



Membedah Mekanisme Perencanaan Keuangan Desa: Antara Regulasi, Praktik Teknis, dan Realitas Lapangan di Desa Pakusari

Ulfia Maratul Azizah^{1*}, Vanisa Nia Nur Ramadhani², Fanesya Sintya Bella³, Siti Anisa⁴,
Oryza Ardhiarisca⁵, Prillinaya Yudhistira⁶

¹⁻⁶Akuntansi Sektor Publik, Jurusan Bisnis, Politeknik Negeri Jember, Jl. Mastrip, Krajan Timur, Sumbersari, Kecamatan Sumbersari, Kabupaten Jember, Jawa Timur, Indonesia, 68121

Penulis Korespondensi: ulfimaratul1962@gmail.com

Abstract. This research aims to analyze the financial management planning process of Pakusari Village and assess its conformity with the provisions of Minister of Home Affairs Regulation Number 20 of 2018 concerning Village Financial Management. This research uses qualitative methods with a case study approach. Data was obtained through in-depth interviews, observation and documentation with the main informants, namely KAUR Finance and KAUR Pakusari Village Planning. The results of the research show that the financial management planning of Pakusari Village is in accordance with Permendagri Number 20 of 2018 and is carried out in a participatory, transparent and accountable manner, including in terms of document adjustments to regulations. Obstacles such as delays in proposals can be overcome through coordination with village officials. However, it was found that there were duplicate tasks due to limited human resources in Pakisari village, where the preparation of the RPJMDes and RKPDes was mostly carried out by the Head of Finance. This finding shows that village governance is running well, but in terms of the division of tasks and effectiveness it still needs to be strengthened further. The limitation of this research lies in the fact that the object studied in this research only focuses on one village so the results cannot be generalized. Further studies can be carried out in other villages to provide results and a broader picture regarding the implementation of village financial planning.

Keywords: Village Financial Planning; Financial Management; RPJMDes; RKPDes

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses perencanaan pengelolaan keuangan Desa Pakusari dan menilai kesesuaianya dengan ketentuan Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi dengan informan utama yaitu KAUR Keuangan dan KAUR Perencanaan Desa Pakusari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pengelolaan keuangan Desa pakusari telah sesuai dengan permendagri Nomor 20 tahun 2018 serta dilaksanakan secara partisipatif, transparan, dan akuntabel, termasuk dalam hal penyesuaian dokumen terhadap regulasi. kendala seperti keterlambatan usulan dapat diatasi melalui koordinasi perangkat desa. Namun, ditemukan ada nya rangkap tugas dikarenakan keterbatasan terhadap SDM di desa pakusari, dimana dalam penyusunan RPJMDes dan RKPDes banyak dikerjakan oleh Kaur Keuangan. Temuan ini menunjukkan bahwa tata kelola desa sudah berjalan dengan baik, tetapi dari aspek pembagian tugas dan efektivitas masih perlu diperkuat lagi. Keterbatasan penelitian ini terletak pada objek yang diteliti dalam penelitian ini hanya berfokus pada satu desa sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi. Untuk studi lanjutan dapat dilakukan di desa lain untuk memberikan hasil dan gambaran yang lebih luas mengenai implementasi perencanaan keuangan desa.

Kata kunci: Perencanaan Keuangan Desa; Pengelolaan Keuangan; RPJMDes; RKPDes

1. LATAR BELAKANG

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, desa dapat diartikan sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah tertentu dan berwenang untuk mengatur serta mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan hak asal usul dan adat istiadat yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan nasional. Undang-undang tersebut menegaskan bahwa desa memiliki hak otonomi diantaranya terkait

pengelolaan keuangan dan alokasi dana desa, pemilihan kepala desa serta proses pembangunan desa (Sholichah & Suryono, 2018). Sejak berlakunya undang-undang tersebut, pemerintah desa memiliki tanggung jawab yang cukup besar dalam mengelola potensi lokal melalui perencanaan pembangunan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel. Dalam konteks tata kelola pemerintahan desa, salah satu aspek yang sangat krusial adalah pengelolaan keuangan desa, yang menjadi instrumen utama dalam mendukung pelaksanaan program pembangunan desa dan pelayanan publik kepada masyarakat (Khanifah et al., 2022).

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2018 , keuangan desa mencakup hak dan kewajiban desa yang dapat dinilai dengan uang serta segala sesuatu yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut. Oleh karena itu tahap perencanaan menjadi langkah awal paling fundamental karena didalamnya terdapat penentuan arah kebijakan pembangunan desa yang menjadi dasar penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) setiap tahunnya (Meilany & Amin, 2023).

Perencanaan keuangan desa merupakan langkah awal dalam pengelolaan keuangan desa yang disusun berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) yang berlaku selama delapan tahun, serta dijabarkan lebih lanjut dalam Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDes) untuk periode satu tahun sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014 tentang pedoman pembangunan desa. Dalam praktiknya, perencanaan keuangan desa dilaksanakan melalui mekanisme musyawarah perencanaan pembangunan desa (Musrenbangdes). Musyawarah menjadi wujud nyata dari prinsip partisipasi masyarakat, di mana aspirasi masyarakat dijadikan dasar agar setiap program yang direncanakan benar-benar mencerminkan kebutuhan dan potensi masyarakat desa(Mbagha Merici et al., 2025).

Implementasi pelaksanaan kebijakan pada tahap perencanaan pengelolaan keuangan desa pada nyatanya masih menghadapi sejumlah kendala. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Reskiyani et al. (2023); Etika (2020); Monalisa Siagian et al. (2024); Walukow et al. (2017); Angela et all, (2025); yakni mendalamai bagaimana prosedur perencanaan pengelolaan keuangan desa. Namun memiliki masalah, urgensi, lokasi, dan intrumen yang berbeda. Berdasarkan penelitian oleh Amalia & Sugiartono (2021) permasalahan yang sering muncul antara lain kurangnya pemahaman terkait dasar hukum oleh perangkat desa yang digunakan dalam penyusunan perencanaan pengelolaan keuangan desa yang berdampak pada ketidaktepatan dalam penyusunan dokumen RKPDes dan APBDes, sehingga pelaksanaan program pembangunan tidak sepenuhnya optimal. Selain itu, Kharudin & Haichal Badry (2025) menemukan bahwa adanya kendala partisipasi masyarakat pada

musyawarah BPD yang sangat terbatas dan penyebaran informasi yang belum merata kepada masyarakat. Penelitian Rusiyanto & Mega (2020) juga menemukan bahwa terdapat kurangnya komunikasi antar tim Pelaksana Pengelola Keuangan Desa (PPKD) yang kurang maksimal serta sifat pasif masyarakat sehingga kurang bisa mengawasi proses pengelolaan keuangan desa. Selain itu penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Losung et al., 2024).

Berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut, permasalahan yang ditemukan di Desa Pakusari justru terletak pada ketidaksesuaian pelaksanaan fungsi dan pembagian tugas antar perangkat desa. Kondisi rangkap tugas dan tumpang tindih fungsi ini dapat menunjukkan bahwa penerapan prinsip tata kelola pemerintahan desa masih belum maksimal. Ketidaksesuaian pelaksanaan peran tersebut dikhawatirkan akan berdampak pada kurang optimalnya proses perencanaan keuangan di Desa Pakusari.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, peneliti memilih objek penelitian di Desa Pakusari, Kecamatan Pakusari, Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur. Dengan diterapkannya kebijakan pemerintah pusat mengenai penyaluran Dana Desa (DD) serta Alokasi Dana Desa (ADD) setiap tahunnya, pemerintah Desa Pakusari diharapkan mampu mengimplementasikan sistem pengelolaan keuangan yang terencana, transparan, dan akuntabel sesuai regulasi yang berlaku. Penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis secara mendalam mengenai bagaimana proses perencanaan pengelolaan keuangan desa di Desa Pakusari dilaksanakan. Disisi lain, peneliti juga ingin menilai sejauh mana pelaksanaannya telah sesuai dengan ketentuan Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 tentang pengelolaan keuangan desa dan Permendagri Nomor 114 Tahun 2014 tentang pedoman pembangunan desa.

Berdasarkan yang telah diuraikan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh pemahaman secara mendalam bagaimana proses perencanaan pengelolaan keuangan yang dilaksanakan di Desa Pakusari, mulai dari tahap penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) hingga Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDes) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes). Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menilai kesesuaian proses perencanaan pengelolaan keuangan Desa

Pakusari tersebut sesuai dengan ketentuan Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 tentang pengelolaan keuangan desa Permendagri Nomor 114 Tahun 2014 tentang pedoman pembangunan desa. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tentang gambaran nyata praktik perencanaan keuangan desa, mengidentifikasi kendala apa saja yang dihadapi, serta dapat memberikan rekomendasi agar pengelolaan keuangan di Desa Pakusari dapat berjalan lebih efektif dan transparan.

2. KAJIAN TEORITIS

Pada penelitian ini landasan teori yang digunakan adalah teori *Agency* dan teori *Good Government Governance*. Dimana teori *Agency* Menurut Jensen (1983) merupakan konsep yang membahas hubungan antara pemangku mandat (*agent*) dalam hal ini pemerintah dan pemberi mandat (*principle*) dalam hal ini yakni rakyat. Pemangku atau penerima mandat berkewajiban untuk memenuhi hak-hak dari pemberi mandat. Dalam kasus ini adalah dana publik yang terkelola dengan baik dan dapat dipertanggungjawabkan. Kemudian direfleksikan dalam bentuk pelaksanaan perencanaan keuangan desa. Teori *Agency* ini dapat memperkuat adanya korelasi besar antara peran *agent* dan *principle* agar tidak terjadi Konflik keagenan. *agency problem* dapat terjadi apabila agent tidak bertindak sesuai kepentingan principal, misalnya dengan proses perencanaan yang tidak sesuai standar, tidak transparan, atau tidak akuntabel. Maka dalam hal ini *agent* haruslah memiliki sistem tata kelola yang baik agar mampu mewujudkan mandat rakyat berupa perencanaan keuangan desa yang ideal.

Teori yang digunakan selanjutnya yaitu teori *Good Government Governance*. Good Government Governance menurut Henk (2010) merupakan tata kelola pemerintahan yang ideal atau baik. Berdasarkan kamus Cambridge, 2025 *governance governance* artinya adalah cara negara atau organisasi diatur dan dijalankan oleh pimpinan tertingginya, beserta aturan atau sistem yang dipakai untuk mengurnya. Dalam hal ini pemerintah desa pakusari berkewajiban mewujudkan aspek transparan, partisipatif, dan akuntabel. Perencanaan pengelolaan keuangan yang transparan artinya pemdes berkewajiban melaksanakan prosedur perencanaan yang transparan. Sekaligus partisipatif, yakni melibatan masyarakat desa lewat Musyawarah. Terakhir adalah akuntabel atau dapat dipertanggungjawabkan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang difokuskan pada Desa Pakusari, Kecamatan Pakusari, Kabupaten Jember. Pendekatan ini dipilih karena memberikan kesempatan bagi peneliti untuk memahami proses perencanaan dan pengelolaan keuangan desa secara mendalam dan kontekstual melalui wawancara, observasi,

serta dokumentasi (Sugiyono, 2017). Studi kasus memungkinkan peneliti menelusuri penerapan prinsip transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas dalam tata kelola keuangan desa, serta menilai kesesuaianya dengan Permendagri No, 114 Tahun 2014 dan Permendagri No. 20 Tahun 2018 (Creswell, 2014)

Populasi dalam penelitian ini berupa seluruh informasi dan aktivitas yang berkaitan dengan perencanaan serta pengelolaan keuangan desa. Sampel ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Yaitu memilih informan yang berperan langsung dalam proses penyusunan dokumen keuangan dan pelaksanaan administrasi desa (Sugiyono, 2017). Informan utama terdiri dari KAUR Keuangan/Bendahara Desa dan KAUR Perencanaan Desa, karena keduanya berperan dalam penyusunan RPJMDes, RKPDes, APBDes, serta proses pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan. pertanggungjawaban Data pendukung diperoleh dari dokumen resmi desa seperti laporan pertanggungjawaban, dan dokumen RPJMDes, RKPDes.

Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur digunakan agar peneliti dapat menggali pengalaman, pemahaman, dan kendala yang dihadapi aparatur desa secara fleksibel namun tetap terarah (Moleong & Surjaman, 2014). Observasi dilakukan untuk melihat praktik administrasi dan mekanisme kerja di kantor desa secara langsung. Dokumentasi digunakan untuk menilai kesesuaian dokumen desa dengan ketentuan Permendagri Nomor 20 Tahun 2018. Instrumen yang digunakan meliputi pedoman wawancara, lembar observasi, serta daftar pengecekan dokumen.

Analisis dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman yang mencakup reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan (Miles & Huberman, 1994). Proses analisis ini berlangsung sejak awal pengumpulan data, dimana peneliti memilih informasi penting, menyajikannya dalam bentuk uraian yang sistematis, kemudian menarik kesimpulan berdasarkan pola yang ditemukan. Analisis yang dilakukan oleh peneliti secara terus-menerus hingga data yang peneliti peroleh dianggap jenuh dan tidak ditemukan informasi tambahan yang signifikan.

Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diberikan oleh KAUR Keuangan dan KAUR perencanaan. Sementara itu triangulasi teknik dilakukan dengan mencocokkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi (Sugiyono, 2017). Penerapan triangulasi memastikan bahwa data yang digunakan kredibel, konsisten, dan menggambarkan kondisi lapangan secara faktual.

Model penelitian dalam studi ini menggambarkan hubungan antara tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan keuangan desa dengan indikator yang tercantum dalam Permendagri Nomor 20 Tahun 2018. Model ini digunakan untuk menilai sejauh mana praktik yang diterapkan aparatur Desa Pakusari sesuai dengan ketentuan regulasi, dengan fokus pada prinsip transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas sebagai elemen utama pengelolaan keuangan desa. Berdasarkan (Tede et al., 2024), menekankan bahwa penerapan prinsip partisipasi, dan akuntabilitas pada pengelolaan keuangan desa meningkatkan efektifitas dan kepercayaan masyarakat.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan Permendagri No. 20 tahun 2018 menyatakan bahwa Perencanaan merupakan tahapan pertama dalam proses pengelolaan keuangan desa. Berdasarkan penuturan dari D1 (Kaur. Keuangan) beliau mengatakan pelaksanaan ataupun proses perencanaan desa dari segi praktis sudah sesuai dengan permendagri No. 20 tahun 2018 dan menunjukkan terpenuhinya aspek good government governance yakni, Transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas. Berdasarkan hasil wawancara yang kami peroleh prosedur perencanaan pengelolaan keuangan desa Pakusari sudah sesuai dengan permendagri No. 114 tahun 2014 dan Permendagri No. 20 tahun 2018. Berikut hasil analisis wawancaranya:

A. Analisis Permendagri No. 114 Tahun 2014 dan Permendagri No 20 Tahun 2018

Tahapan Persiapan dan pengumpulan usulan melalui Musyawarah yang diselenggarakan oleh BPD:

(1) “*Sesudah dapat persetujuan dari ketua tim (Pak Sekdes) sama Kaur Perencanaan selaku koordinator. Saya mulailah menyusun RPJM Desa. setelah itu pasti dari BPD mengadakan musyawarah dusun dan musyawarah desa yang terdiri dari perangkat desa, BPD, perwakilan masyarakat dari pemuda, tokoh agama, RT/RW. Di situ masyarakat mengusulkan kegiatan yang dianggap prioritas.*”

Merujuk pada kutipan tersebut tahapan awal setelah dibentuk tim penyusun dan pelaksanaan penyusunan RPJM. BPD akan menyelenggarakan musyawarah dusun dan musyawarah desa. Hal ini sejalan dengan tahapan perencanaan menurut permendagri no 20 tahun 2018. Adapun tujuan serta tata cara musyawarah tertulis dalam paragraf 4 permendagri no 114 tahun 2014 dalam rangka Pengkajian Keadaan Desa. merujuk pada pasal 14 Musdus dan Musdes berguna untuk menggali gagasan masyarakat sekaligus melibatkan masyarakat untuk menggali potensi dan kebutuhan masyarakat.

Tahapan Penyusunan RKP Desa dan APB Desa:

(2) “Sebenarnya gampang aja sih mba. Cuma waktu revisi, ada penambahan yaitu mulai dari tahun 2020. Misalnya di RPJM yang lama (2020–2025), belum ada bidang 5 untuk BLT. Tapi setelah turun SK perpanjang masa jabatan kepala desa sampai 2027, maka bidang itu ditambahkan. Jadi waktu perubahan RPJM kemarin, jangka waktunya bertambah dari 2020 sampai 2027. Karena ada bidang baru, otomatis saya harus menambah lembar kerja di file Excel RPJM, di bagian RK1 sampai RK3.”

(3) “lumayan cukup jelimet sih mba. Total revisinya sebenarnya cuma satu kali, tapi penggerjaannya hampir dua minggu. Karena saya harus menyesuaikan semua data dari tahun 2020 sampai 2025, termasuk bidang-bidang baru, yang baru diusulkan masyarakat.”

(4) “Kendala lain sering terjadi di realisasi kegiatan nya. Karena kadang sudah diusulkan, tapi tidak bisa langsung dikerjakan di karenakan ada pembatasan penggunaan dana dan juga ada prioritas yang harus dijalankan terlebih dahulu yang sudah ada ketentuan nya. Sekarang ini, misalnya, untuk bidang ketahanan pangan dan BLT ada batas minimal dan maksimal. Misalnya, untuk BLT maksimal hanya boleh 20% dari total Dana Desa. Jadi tidak boleh lebih dari itu. Kalau dulu bisa sampai 30%, sekarang dibatasi. Lalu untuk ketahanan pangan minimal 20%. Jadi kalau kita anggarkan di bawah itu tidak boleh. Jadi dari pembatasan anggaran itu dan program program yang dimasukkan dalam prioritas tersebut membuat program yang awal nya di usulkan oleh masyarakat menjadi tertunda dikarenakan dana nya dipakai untuk melaksanakan program yang harus dijalankan terlebih dahulu.”

Berdasarkan keterangan Kaur. Keuangan diatas yakni pada kutipan (2) kita dapat menganalisa bahwa setelah musdus dan musdes dilaksanakan maka Tim pelaksana akan merekap hasil Pengkajian Desa. Termasuk penambahan bidang-bidang baru yang diusulkan masyarakat untuk dimasukkan dalam peninjauan RKP desa lanjutan. Pada tahapan ini prosedur pelaksanaan sudah selaras dengan permendagri No 114 tahun 2014 Paragraf 9 Tentang Pengajuan Daftar Usulan RKP Desa pasal 52. Sekaligus selaras dengan Paragraf 8 Tentang Penetapan dan Perubahan RPJM Desa. Dikarenakan terdapat perubahan mendasar pada kebijakan pemerintah mengenai perpanjang masa jabatan Kepala Desa, sehingga RPJM diperbarui menjadi 8 tahun yang pada awalnya 5 tahun saja.

Dalam kutipan (3) Kaur Keuangan juga menjelaskan bahwa pada tahap ini cukup rumit penggerjaannya hingga memakan waktu yang cukup lama. Selanjutnya pada kutipan (4) Tim perencanaan akan menyesuaikan APB Desa dimana anggaran tiap-tiap bidang itu ada batas persentasenya. Sehingga, adapun aspirasi masyarakat tidak semua dapat langsung terwujud.

Biasanya harus ditunda di tahun berikutnya. Prosedur ini sejalan dengan permendagri no 114 tahun 2014 paragraf 5 pasal 38 Tentang Pencermatan Ulang RPJM Desa. Selain itu, kutipan tersebut juga selaras dengan Paragraf 8 Tentang Penetapan dan Perubahan RPJM Desa. Dimana perubahan RPJM dan RKP diperbolehkan selama berkaitan langsung dengan peraturan mendasar dari kebijakan pemerintah pusat dalam hal penambahan pos BLT yang pada mulanya belum dianggarkan.

Tahapan Penetapan Hasil RKP Desa dan APB Desa:

(5) “..... *tahun ini saya buat lima paket pekerjaan jalan aspal, supaya tidak ada kegiatan yang tertunda. Tapi sekarang tinggal sedikit, tanda tangan waktu musdes juga sudah kira-kira sudah 98%, hanya menunggu berita acara penetapan saja.*”

(6) “... *kecamatan cuma minta berkasnya untuk diarsipkan di kecamatan. Biasanya kami hanya koordinasi, yang penting ada kelengkapan seperti berita acara, daftar hadir MusDus dan MusDes, dan notulen musyawarah.*”

Merujuk pada kutipan diatas dimana tahapan perencanaan pengelolaan keuangan desa pakusari sudah hampir selesai. Hanya menunggu terbitnya Berita Acara Penetapan saja. Pada pembahasan ini menunjukan bahwa tahapan ini sudah selaras dengan pasal 44 ayat (2) Permendagri No. 114 tahun 2014 dimana RPJM, RKP dan APB desa sudah selesai 100% apabila sudah turun Berita Acara Penetapan.

Oleh karena itu, seluruh tahapan maupun prosedur perencanaan pengelolaan keuangan desa Pakusari sudah selaras dengan Permendagri No. 114 tahun 2014 dan permendagri No. 20 tahun 2018. Analisis ini menunjukan hasil verifikasi kesesuaian keseluruhan prosedur perencanaan pengelolaan keuangan desa pakusari terhadap mekanisme yang telah ditetapkan berdasarkan Permendagri No. 114 tahun 2014 dan Permendagri No. 20 tahun 2018. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara prosedur dan mekanisme sudah sesuai. Selanjutnya adalah pembahasan terkait terpenuhi atau tidaknya aspek *good government governance*.

B. Analisis Konsep Good Government Governance

Transparansi dan Partisipasi

Dalam proses perencanaan pengelolaan keuangan aspek transparansi dan partisipatif masyarakat di desa pakusari diwujudkan lewat pelaksanaan Musdus dan Musdes. Aspirasi masyarakat ditampung, dimusyawarahkan dan didiskusikan lalu disepakati bersama.

(7) “*Kendala paling besar biasanya waktu musyawarah dusun dan musyawarah desa, karena proses usulan dan penetapan itu butuh waktu.*” d1_Kaur keuangan

Kutipan di atas menunjukan bahwa tahapan tahapan perencanaan yang dilakukan pada Desa Pakusari sudah berjalan sesuai mekanisme partisipatif. Musyawarah ini juga mencerminkan penerapan prinsip *good government governance* khususnya pada aspek partisipatif, dimana masyarakat terlibat langsung dalam penyusunan rencana dan prioritas anggaran. Keterlibatan masyarakat dalam tahap musyawarah menegaskan adanya transparansi proses serta akuntabilitas dalam menentukan setiap program pemerintah. Dengan demikian, mekanisme perencanaan di Desa Pakusari tidak hanya memenuhi ketentuan regulasi saja tetapi juga menunjukkan upaya dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan desa yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Merujuk pada kutipan (4) pernyataan tersebut menggambarkan adanya tantangan pada tahap penganggaran dan pelaksanaanya, yaitu tidak semua usulan dapat direalisasikan secara langsung karena pemerintah desa harus mematuhi batasan regulasi yang berlaku mengenai batasan penggunaan Dana Desa yang telah ditetapkan pemerintah pusat. Sehingga harus dipertimbangkan mana yang harus diprioritaskan dan direalisasikan terlebih dahulu. Kepatuhan pemerintah terhadap regulasi ini juga mencerminkan bahwa tata kelola pemerintahan Desa Pakusari sudah dijalankan dengan baik, dimana Desa harus mengintegrasikan aspirasi masyarakat namun tetap berdasarkan aturan pemerintah pusat.

Pernyataan tersebut juga dapat memperkuat bahwa prioritas nasional yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat dapat membawa dampak langsung pada pemenuhan dampak aspirasi masyarakat. Kondisi ini juga mencerminkan prinsip *Good Government Governance* yaitu transparansi dimana pemerintah Desa Pakusari secara terbuka menjelaskan mengenai adanya pembatasan anggaran, sehingga mengakibatkan beberapa kegiatan harus ditunda, dimana hal tersebut juga dapat menjaga kepercayaan publik. Dengan demikian, walaupun terdapat keterbatasan anggaran dan ketentuan program prioritas yang ditetapkan oleh pemerintah pusat, mekanisme komunikasi dan musyawarah yang terbuka akan menjaga legitimasi dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa.

Akuntabilitas

Akuntabilitas dari segi administratif di desa pakusari sudah cukup mumpuni ditinjau dari kelengkapan berkas, ketepatan waktu, dan kompetensi operator yang baik dan sudah mengacu pada Permendagri 20 tahun 2018 tentang pengelolaan keuangan desa. Namun, peneliti menemukan bahwa penyusunan RPJMDesa dan RKPDesa dikerjakan oleh Kaur Keuangan, padahal secara struktur tugas tersebut berada pada Kaur Perencanaan. Situasi ini menunjukkan bahwa prinsip akuntabilitas pada *Good Governance* belum sepenuhnya terwujud dalam praktik sehari-hari. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kapasitas aparatur,

pendampingan berkelanjutan, serta penguatan mekanisme komunikasi dan pengawasan agar pengelolaan keuangan desa bisa berjalan lebih transparan, akurat, dan sesuai tata kelola pemerintahan yang baik.

(8) “*Sebenarnya Mbak... Aslinya saya itu di bendahara bagian Kaur. keuangan, bukan operator atau bagian perencanaan. Tapi karena memang sebelumnya dulu saya yang diikutkan pelatihan siskeudes dan jadi operator, beliau-beliau ini (kepala desa, sekretaris desa, dan Kaur keuangan) sudah percayalah gitu dengan kemampuan saya. Jadi saya yang mengerjakan semua RPJM dan RKP. Bisa dibilang sudah biasa bantu di bagian itu juga.”*d1 Kaur keuangan

Wawancara tersebut menunjukkan bahwa meskipun narasumber secara struktural bertugas di bagian keuangan, ia juga terlibat dalam penyusunan RPJMDesa dan RKPDesa. Keterlibatan ini muncul karena sebelumnya narasumber mengikuti pelatihan Siskeudes. Namun, perangkapan tugas ini menggambarkan bahwa prinsip *Good Governance* khususnya pembagian peran yang jelas, akuntabilitas, dan efektivitas belum berjalan sepenuhnya. Desa masih bergantung pada satu orang yang memiliki kemampuan teknis lebih tinggi.

(9) “*bisa dibilang rangkap tugas. Dulu saya sempat di bagian operator juga, pernah jadi staf. Tapi karena kebutuhan, akhirnya saya juga bantu di perencanaan. Soalnya mbak, Operator itu kuncinya. Tapi sayangnya mencari operator yang benar-benar paham dan teliti itu sulit. Makanya saya sendiri yang merangkap jadi operator. Ada pepatah dari teman-teman kecamatan, katanya, “Cari bendahara itu mudah, tapi cari operator yang bisa itu susah.”*d1_Kaur keuangan

Pernyataan narasumber menunjukkan bahwa desa masih menghadapi keterbatasan SDM yang memiliki kompetensi teknis, khususnya dalam peran operator. Kesulitan menemukan tenaga kerja yang teliti memahami sistem menyebabkan sebagian besar pekerjaan justru terpusat pada narasumber. Kondisi ini membuat pembagian tugas tidak seimbang dan menunjukkan bahwa prinsip *Good Governance* seperti efektivitas, akuntabilitas dan pembagian peran yang jelas belum sepenuhnya terpenuhi. Masukan narasumber ini menegaskan bahwa ketersediaan operator yang kompeten masih menjadi tantangan penting dalam mewujudkan tata kelola administrasi desa yang baik.

(10) “*Ketua timnya itu Pak Sekdes. Saya bantu sebagai pelaksana teknis, terutama di bagian data dan input. Jadi kalau ada yang perlu direvisi, saya yang ubah di dokumen-nya. ”*

(11) “Honor untuk saya pasti ada mba atas kinerja yang saya lakukan. Ga mungkin juga saya mau kalau tidak ada honornya.”d1 Kaur keuangan

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan bersama narasumber, diperoleh informasi bahwa dalam proses penyusunan dokumen perencanaan desa, ketua tim adalah Sekretaris Desa. Narasumber berperan sebagai pelaksana teknis yang menangani pengolahan data serta proses input. Narasumber juga menyampaikan bahwa ia menerima honor atas tugas tambahan tersebut sebagai bentuk penghargaan atas tanggung jawab dan beban kerja yang dijalankan. Namun Kondisi ini menunjukkan bahwa prinsip *Good Governance*, khususnya soal efektivitas kerja, akuntabilitas peran, dan pembagian tugas yang proporsional, masih perlu diperkuat. Perangkapan fungsi teknis oleh satu orang berpotensi mengurangi kualitas koordinasi dan keseimbangan kerja, sehingga peningkatan kapasitas SDM dan penataan ulang peran menjadi penting untuk mendukung tata kelola desa yang lebih baik.

Administratif

Praktik yang dilakukan perangkat desa telah sesuai dengan regulasi *government governance*, khususnya pada aspek perencanaan pembangunan dan penyusunan dokumen jangka menengah desa. merujuk dalam kutipan (2) Proses revisi RPJMDes dilakukan secara menyeluruh dan mengikuti perubahan regulasi yang berlaku. Penambahan bidang keadaan mendesak untuk BLT muncul pada saat SK penambahan masa jabatan kepala desa dikarenakan pada tahun sebelum nya tidak ada, sehingga ruang lingkup perencanaan harus diperluas dan diperbaharui. Perubahan jangka waktu dari 2020–2025 menjadi 2020–2027 menuntut perangkat desa untuk menyesuaikan kembali struktur dokumen, termasuk penambahan lembar kerja pada RK1 hingga RK3 agar seluruh bidang dan program yang relevan dapat tercatat secara sistematis.

Merujuk dalam kutipan (3) Meskipun revisi tersebut hanya dilakukan satu kali, proses penggerjaannya memerlukan hampir dua minggu karena perangkat desa harus mengevaluasi kembali data dari tahun 2020 hingga 2025, menyesuaikan bidang-bidang baru, dan memastikan semua data sesuaian dalam perencanaan. Hal ini menunjukkan bahwa revisi RPJMDes bukan sekadar perubahan formal, melainkan penyesuaian substansial yang menuntut ketelitian, konsistensi, dan pemutakhiran data agar dokumen perencanaan benar-benar sesuai dengan regulasi. Proses revisi yang memerlukan hampir dua minggu memperlihatkan bahwa perubahan dilakukan secara substansial dan transparan sehingga tidak terdapat indikasi perilaku yang tidak sesuai. hal tersebut sudah sesuai dengan ketentuan dari *government*

governance. Beliau menyatakan bahwasanya secara teknis revisi itu relatif mudah dan langsung di ACC. Hanya saja administrasinya terkadang sering terlambat.

(12) “*Langsung disetujui, Mbak. Tapi kadang ada kendala juga, misalnya usulan dari tahun-tahun sebelumnya baru dimasukkan sekarang. Kadang usulan tahun lalu belum masuk, tapi karena saya sudah antisipasi, saya buat paket kegiatan dulu. Contohnya, tahun ini saya buat lima paket pekerjaan jalan aspal supaya tidak ada kegiatan yang tertunda.*” d1_Kaur keuangan

Berdasarkan pernyataan informan dalam wawancara tersebut, proses perencanaan dan pengusulan kegiatan desa pada dasarnya berjalan dengan baik dan lancar karena file yang diajukan biasanya langsung disetujui. Namun, masih terdapat beberapa kendala yaitu keterlambatan masuknya usulan dari tahun-tahun sebelumnya sehingga perangkat desa perlu melakukan langkah awal, seperti menyusun paket kegiatan terlebih dahulu agar tidak ada program yang tertunda. Tindakan ini menunjukkan bahwa perangkat desa berupaya untuk menjaga kelancaran dalam proses perencanaan meskipun masih terdapat hambatan administrasi.

Merujuk dalam kutipan (5) kendala lain muncul pada tahap musyawarah dusun dan musyawarah desa yang membutuhkan waktu lebih panjang karena melibatkan proses pengumpulan usulan, pembahasan, hingga penetapan. Meski demikian, informan menjelaskan bahwa progres penyelesaian dokumen saat ini telah mencapai sekitar 98%, dengan sudah melakukan penandatangan dokumen dan daftar hadir, serta musyawarah desa yang sudah terlaksana. Tahap akhir yang masih ditunggu hanyalah terbitnya berita acara penetapan. Hal ini menunjukkan proses perencanaan desa cukup efektif dan terstruktur, meski tetap menghadapi dinamika administratif yang memerlukan koordinasi dan ketelitian.

Jadi secara keseluruhan tahapan untuk proses administratif yang dilakukan desa pakusari telah sesuai dengan regulasi serta mencerminkan penerapan dari Government Governance. Selain itu juga, proses penyusunan dokumen perencanaan juga sudah sesuai dengan ketentuan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014, khususnya terkait penyusunan dokumen perencanaan secara sistematis, pemutakhiran data desa, identifikasi kebutuhan masyarakat, serta kelengkapan dokumen formal (berita acara, daftar usulan, lampiran pendukung) telah diterapkan dengan baik oleh pemerintah desa pakusari

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Dapat disimpulkan penelitian ini menunjukkan bahwa prosedur perencanaan keuangan Desa Pakusari telah berjalan cukup baik karena sudah sesuai dengan Permendagri No. 114 Tahun 2014 dan No. 20 Tahun 2018. Yakni terwujudnya RPJM, RKP, dan APBDes yang transparan, partisipatif dan akuntabel melalui musyawarah desa serta administrasi desa yang tertib. Namun, meskipun prinsip good government governance sudah tampak diterapkan, efektivitas tata kelola masih terkendala adanya rangkap tugas dan keterbatasan kompetensi SDM, Karena sebagian besar pekerjaan teknis dikerjakan oleh KAUR Keuangan. Oleh karena itu, disarankan agar Pemerintah Daerah meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan operator siskeudes. Kemudian Pemerintah Desa Pakusari perlu memperjelas pembagian TUPOKSI agar tidak terjadi rangkap peran. Sementara itu, Peneliti juga perlu memperluas teknik wawancara dari sudut pandang Sekdes juga. Terakhir, bagi penelitian berikutnya diharapkan agar dapat memperluas jangkauan lokasi dan menyoroti kompetensi SDM serta bagaimana kebijakan pemerintah mempengaruhi kinerja Pemerintah Desa.

Daftar Pustaka

- Amalia, P. I. A., & Sugiartono, E. (2021). Perencanaan Pengelolaan Keuangan Desa (Studi Kasus Pada Desa Tembokrejo Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember). *Jurnal Akuntansi Terapan Dan Bisnis*, 1(1), 45–53. <https://doi.org/10.25047/asersi.v1i1.2643>
- Cambridge. (2025). Cambridge Dictionary. In *cambridge.university & Assessment*. https://dictionary.cambridge.org/plus/quiz/image/animals-not-mammals2_1
- Etika, C. (2020). Analisis Perencanaan Pengelolaan Keuangan Desa Jungai Kecamatan Rambang Kapak Tengah Kota Prabumulih. *Al-Mal: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Islam*, 1(1), 1–8. <https://doi.org/10.24042/al-mal.v1i1.5311>
- Henk, A. (2010). *Sourcebook Human Rights & Good Governance* (p. 235).
- Jensen, M. C. (1983). Organization Theory and Methodology. *Harvard University Press*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.94036>
- Khanifah, K., Pratiwi, R., & Kholafah, L. (2022). Manajemen Keuangan Desa untuk Efektifitas Pembangunan Desa. *Jurnal Abdidas*, 3(6), 979–988. <https://doi.org/10.31004/abdidas.v3i6.632>
- Kharudin, & Haichal Badry. (2025). Analisis Perencanaan Keuangan Dana Desa Di Desa Pemerihan Kab. Pesisir Barat. *Hirarki : Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 161–190. <https://doi.org/10.30606/mmebhk53>
- Losung, D. H., Wokas, H. R. N., & Afandi, D. (2024). KEUANGAN DESA DI DESA MOLOMPAR ATAS KECAMATAN TOMBATU TIMUR ANALYSIS OF PLANNING AND ACCOUNTABILITY OF VILLAGE FINANCIAL MANAGEMENT IN MOLOMPAR ATAS VILLAGE , EAST TOMBATU DISTRICT Jurnal EMBA Vol . 12 No . 3 Juli 2024 , Hal . 977-986. *Emba*, 12(3), 977–986.
- Mbagha Merici, A., Mitan, W., & Rangga, P. D. Y. (2025). Analisis Perencanaan Pengelolaan Keuangan Desa (Studi Kasus Pada Desa Arjasa Kecamatan Arjasa Kabupaten Situbondo). *Jurnal Accounting UNIPA*, 4(1), 209–233.
- Meilany, S., & Amin, M. (2023). Analisis Terhadap Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa. *Limbago: Journal of Constitutional Law*, 3(3), 460–475. <https://doi.org/10.22437/limbago.v3i3.21773>

- Moleong, L. J., & Surjaman, T. (2014). *Metodologi penelitian kualitatif*.
- Monalisa Siagian, S., Br. Ginting, B., & Hanafi Purba, N. (2024). Analisis Perencanaan Pengelolaan Keuangan Desa di Desa Tapian Nauli. *Jurnal Sains Dan Teknologi*, 5(3), 841–845. <https://doi.org/10.55338/saintek.v5i3.2832>
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014.* (2014).
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2018.* (2018). 611.
- Reskiyani, A., Sapiri, M., & Syamsuddin, I. (2023). *ACCESS JOURNAL OF ACCOUNTING, FINANCE AND SHARIA ACCOUNTING Analysis of Village Financial Management Planning In Tarengge Village, East Luwu District.* 1(1), 16–20. <https://journal.unibos.ac.id/access>
- Rusiyanto, R., & Mega, P. (2020). Analisis Perencanaan Keuangan Desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Tulungagung Village Financial Planning Analysis of Besuki Village, Besuki District, Tulungagung Regency. *Jurnal Benefit*, 7(2), 145–157.
- Sholichah, L., & Suryono, B. (2018). Analisis Perencanaan Pengelolaan Keuangan Desa Kedamean Kecamatan Kedamean Kabupaten Gresik. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 7(4), 1–19. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/187>
- Tede, R., Budiarto, N. S., & Kapojos, P. M. (2024). *Analisis transparansi pengelolaan keuangan desa berdasarkan Permendagri No. 20 Tahun 2018 (Studi kasus pada Pemerintah Desa Tosoa Kecamatan Ibu Selatan Kabupaten Halmahera Barat).* 2(2), 115–125. <https://doi.org/10.58784/ramp.124>
- UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 6 TAHUN 2014 TENTANG DESA. (2014). *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7, 1*, 45–54. <https://doi.org/10.1145/2904081.2904088>
- Walukow, M. I., Kalangi, L., & Pinatik, S. (2017). Analisis Perencanaan Pengelolaan Keuangan Desa Sesuai Dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 Di Desa Kauneran I Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa. *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi*, 12(2), 266–275. <https://doi.org/10.32400/gc.12.2.17616.2017>