

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1 *Grand Theory* : Manajemen Keuangan**

##### **2.1.1 Definisi Manajemen Keuangan**

Menurut Sudana (2011:1), salah satu aspek manajemen fungsional bisnis adalah manajemen keuangan. Ini berkaitan dengan membuat keputusan tentang investasi jangka panjang dan mengelola modal kerja perusahaan, yang mencakup pendanaan dan investasi jangka pendek. Menurut Utari (2014:1), manajemen keuangan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dana dengan biaya yang serendah-rendahnya dan untuk menggunakan dana tersebut secara efektif dan efisien untuk operasi organisasi.

Sartono (2015:6) menyatakan bahwa manajemen keuangan dapat didefinisikan sebagai manajemen dana yang baik, yang mencakup pengalokasian dana untuk berbagai jenis investasi serta pengumpulan informasi untuk pembiayaan investasi atau pembelajaran.

Dengan kata lain, manajemen keuangan perusahaan adalah bidang keuangan di mana perusahaan menerapkan aturan keuangan untuk mencapai dan mempertahankan nilai dengan membuat keputusan dan mengelola sumber daya dengan benar.

##### **2.1.2 Fungsi Manajemen Keuangan**

Menurut Husnan & Enny (2015:7), tiga fungsi manajemen keuangan adalah sebagai berikut:

1. Penggunaan dana (Keputusan Investasi).  
Penggunaan dana atau keputusan investasi berkaitan dengan alokasi sumber daya keuangan perusahaan atau organisasi untuk proyek atau aset tertentu. Ini adalah fungsi penting dalam manajemen keuangan dan berdampak besar pada kinerja dan pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan.
2. Memperoleh Dana (keputusan pendanaan).  
Fokus utama fungsi ini adalah bagaimana bisnis dapat memperoleh sumber daya keuangan yang diperlukan untuk beroperasi, mengembangkan bisnis, atau membiayai proyek tertentu.
3. Pembagian laba (kebijakan dividen).  
Salah satu bagian penting dari manajemen keuangan perusahaan adalah pembagian laba, juga dikenal sebagai kebijakan dividen. Fungsi ini menentukan bagaimana perusahaan akan membagikan keuntungan kepada

pemegang saham dan apakah sebagian dari keuntungan tersebut akan diumumkan sebagai dividen atau tetap ditanamkan dalam perusahaan.

## 2.2 *Middle Theory : Performance Based Budgeting*

Kemenkeu (2014) menjelaskan bahwa anggaran berbasis kinerja adalah suatu pendekatan dalam sistem perencanaan penganggaran belanja Negara yang menunjukkan secara jelas keterkaitan antara alokasi pendanaan dan kinerja yang diharapkan atas alokasi belanja tersebut serta memperhatikan efisiensi dalam pencapaian kinerja. Menurut Mahmudi (2011) anggaran berbasis kinerja adalah sistem penganggaran yang dilakukan dengan memperhatikan keterkaitan antara anggaran (*input*) dengan keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*) yang diharapkan dari kegiatan dan program termasuk efisiensi dalam pencapaian keluaran dan hasil tersebut. Menurut Halim dan Kusufi (2013) anggaran berbasis kinerja disusun untuk mengatasi berbagai kelemahan yang terdapat dalam anggaran tradisional dan anggaran menekankan pada konsep *value for money*.

Menurut Mardiasmo (2009) dalam indikator *value for money* terdapat konsep yang dikenal dengan 3E, yaitu :

- a. Ekonomi adalah hubungan antara pasar dan masukan (*cash of input*). Dalam pengertian ekonomi (hemat atau tepat guna) sering disebut kehematan yang mencakup juga pengelolaan secara hati-hati atau cermat dan tidak ada pemborosan.
- b. Efisiensi, sangat berhubungan erat dengan produktivitas. Pengukuran efisiensi dilakukan dengan menggunakan perbandingan antara output yang dihasilkan terhadap input yang digunakan.
- c. Efektivitas adalah hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan.

Ruang lingkup dalam penganggaran berbasis kinerja dibagi dalam beberapa lingkup, meliputi (Kemenkeu, 2009):

- a. Menentukan visi dan misi, tujuan sasaran dan target.  
Dalam penentuan visi, misi, tujuan, sasaran, dan target merupakan tahap pertama yang harus ditetapkan suatu organisasi dan menjadi tujuan tertinggi yang hendak dicapai sehingga setiap indikator kinerja harus dikaitkan dengan komponen tersebut. Oleh karena itu, penentuan komponen-komponen tidak hanya ditentukan oleh pemerintah tetapi juga mengikutsertakan masyarakat sehingga dapat diperoleh informasi mengenai kebutuhan publik.
- b. Menentukan indikator kinerja

Indikator Kinerja adalah ukuran kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, indikator kinerja harus merupakan suatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja baik dalam tahapan perencanaan, tahap pelaksanaan maupun tahap setelah kegiatan selesai dan bermanfaat (berfungsi). Indikator kinerja meliputi:

1. Masukan (*input*) adalah sumber daya yang digunakan dalam suatu proses untuk menghasilkan keluaran yang telah direncanakan dan ditetapkan sebelumnya. Indikator masukan meliputi dana, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, data dan informasi lainnya yang diperlukan.
  2. Keluaran (*output*) adalah sesuatu yang terjadi akibat proses tertentu dengan menggunakan masukan yang telah ditetapkan. Indikator keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu aktivitas atau tolok ukur dikaitkan dengan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dengan baik dan terukur.
  3. Hasil (*outcome*) adalah suatu keluaran yang dapat langsung digunakan atau hasil nyata dari suatu keluaran. Indikator hasil adalah sasaran program yang telah ditetapkan.
  4. Manfaat (*benefit*) adalah nilai tambah dari suatu hasil yang manfaatnya akan nampak setelah beberapa waktu kemudian. Indikator manfaat menunjukkan hal-hal yang diharapkan dicapai bila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi secara optimal.
  5. Dampak (*impact*) pengaruh atau akibat yang ditimbulkan oleh manfaat dari suatu kegiatan. Indikator dampak merupakan akumulasi dari beberapa manfaat yang terjadi, dampaknya baru terlihat setelah beberapa waktu kemudian.
- c. Evaluasi dan pengambilan keputusan terhadap pemilihan dan prioritas program  
Dalam kegiatan ini meliputi penyusunan peringkat-peringkat alternatif dan selanjutnya mengambil keputusan atas program/kegiatan yang dianggap menjadi prioritas. Dilakukannya pemilihan dan prioritas program/kegiatan mengingat sumber daya yang terbatas.
- d. Analisis Standar Biaya (ASB)  
Analisis Standar Biaya merupakan standar biaya suatu program atau kegiatan sehingga alokasi anggaran menjadi lebih rasional. Dilakukannya ASB dapat meminimalisir kesepakatan antara eksekutif dan legislatif untuk melonggarkan alokasi anggaran pada tiap-tiap unit kerja sehingga anggaran tersebut tidak efisien. Dalam menyusun Anggaran Berbasis Kinerja perlu memperhatikan prinsip-prinsip penganggaran, perolehan data dalam membuat keputusan anggaran, siklus perencanaan anggaran daerah, struktur APBN atau APBD, dan

penggunaan Analisis Standar Biaya. Dalam menyusun Anggaran Berbasis Kinerja yang perlu mendapat perhatian adalah memperoleh data kuantitatif dan membuat keputusan penganggarannya.

## **2.3 *Applied Theory***

### **2.3.1 Kompetensi**

#### **2.3.1.1 Pengertian Kompetensi**

Kompetensi menunjukkan seseorang yang memiliki *knowledge* (pendidikan, keahlian dan pengalaman) dan perilaku etos dalam pekerjaan (Cheng & Choi, 2010). Sementara Dreher (2001) mengatakan bahwa kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam bidang-bidang tertentu, seperti komunikasi verbal, ketrampilan presentasi, pengetahuan teknis, pengendalian stress, kemampuan perencanaan dan ketrampilan dalam pengambilan keputusan. Sedangkan menurut Surat Keputusan Mendiknas No. 045/U/2002, kompetensi adalah seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggungjawab yang dimiliki oleh seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu.

Kompetensi dalam manajemen sumber daya manusia merupakan faktor utama dan esensial karena merupakan *human capital* serta *active agent* bagi pengembangan suatu organisasi, dan juga merupakan faktor determinan kapasitas yang merupakan sekumpulan keahlian dan ketrampilan dalam mengkoordinasikan dan mengintegrasikan serangkaian sumber daya dalam suatu sistem organisasi sehingga akan menghasilkan kompetensi yang akan membentuk kompetensi inti (Hitt, et al., 2009). Sedangkan menurut Wibowo (2009), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Foskett *et al.* (2003) mengatakan bahwa kompetensi merupakan pernyataan yang didasarkan pada kemampuan seseorang dan pemikiran atau gagasan yang mendidik. Sementara menurut Moeller, (2014:161) suatu organisasi harus menentukan tingkat kompetensi yang dibutuhkan untuk berbagai tugas pekerjaan dan memerinci kebutuhan tersebut pada tingkat yang memerlukan pengetahuan dan ketrampilan. Spencer & Spencer, (1993:9) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik utama pada individu yang berkaitan dengan standar ukuran yang efektif dan atau kinerja yang sempurna dalam melaksanakan pekerjaan dan berinteraksi secara optimum dengan berbagai tuntutan pekerjaan. Kompetensi pada dasarnya merupakan karakteristik dasar manusia yang berasal dari pengalaman nyata yang dapat diperkirakan untuk mempengaruhi performa di tempat kerja atau kemampuan

mengatasi pekerjaan pada situasi tertentu. Kompetensi muncul dalam bentuk perilaku kinerja, dan perilaku kinerja efektif yang lahir dari kompetensi yang baik merupakan harapan dari setiap organisasi. Kompetensi juga merupakan sarana antara grand scenario yang terdiri atas visi, misi, strategi dengan *strategic human resource management* yang jika dilaksanakan secara konsisten dapat meningkatkan objektivitas dalam penilaian dan pembinaan personil.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan seseorang untuk melaksanakan tanggungjawabnya yang didasarkan pada pengetahuan, pengalaman, sikap dan ketrampilan.

#### **2.3.1.2 Karakteristik Kompetensi**

Menurut Prawironegoro (dalam Rasman, 2018), kompetensi memiliki karakteristk sebagai berikut:

- a. **Motif**  
Dorongan untuk bertindak dan mendasar kesadaran berfikir konsisten untuk melakukan tindakan.
- b. **Keyakinan**  
Percaya diri bahwa tindakan yang dilakukan pasti berhasil.
- c. **Konsep Diri**  
Nilai yang di yakini kebenarannya yang dimiliki seseorang.
- d. **Pengetahuan**  
Informasi di bidang tertentu yang dimiliki seseorang.
- e. **Keterampilan**  
Kemampuan fisik dan mental dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

#### **2.3.1.3 Tipe Kompetensi**

Terdapat beberapa tipe kompetensi, yaitu (Wibowo, 2009):

- a. *Planning Competency*, Berkaitan dengan tindakan tertentu, seperti menetapkan tujuan menilai risiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
- b. *Influence Competency*, Berkaitan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain memaksa melakukan tindakan teetentu, dan memberikan inspirasi untuk bekerja menuju tujuan operasional.
- c. *Communication Competency*, Kemampuan berkomunikasi, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.

- d. *Interpersonal Competency* Meliputi empati, membangun konsesus, hubungan, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain dan menjadi *team player*.
- e. *Thinking Competency*, Behubungan dengan strategis, berfikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memberikan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
- f. *Organizational Competency*, Meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mengukur kemajuan dan mengambil risiko yang diperhitungkan.
- g. *Human Resources Management Competency*, Kemampuan dalam bidang *team building*, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja dan menghargai keberagaman.
- h. *Leadership Competency*, Kompetensi yang meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.
- i. *Client Service Competency*, Kompetensi yang berupa mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, membangun partnership dan berkomitmen terhadap kualitas.
- j. *Business Competency*, Kompetensi yang meliputi manajemen finansial, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapat.
- k. *Self Management Competency*, Kompetensi yang berkaitan dengan menajdi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas dan berinisiatif.
- l. *Technical/Operational Competency*, Kompetensi yang berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis, profesional dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

Selain itu, jenis kompetensi menurut UU No. 5 Tahun 2014 Pasal 69 ayat

(1) yaitu:

- a. Kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan pengalaman bekerja secara teknis.
- b. Kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen dan pengalaman kepemimpinan.

- c. Kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja yang berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

#### **2.3.1.4 Indikator Kompetensi**

Indikator kompetensi perangkat desa menurut teori Spencer (2008) adalah:

- a. Pengetahuan, dapat dilihat dari pendidikan dan pengalaman.
- b. Keterampilan, dapat dilihat dari keterampilan teknik, administratif dan hubungan manusia.
- c. Sikap, dapat dilihat dari keamanan, fasilitas kerja dan imbalan.

Menurut Edison *et al.*, (2016), diketahui indikator kompetensi adalah:

- a. Pengetahuan, dilihat dari pengetahuan dan kemampuan untuk meningkatkan pengetahuan.
- b. Kemampuan, dilihat dari keahlian teknis dan kemampuan mencari solusi.
- c. Sikap, dilihat dari inisiatif dalam bekerja dan keramahan serta kesopanan.

### **2.3.2 Komitmen Organisasi**

#### **2.3.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi Pemerintah Desa**

Komitmen Organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal tersebut ditandai dengan adanya (Mowday, *et al.*, 1979):

- a. Penerimaan dan kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
- b. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi.
- c. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.

Komitmen organisasi berkaitan dengan keinginan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi organisasi. Disini lain, komitmen organisasi yang tinggi memiliki hubungan yang negatif dengan tingkat absensi dan tingkat turnover dan juga dengan tingkat kelambanan dalam kinerja (Greenberg & Baron, 1993).

Lubis (2010:54) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauhmana tingkat seseorang memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi juga merupakan nilai personal yang terjadang muncul pada sikap loyal pada perusahaan atau komitmen pada perusahaan. Komitmen organisasional sering diartikan secara individu dan berhubungan dengan keterlibatan orang tersebut pada organisasi yang bersangkutan.

Terdapat tiga karakteristik yang berhubungan dengan komitmen organisasi Lubis, (2010:54):

- a. Keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.
- b. Kemauan untuk sekuat tenaga melakukan yang diperlukan untuk kepentingan organisasi.
- c. Keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi.

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap seseorang yang terikat dengan organisasinya dan berupaya mewujudkan tujuan organisasinya tersebut.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, Pemerintah Desa adalah Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa, maka komitmen organisasi pemerintah desa adalah suatu sikap kepala desa dan perangkat desa berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi pemerintah desa.

#### **2.3.2.2 Bentuk-bentuk Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi terbangun apabila masing-masing individu saling mengembangkan tiga sikap yang berhubungan terhadap profesi atau organisasi, yaitu (Mowday, *et al.*, 1979):

- a. Identifikasi (*identification*), yaitu pemahaman atau penghayatan terhadap tujuan organisasi.
- b. Keterlibatan (*involment*), yaitu perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaan tersebut menyenangkan.
- c. Loyalitas (*loyalty*), yaitu perasaan bahwa organisasi adalah tempatnya bekerja dan bertempat tinggal.

#### **2.3.2.3 Indikator Komitmen Organisasi**

Adapun tiga komponen indikator dalam komitmen organisasi meliputi (Allen & Meyer, 1990):

- a. Komitmen afektif (*affective commitment*), terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau psikologi terhadap organisasi.
- b. Komitmen kontinu (*continuance commitment*), muncul apabila karyawan tetap bertahan pada organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Dengan kata lain, karyawan tersebut tinggal di organisasi karena dia membutuhkan organisasi tersebut.
- c. Komitmen normatif (*normative commitment*), timbul dari nilai-nilai diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota suatu organisasi karena memiliki kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang



memang seharusnya dilakukan. Jadi karyawan tersebut tinggal di dalam organisasi itu karena dia merasa bahwa hal tersebut merupakan kewajibannya.

### **2.3.3 Teknologi Informasi**

#### **2.3.3.1 Pengertian Teknologi Informasi**

Haag & Keen (1996) menyatakan Teknologi informasi adalah seperangkat alat yang membantu anda bekerja dengan informasi dan melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pemrosesan informasi. Martin (1999) mengemukakan bahwa teknologi informasi tidak hanya terbatas pada teknologi komputer (perangkat keras dan perangkat lunak) yang digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi atau data melainkan juga mencakup teknologi komunikasi yang digunakan untuk mengirimkan informasi atau data.

Teknologi informasi dapat diartikan sebagai suatu teknologi yang digunakan untuk mengolah data, termasuk memproses, mendapatkan, menyusun, menyimpan, memanipulasi data dalam berbagai cara untuk menghasilkan informasi yang berkualitas. Menurut Wilkinson, *et al.*, (2000) teknologi informasi meliputi komputer (*mainframe, mini, micro*), perangkat lunak (*software*), database, jaringan (*internet, intranet*), *electronic commerce*, dan jenis lainnya yang berhubungan dengan teknologi.

Teknologi informasi selain sebagai teknologi komputer untuk pemrosesan dan penyimpanan informasi, juga berfungsi sebagai teknologi komunikasi untuk penyebaran informasi (Haza, 2015). Teknologi komputer adalah teknologi yang berhubungan dengan komputer. Komputer merupakan salah satu komponen dari teknologi informasi merupakan alat yang dapat melipat gandakan kemampuan yang dimiliki seseorang. Komputer juga dapat mengerjakan hal yang mungkin tidak dapat dikerjakan oleh manusia. Sedangkan teknologi komunikasi atau teknologi telekomunikasi adalah teknologi yang berhubungan dengan komunikasi jarak jauh, seperti telepon radio, televisi dan internet.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa teknologi informasi merupakan suatu peran sistem dari perkembangan teknologi yang dapat menerima informasi, menyimpan informasi serta membagikan informasi agar secara cepat dan mudah. Pemanfaatan teknologi informasi juga dapat meningkatkan kinerja organisasi pemerintah desa dalam pelayanan kepada masyarakat. Peningkatan pelayanan publik tidak terlepas dari tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya.

#### **2.3.3.2 Pengelompokan Teknologi Informasi**

Teknologi informasi mencakup teknologi komputer dan teknologi komunikasi. Teknologi informasi dikelompokkan menjadi lima teknologi yaitu: (Kadir & Triwahyuni, 2005:5)

1. Teknologi Masukan Teknologi masukan adalah teknologi yang berhubungan dengan peralatan untuk memasukkan data ke dalam sistem komputer. Perangkat masukan yang sering dijumpai adalah keyboard dan mouse.
2. Mesin Pemroses Mesin pemroses seperti CPU merupakan bagian dalam komputer yang menjadi pusat pengolahan data dengan cara menjalankan program yang mengatur pengolahan tersebut.
3. Teknologi Penyimpan Teknologi penyimpanan dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu memori internal dan penyimpanan eksternal. Memori internal berfungsi sebagai pengingat sementara baik bagi data, program, maupun informasi ketika proses pengolahannya dilakukan oleh CPU. Penyimpanan eksternal dikenal juga dengan sebutan penyimpanan sekunder. Penyimpanan sekunder adalah segala perangkat yang berfungsi untuk menyimpan secara permanen.
4. Teknologi Keluaran, adalah teknologi yang berhubungan dengan segala perangkat yang berfungsi untuk menyajikan informasi hasil pengolahan sistem.
5. Teknologi Perangkat Lunak, atau dikenal juga dengan program adalah deretan instruksi yang digunakan untuk mengendalikan komputer sehingga komputer dapat melakukan tindakan sesuai yang dikehendaki pembuatnya.

### **2.3.2.3 Komponen Sistem Teknologi Informasi**

Sistem teknologi informasi pada dasarnya tidak hanya mencakup hal-hal yang bersifat fisik, seperti komputer dan printer, tetapi juga mencakup hal yang tidak terlihat secara fisik, yaitu *software*, dan yang lebih penting lagi adalah orang. Komponen utama sistem teknologi informasi adalah berupa :

1. Perangkat keras (*hardware*),
2. Perangkat lunak (*software*), dan
3. Orang (*brainware*).

### **2.3.3.4 Indikator Teknologi Informasi**

Pemanfaatan teknologi informasi dalam akuntansi teknologi informasi bermanfaat dalam pelaksanaan tugas-tugas akuntansi tetapi beberapa hal berikut (Jurnali & Supomo, 2002):

1. Jaringan internet telah terpasang di unit kerja,

2. Jaringan komputer telah dimanfaatkan sebagai penghubung antar unit kerja ,dalam pengiriman data dan informasi yang dibutuhkan
3. Proses akuntansi sejak awal transaksi hingga pembuatan laporan keuangan dilakukan secara komputerisasi.
4. Pengelolaan data transaksi keuangan menggunakan *software* yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

### **2.3.4 Good Village Governance**

#### **2.3.4.1 Pengertian Good Village Governance**

Menurut Stoker (1998), *governance* diartikan sebagai seperangkat alat bantu manajerial baru (*new sets manajerial tools*) supaya pemerintah dapat mencapai efisiensi yang besar di dalam menyediakan jasa layanan kepada masyarakat. Lebih lanjut Stoker (1998) menyebutkan bahwa *governance* sebagai sebuah teori yang terdiri atas lima preposisi: yaitu (1) tata kelola dengan melibatkan kelembagaan dan pelaku yang kompleks, juga melibatkan pelaku dari luar pemerintah; (2) tata kelola dengan mengakui semakin kaburnya batas-batas dan tanggung jawab untuk menangani masalah sosial dan ekonomis; (3) tata kelola mengidentifikasi adanya ketergantungan kekuasaan yang terlibat dalam hubungan antara lembaga, yang terlibat dalam aksi kolektif; (4) tata kelola adalah tentang otonomi jaringan kerja para pelaku sendiri; (5) tata kelola mengakui kapasitas menyelesaikan segala sesuatu, tidak bersandar kepada kekuasaan pemerintah untuk memberi komando atau menggunakan otoritas. Tata kelola memandang pemerintah sebagai kemampuan untuk menggunakan alat bantu baru dan teknik-teknik untuk mengarahkan dan memandu. Stoker (1998) mendefinisikan *governance* sebagai bentuk baru dari peraturan menuju *New Public Management (NPM)*. Sedangkan, Peters & Pierre (1998) menyebutkan *governance* adalah proses, sementara *New Public Management (NPM)* adalah hasil.

Neumayer (2003) menjelaskan bahwa *governance* merupakan pemerintahan yang menghormati hak-hak politik, hak asasi warga negara sesuai dengan aturan hukum, memberikan pelayanan publik yang efektif dan tidak korup serta memanfaatkan sumber daya publik dengan cara yang akuntabel dan transparan dengan tujuan untuk kesejahteraan masyarakat. Sedangkan Graham *et al.*, (2003) menyebutkan bahwa menurut *European Commission, Good Village Governance* merupakan konsep hak asasi manusia dan demokratisasi, aturan hukum, masyarakat sipil, desentralisasi pembagian kekuasaan, dan administrasi publik serta sistem politik yang lebih sempurna.

Lembaga Administrasi Negara (LAN, 2000), mendefinisikan tata kelola pemerintahan yang baik adalah penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid

dan bertanggungjawab, serta efisien dan efektif, dengan menjaga kesinergian interaksi yang konstruktif di antara domain-domain pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat yang saling berhubungan. Konsep yang sama juga dikemukakan oleh Umar, (2006:32) bahwa *governance* diartikan sebagai kualitas hubungan antara pemerintah dan masyarakat yang dilayani. *Governance* mencakup tiga domain yaitu *state* (Negara/pemerintahan), *private sector* (sektor swasta/dunia usaha) dan *society* (masyarakat). *Governance* memiliki arti sebagai suatu proses pembuatan keputusan dan bagaimana keputusan tersebut dilaksanakan atau tidak dilaksanakan. Institusi pemerintah berfungsi menciptakan lingkungan politik dan hukum yang kondusif. Sementara sektor swasta menciptakan pekerjaan dan pendapatan. Sedangkan masyarakat berperan positif dalam interaksi sosial, ekonomi dan politik termasuk mengajak kelompok-kelompok dalam masyarakat untuk berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi, sosial, dan politik.

Dalam pelaksanaan pemerintahan di Indonesia konsep *Good Village Governance* mengacu pada Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih Dan Bebas Dari Korupsi, Kolusi Dan Nepotisme. Pada bagian penjelasan umum disebutkan dalam rangka penyelamatan dan normalisasi kehidupan nasional sesuai tuntutan reformasi diperlukan kesamaan visi, persepsi dan misi dari seluruh penyelenggara negara dan masyarakat. Kesamaan visi, persepsi dan misi tersebut harus sejalan dengan tuntutan hati nurani rakyat yang menghendaki terwujudnya penyelenggaraan negara yang mampu menjalankan tugas dan fungsinya secara sungguh-sungguh, penuh rasa tanggung jawab, yang dilaksanakan secara efektif, efisien, bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Pelaksanaan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik memberikan kontribusi yang strategis untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, menciptakan iklim bisnis yang sehat, meningkatkan kemampuan daya saing, menghindari penyimpangan dan mencegah terhadap korupsi dan suap. (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2006).

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *good village governance* merupakan tata kelola pemerintahan yang dilakukan secara transparan dan akuntabel dengan melibatkan partisipasi masyarakat. (UU No 28 Tahun 1999; Neumayer, 2003; Graham, *et.al*, 2003; Umar, 2006).

#### **2.3.4.2 Indikator *Good Village Governance***

Hout (2007) mengungkapkan kondisi suatu negara dikatakan efektif atau tidak efektif dapat dilihat dari sisi apakah negara tersebut mampu membantu pertumbuhan dunia bisnis, dan memberikan layanan kepada warganya, akuntabel

dan responsif terhadap masyarakat. Dalam hal ini *Good Village Governance* membutuhkan:

1. Kemampuan (*Capability*), sejauh mana pemerintah memiliki dana, orang, dan legitimasi untuk menyelesaikan sesuatu.
2. Responsif (*Responsiveness*), sejauh mana pemerintah mendengarkan apa yang inginkan warganya dan menindaklanjutinya
3. Akuntabel (*Accountability*), proses dimana masyarakat mempercayai pemerintah.

Aguilera, & Cazurra (2009) menyebutkan terdapat 6 elemen praktik *Good Village Governance*, meliputi: (1) keseimbangan direktur eksekutif dan noneksekutif, seperti independensi direktur non-eksekutif; (2) pembagian tanggung jawab yang jelas antara manajer dan CEO; (3) informasi berkualitas dan tepat waktu untuk dewan direksi; (4) prosedur formal dan transparan dalam penunjukan direksi; (5) laporan keuangan yang mudah dipahami; dan (6) sistem pengendalian internal.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 prinsip-prinsip *good governance* terdiri dari:

1. Profesionalitas, meningkatkan kemampuan dan moral penyelenggara pemerintahan agar mampu memberi pelayanan yang mudah, cepat, tepat dengan biaya yang terjangkau.
2. Akuntabilitas, meningkatkan akuntabilitas para pengambil keputusan dalam segala bidang yang menyangkut kepentingan masyarakat.
3. Transparansi, menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah dan masyarakat melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan di dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai.
4. Pelayanan prima, penyelenggaraan pelayanan publik yang mencakup prosedur yang baik, kejelasan tarif, kepastian waktu, kemudahan akses, kelengkapan sarana dan prasarana serta pelayanan yang ramah dan disiplin.
5. Demokrasi dan Partisipasi, mendorong setiap warga untuk mempergunakan hak dalam menyampaikan pendapat dalam proses pengambilan keputusan, yang menyangkut kepentingan masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung
6. Efisiensi dan Efektifitas, menjamin terselenggaranya pelayanan kepada masyarakat dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal dan bertanggung jawab.
7. Supremasi hukum dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat, mewujudkan adanya penegakkan hukum yang adil bagi semua pihak tanpa pengecualian, menjunjung tinggi HAM dan memperhatikan nilai-nilai yang hidup dalam masyarakat.

*International Federation of Accountants & The Charter Institute of Public Finance & Accountancy (2014)* menerbitkan *International Framework: Good Governance in the Public Sector* yang menjelaskan beberapa prinsip *good governance* bagi sektor publik meliputi antara lain:

- (1) Pemerintahan membuat aturan dimasukkan ke dalam proses untuk memastikan bahwa hasil yang diharapkan bagi para pemangku kepentingan didefinisikan dan dicapai.
- (2) Fungsi dasar *good governance* di sektor publik adalah untuk memastikan bahwa entitas mencapai hasil yang diinginkan sementara bertindak setiap saat dalam kepentingan publik.

Bertindak dalam kepentingan publik tersebut memerlukan:

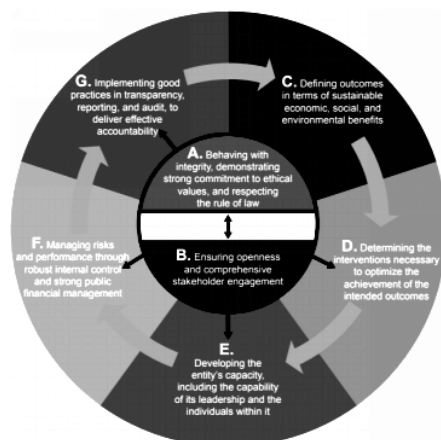
1. Berperilaku dengan integritas, menunjukkan komitmen yang kuat untuk nilai-nilai etika, dan menghormati aturan hukum. Maksudnya, bahwa sektor publik biasanya bertanggung jawab untuk menggunakan proporsi yang signifikan dari sumber pendanaan melalui perpajakan untuk memberikan layanan kepada warga. Entitas sektor publik yang bertanggung jawab tidak hanya untuk berapa banyak mereka menghabiskan, tetapi juga untuk bagaimana mereka menggunakan sumber daya di bawah kepengurusan mereka. Ini termasuk akuntabilitas untuk output, baik positif maupun negatif, dan untuk hasil yang telah mereka capai. Selain itu, mereka memiliki tanggung jawab menyeluruh untuk melayani kepentingan publik dalam mengikuti persyaratan perundang-undangan dan kebijakan pemerintah. Entitas sektor publik yang bertanggung jawab kepada badan legislatif untuk pelaksanaan kewenangan yang sah dalam masyarakat. Hal ini membuat penting bahwa setiap entitas secara keseluruhan dapat menunjukkan kesesuaian semua tindakan dan memiliki mekanisme untuk mendorong dan menegakkan kepatuhan terhadap nilai-nilai etika dan menghormati aturan hukum.
2. Memastikan keterbukaan dan keterlibatan pemangku kepentingan yang komprehensif. Maksudnya bahwa sebagai entitas sektor publik, maka proses penetapan dan operasional ditujukan semata-mata hanya untuk kepentingan publik, badan yang mengatur mereka harus memastikan keterbukaan dalam kegiatan mereka. Jelas, saluran komunikasi dipercaya dan konsultasi harus digunakan yang melibatkan secara efektif dengan semua kelompok pemangku kepentingan, seperti warga individu dan pengguna jasa, serta pemangku kepentingan institusional. Selain persyaratan menyeluruh untuk bertindak dalam kepentingan publik dalam prinsip 1 dan 2, mencapai *good governance* di sektor publik juga memerlukan pengaturan yang efektif untuk:

3. Mendefinisikan hasil-hasil dalam hal manfaat ekonomi, sosial, dan lingkungan yang berkelanjutan. Maksudnya bahwa sifat jangka panjang dan dampak dari banyak tanggung jawab sektor publik berarti bahwa hasil harus ditentukan dan direncanakan secara berkelanjutan. Badan harus memastikan bahwa keputusan dapat mencapai tujuan entitas lebih lanjut, dimaksudkan agar berkontribusi terhadap manfaat dan hasil, dan tetap dalam batas-batas kewenangan dan sumber daya. Masukan dari semua kelompok pemangku kepentingan, termasuk warga, pengguna jasa, dan pemangku kepentingan institusional, sangat penting untuk keberhasilan proses ini dan dalam menyeimbangkan tuntutan bersaing ketika menentukan prioritas untuk sumber daya yang terbatas yang tersedia.
4. Menentukan intervensi yang diperlukan untuk mengoptimalkan pencapaian hasil yang diharapkan. Maksudnya bahwa sektor publik mencapai hasil yang diinginkan melalui kombinasi intervensi hukum, peraturan, dan praktis. Menentukan kombinasi yang tepat dari intervensi adalah pilihan strategis penting yang mengatur badan entitas sektor publik harus membuat serta memastikan hasil yang diinginkan. Entitas sektor publik perlu mekanisme pengambilan keputusan yang kuat untuk memastikan bahwa hasil mereka didefinisikan, dapat dicapai dengan cara terbaik dan memberikan trade-off antara berbagai jenis input sumber daya sementara masih memungkinkan operasi yang efektif dan efisien. Keputusan yang dibuat perlu ditinjau terus untuk memastikan bahwa pencapaian hasil yang optimal.
5. Mengembangkan kapasitas entitas, termasuk kemampuan kepemimpinan dan individu di dalamnya. Maksudnya bahwa entitas sektor publik memerlukan struktur dan kepemimpinan yang tepat, serta orang-orang dengan keterampilan yang tepat, kualifikasi yang tepat dan pola pikir, untuk dapat menjalankan proses operasi secara efisien dan efektif dan mencapai hasil yang diinginkan dalam periode yang ditentukan. Badan harus memastikan bahwa mereka memiliki kedua kemampuan yaitu untuk memenuhi mandatnya sendiri dan untuk memastikan bahwa ada kebijakan untuk menjamin bahwa manajemen memiliki kapasitas operasional secara keseluruhan. Karena itu, baik individu dan lingkungan dimana entitas beroperasi akan berubah dari waktu ke waktu, akan ada kebutuhan terus menerus untuk mengembangkan kemampuan entitas serta keterampilan dan pengalaman kepemimpinan anggota staf individu. Kepemimpinan dalam entitas sektor publik diperkuat dengan partisipasi orang dengan berbagai jenis latar belakang, yang mencerminkan struktur dan keragaman komunitas mereka.
6. Mengelola risiko dan kinerja melalui pengendalian internal yang kuat dan manajemen keuangan publik yang kuat. Maksudnya bahwa badan yang

mengatur entitas sektor publik perlu memastikan bahwa entitas mereka diawasi dan telah menerapkan dan dapat mempertahankan sistem manajemen kinerja efektif, yang memfasilitasi pengiriman yang efektif dan efisien dari layanan yang direncanakan. Manajemen risiko dan pengendalian internal adalah bagian penting dan integral dari sistem manajemen kinerja dan penting untuk pencapaian hasil. Mereka terdiri dari proses yang berkelanjutan yang dirancang untuk mengidentifikasi dan mengatasi risiko signifikan yang terlibat dalam mencapai hasil entitas. Sebuah sistem manajemen keuangan yang kuat sangat penting bagi pelaksanaan kebijakan sektor publik dan pencapaian hasil yang diharapkan, karena akan menegakkan disiplin keuangan, alokasi strategis sumber daya, pelayanan yang efisien, dan akuntabilitas.

7. Menerapkan praktik yang baik dalam transparansi, pelaporan, dan audit, untuk memberikan akuntabilitas yang efektif. Maksudnya bahwa akuntabilitas adalah tentang memastikan bahwa mereka dapat membuat keputusan dan pengiriman jasa layanan yang menjawab pertanyaan mereka, meskipun jangkauan dan kekuatan hubungan akuntabilitas bervariasi bagi berbagai jenis badan pemerintah. Akuntabilitas yang efektif tidak hanya dengan melaporkan tindakan yang telah selesai, tetapi juga memastikan bahwa para pemangku kepentingan dapat memahami dan merespon rencana entitas dan melaksanakan kegiatannya secara transparan.

Menurut *International Federation of Accountants & The Charter Institute of Public Finance & Accountancy (2014)*, Karakteristik *Good Public Governance* dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: *International Framework: Good Governance in the Public Sector (2014)*.

Gambar 2.1 Relationships between the Principles for Good Governance in the Public Sector



Jinarat & Quang (2003) menjelaskan secara rinci dimensi dan indikator untuk mengukur *Good Village Governance* sebagai berikut:

1. Akuntabilitas (*accountability*), dengan indikator :
  - a) Keputusan manajemen direview secara teratur.
  - b) *Review* keputusan manajemen dilakukan oleh komite manajemen yang lebih tinggi.
  - c) *Review* atas keputusan manajemen secara komprehensif untuk mengcover semua keputusan penting.
  - d) *Review* secara komprehensif terhadap semua aspek resiko dan biaya.
  - e) *Review* keputusan manajemen dilaporkan ke stakeholder secara regular.
  - f) Kinerja manajer secara regular dimonitor.
  - g) Kompensasi manajer berdasar kinerja mereka.
  - h) Manajer memperhatikan resiko ketika membuat keputusan.
  - i) Manajer menemukan solusi yang efektif atas masalah dan menjaga biaya yang wajar.
2. Transparansi (*transparency*), dengan indikator sebagai berikut:
  - a) Informasi atas keputusan manajer secara cepat dikomunikasikan pada semua bagian.
  - b) Komunikasi atas informasi keputusan manajer secara komprehensif mencakup semua keputusan.
  - c) Informasi atas keputusan manajer harus relevan.
  - d) Komunikasi atas informasi keputusan manajer tepat waktu.
  - e) Informasi atas keputusan manajemen saling berkaitan.
  - f) Komunikasi dilakukan sesuai norma dan praktik di industri.
  - g) Informasi mudah tersedia.
3. Partisipasi (*participation*), dengan indikator:
  - a) Informasi tersedia untuk seluruh stakeholder.
  - b) Karyawan dan stakeholder mendapat informasi sebelum manajer membuat keputusan.
  - c) Karyawan dan stakeholder mendapat informasi atas keputusan manajer.
  - d) Manajer mengakomodir partisipasi karyawan dan stakeholder dalam menyelesaikan masalah.
4. *Rule of Law*, dengan indikator:
  - a) Kebijakan dan prosedur didefinisikan secara jelas pada semua level organisasi.
  - b) Kebijakan dan prosedur perusahaan diterapkan dalam aktivitas sehari-hari.
  - c) Kebijakan dan prosedur organisasi yang fair.

- d) Kebijakan dan prosedur organisasi menunjukkan norma dan praktik di organisasi.
- e) Keputusan manajer objektif dan berdampak jelas.
- f) Keputusan manajer direview dan dibandingkan dengan kebijakan dan prosedur organisasi.
- g) Manajer membuat keputusan berdasar fakta.
- h) Keputusan manajer menunjukkan kode etik.

Menurut Umar (2006:30) mengidentifikasikan bahwa unsur utama dari *Good Village Governance* meliputi akuntabilitas (*accountability*), transparansi (*transparency*), keterbukaan (*openness*) dan aturan hukum (*rule of law*). Selanjutnya dikatakan bahwa *Good Village Governance* akan dapat diimplementasikan dengan baik jika didukung dengan alam demokrasi dan suasana yang tertib hukum. Ruang lingkup *Good Village Governance* pada dasarnya terdiri atas:

- 1) Transparansi, yang berarti keterbukaan dalam manajemen pemerintahan, manajemen lingkungan, ekonomi dan sosial.
- 2) Partisipasi, yang berarti penerapan pengambilan keputusan yang demokratis serta pengakuan HAM, kebebasan pers, dan kebebasan mengemukakan pendapat/aspirasi masyarakat.
- 3) Akuntabilitas, sebagai kewajiban melaporkan dan menjawab dari yang dititipi amanah atau didelegasikan untuk mempertanggungjawabkan kesuksesan maupun kegagalan kepada yang menitip amanah/mendelegasikan wewenang sampai yang memberikan amanah atau mendelegasikan kewenangan puas dan bila belum ada atau tidak puas dapat dikenakan sanksi.

Komite Nasional Kebijakan Governance (2008) menerbitkan Pedoman Umum *Good Public Governance* dengan tujuan untuk dijadikan acuan bagi lembaga-lembaga negara dan juga lembaga pemerintahan di Indonesia dalam melaksanakan *good public governance* antara lain dalam rangka untuk mendorong efektifitas penyelenggaraan negara serta mendorong timbulnya kesadaran dan tanggung jawab untuk memajukan dan mengutamakan kesejahteraan rakyat.

Menurut Kemitraan Bagi Pembaruan Tata Pemerintahan (*The Partnership for Governance Reform*) yang bekerjasama dengan *The Australian Agency for International Development (AusAID)* dalam *Indonesia Governance Index (IGI)*, *governance* adalah suatu proses dalam rangka memformulasikan dan mengimplementasikan aturan-aturan, ketentuan-ketentuan dan prioritas-prioritas pembangunan melalui interaksi di antara para eksekutif dan para anggota legislatif serta melalui birokrasi dengan partisipasi dari masyarakat sipil maupun masyarakat ekonomi. *Governance* ini meliputi empat arena, dimana masing-masing arena mempunyai fungsi dan kinerja sendiri-sendiri yang jika disatukan maka secara

bersama-sama akan menentukan kualitas governance. Keempat arena tersebut meliputi:

1. *Government*, merupakan lembaga-lembaga yang membuat kebijakan yang terdiri dari lembaga eksekutif dan juga lembaga legislatif, baik pada pemerintahan pusat maupun daerah.
2. *Bureaucracy*, lembaga yang melaksanakan kebijakan-kebijakan yang telah dibuat pemerintah dan pada saat bersamaan juga menjadi jembatan penghubung antara pemerintah dengan masyarakat
3. *Civil Society*, meliputi pihak-pihak diluar pemerintahan, antara lain organisasi nir laba, organisasi sosial, yayasan, serikat buruh, organisasi profesi, lembaga pendidikan dan penelitian.
4. *Economic Society*, meliputi entitas usaha dan organisasi-organisasi lainnya yang bertujuan mencari laba atau yang melindungi kepentingan usahanya dengan melakukan perubahan ekonomi dan produksi, maupun yang memberikan advokasi dalam memperbaiki iklim usaha.

Pada masing-masing arena tersebut, IGI menilai enam prinsip *good governance* yaitu sebagai berikut:

1. *Participation* (Keikutsertaan), yaitu keterlibatan para pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan pada masing-masing arena.
2. *Fairness* (Kewajaran), yaitu suatu kondisi dimana kebijakan-kebijakan dan program-program diterapkan secara adil kepada setiap orang tanpa memperhatikan status, etnik, agama maupun gender.
3. *Accountability* (Kebertanggung-jawaban), yaitu suatu kondisi dimana para pegawai, lembaga-lembaga dan organisasi-organisasi pemerintah pada setiap arena dibebankan tanggung jawab atas setiap tindakannya.
4. *Transparency* (Keterbukaan), yaitu suatu kondisi dimana keputusan yang diambil oleh para pegawai baik dalam lembaga pemerintahan, lembaga-lembaga sipil maupun organisasi-organisasi swasta, pada setiap arena, terbuka bagi masyarakat umum untuk diteliti, dicermati, dan dievaluasi serta suatu kondisi dimana informasi publik tersedia dan mudah diperoleh.
5. *Efficiency*, yaitu suatu kondisi dimana kebijakan-kebijakan dan program-program yang dilakukan telah menggunakan sumber daya yang ada, seperti sumber daya manusia, keuangan dan juga waktu, secara optimal.
6. *Effectiveness*, yaitu suatu kondisi dimana kebijakan-kebijakan dan program-program yang dilakukan telah memperoleh hasil sesuai dengan yang direncanakan menggunakan sumber daya yang ada, seperti sumber daya manusia, keuangan dan juga waktu, secara optimal.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, maka pada penelitian ini dimensi dan indikator untuk mengukur *Good Village Governance* sebagai berikut (UU No 28 Tahun 1999, Jinarat & Quang, 2003; Hout, 2007; Umar, 2006):

- 1) Transparansi, dengan indikator:
  - a. Keterbukaan Operasional;
  - b. Keterbukaan Keuangan.
- 2) Akuntabilitas, dengan indikator:
  - a. Pelaporan;
  - b. Pertanggungjawaban.
- 3) Partisipasi, dengan indikator:
  - a. Pengambilan keputusan yang demokratis;
  - b. Keterlibatan masyarakat.

### **2.3.5 Manajemen Keuangan Desa**

#### **2.3.5.1 Pengertian Keuangan Desa**

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Keuangan Desa adalah 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. Keuangan desa digunakan oleh pemerintah desa untuk menjalankan penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa dan pemberdayaan masyarakat desa. Keuangan desa dikelola berdasarkan asas-asas transparan, akuntabel, partisipatif, serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran, yang dikelola dalam masa 1satu tahun anggaran yakni mulai tanggal 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember.

#### **2.3.5.2 Pengelolaan Keuangan Desa**

Manajemen adalah serangkaian aktivitas manusia yang berkesinambungan dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan (Hene, *et al.*, 2010). Menurut Makmur (2009:7) manajemen yaitu alat pembentukan pemikiran rasionalitas dan bertindak secara profesional untuk menggerakkan seluruh sumber daya manusia serta non sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien disamping dapat memberikan manfaat dalam kehidupan manusia.

Manajemen dalam bahasa yang lebih sederhana dapat diartikan dengan pengelolaan. Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 tahun 2018, pengelolaan keuangan desa adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban keuangan Desa. Pengelolaan keuangan Desa merupakan upaya untuk mendukung penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan

Desa dan pemberdayaan masyarakat Desa. Pengelolaan keuangan tersebut merupakan suatu siklus yang saling berkesinambungan secara terus menerus. Siklus tersebut merupakan rangkaian terpadu dan terintegrasi, dimana tahap satu dengan tahap lainnya merupakan suatu rangkaian. Oleh karena itu, tahap-tahap dalam pengelolaan keuangan Desa harus dilakukan dengan baik.

#### **2.3.5.2.1 Asas-Asas Pengelolaan Keuangan Desa**

Berdasarkan Permendagri Nomor 20 Tahun 2018, keuangan Desa dikelola berdasarkan asas :

- 1) Transparan, merupakan prinsip keterbukaan yang memungkinkan masyarakat untuk mengetahui dan mendapatkan akses informasi mengenai keuangan desa. Informasi-informasi penting yang dibuka untuk diakses oleh masyarakat paling sedikit meliputi:
  - a. Struktur APB Desa;
  - b. Pelaksana kegiatan anggaran dan TPK;
  - c. Laporan realisasi APB Desa;
  - d. Kegiatan yang belum selesai dan/atau tidak dilaksanakan; dan
  - e. Sisa anggaran.
- 2) Akuntabel, merupakan prinsip dimana pengelolaan keuangan desa harus dapat dipertanggungjawabkan secara legal. Pertanggungjawaban pengelolaan keuangan desa harus dibuktikan secara administratif berupa bukti-bukti atau dokumen-dokumen penggunaan anggaran sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Prosedur penyampaian pertanggungjawaban pengelolaan keuangan desa melalui:
  - a. Forum musyawarah atau pertemuan yang diadakan sebagai forum pembahasan pelaporan dan pertanggung-jawaban pelaksanaan keuangan desa, sebagaimana ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
  - b. Penyampaian laporan pertanggung-jawaban secara tertulis, sebagaimana ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 3) Partisipatif, merupakan prinsip yang memberi akses kepada masyarakat untuk ikut terlibat dalam pengelolaan keuangan desa. Pelibatan masyarakat dalam pengelolaan keuangan desa pada proses perencanaan pembangunan yang menghasilkan dokumen-dokumen rujukan untuk penyusunan perencanaan anggaran yaitu dokumen RKP Desa, pelaksanaan kegiatan, dimana masyarakat terlibat menjadi TPK dan pemantauan.

Berdasarkan prinsip transparan, akuntabel dan partisipatif pengelolaan keuangan desa harus dilaksanakan secara tertib dan disiplin anggaran. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APB Desa) merupakan dasar pengelolaan keuangan

desa dalam masa satu tahun anggaran mulai tanggal 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember.

#### **2.3.5.2.2 Kekuasaan Pengelolaan Keuangan Desa**

Pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa adalah kepala desa yang karena jabatannya mempunyai kewenangan menyelenggarakan keseluruhan pengelolaan keuangan desa. Sebagai PKPKD, kepala desa memiliki kewenangan untuk:

1. Menetapkan kebijakan tentang pelaksanaan APB Desa;
2. Menetapkan kebijakan tentang pengelolaan barang milik desa;
3. Melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran atas beban APB Desa;
4. Menetapkan PPKD;
5. Menyetujui DPA, DPPA, dan DPAL;
6. Menyetujui RAK Desa; dan
7. Menyetujui SPP.

Dalam melaksanakan kekuasaan pengelolaan keuangan desa, Kepala desa menguasai sebagian kekuasaannya kepada perangkat desa selaku pelaksana pengelolaan keuangan desa (PPKD). PPKD ditetapkan dengan keputusan kepala desa. Desa yang tidak memiliki kepala desa sebab berhenti atau diberhentikan oleh Bupati/Walikota, sehingga pelaksanaan tugas kepala desa dilaksanakan oleh pelaksana tugas kepala desa atau penjabat kepala desa, maka pengaturan pelaksanaan tugas kepala desa terkait dengan pengelolaan keuangan desa adalah sebagai berikut:

a. Pelaksanaan tugas oleh Pelaksana tugas (Plt) Kepala Desa

Pelaksana tugas (Plt) kepala desa menjalankan tugas kepala desa apabila kepala desa diberhentikan sementara oleh Bupati/Walikota karena dinyatakan sebagai terdakwa yang diancam dengan pidana penjara paling singkat 5 (lima) tahun berdasarkan register perkara pengadilan, atau ditetapkan sebagai tersangka dalam tindak pidana korupsi, terorisme, makar, dan/atau tindak pidana terhadap keamanan Negara. Bupati/Walikota menunjuk Sekretaris Desa sebagai Plt kepala desa dan memberikan mandat untuk melaksanakan tugas, kewajiban dan kewenangan kepala desa sampai dengan adanya putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap.

Adapun tugas, kewajiban dan kewenangan kepala desa yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan desa yang dijalankan oleh Plt kepala desa meliputi:

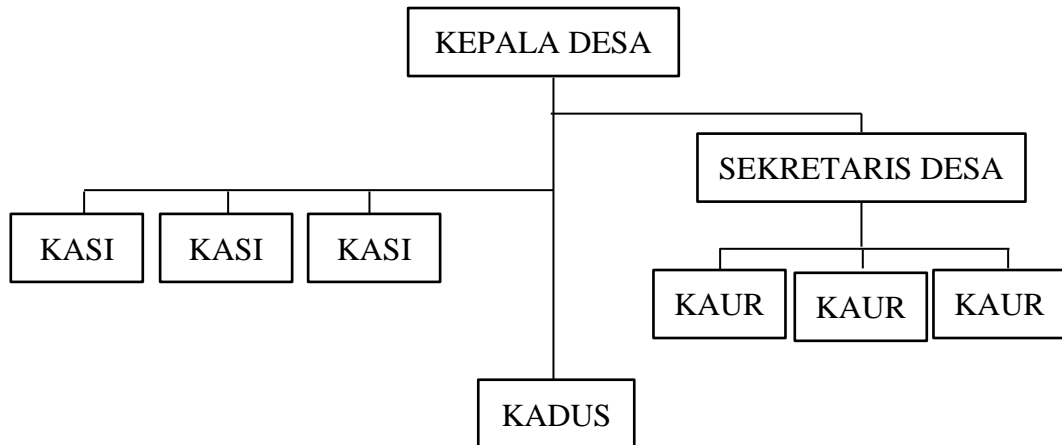
- 1) Mengelola keuangan dan aset desa;
- 2) Menetapkan Perdes tentang APB Desa;

- 3) Menyampaikan laporan pelaksanaan APB Desa (Laporan semester I) kepada Bupati/Walikota melalui Camat;
  - 4) Menyampaikan laporan pertanggungjawaban realisasi APB Desa yang menjadi bagian dari laporan penyelenggaraan pemerintahan desa kepada Bupati/Walikota melalui Camat;
  - 5) Lain-lain, sesuai kebutuhan dan dimandatkan oleh Bupati/Walikota.
- b. Pelaksanaan tugas oleh Penjabat Kepala Desa
- Dalam hal kepala desa berhenti karena meninggal dunia, permintaan sendiri atau diberhentikan, Bupati/Walikota mengangkat pegawai negeri sipil dari Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota sebagai Penjabat kepala Desa, dengan ketentuan sebagai berikut:
- 1) Penjabat Kepala Desa melaksanakan tugas Kepala Desa sampai ditetapkannya Kepala Desa yang dipilih melalui pemilihan Kepala Desa (Pilkades) apabila sisa masa jabatan Kepala Desa kurang dari 1 (satu) tahun;
  - 2) Penjabat Kepala Desa melaksanakan tugas Kepala Desa sampai ditetapkannya Kepala Desa yang dipilih melalui Musyawarah Desa apabila sisa masa jabatan Kepala Desa lebih dari 1 (satu) tahun;
  - 3) Penjabat Kepala Desa melaksanakan tugas, wewenang, kewajiban, dan hak Kepala Desa; dan
  - 4) Hak Penjabat Kepala Desa sebagaimana dimaksud di atas tidak termasuk menerima penghasilan tetap dan jaminan kesehatan yang dialokasikan untuk Kepala Desa dalam APB Desa. Penjabat Kepala Desa dapat menerima tunjangan dan penerimaan lainnya yang sah sepanjang terdapat alokasi anggaran dalam APB Desa untuk tunjangan dan penerimaan lain yang sah untuk Kepala Desa.

#### **2.3.5.2.3 Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa**

Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa, yang selanjutnya disingkat PPKD, adalah perangkat Desa yang melaksanakan pengelolaan keuangan Desa berdasarkan keputusan kepala Desa yang menguasai sebagian kekuasaan PKPKD. PPKD menerima pelimpahan kewenangan pengelolaan keuangan Desa dari kepala Desa untuk melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran atas beban APB Desa.

Sebelum menjelaskan mengenai pelaksana pengelolaan keuangan desa, perlu dijelaskan terlebih dahulu terkait dengan struktur organisasi pemerintah desa, hal ini akan menjadi penting agar tidak terjadi kesalahan pemahaman dalam rangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dan juga pengelolaan keuangan desa. Adapun struktur organisasi pemerintah desa ditunjukkan dalam gambar berikut:



Sumber : Permendagri Nomor 84 Tahun 2015

Gambar 2.2 Struktur Organisasi Pemerintah Desa

Berdasarkan struktur organisasi pemerintah desa diatas, dapat dijelaskan bahwa Sekretaris Desa memimpin sekretariat yang membawahi sebanyak-banyaknya 3 Urusan, yaitu Urusan Tata Usaha dan Umum, Urusan Perencanaan dan Urusan Keuangan. Setiap urusan dipimpin oleh Kepala Urusan (Kaur) yang bertanggungjawab kepada Sekretaris Desa. Pelaksana Teknis terdiri dari sebanyak-banyaknya 3 Seksi, yaitu Seksi Pemerintahan, Seksi Kesejahteraan dan Seksi Pelayanan. Setiap seksi dipimpin oleh Kepala Seksi (Kasi) yang bertanggungjawab kepada Kepala Desa. Pelaksana kewilayahan yang terdiri dari Kepala Dusun.

Dalam pengelolaan keuangan desa, Pelaksana Pengelolaan Keuangan Desa (PPKD) terdiri atas:

1. Sekretaris Desa

Sekretaris Desa merupakan koordinator PPKD. Dalam kuasa melakukan pengelolaan keuangan desa untuk melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran atas beban APB Desa. Adapun tugas sekdes selaku koordinator PPKD adalah sebagai berikut:

- a. Mengoordinasikan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan APB Desa;
- b. Mengoordinasikan penyusunan rancangan APB Desa dan rancangan perubahan APB Desa;
- c. Mengoordinasikan penyusunan rancangan peraturan Desa tentang APB Desa, perubahan APB Desa, dan pertanggungjawaban pelaksanaan APB Desa;
- d. Mengoordinasikan penyusunan rancangan peraturan kepala Desa tentang Penjabaran APB Desa dan Perubahan Penjabaran APB Desa;



- e. Mengoordinasikan tugas perangkat Desa lain yang menjalankan tugas PPKD; dan
- f. Mengoordinasikan penyusunan laporan keuangan Desa dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan APB Desa.

Selain tugas diatas, secara teknis Sekretaris Desa mempunyai tugas:

- a. melakukan verifikasi terhadap DPA, DPPA, dan DPAL;
- b. melakukan verifikasi terhadap RAK Desa; dan
- c. melakukan verifikasi terhadap bukti penerimaan dan pengeluaran APB Desa.

## 2. Kepala Urusan dan Kepala Seksi

Kaur dan Kasi merupakan perangkat Desa yang secara teknis melaksanakan kegiatan anggaran yang disebut dengan Pelaksana Kegiatan Anggaran (PKA). Kaur yang melaksanakan kegiatan anggaran terdiri dari kaur tata usaha dan umum; dan kaur perencanaan. Sedangkan kasi yang melaksanakan kegiatan anggaran terdiri dari kasi pemerintaha, kasi kesejahteraan dan kasi pelayanan. Dalam pengelolaan keuangan, Kaur dan Kasi selaku PKA mempunyai tugas:

- a. Melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran atas beban anggaran belanja sesuai bidang tugasnya;
- b. Melaksanakan anggaran kegiatan sesuai bidang tugasnya;
- c. Mengendalikan kegiatan sesuai bidang tugasnya;
- d. Menyusun DPA, DPPA, dan DPAL sesuai bidang tugasnya;
- e. Menandatangani perjanjian kerja sama dengan penyedia atas pengadaan barang/jasa untuk kegiatan yang berada dalam bidang tugasnya; dan
- f. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan sesuai bidang tugasnya untuk pertanggungjawaban pelaksanaan APB Desa.

Pembagian tugas Kaur dan Kasi PKA dilakukan berdasarkan bidang tugas masing-masing dan ditetapkan dalam RKP Desa.

Dalam melaksanakan tugasnya, PKA dibantu oleh Tim Pelaksana Kegiatan (TPK). TPK adalah tim yang membantu PKA dalam melaksanakan kegiatan/ pengadaan barang/jasa yang karena sifat dan jenisnya tidak dapat dilakukan sendiri oleh PKA. TPK terdiri dari unsur:

- a. Perangkat Desa, TPK yang berasal dari perangkat Desa adalah pelaksana kewilayahan yang di sebagian besar Desa di Indonesia disebut kepala dusun (Kadus). Unsur pelaksana kewilayahan menjadi TPK untuk kegiatan yang dilaksanakan atau berada di wilayahnya.
- b. Lembaga Kemasyarakatan Desa (LKD), TPK yang berasal dari unsur LKD disini termasuk Lembaga Adat Desa (LAD). LKD adalah wadah partisipasi masyarakat, sebagai mitra Pemerintah Desa, ikut serta dalam perencanaan,

pelaksanaan dan pengawasan pembangunan, serta meningkatkan pelayanan masyarakat Desa. LAD atau sebutan lainnya adalah lembaga yang menyelenggarakan fungsi adat istiadat dan menjadi bagian dari susunan asli Desa yang tumbuh dan berkembang atas prakarsa masyarakat Desa.

- c. Masyarakat, TPK yang berasal dari unsur masyarakat adalah individu yang berasal dari penduduk Desa yang memiliki kemampuan administratif dan/atau teknis yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan.

Organisasi TPK terdiri atas: Ketua, Sekretaris dan Anggota. TPK ditetapkan dengan jumlah personil minimal 3 (tiga) orang, namun berdasarkan pertimbangan kompleksitas kegiatan, personil TPK dapat ditambah sepanjang berjumlah gasal. Ketiga unsur yang ada dalam TPK dapat ditunjuk sebagai ketua, sekretaris, maupun anggota sesuai kemampuan dan keahlian. Pembentukan tim diusulkan pada saat penyusunan RKP Desa dan ditetapkan melalui keputusan Kepala Desa pada saat kegiatan akan dilaksanakan. Khusus untuk pekerjaan konstruksi yang dilaksanakan secara Swakelola ditunjuk penanggung jawab teknis pekerjaan dari anggota TPK yang mampu dan memahami teknis kegiatan/pekerjaan konstruksi.

Dalam pelaksanaannya, TPK dapat diberikan honorarium yang besarnya memperhatikan kemampuan keuangan Desa dan berdasarkan standarisasi yang ditetapkan dalam Standar Biaya Kabupaten/Kota.

Adapun Kedudukan serta tugas PKA dan TPK adalah sebagai berikut:

a. Kaur dan Kasi PKA

- 1) Sebagai PKA sekaligus penanggung jawab pelaksanaan kegiatan, termasuk di dalamnya pengadaan barang/jasa, untuk kegiatan yang tidak memerlukan TPK;
- 2) Sebagai penanggung jawab dan koordinator pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan oleh TPK; dan
- 3) Menandatangani perjanjian kerja sama dengan penyedia atas pengadaan barang/jasa untuk kegiatan yang berada dalam bidang tugasnya.

Selanjutnya tugas PKA dalam mengelola kegiatan atau pengadaan, meliputi:

1. Menetapkan dokumen persiapan pengadaan;
2. Menyampaikan dokumen persiapan Pengadaan kepada TPK;
3. Melakukan Pengadaan sesuai dengan ambang batas nilai dan kegiatan yang ditetapkan Musrenbangdes;
4. Menandatangani bukti transaksi Pengadaan;
5. Mengendalikan pelaksanaan Pengadaan;

6. Menerima hasil Pengadaan;
  7. Melaporkan pengelolaan Pengadaan sesuai bidang tugasnya kepada Kepala Desa; dan
  8. Menyerahkan hasil Pengadaan pada kegiatan sesuai bidang tugasnya kepada Kepala Desa dengan berita acara penyerahan.
- b. Tim Pelaksana Kegiatan (TPK)
- Tugas TPK dalam pelaksanaan kegiatan atau pengadaan adalah:  
Melaksanakan swakelola;
1. Menyusun dokumen Lelang;
  2. Mengumumkan dan melaksanakan Lelang untuk Pengadaan melalui Penyedia;
  3. Memilih dan menetapkan Penyedia;
  4. Memeriksa dan melaporkan hasil Pengadaan kepada Kaur/Kasi; dan
  5. Mengumumkan hasil kegiatan dari Pengadaan.
3. Kepala Urusan Keuangan
- Kaur Keuangan dalam PPKD merupakan pelaksana fungsi kebendaharaan. Kaur Keuangan mempunyai tugas:
- a. Menyusun RAK Desa; dan
  - b. Melakukan penatausahaan yang meliputi menerima menyimpan, menyetorkan/membayar, menatausahakan dan mempertanggungjawabkan penerimaan; pendapatan Desa dan pengeluaran dalam rangka pelaksanaan APB Desa

#### **2.3.5.2.4 Perencanaan**

Secara etimologis, perencanaan berasal dari kata rencana yang berarti rancangan atau rangka sesuatu yang akan dikerjakan (Solekhan, 2014). Perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat melalui urutan pilihan dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia. Perencanaan adalah pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi serta penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan (Mahsun, 2013). Perencanaan adalah sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, penentuan strategi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, perumusan sistem perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga mencapai tujuan organisasi (Robbins & Coulter, 2002 dalam Bastian, 2015).

Perencanaan pembangunan adalah suatu proses penyusunan tahapantahapan kegiatan guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya yang

ada dalam jangka waktu tertentu untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Perencanaan pembangunan Desa merupakan hal penting dalam menentukan arah dan kebijakan pembangunan di Desa. Perencanaan pembangunan Desa merupakan manifestasi dari kewenangan Desa berdasarkan asal usul dan kewenangan lokal berskala Desa yang didalamnya mengandung unsur kewenangan mengatur dan mengurus pembangunan Desa. Perencanaan dapat dilihat dari 3 (tiga) hal, yaitu proses, fungsi manajemen dan pengambilan keputusan (Ernie dan Kurniawan, 2005 dalam Bastian, 2015). Sebagaimana diuraikan sebagai berikut:

- a. Dari sisi proses, fungsi perencanaan adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan bagaimana tujuan tersebut akan dicapai.
- b. Dari sisi fungsi manajemen, perencanaan adalah fungsi dimana pimpinan menggunakan pengaruh atas wewenangnya untuk menentukan atau mengubah tujuan dan kegiatan organisasi.
- c. Dari sisi pengambilan keputusan, perencanaan merupakan pengambilan keputusan untuk jangka waktu yang panjang atau yang akan datang mengenai apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya, bilamana dan siapa yang akan melakukannya.

Solekhan (2014) menjelaskan tujuan dari kegiatan perencanaan tersebut adalah: (1) mendapatkan informasi yang akurat dan aktual sebagai bahan untuk penyusunan rencana kegiatan, (2) agar tertanam suatu pemahaman dan kesadaran pada diri warga masyarakat untuk bisa berpartisipasi secara aktif, baik dalam proses perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan, dan (3) dapat menghasilkan daftar usulan kegiatan yang dapat menjawab permasalahan dan kebutuhan masyarakat. Perencanaan pembangunan Desa merupakan proses tahapan kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah Desa dengan melibatkan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan unsur masyarakat secara partisipatif guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya Desa yang ada dalam rangka mencapai tujuan pembangunan Desa. Perencanaan Desa bukan sekedar membuat usulan yang disampaikan pemerintah Desa kepada pemerintah Daerah, namun yang lebih penting dari proses perencanaan Desa merupakan hasil keputusan yang diambil secara bersama-sama oleh pemerintah Desa dan masyarakat Desa. Substansi dari perencanaan desa adalah bagaimana mengantisipasi masa depan berdasarkan tujuan yang ditetapkan, yaitu dengan melakukan persiapan yang didasarkan pada data dan informasi yang tersedia saat ini.

Perencanaan prestasi atau kinerja Desa menentukan pencapaian program Desa. Berdasarkan prioritas pilihan, sumber daya yang tersedia digunakan untuk mencapai keluaran atau hasil, yaitu kualitas *output* dan *outcome* Desa (Bastian, 2015).

Pemerintah Desa menyusun perencanaan Pembangunan Desa sesuai dengan kewenangannya dengan mengacu pada perencanaan pembangunan Kabupaten/Kota. Desa harus memiliki perencanaan pembangunan karena Desa harus mengatur dan mengurus Desa sesuai dengan kewenangannya sebagai *self governing community*. Artinya, perencanaan Desa akan semakin memperkuat hak dan kewenangan Desa sekaligus mengoptimalkan sumber kekayaan Desa (aset Desa) sebagai kekuatan utama membangun Desa. Perencanaan Pembangunan Desa diselenggarakan dengan mengikutsertakan masyarakat Desa serta pihak-pihak lain yang berkepentingan. Dalam menyusun perencanaan Pembangunan Desa, Pemerintah Desa wajib menyelenggarakan musyawarah perencanaan Pembangunan Desa untuk menetapkan prioritas, program, kegiatan, dan kebutuhan Pembangunan Desa yang didanai oleh APB Desa, swadaya masyarakat Desa, dan atau APBD Kabupaten atau Kota. Prioritas, program, kegiatan, dan kebutuhan Pembangunan Desa dirumuskan berdasarkan penilaian terhadap kebutuhan masyarakat Desa yang meliputi:

- a. Peningkatan kualitas dan akses terhadap pelayanan dasar. Pelayanan dasar meliputi: pelayanan terkait dengan pendidikan dan kesehatan;
- b. Pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur dan lingkungan berdasarkan kemampuan teknis dan sumber daya lokal yang tersedia.
- c. Pengembangan ekonomi pertanian berskala produktif.
- d. Pengembangan dan pemanfaatan teknologi tepat guna untuk kemajuan ekonomi.
- e. Peningkatan kualitas ketertiban dan ketentraman masyarakat Desa berdasarkan kebutuhan masyarakat Desa.

Berdasarkan PP Nomor 43 Tahun 2014, perencanaan pembangunan Desa menjadi pedoman bagi Pemerintah Desa dalam menyusun rancangan RPJM Desa, RKP Desa, dan daftar usulan RKP Desa. Dalam menyusun RPJM Desa dan RKP Desa, Pemerintah Desa wajib menyelenggarakan musyawarah perencanaan pembangunan Desa secara partisipatif. Partisipatif adalah mengikutsertakan masyarakat dan kelembagaan yang ada di Desa. Musyawarah perencanaan pembangunan Desa diikuti oleh BPD dan unsur masyarakat Desa. Rancangan RPJM Desa dan rancangan RKP Desa dibahas dalam musyawarah perencanaan pembangunan Desa yang selanjutnya ditetapkan dengan Peraturan Desa. Berdasarkan Permendagri Nomor 114 Tahun 2014, perencanaan Pembangunan Desa disusun secara berjangka meliputi:

- a. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa) untuk jangka waktu 6 (enam) tahun. RPJM Desa memuat visi dan misi Kepala Desa, arah kebijakan pembangunan Desa, arah kebijakan keuangan Desa serta rencana

kegiatan yang meliputi bidang penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa dan pemberdayaan masyarakat Desa.

- b. Rencana Pembangunan Tahunan Desa atau yang disebut Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa), merupakan penjabaran dari RPJM Desa untuk jangka waktu 1 (satu) tahun. RKP Desa memuat kerangka ekonomi Desa dengan mempertimbangkan kerangka pendanaan yang dimutakhirkan, program prioritas pembangunan Desa, rencana kerja dan pendanaan serta prakiraan maju, baik yang dilaksanakan langsung oleh Pemerintah Desa maupun yang ditempuh dengan mendorong partisipasi masyarakat dengan mengacu kepada Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) dan RPJM Desa.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Desa disusun dengan tujuan untuk:

- a. Menjadi pedoman dalam menyusun RKP Desa sehingga menjamin konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan serta monitoring dan evaluasi.
- b. Mewujudkan perencanaan pembangunan Desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan keadaan setempat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan kualitas hidup masyarakat.
- c. Menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab masyarakat terhadap program pembangunan di Desa.
- d. Memelihara dan mengembangkan hasil-hasil pembangunan di Desa secara berkelanjutan.
- e. Menumbuhkembangkan dan mendorong peran serta masyarakat dalam pembangunan di Desa.
- f. Sebagai ruang interaksi antara masyarakat dengan pemerintah supra Desa.

Manfaat tersusunnya Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Desa adalah:

1. Agar masyarakat dapat mengekspresikan perencanaan dari bawah secara sistematis, terarah, terfokus, dan konsisten.
2. Merupakan komitmen bersama antara pemerintah dan masyarakat Desa untuk membangun dalam jangka waktu yang telah disepakati.
3. Menjadi acuan dalam mengevaluasi proses, pelaksanaan, dan hasil yang dicapai dalam kurun waktu tertentu.
4. Lebih menjamin kesinambungan pembangunan desa.
5. RPJM Desa sebagai dokumen induk perencanaan pembangunan Desa.
6. Sebagai petunjuk arah seluruh kegiatan pembangunan di Desa.
7. Menampung aspirasi kebutuhan masyarakat yang dipadukan dengan program-program pembangunan dari pemerintah.

8. Dapat mendorong pembangunan swadaya dari masyarakat.
9. Menampung seluruh usulan sebagai hasil program pemberdayaan dan pembangunan masyarakat Desa, baik secara swadaya maupun diusulkan sumber dananya ke tingkat pemerintah daerah.

Rencana Kerja Pemerintah (RKP) Desa disusun dengan tujuan untuk:

- a. Menyiapkan Daftar Usulan Rencana Kegiatan Pembangunan Desa (DU-RKP Desa) tahunan kegiatan pembangunan untuk dilaporkan kepada Bupati atau Walikota melalui camat sebagai bahan dasar RKPD Kabupaten atau Kota. Daftar Usulan Rencana Kerja Pemerintah (DU-RKP) Desa adalah daftar yang merupakan usulan kegiatan pembangunan Desa yang menggunakan dana dari APBN, APBD Provinsi, dan APBD Kabupaten atau Kota, APB Desa, swadaya dan kerjasama dengan pihak ketiga.
- b. Menyiapkan DU-RKP Desa tahunan untuk dianggarkan dalam APB Desa, APBD Kabupaten atau Kota, APBD Provinsi, APBN, pihak ketiga maupun swadaya masyarakat.
- c. Sebagai dasar dalam penyusunan APB Desa.
- d. Sebagai acuan dalam menyusun rencana operasional dan pelaksanaan pembangunan Desa dalam satu tahun.
- e. Menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap program pembangunan yang akan dijalankan dalam satu tahun.

Manfaat Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa) adalah sebagai berikut:

1. Menjamin kesinambungan pembangunan di Desa.
2. Sebagai pedoman dan acuan pembangunan Desa.
3. Pemberi arah kegiatan pembangunan tahunan di Desa.
4. Menampung aspirasi yang sesuai kebutuhan masyarakat dan dipadukan dengan program pembangunan supra Desa.
5. Dapat mendorong partisipasi dan swadaya dari masyarakat.
6. Sebagai bahan dalam melakukan evaluasi pelaksanaan pembangunan tahunan.

Perencanaan pengelolaan keuangan Desa merupakan perencanaan penerimaan dan pengeluaran pemerintahan Desa pada tahun anggaran berkenaan yang dianggarkan dalam APB Desa. Sekretaris Desa mengoordinasikan penyusunan rancangan APB Desa berdasarkan RKP Desa tahun berkenaan dan pedoman penyusunan APB Desa yang diatur dengan Peraturan Bupati/Wali Kota setiap tahun. Materi muatan Peraturan Bupati/Wali Kota paling sedikit memuat:

- a. Sinkronisasi kebijakan pemerintah daerah kabupaten/kota dengan kewenangan Desa dan RKP Desa.
- b. Prinsip penyusunan APB Desa.

- c. Kebijakan penyusunan APB Desa.
- d. Teknis penyusunan APB Desa.
- e. Hal khusus lainnya.

Rancangan APB Desa yang telah disusun merupakan bahan penyusunan rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa. Sekretaris Desa menyampaikan Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa kepada Kepala Desa. Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa disampaikan Kepala Desa kepada BPD untuk dibahas dan disepakati bersama dalam musyawarah BPD. Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa disepakati bersama paling lambat bulan Oktober tahun berjalan. Dalam hal BPD tidak menyepakati rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa yang disampaikan Kepala Desa, Pemerintah Desa hanya dapat melakukan kegiatan yang berkenaan dengan pengeluaran operasional penyelenggaraan pemerintahan Desa dengan menggunakan pagu tahun sebelumnya. Kepala Desa menetapkan Peraturan Kepala Desa sebagai dasar pelaksanaan kegiatan.

Atas dasar kesepakatan bersama kepala Desa dan BPD, Kepala Desa menyiapkan Rancangan Peraturan Kepala Desa mengenai penjabaran APB Desa. Sekretaris Desa mengoordinasikan penyusunan Rancangan Peraturan Kepala Desa. Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa disampaikan Kepala Desa kepada Bupati/Wali Kota melalui camat paling lambat 3 (tiga) hari sejak disepakati untuk dievaluasi. Bupati/Wali Kota dalam melakukan evaluasi berpedoman dengan panduan Evaluasi Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa. Penyampaian Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa dilengkapi dengan dokumen paling sedikit meliputi:

- a. Surat pengantar.
- b. Rancangan peraturan kepala Desa mengenai penjabaran APB Desa.
- c. Peraturan Desa mengenai RKP Desa.
- d. Peraturan Desa mengenai kewenangan berdasarkan hak asal usul dan kewenangan lokal berskala Desa.
- e. Peraturan Desa mengenai pembentukan dana cadangan, jika tersedia.
- f. Peraturan Desa mengenai penyertaan modal, jika tersedia.
- g. Berita acara hasil musyawarah BPD.

Bupati/Wali Kota dapat mengundang kepala Desa dan atau aparat Desa terkait dalam pelaksanaan evaluasi. Hasil dituangkan dalam Keputusan Bupati/Wali Kota dan disampaikan kepada Kepala Desa paling lama 20 (dua puluh) hari kerja terhitung sejak diterimanya rancangan dimaksud. Dalam hal Bupati/Wali Kota tidak memberikan hasil evaluasi dalam batas waktu, rancangan peraturan Desa dimaksud berlaku dengan sendirinya. Dalam hal hasil evaluasi telah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi, kepentingan umum, dan RKP



Desa, selanjutnya kepala Desa menetapkan menjadi Peraturan Desa. Dalam hal hasil evaluasi tidak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi, kepentingan umum, dan RKP Desa, kepala Desa bersama BPD melakukan penyempurnaan paling lama 20 hari kerja terhitung sejak diterimanya hasil evaluasi.

Apabila hasil evaluasi tidak ditindaklanjuti oleh Kepala Desa dan Kepala Desa tetap menetapkan Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa menjadi Peraturan Desa dan Rancangan Peraturan Kepala Desa tentang Penjabaran APB Desa menjadi Peraturan Kepala Desa, Bupati/Wali Kota membatalkan peraturan dimaksud dengan Keputusan Bupati/Wali Kota. Kepala Desa memberhentikan pelaksanaan Peraturan Desa dan Peraturan Kepala Desa paling lama tujuh hari kerja setelah pembatalan dan selanjutnya Kepala Desa bersama BPD mencabut Peraturan Desa dan Peraturan Kepala Desa dimaksud. Dalam hal pembatalan, Kepala Desa hanya dapat melakukan pengeluaran terhadap operasional penyelenggaraan pemerintahan Desa dengan menggunakan pagu tahun sebelumnya sampai penyempurnaan Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa disampaikan dan mendapat persetujuan Bupati/Wali Kota. Bupati/Wali Kota dapat mendelegasikan evaluasi Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa kepada camat.

Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa yang telah dievaluasi ditetapkan oleh kepala Desa menjadi Peraturan Desa tentang APB Desa. Peraturan Desa tentang APB Desa ditetapkan paling lambat tanggal 31 Desember tahun anggaran sebelumnya. Kepala Desa menetapkan Rancangan Peraturan Kepala Desa tentang penjabaran APB Desa sebagai peraturan pelaksana dari Peraturan Desa tentang APB Desa. Kepala Desa menyampaikan Peraturan Desa tentang APB Desa dan Peraturan Kepala Desa tentang penjabaran APB Desa kepada Bupati/Wali Kota paling lama tujuh hari kerja setelah ditetapkan. Kepala Desa menyampaikan informasi mengenai APB Desa kepada masyarakat melalui media informasi. Informasi paling sedikit memuat:

- a. APB Desa.
- b. Pelaksana kegiatan anggaran dan tim yang melaksanakan kegiatan.
- c. Alamat pengaduan.

Pemerintah Desa dapat melakukan perubahan APB Desa apabila terjadi:

- a. Penambahan dan/atau pengurangan dalam pendapatan Desa pada tahun anggaran berjalan.
- b. Sisa penghematan belanja dan sisa lebih perhitungan pembiayaan tahun berjalan yang akan digunakan dalam tahun berkenaan.
- c. Keadaan yang menyebabkan harus dilakukan pergeseran antar bidang, antar sub bidang, antar kegiatan, dan antar jenis belanja.

- d. Keadaan yang menyebabkan SiLPA tahun sebelumnya harus digunakan dalam tahun anggaran.

Perubahan APB Desa hanya dapat dilakukan 1 kali dalam 1 tahun anggaran, kecuali dalam keadaan luar biasa. Kriteria keadaan luar biasa diatur dalam Peraturan Bupati/Wali Kota mengenai Pengelolaan Keuangan Desa. Perubahan APB Desa ditetapkan dengan peraturan Desa mengenai perubahan APB Desa dan tetap mempedomani RKP Desa. Pemerintah Desa dapat melakukan perubahan terhadap Peraturan Kepala Desa tentang perubahan penjabaran APB Desa sebelum Rancangan Peraturan Desa tentang Perubahan APB Desa ditetapkan. Peraturan Kepala Desa tentang perubahan penjabaran APB Desa dapat dilakukan apabila terjadi:

- a. Penambahan dan/atau pengurangan dalam pendapatan Desa pada tahun anggaran berjalan.
- b. Keadaan yang menyebabkan harus segera dilakukan pergeseran antar objek belanja.
- c. Kegiatan yang belum dilaksanakan tahun sebelumnya dan menyebabkan SiLPA akan dilaksanakan dalam tahun anggaran berjalan.

Kepala Desa memberitahukan kepada BPD mengenai penetapan Peraturan Kepala Desa tentang perubahan penjabaran APB Desa dan selanjutnya disampaikan kepada Bupati/Wali Kota melalui surat pemberitahuan mengenai Peraturan Kepala Desa tentang perubahan penjabaran APB Desa.

#### **2.3.5.2.5 Pelaksanaan**

Pelaksanaan dalam pengelolaan keuangan desa merupakan implementasi pelaksanaan APB Desa. Tahapan pelaksanaan merupakan rangkaian kegiatan untuk melaksanakan APB Desa dalam satu tahun anggaran yang dimulai dari 1 Januari sampai dengan 31 Desember. Pelaksanaan pengelolaan keuangan desa merupakan penerimaan dan pengeluaran desa yang dilaksanakan melalui rekening kas desa pada bank yang ditunjuk Bupati/Walikota. Bagi desa yang belum memiliki pelayanan perbankan di wilayahnya, rekening kas desa dibuka di wilayah terdekat yang dibuat oleh pemerintah desa dengan spicemen tanda tangan kepala desa dan kaur keuangan. Selanjutnya nomor rekening kas desa dilaporkan kepada Bupati/Walikota yang digunakan untuk pengendalian penyaluran dana transfer. Kaur keuangan dapat menyimpan uang tunai pada jumlah tertentu yang telah diatur oleh Bupati/Walikota untuk memenuhi kebutuhan operasional pemerintah desa.

Kepala desa menugaskan kepala urusan dan kepala seksi pelaksana kegiatan anggaran sesuai tugasnya untuk menyusun DPA paling lama 3 (tiga) hari kerja setelah Peraturan desa tentang APB Desa dan peraturan kepala desa tentang

penjabaran APB Desa ditetapkan. Dokumen Pelaksanaan Anggaran tersebut terdiri atas:

- a. Rencana Kegiatan dan Anggaran Desa;
- b. Rencana Kerja Kegiatan Desa;
- c. Rencana Anggaran Biaya.

Sekretaris desa melakukan verifikasi rancangan DPA paling lama 15 (lima belas) hari kerja sejak Kaur dan Kasi menyerahkan rancangan DPA. Kepala desa menyetujui rancangan DPA yang telah diverifikasi oleh sekretaris desa. Dalam hal terjadi perubahan peraturan desa tentang APB Desa dan atau perubahan peraturan kepala desa tentang penjabaran APB Desa yang menyebabkan terjadinya perubahan anggaran atau perubahan kegiatan, kepala desa menugaskan kaur dan kasi pelaksana kegiatan anggaran untuk menyusun rancangan Dokumen Perubahan Pelaksanaan Anggaran.

Kaur keuangan menyusun rancangan RAK Desa berdasarkan DPA yang telah disetujui kepala desa. RAK Desa disampaikan kepada kepala desa melalui sekretaris desa untuk diverifikasi sebelum disetujui oleh kepala desa. RAK Desa memuat arus kas masuk dan arus kas keluar yang digunakan untuk mengatur penarikan dana dari rekening kas untuk mendanai pengeluaran berdasarkan DPA yang telah disahkan oleh kepala desa. Arus kas masuk memuat semua pendapatan desa yang berasal dari pendapatan asli desa, transfer dan pendapatan lain, yang didukung oleh bukti yang lengkap dan sah. Arus kas keluar memuat semua pengeluaran belanja atas beban APB Desa. Setiap pengeluaran didukung dengan bukti yang lengkap dan sah. Bukti tersebut harus mendapat persetujuan kepala desa dan kepala desa bertanggungjawab atas kebenaran material yang timbul dari penggunaan bukti tersebut. Kaur dan kasi pelaksana kegiatan anggaran bertanggungjawab terhadap tindakan pengeluaran dengan menggunakan buku pembantu kegiatan untuk mencatat semua pengeluaran anggaran kegiatan sesuai dengan tugasnya.

Berdasarkan DPA yang telah disetujui kepala desa, kasi dan kaur melaksanakan kegiatan dengan pengadaan melalui swakelola dan atau penyedia barang/jasa. Pelaksanaan tersebut diutamakan melalui swakelola dengan memaksimalkan penggunaan material atau bahan dari wilayah setempat dan gotong royong dengan melibatkan partisipasi masyarakat untuk memperluas kesempatan kerja dan pemberdayaan masyarakat setempat. Dalam hal pelaksanaan kegiatan tidak dapat dilaksanakan melalui swakelola, baik sebagian maupun keseluruhan dapat dilaksanakan oleh penyedia barang/jasa yang dianggap mampu dan memenuhi persyaratan.

Kaur dan kasi pelaksana kegiatan anggaran mengajukan Surat Permintaan Pembayaran (SPP) dalam setiap pelaksanaan kegiatan anggaran sesuai dengan periode yang tercantum dalam DPA dengan nominal sam besar atau kurang dari yang tertera dalam DPA. Pengajuan SPP wajib menyertakan laporan perkembangan pelaksanaan kegiatan dan anggaran. Penggunaan anggaran yang diterima dari pengajuan SPP untuk kegiatan pengadaan barang/jasa secara swakelola tidak lebih dari sepuluh hari kerja. Dalam hal pembayaran pengadaan barang/jasa belum dilakukan dalam waktu sepuluh hari kerja, maka kaur dan kasi pelaksana kegiatan anggaran wajib mengembalikan dana yang sudah diterima kepada kaur keuangan untuk disimpan dalam kas desa. Kaur keuangan mencatat pengeluaran anggaran ke dalam buku kas umum dan buku pembantu panjar. Selanjutnya kaur dan kasi pelaksana kegiatan anggaran menyampaikan pertanggungjawaban pencairan anggaran berupa bukti transaksi pembayaran pengadaan barang/jasa kepada sekretaris desa untuk diperiksa kesesuaian bukti transaksi pembayaran dengan pertanggungjawaban pencairan anggaran. Dalam hal jumlah realisasi pengeluaran pembayaran barang/jasa lebih kecil dari jumlah uang yang diterima, maka pelaksana kegiatan mengembalikan sisa uang ke kas desa.

Pengajuan SPP untuk kegiatan yang seluruhnya dilaksanakan melalui penyedia barang/jasa dilakukan setelah barang/jasa diterima. Pengajuan SPP tersebut dilampiri pernyataan tanggungjawab belanja dan bukti penerimaan barang/jasa di tempat. Dalam setiap pengajuan SPP melalui penyedia barang/jasa, sekretaris desa berkewajiban untuk:

- a. Meneliti kelengkapan permintaan pembayaran yang diajukan oleh kaur dan kasi pelaksana kegiatan anggaran;
- b. Menguji kebenaran perhitungan tagihan atas beban APB Desa yang tercantum dalam permintaan pembayaran;
- c. Menguji ketersediaan dana untuk kegiatan dimaksud;
- d. Menolak pengajuan permintaan pembayaran oleh kaur dan kasi pelaksana kegiatan anggaran apabila tidak memenuhi persyaratan yang ditetapkan.

Berdasarkan SPP yang telah diverifikasi sekretaris desa, kepala desa menyetujui permintaan pembayaran dan kaur keuangan melakukan pencairan anggaran sesuai dengan besaran yang tertera dalam Surat Permintaan Pembayaran (SPP). Kaur dan kasi pelaksana kegiatan anggaran wajib menyampaikan laporan akhir realisasi pelaksanaan kegiatan dan anggaran kepada kepala desa paling lambat 7 (tujuh) hari sejak seluruh kegiatan selesai.

Setiap pengeluaran kas desa yang menyebabkan beban atas anggaran belanja desa dikenakan pajak sesuai dengan peraturan perundangan mengenai perpajakan. Kaur keuangan sebagai wajib pungut pajak melakukan pemotongan

pajak terhadap pengeluaran kas desa dan wajib menyetorkan seluruh penerimaan pajak yang dipungut.

#### **2.3.5.2.6 Penatausahaan**

Penatausahaan pengelolaan keuangan Desa merupakan aktivitas pencatatan setiap penerimaan dan pengeluaran dalam satu tahun anggaran. Pencatatan tersebut dilakukan di dalam buku kas umum yang berfungsi untuk mencatat semua transaksi baik penerimaan maupun pengeluaran yg berkaitan dengan kas. Penatausahaan meliputi aktivitas menerima menyimpan, menyetorkan/membayar, menatausahakan dan mempertanggungjawabkan penerimaan pendapatan Desa dan pengeluaran dalam rangka pelaksanaan APB Desa.

Penatausahaan keuangan dilakukan oleh Kaur Keuangan sebagai pelaksana fungsi kebendaharaan. Penatausahaan dilakukan dengan mencatat setiap penerimaan dan pengeluaran dalam buku kas umum. Pencatatan pada buku kas ditutup setiap akhir bulan. Kaur Keuangan wajib membuat buku pembantu kas umum yang terdiri atas:

- a. Buku pembantu bank, merupakan catatan penerimaan dan pengeluaran melalui rekening kas Desa.
- b. buku pembantu pajak, merupakan catatan penerimaan potongan pajak dan pengeluaran setoran pajak.
- c. buku pembantu panjar, merupakan catatan pemberian dan pertanggungjawaban uang panjar.

Selain ketiga buku pembantu kas umum tersebut di atas, Kaur Keuangan dapat membuat buku pembantu kas umum lainnya yang berguna memudahkan proses penatausahaan seperti misal buku pembantu Kas Tunai.

Penerimaan Desa disetor ke rekening kas Desa dengan cara: (1) disetor langsung ke bank oleh Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, (2) disetor melalui bank lain, badan, lembaga keuangan dan/atau kantor pos oleh pihak ketiga, (3) disetor oleh Kaur Keuangan untuk penerimaan yang diperoleh dari pihak ketiga.

Penatausahaan Pengeluaran Anggaran terbagi atas penatausahaan belanja dan penatausahaan pengeluaran pembiayaan. Pengeluaran atas beban APB Desa dilakukan berdasarkan RAK Desa yang telah disetujui oleh Kepala Desa. Pengeluaran atas beban APB Desa untuk kegiatan yang dilakukan secara swakelola dikeluarkan oleh Kaur Keuangan kepada Kaur dan Kasi pelaksana kegiatan anggaran atas dasar DPA dan SPP yang diajukan serta telah disetujui oleh Kepala Desa. Pengeluaran atas beban APB Desa untuk kegiatan yang dilakukan melalui

penyedia barang/jasa dikeluarkan oleh Kaur Keuangan langsung kepada penyedia atas dasar DPA dan SPP yang diajukan oleh Kasi pelaksana kegiatan anggaran dan telah disetujui oleh Kepala Desa. Pengeluaran atas beban APB Desa untuk belanja pegawai, dilakukan secara langsung oleh Kaur Keuangan dan diketahui oleh Kepala Desa. Pengeluaran atas beban APB Desa dibuktikan dengan kuitansi pengeluaran dan kuitansi penerimaan. Kuitansi pengeluaran ditandatangani oleh Kaur Keuangan dan kuitansi penerimaan ditandatangani oleh penerima dana.

Buku kas umum yang ditutup setiap akhir bulan dilaporkan oleh Kaur Keuangan kepada Sekretaris Desa paling lambat tanggal 10 bulan berikutnya. Sekretaris Desa melakukan verifikasi, evaluasi dan analisis atas laporan. Sekretaris Desa melaporkan hasil verifikasi, evaluasi dan analisis disampaikan kepada Kepala Desa untuk disetujui.

#### **2.3.5.2.7 Pelaporan**

Laporan Desa merupakan bentuk penyajian fakta tentang suatu keadaan atau kegiatan pembangunan yang dilakukan di Desa. Pada prinsipnya, fakta yang disajikan itu berkenaan dengan tanggung jawab yang diberikan kepada organisasi Desa yang melaporkan. Lingkup laporan Desa adalah pelaksanaan program dan pencapaian tugas- tugas utama Desa tersebut (Bastian, 2015).

Secara spesifik, tujuan khusus pelaporan Desa adalah menyediakan informasi yang relevan demi pengambilan keputusan dan menunjukkan akuntabilitas organisasi Desa atas sumber daya yang dipercayakan kepadanya. Laporan Desa terdiri atas laporan per program dan laporan tahunan (Bastian, 2015).

Laporan Desa per program adalah laporan yang diterbitkan berdasarkan pelaksanaan program tertentu. Laporan Desa tahunan merupakan laporan perkembangan serta pencapaian pembangunan Desa yang berhasil diraih organisasi Desa dalam setahun. Data dan informasi yang akurat menjadi kunci penulisan laporan Desa. Isi dari laporan Desa tahunan tersebut mencakup laporan keuangan serta kinerja organisasi Desa selama satu tahun. Terdapat beberapa fungsi mendasar dari sebuah laporan Desa tahunan yang dibuat oleh masing-masing organisasi Desa, yaitu:

1. Sumber dokumentasi informasi organisasi Desa tentang apa yang telah dicapai selama setahun.
2. Sebagai alat promosi yang kreatif bagi organisasi Desa melalui integritas pelaporan.
3. Menambah daya tarik organisasi Desa di mata masyarakat.
4. Sebagai dokumen lengkap yang melaporkan secara mendetail kinerja organisasi Desa beserta kondisi keuangan dalam setahun.

5. Memberikan gambaran mengenai tugas, peran dan pekerjaan masing-masing bidang dalam struktur organisasi Desa.

Pelaporan adalah kegiatan yang dilakukan untuk menyampaikan hal-hal yang berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dilakukan selama satu periode tertentu sebagai bentuk pelaksanaan tanggung jawab (pertanggungjawaban) atas tugas dan wewenang yang diberikan. Laporan merupakan suatu bentuk penyajian data dan informasi mengenai sesuatu kegiatan atau keadaan yang berkenaan dengan adanya suatu tanggung jawab yang ditugaskan. Manfaat pelaporan keuangan bagi Desa, diantaranya:

1. Mengetahui tingkat efektifitas, efisiensi dan kemanfaatan pengelolaan sumber daya ekonomi oleh Desa dalam 1 tahun anggaran.
2. Nilai kekayaan bersih yang dimiliki Desa sampai dengan posisi terakhir periode pelaporan akan dapat diketahui secara akurat.
3. Sebagai alat evaluasi kinerja aparatur Desa utamanya Kepala Desa yang lebih informatif.
4. Sebagai sarana pengendalian terhadap kemungkinan terjadinya praktik penyalahgunaan atau penyimpangan sumber-sumber ekonomi yang dimiliki Desa.
5. Sebagai wujud riil implementasi azas transparansi dan akuntabilitas yang diamanatkan peraturan perundangan yang dapat dijadikan model praktis bagi entitas lain.

Dalam melaksanakan tugas, kewenangan, hak, dan kewajibannya, Kepala Desa wajib:

- a. Menyampaikan Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa (LPPD) setiap akhir tahun anggaran kepada Bupati atau Walikota.
- b. Menyampaikan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa pada akhir masa jabatan kepada Bupati atau Walikota.
- c. Menyampaikan laporan keterangan penyelenggaraan pemerintahan Desa secara tertulis kepada BPD setiap akhir tahun anggaran.
- d. Memberikan dan atau menyebarkan informasi penyelenggaraan pemerintahan secara tertulis kepada masyarakat Desa setiap akhir tahun anggaran.

Dalam pengelolaan keuangan Desa, pelaporan yang dimaksud adalah laporan pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa selama semester pertama. Kepala Desa menyampaikan laporan pelaksanaan APB Desa semester pertama kepada Bupati atau Wali Kota melalui camat. Laporan tersebut terdiri dari:

- a. Laporan pelaksanaan APB Desa.
- b. Laporan realisasi kegiatan.

Ketentuan dasar penyusunan laporan pelaksanaan APB Desa semester pertama:

1. Rujukan utama penyusunan laporan pelaksanaan APB Desa adalah Buku Kas Umum, termasuk di dalamnya adalah buku kas pembantu.
2. Buku Bank/rekening bank dan laporan perkembangan pelaksanaan kegiatan dan/atau laporan akhir pelaksanaan kegiatan yang disusun oleh PKA, menjadi dokumen yang dibutuhkan untuk memperkuat data yang tertera dalam Buku Kas.
3. Buku kas yang menjadi rujukan penyusunan laporan harus dipastikan sudah diverifikasi oleh Sekretaris desa dan selanjutnya dilaporkan kepada Kepala desa setiap bulan.
4. Data yang dimasukkan ke dalam format laporan adalah semua aktifitas pelaksanaan dari Penjabaran APB Desa yang terdiri dari pendapatan, belanja, dan pembiayaan.

Ketentuan dasar penyusunan laporan realisasi kegiatan, meliputi :

1. Laporan Realisasi Kegiatan disusun berdasarkan Laporan Perkembangan Pelaksanaan Kegiatan dan Laporan Akhir Pelaksanaan Kegiatan yang disusun oleh Kaur atau Kasi PKA.
2. Laporan yang disusun oleh Kaur atau Kasi PKA wajib diverifikasi terlebih dahulu oleh Sekretaris Desa.
3. Proses verifikasi dilakukan utamanya untuk melihat kesesuaian data yang terdapat dalam laporan yang disusun Kaur atau Kasi PKA dengan data yang terdapat di Buku Kas Umum yang dibuat atau disusun oleh Kaur Keuangan.
4. Data yang dimasukkan ke dalam format laporan adalah data kegiatan belanja.

Laporan Realisasi Kegiatan selain menjadi bagian dari Laporan Pelaksanaan APB Desa Semester I, juga merupakan bagian dari Laporan Pertanggungjawaban Realisasi APB Desa.

#### **2.3.5.2.8 Pertanggungjawaban**

Kepala Desa menyampaikan laporan pertanggungjawaban realisasi APB Desa kepada Bupati atau Wali Kota melalui camat setiap akhir tahun anggaran. Laporan pertanggungjawaban disampaikan paling lambat 3 (tiga) bulan setelah akhir tahun anggaran berkenaan yang ditetapkan dengan Peraturan Desa disertai dengan:

- a. Laporan keuangan, terdiri atas: (1) laporan realisasi APB Desa; dan (2) catatan atas laporan keuangan.
- b. Laporan realisasi kegiatan.
- c. Daftar program sektoral, program daerah dan program lainnya yang masuk ke Desa.



Laporan Pertanggungjawaban merupakan bagian dari laporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa akhir tahun anggaran. Laporan diinformasikan kepada masyarakat melalui media informasi paling sedikit memuat:

- a. Laporan realisasi APB Desa.
- b. Laporan realisasi kegiatan.
- c. Kegiatan yang belum selesai dan/atau tidak terlaksana.
- d. Sisa anggaran.
- e. Alamat pengaduan.

#### **2.3.5.2.9 Pembinaan dan Pengawasan**

Pembinaan adalah pemberian pedoman standar pelaksanaan, perencanaan, penelitian, pengembangan, bimbingan, pendidikan dan pelatihan, konsultasi, supervisi, monitoring, pengawasan umum dan evaluasi pelaksanaan penyelenggaraan Pemerintahan Desa. Pengawasan penyelenggaraan Pemerintahan Desa adalah suatu proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar Pemerintahan Desa dapat berjalan sesuai dengan rencana dan ketentuan yang telah ditetapkan Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota, serta camat membina dan mengawasi penyelenggaraan Pemerintahan Desa. Pemerintah dalam hal ini adalah Menteri Dalam Negeri yang melakukan pembinaan umum penyelenggaraan Pemerintahan Desa. Pemerintah Daerah Provinsi dalam hal ini adalah Gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat. Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota dapat mendelegasikan pembinaan dan pengawasan kepada perangkat daerah. Pengawasan sangat penting dilakukan dengan tujuan: (1) mengusahakan supaya pelaksanaan rencana kegiatan berjalan sesuai dengan rencananya, (2) apabila terjadi penyimpangan, maka perlu diketahui seberapa jauh penyimpangan tersebut dan apa sebabnya, dan (3) dilakukan tindakan korektif terhadap penyimpangan (Solekhan, 2014).

Pembinaan dan pengawasan yang dilakukan oleh Pemerintah meliputi:

- a. Memberikan pedoman dan standar pelaksanaan penyelenggaraan Pemerintahan Desa.
- b. Memberikan pedoman tentang dukungan pendanaan dari Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota kepada Desa.
- c. Memberikan penghargaan, pembimbingan, dan pembinaan kepada lembaga masyarakat Desa.
- d. Memberikan pedoman penyusunan perencanaan pembangunan partisipatif.

- e. Memberikan pedoman standar jabatan bagi perangkat Desa.
- f. Memberikan bimbingan, supervisi, dan konsultasi penyelenggaraan Pemerintahan Desa, BPD, dan lembaga kemasyarakatan.
- g. Memberikan penghargaan atas prestasi yang dilaksanakan dalam penyelenggaraan Pemerintahan Desa, BPD dan lembaga kemasyarakatan Desa.
- h. Menetapkan bantuan keuangan langsung kepada Desa.
- i. Melakukan pendidikan dan pelatihan tertentu kepada aparatur Pemerintahan Desa dan BPD.
- j. Melakukan penelitian tentang penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Desa tertentu.
- k. Mendorong percepatan pembangunan perdesaan.
- l. Memfasilitasi dan melakukan penelitian dalam rangka penentuan kesatuan masyarakat hukum adat sebagai Desa.
- m. Menyusun dan memfasilitasi petunjuk teknis bagi BUM Desa dan lembaga kerja sama Desa.

Pembinaan dan pengawasan yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Provinsi meliputi:

- a. Melakukan pembinaan terhadap Kabupaten atau Kota dalam rangka penyusunan Peraturan Daerah Kabupaten atau Kota yang mengatur Desa.
- b. Melakukan pembinaan Kabupaten atau Kota dalam rangka pemberian alokasi Dana Desa.
- c. Melakukan pembinaan peningkatan kapasitas Kepala Desa dan perangkat Desa, BPD, dan lembaga kemasyarakatan.
- d. Melakukan pembinaan manajemen Pemerintahan Desa.
- e. Melakukan pembinaan upaya percepatan Pembangunan Desa melalui bantuan keuangan, bantuan pendampingan, dan bantuan teknis.
- f. Melakukan bimbingan teknis bidang tertentu yang tidak mungkin dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota.
- g. Melakukan inventarisasi kewenangan Provinsi yang dilaksanakan oleh Desa.
- h. Melakukan pembinaan dan pengawasan atas penetapan Rancangan APBD Kabupaten atau Kota dalam pembiayaan Desa.
- i. Melakukan pembinaan terhadap Kabupaten atau Kota dalam rangka penataan wilayah Desa.
- j. Membantu Pemerintah dalam rangka penentuan kesatuan masyarakat hukum adat sebagai Desa.
- k. Membina dan mengawasi penetapan pengaturan BUM Desa Kabupaten atau Kota dan lembaga kerja sama antar Desa.

Selain pembinaan tersebut, Pemerintah Provinsi juga wajib membina dan mengawasi pemberian dan penyaluran Dana Desa, Alokasi Dana Desa, dan Bagi Hasil Pajak dan Retribusi Daerah dari Kabupaten atau Kota kepada desa.

Pembinaan dan pengawasan yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota meliputi:

- a. Memberikan pedoman pelaksanaan penugasan urusan Kabupaten atau Kota yang dilaksanakan oleh Desa.
- b. Memberikan pedoman penyusunan Peraturan Desa dan Peraturan Kepala Desa.
- c. Memberikan pedoman penyusunan perencanaan pembangunan partisipatif.
- d. Melakukan fasilitasi penyelenggaraan Pemerintahan Desa.
- e. Melakukan evaluasi dan pengawasan Peraturan Desa. Pengawasan tersebut termasuk didalamnya pembatalan Peraturan Desa.
- f. Menetapkan pembiayaan alokasi dana perimbangan untuk Desa.
- g. Mengawasi pengelolaan Keuangan Desa dan pendayagunaan Aset Desa.
- h. Melakukan pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan Pemerintahan Desa.
- i. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi Pemerintah Desa, BPD, lembaga kemasyarakatan dan lembaga adat.
- j. Memberikan penghargaan atas prestasi yang dilaksanakan dalam penyelenggaraan Pemerintahan Desa, BPD, lembaga kemasyarakatan, dan lembaga adat.
- k. Melakukan upaya percepatan pembangunan perdesaan.
- l. Melakukan upaya percepatan Pembangunan Desa melalui bantuan keuangan, bantuan pendampingan, dan bantuan teknis.
- m. Melakukan peningkatan kapasitas BUM Desa dan lembaga kerja sama antar Desa.
- n. Memberikan sanksi atas penyimpangan yang dilakukan oleh Kepala Desa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Selain pembinaan tersebut, Pemerintah Kabupaten atau Kota membina dan mengawasi pelaksanaan pengelolaan keuangan Desa.

Camat atau sebutan lain melakukan tugas pembinaan dan pengawasan Desa. Pembinaan dan pengawasan tersebut dilakukan melalui:

- a. Fasilitasi penyusunan Peraturan Desa dan Peraturan Kepala Desa.
- b. Fasilitasi administrasi tata Pemerintahan Desa.
- c. Fasilitasi pengelolaan keuangan Desa dan pendayagunaan aset Desa.
- d. Fasilitasi penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan.
- e. Fasilitasi pelaksanaan tugas Kepala Desa dan Perangkat Desa.
- f. Fasilitasi pelaksanaan pemilihan Kepala Desa.

- g. Fasilitasi pelaksanaan tugas dan fungsi BPD.
- h. Rekomendasi pengangkatan dan pemberhentian Perangkat Desa.
- i. Fasilitasi sinkronisasi perencanaan pembangunan daerah dengan pembangunan Desa.
- j. Fasilitasi penetapan lokasi pembangunan kawasan perdesaan.
- k. Fasilitasi penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum.
- l. Fasilitasi pelaksanaan tugas, fungsi, dan kewajiban lembaga kemasyarakatan.
- m. Fasilitasi penyusunan perencanaan pembangunan partisipatif.
- n. Fasilitasi kerja sama antar Desa dan kerja sama Desa dengan pihak ketiga.
- o. Fasilitasi penataan, pemanfaatan, dan pendayagunaan ruang Desa serta penetapan dan penegasan batas Desa.
- p. Fasilitasi penyusunan program pelaksanaan pemberdayaan masyarakat Desa.
- q. Koordinasi pendampingan Desa di wilayahnya.
- r. Koordinasi pelaksanaan pembangunan kawasan perdesaan di wilayahnya.

Pembinaan dan pengawasan dalam penyelenggaraan Pemerintahan Desa oleh camat atau sebutan lain meliputi:

- a. Melakukan pembinaan dan pengawasan tertib administrasi Pemerintahan Desa.
- b. Memberikan bimbingan, supervisi, fasilitasi, dan konsultasi pelaksanaan administrasi Desa.
- c. Melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap Kepala Desa.
- d. Melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap perangkat Desa.
- e. Melakukan evaluasi penyelenggaraan pemerintahan Desa di tingkat kecamatan.
- f. Melaporkan pelaksanaan pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan Pemerintahan Desa di tingkat kecamatan kepada Bupati atau Walikota.

### **2.3.5.3 Indikator Manajemen Keuangan Desa**

Adapun indikator manajemen keuangan desa pada penelitian ini sesuai dengan Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 yaitu:

- a. Perencanaan.
- b. Pelaksanaan.
- c. Penatausahaan.
- d. Pelaporan.
- e. Pertanggungjawaban.

### **2.3.6 Kinerja Keuangan Desa**

#### **2.3.6.1 Pengertian Kinerja Keuangan Desa**

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategis (*strategic planning*) suatu organisasi, (Bastian, 2005). Lebih lanjut Bastian, (2005:25) menjelaskan istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja hanya bisa diketahui jika individu maupun kelompok individu tersebut mempunyai kriteria yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya. Terkait dengan tolok ukur kinerja, Sohail *et al.*, (2007) mengatakan bahwa kinerja manajemen seharusnya memenuhi kriteria sebagai berikut:

- 1) Strategis, maksudnya bahwa ukuran kinerja memungkinkan untuk dilakukan pemantauan kemajuan terhadap tujuan strategis departemen atau organisasi.
- 2) Lengkap, bahwa ukuran kinerja mencakup efisiensi, efektivitas, output, kualitas, pelayanan dan kinerja keuangan.
- 3) Relevan, bahwa pengukuran kinerja harus relevan dengan objek yang diukur apakah manajer, departemen, dan pihak ketiga.
- 4) Konsistensi, terkait dengan istilah yang digunakan untuk menggambarkan dan menentukan target, antar tahun, antara target yang berbeda dan dibandingkan dengan organisasi lain.
- 5) Akurat, bahwa akurasi yang cukup untuk memungkinkan penilaian tingkat kinerja dan identifikasi perubahan signifikan dari tahun-tahun sebelumnya.

Kinerja merupakan ukuran produktivitas dengan menggunakan output dan input, yaitu semua barang dan jasa serta sumber daya yang digunakan dalam mencapai tujuan organisasi, dan karena itu usaha perbaikan produktivitas merupakan perbaikan kinerja (Manzoni & Sadar, 2009). Kinerja organisasi didefinisikan sebagai cara perusahaan atau organisasi untuk menciptakan nilai dengan menggunakan penjualan sebagai ukuran kinerja yang valid (Carton & Hofer, 2006).

Kinerja keuangan adalah suatu analisis yang dilakukan untuk melihat sejauh mana suatu entitas telah melaksanakan tujuan entitas tersebut dengan menggunakan aturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar (Fahmi, 2011). Pengukuran kinerja yang bersumber informasi finansial, seperti laporan keuangan diukur berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat (Mardiasmo, 2009). Menurut Halim (2004:24) kinerja keuangan pemerintah daerah merupakan salah satu ukuran yang dapat digunakan untuk melihat kemampuan daerah dalam menjalankan otonomi daerah. Menurut Sucipto (2005:36) kinerja keuangan pemerintah daerah didefinisikan sebagai tingkat pencapaian dari suatu hasil kerja dibidang keuangan daerah yang meliputi penerimaan dan belanja daerah dengan menggunakan sistem

keuangan yang ditetapkan melalui suatu kebijakan atau ketentuan perundang-undangan selama satu periode anggaran.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja keuangan desa pada penelitian ini adalah mengukur kinerja pemerintah desa dalam melaksanakan program dan kegiatan yang telah dibuat sesuai dengan aturan perundang-undangan dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki dalam mewujudkan tujuan organisasi yaitu pemerataan pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam konsep *value for money* yaitu ekonomis, efektif dan efisien.

### 2.3.6.2 Pengukuran Kinerja Keuangan Desa

Mardiasmo (2009:4) menyatakan sektor publik agar memperhatikan konsep *Value For Money* (VFM) dalam bekerja, sehingga dapat menjawab tuntutan masyarakat agar dapat menghilangkan kebiasaan-kebiasaan buruk seperti inefisiensi, pemborosan, kebocoran dana, dan institusi yang selalu merugi. Konsep *Value For Money* (VFM) merupakan konsep pengelolaan organisasi sektor publik yang mendasarkan pada tiga elemen utama, yaitu: ekonomi, efisiensi dan efektivitas.

#### 1) Ekonomi

Pemerolehan input dengan kualitas dan kuantitas tertentu pada harga yang terendah. Ekonomi merupakan perbandingan input dengan *input value* yang dinyatakan dalam satuan moneter. Ekonomi terkait dengan sejauh mana organisasi sektor publik dapat meminimalisir *input resources* yang digunakan yaitu dengan menghindari pengeluaran yang boros dan tidak produktif.

#### 2) Efisiensi

Pencapaian *output* yang maksimal dengan input tertentu atau penggunaan *input* yang terendah untuk mencapai output tertentu. Efisiensi merupakan perbandingan *output/input* yang dikaitkan dengan standar kinerja atau target yang telah ditetapkan.

#### 3) Efektifitas

Tingkat pencapaian hasil program dengan target yang ditetapkan. Secara sederhana efektifitas merupakan perbandingan *outcome* dengan *output*.

### 2.3.6.3 Tujuan Pengukuran Kinerja Keuangan Desa

Pengukuran kinerja merupakan manajemen pencapaian kinerja. Pengukuran kinerja yang dilakukan secara berkelanjutan akan memberikan umpan balik, sehingga upaya perbaikan secara terus menerus akan mencapai keberhasilan dimasa yang akan datang.

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. Pertama, pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. Kedua, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga, ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan (Mardiasmo, 2009:121).

Secara umum tujuan sistem pengukuran kinerja adalah: (Mardiasmo, 2009:122)

- a. Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik.
- b. Untuk mengukur kinerja finansial dan non-finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusur perkembangan pencapaian strategi.
- c. Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *goal congruence*.
- d. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

Manfaat pengukuran kinerja bagi organisasi sektor publik antara lain: (Mardiasmo, 2009:122)

- a. Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen.
- b. Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
- c. Memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.
- d. Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman (*reward & punishment*) secara obyektif atas pencapaian prestasi yang diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
- e. Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.
- f. Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- g. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
- h. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.

#### **2.3.6.4 Indikator Kinerja Keuangan Desa**

Penerapan konsep *value for money* dalam pengukuran kinerja pada organisasi sektor publik memberikan manfaat bagi organisasi maupun masyarakat.

Indikator dalam *value for money* merupakan inti dari pengukuran kinerja pada organisasi pemerintahan. Indikator *value for money* dibagi menjadi dua bagian, yaitu: (1) indikator alokasi biaya (ekonomi dan efisiensi), dan (2) indikator kualitas pelayanan (efektivitas). (Mardiasmo, 2018:130):

- a. Indikator alokasi biaya (ekonomi dan efisiensi), dimana ekonomi merupakan perolehan masukan (*input*) dengan kualitas dan kuantitas tertentu dengan harga terendah. Ekonomi merupakan perbandingan antara masukan (yang terjadi) dengan nilai masukan yang seharusnya. Ekonomi terkait dengan sejauh mana organisasi sektor publik dapat meminimalisir sumber daya yang digunakan, dengan menghindari pengeluaran yang boros dan tidak produktif. Lebih lanjut dijelaskan pula bahwa suatu kegiatan operasional dikatakan ekonomis apabila bila dapat menghilangkan atau mengurangi biaya yang tidak perlu.

$$Ekonomis = \frac{Input}{Input\ Value} \times 100\%$$

Ketentuan:

Jika < 100% berarti ekonomis

Jika > 100% berarti tidak ekonomis

Jika = 100% berarti ekonomis berimbang

Sedangkan efisiensi berhubungan erat dengan konsep produktivitas. Suatu organisasi, program atau kegiatan dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan *output* tertentu dengan *input* yang serendah-rendahnya, atau dengan *input* tertentu mampu menghasilkan output yang sebesar-besarnya (*spending well*). Efisiensi dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Efisiensi = \frac{Output}{Input} \times 100\%$$

Ketentuan:

Jika < 100% berarti efisien

Jika > 100% berarti tidak efisien

Jika = 100% berarti efisien berimbang

- b. Indikator kualitas pelayanan (efektivitas)

Efektivitas merupakan tingkat pencapaian hasil program dengan target yang ditetapkan (Mardiasmo, 2009). Efektivitas menunjukkan kesuksesan atau kegagalan dalam pencapaian tujuan sebuah kegiatan atau kebijakan dimana ukuran efektivitas merupakan refleksi output. Efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan. Semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan.



Jika ekonomi berfokus pada *input*, efisiensi pada *output* atau proses, maka efektivitas berfokus pada *outcome*. Efektivitas hanya melihat apakah suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mardiasmo, 2009).

$$Efisiensi = \frac{Outcome}{Output} \times 100\%$$

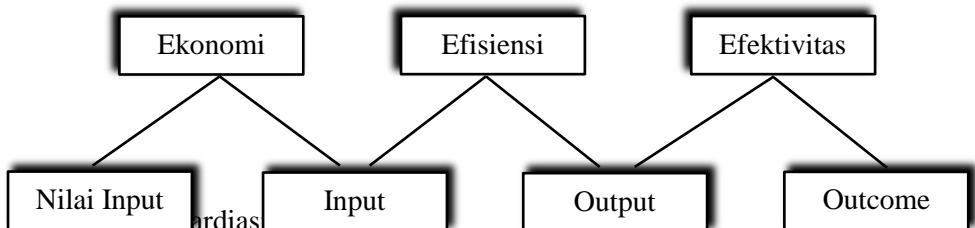
Ketentuan:

Jika < 100% berarti efisien

Jika > 100% berarti tidak efisien

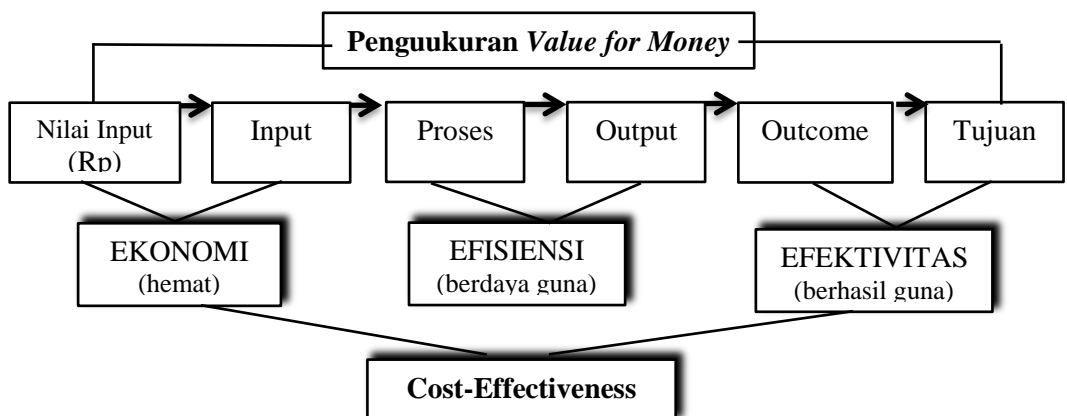
Jika = 100% berarti efisien berimbang

Secara skematis, *value for money* dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.3 Skematis *Value For Money*

Konsep *value for money* sangat terkait satu dengan yang lainnya. Ekonomi membahas mengenai masukan (*input*), efisiensi membahas masukan (*input*) dan keluaran (*output*), dan efektivitas membahas mengenai keluaran (*output*) dan dampak (*outcome*). Hubungan ini dapat digambarkan sebagai berikut: (Mardiasmo, 2009:132)



Sumber: (Mardiasmo, 2009:132)

Gambar 2.4 Pengukuran *Value For Money*

### 1) Ekonomi

Ekonomi adalah hubungan antara pasar dan masukan (*cost of input*), dengan kata lain ekonomis merupakan praktik pembelian barang dan jasa pada tingkat kuantitas dan kualitas tertentu dengan harga yang terbaik (Mahsun, 2013). Mardiasmo (2009:133) pengukuran ekonomi hanya mempertimbangkan masukan (*input*) yang digunakan. Pertanyaan yang berhubungan dengan ekonomis adalah:

- a. Apakah biaya organisasi lebih besar dari yang telah dianggarkan oleh organisasi?
- b. Apakah biaya organisasi lebih besar daripada biaya organisasi lain yang sejenis yang dapat diperbandingkan?
- c. Apakah organisasi telah menggunakan sumber daya finansialnya secara optimal?

### 2) Efisiensi

Mardiasmo (2009:133-134) efisiensi diukur dengan rasio antara *output* dengan *input*. Semakin besar output dibanding input, maka semakin tinggi tingkat efisiensi suatu organisasi. Perbaikan organisasi dapat dilakukan dengan cara:

- a. Meningkatkan *output* pada tingkat *input* yang sama.
- b. Meningkatkan *output* dalam proporsi yang lebih besar daripada proporsi peningkatan *input*.
- c. Menurunkan *input* pada tingkatan *output* yang sama.
- d. Menurunkan *input* dalam proporsi yang lebih besar daripada proporsi penurunan *output*.

Dalam pengukuran kinerja *value for money*, efisiensi dibagi menjadi dua, yaitu: (Mardiasmo, 2009:134)

#### a. Efisiensi alokasi

Efisiensi alokasi terkait dengan kemampuan untuk mendayagunakan sumber daya *input* pada tingkat kapasitas optimal.

#### b. Efisiensi teknis (manajerial)

Efisiensi teknis (manajerial) terkait dengan kemampuan mendayagunakan sumber daya *input* pada tingkat *output* tertentu.

### 3) Efektivitas

Indra (2005) efektivitas adalah hubungan output dengan tujuan, dimana efektivitas diukur berdasarkan sejauh mana tingkat output, kebijakan dan prosedur organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas hanya melihat apakah suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mardiasmo, 2009:134). Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya

suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan dengan efektif.

## **2.4 Hubungan Antar Variabel**

### **2.4.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Manajemen Keuangan Desa**

Pemerintah Desa sebagai *steward* termotivasi dalam bertindak dengan penuh tanggung jawab, memiliki integritas dan kejujuran terhadap pihak lain, dalam hal ini masyarakat merupakan *principal* yang perlu diberikan pelayanan dan disejahterakan. Aparatur desa yang berkompotensi akan menghasilkan output yang baik sesuai dengan prinsip akuntabilitas. Kompetensi aparatur desa berpengaruh positif terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa, hal ini dapat diartikan bahwa semakin berkompotensi pemerintah desa maka pengelolaan dana desa semakin akuntabel. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh penelitian Umar (2018), Jannah *et al.*, (2018), Budiana *et al.*, (2019), Hasnita *et al.*, (2019), Apriana *et al.*, (2020), Yaya & Yaya (2020), Darsono *et al.*, (2021) dan Kelmaskosu (2022) menyebutkan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan keuangan.

Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Jatmiko *et al.*, (2019), Farhan (2020) dan Agustina & Wulandari (2020) yang menyebutkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap pengelolaan keuangan.

### **2.4.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Keuangan Desa**

Kinerja pemerintah desa yang baik pasti didukung dengan kompetensi yang baik pula oleh aparaturnya yang ada dalam pemerintahan. Dengan kompetensi yang baik, maka aparaturnya dapat bekerja dengan baik dan secara maksimal sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan teori *stewardship* dimana pada dasarnya dalam organisasi atau pemerintahan, pokok tujuannya yaitu untuk kepentingan organisasi, bukan untuk kepentingan pribadi. Dalam hal ini, aparaturnya harus memiliki kompetensi yang memadai sesuai dengan bidang yang ia kerjakan, sehingga aparaturnya dalam bekerja dapat secara maksimal. Kinerja aparaturnya dalam hal ini yaitu untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Fauzan *et al.*, (2019) dan Khan *et al.* (2020) diketahui kompetensi sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rozanti (2018) tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja keuangan, dimana kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja keuangan. Hal ini menandakan bahwa semakin baik kompetensi sumber daya manusia, maka semakin baik pula kinerja keuangan.

#### **2.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Manajemen Keuangan Desa**

Mowday *et al.*, (1979) berpendapat bahwa Komitmen Organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Komitmen Organisasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan desa. Karena komitmen organisasi berasal dari diri individu masing-masing untuk melakukan tindakan yang dapat memberi dampak positif terhadap organisasi. Sehingga diharapkan dengan adanya komitmen yang tinggi dari aparatur desa maka dapat meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan desa.

Pengelolaan keuangan daerah sangat besar pengaruhnya terhadap nasib suatu daerah, karena daerah akan dapat menjadi suatu daerah yang kuat dan berkuasa serta mampu mengembangkan kebesarannya atau menjadi tidak berdaya tergantung pada cara mengelola keuangannya (Halim, 2013). Pengelolaan daerah yang dilakukan secara ekonomis, efisien dan efektif atau memenuhi nilai ekonomi (*value for money*) serta partisipasi, transparansi, akuntabilitas dan keadilan akan mendorong pertumbuhan ekonomi yang selanjutnya mengurangi jumlah pengangguran serta menurunkan tingkat kemiskinan.

Hasil penelitian Hardiningsih (2020) menunjukkan bahwa komitmen organisasi pemerintah desa berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas manajemen keuangan desa. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan hasil penelitian Apriana *et al.*, (2020), Agustina & Wulandari (2020), Herliani *et al.*, (2021) dan Basri *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi pemerintah desa berpengaruh signifikan terhadap manajemen keuangan desa. Hal tersebut bertentangan dengan penelitian yang dilakukan Atmadja *et al.*, (2018), Hasnita *et al.*, (2019) Yaya & Yaya (2020) dan Pratolo & Fadilah (2022).

#### **2.4.4 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Keuangan Desa**

Komitmen organisasi yang baik, maka akan membuat organisasi bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Komitmen organisasi ini mengandung arti bahwa pemerintah desa memiliki keyakinan yang tinggi dan kuat untuk tetap bertahan dalam organisasi dan berupaya secara maksimal untuk melakukan tugas yang seharusnya dilakukan. Hal ini sejalan dengan teori *stewardship* dimana tujuan dari individu dalam organisasi yaitu untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Komitmen organisasi yang tinggi akan menjadikan pemerintah desa bekerja dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan

baik dan totalitas. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Saleem & Perveen (2016) tentang pengaruh komitmen terhadap kinerja keuangan, dapat diketahui bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Vazifehdoost & Hooshmand (2012), Berend (2017), Naghsbandi *et al.* (2017) dan Istan (2020) yang menyimpulkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan. Dalam penelitian ini, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan desa. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi komitmen suatu organisasi, maka akan semakin baik kinerjanya.

#### **2.4.5 Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Manajemen Keuangan Desa**

(Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014) menjelaskan bahwa dalam melaksanakan terselenggaranya sistem pembangunan dengan prinsip *Good Governance* maka pemerintah dan pemerintah daerah wajib dalam mengembangkan serta memanfaatkan teknologi informasi guna peningkatan kualitas pengelolaan keuangan daerah, penyaluran informasi keuangan daerah kepada masyarakat dengan mudah. Pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa. Pemanfaatan teknologi informasi dalam pelaksanaan pengelolaan dana desa akan mempermudah dan pertanggungjawaban kegiatan yang sudah dilaksanakan kepada masyarakat. Pemanfaatan ini sesuai dengan teori *stewardship*, dengan memanfaatkan teknologi informasi sehingga pemerintah desa akan terbantu dalam pelaksanaan pengelolaan dana desa, yang mana memudahkan pemerintah desa melaksanakan kewajibannya sebagai pemberi layanan untuk memenuhi akuntabilitas atau tanggung jawab kepada masyarakat. Penelitian sebelumnya yang dilakukan Jannah *et al.* (2018) menyebutkan bahwa teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap manajemen keuangan.

Hasil penelitian terkait pemanfaatan teknologi informasi yang dilakukan Wahida *et al.*, (2021) menjelaskan bahwa penggunaan teknologi informasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kemampuan kerja dan kinerja dalam penyusunan laporan keuangan, sedangkan hasil penelitian dilakukan Pratolo *et al.*, (2019), Supardianto *et al.*, (2019) dan Yaya & Yaya (2020) menyebutkan bahwa akuntabilitas dipengaruhi oleh pemanfaatan teknologi informasi

#### **2.4.6 Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Kinerja Keuangan Desa**

Kemajuan teknologi informasi mempunyai pemanfaatan yang luas, seseorang dapat mengakses, mengelola, dan menggunakannya. Pemanfaatan teknologi informasi adalah ketersediaan teknologi informasi yang dapat membantu

dalam proses pelaporan keuangan. Dalam pemerintahan desa digunakan untuk mengelola data, memproses, menyusun, menyimpan dan memanipulasi data dalam berbagai cara untuk menghasilkan informasi yang berkualitas. Pemanfaatan teknologi informasi untuk pemerintahan desa memiliki banyak keunggulan baik dari sisi keakuratan, hasil operasi maupun predikatnya sebagai mesin serbaguna.

Teknologi informasi merupakan paduan antara komputer dengan teknologi komunikasi. Komputer dapat menyimpan informasi, dan berfungsi sebagai teknologi informasi digunakan sebagai penyebaran informasi. Pemanfaatan teknologi informasi adalah sikap atau perilaku dalam menggunakan teknologi informasi untuk menyelesaikan tugas atau meningkatkan kinerja. Penelitian Jaafar *et al.*, (2018), Wang *et al.*, (2018), Ji *et al.*, (2020) menunjukkan hasil bahwa teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja keuangan.

#### **2.4.7 Pengaruh *Good Village Governance* terhadap Manajemen Keuangan Desa**

Lembaga Administrasi Negara (LAN, 2000), mendefinisikan tata kelola pemerintahan yang baik adalah penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid dan bertanggungjawab, serta efisien dan efektif, dengan menjaga kesinergian interaksi yang konstruktif di antara domain-domain pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat yang saling berhubungan. *Governance* memiliki arti sebagai suatu proses pembuatan keputusan dan bagaimana keputusan tersebut dilaksanakan atau tidak dilaksanakan. Institusi pemerintah berfungsi menciptakan lingkungan politik dan hukum yang kondusif. Sementara sektor swasta menciptakan pekerjaan dan pendapatan. Sedangkan masyarakat berperan positif dalam interaksi sosial, ekonomi dan politik termasuk mengajak kelompok-kelompok dalam masyarakat untuk berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi, sosial, dan politik.

Meskipun belum terdapat penelitian yang meneliti tentang pengaruh *good village governance* terhadap manajemen keuangan desa, namun berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa diduga terdapat pengaruh yang signifikan *good village governance* terhadap manajemen keuangan desa.

#### **2.4.8 Pengaruh *Good Village Governance* terhadap Kinerja Keuangan Desa**

Komite Nasional Kebijakan Governance (2008) dalam Pedoman Umum *Good Public Governance* pada bagian pedoman pokok pelaksanaan asas-asas *good governance* menjelaskan bahwa lembaga negara maupun individu penyelenggara negara harus memiliki ukuran kinerja serta memastikan tercapainya kinerja tersebut dan dalam rangka mempertanggungjawabkan kinerjanya, setiap penyelenggara negara harus melaksanakan tugasnya secara jujur serta memenuhi prinsip

akuntabilitas baik yang terkait dengan kepatuhan terhadap hukum, proses pengambilan keputusan atau penetapan kebijakan maupun penyusunan dan pelaksanaan program. Penerapan dan pelaksanaan prinsip-prinsip *good governance* memastikan akan adanya pertanggungjawaban kinerja pada lembaga negara atau instansi negara baik secara organisasional maupun individual aparatur pemerintah termasuk untuk pemerintah desa.

Munir et al., (2020) meneliti pengaruh implementasi *good government governance*, kompetensi aparatur desa dan implementasi sistem pengendalian internal, terhadap tingkat penyimpangan dana desa dan dampaknya terhadap kinerja pemerintahan desa. Hasil temuan penelitian ini menunjukkan implementasi *good government governance*, kompetensi aparatur desa dan implementasi sistem pengendalian internal berpengaruh negatif terhadap tingkat penyimpangan dana desa, tingkat penyimpangan dana desa berpengaruh negatif terhadap kinerja pemerintahan desa. Achim *et al.*, (2016) yang melakukan penelitian pada perusahaan yang terdaftar di bursa efek Rumania menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara kualitas *corporate governance* dengan nilai pasar perusahaan.

#### **2.4.9 Pengaruh Manajemen Keuangan Desa terhadap Kinerja Keuangan Desa**

Manajemen Keuangan Desa merupakan hal yang sangat penting yang harus dilaksanakan oleh aparatur desa, dimana untuk meningkatkan kinerja pemerintah desa salah satunya adalah dengan melakukan manajemen keuangan desa secara lebih transparan, akuntabel dan partisipatif serta sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Hasil penelitian Vohra & Dhillon (2014) dan Ullah & Bagh (2019) menunjukkan bahwa manajemen keuangan berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Apabila manajemen keuangan dikelola dengan efektif, efisien, transparan dan akuntabel maka hal tersebut akan meningkatkan kinerja keuangan.

Hal senada juga ditemukan dengan Agustina & Wulandari (2020) dimana bahwa pengelolaan keuangan desa dapat memediasi pengaruh kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja keuangan desa. Adanya manajemen keuangan desa dapat meningkatkan kinerja keuangan suatu instansi pemerintah dengan melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien, sehingga dengan adanya pengelolaan keuangan daerah dapat mendorong terwujudnya kinerja keuangan yang lebih berkualitas, bebas dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme.

### **2.5 Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang menguji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah daerah sudah banyak dilakukan, tetapi untuk faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja keuangan desa belum banyak dilakukan sebelumnya. Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan variabel-variabel pada penelitian ini, dikemukakan penelitian yang relevan yaitu sebagai berikut:

1. Umar (2018) *“The Influence of Internal Control And Competence of Human Resources on Village Fund Management and The Implications on The Quality of Village Financial Reports”* Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengendalian internal dan pengaruh kompetensi sumber daya terhadap pengelolaan dana desa yang berimplikasi pada kualitas laporan keuangan desa. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan kausal menggunakan metode sampling. Dalam penelitian ini terdapat 40 responden yang bertempat tinggal di 10 desa di Kabupaten Gane Barat, Provinsi Maluku Utara, Indonesia. Analisis data adalah dilakukan dengan menggunakan PLS SEM dengan bantuan software komputer Smart PLS versi 3.0. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa sistem pengendalian intern dan kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap pengelolaan dana desa.
2. Jannah *et al* (2018) *“The Influence of Human Resources, Use of Information Technology and Public Participation to the Transparency and Accountability of Village Financial Management”* Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan memperoleh bukti empiris tentang bukti parsial pengaruh Sumber Daya Manusia, Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Partisipasi Masyarakat terhadap Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa di Kecamatan Praya Timur Kabupaten Lombok Tengah. Jenis penelitian adalah metode eksplanatori dengan metode purposive sampling. Diambil oleh 55 responden yang merupakan perangkat desa, anggota BPD dan masyarakat yang bersedia memberikan informasi tentang pengelolaan keuangan desa. Analisis data adalah Smart PLS 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan Sumber Daya Manusia, Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Partisipasi Masyarakat berpengaruh positif signifikan terhadap Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa di Kecamatan Praya Timur.
3. Budiana *et.al* (2019) melakukan penelitian dengan judul *“The Effect of Village Device Competencies and Internal Control System on Accountability of Village Management.”* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi desa dan sistem pengendalian intern terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa di tiga kecamatan di Kabupaten Enrekang. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dengan menggunakan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah perangkat desa yang terlibat dalam pengelolaan



- keuangan desa pada masing-masing pemerintah desa. Untuk responden di setiap desa terdapat 3 pengelola keuangan desa aparat (kepala desa, sekretaris desa, bendahara) dan 3 tokoh masyarakat. Sampel penelitian ini sebanyak 145 sampel. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode regresi linier berganda dengan menggunakan software SPSS versi 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi desa berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa dengan nilai pengaruh sebesar 0,288. Sedangkan sistem pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa dengan nilai pengaruh sebesar 0,328.
4. Hasnita (2019) *“An Analysis Of Village Financial Management: The Improtance Of Regulations, Village Financial Manager Competencies And Commitment To Task In Kabupaten Konawe Selatan”* Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis variabel-variabel yang mempengaruhi pengelolaan keuangan desa pada pemerintah desa Konawe Selatan khususnya pada aspek kompetensi pengelola keuangan desa, komitmen tugas, dan regulasi. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini adalah Kepala Desa, Sekretaris Desa, Bendahara Desa dan Kasi/Kaur yang berjumlah 1.344 orang. Teknik pengambilan sampel dengan proportional stratified random sampling sehingga jumlah responden keseluruhan berjumlah 308 orang. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan uji interaksi (*Moderated Regression Analysis-MRA*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pengelola keuangan desa berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan keuangan desa sedangkan komitmen terhadap tugas berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap pengelolaan keuangan desa. Hasil uji MRA menunjukkan bahwa regulasi tidak dapat memoderasi variabel kompetensi pengelola keuangan desa dan komitmen terhadap tugas pengelolaan keuangan desa.
  5. Apriana *et al.*, (2020) *“The Influence of Organizational Commitment, Competence of Village Fund Management Officers, and Utilization of Information Technology on Accountability of Village Financial Management”* Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi, kompetensi petugas pengelola dana desa, dan pemanfaatan teknologi informasi pada akuntabilitas pengelolaan keuangan desa baik sebagian maupun secara bersamaan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berupa kuesioner dengan jumlah sampel sebanyak 96 responden. Metode yang digunakan adalah kuantitatif pendekatan dan analisis regresi linier berganda yang ditentukan secara purposive metode pengambilan sampel. Temuan dari

penelitian ini menunjukkan bahwa (1) secara parsial komitmen organisasi, kompetensi aparat pengelola dana desa dan pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan keuangan desa (2) komitmen organisasi, kompetensi aparat pengelola dana desa dan pemanfaatan informasi teknologi berpengaruh secara simultan terhadap akuntabilitas pengelolaan keuangan desa.

6. Yaya & Yaya (2020) *"Village Fund Management and Factor that Affect Its Performance in Indonesia."* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kapasitas Aparat, Peraturan internal, kualitas pengawasan, teknologi informasi, komitmen organisasi dan fasilitas terhadap kinerja pengelolaan Dana Desa. Populasi penelitian ini ada 16 desa di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo. Adapun sampel dari penelitian ini terdiri dari kepala desa, sekretaris desa, kepala urusan dan kepala seksi. Kuesioner yang dibagikan kepada petugas sebanyak 101 orang desa di Kecamatan Wadaslintang. Survei kerja lapangan adalah dilakukan pada tanggal 9 Mei 2018 hingga 27 Mei 2018 dengan mendistribusikan 101 kuesioner. Ada 95 kuesioner yang dikembalikan atau tingkat respons 94%. Satu kuesioner tidak dapat digunakan karena untuk informasi yang tidak memadai yang diberikan, meninggalkan 94 kuesioner yang akan dianalisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel kapasitas aparat, peraturan internal, kualitas pengawasan, Teknologi Informasi dan fasilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengelolaan Dana Desa, sedangkan variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan dana desa
7. Darsono *et al.*, (2021) *"The effect of village fund management accountability in aceh singkil district, Indonesia."* Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh akuntabilitas pengelolaan dana desa di Kabupaten Aceh Singkil dari Indonesia. Dengan menggunakan faktor pengawasan intern pemerintah, kompetensi perangkat desa dan partisipasi masyarakat, penelitian ini mencoba menguji baik secara parsial maupun simultan terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa. Dengan memilih populasi seluruh desa yang ada di Kabupaten Aceh Singkil yang berjumlah 116 desa di 11 kabupaten, penelitian ini menggunakan metode purposive sampling untuk membuat kurva populasi. Namun, pengambilan sampel teknik yang digunakan *stratified random sampling*, berjumlah 46 desa meliputi kepala desa, sekretaris desa, bendahara, kepala urusan dan tokoh masyarakat di masing-masing desa. Memanfaatkan data primer kuesioner dari responden, data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan teknik dokumentasi. Hasil dari Kelipatan Analisis Regresi Linier membuktikan bahwa pengawasan internal pemerintah dan kompetensi

- perangkat desa berpengaruh terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa di Kabupaten Aceh Singkil. Namun partisipasi masyarakat tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa di Kabupaten Aceh Singkil.
8. Kelmaskosu (2022) "*The Effect Of The Application Of Accounting Information Systems, Internal Control Systems And Human Resource Competencies On The Quality Of Financial Reports (Empirical Study On Bappeda Of The Aru Island Regency)*" Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh penerapan informasi akuntansi sistem, sistem pengendalian internal dan kompetensi sumber daya manusia pada kualitas laporan keuangan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada instansi Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kepulauan Aru. Sampel dalam ini Kajian ini adalah pejabat struktural dan pegawai yang bekerja di masing-masing bagian yang ada. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner dan pengukuran menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah melalui software SPSS 23. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan sistem informasi akuntansi dan sumber daya manusia berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas laporan keuangan.
  9. Jatmiko (2019) "*The Effect Of Human Resources, Internal Control Systems, And Implementation Effectiveness Of Village Financial Systems On Village Financial Statements Quality*" Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh pekerjaan. Tujuan penelitian adalah sebagai berikut: (1) untuk menguji dan membuktikan secara empiris pengaruh sumber daya manusia terhadap Kualitas Laporan keuangan desa; (2) untuk menguji dan membuktikan secara empiris pengaruh pengendalian internal Kualitas Laporan Keuangan Desa. (3) untuk menguji dan membuktikan secara empiris efektivitas Sistem Keuangan Desa (SISKEUDES) tentang Kualitas Laporan Keuangan Desa. Objek penelitian adalah desa-desa di Kabupaten Bantul. Sampel penelitian adalah 43 desa dipilih dengan metode purposive sampling. Target responden adalah kepala desa, sekretaris desa, atau staf keuangan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data primer dengan cara kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber daya manusia di desa di Kabupaten Bantul masih rendah karena kurangnya pelatihan dan pengalaman membuat laporan keuangan. Sistem pengendalian internal dari desa di Kabupaten Bantul cukup memuaskan. Mereka memahami tata cara tugas pokoknya masing-masing dan fungsi, risiko yang dihadapi oleh kesalahan dan penipuan mereka. Sistem Keuangan Desa di desa-desa di Kabupaten Bantul

sudah efektif dilaksanakan karena semua desa sudah menggunakan Keuangan Desa. Aplikasi sistem agar semua laporan keuangan bisa langsung dipertanggungjawabkan oleh pemerintah pusat.

10. Farhan (2020). *“Competence of the village Government Apparatus in the financial management of the village in district of Purwodadi Musi Rawas”* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi aparatur pemerintah desa dalam pengelolaan keuangan desa pasca pemberlakuan UU No.6 tahun 2014 dan Permendagri Nomor 113 tahun 2014 tentang pengelolaan keuangan. Fenomena yang menjadi kajian dalam penelitian ini adalah kompetensi aparatur Pemerintah Desa. Dalam pengelolaan keuangan tahun 2016 di Kabupaten Purwodadi dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan formal masih belum dimiliki sesuai dengan pasal 50 ayat 1 UU No. 6 Tahun 2014. Kemampuan pengelolaan keuangan desa belum sesuai karena tingkat kesulitan dan kompleksitas keuangan pengelolaan desa.
11. Agustina & Wulandari, A. (2020). *“Overview Of Village Financial Management And Implications For Accountability”* Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris pengaruh variabel kapabilitas perangkat desa, komitmen organisasi, pelaksanaan Pengawasan SISKEUDES dan BPD terhadap pengelolaan keuangan desa. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengelolaan keuangan desa terhadap pertanggungjawaban di Kecamatan Tanjung Pandan Kabupaten Belitung. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari penyebaran kuisioner secara langsung kepada anggota lembaga Desa di Kecamatan Tanjung Pandan yang terkait dengan pengelolaan keuangan desa yang terdiri dari Pemerintah Desa, Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) dan Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPPM). Sampel penelitian ditentukan dengan metode sampling jenuh (sensus) berjumlah 140 orang. Analisis statistik menggunakan program Smart PLS versi 3.2.8 dengan model persamaan struktural PLS-PM (Path Modeling). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan perangkat desa tidak signifikan berpengaruh positif terhadap pengelolaan keuangan desa. Komitmen organisasi memiliki berpengaruh positif signifikan terhadap pengelolaan keuangan desa, pelaksanaan SISKEUDES berpengaruh positif signifikan terhadap pengelolaan keuangan desa dan Pengawasan BPD berpengaruh positif signifikan terhadap pengelolaan keuangan desa. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa manajemen keuangan desa berpengaruh positif signifikan terhadap akuntabilitas.

12. Rozanti (2017) “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Perangkat Nagari dalam Pengelolaan Keuangan Nagari di Kabupaten Tanah Datar.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai aparat pemerintah nagari dalam mengelola keuangan nagari di Tanah Datar. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dari Penelitian ini adalah seluruh aparatur pemerintah nagari di Kabupaten Tanah Datar sebanyak sebanyak 525 orang yang terdiri dari sekretaris nagari, bendahara nagari, dan lima kepala nagari. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 227 responden yang ditentukan dengan rumus Slovin dan teknik Multi Stage Random Sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi aparatur pemerintah nagari yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap berpengaruh signifikan terhadap kinerjanya dalam pengelolaan keuangan Nagari.
13. Fauzan *et al.*, (2019) “*The Effect of Budgeting Quality and Human Resource Competency of School Financial Performance with Information Technology as a Moderating Variables*”. Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi pengaruh kualitas anggaran dan kompetensi sumber daya manusia keuangan terhadap kinerja keuangan sekolah. Selain itu, penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi pengaruh variabel pemoderasi teknologi informasi terhadap hubungan antara kualitas anggaran dan kompetensi sumber daya manusia pada keuangan sekolah pertunjukan. Penelitian ini merupakan penelitian populasi. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah di antara semua sekolah menengah kejuruan di Kabupaten Pematang Jaya dengan total 42 sekolah. Dari 42 sekolah tersebut, hanya 37 sekolah yang kembali para responden. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan penelitian rancangan uji hipotesis. Untuk menguji hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan mutlak berbeda dengan program aplikasi SPSS. Hasil analisis menunjukkan bahwa kualitas penganggaran, kompetensi sumber daya manusia keuangan pada sekolah dan sistem informasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan sekolah secara bersama-sama atau sebagian. Teknologi informasi berpengaruh signifikan positif dalam memoderasi pengaruh kualitas anggaran terhadap kinerja keuangan sekolah. Namun, teknologi informasi tidak berpengaruh signifikan dalam memoderasi pengaruh kualitas anggaran terhadap kualitas kinerja keuangan sekolah.
14. Khan, *et al.*, (2020) “*The financial performance of Korean manufacturing SMEs: Influence of human resources management*” Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi dan menganalisis secara empiris faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja keuangan UKM Korea perusahaan manufaktur

menengah, yang relatif kurang diteliti, dalam hal manajemen sumber daya manusia (SDM). Secara khusus, penelitian ini bermaksud untuk menguji aktivitas manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada pengaruh individu pekerja, sikap pada sistem dan kebijakan serta pekerjaan dan organisasi. Studi ini mengulas penelitian dan diskusi sebelumnya tentang sistem manajemen sumber daya, serta organisasi dan sikap terkait pekerjaan dan kinerja keuangan pekerja, untuk perumusan dari dua hipotesis. Di antara data HCCP, hipotesis diverifikasi melalui analisis reliabilitas dan korelasi dan kelipatan bertahap analisis regresi untuk perusahaan manufaktur kecil dan menengah. Hasilnya menunjukkan, pertama, bahwa sistem sumber daya manusia dan sistem memiliki efek yang sama, tetapi ada perbedaan dalam tingkat dampak. Kedua, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik pengaruhnya terhadap kinerja keuangan. Terakhir, semua penentu sikap pekerja/karyawan secara statistik signifikan untuk kedua kepuasan kerja dan komitmen organisasi. SDM, yang sebelumnya relatif diabaikan, memberikan implikasi teoretis dan praktis dengan menunjukkan dampak langsung pada kinerja keuangan dan dampak sistem dan kebijakan manajemen sumber daya manusia individu.

15. Al-Hameed *et al.* (2017). *The Impact of Human Resources Auditing on the Application of Governance in the Banking Sector in Jordan*". Penelitian ini membahas hubungan antara beberapa karakteristik umum sumber daya manusia sektor perbankan di Suriah, seperti tingkat pendidikan, pelatihan dan pengalaman, dan efisiensi keuangan operasional sektor ini. Data untuk sumber daya manusia dikumpulkan dari karyawan beberapa bank swasta di Suriah, kemudian menguji hubungan dengan data keuangan yang berasal dari laporan keuangan tahunan yang diterbitkan oleh bank-bank tersebut untuk tahun 2019, tahun pengumpulan data yang sama. Kajian ini merupakan landasan studi pelengkap, yang lebih mengkhususkan pada bidang sumber daya manusia dan laporan keuangan. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa tidak ada pengaruh efisiensi sumber daya manusia terhadap kinerja keuangan tahun 2019, yang menimbulkan kebutuhan mendesak untuk melakukan penelitian serupa untuk rentang tahun dan studi yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja keuangan baik di pasar Suriah atau pasar lainnya sebagai bagian dari analisis perilaku di pasar keuangan.
16. Herliani *et al.* (2021). *"Effect of Competence of Village Government Apparatus and Organizational Commitment on Village Government Performance with Village Financial Management as an Intervening Variable (Case Study in Villages in East Seunagan District, Nagan Raya Regency)"* Penelitian ini

- bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi desa komitmen aparatur pemerintah dan organisasi di desa kinerja pemerintah dengan pengelolaan keuangan desa sebagai variabel intervening, studi kasus di Desa-desanya di Kecamatan Seunagan Timur, Kabupaten Nagan Raya. Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif/kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Desa di Kecamatan Seunagan Timur yang terdiri dari 34 desa. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode jenuh teknik sampel ditemukan dalam non-probability sampling. Responden penelitian sebanyak 102 orang dari 34 desa yang terdiri dari Kepala Desa, Sekretaris dan Bendahara. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disampaikan langsung kepada responden. Pengolahan data dilakukan dengan pemodelan persamaan struktural-parsial kuadrat terkecil (SEM-PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi aparatur pemerintah desa berpengaruh terhadap kinerja pemerintah desa. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pemerintah desa. Pengelolaan keuangan desa mempengaruhi kinerja pemerintah desa. Kompetensi desa aparatur pemerintah mempengaruhi pengelolaan keuangan desa. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan desa. Pengelolaan keuangan desa dapat memediasi pengaruh kompetensi aparatur pemerintahan desa pada kinerja pemerintahan desa. Pengelolaan keuangan desa dapat memediasi dampak dari komitmen organisasi terhadap kinerja pemerintah desa.
17. Hardiningsih (2020). *“Does competency, commitment, and internal control influence accountability?”*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sumber daya aparatur, komitmen organisasi, pengendalian intern terhadap akuntabilitas dana desa alokasi dengan tingkat pendidikan sebagai moderator. Analisis pertanggungjawaban alokasi dana desa dilakukan pada setiap tahapan perencanaan, tahap pelaksanaan, tahap administrasi, tahap pelaporan, dan tahap pertanggungjawaban. Penelitian dilakukan di 18 desa di Kecamatan Undaan, Kabupaten Kudus Indonesia, dengan jumlah sampel 115 perangkat desa. Teknik analisis Model Persamaan Struktural dengan Warp Partial Least Persegi digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber daya aparatur, komitmen organisasi, dan pengendalian intern berpengaruh positif terhadap akuntabilitas alokasi dana desa. Tingkat pendidikan memperkuat pengaruh sumber daya aparatur terhadap pertanggungjawaban alokasi dana desa. Temuan penelitian lebih lanjut membuktikan bahwa komitmen memiliki implikasi positif untuk pencapaian akuntabilitas. Artinya semakin tinggi komitmen yang dibuat oleh aparatur pemerintah maka semakin baik dan semakin tinggi pengaruhnya terhadap

akuntabilitas pengelolaan dana publik. Dengan komitmen etis aparatur pemerintah dalam mengelola anggaran, maka penggunaan dana dapat sesuai dengan perencanaan dan peruntukannya agar tujuan dapat tercapai.

18. Basri (2021) "*Financial Management, Organizational Commitment and Legislative Role on the Implementation of Good Governance at Village Governments*" Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengelolaan keuangan desa, komitmen organisasi, dan peran legislatif terhadap pelaksanaan *good governance* dalam pemerintahan desa di Kabupaten Siak. Populasi dalam penelitian ini adalah pemerintah desa di Kabupaten Siak yang berjumlah 122 desa, dengan responden terdiri dari kepala desa, sekretaris desa, kepala keuangan, dan kepala desa dan dewan perwakilan desa. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah proportional stratified random sampling, dengan jumlah sampel 27 pemerintah desa, dengan jumlah 108 responden. Metode analisis data dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda dengan program *Statistical Package for Social Science* (SPSS) v.25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan desa, komitmen organisasi dan peran legislatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelaksanaan *good governance*. Hasil penelitian ini memberikan masukan kepada pemerintah desa khususnya untuk mengambil langkah-langkah strategis dalam rangka meningkatkan pemerintahan di desanya sehingga dapat tercapai *good governance*.
19. Atmadja (2018) "*The Influence Of Village Conflict, Village Apparatus Ability, Village Facilitator Competency And Commitment Of Local Government On The Success Of Budget Management.*" Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh konflik desa, kemampuan perangkat desa, kompetensi fasilitator desa dan pemerintah daerah terhadap keberhasilan pengelolaan anggaran desa. Ada 87 sampel dalam penelitian dihitung menggunakan random sampling dan rumus Sloving. Validitas, keandalan, asumsi klasik dan uji regresi berganda digunakan untuk analisis data. Hasilnya menunjukkan bahwa konflik desa dan komitmen pemerintah desa tidak berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan desa pengelolaan anggaran, sedangkan kemampuan perangkat desa dan kompetensi fasilitator desa signifikan mempengaruhi keberhasilan pengelolaan anggaran desa.
20. Pratolo & Fadilah (2022). "*The Effects of Human Resources and Information Technology Utilization toward Transparency of Village Financial Management with Organizational Commitment as a Moderated Variable (Empirical Study in Bantul Regency)*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemanfaatan sumber daya manusia dan teknologi informasi melalui komitmen



- organisasi sebagai moderator transparansi pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode *convenience sampling* yang melibatkan perangkat desa sebagai perwakilan dari pemerintah desa sebanyak 30 desa di Kabupaten Bantul. Jenis data yang digunakan adalah data primer. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap transparansi pengelolaan keuangan desa, pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh negatif terhadap transparansi pengelolaan keuangan desa, dan komitmen organisasi belum berhasil memoderasi pengaruh pemanfaatan sumber daya manusia dan teknologi informasi dalam transparansi pengelolaan keuangan desa.
21. Saleem & Perveen (2016). "*Organizational Climate And Its Impact , On Firm Financial Performance.*" Tujuan utama dari penelitian ini, menyelidiki iklim organisasi dan dampaknya terhadap kinerja keuangan perusahaan. Studi ini melibatkan 150 bank dan karyawannya, termasuk manajemen senior, menengah, dan bawah dari 25 bank yang berbeda dan cabang mereka di Gilgit. Penelitian ini dilakukan terutama untuk karyawan bank dan langkah-langkah iklim organisasinya dan dampaknya terhadap kinerja keuangannya, iklim organisasinya dan pengaruhnya terhadap komitmen organisasi dan kepuasan staf dan pergantiannya, untuk kinerja keuangan bank. Variabel komitmen organisasi signifikan untuk tingkat signifikansi 1%. Koefisien 0,45 katup dari komitmen organisasional menunjukkan bahwa, terdapat hubungan positif antar variabel. Menurut hasil regresi, ketika komitmen organisasi meningkat sebesar 1%, ini menghasilkan peningkatan 45% dalam keuangan pertunjukan. Koefisien 136 katup iklim organisasi menunjukkan bahwa, ada hubungan positif antara kinerja keuangan yang merupakan variabel dependen dalam model kami. Hasil regresi ditunjukkan ketika iklim organisasi meningkat sebesar 1% setelah peningkatan kinerja keuangan sebesar 14%. Model umum menjelaskan 32% dari varians, dalam kinerja keuangan. Hasil dari penelitian empiris ini adalah, iklim organisasi memiliki signifikan terhadap turnover intention pegawai bank. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa iklim, komitmen dan kepuasan staf adalah tiga anteseden dari iklim organisasi, yang memiliki kebalikan yang signifikan berdampak pada niat berputar.
  22. Vazifehdoost & Hooshmand (2012). "*The Effects of Internal Marketing and Organizational Commitment on Bank's Success.*" Tujuan makalah ini adalah untuk menyediakan model untuk mengeksplorasi efek yang diberikan oleh internal pemasaran, dan komitmen organisasi karyawan sebagai anteseden pasar orientasi atas kinerja keuangan bank swasta Iran sehubungan dengan mediasi peran kinerja pasar di bank-bank tersebut. Kami merancang kerangka kerja

untuk menunjukkan caranya bank swasta menggunakan pemasaran internal, orientasi pasar dan komitmen organisasi karyawan untuk meningkatkan kinerja pasar dan organisasi mereka. Temuan empiris menegaskan bahwa pemasaran internal, komitmen organisasi dan orientasi pasar memiliki efek langsung dan tidak langsung positif pada kinerja pasar kedua bank (kepuasan nasabah dan loyalitas pelanggan) dan kinerja keuangan. Bank swasta Iran harus mengubah pemasaran internal sebagai strategi menjadi operasi dan sistem inti mereka untuk memenuhi tuntutan karyawan dan tujuan bank. Konversi ini akan membuat karyawan menunjukkan komitmen organisasi yang tulus yang bermanfaat bagi orientasi pasar bank yang memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pasar dan keuangan. Makalah ini memperkenalkan perspektif baru dari interaksi yang terjadi antara pemasaran, konsep perilaku organisasi yang mempengaruhi kinerja pasar dan keuangan. Makalah ini adalah salah satu dari sedikit makalah yang fokus pada pemasaran internal di sektor perbankan Iran.

23. Terek *et al.* (2017). *"The Impact of Corporate Credibility on Organizational Commitment of Employees and Financial Performances: the Serbian Case."* Makalah ini menyajikan hasil penelitian tentang dampak kredibilitas perusahaan pada organisasi komitmen karyawan dan kinerja keuangan perusahaan. Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang diisi oleh N = 400 manajer menengah dari 129 perusahaan di Serbia. Metodologi statistik yang digunakan dalam analisis data adalah: statistik deskriptif dan analisis korelasi. Kesimpulan utama dari penelitian ini adalah sebagai berikut. Korelasi antara kredibilitas perusahaan, komitmen organisasi karyawan dan kinerja keuangan perusahaan secara statistik signifikan, kuat dan positif. Keahlian yang baik dari suatu perusahaan memiliki efek yang semakin besar pada kinerja keuangan sementara kepercayaan suatu perusahaan semakin mempengaruhi komitmen karyawan. Semakin besar keahlian perusahaan, semakin baik kinerja keuangan, dan semakin besar kepercayaan, komitmen karyawan tumbuh.
24. Naghshbandi *et al.* (2017). *"Investigating the Impact of Organizational Commitment on the Financial Performance in Indian Banking Sector."* Penelitian ini dilakukan untuk memberikan pemahaman yang lebih baik bagi masyarakat serta untuk agregasi subjek penelitian Komitmen Organisasi dan Kinerja Keuangan di sektor perbankan India dengan mengambil sampel 2 bank umum dan dua bank swasta korelasi Komitmen Organisasi dan Kinerja Keuangan dan hasilnya termasuk korelasi positif dan signifikan. Kinerja keuangan yang diinginkan untuk meningkatkan kekayaan merupakan masalah yang penting dan jelas. Menurut subjek yang dikeluarkan, saat ini, komitmen

dan dampaknya terhadap kinerja keuangan perusahaan menjadi semakin penting. Di bank-bank India korelasi antara komitmen organisasi & kinerja keuangan ditemukan berpengaruh signifikan.

25. Istan (2020). *“Did Trilogy Leadership Style, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Organizational Commitment (OCO) Influence Financial Performance? Evidence from Pharmacy Industries.”* Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis trilogi kepemimpinan terhadap kinerja keuangan, mengidentifikasi dan menganalisis *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap kinerja keuangan serta mengidentifikasi dan menganalisis komitmen organisasi terhadap kinerja keuangan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada 150 manajer keuangan di industri farmasi. Kuesioner elektronik disebarkan secara online menggunakan teknik simple random sampling. Metode pengolahan dan analisis data menggunakan PLS dan menggunakan software Smart PLS versi 3.0. Gaya Trilogi Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Keuangan, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Keuangan, Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Keuangan.
26. Patiar & Wang (2016). *“The effects of transformational leadership and organizational commitment on hotel departmental performance.”* Makalah ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional manajer umum hotel dan komitmen organisasi manajer departemen pada kinerja departemen mereka di hotel kelas atas di Australia. Data dikumpulkan dengan mensurvei manajer departemen di hotel bintang empat dan lima. Instrumen survei mencakup ukuran kinerja berkelanjutan yang komprehensif, kepemimpinan transformasional manajer dan komitmen organisasi yang diadaptasi dari literatur. Data dianalisis melalui analisis faktor dan regresi dengan metode resampling bootstrap. Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional manajer memengaruhi dimensi kinerja non-keuangan serta sosial dan lingkungan departemen hotel secara langsung dan tidak langsung melalui komitmen organisasi. Namun, efek mediasi komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan.
27. Saerang *et al.* (2019). *“Effect of Understanding Financial Management, Regional Financial Accounting Systems, Effectiveness of Internal Control, and Commitment Towards Financial Performance of North Sulawesi Province.”* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, pengaruh pemahaman pengelolaan keuangan, sistem akuntansi keuangan daerah, efektivitas pengendalian intern

dan komitmen organisasi terhadap kinerja keuangan pemerintah daerah dan kota di Provinsi Sulawesi Utara. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) pengelola keuangan pemerintah Sulawesi Utara, responden sebanyak 125 responden sebagai pengelola keuangan yaitu PPK-SKPD, Kepala Bagian Keuangan dan Staf Keuangan. Metode data menggunakan kuesioner dan analisis menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemahaman pengelolaan keuangan dan efektivitas pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan, sedangkan sistem akuntansi keuangan daerah dan komitmen organisasi tidak signifikan terhadap kinerja keuangan.

28. Supardianto *et al.* (2019). *“The role of information technology usage on startup financial management and taxation.”* Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran penggunaan teknologi informasi pada tata kelola keuangan dan perpajakan Startup. Pengumpulan data dilakukan melalui survei yang dilakukan di Yogyakarta dengan menggunakan 37 responden yang merupakan pengusaha kecil atau pemula. Metode survei kuesioner yang dikelola peneliti digunakan untuk pengumpulan data. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa banyak startup yang telah menggunakan teknologi untuk tata kelola keuangan. Penggunaan teknologi sebagai bagian dari transformasi digital seperti paperless accounting atau digitalisasi dokumen yang sebelumnya dilakukan secara manual, seperti pembuatan invoice dan hal-hal lain yang berkaitan dengan pencatatan. Startup banyak menggunakan aplikasi berbasis cloud. Lebih dari separuh startup yang melakukan tata kelola keuangan memanfaatkan aplikasi berbasis internet atau komputasi awan. Aplikasi yang digunakan oleh startup hanya sebatas pencatatan transaksi, namun belum ada satupun startup yang memanfaatkan aplikasi perpajakan, khususnya PPh Final untuk Startup. Temuan ini memungkinkan pembuat kebijakan untuk mengembangkan sistem informasi yang dapat digunakan sebagai tata kelola keuangan dan pengelolaan perpajakan secara bersamaan.
29. Wahida *et al.* (2021). *“The influence of the use of regional information systems and organizational commitment on the performance of financial report compilation through work ability.”* Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana meningkatkan kinerja pelaporan keuangan pada organisasi daerah dengan memanfaatkan teknologi informasi keuangan, komitmen organisasi, dan kemampuan kerja. Penelitian dilakukan pada organisasi perangkat daerah dengan jumlah sampel 123 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan teknik analisis data melalui analisis jalur dan uji Sobel. Hasil penelitian

- menunjukkan; 1) Penggunaan teknologi informasi keuangan berpengaruh tidak signifikan terhadap kemampuan dan kinerja penyusunan laporan keuangan. 2) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan dan kinerja dalam penyusunan laporan keuangan pada organisasi perangkat daerah. 3) Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelaporan keuangan pada organisasi perangkat daerah.
30. Jaafar *et al.* (2018). "*Pro-environmentalism behavior, organizational pressure, sustainable information technology initiatives and financial performance of Malaysian service firms.*" makalah ini berusaha untuk menguji faktor-faktor yang terkait dengan penggunaan Teknologi Informasi yang berkelanjutan dan dampaknya terhadap kinerja keuangan 328 (tiga ratus dua puluh delapan) perusahaan jasa Malaysia. Pemodelan persamaan struktural digunakan dan ditemukan bahwa perilaku pro-lingkungan dan tekanan organisasi terkait dengan penggunaan inisiatif Teknologi Informasi berkelanjutan oleh organisasi dan bahwa ada korelasi antara perilaku pro-lingkungan dan tekanan organisasi. Selain itu, ada juga bukti empiris yang cukup untuk mendukung hubungan antara penggunaan inisiatif Teknologi Informasi yang berkelanjutan dan kinerja keuangan.
  31. Wang *et al.* (2018). "*Do health information technology investments impact hospital financial performance and productivity?.*" Studi ini menguji hubungan antara biaya teknologi informasi kesehatan, proses bisnis menengah, kinerja keuangan rumah sakit dan produktivitas. Penelitian yang menggunakan data keuangan rumah sakit sebelum UU Teknologi Informasi Kesehatan untuk Ekonomi dan Kesehatan Klinis terbatas. Dengan menggunakan data *Definitive Healthcare* menemukan bahwa biaya teknologi informasi kesehatan, termasuk biaya operasional teknologi informasi dan biaya modal, berhubungan positif dengan pengembalian aset dan produktivitas rumah sakit. Selain itu, investasi juga menghasilkan efek melalui proses bisnis menengah rumah sakit, seperti adopsi catatan kesehatan elektronik, dan ukuran kualitas. Temuan ini menunjukkan bahwa investasi teknologi informasi kesehatan rumah sakit yang melibatkan proses bisnis menengah dikaitkan dengan kinerja keuangan dan produktivitas yang positif setelah penerapan Teknologi Informasi Kesehatan untuk Undang-Undang Kesehatan Ekonomi dan Klinis.
  32. Ji *et al.* (2020). "*The impact of information technology investment on enterprise financial performance in China.*" Makalah ini bertujuan untuk menguji pengaruh investasi teknologi informasi (TI), termasuk investasi TI inovatif dan investasi TI non-inovatif, terhadap kinerja keuangan perusahaan yang komprehensif di negara berkembang, Cina. Makalah ini menerapkan metode

yang diusulkan oleh Barber dan Lyon untuk membangun kelompok kontrol untuk mempelajari dampak investasi TI terhadap kinerja keuangan perusahaan, dengan menggunakan sampel dari 229 data pengumuman investasi TI dari perusahaan yang terdaftar di China antara tahun 2011 dan 2015. Analisis manfaat finansial dari implementasi TI ini menghasilkan hasil yang beragam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang berinvestasi di TI dapat secara signifikan meningkatkan profitabilitas baik periode implementasi dan pasca implementasi untuk sampel penuh, meningkatkan solvabilitas hanya selama fase implementasi, meningkatkan kemampuan pertumbuhan setelah waktu implementasi dan tidak dapat mengurangi biaya bisnis di semua periode. Pada saat yang sama, penulis menemukan bahwa, dibandingkan dengan investasi TI non-inovatif, sampel inovatif tidak mencapai kinerja keuangan yang lebih baik, kecuali indikator keuangan profitabilitas. Keterbatasan/implikasi penelitian: Ada beberapa keterbatasan dalam penelitian ini. Pertama, tidak ada sampel besar tentang kumpulan data informasi investasi TI di China, sehingga penelitian ini terpaksa menggunakan data sampel terbatas dari China; karenanya, ini dapat menyebabkan kesalahan generalisasi yang terlalu dini. Kedua, perusahaan dalam sampel semuanya adalah perusahaan yang terdaftar di China, jadi ini mungkin tidak akurat atau mungkin mencerminkan seluruh lingkungan negara berkembang. Orisinalitas/nilai: Pertama, memperluas cakupan literatur yang ada dengan memeriksa pengaruh investasi TI dengan data perusahaan publik China dan investasi TI untuk melihat apakah pengeluaran tersebut memiliki pengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan. Kedua, kurangnya penelitian tentang dampak investasi TI terhadap kinerja keuangan komprehensif suatu perusahaan, dibandingkan dengan kinerja keuangan sepihak sebelumnya, seperti profitabilitas atau biaya keuangan. Ketiga, sejauh yang penulis ketahui, belum ada penelitian tentang dampak investasi TI terhadap kinerja keuangan perusahaan berdasarkan klasifikasi inovatif dan non-inovatif.

33. Shin (2001). *"The impact of information technology on financial performance: The importance of strategic choice."* Makalah ini mengkaji secara empiris kontribusi Teknologi Informasi terhadap kinerja keuangan yang diukur dengan laba bersih, ROA, dan ROE dengan berfokus pada penyalarsan Teknologi Informasi dengan strategi bisnis seperti disintegrasi dan diversifikasi vertikal. Analisis empiris menunjukkan bahwa Teknologi Informasi tidak secara langsung meningkatkan kinerja keuangan. Namun, dalam hubungannya dengan disintegrasi dan diversifikasi vertikal, hal itu meningkatkan kinerja keuangan yang diukur dengan laba bersih. Rasio kinerja keuangan seperti ROA dan ROE,

- bagaimanapun, tidak berkorelasi dengan faktor keselarasan (atau interaksi) TI dengan disintegrasi dan diversifikasi vertikal. Hasilnya menunjukkan bahwa peningkatan pengeluaran TI meningkatkan laba bersih, tetapi bukan rasio kinerja seperti ROA dan ROE, dari perusahaan dengan integrasi vertikal yang menurun dan diversifikasi yang lebih tinggi.
34. Astuti *et al.* (2018). *“The influence of information technology strategy and management support to the internal business process, competitive advantage, financial and non-financial performance of the company.”* Tujuan dari makalah ini adalah untuk melakukan penelitian untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh strategi teknologi informasi (ITS) dan dukungan manajemen (MS) terhadap proses bisnis internal (IBPs), keunggulan kompetitif (CA) dan kinerja keuangan (FP) dan kinerja non-keuangan (NFP) suatu perusahaan. Desain/metodologi/pendekatan Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan termasuk dalam penelitian eksplanatori. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian perseptif, dan unit analisisnya adalah individu (Singarimbun dan dan Effendi, 1989). Populasi penelitian ini adalah para eksekutif/manajer Carrefour. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu yang merupakan manajer Carrefour dan menjadi sampel. Studi ini dilakukan di seluruh cabang Carrefour di Indonesia. Metode analisis data menggunakan analisis deskriptif dan statistik inferensial, menggunakan kuadrat terkecil parsial. Temuan Penelitian ini menemukan bahwa strategi teknologi informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan, tetapi berpengaruh signifikan terhadap kinerja non-keuangan. Ditemukan juga bahwa dukungan manajemen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap proses bisnis internal, keunggulan kompetitif dan kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan. Penelitian ini menemukan bahwa proses bisnis internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan tetapi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja non-keuangan dan keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan, tetapi berpengaruh signifikan terhadap kinerja non-keuangan. Selanjutnya, kinerja non-keuangan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan. Orisinalitas/nilai Penelitian ini penting untuk memahami secara komprehensif hubungan antara teknologi informasi dan proses bisnis internal, keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini mengkaji hubungan antara dukungan manajemen dan proses bisnis internal terhadap keunggulan kompetitif, kinerja non-keuangan dan kinerja keuangan perusahaan.

35. Hastuti *et al.* (2021). "*The Investment Opportunity, Information Technology and Financial Performance of SMEs.*" Penelitian ini mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja keuangan UKM. menggunakan sampel pengrajin batik. Analisis data dilakukan dengan menggunakan program regresi berganda yang saat ini banyak digunakan oleh peneliti untuk menguji model penelitian yang mereka rumuskan. Hasil penelitian ini adalah (1) bagi usaha kecil dan menengah (UKM), usia perusahaan dan peluang investasi sangat mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan. (2) Dukungan TI dan pengelolaan keuangan yang baik pada usaha kecil dan menengah (UKM) tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan.
36. Munir *et al.* (2020). "*Effect of good village governance implementation in Indonesia.*" Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh penerapan good village governance di Indonesia, kompetensi dan kinerjanya, berdasarkan tingkat kecurangan dan pengelolaan dananya. Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan survei terhadap 1.080 responden tingkat manajemen di pemerintahan desa. Hasil penelitian menemukan bahwa penerapan good village governance yang buruk menunjukkan tingginya tingkat kecurangan dalam pengelolaan dana. Kondisi ini tercermin dari minimnya pemerataan pembangunan dan gagalnya pengentasan kemiskinan.
37. Saputra *et al.* (2019) "*The Role of Human Resource Accounting and the Synergy of Village Government in Village Fund Management.*" Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh dualitas pemerintahan desa dan implementasi pertanggungjawaban sumber daya manusia atas keberhasilan pengelolaan dana desa. Uji Regresi Linier Berganda digunakan Model OLS (*Ordinary Least Square*) untuk menganalisis data penelitian. Sebelumnya diuji validitas dan reliabilitasnya instrumen yang digunakan. Dalam penelitian ini juga digunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Desain penelitian dalam penelitian ini adalah metode survey dengan menggunakan daftar pertanyaan. Populasi dalam penelitian ini adalah desa penerima dana desa di Provinsi Bali yang berjumlah 87 orang. Hasil penelitian adalah implementasi akuntansi sumber daya manusia dan sinergi antara pemerintah desa memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan pengelolaan dana desa.
38. Dixon *et al.* (2006). "*Microfinance: Accountability from the grassroots.*" Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggunakan kerangka akuntabilitas untuk menjelaskan ketegangan yang muncul dalam akuntabilitas dan bagaimana pendekatan bottom-up yang dimaksudkan menjadi semakin digantikan. Makalah ini berlatar di dalam organisasi keuangan mikro Zambia



yang baru muncul yang bergerak ke dalam krisis. Serangkaian wawancara semi-terstruktur dilakukan dengan spesialis keuangan mikro lokal, manajer dan akuntan, klien, dan petugas pinjaman masa lalu dan saat ini. Observasi langsung dari antarmuka *client-loan officer* dan pertemuan internal memberikan triangulasi hubungan akuntabilitas di tengah krisis. Data dianalisis menggunakan NVIVO, paket perangkat lunak komputer kualitatif. Temuan menunjukkan bahwa ketegangan antara akuntabilitas vertikal dan horizontal dalam praktiknya dapat secara langsung diterjemahkan ke dalam tekanan dan tekanan yang meningkat pada organisasi non-pemerintah (LSM) dan petugas pinjamannya, yang membatasi akuntabilitas keseluruhan kepada pemangku kepentingan lain dan menyamarkan potensi disfungsi lainnya. Keterbatasan/implikasi penelitian: Studi ini berfokus pada akuntabilitas di akar rumput di LSM keuangan mikro dengan misi sosial. Ini mengungkapkan potensi untuk penelitian akuntansi pribadi, komunitas dan sosial lebih lanjut dalam keuangan mikro pada khususnya. Makalah ini menambah literatur tentang akuntabilitas LSM. Ini akan menjadi nilai bagi para peneliti dan praktisi yang ingin mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang organisasi nirlaba yang tujuannya bukan terutama untuk menciptakan kekayaan. Ini juga memberikan perincian tentang bidang-bidang yang kurang diteliti dalam akuntansi, yaitu LSM dan pengurangan kemiskinan, dan praktik di Afrika Sub-Sahara.

39. Iyoha *et al.* (2010). *"Accounting infrastructure and accountability in the management of public expenditure in developing countries: A focus on Nigeria."* Akuntabilitas dalam pengendalian dan pengelolaan dana publik merupakan salah satu aspek yang paling sensitif dari kegiatan pemerintah di semua negara demokrasi. Oleh karena itu, Konstitusi Republik Federal Nigeria 1999 berisi ketentuan-ketentuan yang berkaitan dengan kekuasaan legislatif dan kontrol atas dana publik. Namun, tingkat akuntabilitas yang diperlukan dalam pengeluaran publik belum tercapai di Nigeria. Situasinya tetap mengkhawatirkan meskipun negara tersebut tidak kekurangan undang-undang dan peraturan yang diperlukan untuk membawa kewarasan ke dalam sistem. Meskipun ada beberapa langkah dan inisiatif berani di masa lalu oleh pemerintah dengan memperkuat lembaga yang ada dan menciptakan yang baru dengan tanggung jawab untuk penipuan dan kontrol lainnya, masalah infrastruktur akuntansi yang lemah belum ditangani. Makalah ini berpendapat bahwa akuntabilitas dalam pengeluaran publik dapat lebih mudah diwujudkan dalam konteks infrastruktur akuntansi yang sehat dan profesi akuntansi yang kuat dan bukan dalam multiplisitas undang-undang dan lembaga anti-korupsi;

yang semuanya bersifat reaktif. Oleh karena itu, makalah ini melaporkan keadaan infrastruktur akuntansi saat ini di Nigeria, dan diakhiri dengan penilaian terhadap lembaga yang ada dan inisiatif reformasi saat ini dalam memastikan akuntabilitas dalam pengeluaran publik di Nigeria.

40. Vohra & Dhillon (2014). *“Best Financial Practices Lead Financial Performance of Smes.”* Tujuan dari upaya penelitian ini adalah untuk memahami berbagai pengaruh praktik manajemen keuangan terhadap kinerja perusahaan kecil. Desain/Methodologi/Pendekatan: Survei lapangan berbasis kuesioner dilakukan untuk mengumpulkan data dari 103 pemilik/manajer dari sampel acak UKM yang berlokasi di 4 kota negara bagian Punjab di India. Korelasi ganda dan uji statistik regresi digunakan untuk menganalisis 5 hipotesis yang diturunkan bersama dengan perangkat lunak SPSS 16 untuk mengevaluasi temuan. Temuan: Penelitian ini menemukan konsekuensi rinci dari praktik manajemen keuangan pada kinerja perusahaan yang dimediasi melalui kemampuan perencanaan keuangan. Ini mencakup 4 aspek terutama meliputi, kemampuan perencanaan keuangan & perencanaan anggaran, kemampuan perencanaan modal kerja, kemampuan manajemen persediaan, pelaporan keuangan & kemampuan analisis keuangan. Cukup pelajari penekanan dari awal hingga akhir dari semua efek praktik manajemen keuangan yang diterapkan pada kinerja keuangan perusahaan kecil. Hal ini telah mencoba untuk memahami masalah struktur modal melalui perencanaan keuangan dan hasil selanjutnya pada manajemen likuiditas. Studi juga menunjukkan untuk menelusuri mengapa masalah modal kerja terjadi di perusahaan kecil? Studi menunjukkan untuk menilai analisis komparatif masalah manajemen persediaan dan praktik pelaporan keuangan pada kinerja keuangan perusahaan kecil.
41. Willman & Morris (1995). *“Financial Management and Financial Performance in British Trade Unions.”* Artikel ini mengkaji perubahan kinerja keuangan serikat pekerja Inggris di awal 1990-an. Menggunakan data survei, mencari hubungan antara perubahan manajemen keuangan dan perubahan kinerja keuangan. Serikat pekerja terus meningkatkan konsentrasi pengambilan keputusan keuangan dan kecanggihan sistem keuangan. Namun, masalah keuangan tidak lagi menjadi pusat pengambilan keputusan serikat pekerja dan sebagai akibatnya perbaikan manajemen keuangan tidak mengarah pada peningkatan kinerja keuangan. Penelitian ini menemukan bahwa teknik manajemen keuangan baru mengarah pada peningkatan basis biaya karena organisasi serikat pekerja menjadi lebih terpusat dan birokratis.