan kerja peternakan dan perikanan. Desa Tugu masih memiliki karekteristik pedesaan pada umumnya sehingga lahan menjadi potensi utama yang dapat digunakan sebagai

pertanian maupun perternaan. Berbagai latarbelakang petani juga turut serta berkontribusi dalam mengelola bidang-bidang tersebut, belum lagi yang dijadikan usaha mikro dan menengah baik dari masyarakat maupun desa melalui BUMDes.

## **2) Permasalahan**

### **a) Bidang Sarana dan Prasarana**

Sarana dan Prasarana merupakan asset desa untuk berbagai layanan masyarakat seperti bangunan gedung milik desa, jalan, inventaris desa. Rendahnya kesadaran masyarakat dalam berswadaya dan memelihara asset atau bangunan desa. Lokasi pembangunan yang tidak merata, pembangunan belum pada prioritas masih dalam keinginan kelompok, masih terbatasnya dana pembangunan desa yang di kelola desa.

### **b) Bidang Ekonomi**

Desa belum memaksimalkan pengelolaan potensi ekonomi di Desa Tugu, baik lahan, perikanan dan perternaan sehingga pemasukan asli desa juga belum maksimal. Potensi masih dikuasi perorangan belum dapat dikelola desa untuk kebutuhan bersama, sehingga yang terjadi adalah masih ditemukan ketimpangan antar

masyarakat Desa Tugu. Selain itu masih ditemukan ketrampilan masyarakat masih rendah untuk mengelola potensi yang dimiliki desa, oleh karena itu masyarakat lebih memilih untuk menjadi karyawan atau perantaraan.

c) Bidang Sosial dan Budaya

Pembangunan desa masih berfokus pada fisik belum pemberdayaan masyarakat, sehingga baik fisik maupun non fisik belum diberdayakan secara maksimal. Permasalahannya adalah potensi sosial budaya seperti kegiatan religius masih pada kelompok-kelompok tertentu belum menjadi potensi budaya. Kesimpulannya pembangunan non fisik/moral yang terabaikan dan belum optimalnya pengembangan budaya lokal desa.

d) Bidang Pemerintahan

- 1) Struktur perangkat desa masih ditempati orang-orang lama dan tidak ada regenerasi progresif, sehingga keterbatasan SDM dalam pelaksanaan pemerintahan terutama bagi pemuda.
- 2) Aparatur desa belum secara jelas mengetahui tugas pokok dan fungsi serta hanya melakukan aktifitas administrative dan rutinitas.
- 3) Pelayanan masyarakat masih bersifat sentralistik belum memberikan kebebasan pada kelompok-kelompok masyarakat.

- 4) Sistem pemerintahan ditingkat paling bawah (RT) belum dapat berjalan optimal hanya kegiatan rutinitas tanpa ada inovasi dan kreatifitas pemberdayaan lingkungan diwilayahnya.
  - 5) Pengadministrasian yang belum di implementasikan dengan baik.
  - 6) Eksplorasi penggunaan keuangan Desa Tugu untuk Pembangunan dan kesejahteraan belum maksimal karena belum memahami peraturan pemerintahan desa.
- e) Bidang Kesehatan
- Tempat pelayanan kesehatan belum memadai, pemanfaatan posyandu yang belum optimal, kegiatan kader posyandu masih bersifat perjuangan dan tergantung pada petugas kesehatan.

## **BAB IV MEKANISME PERENCANAAN DAN PELAKSANAAN BELANJA**

### **A. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) 2021/2022**

Pemerintah Desa Tugu, Kec. Sayung, Kabupaten Demak memiliki konstruksi keuangan desa yang di sebut Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes). Pendapatan keuangan Desa Tugu tersusun dari beberapa bagian atau pos yaitu Pendapatan Asli Desa (PADes); penerimaan Transfer Desa; Pendapatan lain yang diterima Desa Tugu. Sedangkan Belanja Desa Tugu yang dialokasikan dan distribusikan pada Bidang Pelaksanaan Pemerintah Desa Tugu; Bidang Pelaksanaan Pembangunan Desa Tugu; Bidang Pembinaan Kemasyarakatan; Bidang Pemberdayaan Masyarakat; Bidang Penanggulangan Bencana Darurat dan Mendesak Desa. Beberapa bidang-bidang yang dialokasi kan Pemerintah Desa Tugu merupakan bentuk pada kepentingan masyarakat setempat. Berorientasi pemerintah desa hanya pada penyelenggaraan, pembangunan dan kesejahteraan di wilayah pemerintahan desa tersebut (Irna Rahmawati, 2015). Sehingga ada tanggungjawab dan berhubungan antara pemerintah desa mengenai penggunaan keuangan desa dengan masyarakat setempat. Adapun rincian penjelasan sebagai berikut (APBDes TA. 2021/2022):

## **1 Penerimaan Pendapatan Desa Tugu**

### **a. Pendapatan Asli Desa Tugu**

Pemasukan atau pendapatan asli Desa Tugu diperoleh dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan penyewaan asset Desa Tugu pada Tahun 2021 tercatat sebanyak Rp. 153.789.000 yang sudah terpotong operasional.

### **b. Pendapatan Transfer Pusat**

Transfer pusat atau daerah yang masuk APBDes Desa Tugu terdiri dari Dana Desa (DD); Alokasi Dana Desa (ADD); Bantuan keuangan provinsi dan Kabupaten yang keseluruhan totalnya mencapai Rp. 1.764.873.000.

### **c. Pendapatan lain-lain**

Pemerintah Desa Tugu menerima pendapatan lain-lain dari sumbangan, hibah pemerintah pusat dan lainnya pada tahun 2021 sebesar Rp. 36.056.000. Penerimaan atau pendapatan dari Pemerintah Tugu pada APBDesa Tahun 2021/2022 sebesar Rp. 1.954.718.000,-. Anggaran pendapatan ini akan dialokasikan sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Tugu Tahun 2017-2022.

## **2. Belanja Desa Tugu**

Belanja Desa Tugu merupakan keseluruhan pengeluaran kewajiban dalam satu tahun anggaran untuk membiayai rencana operasional desa baik jangka pendek maupun panjang. Pemerintah

Desa Tugu sudah melaksanakan UU desa No 6 Tahun 2014 tentang Desa, pasal 71 dan 72 telah jelas menjelaskan keuangan dan pengelolaan keuangan desa. Keuangan desa segala hak dan kewajiban desa dikelola dengan baik untuk urusan public dan sudah dilakukan pada Pemerintah Desa Tugu dibuktikan ada pos pos alokasi penggunaan anggaran untuk program. Alokasi belanja Desa Tugu didistribusikan pada kegiatan sebagai berikut:

- a) Bidang Penyelenggaraan Pemerintah Desa Tugu. Anggaran yang dialokasikan tahun 2021 sebesar Rp 499.457.498 dengan realisasi anggaran sebesar sebesar Rp 485.487.567.
- b) Bidang Pelaksanaan Pembangunan Desa Tugu. Anggaran yang dialokasikan bidang ini pada tahun 2021 sebesar Rp 1.106.980.654 dengan realisasi sebesar Rp 1.089.664.901.
- c) Bidang Pemberdayaan Masyarakat Desa Tugu. Anggaran dialokasikan bidang pemberdayaan sebesar Rp 56.000.000 dengan realisasi penyerapan anggaran sebesar Rp 48.0540.000.
- d) Bidang Pembinaan Kemasyarakatan Desa. Alokasi yang dianggarkan untuk pembinaan masyarakat desa baik kelompok maupun personal sebesar Rp. 37.000.000,- dan terealisasi dalam penyerapan sebesar Rp. 35.567.000.
- e) Bidang Penanggulangan Bencana dan Situasi Darurat Desa Tugu. Anggaran dialokasikan bidang tersebut sebesar Rp

141,762,900 dengan realisasi penyerapan pada anggaran tersebut sebesar Rp 137,754,000.

- f) Pembiayaan Desa Tugu. Pembiayaan yang dialokasikan pada penerimaan sebesar Rp 35,572,184 dengan realisasi sebesar Rp 33,782,152.

Rancangan pengalokasian APBDesa Desa Tugu, Kecamatan Sayung, Demak dapat dilihat dari Tabel 4.1. sebagai berikut:

**Tabel 4.1. Laporan Realisasi Penggunaan APBDesa Desa Tugu**

| <b>LAPORAN REALISASI PEMERINTAH DESA TUGU<br/>KECAMATAN SAYUNG, KABUPATEN DEMAK<br/>TAHUN ANGGARAN 2021/2022</b> |                                  |                                        |                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------|------------------------------|
|                                                                                                                  | <b>Alokasi Anggaran<br/>(RP)</b> | <b>Realisasi<br/>Anggaran<br/>(RP)</b> | <b>Lebih/Kurang<br/>(RP)</b> |
| <b>PENDAPATAN</b>                                                                                                |                                  |                                        |                              |
| Pendapatan Asli Desa                                                                                             | 153.789.000                      | -                                      |                              |
| Pendapatan Transfer                                                                                              | 1.764.873.000                    | -                                      |                              |
| Pendapatan Lain-lain                                                                                             | 36.056.000.                      | -                                      |                              |
| <b>JUMLAH PENDAPATAN</b>                                                                                         | <b>1.954.718.000</b>             | -                                      |                              |
| <b>BELANJA</b>                                                                                                   |                                  |                                        |                              |
| Bidang Penyelenggaraan Pemerintahan Desa                                                                         | 499,457,498                      | 485,487,567                            | 13.969.931                   |
| Bidang Pelaksanaan Pembangunan                                                                                   | 1,106,980,654                    | 1,089,664,901                          | 17.315.753                   |

|                                                               |                      |                      |                   |
|---------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
| Desa                                                          |                      |                      |                   |
| Bidang Pembinaan<br>Kemasyarakatan                            | 37.000.000           | 35.567.000           | 1.433.000         |
| Bidang<br>Pemberdayaan<br>Masyarakat                          | 56,000,000           | 55,054,000           | 946.000           |
| Penanggulangan<br>Bencana dan<br>Situasi Darurat<br>Desa Tugu | 141,762,900          | 140,754,000          | 1.008.900         |
| <b>JUMLAH<br/>BELANJA</b>                                     | <b>1.836.201.052</b> | <b>1.794.527.468</b> | <b>41.673.584</b> |
| <b>PEMBIAYAAN</b><br>Penerimaan<br>Pembiayaan                 | 35.572.184           | 33.782.152           |                   |
| <b>PEMBIAYAAN<br/>NETTO</b>                                   | <b>35.572.184</b>    | <b>33.782.152</b>    | <b>1.790.032</b>  |

Sumber: Laporan Keuangan Desa Tugu, Sayung, Demak 2022

Tabel 3.1 menggambarkan dari keseluruhan alokasi APBDes Desa Tugu Tahun 2021/2022 terbanyak pada alokasi Pembangunan desa yaitu sebesar Rp. 1.106.980.654 dan alokasi terbanyak kedua adalah bidang pemerintahan desa sebesar Rp. 499,457,498. Pembangunan desa yang banyak penyerapan anggaran adalah Pembangunan fisik terutama infrastruktur jalan dan bangunan, hal ini karena daerah Desa Tugu merupakan daerah lembab dengan adanya banjir dan tingginya air laut. Anggaran ini juga digunakan untuk belanja pegawai dan tenaga

operasional desa baik rutin maupun pendampingan kepada masyarakat.

#### **B. Mekanisme Perencanaan Tahun Anggaran 2021/2022**

Pemerintah Desa Tugu, Sayung, Kabupaten Demak mengelola keuangan desa menggunakan mekanisme rencana anggaran dan belanja tahunan terkhususnya pada anggaran tahun 2021/2022. Pada Bab ini mengulas pertanyaan rumusan masalah mengenai mekanisme perencanaan dan belanja Desa Tugu dalam Menyusun anggaran dan belanja tahunan. Proses perencanaan dan belanja merupakan bentuk kebijakan turunan dari Rencana Strategis Pemerintah Desa Tugu dalam mewujudkan visi dan misi. Produk dalam kegiatan rencana program dan belanja tahunan adalah Rencana Kegiatan Pemerintah Desa (RKPDDes) Tugu, yang isinya rencana dan kebutuhan masyarakat pada saat itu. Mekanisme ini merupakan konsep Implementasi dari penggunaan anggaran desa, sehingga Teori Mazmanian & Sabatier (1980) berpandangan setidaknya dipengaruhi tiga faktor. Ketiga faktor tersebut adalah untuk mendapatkan solusi masalah, kemampuan merumuskan kebijakan dengan pelaksanaan terstruktur dan mengelola sumber daya untuk mewujudkan kebijakan tersebut (Sabatier, P., & Mazmanian, 1980).

Hasil penelitian mengenai mekanisme perencanaan dilakukan di Desa Tugu sudah upaya mendapatkan solusi masalah, kemampuan merumuskan kebijakan dengan pelaksanaan

terstruktur dan mengelola sumber daya untuk mewujudkan kebijakan tersebut (Sabatier, P., & Mazmanian, 1980). Perencanaan belanja Pemerintah Desa Tugu melalui dengan beberapa tahapan jenjang yaitu dengan persiapan internal, forum musyawarah dusun (Musdus), musyawarah desa (musdes), dan Musyawarah Rencana Pembangunan Desa (Musrembangdes). Perencanaan yang dilakukan oleh Pemerintah desa sudah upaya melibatkan aktif masyarakat setempat agar program dapat sesuai dengan permasalahan yang akan diselesaikan. Konsep ini salah satu yang diwajibkan keidealnya oleh John Cohen *and* Norman Uphoff (1989) yang menjelaskan partisipasi pembuat kebijakan (*participation in decision making*)(Cohen & Uphoff, 1980).

“... APBDes di Desa Tugu pastinya dilakukan beberapa tahap mulai dari terkecil yaitu dusun yang membawa aspirasi masyarakat melalui RT dan RW kemudian musyawarah desa dengan dikumpulkan kepala dusun menyampaikan keinginan dusun dusun mereka... baru nanti ada musrembangdes yang diikuti seluruh elemen masyarakat. Tapi sebelum itu semua dari pihak pemerintah desa menyiapkan bahan dan rancangan internal...” (Hasil wawancara Kepala Desa Tugu Bpk. Hartono, S.E. tgl 15 Mei 2023).

Tahapan perencanaan dilakukan pastinya tidak hanya memenuhi formalitas forum namun untuk mengetahui permasalahan, menjaring aspirasi dan kebutuhan masyarakat Desa Tugu, walaupun Permendagri No. 114 tahun 2014, Pasal 21 dan 25 hanya menyebutkan adanya musyawarah desa dan musrembangdes. Dengan adanya forum musdus diharapkan perencanaan dapat merepresentasikan kebutuhan dan kondisi masyarakat Desa Tugu, sehingga lebih efektif dan tepat sasaran dalam menjalankan program yang sudah direncanakan. Oleh karena itu, masyarakat dan pemerintah desa menjaga akuntabilitas dan transparansi proses perencanaan dapat dilihat dari beberapa tahapan yang dilakukan Pemerintah Desa Tugu, Kecamatan Sayung, Demak. Akuntabilitas dan Transparansi merupakan bentuk Pemerintahan Tugu bertanggungjawab mengenai pengelolaan keuangan, bahkan (Sudarmanto, 2021) menyebutkan bagian dari prinsip terbentuknya *good governance*.

**Prosedur Pertama,** Pembentukannya Tim Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (TP-RKPDDes) 2021 yang terdiri kepala desa, sekretaris desa; urusan pemerintahan, Pembangunan dan kesejahteraan masyarakat (setiap tahun formasi selalu berganti). Tim ini dibentuk dengan tujuan menyiapkan dan mendalami dokumen serta peraturan untuk materi kajian internal, kemudian kegiatan sosialisasi di tingkat dusun dan desa. Dokumen-dokumen yang dimaksud adalah UU No. 60 tahun 2014

tentang Dana Desa, Permendagri No.113 tahun 2014, RPJMDes Tugu, RKPDDes Tugu, APBDes Tugu dan laporan-laporan pelaksanaan sebelumnya serta estimasi Permendes PDDT di tahun yang akan datang. Hal ini dapat diartikan ada upaya melibatkan dan keterlibatan masyarakat dalam perencanaan atau pelaksanaan untuk mencapai tujuan yang lebih efektif (Priska et al., 2021).

“...persiapan-persiapan di dalam diperlukan, sebelum disosialisasikan sampai kemasyarakat melalui rembug warga atau sarasehan ya kita harus tau peraturannya dari pusat dan kabupaten. Rencana-rencana pemerintah Desa Tugu mendatang, keuangan desa, capaian dan program apa saja yang sedang berjalan... semuanya itu dikaji dulu di dalam mbak,...dan nanti ada pembentukan tim dari dalam yang sering menangani hal hal seperti ini.... Ini kan agenda tahunan di Desa Tugu ini....” (Hasil wawancara Kepala Desa Tugu Bpk. Hartono, S.E. tgl 15 Mei 2023).

“..... kalau persiapan pastinya Kades nanti minta untuk menyiapkan dan mempersiapkan dulu dari dalam sebelum ke masyarakat, ya saya nanti berkoordinasi dengan bagian terkait seperti keuangan, perencanaan dan TU juga yang mengurus arsip-arsip...nanti ada tim juga.” (Hasil wawancara Sekretaris Desa Mujiono tgl 16 Mei 2023).

Dari informasi tersebut dapat diinterprestasikan bahwa perencanaan kegiatan dan penganggaran di Desa Tugu diawali dengan kajian internal melalui tim yang dibentuk oleh kepala desa. Selain pembentukan tim juga diagendakan siapa yang akan terlibat dari musdus, musdes dan musrembang serta ketentuan waktu yang ditetapkan. Hal ini untuk menambah pengetahuan perangkat desa serta digunakan bahan sosialisasi kepada masyarakat, bahkan mengantisipasi jika ada pertanyaan dari masyarakat setempat dan hal-hal yang lain.

Tim Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (TP-RKPDes) 2021 dibentuk oleh Badan Permusyawaratan Desa bersama dengan Kepala Desa Tugu. TP-RKPDes bertujuan untuk merumuskan Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) lima tahunan dan Rencana Kerja Pemerintah Desa satu tahunan. Berapa yang terlibat dalam TP-RKPDes dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut:

**Tabel 3.2 Tim Penyusunan RKPDes di Desa Tugu Tahun 2021 Kecamatan Sayung, Demak**

| No | Nama          | L/P | Jabatan/ Pekerjaan    |
|----|---------------|-----|-----------------------|
| 1  | Hartono, SE   | L   | Kepala Desa/Pembina   |
| 2  | Ruminah       | P   | Sekertaris Desa/Ketua |
| 3  | Imam Ghozali  | L   | LPM/Sekertaris        |
| 4  | Masduki, S.Pd | L   | Kaur/kasi Pembangunan |

|   |                     |   |                              |
|---|---------------------|---|------------------------------|
| 5 | Junaedi Putra Salam | L | Ketua RW Padukuhan Pangkalan |
| 6 | Daman Huri          | L | Tokoh Masyarakat             |
| 7 | Ahmad Zuhri         | L | Tokoh Pemuda Desa            |

Sumber : Lampiran Tim Penyusunan RKPDes 2021

**Prosedur kedua**, penyelenggaraan musyawarah dari tingkat dusun yang disebut musdus. Kegiatan ini dilakukan oleh masing-masing di dusun di Desa Tugu, setidaknya ada tiga aktifitas yang dilakukan yaitu laporan program yang dijalankan, sosialisasi rencana strategis desa, menjaring aspirasi masyarakat dusun mengenai permasalahan. Sedangkan beberapa yang terlibat adalah perwakilan BPD, kepala dusun, ketua RT dan RW setempat, namun tidak menutup kemungkinan terbuka masyarakat yang berkeinginan berpartisipasi.

“.... sebelum mesrembangdes berjalan, kami turun ke dusun-dusun melakukan kegiatan sosialisasi program-program dan yang sudah tercapai mbak... memaparkan rencana- rencana Pembangunan desa dan melakukan diskusi ditingkat dusun ada masalah apa dan apa usulannya dari masyarakat. Hasil dari dusun tersebut kami catatat dan kami rangkum sebagai usulan dan akan dibahas musyawarah desa nanti.....”. (Hasil wawancara Kepala Desa Tugu Bpk. Hartono, SE. tgl 15 Mei 2023).

“..... dari pemerintah sendiri nanti ada perwakilan BPD dan juga staf di Tugu,... yang cukup mencatat keluhan usulan dari dusun-dusun nanti dilaporkan sama tim yang sudah dibentuk pak kades,... biasanya Bulan Mei ya.. biar tidak mepet sama musrembangdes juga...” (Hasil wawancara Sekretaris Desa Mujiono tgl 16 Mei 2023).

Musdus atau istilah yang digunakan rembuk warga dilaksanakan pada bulan Mei, inti tujuan yaitu upaya pemerintah desa menjalin komunikasi kepada masyarakat baik mensosialisasikan program maupun interaksi untuk mendapatkan informasi dilapangan. Hal ini jauh dari keadaan resmi maka diharapkan warga dengan santai menyampaikan usulan dan keluhan secara terbuka. Segala informasi yang di dapat dicatat dan kemudian dijadikan bahan dalam musrembangdes yang akan dilakukan pada bulan Juli.

**Prosedur ketiga** yaitu Musyawarah Desa, Tahapan ini membuka musyawarah desa (Musdes) yang biasanya dilakukan sekitar bulan Juni atau Juli. Forum musyawarah ini difasilitasi oleh BPD dan dihadiri oleh anggota BPD, perwakilan RT, RW, tokoh-tokoh masyarakat, Pokgiat, Pokdarwis dan PKK, sama halnya dengan musdus namun lebih terwakili. Secara kebijakan forum ini diamanatkan pada Permendagri No.114 tahun 2014 pasal 21 dan pembahasan dalam forum ini lebih strategis karena membahas

mengenai laporan dari hasil kajian keadaan yang ada di masing-masing dusun. Arah kebijakan pembangunan desa, dan rencana prioritas kegiatan pada 4 bidang yakni penyelenggaraan pemerintah desa, pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat. Pembahasan dilakukan dengan meninjau kembali RPJMDesa yang ada kemudian digunakan dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintahan Desa Tugu (RKPDDes Tugu) tahunan mendatang.

Pembahasan yang dihasilkan adalah draft untuk bahan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes). Hasil penjelasan tersebut dari kutipan beberapa informan yang menjelaskan mengenai Musyawarah desa (Musdes).

“....musdes disini biasanya di balai desa nanti biasanya yang hadir yang perwakilan BPD, dari dusun bukan RT, RW serta tokoh masyarakat sedangkan dari pemerintah desa ada Lurah, carik, Kasi dan Kaur...”. (Hasil wawancara Kep. Ur. Pemerintahan Suharyati, tgl 15 Mei 2023)

“... musdes nantinya yang menjadi koordinatornya BPD kami dari Pemerintah Desa Tugu memfasilitasi dan terlibat dalam musyawarah tersebut. ... ini sudah melibatkan pemerintah desa dan kelompok-kelompok desa dan masyarakat desa setempat juga dapat menghadirinya. Intinya pada musdes ini kami dapat lebih merinci dan merumuskan

prioritas Pembangunan, pemberdayaan dan operasional kediatan desa mendatang yang nantinya akan di sahkan pada musrembangdes ....” (Hasil wawancara Sekretaris Desa Ruminah tgl 16 Mei 2023).

Forum kedua masih melanjutkan dan menindaklanjuti usulan dari masyarakat hal ini suatu bentuk inovasi dan komitmen Pemerintah Desa Tugu dalam menyusun RKPDes. Pada pertemuan ini selain warga masyarakat setempat Pemerintah Desa Tugu juga menghadirkan *stakeholder* eksternal seperti Akademisi, industri dan pendampingan dari kabupaten. Hal ini dilakukan untuk menjamin selain mengakomodasi alokasi anggaran juga memastikan ketaatan keuangan dan terhindarnya penyimpangan anggaran. Pertanyaan ini disampaikan oleh Kepala Desa sebagai berikut:

“... musdus di Balai Desa juga menghadirkan pihak-pihak lain di luar Desa Tugu, kita mendatangkan akademisi sebagai ahli pemerintahan desa pastinya kemudian industri yang ilmunya ada hubungannya dengan yang di Kelola BUMDes di sini dan pastinya pendampingan kabupaten...”(Hasil wawancara Kepala Desa Tugu Bpk. Hartono, S.E. tgl 15 Mei 2023).

Rumusan dimusdus sangat mempengaruhi kinerja APBDes, RKPDes, dan Pembangunan di Desa Tugu, oleh karena itu semua program kerja dan pengalokasian anggaran juga di

sesuaikan dengan Visi, Misi dan Tujuan dari Pemerintah Desa Tugu. Visi Pemerintah Desa sebagai berikut: “Terciptanya Desa Tugu yang Makmur dan Sejahtera bernafaskan religious”. Visi ini merupakan formulasi rumusan ide yang dikembangkan dan ditetapkan oleh kepala desa, ada tiga fokus pembangunan yaitu (RPJMDes Desa Tugu 2017-2022 sebagai berikut:

1. Pengelolaan Pemerintah Desa Desa yang menghasilkan kualitas pelayanan publik dan terwujudnya pemerintahan konsep *good governance*.
2. Terpenuhiya kesejahteraan masyarakat yang akan tercapai dan mengatasi permasalahan perekonomian masyarakat
3. Pembangunan infrastruktur lingkungan dan pemberdayaan masyarakat dalam aktifitas sosial.

Ketiga fokus pembangunan merupakan gambaran hasil *breakdown* visi menjadi Misi-misi kinerja jangka pendek. Terdapat 3 fokus utama yang di interprestasikan dari 3 (tiga) misi dan 7 (tujuh) tujuan misi tersebut yang dipaparkan jelas di rancangan kinerja Pemerintah Desa Tugu.

**Prosedur Keempat,** Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes), forum terakhir desa yang diselenggarakan oleh Pemerintah Desa Tugu bersama BPD untuk membahas dan menyepakati rancangan APBDes dan RKPDesa. Peran BPD sesuai dengan Pasal 55 UU. No. 6 tahun 2014 tentang desa, menyebutkan salah satu tugas Badan Permusyawaratan Desa

adalah membahas dan menyepakai rancangan peraturan desa bersama kepala desa. Musrenbangdes di Desa Tugu dilakukan oleh pemerintah desa pada September, karena sesuai pasal 20 Permendagri 113 tahun 2014 menyebutkan selambat-lambatnya Rancangan Peraturan Desa (Raperdes) pembentuk RKPPes dan APBDes harus selesai Bulan Oktober. Raperdes akan disampaikan ke kecamatan dan akan di lanjutkan kepada Kabupaten Demak. RKPDesa inilah yang menjadi dasar dalam penyusunan Anggaran dan Belanja pemerintah desa (APBDesa). Kedua hal ini tidak dapat terpisahkan yang memiliki korelasi antara rancangan dan pembiayaan. Berikut beberapa informan yang menjelaskan mengenai Musrenbangdes,

“ ... musrembang di sini biasanya September dikarenakan kalau disesuaikan peraturan bulan-bulan Oktober semuanya harus selesai dan di tetapkan nanti akan disampaikan kecapatan dan kabupaten...dan ketika musrembang ini semua stakeholder akan dilibatkan termasuk polsek atau keamanan setempat...”(Hasil wawancara Kep. Ur. Pemerintahan Suharyati, tgl 15 Mei 2023)

“ ... Musrembang semuanya diundang termasuk saya selaku kepala dusun dan pasti saya datang untuk memastikan semua usulan dari dusun saya masuk dalam

program kerja Pemerintah Desa dan anggaran -anggaran yang dimasukan disitu...” (Hasil wawancara Kepala Dusun Tugu Bapak Imam Sukandar, tgl 15 Mei 2023).

Jika ditinjau secara regulasi maka Pemerintah Desa Tugu sudah sesuai dengan Undang-Undang tentang Desa pada No. 6 Tahun 2024 serta pengelolaan keuangan desa yang termuat pada Peraturan Pemerintah No.113 Tahun 2014. Pengelolaan yang bertahap yaitu perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, Evaluasi, pelaporan dan pertanggungjawaban secara keseluruhan sudah dijalankan oleh Pemerintah Desa Tugu. Dalam setiap tahapannya memenuhi prinsip *good governance* setidaknya keterbukaan, keterlibatan dan pertanggungjawaban. Pemerintah Desa Tugu mengelola keuangan desa selain merujuk pada regulasi nasional, juga terpenuhnya konsep kebijakan pengelolaan dalam mekanisme perencanaan dan penggunaan anggaran. Kebijakan dalam konsep ideal menurut Mubarok et al., (2020) suatu kebijakan harus dapat membuktikan adanya konten (isi), konteks (korelasi isi dengan kondisi-situasi), proses (tahapan-tahapan), dan aktor (pelaku/implementator) (Mubarok et al., 2020).

Kepala Desa Tugu sebagai eksekutif Tingkat desa terlihat memerankan fungsi kepemimpinan dalam mengelola pemerintahan dan Desa Tuggu. Kepemimpinan didefinisikan sebagai seni seseorang berkomunikasi dan menyakinkan seseorang atau

bawahan untuk bekerja sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan (Taufiq et al., 2020). Menurut Badu & Djafri (2017) seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang dimilikinya. Jiwa yang dimaksud terdiri dari mampu merencanakan dan menggunakan sumber daya; menetapkan arah strategis berupa visi dan misi; berani mengambil keputusan dan resiko serta melakukan pengawasan dan tanggungjawab (Badu & Djafri, 2017). Merencanakan dan menggunakan sumber daya terlihat dari proses perencanaan dengan melibatkan aparatur desa dan masyarakat melalui dibentuknya TP-RKPDDes. Perencanaan begitu sangat penting menentukan keberhasilan dari program dengan ukuran capaian yang jelas serta terukur.

### **C. Mekanisme Belanja Keuangan Desa Tugu**

Tahapan implementasi yang melalui beberapa rangkaian pelaksanaan, dan penatausahaan. Pedoman ini secara tertulis pada Permendagri Nomor 113 Tahun 2014 pasal 93 ayat 3, kemudian juga merujuk Peraturan Bupati Demak No. 51 Tahun 2018 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa. Pengelolaan keuangan desa dibantu oleh tim pelaksana yang disebut Tim Pelaksanaan Teknis Pengelolaan Keuangan Desa (PTPKDes).

“.....tidak mbk, tidak semua struktur pejabat disini menangani semua pelaksanaan yang sudah direncanakan... tapi ada tim khusus yang setiap tahun dibentuk, tim namanya

PTPKDes yang melaksanakan semua yang sudah direncanakan dan dianggarkan. Tim nya saya sendiri yang memilih dari perangkat desa dan itu diberi honor diluar gajinya dan saya sendiri yang penangungjawabnya. Jadi semua kegiatan nanti akan dilaporkan ke saya ya nanti sampai penyusunan terakhirpun dan sampai laporan ke kecamatan dan kabupaten. ini tidak mudah saya tahu karena apa lagi dana desa itu besar loh setiap tahun mesti naik kalau tidak hati hati ya akan bermasalah nanti....”. (Hasil wawancara Kepala Desa Tugu Bpk. Hartono, S.E. tgl 15 Mei 2023).

Pembentukan PTPKD di Pemdes dimulai dari memilih susunan aparatur yang ditujuk oleh lurah desa, dan menetapkan PTPKDes melalui SK sebagaimana contoh SK Kepala Desa Nomor 1 Tahun 2020 tanggal 2 Januari 2020 tentang Pembentukan PTPKDes Tugu. PTPKDes Tugu inilah yang nantinya akan membentuk tim teknis pada setiap kegiatan yang di sebut Tim Pelaksana Kegiatan (TPK) yang terdiri dari aparatur desa, LPMD, dukuh dan masyarakat setempat. Setiap TPK akan di SK an oleh kepala desa sesuai dengan kegiatannya. Setelah selesainya persiapan internal pembentukan struktur pelaksanaan, maka selanjutnya adalah pemberian sosialisasi. Tim akan mensosialisasi dimulainya kegiatan kepada obyek sasaran baik pedukuhan,

kelompok masyarakat, ataupun *stakeholder* lainnya. TPK juga yang akan melaksanakan program tertentu sesuai dengan yang di SK dan bertanggungjawab kepada kepala desa.

“... tim pelaksana yang sudah ditunjuk itu akan memberikan penjelasan ke warga mbak agar warga mengetahui dan ikut serta mensukseskan kegiatan itu juga. Misalnya tim pelaksana pelatihan ke petani petani, ya nanti semua kelompok tani akan dikumpulkan trus diberikan penjelasan, missal lagi pembuatan irigasi sawah setidaknya pemilik sawah akan diberikan penjelasan kepada tim itu, ada kog mbak dana dana nanti biasanya dipasang ditempat proyek itu berapa nanti yang akan dipakai” (Hasil wawancara Kepala Dusun Tugu Bapak Imam Sukandar, tgl 15 Mei 2023).

Tim Pelaksana Kegiatan (TPK) merupakan bentukan dari PTPKDes dengan melibatkan seluruh unsur terutama masyarakat. Pemerintah Desa Tugu melibatkan masyarakat atau warga desa dan menggunakan sumber daya yang ada di desa sebagai upaya pemberdayaan. Sebagai contoh TPK Program pembenahan Kantor Desa, maka akan melibatkan masyarakat dusun dimana kegiatan itu dijalankan. Sedangkan teknisi atau pekerja dan semua bahan yang digunakan dalam perbaikan tersebut dimungkinkan yang ada di desa atau BUMDes dari masyarakat setempat.

“.... Tim TPK nanti menyesuaikan dengan tempat program tersebut, semuanya kita menggunakan sumber daya yang ada di Desa sini,..biasanya ketua tim nanti pak dukuh...tapi kalau tidak bisa karena ada suatu hal ya nanti warga didusun tersebut” (Hasil wawancara Ketua BPDes Tugu Bapak Bpk. Masduki, S.Pd, tgl 17 Mei 2023).

Tugas dan tanggungjawab tim ini lebih terarah hanya menangani satu kegiatan atau program. kepala desa menggunakan momentum ini sekaligus dalam rangka memberdayaan masyarakat setempat. Pernyataan sekretaris desa di kuatkan oleh pernyataan Kepala Desa Tugu yang memang mengarahkan pada memanfaatkan dan mengoptimalkan sumber daya yang ada di desa. Seiring terbentuknya PTK, maka di sisi lain bendahara memproses pencairan dana. Proses pencairan dana tersebut tidak dapat dilakukan secara langsung melainkan dana yang diberikan secara bertahap.

“.....dana desa, penyalurannya tidak langsung di depan setau saya,.. ada beberapa tahapan,.. namun setiap tahun berapa tahap tidak sama pernah kami mengalami 3 tahap dan kadang juga 2 tahap, permasalahannya kalau dipertengahan tahun kan belum bisa melaksanakan program karena belum ada pembiayaannya...” (Hasil wawancara Kepala Dusun Tugu Bapak Imam Sukandar, tgl 15 Mei 2023).

Pembahasan mengenai perencanaan dan pelaksanaan anggaran di Pemerintah Desa Tugu, ditemukan penyediaan forum yang membuka ruang publik terkhususnya masyarakat desa setempat. Forum-forum ini memberikan peluang besar bagi partisipasi masyarakat untuk terlibat dalam pembangunan dan memberikan aspirasi kebutuhan dan permasalahan yang harus diselesaikan. Tidak hanya itu saja, Pemerintah Desa Tugu sangat sadar untuk terwujudnya tatakelola yang bersih, efektif dan efisien harus adanya kolaborasi dari pemerintah dan masyarakat. Kolaborasi ini yang disebut *bottom up* dan *top down*, Supriatna (2021) menegaskan jika ada kolaborasi ini maka pengelolaan akan terintegrasi dan mewujudkan pemerintahan yang bersih (Supriatna, 2021). Setiap tahapan dan forum telah disesuaikan oleh undang-undang desa dan sistem pengelolaan keuangan publik serta sudah berjalan dengan baik.

Forum diskusi bertingkat yaitu menjaga akuntabilitas pengelolaan (Elahi, 2009) dan upaya memberdayakan masyarakat untuk terlibat (Supriatna, 2021) dalam pembangunan. Quinn & Dawson (2019) yang mendiskripsikan *good governance* bagian strategi mengelola pemerintahan dari beberapa sumber dan sumber daya sosial untuk mewujudkan kesejahteraan bersama (Quinn & Dawson, 2019). Musyawarah tingkat dusun yang melibatkan beberapa RT dan padukuhan merupakan komitmen Pemerintah Desa Tugu untuk melibatkan setiap masyarakat bahkan pada

tingkatan bawah pemerintahan desa. Kemudian berjenjang sampai pada tingkatan forum tertinggi yaitu musrembangdes sebagai bentuk kontrak perencanaan anggaran yang tersusun dari kebutuhan masyarakat dan Pembangunan sesuai karakteristik desa setempat. Kontrak tersebut tertulis dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (RAPBDes) yang dilaksanakan setiap tahun. Perencanaan yang bertahap memastikan setiap program belanja tahunan sesuai dan tepat sasaran dengan kebutuhan masyarakat. Setelah tersusun RAPBDes maka keterlibatan kedua adalah tim pelaksana program yang melibatkan dari berbagai unsur masyarakat di Desa Tugu.

## **BAB V KETERLIBATAN MASYARAKAT DALAM PROSES PERENCANAAN DAN PELAKSANAAN BELANJA**

### **A. Keterlibatan Masyarakat**

Pemerintah Desa Tugu, Kecamatan Sayung, Demak dalam melaksanakan perencanaan dan pelaksanaan belanja selain merujuk pada regulasi pemerintah juga melibatkan peran aktif masyarakat. Mengadakan forum diskusi dan melibatkan masyarakat dalam pelaksanaan salah satu bentuk upaya membuka ruang partisipasi masyarakat. Pada analisis ini menjawab Pemerintah Desa Kec. Sayung, Kab. Demak Melibatkan Masyarakat dalam Proses Perencanaan dan Belanja Tahun Anggaran 2021-2022. Keterlibatan ini sangat penting setidaknya (Khaddafi & Marlaba, 2024) memberikan beberapa keuntungan jika partisipasi berjalan. Keuntungan tersebut adalah adanya transparansi dan akuntabilitas; potensi keberhasilan cukup besar dan implementasi lebih efektif dan tepat sasaran. Dalam konteks teori Pemerintah Desa Tugu Sudah memenuhi dimensi yang ditawarkan John Cohen *and* Norman Uphoff (1989) menjadi partisipasi yang ideal. Masyarakat dilibatkan dalam membuat kebijakan (*participation in decision making*); partisipasi dalam pelaksanaan dalam tim program desa (*participation in implementation*); partisipasi mendapatkan manfaat bersama (*participation in benefits*) dan partisipasi masyarakat dapat mengevaluasi (*participation in evaluation*) (Cohen & Uphoff, 1980).

Pemerintah Desa Tugu menyediakan beberapa ruang publik untuk mengelola keuangan pendapatan dan belanja desa dengan melibatkan masyarakat sebagai bentuk ketaatan sesuai UU No. 6/2014 dan prinsip *local self government*. Ruang publik yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Tugu adalah forum dari Tingkat bawah yaitu musyawarah dusun (musdus), Musyawarah desa (musdes) dan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrembangdes). Selain peraturan desa hal ini juga ditinjau dari penekanan azas *good governance* dari peraturan pemerintah tahun 2014 nomor 113 yang sudah terpenuhi dan dilakukan oleh pengelolaan keuangan di Desa Tugu, Kecamatan Sayung, Demak. Kolaborasi dan melibatkan masyarakat melalui forum dalam mengelola keuangan berupa perencanaan dan belanja desa memposisikan peran pemerintah desa dan masyarakat sebagai *hybrid* antara *self governing community* dan *local self government* (Eko et al., 2015). Hal ini dilakukan karena Pembangunan tidak dapat dilakukan oleh pemerintah sendiri, namun harus berkolaborasi dengan masyarakat sehingga perencanaan lebih efektif sesuai kebutuhan masyarakat setempat.

“... ya seperti saya jelaskan tadi kalau ada rapat atau musyawarah tingkat padukuhan sampai des aitu cara kami melibatkan masyarakat, dan jumlah masyarakat yang datangpun banyak kan ini menandakan mereka juga ingin terlibat atau ikut serta dalam mengusulkan program-program di desa ini. Nah dengan cara seperti itu menjamin

bahwa program di desa ini adalah usulan dari penduduk jadi tidak seperti dulu yang punya program kepala desanya lalu dilakukan di dusun-dusun..”(Hasil wawancara Kepala Desa Tugu Bpk. Hartono, S.E. tgl 15 Mei 2023).

Kepala desa mengungkapkan keterlibatan masyarakat itu cukup banyak, pemerintah desa menyediakan ruang-ruang diskusi dan masyarakat dapat mengikutinya walaupun ada tidak diundang semuanya. Forum-forum tersebut dapat diikuti bagi masyarakat yang memiliki kepentingan untuk Pembangunan desa dan kesejahteraan setempat. Jika diamati sistem ini bentuk sistem bottom up yang melibatkan masyarakat dalam Menyusun kebijakan sehingga lebih efektif dan tepat sasaran. Hal ini serupa yang disampaikan Ketua BPDDes Tugu sebagai berikut:

“... masyarakat dilibatkan pasti makanya kan ada pertemuan-pertemuan nanti baru musrembangdes bentuknya perwakilan dari masing-masing dusun dan pada intinya disini sangat terbuka agar anggaran dikelola sesuai sebagaimana mestinya untuk masyarakat juga. Kalau antusias mereka ikut cukup besar kok, jadi ada undangan resmi namun bagi yang berkenan ikut pemerintah desa juga memperbolehkan...” (Hasil wawancara Ketua BPDDes Tugu Bapak Bpk. Masduki, S.Pd, tgl 17 Mei 2023).

Hasil wawancara dengan kepala desa dan Ketua BPDDes Tugu mekanime perencanaan dan belanja pasti melibatkan masyarakat setempat, hal ini dibuktikan melalui Tabel 5.1. yang menjelaskan keterlibatan dalam musrembangdes dan tinggkatan partisipasi masyarakat mengikuti forum musrembangdes.

**Tabel 4.1**

**Tingkat Kehadiran Musrembangdes Desa Tugu tahun 2021**

| No | Unsur keterlibatan                                                       | Jumlah   |       | Capaian |
|----|--------------------------------------------------------------------------|----------|-------|---------|
|    |                                                                          | undangan | Hadir |         |
| 1  | Kepala Desa                                                              | 1        | 1     | 100%    |
| 2  | Perangkat Desa<br>(Carik, Kaur, staf)                                    | 12       | 12    | 100%    |
| 3  | Lembaga Kemasyarakatan<br>Desa (BPD, LPMD,<br>TP-PKK, Karang<br>Tarunan) | 15       | 14    | 90%     |
| 4  | Org. Sosial<br>Masyarakat                                                | 5        | 5     | 100%    |
| 5  | Tokoh Masyarakat<br>(keagamaan, yang<br>dituakan)                        | 5        | 5     | 100%    |
| 6  | Kepala Dusun                                                             | 5        | 5     | 100%    |
| 7  | Perwakilan<br>kecamatan                                                  | 2        | 2     | 100%    |
| 8  | Polsek Tugu/ Polisi<br>Pengamanan<br>Setempa                             | 4        | 4     | 100%    |
| 10 | Kodim                                                                    | 1        | 1     | 100%    |

|              |                       |           |           |      |
|--------------|-----------------------|-----------|-----------|------|
| 11           | Kecamatan Sayung      | 1         | 1         | 100% |
| 12           | Pemerintah Kab. Demak | 1         | 1         | 100% |
| <b>Jumah</b> |                       | <b>52</b> | <b>51</b> |      |

Sumber : Data diolah dari laporan Musrembangdes 2021.

Tabel 5.1. mendiskripsikan keterlibatan *stakeholder* yang di undang dalam musrembangdes, dan menggambarkan tingkat partisipasi masyarakat. Partisipasi *stakeholder* untuk terlibat sangat baik yaitu 92% kehadiran, ini menjelaskan ada kesadaran dan kepedulian masyarakat untuk Pembangunan Desa Tugu. Kepala Desa untuk *stakeholder* agar dapat hadir dan mengikuti forum musrembangdes, oleh karena itu berbagai upaya dilakukan pemerintah desa untuk mengingatkan hal tersebut melalui perwakilan masing-masing. Harapannya mengetahui perencanaan kegiatan yang akan dilakukan ditahun depan, dan sekaligus dapat mengoreksi jika ada usulan yang tidak sesuai atau dapat mengajukan pertanyaan bagi usulannya belum terakomodasi pada tahun anggaran tersebut. *Stakeholder* yang dimaksud bukan hanya yang tertera dalam tabel 4.2., namun lebih luas lagi seluruh kelompok masyarakat juga disarankan untuk hadir dan belajar bersama sama berdiskusi. Mekanisme yang panjang ini juga sama dengan apa yang disampaikan oleh Anggota BPDes Desa Tugu, Bpk. Masduki, S.Pd.

“ .... Ya panjang mbak... kami dari dusun dusun dulu ketemu RT RW setempat bulan-bulan Mei-an, ...

lalu nanti ada musyawarah desa juga itu lebih lengkap semua perwakilan dusun dipanggil dan nanti dihadapan pak kades menyampaikan hasil yang dibawa di dusun masing-masing,... Misalkan saya ya mbak saya menyampaikan usulan warga saya untuk di perbaiki jalan yang menuju jalan saya ... ya saya sampaikan di rapat ...nah nanti pas musrembangdes saya juga ikut lagi... melihat apa rancangan yang disusun desa... nanti kalau sepakat baru ditetapkan... ” (Hasil wawancara Ketua BPDDes Tugu Bapak Bpk. Masduki, S.Pd, tgl 17 Mei 2023).

Langkah berikutnya, pasca musrembangdes perangkat desa mengadakan pertemuan dengan aparaturnya kecamatan yang membidangi perencanaan dan anggaran serta ahli yang di ambil dari akademis terdekat. Komunikasi juga dilakukan dengan pihak akademisi agar pemetaan dan perumusan rencana tidak bertentangan dengan RPJMDes, Visi dan Misi Desa Tugu. Di dalam pertemuan ini sebagai memetakan program prioritas hasil musrembangdes dan konsultasi mengenai anggaran, yang kemudian akan menjadi kesepakatan bersama dalam bentuk legalitas. Legalitas merupakan hal yang sangat penting bagi pemerintah sebagai acuan dan jaminan secara hukum pelaksanaan kebijakan. Oleh karena itu, pemerintah desa tidak serta merta

menghimpun usulan masyarakat dari hasil musrembangdes, namun melalui tahap penyusunan perdes, RKPdes dan APBDes oleh sekretaris desa. Draf yang sudah tersusun akan disampaikan oleh kepala desa untuk disepakati dan disahkan BPD. Beberapa *stakeholder* juga terlibat dalam langkah ini, seperti Pemerintah Desa, BPD, kecamatan, dan perwakilan dari kabupaten..

“.....sangat penting ada hitam diatas putih yang tertulis, seandainya nanti ditengah jalan ada perubahan lagi,... ya harus berlandaskan hukum juga... saya kira siapa saja tidak ada yang berani melaksanakan kebijakan tanpa ada peraturan mbak,.. apa lagi yang berkaitan dengan keuangan pusat juga..... jadi ya memang semuanya usulan dari masyarakat dikumpulkan lalu di rekap di susun setelah itu dikonsolidasikan kekecamatan dimintai pertimbangan dari ahli dan bersama sama dipakati oleh BPD kalau sudah sah baru prosesnya dilaksanakan....” (Hasil wawancara Kepala Desa Tugu Bpk. Hartono, S.E. tgl 15 Mei 2023).

Mekanisme perencanaan melalui forum kemudian akan disusun RKPDes dan APBDes secara kronologis dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Kepala Desa mempersiapkan Tim Penyusun RKPDes (TP-RKPDes) yang bertugas mempersiapkan segala sesuatu sampai ditetapkan RKPDes.

2. TP-RKPDDes bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD) melakukan sosialisasi sekaligus menerima usulan masyarakat di dusun-dusun.
3. BPD menyelenggarakan musyawarah desa dan difasilitasi Pemerintah Desa Tugu
4. Pemerintah Desa dan BPD menyelenggarakan Musyawarah Rencana Pembangunan Desa (Musrembangdes) untuk menghimpun usulan dari masyarakat dan membahas rencana penggunaan anggaran;
5. Musrembangdes dihadiri oleh unsur pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), lembaga kemasyarakatan desa, dan tokoh masyarakat, serta wajib dihadiri oleh Tim Fasilitasi Kecamatan; Keamanan dan Akademisi
6. Perangkat Desa memberikan sosialisasi mengenai APBDDes, RKPDDes dan unsur pendapatan tahunan.
7. Tim Pelaksana Desa menyampaikan rancangan penggunaan anggaran secara keseluruhan kepada peserta musyawarah. Rancangan penggunaan didasarkan pada skala prioritas hasil musrenbangdes tahun sebelumnya dan hasil musyawarah masyarakat;
8. Sosialisasi rancangan APBDDes dan RKPDDes.

Tahapan-tahapan perencanaan yang dilakukan oleh Desa Tugu sesuai dengan Permendagri Nomor 114 tahun 2014 tentang

pedoman pembangunan desa. Penerapan sistem musyawarah yang dilakukan itu dapat meningkatkan keaktifan dan partisipasi dari masyarakat setempat. Dengan adanya kewenangan yang diperoleh, desa diberikan haknya berupa anggaran untuk dapat menyelenggarakan pemerintahan. Pemerintah desa menggunakan pertimbangan-pertimbangan dalam merumuskan setiap kebijakan pada tahapan perencanaan agar sesuai dengan prioritas-prioritas dari mandatoris pusat dan sesuai dengan RPJMDesa yang telah disusun sebelumnya. Perencanaan yang telah dilakukan akan menghasilkan RKPDesa (Rencana Kerja Pemerintah Desa) dan APBDes serta diimplementasikan pada tahun anggaran mendatang.

Pengelolaan melalui mekanisme perencanaan dan belanja Desa Tugu dalam Teori Edward III (1980) memenuhi 4 (empat) variabel yaitu komunikasi, sumber daya, perilaku dan struktur birokrasi (Edwards III, 1980). Komunikasi, tergambar adanya kegiatan penetapan tim dan forum-forum diskusi berbagai tingkatan di desa merupakan gambaran adanya keterlibatan komunikasi dari berbagai lapisan masyarakat. Adanya komunikasi ini pastinya diharapkan setiap keputusan program sesuai dengan kebutuhan dan mengatasi permasalahan yang dihadapi. Sedangkan sumber daya, tergambar pada adanya aparatur Desa Tugu, masyarakat, dan keuangan, sarana dan prasarana yang dimiliki Pemerintah Desa Tugu dalam mengelola pemerintahan dan

keuangan desa. Kemudian perilaku, tergambarnya peran masing-masing aparaturnya dan masyarakat dalam perencanaan dan belanja Desa Tugu sesuai dengan hak dan kewajiban serta antusias keterlibatan mengelola keuangan desa. Dan terakhir adalah struktur birokrasi, juga tergambar secara formal di Pemerintahan Desa Tugu sampai lapisan masyarakat sehingga kejelasan legalitas masing-masing peran dalam mengelola keuangan Desa Tugu untuk kepentingan bersama.

Beberapa hasil wawancara mengenai keterlibatan, peneliti mengkonfirmasi pada pihak dusun yaitu Bapak Imam Sukandar dengan jawaban sebagai berikut:

“ ... pasti itu semua dilibatkan dari RT sampai ke Desa ya dengan ikut rapat rapat yang sudah dijadwalkan pemerintah desa semuanya boleh ikut, tapi khusus musrembangdes baru nanti menggunakan undangan yang diwakilkan setiap perwakilan kelompok desa begtu...”  
(Hasil wawancara Kepala Dusun Tugu Bapak Imam Sukandar, tgl 15 Mei 2023)

Ruang publik berjenjang dan pembahasan terstruktur menjadikan potensi diskusi serta memunculkan program-program baru yang dibutuhkan masyarakat. Orientasi pemerintah desa pada penyelenggaraan, pembangunan dan kesejahteraan di wilayah pemerintahan desa tersebut (Irna Rahmawati, 2015). Hal ini sangat

sesuai dengan visi misi yang tertuang dalam RPJMDes Desa Tugu 2017-2022 yang secara singkat menjunjung konsep *good governance*, adanya partisipasi dan pemberdayaan masyarakat dalam Pembangunan Desa Tugu. Salah satu bentuk yang diadakan adalah adanya forum diskusi bertingkat yaitu menjaga akuntabilitas pengelolaan (Elahi, 2009) dan memberdayakan masyarakat untuk terlibat (Supriatna, 2021). Namun berbeda dengan Quinn & Dawson (2019) yang mendiskripsikan *good governance* sebagai strategi mengelola pemerintahan dari beberapa sumber dan sumber daya sosial untuk mewujudkan kesejahteraan bersama (Quinn & Dawson, 2019). Musyawarah tingkat dusun yang melibatkan beberapa RT dan padukuhan merupakan komitmen Pemerintah Desa Tugu untuk melibatkan setiap masyarakat bahkan pada tingkatan bawah pemerintahan desa. Kemudian berjenjang sampai pada tingkatan forum tertinggi yaitu musrembangdes sebagai bentuk kontrak perencanaan anggaran yang tersusun dari kebutuhan masyarakat dan Pembangunan sesuai karakteristik desa setempat. Kontrak tersebut tertulis dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (RAPBDes) yang dilaksanakan setiap tahun. Perencanaan yang bertahap memastikan setiap program belanja tahunan sesuai dan tepat sasaran dengan kebutuhan masyarakat. Setelah tersusun RAPBDes maka keterlibatan kedua adalah tim pelaksana program yang melibatkan dari berbagai unsur masyarakat di Desa Tugu.

Rencana melalui forum diskusi kemudian menghasilkan RAPBDes namun tidak berhenti disini saja, kebijakan dan program tersebut harus dilaksanakan serta tetap harus melibatkan beberapa *stakeholder*. Erwan & Dyah (2012) mengingatkan bahwa suatu kebijakan dan program disebut gagal jika tidak dilaksanakan atau diimplementasikan dengan salah (Erwan & Dyath, 2012). Oleh karena itu dibutuhkan eksekutor atau pelaksana yaitu dibentuknya Tim Pelaksanaan Teknis Pengelolaan Keuangan Desa (PTPKDes) setelah dokumen program disusun dan disepakati bersama dengan Tim Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (TP-RKPDes) dan kegiatan musrembangdes. Pelaksana ini tersusun dari beberapa masyarakat juga menentukan keberhasilan dari berjalannya rencana program. Jika Teori Implementasi oleh Grindle keberhasilan program ditentukan oleh isi dan konten (Grindle, 2017) namun berbeda dengan Teori George C. Edwards III yang menekankan pada implementatornya. Teori George C. Edwards III menjelaskan kebijakan dan program yang bagus tidak cukup namun harus didukung oleh implementator yang baik dan setidaknya memiliki kemampuan komunikasi, mengelola sumber daya, perilaku dan Menyusun struktur organisasi (Edwards III, 1980).

Capaian program-program Pemerintah Desa Tugu saat ini tidak terlepas dari beberapa tahapan pengelolaan keuangan, dan keterlibatan *stakeholder*. Walaupun demikian ditemukan beberapa yang tidak memenuhi target baik program maupun partisipasi

masyarakat namun hal ini menjadi fenomena yang biasa. Dalam penyusunan program, tahapan program sampai pada pelaksanaan program tidak dapat dikatakan berhasil keseluruhan. Hal ini disampaikan oleh Sabastier, P., & Mazmanian (1980) bahwa setiap kemungkinan keberhasilan dan kegagalan dipengaruhi oleh variable lingkungan eksternal. Pemerintah Desa Tugu sudah berusaha dalam mengelola keuangan bersama-sama melibatkan masyarakat setempat, forum perencanaan sampai pada forum keterlibatan implementasi sudah disediakan.

## **B. Tingkat Partisipasi Masyarakat**

Pertisipasi merupakan hal yang penting untuk memperkuat akuntabilitas dan penyediaan ruang publik dalam suatu organisasi publik (Ifatul, 2020). Kutipan ini mengkonfirmasi temuan penelitian yang dilakukan di Pemerintahan Desa Tugu dalam mengelola keuangan desa melalui mekanisme perencanaan dan belanja desa. Dalam observasi dan pengamatan diinteprestasikan bahwa masyarakat antusias dalam terlibat secara langsung dalam seluruh kegiatan yang diselenggarakan pemerintah desa. Masyarakat juga terlibat dalam mekanisme perencanaan dan pelaksanaan belanja, antusias ini sangat tinggi bahkan dalam jurnal kehadiran jumlah yang hadir dalam setiap forum diatas 89% dari penduduk setiap forum.

Hasil wawancara menyimpulkan masyarakat tidak hanya hadir namun aktif dalam bertanya dan menyampaikan pendapat, hal ini suatu kemajuan bahwa adanya partisipasi aktif dari masyarakat Desa

Tugu, Kec. Sayung. Orientasi utama adalah memastikan setiap perencanaan program yang menggunakan keuangan desa berorientasi pada kebutuhan masyarakat dan Pembangunan desa yang efektif dan efisien. Mekanisme perencanaan dan belanja di Desa Tugu jika merujuk pada prinsip *good governance* yaitu 9 azas (Sudarmanto, 2021) sudah terpenuhi. Kesembilan azas tersebut adalah partisipasi, akuntabilitas, transparansi, efektif dan efisien, responsive, consensus, visionabe, kesetaraan, supermasi hukum

Pertama menemukan partisipasi dengan adanya dibentuknya forum diskusi dan antusias masyarakat terlibat, dengan demikian akan membentuk akuntabilitas dan transparansi dalam setiap mekanisme. Masyarakat dapat mengontrol setiap penggunaan anggaran desa secara terbuka sehingga dapat dipertanggungjawabkan. Responsif dengan peran pemerintah yang sensitive atas aspirasi dan kebutuhan masyarakat dan mengakomodasi dalam setiap program-program. Efektive dan efisiensi tergambar dalam perencanaan dan pelaksanaan belanja desa yang sesuai kebutuhan dan tepat sasaran. Mekanisme ini merupakan mencari consensus atau kesepakatan antara pemerintah dan masyarakat atau dalam konsep *top-down* dan *bottom up*.

Keseluruhan tahapan dan keterlibatan pada mekanisme perencanaan dan pelaksanaan yang sudah berjalan dengan baik ini tidak terlepas dari peran Kepala Desa Tugu yang mampu memimpin. Kepemimpinan Kepala Desa Tugu menciptakan kepemimpinan-kepemimpinan kecil ditingkat desa yang mampu terlibat secara

langsung pada mekanisme yang telah ditetapkan. Jika kepemimpinan ini muncul pada setiap lapisan masyarakat dengan ciri-ciri mampu mengkomunikasikan dalam merumuskan rencana dan melaksanakan perencanaan. Taufiq et al.,(2020) mendefinisikan kemampuan seseorang berkomunikasi dan menjalin Kerjasama untuk mewujudkan tujuan yang sudah ditetapkan (Taufiq et al., 2020). Dalam tingkat partisipasi masyarakat pastinya munculnya jiwa kepemimpinan bagi secara kelembagaan maupun individu. Mekanisme perencanaan dan pelaksanaan belanja dapat berjalan dengan adanya kepemimpinan yang menurut Shaleh (2018) kepemimpinan di Dasa Tugu ditandai dengan adanya Kerjasama, insiatif pemikiran, interaksi masing-masing perilaku, komunikasi, dan berorientasi pada tujuan (Shaleh, 2018).

## BAB VI PENUTUP

### A. Kesimpulan

Mekanisme perencanaan dan pelaksanaan belanja Desa Tugu sudah sesuai dengan mekanisme yang tertulis pada undang-undang desa yaitu melalui partisipasi publik dan memenuhi prinsip *good governance*. Dari pertanyaan rumusan masalah ditemukan bahwa perencanaan dan pelaksanaan melibatkan partisipasi publik dengan memberikan ruang diskusi dalam merencanakan melalui musyawarah berjenjang dimulai dari musyawarah dusun, desa dan musrembangdes. Mekanisme ini diharapkan bahwa masyarakat terlibat dalam mengetahui keuangan Desa Tugu dan berpartisipasi dalam menyampaikan aspirasi yang nantinya akan disusun menjadi program Pembangunan desa. Mekanisme pertama musyawarah dusun yang dihadiri dari padukuhan dan RT setempat memberikan penjelasan keuangan desa dan menjaring aspirasi dari tingkat bawah dengan cara yang sama sampai pada musyawarah desa. Kemudian hasil akan dituangkan dalam program anggaran di Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tugu (RAPBDes) dan akan dibawa pada forum musrembangdes. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan program-program usulan dari masyarakat sehingga sesuai sasaran dan menjaga *good governance* pemerintahan desa.

*Good Governance* pemerintahan desa terwujud dengan kolaborasi pengelolaan keuangan Desa Tugu dengan partisipasi masyarakat. Masyarakat di Desa Tugu dilibatkan secara keseluruhan dalam perencanaan dan pelaksanaan program yang telah di rumuskan bersama. Prinsip Akuntabilitas yaitu bentuk pertanggungjawaban pemerintah desa terhadap penggunaan keuangan kepada masyarakat, prinsip partisipasi yaitu melibatkan masyarakat setiap kegiatan mekanisme yang dilakukan Pemerintah Desa Tugu. Terpenuhnya prinsip transparansi yaitu dalam pendapatan keuangan desa dan mekanisme pembentukan program masyarakat dapat mengetahui dan mengarahkan kebutuhan yang urgen tanpa ada consensus politik di dalam Pemerintahan.

## **B. Saran**

Peneliti memiliki saran dalam penelitian ini terkait mekanisme perencanaan dan Belanja di Desa Tugu. Adanya otonomi desa membuat desa memiliki keluasaan yang tidak terbatas dalam mengelola keuangan desa yang harapannya dapat meningkatkan Pembangunan dan kesejahteraan desa. Pengelolaan tersebut pastinya melibatkan pemerintah desa dan masyarakat desa sehingga adanya akuntabilitas, partisipasi dan transparansi. Oleh Karena itu beberapa saran untuk beberapa pihak setelah penelitian ini selesai diantaranya adalah:

1. Pemerintah Desa

Pemerintah Desa Tugu, Kec. Sayung, Kabupaten Demak diharapkan tetap konsisten melakukan pengelolaan keuangan desa merujuk pada undang-undang desa dan peraturan mekanisme pengelolaan keuangan. Namun setiap mekanisme tidak hanya memenuhi unsur secara *normative* dan *administrative* tetapi juga benar-benar menjadi ajang kolaborasi dengan masyarakat sehingga terciptanya *good governance* dan ke efektifan program-program. Selain itu juga perlu melibatkan auditor publik swasta untuk memastikan arus kas sudah sesuai dengan standar akuntansi, dan menggandeng konsultan pemerintahan desa untuk memastikan mekanisme sudah berjalan sesuai dengan baik.

2. Bagi Masyarakat

Bagi masyarakat Desa Tugu, Kec. Sayung, Kabupaten Demak diharapkan untuk aktif terlibat dalam Pembangunan desa dimulai dari mengikuti setiap tahapan yang telah disediakan pemerintah desa. Hal ini memastikan bahwa setiap program itu sesuai dengan kebutuhan dan alokasi keuangan sudah sesuai dengan peruntukan. Selain itu juga memberdayakan masyarakat dalam pemahaman pengelolaan keuangan desa sehingga tidak hanya *normative partisipasinya* namun juga benar-bener sebagai media interaksi pemerintah desa dengan masyarakat setempat.

3. Bagi peneliti lanjutan

Hasil penelitian ini pastinya masih banyak kekurangan yang belum dibahas oleh karena itu peneliti selanjutnya diharapkan dapat mendalami atau melanjutkan dengan mengembangkan rumusan masalah yang sama atau relevan serta menambah ruang lingkup penelitiannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdussakur. (2012). Implementasi Kebijakan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa (APBDes) Di Wilayah Kecamatan Batu Benawa Kabupaten Hulu Sungai Tengah Provinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal Ilmu Politik Dan Pemerintahan Lokal*, I, 107–136.
- Anggara, S. (2016). Ilmu Adminsitasi Negara. In *Cv Pustaka Setia*.
- Azam Mustangin, M., & Rani, U. (2020). Permasalahan Pengelolaan Keuangan Desa Tinjauan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Magelang. In *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Mutiara Madani* (Vol. 8, Issue Desember).
- Badu, S. Q., & Djafri, N. (2017). *Kepemimpinan Perilaku Organisasi* (2nd ed.). Ideas Publishing.
- Barniat, Z. (2019). Otonomi desa : Konsepsi teoritis dan lega; *Jurnal Analisis Sosial Politik*, 5(1), 20–33.  
<http://publikasi.fisip.unila.ac.id/index.php/JASP/article/view/13>
- Cahyono, Heru Mufidayati, K. (2021). Indonesian Treasury Review Partisipasi Masyarakat Dalam Perencanaan Apbdes Sasakpanjang Kecamatan Tajurhalang Kabupaten Bogor. *Perbendaharaan, Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik Partisipasi*, 6, 173–194.
- Caro, C. C. (2015). Pengelolaan Alokasi Dana Desa di Desa Perongkan Kecamatan Sekadau Hulu Kabupaten Sekadau. *Jurnal S-1 Ilmu Pemerintahan*, 4(3), 1–12.
- Cohen, J., & Uphoff, N. (1980). Participation's place in rural

- development: Seeking clarity through specificity. In *World Development* (pp. 213–235).
- Creswell, J. w. (2009). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. In *SAGE Publications Asia-Pacific Pte. Ltd.*
- Daud Soeharso, E. (2017). Akuntabilitas Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa (Apbdes) Tahun 2015 Berdasarkan Permendagri No. 113 Tahun 2014 Di Kecamatan Sedayu Kabupaten Bantul Yogyakarta. *Journal of Governance and Public Policy*, 4(3).  
<https://doi.org/10.18196/jgpp.4384>
- Edwards III, G. . (1980). *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Press.
- Eko, S., Khasanah, T. I., Widuri, D., Handayani, N., Qomariyah, P., Aksa, S., & Kurniawan, B. (2015). *Desa membangun indonesia* (1st ed.). Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD) Jl.
- Elahi, K. (2009). UNDP on good governance. *International Journal of Social Economics*, September.  
<https://doi.org/10.1108/03068290910996981>
- Erwan, A. P., & Dyath, R. S. (2012). *Implementasi Kebijakan Publik* (Issue September, p. 194). [www.gavamedia.net](http://www.gavamedia.net)
- Grindle, M. (2017). *Politics and policy implementation in the Third World*. (6th ed.). Princeton University Press.
- Gunawan. (2013). *Jalan Baru Otonomi Desa Mengembalikan Otonomi*

*Masyarakat.Pdf*. Kemitraan.

- Hanafi, M. (2011). Konsep Dasar dan Perkembangan Teori Manajemen. In *Konsep Dasar Manajemen* (2nd ed.). Penerbit Pustaka Aafa Media (PAM Press). <http://repository.ut.ac.id/4533/1/EKMA4116-M1.pdf>
- Ifatul, M. (2020). Perencanaan Pengelolaan Keuangan Desa (Studi Kasus pada Desa Jlumpang, Kecamatan Bancak, Kabupaten Semarang). *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 21(01), 130–141. <https://doi.org/10.29040/jap.v21i1.981>
- Irna Rahmawati, H. (2015). Analisis Kesiapan Desa dalam Implementasi Penerapan UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Studi pada Delapan Desa di Kabupaten Sleman). *The 2nd University Research Coloquium*, 6, 305–313.
- Jaya, B., Muhtar, E. A., & Darto, D. (2021). Perencanaan Strategis Pembangunan Desa Dalam Rangka Pengembangan Potensi Ekonomi Lokal. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 5(2), 1061–1076. <https://doi.org/10.22437/jssh.v5i2.16484>
- Khadafi, M., Husna, N., Safitri, N., Fera, F., & Afani, T. (2024). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Motivasi Kerja Manajerial. *Menawan: Jurnal Riset Dan Publikasi Ilmu Ekonomi*, 2(6), 11–22.
- Khaddafi, M., & Marlaba, S. S. (2024). Implementasi Praktik Penganggaran Berbasis Partisipasi Di Indonesia Implementation Of Participation Based Budgeting. *JICN: Jurnal Intelek Dan*

- Cendikiawan Nusantara*, 1(November), 8568–8575.
- Kurniawan, B. (2015). Desa Mandiri dan Desa Mandiri. In *Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia* (Vol. 7, Issue 1). [https://www.researchgate.net/publication/269107473\\_What\\_is\\_governance/link/548173090cf22525dcb61443/download%0Ahttp://www.econ.upf.edu/~reynal/Civilwars\\_12December2010.pdf%0Ahttps://think-asia.org/handle/11540/8282%0Ahttps://www.jstor.org/stable/41857625](https://www.researchgate.net/publication/269107473_What_is_governance/link/548173090cf22525dcb61443/download%0Ahttp://www.econ.upf.edu/~reynal/Civilwars_12December2010.pdf%0Ahttps://think-asia.org/handle/11540/8282%0Ahttps://www.jstor.org/stable/41857625)
- Lexy J. Moleong. (2014). Metodologi Penelitian Kualitatif. In *Remaja Rosdakarya Edisi/Tahun:* (Vol. 3, Issue 2). <http://journal.stainkudus.ac.id/index.php/equilibrium/article/view/1268/1127>
- Liando, L. Y., Lambey, L., & Wokas, H. R. N. (2017). Analisis Pengelolaan Dan Pertanggungjawaban Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa Di Desa Kolongan Kecamatan Kombi Kabupaten Minahasa. *Jurnal EMBA*, 5(2), 1474–1483.
- Mardiasmo, et al. (2008). Implementation of Good Governance by Regional Governments in Indonesia: The Challenges. *Proceedings Contemporary Issues in Public Management: The Twelfth Annual Conference of the International Research Society for Public Management (IRSPM, 2008*, 1–36. <http://repository.upy.ac.id/335/>
- Mubarok, S., Zauhar, S., Setyowati, E., & Suryadi, S. (2020). Policy

- Implementation Analysis: Exploration of George Edward III, Marilee S Grindle, and Mazmanian and Sabatier Theories in the Policy Analysis Triangle Framework. *Journal of Public Administration Studies*, 005(01), 33–38.  
<https://doi.org/10.21776/ub.jpas.2020.005.01.7>
- Noor, K. B. M. (2008). Case Study : A Strategic Research Methodology. *America Journal of Applied Sciences*, 5(1).
- Novianti, Susbiyani, N. (2016). Evaluasi Perencanaan dan Pelaksanaan Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) di Desa Glagahwero Kecamatan Kalisat Kabupaten Jember. *Ekonomi Dan Bisnis*, 15(2), 1–23.
- Nurhidayat, I. (2023). Prinsip-Prinsip Good Governance Di Indonesia. *Journal E-Gov Wiyata : Education and Government*, 1(1), 40–52.  
<https://journal.wiyatapublisher.or.id/index.php/e-gov>Halaman40
- Ørngreen, R., & Levinsen, K. (2017). Workshops as a research methodology. *Electronic Journal of E-Learning*, 15(1), 70–81.
- Pamungkas, B. A. (2019). Pelaksanaan Otonomi Desa Pasca Undang-Undang Implementation Of The Post-Regulation Autonomy Of Village Number 6 Of 2014 Concerning Village. *USM Law Review*, 2(2), 210–229.
- Priska, M., Christa, U. R., Husnatarina, F., Negara, D. J., Sambung, R., & Syamsudin, A. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Literasi Keuangan Dan Pemberdayaan Masyarakat Terhadap Kualitas Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa. *JEMBA: Jurnal Ekonomi*

- Pembangunan, Manajemen & Bisnis, Akuntansi*, 1(1), 1–9.  
<https://doi.org/10.52300/jemba.v1i1.5176>
- Quinn, R., & Dawson, L. J. (2019). *Good Governance is a Choice: A Way to Re-Create Your Board the Right Way* (2nd ed.). Rowman & Littlefield.
- Rahman, F., Baidhowi, A., & Agnesia, R. (2018). Pola Jaringan Korupsi di Tingkat Pemerintah Desa ( Studi Kasus Korupsi DD dan ADD Tahun 2014-2015 di Jawa Timur ). *Jurnal Integritas*, 1(2), 29–56.  
<https://jurnal.kpk.go.id/index.php/integritas/article/view/198>
- Runa, I. W. (2013). Pengertian Desa (Nyata, Fiktif) Yang mempengaruhi Pola Pikir Masyarakat Dalam Pengungkapan Sistem Desa Tenganan. In *Awal Mula Pembentukan Desa*. Universitas Warmadewa.
- Sabatier, P., & Mazmanian, D. (1980). The implementation of public policy: A framework of analysis. *Policy. Policy Studies Journal*, 8(4), 538–560.
- Shaleh, M. (2018). *Kepemimpinan dan organisasi*. Lembaga Penerbit Kampus IAIN Palopo.
- Silvia, R., & Lutfi, A. (2022). Partisipasi publik dalam budgeting : Lesson learned untuk Indonesia. *Integritas : Jurnal Antikorupsi*, 8(1), 113–122.
- Sudarmanto, E. (2021). *Good Corporate Governance (GCG)*. Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. In

ALFABETA, Bandung.

- Sulfiani, A. N. (2021). Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance dalam Pelayanan BPJS Kesehatan Di Kota Palopo Implementation of Good Governance Principles in BPJS Health Services In the City of Palopo. *Jurnal Administrasi Publik*, XVII(1), 95–116.
- Supriatna, C. (2021). *Memahami Birokrasi Pemerintahan Dan Perkembangan* (1 (ed.)). Penerbit Alfabeta,.
- Suwarno, S. (2019). Pengelolaan Keuangan Desa: Perencanaan sampai dengan Pertanggungjawaban pada Desa di Kecamatan Cilongok Banyumas. *Jurnal Riset Akuntansi & Perpajakan (JRAP)*, 6(01), 25–38. <https://doi.org/10.35838/jrap.v6i01.392>
- Taufiq, O. H., Wardani, A. K., & Galuh, U. (2020). *Karakter Kepemimpinan Ideal Dalam Organisasi*. 6, 513–524.
- UNDP. (2021). *Achieving The Millennium Development Goals: The Role Of Energy Services* (J. P. and M. Takada (ed.)).
- Wida, S. A., Supatmoko, D., & Kurrohman, T. (2017). Akuntabilitas Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa – Desa Kecamatan Rogojampi Kabupaten Banyuwangi. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 4(2), 148. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v4i2.5356>
- Winaya, I. K., & Yudartha, P. D. (2018). Desa membangun : Analisis Perencanaan dan Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun 2017. *JPPUMA: Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Sosial Politik Universitas Medan Area*, 6(1), 1–13.
- Yukl, G. (2013). *Leadership In Organization* (S. Yagan (ed.); 8th ed.).

Pear.

Zakariya, R. (2019). Partisipasi Masyarakat dalam Pencegahan Korupsi Dana Desa: Mengenal Modus Operandi. *INTEGRITAS: Jurnal Antikorupsi*, 6(2), 263–282.  
<https://doi.org/10.32697/integritas.v6i2.670>

## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran 1 Audiensi/wawancara



## Lampiran 2. Proses Musrembangdes di Desa Tugu, Sayung Demak





