

## **REINVENTING VILLAGE GOVERNMENT DALAM PENGANGGARAN DESA MENUJU *GOOD VILLAGE GOVERNANCE***

**Johan Satriaajaya<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Bappeda Kabupaten Sumbawa, email : [ipe.jaya@gmail.com](mailto:ipe.jaya@gmail.com)

### **INFORMASI ARTIKEL**

*Article history:*

*Dikirim tanggal: 7/05/2019*

*Revisi pertama tanggal: date*

*Diterima tanggal: date*

*Tersedia online tanggal 29/06/2019*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan mengkaji pengalaman dan pemahaman pengelola keuangan Desa *Tau* di Kabupaten Sumbawa yang dilatarbelakangi oleh implementasi UU Desa beserta berbagai implikasinya. Meningkatnya jumlah anggaran yang dikelola desa menjadikan adanya peningkatan terhadap tuntutan kinerja penyelenggaraan pemerintahan desa beserta pengelolaan keuangannya, tetapi dari berbagai fenomena menunjukkan bahwa tuntutan tersebut belum terpenuhi secara optimal terutama ditinjau dari upaya mewujudkan tata kelola yang baik pada tingkat desa. Fenomenologi-hermeneutika digunakan sebagai metode dalam penelitian kualitatif ini untuk menemukan makna dan hakikat dari pengalaman dan pemahaman informan dalam pengelolaan keuangan desa. Temuan menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan desa belum optimal dilaksanakan sehingga belum memenuhi aspek atau indikator tercapainya *Good Village Governance (GVG)*. Adanya tekanan eksternal yang diterima aparatur pemerintah desa dari masyarakat dan pihak swasta menjadi penyebab laten terjadinya *dysfunctional behavior* pada setiap tahapan dalam pengelolaan keuangan desa sehingga mempengaruhi upaya terwujudnya *GVG*. Tiga pilar utama *Good Governance* diperlukan baik pada tingkat daerah maupun skala desa harus bersinergi, menyatukan visi dan misi untuk mewujudkan tata kelola desa yang baik.

Kata Kunci : Reinventing Village Government, Good Village Governance, penganggaran, desa

### **ABSTRACT**

*This research objectives to analyze experiences and knowledges the financial manager of Tau village, which is motivated by the implementation of Village Law and its implementation. Increasing the amount of budget managed by the village has made an increase in the demands of the performance of the implementation of village governance and financial management, but from various phenomena shows that these demands have not been fulfilled optimally, especially in terms of efforts to achieve Good Governance at the village level. Phenomenologic-hermeunistic as a method in qualitative research, it is used to find meaning and essence of the experience and understanding of informants in managing village finances. The findings indicate that village financial management has not been optimally implemented so that it has not met the aspects or indicators of achieving Good Village Governance (GVG). The various pressures received by the village government apparatus from exsternal, are the latent causes of dysfunctional behavior at every stage in village financial management thus affecting the efforts to realize GVG. The three main pillars of Good Governance are needed at both the regional and village scale to work together, bringing together vision and realize Good Village Governance.*

Keywords : Reinventing Village Government, Good Village Governance, budgeting, village

## 1. Pendahuluan

*Good Governance (GG)* telah menjadi harapan dan cita-cita berbagai entitas, baik swasta atau *corporate* (Warta Ekonomi.co.id, 2016) maupun organisasi publik (Hoesada, 2013; Uar, 2016; Nugroho *et al.*, 2015). Pada sektor swasta, *good corporate governance (GCG)* adalah sebuah harapan untuk menciptakan tata kelola perusahaan yang baik, namun hal itu tidak tercapai dengan mudah karena ada saja personal atau individu dalam organisasi tersebut yang berintegritas buruk (Simatupang, 2016). Gangguan dalam organisasi seperti itu terkadang tidak diketahui oleh manajemen perusahaan, karena penyimpangan seringkali hanya diketahui oleh karyawan di *level* bawah atau bahkan pihak eksternal saja. Hal itu terjadi karena berbagai hal, seperti karena belum ada aturan baku atau formal dan adanya keengganan menjadi *whistleblower* karena adanya hubungan emosional secara personal maupun struktural.

Pada lembaga pemerintah, *GG* didefinisikan sebagai suatu pemerintahan yang solid, bertanggungjawab, efisien dan efektif dengan menjaga interaksi yang konstruktif diantara sektor swasta dan masyarakat (Halim dan Damayanti, 2007:83 dalam Widasari dan Putri, 2018), sejalan dengan Komite Nasional Kebijakan *Governance* atau KNKG (2008), yang menyebutkan bahwa *GG* adalah penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas dari korupsi serta berorientasi pada kepentingan publik. Dengan demikian penyelenggaraan pemerintahan akan dinilai baik jika mampu mewujudkan transparansi, kepastian hukum, dan adanya akuntabilitas publik.

Implementasi Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa menjadikan desa sebagai salah satu entitas yang mendapatkan sorotan publik, karena menempatkan pemerintahan desa sebagai *hybrid government* antara *self governing community* dan *local self government* (Eko, 2015). Pedoman serta petunjuk pengelolaan keuangan desa ditetapkan, dengan harapan agar pemerintah desa dapat melaksanakan pengelolaan keuangan secara baik. Namun Ikatan Akuntan Indonesia atau IAI (2015) menyatakan bahwa keberhasilan pengelolaan keuangan desa tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan peraturan pendukungnya, namun ketersediaan sumber daya manusia yang berkompeten.

Selain sumber daya aparatur desa, untuk mewujudkan *GG local* desa atau *good village governance (GVG)*, juga dibutuhkan dukungan dari pihak lainnya, yaitu masyarakat dan lembaga di desa. Hal itu diperlukan untuk memenuhi prinsip *transparent, accountable, dan responsible* (Nahrudin, 2014), karena titik kritis dalam pengelolaan keuangan desa adalah kemampuan, pengetahuan serta motivasi dari aparatur pemerintahan desa (Satriajaya, 2017), terutama para kepala desa (Kurnia, 2015). Sebelum implementasi UU Desa, banyak desa di Indonesia telah menghadapi persoalan terkait sumber daya manusia aparatur pemerintahan desa (Adi, 2013; Fajri, 2014; Nahrudin, 2014; Nugroho *et al.*, 2015; Widasari & Putri, 2018), demikian pula desa-desa Provinsi NTB, khususnya desa-desa di Kabupaten Sumbawa (Hermansyah, 2017; Purdiyanto *et al.*, 2017 dan Satriajaya, 2017). Kurangnya kompetensi sumber daya manusia, baik dalam internal organisasi pemerintah desa maupun eksternal (masyarakat dan atau lembaga desa) menjadi pemicu timbulnya tindakan personal atau bagian tertentu dalam organisasi pemerintahan desa di Kabupaten Sumbawa tidak sesuai dengan ketentuan perundang-undangan sehingga tujuan dari pengalokasian sejumlah anggaran yang cukup besar ke desa-desa tersebut menyimpang dari tujuan dan amanat mulia UU desa (Satriajaya, 2017).

Berbagai unsur atau elemen hasil kajian empiris terkait belum optimalnya pengelolaan keuangan desa menuju *Good Village Governance (GVG)*, belum tersaji secara holistik dalam sebuah kajian empiris. Simpulan hasil kajian terkait pengelolaan keuangan entitas publik (Ely, 2009; Etienne, 2010; Otterlo, 2013; Namada *et al.*, 2014; dan Alemu, 2016) masih berfokus pada salah satu pilar dalam *GG* yaitu aparatur

internal organisasi, sementara dua pilar GG lainnya belum tersaji secara komprehensif. Berbagai kajian empiris di atas juga masih didominasi pendekatan kuantitatif, yang merekomendasikan penggunaan pendekatan yang berbeda agar dapat dilakukan analisis lebih mendalam.

Penyimpangan dalam pengelola keuangan desa di Kabupaten Sumbawa terdiri dari *dysfunctional behavior by design* dan *dysfunctional behavior by accident* (Satriajaya, 2017), yang menjadi sinyal bahwa aspek aparatur pemerintahan desa menjadi penyebab pokok belum terwujudnya *GVG* secara menyeluruh. Terkait dengan faktor lainnya sebagai penyebab terjadinya penyimpangan dalam pengelolaan keuangan desa, rekomendasi dan keterbatasan penelitian yang dilakukan sebelumnya (Satriajaya, 2017; Purdiyanto *et. al.*, 2017; Hermansyah, 2017), memotivasi peneliti untuk mengkaji *Reinventing Village Government (GVG)* dalam proses penganggaran desa sebagai upaya untuk mewujudkan *Good Village Governance (GVG)*.

Kajian tentang pengelolaan keuangan desa pasca implementasi UU No. 6 Tahun 2014 ini berfokus pada pencapaian *GVG*. Berdasarkan data dan fenomena lapangan, terindikasi bahwa *GVG* belum optimal terwujud. Hal ini khususnya merujuk pada munculnya berbagai kasus dalam pengelolaan keuangan desa. Penentuan fokus kajian ini ditujukan untuk memperkaya kajian akuntansi sektor publik khususnya keuangan desa. Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah bagaimana pelaksanaan penganggaran desa dalam rangka mewujudkan *Good Village Governance (GVG)* dan apakah yang mempengaruhi terwujudnya *GVG*. Kedua pertanyaan penelitian tersebut ditujukan untuk mengetahui proses penganggaran desa, terkait dengan pelaksanaan prinsip-prinsip atau pilar *GG* pada skala desa. Dengan demikian dengan kajian ini akan diketahui secara nyata hal-hal yang mempengaruhi upaya pencapaian *GVG*.

## 2. Kerangka Teoretis Dan Kerangka Pikir Penelitian

Beberapa kajian teoritis serta konsep yang relevan konteks fenomena penelitian ini, tidak murni untuk mengobservasi teori, karena teori dalam konteks ini bersifat “pasif” dan hanya menjadi *starting point* bagi keseluruhan observasi (Schwandt, 1993 dalam Cresswel, 2016). Sesuai logika induktif (Punch, 2005 dalam Cresswel, 2016), maka teori-teori tersebut tetap akan menjadi *end point research* karena peneliti bergerak dari fakta, informasi atau peristiwa yang relevan.

### Kerangka Teoretis

Lembaga pemerintahan telah memiliki Standar Akuntansi Pemerintahan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan, sebagai upaya pemerintah untuk mewujudkan *Good Public Governance* atau *GPG* (Husada, 2013). Gagasan *GPG* dan *GG* sejalan dengan semakin populernya konsep *GCG* yang menjadi wujud nyata tingkat keberhasilan sebagai indikator kinerja penyelenggaraan organisasi sektor publik, termasuk pemerintah desa yang diamanatkan dalam Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang bertujuan untuk mengatur dan mengarahkan desa agar dapat melaksanakan pembangunan serta pengelolaan keuangannya dengan baik dan benar.

Pedoman Umum *GPG* (KNKG, 2008), secara umum bertujuan untuk meningkatkan daya saing, karena *GPG* merupakan sebuah sistem terkait dengan pengelolaan wewenang oleh penyelenggara pemerintahan dalam menjalankan tugasnya. *GPG* pada dasarnya mengatur pola hubungan antara pemerintah dengan masyarakat, maka pada konteks desa, sinergi tersebut diharapkan dapat menciptakan sebuah pemerintahan yang bersih dan berwibawa, yang pada gilirannya mampu meningkatkan keterlibatan sektor swasta untuk mendorong pertumbuhan ekonomi desa dan kesejahteraan masyarakat desa. Pada tataran pemerintahan, hal itu diwujudkan dalam bentuk penegakan kepatuhan terhadap hukum yang dapat dicegah terjadinya praktik suap, korupsi, dan

sejenisnya. Berdasarkan konsep *GG* maka tujuan pemerintah desa adalah terbentuknya suatu pemerintahan lokal desa yang berupaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya.

*Reinventing Village Government (RVG)* dimunculkan dalam kajian ini, berangkat dari catatan sejarah perkembangan anggaran sektor publik, dimana pendekatan yang banyak digunakan adalah anggaran tradisional yang cenderung mengutamakan sistem dan prosedur, belum berorientasi pada kinerja. Saat ini telah terjadi perubahan manajemen sektor publik yang cukup drastis dari sistem manajemen tradisional yang terkesan kaku, birokratis, dan hierarkis menjadi model manajemen sektor publik yang fleksibel dan lebih mengakomodasi pasar. Perubahan tersebut telah ikut mengubah peran pemerintah desa terutama dalam hal hubungan antara pemerintah desa dengan masyarakat desa.

Paradigma baru dalam manajemen sektor publik yakni *New Public Management (NPM)*, berfokus pada manajemen sektor publik yang berorientasi kinerja, bukan berorientasi kebijakan, maka penerapan *NPM* tersebut menimbulkan beberapa konsekuensi bagi pemerintah (Irani & Aswanto, 2010). Sebagai sebuah model pemerintahan (Osborne dan Gaebler, 1992 dalam Mardiasmo, 2002), konsep '*reinventing government*' merupakan perspektif baru suatu pemerintahan yang bercirikan: katalis; milik masyarakat; kompetitif; digerakkan oleh misi; berorientasi hasil; berorientasi pada pelanggan; wirausaha; antisipatif; desentralisasi; dan berorientasi pada mekanisme pasar.

Untuk melaksanakan *reinventing government* skala desa maka dapat melalui tata kelola keuangan desa secara baik, karena pemerintah telah mengambil langkah-langkah agar *GG* juga diterapkan di lingkungan pemerintahan desa, khususnya dalam penyusunan anggaran desa. Upaya pemerintah desa tersebut tentunya akan berhasil secara optimal jika mendapat dukungan berbagai pihak-pihak yang terkait. Memperhatikan tiga pilar utama yang disebutkan *UNDP* (2014), maka pada konteks desa ketiga hal tersebut juga akan mendukung kemampuan suatu desa dalam melaksanakan *GVG*, yakni: pemerintah desa, masyarakat desa (yang beradab dan masyarakat yang madani) dan pasar atau dunia usaha atau sektor swasta. Maka penyelenggaraan pemerintahan desa yang baik dan bertanggung jawab baru tercapai bila dalam penerapan otoritas politik, ekonomi dan administrasi memiliki jaringan dan interaksi yang setara dan sinergik. Interaksi dan kemitraan seperti itu biasanya baru dapat berkembang pesat bila ada kepercayaan (*trust*), transparansi, partisipasi, serta kejelasan dan kepastian tata aturan atau standar pelayanan minimum (SPM) desa.

*UNDP* (2014) sejatinya menyebutkan 14 (empat belas) prinsip *good governance*, namun dalam konteks ini, tidak seluruh prinsip tersebut dikaji karena dilakukan penyederhanaan atau penyesuaian. Mindarti (2007:184) dalam Nugroho *et. al.* (2015), mengemukakan bahwa prinsip-prinsip standar untuk mewujudkan *GG* adalah *participation, rule of law, transparency, responsiveness, consensus orientation, equity, efficiency and effectiveness, accountability* dan *strategy vision*. Merujuk pada ulasan tentang indikator belum optimalnya pencapaian *GVG* saat ini di Kabupaten Sumbawa, ditemukan bahwa *GVG* belum teraplikasi dengan baik karena adanya penyimpangan dalam pelaksanaan pembangunan di desa khususnya dalam pengelolaan keuangan dilakukan secara bersama-sama (berkelompok) maupun perorangan (Satriajaya, *et.al.*, 2017a). Hal itu disebabkan adanya persepsi, kepribadian dan motivasi yang sangat bervariasi sesuai kondisi dan konteks masing-masing desa, yang merupakan pembentuk penyimpangan dalam pengelolaan keuangan desa. Sejalan dengan temuan sebelumnya, Alemu (2016) yang menyebutkan bahwa hal itu dipengaruhi faktor kepribadian dan latar belakang sosial yang membentuk perilaku individu yang bisa mempengaruhi situasi dan lingkungan kerja.

*GVG* adalah suatu bentuk manajemen pembangunan desa, yang menempatkan pemerintah desa sebagai sentral dan *agent of change* dalam pembangunan desa. Pemerintah desa menjadi *agent of change* karena adanya perubahan yang dikehendaki melalui pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan desa, sehingga aparatur pemerintah desa juga dapat disebut *agent of development*, yang mendorong terjadinya proses pembangunan menuju perubahan dalam masyarakat desa. Dorongan tersebut terwujud melalui adanya kebijaksanaan dalam berbagai program dan kegiatan, sehingga perencanaan dan penganggaran memiliki posisi penting. Merujuk pada konsep *GG*, *GVG* mengisyaratkan bahwa terwujudnya tata kelola pemerintahan desa tidak hanya menjadi tugas pemerintah desa semata, namun harus melibatkan masyarakat dan pihak swasta, karena usaha pembangunan yang dilakukan merupakan hasil koordinasi atau sinergi antara pemerintah, masyarakat dan pihak swasta. Selain itu, hal tersebut juga merupakan bentuk pemberdayaan atau partisipasi, agar masyarakat desa atau dunia usaha di desa akan lebih berperan nyata dalam pembangunan desa.

Salah satu tugas pemerintah desa adalah melaksanakan pengelolaan keuangan desa. Berbagai regulasi terkait keuangan desa saat ini, merupakan bentuk pengendalian yang dirancang untuk memanfaatkan sumberdaya organisasi lebih efisien dan memberikan manfaat nyata. Namun, tingkat keberhasilan pengelolaan keuangan desa masih dipengaruhi kualitas sumber daya masyarakat aparatur desa, serta pihak eksternal (Satriajaya, 2017). Sementara itu, Raghunan *et al.* (2012) tidak menyebutkan secara eksplisit tentang metode yang sempurna untuk memastikan pengelolaan keuangan bisa sukses, tapi hanya dinyatakan bahwa banyak konsensus cara mensukseskannya. Salah satu upaya agar pengelolaan keuangan suatu organisasi berhasil adalah dengan tidak mengabaikan dinamika perilaku para pengelolanya, termasuk peran, perilaku berbagai individu dari *stakeholder* lainnya.

Adanya penyimpangan dalam pengelolaan keuangan suatu organisasi dinyatakan berkaitan erat dengan upaya peningkatan kualitas sumber daya internal dan pengaruh lingkungan organisasi (Cole, 2008 dan MacKenzie *et al.*, 2014). Namun ternyata berbagai kegiatan peningkatan kapasitas aparatur pemerintahan desa di Kabupaten Sumbawa tidak dapat sepenuhnya mencegah terjadinya penyimpangan (Satriajaya, 2017), sehingga perlu adanya peningkatan peran pemerintah atasan, lembaga mediasi, serta organisasi pengendali (MacKenzie *et al.*, 2014) untuk optimalisasi pengelolaan keuangan desa.

Berbagai kajian di atas merupakan sebagian bukti empiris bahwa teori keagenan (Jensen dan Meckling, 1979) ini telah terapkan dalam kajian sektor termasuk sektor publik. Hal ini menjadi dasar pemikiran untuk menyajikan teori keagenan dalam mengkaji pengelolaan keuangan desa sebagai organisasi publik. *Delegation of authority* dan *responsibility desicion making* merupakan salah satu fokus dalam teori keagenan. Hal ini terbentuk melalui hubungan antara suatu pihak sebagai *principal* dengan pihak lain sebagai pelaksana kewenangan. Hubungan ini dapat mengarah pada adanya *asymmetrical information* antara *agent* dan *principal*. Hal ini timbul karena relevansi informasi yang dimiliki antara *agent* dan *principal* akan berbeda. *Employment contract* dalam teori keagenan merupakan perikatan yang melandasi hubungan antara *principal* dan *agent*. Jensen dan Meckling (1979) mempersyaratkan bahwa kontrak yang efisien akan memposisikan *agent* dan *principal* memiliki informasi setara. Hal ini juga akan menjadi penjelasan hak dan kewajiban yang akan menguntungkan *principal* dan *agent*, sehingga masing-masing mendapat imbalan yang sepadan dengan risiko. Rousseau (1995) dalam Gallani *et al.* (2015) mengemukakan bahwa secara psikologis, hubungan kontraktual memunculkan keyakinan *agent* tentang kewajiban dan tanggung jawab terhadap *principal*.

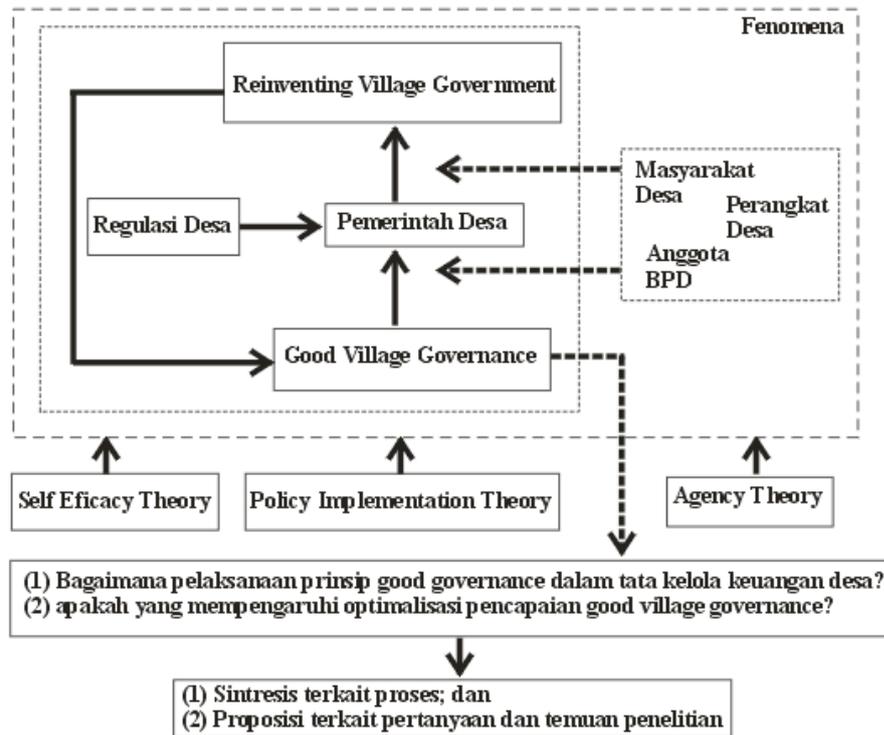
Tindak lanjut dari kontrak yang disepakati adalah perancangan penilaian prestasi dan bentuk serta besarnya imbalan yang akan diterima *agent*. Hal ini menurut Andvig *et al.* (2001) dalam Abdullah dan Asmara (2006), agar para *agent* berperilaku positif dan dapat menguntungkan organisasi karena pada dasarnya *principal* dan *agent* memiliki motivasi dan orientasi yang berbeda yang disebabkan adanya berbagai kepentingan. Pada sektor publik hal itu sulit dihindari karena *participatory budgeting system* pada sektor publik selalu memunculkan oportuniste *agents* akibat adanya *agents interest* terutama yang disebabkan adanya keterlibatan lembaga politik, sehingga proses dan dinamika politik ikut mempengaruhi proses pengalokasian sumber daya yang tentunya diikuti konflik berbagai kepentingan diantara *actors* (Razak *et al.*, 2011).

Motivasi seseorang dipengaruhi oleh tingkat efikasinya, karena Bandura (1977) menyatakan bahwa peristiwa yang mempengaruhi efikasi diri seseorang merupakan sebuah proses kognitif, motivasional pembentuk jati diri, sehingga perbedaan *gender*, *age*, *level of education*, dan *experience* sangat mempengaruhi efikasi diri seseorang. Untuk menentukan pilihan dan langkah-langkah yang tepat, maka diperlukan informasi yang cukup dan berkualitas. Hal ini penting, karena aktifitas sosial ekonomi, didasarkan pada jenis dan kualitas informasi yang dimiliki oleh setiap pihak yang terlibat (Stiglitz dan Weiss, 1992). Stiglitz dan Weiss (1992) juga mengungkapkan bukti-bukti empiris bahwa peningkatan kemakmuran masyarakat tidak hanya ditunjang oleh modal dan teknologi, tetapi juga informasi, karena kerugian ekonomi (*economic losses*) dalam masyarakat dapat disebabkan oleh informasi yang asimetris atau informasi yang kurang sempurna. Oleh karenanya keberadaan informasi harus diperlakukan sama pentingnya dengan uang, aset, modal atau sumber daya lainnya untuk menghindari kerugian ekonomi tersebut.

Kristiansen (2006) dalam Kumorotomo (2008) menyatakan bahwa informasi dalam sektor publik berpengaruh terhadap transparansi. Hal itu disebutkan akan meningkatkan tanggungjawab para perumus kebijakan terhadap rakyat, sehingga kontrol terhadap para politisi dan birokrat akan berjalan lebih efektif. Transparansi juga memungkinkan berfungsinya *checks and balances system* untuk mencegah monopoli kekuasaan, mengurangi korupsi sehingga dapat meningkatkan efisiensi penyelenggaraan pelayanan publik. Pemerintahan disebut transparan apabila semua informasi relevan tentang sistem, prosedur, mekanisme serta hak dan kewajiban yang terkait dapat diperoleh secara bebas (Kumorotomo, 2008).

### **Kerangka Pikir Penelitian**

Berdasarkan penyajian fenomena, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, pendekatan yang digunakan serta beberapa kajian teoretis di atas, maka alur pikir peneliti digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Alur Pikir Penelitian

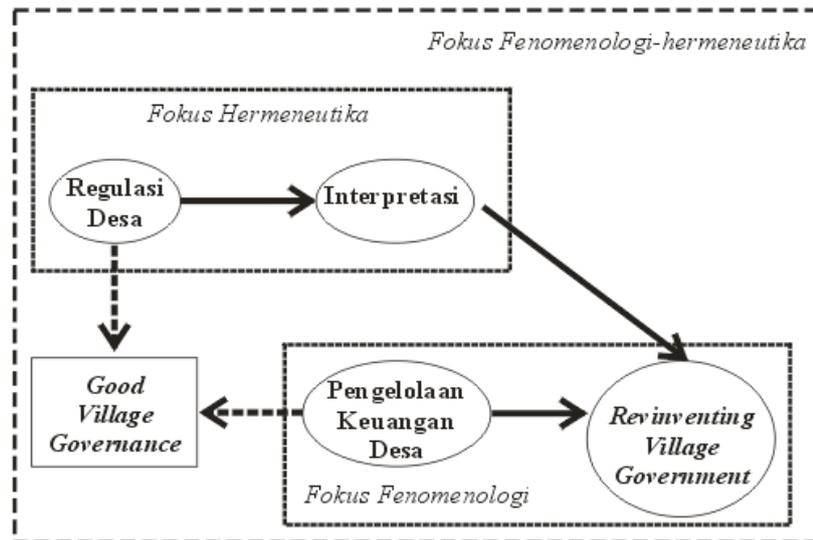
### 3. Metode Penelitian

Desain penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bertujuan mendapatkan rincian yang utuh terkait fenomena dalam pengelolaan keuangan desa berkaitan dengan *Reiventing Government* dan *Good Governance* dalam skala desa. Pendekatan penelitian ini adalah fenomenologi-hermeneutika (Ricoeur, 2014) yang merupakan pencangkakan hermeneutika pada fenomenologi atau perpaduan antara hermeneutika sebagai ilmu (metodologi) dengan fenomenologi sebagai filsafat (ontologi). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berfokus pada memahami teks dalam pengelolaan keuangan desa, namun juga berfokus pada pemahaman informan terhadap teks dan ‘dunia’ sebagaimana adanya, dari perilaku dan pengalaman informan yang terlibat langsung, bukan menurut pengamatan orang lain (Burrell dan Morgan, 1979 dalam Kamayanti, 2015).

Informan penelitian ini adalah pemerintah Desa *Tau* di Kabupaten Sumbawa, yang terdiri dari kepala desa, perangkat dan bendahara desa sebagai pengelola keuangan desa. Data primer dikumpulkan melalui wawancara, dengan menyimak sikap, ekspresi serta bahasa tubuh informan saat memberikan informasi. Selain itu, peneliti juga memanfaatkan kemampuan dan pengetahuan peneliti terhadap karakter dan budaya lokal atau *emphatic neutrality* (Patton, 2002), untuk memperoleh informasi yang berkualitas untuk menjawab pertanyaan penelitian. Temuan tentang ‘apakah’ yang dialami, dipahami atau diyakini oleh informan disajikan dalam deskripsi tekstural. Selanjutnya deskripsi struktural menyajikan tentang ‘bagaimana’ pengalaman tersebut terjadi serta latar dan konteks dimana fenomena tersebut dialami.

Pada bagian akhir, peneliti mengelaborasi deskripsi tekstural dan deskripsi struktural yang merupakan ‘esensi’ dari penuturan tentang ‘apa’ dan ‘bagaimana’ yang dialami dan diyakini informan. Strategi utama untuk menjaga keabsahan data adalah melakukan triangulasi data, yang diperoleh dari pengamatan, membangun keterlibatan yang empatik, serta memberikan penjelasan sesuai peristiwa yang dilihat, didengar, dan dirasakan oleh peneliti (Gamar dan Djahmuri, 2015). Temuan data lapangan yang sudah

dikategorisasi dianalisis menjadi proposisi yang dihubungkan dengan suatu teori, konsep tertentu serta kajian empiris lainnya. Metode analisis data fenomenologi-hermeneutika (Ricoeur, 2014) yang digunakan berfokus pada sifat pengalaman yang dihidupkan dan berkonsentrasi pada masalah yang muncul dari interpretasi tekstual (Wisri dan Mughni, 2016). Fokus analisis data disajikan pada gambar 2 berikut ini:



Gambar 2. Fokus Analisis Data

#### 4. Hasil dan Pembahasan

##### 4.1. Level Semantik dan Refleksi terhadap Penerapan Prinsip-prinsip Good Village Governance dalam Penganggaran Desa

Pada level semantik dan refleksi, penganggaran desa, tersaji pada data tekstural tentang pengalaman dan pemahaman pengelola keuangan Desa *Tau*. Merujuk pada konsep okulasi hermeneutika pada fenomenologi (Ricoeur, 2014 dalam Permata, 2013), penulis memproksikan tahapan level semantik sebagai proses identifikasi simbolik atau bentuk pemahaman dari simbol ke simbol yang diungkapkan pengelola keuangan desa *Tau*, sedangkan tahap refleksi menjadi tahap pemaknaan terhadap simbol dan upaya menggali secara cermat atas keberadaan berbagai makna pada berbagai bentuk pengalaman dan pemahaman informan, sejalan dengan prinsip dasar fenomenologi-hermeneutik untuk menginterpretasi simbol-simbol yang tersembunyi dalam pluralitas makna (Ricoeur, 2014).

Identifikasi simbolik prinsip *Good Government* dalam kajian penganggaran Desa *Tau*, antara lain: wawasan ke depan (*visionary*); keterbukaan dan transparansi (*openness and transparency*); partisipasi masyarakat (*participation*); tanggung gugat (*accountability*); profesionalisme dan kompetensi (*professionalism and competency*); dan kemitraan dengan dunia usaha swasta dan masyarakat (*private sector and civil society partnership*). Pada penganggaran Desa *Tau*, diketahui bahwa kegiatan utama dalam tahap perencanaan desa adalah penyusunan dan penetapan perdes tentang RPJMDesa, RKPDesa dan APBDDesa. RPJMDesa merupakan rencana pembangunan jangka menengah desa (lima tahunan), sementara itu, RKPDesa menjadi rencana kerja tahunan pemerintah desa sesuai dengan pagu indikatif tentang proyeksi jumlah pendapatan yang akan diterima desa. RKPDesa menjadi dasar penyusunan APBDDesa sebagai rancangan akhir yang berisi rincian pendapatan, belanja serta pembiayaan desa yang akan dijalankan pada tahun perencanaan. Sejalan dengan tujuan perencanaan secara umum yang dinyatakan dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 2004, bahwa

perencanaan menjadi suatu proses menentukan tindakan masa depan, melalui pengurutan pilihan, memperhitungkan ketersediaan sumber daya dan potensi yang dimiliki.

Pemerintah desa *Tau* menyatakan telah memiliki perdes RPJMDesa, yang disebutkan oleh kades *Tau* terpilih sebagai wadah untuk menuangkan visi dan misi pembangunan desa, sehingga Kades *Tau* berperan aktif dalam proses penyusunan RPJMDesa.

“saya ikut dalam penyusunan RPJMDesa, karena hal itu terkait dengan pencapaian visi misi saya nantinya... yaitu desa *Tau* yang MANTAP... perangkat desa yang saya miliki harus memiliki kemampuan untuk melaksanakan pengelolaan keuangan desa yang diawali dari tahapan perencanaan... yang terlibat dalam penyusunan RPJMDesa itu adalah sekdes dan para kasi...”

Penuturan tentang adanya harapan serta proses yang dilakukan Kades *Tau* dalam penyusunan RPJMDesa, juga diikuti oleh gambaran kondisi yang tidak ideal terkait tingkat partisipasi pihak eksternal yang terlibat. Hal itu sesuai dengan penjelasan kades *Tau*, berikut ini :

“... kalau anggota BPD yaa masih seperti yang dulu {*sambil tersenyum sinis*}, tidak terlalu aktif... masih terlalu santai... sehingga masih hanya “terima bersih” dari kami {*pemerintah desa*}, walaupun mereka datang ya hanya untuk hadir begitu-begitu aja... belum ada bentuk sumbangan ide dan pemikiran... masih lebih aktif ketua RT/RW itu, termasuk kelompok petani peternak.

Penuturan Kades *Tau* di atas, menyebutkan secara eksplisit bahwa anggota BPD di desanya tidak optimal berkontribusi atau berpartisipasi dalam penyusunan dokumen perencanaan desa. Namun, Kasi Pembangunan Desa *Tau*, juga mengungkapkan bahwa kondisi tersebut tidak hanya dari eksternal pemerintah desa saja, namun juga dari internal pemerintah desa, berikut pernyataannya :

“saya tidak tahu namanya dokumen itu {*dengan ekspresi kebingungan ketika peneliti menanyakan dokumen apa yang pernah dibuat dulu ketika kepala baru telah dilantik*}... tapi saya juga terlibat dalam penyusunan RKPDesa itu... dalam RPJMDesa yang ada visi misi kepala desa itu diambil sebagai materi RKPDesa itu... tapi orang yang sebenarnya menyusun RKPDesa itu {*tiap tahun*} hanya kasi pemerintahan, sekdes dan kades... terkadang juga mengundang masyarakat umum... kadang juga tidak, karena semua kegiatan itu sudah ada dalam RPJMDesa itu... {*dengan ekspresi santai dan senyum lepas*}... saya tidak pegang semua dokumen itu {*ketika peneliti menanyakan bagaimana bentuknya*}... hanya di kasi pemerintahan dan sekdes saja... yang diberikan ke saya hanya SK {*surat keputusan kades tentang penunjukan sebagai tim penyusunan*} saja...”

“terkait dengan proses dalam perencanaan desa itu, pedoman kami adalah perda atau perbup... jadi waktu pertama kali kami menyusun perencanaan pembangunan desa, masih banyak hal-hal yang belum diatur jelas dan terperinci tentang tahapan-tahapan yang sesuai menurut permendagri atau PP itu... masih sangat umum sehingga kurang jelas untuk bisa kami pahami... sehingga sebagian proses dan dokumen itu kami kerjakan berdasarkan penafsiran saja... sehingga berbeda praktek dan hasilnya pada masing-masing desa... termasuk SK yang kami siapkan tiap awal tahun, setelah itu kami menyusun RPJMDesa... itu {*rancangan RPJMDesa*} kami

susun apa adanya... sebisa kamilah {sambil tertawa}... sudah tidak diperiksa secara detail tentang kebenaran dan ketepatan isinya lagi oleh orang-orang BPM-PD itu... malah katanya mereka {pegawai BPM-PD saat itu} yang penting ada {sambil tertawa}... kan RPJMDesa itu saya yang kerjakan sendiri... jadi kami saat itu kan habis masa jabatannya kepala desa, sehingga acuan atau rujukan kami menyusun RPJMDesa tanpa visi misi kepala desa tidak ada, sehingga saya berinisiatif dengan melihat dokumen RPJMDesa yang lama... setelah itu baru kami bisa menyusun RKPDesa”.

Beberapa petikan pernyataan di atas, menunjukkan bahwa kepala desa *Tau* bersama perangkat desa *Tau* berupaya menyajikan visi misi yang jelas dalam RPJMDesa, namun harapan tersebut tidak sepenuhnya terwujud dengan baik karena berbagai kendala dan keterbatasan. Adanya keterbatasan para perangkat desa *Tau* dalam penyusunan dokumen perencanaan pembangunan desa juga diungkapkan sekdes *Tau*, yang menyebutkan bahwa walaupun tidak begitu dipahami, namun mereka tetap mengusahakan desanya memiliki dokumen RPJMDesa

Pemerintah desa *Tau* diketahui tetap berusaha melibatkan berbagai pihak terkait walaupun tidak optimal berpartisipasi atau berkontribusi. Hal itu disebutkan sebagai upaya untuk memenuhi kewajiban menyusun dan menetapkan perdes RPJMDesa bersama anggota BPD. Kades *Tau* juga mengungkapkan, bahwa pelibatan anggota BPD tidak hanya pada saat proses pembahasan dan penetapan, namun telah dimulai dari proses musyawarah tingkat dusun:

“perencanaan itu kami awali dengan musyawarah tingkat dusun yang diikuti oleh RT, RW, toga, toma serta LPM dan anggota BPD... dari berbagai usulan tersebut, kami akan menentukan yang jadi prioritas secara bersama-sama, kalau sudah tuntas dan final di tingkat dusun, maka usulan itu dibawa ke tingkat musawarah desa, ditingkat desa dibahas kembali bersama-sama dengan seluruh dusun untuk diputuskan pekerjaan fisik yang mana yang dikerjakan tahun itu”

Setelah penetapan RPJMDesa dan RKPDesa, pemerintah desa *Tau* selanjutnya menyusun rancangan peraturan desa tentang anggaran pendapatan dan belanja desa (APBDesa). Hal tersebut menunjukkan bahwa pemerintah desa *Tau* telah melaksanakan penyusunan rencana anggaran desa. Maka dapat dinyatakan bahwa pemerintah desa *Tau* telah mengaplikasikan beberapa prinsip *GG*, antara lain: adanya perencanaan pembangunan yang memiliki wawasan ke depan (*visionary*), penyusunan dokumen perencanaan pembangunan desa dengan mengedepankan keterbukaan dan transparansi (*openness and transparency*) serta adanya pelibatan atau partisipasi masyarakat (*participation*). Namun pada tahap perencanaan anggaran di desa *Tau* tersebut, ditemukan juga berbagai tindakan yang mencerminkan prinsip-prinsip *GG* belum dilaksanakan secara baik dan tepat. Hal itu berlaku dalam semua proses penyusunan berbagai dokumen perencanaan pembangunan desa, baik RPJMDesa, RKPDesa serta APBDesa. Beberapa prinsip yang belum optimal dilaksanakan antara lain prinsip transparansi (*openness and transparency*) serta profesionalisme dan kompetensi (*professionalism and competency*).

Berbagai regulasi desa yang telah ditetapkan, diharapkan menjadi petunjuk dan pedoman untuk mengeliminasi peluang terjadinya penyimpangan dalam pengelolaan keuangan desa. Namun adanya kelemahan regulasi tersebut, menjadi peluang terjadinya penyimpangan yang sesungguhnya tidak diinginkan atau disengaja oleh pengelola keuangan desa (Satriaajaya, 2017). Adanya komitmen pada internal pemerintah desa tidak menjamin bahwa perencanaan yang dilakukan dapat meningkatkan kualitas *output*

dari proses perencanaan desa akibat keterbatasan internal serta diperkuat kondisi atau pengaruh eksternal. Adanya komitmen dan motivasi tinggi yang dimiliki pengelola keuangan suatu entitas untuk mencapai suatu tujuan dengan berusaha keras untuk kreatif dan inovatif justru menjadi pemicu terjadinya penyimpangan (Davis dan Newstrom, 1994 dalam Supanto, 2010 dan Satriajaya, 2017). Namun hal itu sedikit berbeda dengan pendapat Deegan (2004) dalam Ali (2010) yang menegaskan bahwa munculnya motivasi sebagai perilaku sebuah individu, disebabkan ketersediaan sumber daya yang terbatas dan langka (*scarcity*) membuat manusia dalam mengambil keputusan selalu mengutamakan kepentingan pribadi (*rational economic*). Hal itu membuat tidak semua individu akan menghindar (*averse*) atau melawan (*againts*) terhadap adanya tekanan. Karena yang muncul adalah perilaku yang termotivasi akibat tekanan dari adanya kekuasaan tertentu, sehingga individu yang memiliki motivasi ini akan bersedia mengambil risiko tertentu untuk memenuhi tekanan akibat kekuasaan itu.

Hasiara (2011) menyatakan bahwa setiap individu memiliki sikap positif dan negatif. Sikap positif dinyatakan dapat bereaksi terhadap berbagai hal dan diikuti dengan perbuatan yang bermanfaat bagi kepentingan, sedangkan sikap negatif disebutkan tidak memberikan tanggapan dan bahkan menghindari suatu pekerjaan. Memperhatikan pendapat di atas, sikap dan perilaku pengelola keuangan desa juga dapat dilihat dari dua sisi dan dapat dinyatakan menjadi positif dan negatif. Jika melihat dari sisi motivasi, maka yang dilakukan tersebut adalah positif karena untuk kepentingan organisasi, namun jika dilihat dari bentuk tindakannya, maka hal tersebut merupakan perilaku negatif.

Dalam perspektif *agency theory*, kepala desa beserta perangkatnya diberikan wewenang oleh pemerintah untuk melaksanakan pengelolaan anggaran desa. Disisi lain, pemerintah daerah juga menunjuk *agent* lainnya, yakni aparatur pemerintah daerah yang bertugas sebagai pembina dan pengawas. Namun adanya kelemahan yang dimiliki *agents* lainnya yang bersifat situasional justru menjadikan pengelolaan keuangan desa tidak berjalan sebagaimana mestinya. Sejalan dengan Razak *et al.* (2011), yang menyatakan bahwa hal itu disebabkan adanya keterlibatan berbagai lembaga dengan fungsi yang berbeda, sehingga mempengaruhi proses pengalokasian sumberdaya desa. Ali (2010) mengemukakan bahwa perilaku oportunistik yang terjadi karena di-*drive* oleh beberapa faktor internal dan eksternal namun dapat ditekan oleh adanya kesadaran dan regulasi, namun regulasi desa saat ini “menawarkan” diskresi yang cukup besar sehingga peluang berperilaku oportunistik juga menjadi besar.

Seluruh organisasi sektor publik (termasuk desa) harus memiliki regulasi yang jelas karena mengelola dana publik yang mempengaruhi hajat hidup orang banyak. Regulasi tersebut harus bersifat detail sesuai karakteristik organisasi sektor publik tersebut (Nordian dan Hertianti, 2010). Namun dari berbagai standar akuntansi sektor publik yang ada saat ini belum ada yang mengatur secara khusus terkait akuntansi desa yang benar-benar lengkap dan jelas. Pemberian pedoman atau aturan yang terperinci dan ketat sebagai bentuk pengendalian dalam proses penganggaran memang tidak hanya akan berdampak positif, namun juga akan memberikan dampak negatif berupa tidak efektifnya kinerja individu (Raudhiah, 2014). Walaupun demikian, peneliti sepakat dengan Özer dan Yilmaz (2011), yang menyatakan bahwa optimalisasi pengendalian pengelolaan anggaran harus melalui regulasi, namun tentu dengan regulasi yang tepat, lengkap, tidak ambigu serta konsisten, agar bisa meminimalisasi terjadinya berbagai tindakan penyimpangan dalam pengelolaan keuangan desa.

#### 4.2 Level Eksistensial Reinventing Village Government dalam Penganggaran Desa

Pada tahap eksistensial ini, penulis memproksikan level eksistensial sebagai sebuah langkah filosofis, dengan mencoba berpikir dan menelaah makna *Reinventing Village Government (RVG)* yang terjadi dalam penganggaran Desa *Tau*, bertitik tolak dari

simbol-simbol yang tersaji pada level semantik dan refleksi. Level semantik dan refleksi telah menyajikan ulasan berbagai bentuk pengelolaan keuangan Desa *Tau*. Belum optimalnya implementasi prinsip atau unsur *GVG* disebabkan adanya kelemahan dalam berbagai unsur dan elemen, antara lain pengaruh kebijakan yang tertuang dalam regulasi, interpretasi dan instruksi aparat pemerintah daerah, tuntutan masyarakat Desa *Tau* serta kondisi lingkungan desa. Pengelola keuangan Desa *Tau* berusaha melaksanakan pengelolaan keuangan khususnya penyusunan anggaran desa dalam berbagai hambatan dengan berbagai upaya dan tindakan yang justru merupakan sebuah penyimpangan.

Pengelola keuangan Desa *Tau* termotivasi oleh pemahaman bahwa dalam pengelolaan keuangan desa itu dinyatakan baik jika mampu meminimalisasi berbagai kesalahan administratif, agar tidak menjadi temuan dalam pemeriksaan Inspektorat Kabupaten Sumbawa. Tindakan penyimpangan yang disebabkan adanya berbagai tekanan, membuat pengelola keuangan Desa *Tau* melakukan “modifikasi” dan manipulasi berbagai dokumen pengelolaan anggaran desa. Tanpa disadari, berbagai tindakan yang berlangsung secara simultan tersebut mengarah pada sebuah kleptokrasi dalam pengelolaan keuangan desa (Satriajaya, 2017). *Personal factors* yang dimiliki pengelola keuangan Desa *Tau* saat ini mempengaruhi motivasi dan kinerjanya. Aparat pemerintah Kabupaten Sumbawa yang bertugas melaksanakan pembinaan dan pengawasan belum mampu memberikan arahan dan instruksi yang tepat dan jelas kepada pengelola keuangan desa sesuai amanat regulasi.

## **5. Kesimpulan, Implikasi dan Keterbatasan**

Setelah mengamati, mengetahui dan berusaha memahami berbagai perilaku dalam proses penyusunan rencana anggaran desa di Desa *Tau* Kabupaten Sumbawa, dapat dinyatakan bahwa beberapa unsur dalam tata kelola desa yang baik (*Good Village Governance*) telah terapkan meskipun belum optimal, antara lain keberadaan visi (*visionary*), keterbukaan dan transparansi (*openness and transparency*), partisipasi masyarakat (*participation*), tanggung gugat (*accountability*), demokrasi (*democracy*), profesionalisme dan kompetensi (*professionalism and competency*), serta kemitraan dengan dunia usaha swasta dan masyarakat (*private sector and civil society partnership*). Konsep “*reinventing government*” di Desa *Tau* telah terapkan walaupun belum optimal yang ditunjukkan oleh beberapa indikasi sebagai berikut : (1) pemerintah desa *Tau* belum menjadi pemerintahan yang katalis, karena belum berorientasi secara penuh pada pelayanan publik dan seharusnya melibatkan masyarakat dan pihak swasta secara utuh dalam proses pembangunan desa; (2) belum sepenuhnya menjadi “milik” masyarakat, karena belum optimal memberdayakan masyarakat dan pemerintah desa belum sepenuhnya memberikan ruang dan wewenang kepada masyarakat desa untuk bisa menjadi *self-help community*; (3) belum menjadi pemerintah yang kompetitif, yang mampu “menyuntikkan” semangat kompetisi dalam pemberian pelayanan; (4) bekerja dengan berorientasi pada pelayanan masyarakat desa sebagai pihak pelanggan dan bukan kebutuhan birokrasi (aparatur pemerintah desa) dan pemerintah desa harus menciptakan sistem pertanggungjawaban ganda, yaitu kepada Anggota BPD dan kepada masyarakat; (5) belum mengarah menjadi pemerintah wirausaha yang mampu menciptakan atau mengembangkan pendapatan asli desa dan masih berfokus pada membelanjakan anggaran desa sesuai karakter pemerintahan tradisional yang cenderung tidak berbicara tentang upaya mengembangkan pendapatan asli desanya, padahal memiliki banyak potensi; (6) pemerintah desa *Tau* sudah termasuk kategori pemerintahan yang antisipatif; karena sudah berupaya “mencegah” daripada “mengobati” karena cenderung bersifat reaktif dalam pelayanan publik, padahal pemerintah wirausaha semestinya tidak reaktif tetapi proaktif dengan berupaya untuk

mengantisipasi masa depan dan menggunakan perencanaan strategis; dan (7) pemerintah desa Tau juga mulai mengarah pada pemerintahan desentralisasi, dari hierarki menuju partisipatif dan *team work* yang sejalan dengan perkembangan teknologi yang sudah sangat maju dan keinginan masyarakat yang semakin kompleks. Dengan demikian Pemerintah desa *Tau* harus berorientasi pada mekanisme pasar dengan mengadakan perubahan dengan mekanisme pasar (sistem insentif) dan bukan dengan mekanisme administratif (sistem prosedur dan pemaksaan). Dalam konsep *New Public Management (NPM)* dan *Reinventing Village Government (RVG)* ini, maka pemerintah desa dianjurkan untuk meninggalkan paradigma administrasi tradisional yang cenderung mengutamakan sistem dan prosedur, dan menggantikannya dengan orientasi pada kinerja atau hasil kerja.

Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa berdasarkan hasil evaluasi KPK-RI (2015) tidak mengidentifikasi kelemahan dalam penganggaran desa yang justru berada pada tataran pemerintah daerah sebagai institusi terdekat dengan pemerintah desa. Penafsiran dan pemaknaan materi dalam berbagai regulasi desa menjadi multi-tafsir, baik di internal instansi maupun dengan instansi lainnya yang terkait, menjadikan pelibatan pihak masyarakat dan swasta belum optimal. Hal itu menyebabkan pemahaman dan penafsiran yang berbeda-beda itulah yang kemudian 'ditansfer' ke pengelola keuangan desa. Maka terjadilah sebuah 'pemaksaan' kepada pengelola keuangan desa untuk melaksanakan apa yang dipahami oleh oknum aparat pemerintah daerah tersebut. Di satu sisi pemerintah desa sendiri menerima sebuah kondisi belum ideal dan *cooperative* dari masyarakat, lingkungan, serta pihak eksternal. Maka sepatutnya pemerintah segera melakukan evaluasi terhadap regulasi terkait yang ditemukan masih memiliki beberapa kelemahan untuk dapat disesuaikan lagi. Pemerintah juga harus berfokus pada peningkatan kapasitas personal pada instansi pemerintah daerah yang bertugas melakukan pembinaan dan pengawasan. Hal ini mutlak diperlukan karena perubahan regulasi desa melalui UU No. 6 Tahun 2014 tidak hanya berpengaruh terhadap desa, tetapi berkaitan erat dengan berbagai pelaksanaan tugas dan fungsi pada berbagai organisasi perangkat daerah lainnya. Pemerintah daerah sebagai regulator harus menyusun materi dan strategi yang baik dan tepat agar kebijakan yang dibuat bisa diimplementasi dengan baik oleh implementornya. Selain itu, pemerintah harus menjaga konsistensinya dalam memenuhi tujuan atau amanat yang dituangkan dalam pengendalian tersebut sehingga diharapkan implementasi kebijakan melalui sebuah regulasi yang tepat dapat menjadi pengendali.

Keterbatasan peneliti dalam memaknai berbagai penuturan pengalaman para informan masih terbatas pada interpretasi informan selaku aparat pemerintah desa, yang merupakan salah satu pilar *good governance*. Sedangkan masyarakat desa dan pihak swasta sebagai pilar lainnya belum dilakukan, sehingga peneliti belum menyajikan ulasan tentang pilar *good governance* secara komprehensif. Maka diharapkan bagi penelitian selanjutnya dapat melengkapi kajian *good governance* dalam konteks desa dari aspek atau perspektif masyarakat desa dan pihak lembaga atau dunia usaha lokal desa yang memiliki relevansi terhadap upaya pencapaian *good village governance*.

## Referensi

- Abdullah, S. dan J. A. Asmara. 2006. Perilaku Oportunistik Legislatif dalam Penganggaran Daerah. *Simposium Nasional Akuntansi 9* Padang.
- Adi, H.P.S. 2013. Implementasi Pengelolaan dan Penatausahaan Keuangan Desa Berdasarkan Perda Kabupaten Kutai Kartanegara No 16 Tahun 2007 Tentang Keuangan Desa. *e-journal Ilmu Pemerintahan UNMUL*, 1 (4), 1375-1385.

- Alemu, D.S. 2016. Dysfunctional Organization: The Leadership Factor. *Open Journal of Leadership* 5 (March), 1-7.
- Ali, I.M.A. 2010. Perilaku Oportunistik Creative Accounting & Upaya Menginternalisasikan Nilai Etika: Suatu Kajian Psikologi. *Jurnal Akuntansi Multi Paradigma*, 1(1), 75–97.
- Bandura A. 1977. Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Journal of Psychological Review*, 84 (2), 191-215.
- Cole, M.S., H. Bruch dan F. Walter. 2008. Affective Mechanisms Linking Dysfunctional Behavior to Performance in Work Teams: A Moderated Mediation Study. *Journal of Applied Psychology*, 93 (5), 945-958.
- Creswell, J.W. 2016. *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. (H. E. Rais dan Priyati, ed. Indonesia). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ely, B. 2009. Bad Rules Produce Bad Outcomes: Underlying Public-Policy Causes of the U.S. Financial Crisis Interactions between Finance and Human Nature. *Cato Journal* 29 (1), 93-114.
- Etienne, J. 2010. The Impact of Regulatory Policy on Individual Behaviour: A Goal Framing Theory Approach. *Magazine: Centre for Analysis of Risk and Regulation*, (ed. January), 1–26.
- Efferin, S. 2015. Akuntansi, Spirituaitas, dan Kerarifan Lokal: Beberapa Agenda Penelitian Kritis. *Jurnal Akuntansi Multi Paradigma* 6 (3), 466-480.
- Fajri, R., Endah S. dan Siswidiyanto. 2014. Akuntabilitas Pemerintah Desa Pada Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) Desa Ketindan, Kecamatan Lawang, Kabupaten Malang. *JAP*, 3 (7), 1099-1104.
- Gamar, N., dan A. Djamhuri. 2015. Auditor Internal sebagai “Dokter” Fraud. *Jurnal Akuntansi Multi Paradigma* 6 (1), 107-123.
- Gallani, S., E. J. Marinich, R. Krishnan, dan M. D. Shields. 2015. Budgeting, Psychological Contracts, and Budgetary Slack. *Working Paper* 16-017. Harvard: Harvard Business School.
- Hansen, D.R., dan M.M. Mowen. 2007. *Management Accounting* (8th ed.). Mason, USA: Thomson Higher Education.
- Hasiara, L.O. 2011. Sikap & Perilaku Aparatur Sebagai Mediator dalam Penyusunan KUA & PPA. *Jurnal Akuntansi Multi Paradigma*, 2(3), 510–531.
- IAI-KSAP. 2015. *Pedoman Asistensi Akuntansi Keuangan Desa*. Jakarta: Ikatan Akuntan Indonesia.
- Irani, I.S dan Aswanto, T., 2010. *Reinventing Government*, <https://www.itjen.kkp.go.id/publikasi/artikel/162-reinventing-government.html>
- Jensen, M.C. dan W.H. Meckling. 1976. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-36.
- Kadek Krismaya Dewi, K.K. dan I G.A.M.A. Dwijaputri. 2014. Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip GCG Pada Kinerja Keuangan Lembaga Perkreditan Desa Kabupaten Gianyar, Provinsi Bali. *e-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 8 (1), 70-82.
- Kamayanti, A. 2015. Paradigma Penelitian Kualitatif dalam Riset Akuntansi: Dari Iman Menuju Praktik. *Infestasi* 11(1), 1-10.
- KPK-RI. 2015. *Laporan Hasil Kajian Pengelolaan Keuangan Desa: ADD dan DD*. Jakarta.
- Kumorotomo, W. 2008. Pengembangan E-Government untuk Peningkatan Transparansi Pelayanan Publik. Studi Kasus UPIK di Pemkot Jogjakarta dan E-Procurement di Pemkot Surabaya. *Makalah pada Konferensi Administrasi Negara*, Jogjakarta, 28 Juni 2008.

- MacKenzie, C., T.N. Garavandan R. Carbery. 2011. Understanding and Preventing Dysfunctional Behavior in Organizations: Conceptualizing the Contribution of Human Resource Development. *Human Resource Development Review*, 10 (4), 346-380.
- Namada, J.M., E. Aosa, Z. Awinodan G. Wainaina. 2014. Management Participation and Firm Performance. *American Journal of Industrial and Business Management* 4 (March), 113-122.
- Nordiawan, D., dan A. Hertianti. 2010. *Akuntansi Sektor Publik* (ed. empat). Jakarta: Salemba Empat.
- Nugroho, S., A.F. Wijaya dan M. Said. 2015. Pengembangan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa dalam Upaya Mewujudkan *Good Governance*. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1 (5), 1010-1015.
- Otterlo, R.C.H. van. 2013. Does Human Resource Management Help a Company's Financial Operating Result? *Journal of Service Science and Management* 6 (December), 273-282.
- Özer, G., dan E. Yilmaz. 2011. Effects of Procedural Justice Perception, Budgetary Control. *Business and Economics Research Journal* 2 (4), 1-18.
- Patton, M.Q. 2002. *Strategic Themes in Qualitative Inquiry*. In *Qualitative Research and Evaluation Methods* (3rd chap. pp. 37-73). Sage Publications, Inc.
- Permata, A.N. 2013. *Hermeneutika Fenomenologis Paul Ricoeur*. (editor: N. Atho' dan A. Fahrudin), *Belajar Hermeneutika* (Second, p. 242). Yogyakarta: IRCiSoD.
- Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang *Sistem Akuntansi Pemerintah*.
- Purdiyanto, H., E. Pituringsih dan B.A. 2017. *Determinants Of Village Financial Accountability In Sumbawa And West Sumbawa District*. *Proceeding: International & Call For Paper* (pp. 1357-1373), tanggal 13 Mei 2017, STIE Mandala Jember.
- Raudhiah, N. binti A.B. 2014. Impact of Organisational Factors on Budgetary Slack. *e-proceedings of the Conference on Management and Muamalah* (pp. 26-27).
- Raghuandan, M., N. Ramgulamdan K.R. Mohammed. 2012. Examining the Behavioural Aspects of Budgeting with particular emphasis on Public Sector/Service Budgets. *International Journal of Business and Social Science* 3 (14), 110-117.
- Razak, A., U. Ludigdo, E. Ganis, dan E. Toyib. 2011. Perilaku Kuasa Eksekutif & Legislatif dalam Penganggaran Pemda, Perspektif Interaksi Simbiolik. *Jurnal Akuntansi Multi Paradigma* 2 (3), 309-340.
- Ricoeur, P. 2014. *Teori Interpretasi*. (D. Muhammed, ed. Indonesia). Yogyakarta: IRCiSoD.
- Satriajaya, J. 2017. Studi Fenomenologi-Hermeneutika: *Dysfunctional Behavior* dalam Pengelolaan Keuangan Desa. *Tesis*. Program Pascasarjana Universitas Mataram.
- Satriajaya, J., L. Handajani dan N.N.A. Putra. 2017a. Turbulensi dan Legalisasi Kleptokrasi dalam Pengelolaan Keuangan Desa. *Jurnal Akuntansi Multi Paradigma*, 8 (2), 227-243.
- \_\_\_\_\_. 2017b. Polisemi dan Ambiguitas Pengakuan Pendapatan Desa. *Simposium Nasional Akuntansi XX*, tanggal 27-30 September 2017, Universitas Jember.
- \_\_\_\_\_. 2018. Pengelolaan Bantuan Keuangan Bersifat Khusus Dari Pemerintah Kabupaten Dalam Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa. *Jurnal Akuntansi Aktual*, 5 (1), 1-21.
- Stiglitz, J.E., dan A. Weiss. 1992. Asymmetric Information in Credit Markets and Its Implications for Macro-Economics. *Oxford Economic Papers*, 44(4), 694-724.
- Supanto. 2010. Analisis Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Budgetary Slack Dengan Informasi Asimetri, Motivasi, Budaya Organisasi sebagai Pemoderasi. *Tesis*, Universitas Diponegoro.

- Sutopo, W. 2015. *Mewujudkan Good Village Governance (Analisis Isi Prinsip-Prinsip: Transparansi, Responsivitas, Akuntabilitas, dan Partisipasi Masyarakat dalam Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa)*, Tesis, Program Pascasarjana Fisipol UGM.
- Syafwan, Nadisyahdan S. Abdullah. 2014. Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya. *Jurnal Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 3 (1), 133–139.
- Sutoro, E. 2015. *Regulasi Baru, Desa Baru: Ide, misi, dan semangat UU Desa* (ed. pertama). Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Uar, A. 2016. Pengaruh Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Good Governance Terhadap Kinerja Pelayanan Publik Pada Badan Pertahanan Nasional (BPN) Kota Ambon. Otoritas: *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 6 (1), 1-11.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang *Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional*
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang *Desa*
- Widasari, K.I. dan I.G.A.M.A.D. Putri. 2018. Pengaruh *Good Governance* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Penyelenggara Pemerintahan Desa di Kabupaten Badung. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 22 (2), 1308-1334.
- Wisri dan A. Mughni. 2016. Paradigma Dasar Fenomenologis, Hermenuetika dan Teori Kritis. *Jurnal Lisan Al-Hal* 8 (1), 1–11.