
Implementasi Pengelolaan Dana Desa Untuk Mewujudkan Pemerintahan Desa Yang Baik (Studi Kasus Di Desa Ngabul Kabupaten Jepara)

Solehan¹, Sukresno²

^{1,2} Universitas Muria Kudus, Indonesia

Email: sollekan84@gmail.com, sukresno54@gmail.com

Abstrak

Pengelolaan dana desa merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mendorong pembangunan yang merata hingga ke tingkat desa, sekaligus mewujudkan pemerintahan desa yang transparan, akuntabel, dan partisipatif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi pengelolaan dana desa di Desa Ngabul, Kabupaten Jepara, serta mengevaluasi dampaknya terhadap kualitas pemerintahan desa yang baik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, melibatkan wawancara mendalam dengan aparatur desa, tokoh masyarakat, dan warga setempat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan dana desa di Desa Ngabul telah dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, termasuk transparansi dalam pelaporan keuangan dan partisipasi masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaan program. Meskipun demikian, masih terdapat tantangan dalam hal pemahaman masyarakat tentang pentingnya pengawasan, serta kebutuhan untuk meningkatkan kapasitas aparatur desa dalam manajemen keuangan. Implementasi yang efektif dari pengelolaan dana desa di Desa Ngabul diharapkan dapat menjadi model bagi desa-desa lain di Kabupaten Jepara dalam mewujudkan pemerintahan desa yang baik dan berkelanjutan.

Kata kunci: *Pengelolaan Dana Desa, Implementasi Kebijakan Desa, Good Governance Desa*

Abstract

The management of village funds is one of the government's efforts to encourage equitable development down to the village level, while realizing transparent, accountable, and participatory village governance. This study aims to analyze the implementation of village fund management in Ngabul Village, Jepara Regency, and evaluate its impact on the quality of good village governance. The research used a qualitative approach with a case study method, involving in-depth interviews with village officials, community leaders, and local residents. The results show that village fund management in Ngabul Village has been implemented in accordance with the principles of good governance, including transparency in financial reporting and community participation in program planning and implementation. Nonetheless, challenges remain in terms of community understanding of the importance of supervision, as well as the need to improve the capacity of village officials in financial management. The effective implementation of village fund management in Ngabul Village is expected to serve as a model for other villages in Jepara Regency in realizing good and sustainable village governance.

Keywords: *Village Fund Management, Village Policy Implementation, Village Good Governance*

PENDAHULUAN

Di Indonesia, desa memiliki peran yang sangat penting dalam struktur pemerintahan dan pembangunan nasional. Desa tidak hanya menjadi pusat kehidupan sosial dan budaya masyarakat lokal, tetapi juga menjadi ujung tombak dalam pelaksanaan berbagai program pembangunan yang dicanangkan oleh pemerintah. Sebagai entitas yang paling dekat dengan masyarakat, desa memiliki keunikan dalam hal kearifan lokal, adat istiadat, dan struktur sosial yang beragam. Hal ini menjadikan desa sebagai subjek yang strategis dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pemerataan pembangunan di seluruh penjuru negeri. Untuk mendukung peran tersebut, pemerintah telah memberikan otonomi yang lebih luas kepada desa, khususnya melalui alokasi dana desa yang bertujuan untuk mendukung pembangunan infrastruktur, peningkatan kualitas hidup, serta pemberdayaan ekonomi masyarakat desa.

Dalam sistem pemerintahan Indonesia, desa adalah kesatuan masyarakat yang mempunyai batas wilayah yang jelas dan memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengawasi pembangunan desa. Hal ini termasuk menangani kebutuhan masyarakat setempat melalui inisiatif yang digerakkan oleh masyarakat, serta melindungi dan menegakkan hak-hak leluhur dan hak-hak adat yang diakui dan dihormati. Proses pengembangan wilayah pedesaan menjadi masyarakat mandiri yang mampu mengelola sumber dayanya secara efektif dikenal sebagai pembangunan desa. Keterlibatan seluruh penduduk pedesaan sangat penting bagi pembangunan wilayah pedesaan.

Pemerintah desa menggunakan rencana pembangunan Kabupaten dan Kota sebagai pedoman dalam menyusun rencana pembangunan desa sesuai dengan kewenangannya. Tujuan dari rencana pembangunan desa ini adalah untuk memastikan adanya keselarasan dan keterkaitan antara proses perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 merupakan landasan hukum yang memberikan kerangka bagi pengaturan dan pengelolaan desa di Indonesia. Undang-undang ini bertujuan untuk memperkuat posisi dan fungsi desa sebagai entitas pemerintahan terendah yang memiliki otonomi dalam mengatur urusan rumah tangganya sendiri, sesuai dengan prinsip-prinsip demokrasi, keterbukaan, dan partisipasi masyarakat. Melalui undang-undang ini, desa diberi wewenang untuk mengelola keuangan, sumber daya alam, dan pembangunan desa secara mandiri.

Pembangunan daerah berkaitan dengan pembangunan masyarakat secara keseluruhan. Dana desa diperoleh dari APBN dan disalurkan melalui anggaran daerah kabupaten untuk mendukung desa masing-masing. Dana tersebut digunakan untuk mendukung pemberdayaan masyarakat desa, inisiatif pembangunan masyarakat, dan pelaksanaan pemerintahan.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Pasal 72, Ayat 1, Huruf B menjadi sebuah komitmen negara untuk melindungi desa. Selain itu, diharapkan agar terciptanya desa tangguh, maju, mandiri, dan demokratis sehingga kedepannya desa dapat memberikan manfaat kepada masyarakatnya dengan mengembangkan sumber daya lokal sebagai sarana penghidupan dan vitalitas lingkungan sekitar. Masyarakat pedesaan memiliki kapasitas untuk menghasilkan dan memenuhi kebutuhan serta keinginan penduduk lokal, termasuk kebutuhan hidup, listrik, dan fasilitas mendasar.

Tujuan utamanya adalah agar desa dapat menciptakan lapangan kerja, menghasilkan pendapatan bagi masyarakat, dan mencapai kemandirian dalam hal pendapatan lokal. Dana desa yang didistribusikan oleh pemerintah pusat akan dialokasikan lagi di tingkat desa dengan tujuan pembangunan. Pemerintah desa akan mendapatkan dukungan dari sejumlah lembaga lain, antara lain masyarakat desa, Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM), dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD).

Awal tahun 2020, pandemi COVID-19 berdampak signifikan pada Indonesia, mengubah berbagai aspek budaya dari tingkat nasional hingga lokal. Untuk mengatasi dampak ini, pemerintah Indonesia mengalihkan fokus anggaran ke bidang kesehatan, ekonomi, dan jaring pengaman sosial. Dana Desa yang rutin diterima setiap tahun juga diarahkan untuk penanggulangan pandemi dengan penyesuaian kebijakan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (Perpu) Nomor 1 Tahun 2020.

Pemerintah daerah di Kabupaten Jepara menetapkan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2020 sebagai panduan teknis pemanfaatan keuangan desa selama pandemi. Surat edaran dari Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia juga dikeluarkan untuk mempertegas Program Keluarga Harapan (PKTD) serta pembentukan Desa Tanggap Covid-19 (Soleh & Rohmansjah, 2014). Langkah-langkah ini bertujuan untuk mengembangkan jaringan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui penanganan dan pencegahan COVID-19. Hal ini akan membantu menghentikan penyebaran virus. Nantinya, para relawan harus bekerja sama dengan pemerintah setempat untuk berkoordinasi dan menghentikan penyebaran perawatan korban Covid-19.

Selanjutnya, untuk meningkatkan ketahanan masyarakat ekonomi desa terhadap pandemi, pemerintah pusat telah melaksanakan program PKTD. Program ini meliputi: (1) Pemanfaatan dana desa sesuai dengan model PKTD, melalui pengelolaan sumber daya manusia yang mandiri dan pemanfaatan sumber daya alam, teknologi tepat guna, inovasi, dan sumber daya desa; (2) Prioritas lapangan pekerjaan bagi anggota keluarga miskin (3) Pemberian upah harian; dan (4) Penegakan jarak aman minimal 2 meter antarpekerja selama kegiatan PKTD.

Surat edaran ini memberikan kewenangan kepada desa untuk mengubah Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) dalam dua bidang utama yang saat ini menjadi perhatian utama pemerintah, yaitu penanganan Covid-19 dan pelaksanaan kegiatan program. Pemerintah Provinsi dan Kabupaten akan melakukan pengawasan dan pembinaan melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Inspektur Desa, dan Camat untuk memastikan pelaksanaan anggaran perubahan tersebut berjalan dengan baik dan tepat waktu. Dengan demikian, desa dapat berkontribusi secara efektif dalam penanggulangan Covid-19.

Salah satu dari banyak desa di Indonesia yang telah memaksimalkan perannya sebagai komunitas tanggap Covid-19 adalah komunitas Kedungbulus di Kecamatan Tahunan, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah. Selain itu, para pemimpin desa telah menyisihkan dana untuk inisiatif pencegahan dan penanganan Covid-19 yang memaksimalkan kontribusi relawan penjaga masyarakat dan pendidik.

Sejumlah otoritas desa meyakini bahwa pendekatan ini akan merugikan desa karena akan memaksa desa untuk mengatur ulang anggarannya dan mengalihkan sejumlah operasi yang ada. Karena mereka yakin bahwa penanganan dampak virus yang telah menyebar ke desa mereka adalah hal yang tepat, beberapa pejabat desa lainnya mendukung strategi ini. Satu-satunya warga desa yang tidak merasakan dampak pandemi adalah para petani padi, yang baru saja panen pada bulan Februari atau Maret 2020. Pemilik perkebunan dan peternak hewan mengalami penurunan pendapatan akibat turunnya permintaan menyusul penutupan pasar atau berkurangnya jam operasional. Para pekerja pabrik, pemilik toko, dan pelayan di kota tersebut juga menghadapi relokasi paksa atau pemutusan hubungan kerja (PHK). Akibat banyaknya proyek konstruksi yang tertunda, para pekerja harian dan pekerja konstruksi juga kehilangan pekerjaan. Akibat menurunnya daya beli konsumen, banyak pemilik perusahaan kecil, pedagang keliling, dan pemilik usaha mikro rumahan kehilangan pelanggan. Ini termasuk tempat usaha yang melayani wisatawan tetapi tutup karena wabah Covid-19.

Masyarakat berpendapat bahwa BLT-DD merupakan garda terdepan bansos dari pemerintah desa. Akan tetapi, Pemerintah pusat dan daerah telah menyiapkan sejumlah inisiatif bantuan sosial selama pandemi ini, namun belum jelas apakah ini akan dapat menjangkau semua penduduk yang terdampak dan miskin. Berdasarkan penjelasan di atas, masih terdapat banyak perdebatan dan keraguan terkait pelaksanaan dana desa yang diarahkan untuk menangani dampak Covid-19. Untuk mendalami masalah ini, peneliti memutuskan mengambil judul penelitian “Implementasi Pengelolaan Dana Desa Untuk Mewujudkan Pemerintahan Desa Yang Baik Studi Kasus Di Desa Ngabul Kabupaten Jepara”

Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi penggunaan dana desa dalam mencapai pemerintahan desa yang baik di Desa Ngabul, Kabupaten Jepara, serta memahami kendala yang dihadapi dalam pengelolaan dana desa dan mencari solusi untuk mengatasinya. Menganalisis implementasi pengelolaan dana desa di Desa Ngabul, Kabupaten Jepara, sehingga dapat menjadi model bagi desa-desa lain di Kabupaten Jepara dalam mewujudkan pemerintahan desa yang baik dan berkelanjutan dan mengidentifikasi tantangan yang masih dihadapi, seperti pemahaman masyarakat tentang pentingnya pengawasan, serta kebutuhan untuk meningkatkan kapasitas aparatur desa dalam manajemen keuangan. Temuan ini dapat menjadi masukan untuk perbaikan implementasi pengelolaan dana desa ke depannya. Secara umum, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dan pembelajaran bagi pemerintah desa, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya dalam pengelolaan dana desa yang efektif, transparan, dan akuntabel untuk mendukung terwujudnya pemerintahan desa yang baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan non-doktrinal yang memfokuskan kajian hukum sebagai fenomena sosial dan empiris, dengan tujuan meningkatkan kepercayaan publik terhadap Kantor Kecamatan Ngabul, Kabupaten Jepara, melalui pelayanan publik yang sesuai dengan realitas sosial. Proses pengambilan sampel dilakukan dengan metode non-random sampling, memilih subjek yang terkait langsung dengan pelayanan publik, seperti kepala desa, masyarakat, badan permusyawaratan desa, dan tokoh masyarakat di Kecamatan Ngabul. Data yang dikumpulkan mencakup data primer melalui wawancara dan data sekunder dari sumber pustaka, termasuk peraturan dan dokumen hukum terkait

Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis dengan pendekatan kualitatif, dengan penekanan pada analisis sistematis terhadap data primer dan sekunder. Kemudian, disajikan dalam tabel dan deskripsi bahasa yang mudah dipahami, serta dianalisis berdasarkan teori dan pendapat ahli. Penelitian ini berfokus pada penerapan standar pelayanan administrasi kependudukan di Kantor Catatan Sipil dan Kependudukan Kabupaten Jepara, dengan penalaran induktif untuk menarik kesimpulan dari data spesifik yang diperoleh (Soemitro, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penggunaan Dana Desa Bagi Masyarakat Terdampak Pandemi Covid-19 Di Kabupaten Jepara

1. Penggunaan Dana Desa

Dana Desa adalah alokasi anggaran yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada setiap desa di Indonesia sebagai bagian dari implementasi Undang-Undang Nomor 6 Tahun

2014 tentang Desa. Dana ini bertujuan untuk mendukung pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa dengan fokus pada peningkatan kesejahteraan, pengurangan kemiskinan, dan pemerataan pembangunan. Dana Desa digunakan untuk berbagai kegiatan yang mencakup infrastruktur dasar, pelayanan sosial, pemberdayaan ekonomi, serta pengembangan kapasitas masyarakat desa. Pengelolaan Dana Desa dilakukan secara transparan dan akuntabel oleh pemerintah desa, dengan melibatkan partisipasi aktif masyarakat dalam perencanaan dan pengawasannya. Hal ini diharapkan dapat memperkuat kemandirian desa dalam menjalankan pemerintahan dan pembangunan yang berkelanjutan (W. Azizah & Andayani, 2022; Islamiyah, 2023; Yamin, 2021). Pengelolaan Dana Desa dilakukan dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas, yang melibatkan partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan, sehingga Dana Desa dapat digunakan secara efektif dan tepat sasaran dalam mencapai tujuan pembangunan desa yang berkelanjutan (Marpaung, 2021) (Anam et al., 2024).

A. Aspek perencanaan (*Planning*)

Menurut Sondan P. Saigan, perencanaan adalah mengambil langkah-langkah yang disengaja dan metodis untuk mengatasi situasi yang, jika dibiarkan, dapat menimbulkan masalah bagi perusahaan (Siagian, 2008) (Tamsah & Nurung, 2022).

Agar tujuan dan sasaran Alokasi Dana Desa (ADD) dapat tercapai, maka perencanaan meliputi penyiapan segala kebutuhan, perhitungan secara matang kendala yang ada, dan perumusan kegiatan yang akan dialokasikan dari ADD. Langkah ini dilakukan dengan menghimpun aspirasi masyarakat desa melalui proses musyawarah.

Secara teoritis mekanisme perencanaan dana desa dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Untuk membahas rencana penggunaan uang lokal, kepala desa, yang bertanggung jawab atas penggunaannya, mengadakan rapat desa.
- 2) Tim sarana dan prasarana kecamatan wajib hadir dalam musyawarah desa yang dihadiri oleh unsur perangkat desa, BPD, lembaga kemasyarakatan desa, dan tokoh masyarakat.
- 3) Peserta musyawarah menerima draf penggunaan dana desa secara keseluruhan dari tim pelaksana. Skala Hasil Prioritas tahun sebelumnya menjadi dasar penyusunan rencana pemanfaatan dana desa.
- 4) Rencana pemanfaatan dana desa, salah satu dokumen yang digunakan untuk membuat anggaran desa, merinci strategi penggunaan dana desa yang diputuskan selama musyawarah desa.

Siagian mendefinisikan rencana sebagai keputusan terkini yang akan dilaksanakan di kemudian hari. Menurut teori perencanaan, rencana yang baik didefinisikan berdasarkan kemampuannya untuk memenuhi serangkaian karakteristik tertentu, termasuk yang berikut (RAMADHANI, 2019) Perencanaan adalah proses sistematis dalam menentukan tujuan, strategi, dan tindakan yang efektif untuk mencapainya. Proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan, analisis situasi, dan penetapan langkah-langkah konkret. Perencanaan yang efektif memastikan bahwa sumber daya yang ada digunakan secara efisien, meminimalkan risiko, dan mengoptimalkan peluang keberhasilan. Dalam konteks organisasi atau pemerintahan, perencanaan juga melibatkan partisipasi berbagai pemangku kepentingan agar rencana yang dibuat adalah ceminan aspirasi semua pihak yang terlibat.

B. Pengorganisasian (*Organizing*)

Seluruh proses pengumpulan individu, sumber daya, tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dikenal sebagai pengorganisasian. Pengelolaan dana desa Tentu saja, sudah ada organisasi yang sesuai dengan wewenang dan pembagian tugas; dalam hal ini, peran yang dimainkan oleh kepala desa dan BPD dalam mengelola organisasi diuraikan. Perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan pertanggungjawaban atas penggunaan Alokasi Dana Desa diperlukan.

C. Pengarahan (*actuating*)

Memberikan bawahan alasan yang nyata untuk berjuang mencapai tujuan organisasi dengan cara yang murah dan efektif adalah proses pengarahan mereka. Penggerakan mencakup pemenuhan kebutuhan masyarakat dan pejabat desa, pemberian penghargaan, menjadi ujung tombak pemberian penghargaan, dan pemberian kompensasi kepada pejabat desa. Manajer menggunakan komunikasi untuk bertukar informasi, termasuk kebijakan, dengan anggota staf dan untuk menerimanya sendiri. Pendekatan sistematis terhadap aktivitas juga difasilitasi oleh komunikasi.

D. Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan merupakan praktik untuk memantau semua kegiatan organisasi agar berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Alokasi Dana Desa rentan disalahgunakan oleh perorangan atau lembaga yang dipercaya mengelolanya, selain itu juga diperlukan kinerja yang lebih baik. Panitia pengawas desa dan perwakilan pemerintah berperan penting untuk memastikan keterlibatan masyarakat dalam memantau penggunaan dana desa.

2. Penggunaan Dana Desa Selama Pandemi Covid-19

Data Dana Desa Dikecamatan Tahunan Kabupaten Jepara Tahun 2020

No	Kecamatan	Desa	Rp.
1	Tahunan	Bemi	1.135.811.000
2	Tahunan	Kedungbulus	967.160.000
3	Tahunan	Semirejo	1.128.491.000
4	Tahunan	Wonosekar	949.716.000
5	Tahunan	Tahunan	1.321.946.000
6	Tahunan	Plukaran	1.167.899.000
7	Tahunan	Bageng	1.136.584.000
8	Tahunan	Pohgading	1.058.856.000
9	Tahunan	Klakahkasih	2.066.564.000
10	Tahunan	Ketanggan	960.221.000
11	Tahunan	Situluhur	1.321.909.000

Data Penggunaan Dana Desa Di Desa Tahunan Kabupaten Jepara 2020

Uraian Kegiatan	Anggaran (Rp)
Pengembangan Sistem Informasi	9.000.000
Penyelenggaraan PAUD/TK/TPA/TPQ/Madrasah Non Formal Milik Desa (Honor, Pakain Dll)	1,800.000
Penyelenggaraan Posyandu (Mkn Tambahan, Kelas Bumil, Lansia, Insentif)	53,037.000
Pengasuaahn Bersama Atau Bina Keluarga Balita (BKB)	4,050.000
Penyelenggaraan Kegiatan Pencegahan Stunting	37,233.000
Pembangunan/Rehabilitas/Peningkatan Prasarana Jalan Desa (Gorong, Sekolah, Dll)	33,567.000
Penyelenggaraan Program Inovasi Desa (PID)	10,000.000
Pembangunan Rehab Pasar Desa / Kios Milik Desa	294,405.000
Penangunan Penanggulan Bencana	110,465.000

Penanganan Keadaan Mendesak (BLTDD)	529,200.000
Pembangunan/Rehabilitas/Peningkatan/Pengerasan Jalan Desa	108,426.000

Meminimalkan dampak sosial dan ekonomi negatif terhadap lingkungan sekitar dan keterbatasan pemanfaatan masyarakat sebagai akibat dari pandemi COVID-19. Desa harus menyesuaikan diri dengan Kebiasaan Baru dan menghadapi risiko yang membahayakan stabilitas sistem keuangan atau struktur ekonomi negara. Untuk memerangi pandemi Penyakit Virus Corona 2019 (COVID-19), kebijakan keuangan pemerintah dan stabilitas sistem keuangan-termasuk dana desa harus dilaksanakan.

Penetapan prioritas Dana Desa 2021 berdasarkan permendesa PDTT 13 Tahun 2020:

1) Kewenangan Desa

Kewenangan desa dalam mengatur pengelolaan dana desa diatur dalam aturan yang dibuat oleh pemerintah desa. Akan tetapi, jika belum pemerintah desa belum memiliki aturan tersebut, maka peraturan Bupati/Walikota Jepara yang akan menjadi landasannya. Meskipun demikian, desa masih diberikan keleluasaan untuk memilih bagaimana cara terbaik dalam mengelola dana desa tersebut asalkan masih sesuai dengan aturan yang berlaku dari kementerian.

2) Swakelola

Berdasarkan Peraturan Menteri Desa Nomor 17 Tahun 2019 tentang Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, desa harus mengelola sendiri kegiatannya yang menggunakan dana desa, tanpa melibatkan pihak ketiga, termasuk pengadaan barang dan jasa. Selain itu, desa juga bertanggung jawab penuh dalam kegiatan pengembangan kapasitas, seperti pelatihan bagi kepala desa dan pengembangan lembaga desa. Larangan keterlibatan pihak ketiga dalam kegiatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa dana desa dikelola secara langsung oleh desa, sehingga lebih transparan, akuntabel, dan sesuai dengan kebutuhan serta prioritas lokal tanpa adanya intervensi dari luar.

3) Padat Karya Tunai Desa

Prioritas dan penerapan pola kerja padat karya desa (PKTD) merupakan salah satu cara pemanfaatan dana desa. Prioritas diberikan kepada mereka yang setengah menganggur, tidak memiliki pekerjaan, kepala keluarga perempuan (PEKKA), anggota rumah tangga berpendapatan rendah, dan anggota masyarakat terpinggirkan lainnya. Alokasi upah adalah 50% dari total biaya kegiatan dengan pola PKTD. Selain itu, pembayarannya dilakukan secara harian dan penerapan protokol kesehatan tidak boleh diabaikan.

Tahapan Perencanaan Penggunaan Dana Desa

1) Pemaparan Informasi

Hal-hal yang diinformasikan mencakup data desa beserta peta potensi dan sumber daya pembangunan desa, dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) desa, serta program yang masuk ke desa. Selain itu, masyarakat juga diberi informasi mengenai besaran pengalokasian dana di setiap kegiatannya serta kebijakan prioritas yang mengatur alokasi dana desa yang selaras dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) desa. Dengan keterbukaan ini, diharapkan partisipasi aktif dari masyarakat dapat meningkat, sehingga pengelolaan dana desa lebih transparan, akuntabel, dan tepat sasaran.

2) Musyawarah Dusun/ Kelompok

Tim penyusun RPJM desa mengadakan musyawarah dusun untuk membahas rencana prioritas penggunaan dana. Hasil dari musyawarah dusun atau kelompok tersebut kemudian disusun sebagai usulan warga dalam musyawarah desa.

3) Musyawarah Desa

Dalam musyawarah desa, prioritas penggunaan keuangan daerah ditetapkan dan diputuskan. Agar usulan tersebut dapat dibahas dan diputuskan, masyarakat desa harus mencermatinya. Dokumen RPJMDes, RKPDes, dan APBDes disusun dengan menggunakan risalah musyawarah desa sebagai dasar.

4) Publikasi

Pemerintah desa, baik secara mandiri maupun melalui pemekaran Jepara dengan melibatkan masyarakat desa, wajib mengumumkan prioritas penggunaan ADD kepada masyarakat di ruang publik dengan memanfaatkan berbagai saluran media yang ada.

5) Media Lainnya

Kementerian menyediakan aplikasi sistem informasi desa yang digunakan untuk mengelola pelaporan prioritas penggunaan keuangan daerah. Desa yang mengalami kesulitan dalam mengaksesnya memanfaatkan bantuan asisten ahli untuk melaporkan prioritas penggunaan keuangan daerah secara luring.

Pemerintah berusaha untuk mendukung perekonomian masyarakat yang terkena dampak pandemi Covid-19 melalui alokasi dana desa (A. N. Azizah & Prabawati, 2021; Widayanti et al., 2022). Pemanfaatannya diperuntukkan penyelenggaraan desa tanggap Covid-19 dan penyelenggaraan PKTD sesuai dengan surat edaran menteri Nomor 8 Tahun 2020. Di tengah pandemi, pemerintah memberikan perhatian utama pada penyaluran dana desa untuk dua tujuan utama. Fokus utama adalah pembangunan infrastruktur otonom melalui program padat karya tunai berbasis desa (PKTD). Tujuan dari inisiatif ini adalah untuk meningkatkan ketahanan ekonomi desa dan menambah pendapatan masyarakat. Tujuan kedua adalah untuk meningkatkan kesehatan masyarakat melalui penerapan langkah-langkah pencegahan dan mitigasi untuk mengatasi pandemi Covid-19.

Pemerintah Desa di Kabupaten Jepara telah mengambil langkah-langkah penting untuk menanggulangi penyebaran Covid-19 dengan memanfaatkan Dana Desa yang diatur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014. Dana tersebut digunakan untuk pembelian masker, perlengkapan disinfektan, serta disinfeksi rutin fasilitas umum. Selain itu, papan reklame dan undangan MMT dipasang untuk meningkatkan kesadaran kesehatan, dan bantuan keuangan langsung diberikan kepada warga miskin yang terdampak pandemi.

Selama enam bulan, alokasi Dana Desa di Kabupaten Jepara diarahkan sekitar 25,5% hingga 30% untuk bantuan stimulus bagi masyarakat terdampak, melibatkan kerja sama antara pemerintah desa, BPD, RT/RW, dan kader kesehatan. Selain bantuan materi, pemberdayaan sumber daya manusia juga dilakukan, seperti memberikan pekerjaan kepada warga dengan keterampilan menjahit. Langkah-langkah ini diambil untuk menjaga kesejahteraan masyarakat desa selama pandemi.

Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Penggunaan Dana Desa

Nurjaman menegaskan, keberhasilan pembangunan desa bertumpu pada beberapa kriteria utama, yakni kompetensi aparatur desa, keterlibatan aktif masyarakat, dan kepemimpinan efektif kepala desa (Nurjaman & Negara, 2015).

1. Kepemimpinan Kepala Desa

Seorang pemimpin tidak hanya bertugas untuk menetapkan visi dan arah strategis, tetapi juga untuk menginspirasi, mengarahkan, dan mendukung anggotanya agar dapat bekerja secara sinergis menuju pencapaian tujuan tersebut. Kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk berkomunikasi dengan jelas, membuat keputusan yang tepat, serta menunjukkan keteladanan dan integritas. Kepemimpinan yang efektif dapat mendorong inovasi, meningkatkan motivasi, dan mencapai hasil yang lebih baik dalam berbagai konteks, baik dalam organisasi, komunitas, maupun masyarakat.

a. Kepemimpinan Regresif.

Kepemimpinan otokratis mengacu pada gaya pemerintahan di mana kekuasaan politik terpusat di tangan satu orang. Ciri bawaan sistem ini adalah penolakan terhadap perubahan, khususnya terkait perubahan dalam tata kelola desa, seperti diskusi masyarakat dan inisiatif ekonomi kolaboratif, yang niscaya akan mendapat penolakan. Desa-desanya parokial, yang dicirikan oleh kehidupan komunal berdasarkan kekerabatan, etnisitas, dan faktor-faktor lain, serta desa-desanya korporat, yang diatur oleh kebijakan dan peraturan negara, biasanya memunculkan kepemimpinan seperti ini (Raharjo, 2021).

b. Kepemimpinan Konservatif- Inovatif

Tipe kepemimpinan ini cenderung otoriter dan statis. Pemimpin seperti ini adalah seseorang yang memegang jabatannya dengan kekuasaan yang sudah mapan dan memiliki akses ke sumber daya desa, tetapi tidak berupaya untuk melakukan perubahan yang dapat mendorong proses demokratisasi atau meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Kepemimpinan seperti ini lebih berfokus pada menjalankan perintah dari otoritas yang lebih tinggi, seperti pemerintah kabupaten atau pusat, dan hanya melaksanakan tugas-tugas administratif yang telah ditetapkan dalam peraturan tanpa adanya inisiatif untuk inovasi atau peningkatan kondisi masyarakat. Ini menciptakan situasi di mana kepemimpinan bersifat top-down dengan sedikit partisipasi atau pemberdayaan dari masyarakat desa.

c. Kepemimpinan Inovatif- Progresif

Bentuk kepemimpinan ini ditandai dengan kesadaran baru untuk memanfaatkan wewenang secara efektif demi kemajuan masyarakat yang lebih luas. Paradigma kepemimpinan ini mendorong transformasi, mendorong partisipasi masyarakat yang luas, dan menekankan transparansi dan akuntabilitas. Dengan mengadopsi pola kepemimpinan seperti itu, kepala desa secara efektif akan memperoleh lebih banyak kredibilitas dan penerimaan dari masyarakat.

Di Kabupaten Jepara, kepala desa dan lembaga di desa berkolaborasi secara proaktif untuk menentukan alokasi dana desa untuk pemberian BLT (Bantuan Keuangan Desa) kepada masyarakat. Aspek ini memegang peranan penting dalam pelaksanaan kebijakan pemanfaatan keuangan desa di Kabupaten Jepara.

2. Kompetensi Perangkat Desa

Infrastruktur desa yang memadai tentu akan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan pengelolaan keuangan desa. Pemerintah desa sebagai lembaga intermediasi harus menaati ketentuan yang berlaku terkait pengelolaan dana desa. Hal ini terutama penting mengingat besaran ADD yang diterima desa setiap tahunnya terus bertambah.

Peran RT/RW dan lembaga desa di Kabupaten Jepara senantiasa menaati dan menegakkan keputusan yang telah diambil melalui musyawarah. Kompetensi perangkat desa di Kabupaten Jepara patut diacungi jempol dan mampu mengelola pendapatan desa secara efektif.

3. Partisipasi Masyarakat

Berikut beberapa alasan mengapa partisipasi masyarakat merupakan faktor penting dalam penggunaan dana desa (Mahayani, 2017):

- a) Berperan sebagai alat untuk mengumpulkan informasi tentang kondisi, kebutuhan, dan pandangan masyarakat setempat. Sebagai bagian dari proses perencanaan, pemerintah yang bertanggung jawab untuk mengelola dana desa terlibat dalam pembicaraan atau pertemuan dengan masyarakat untuk mendapatkan informasi tentang preferensi warga. Hal ini memastikan bahwa pemanfaatan uang desa bermanfaat bagi warga.
- b) Kepercayaan masyarakat terhadap kegiatan program akan meningkat apabila masyarakat terlibat aktif dalam proses persiapan dan perencanaan.
- c) Mendorong Partisipasi Umum

Penelitian Naimah menunjukkan bahwa keterlibatan atau partisipasi masyarakat memiliki dampak yang cukup besar terhadap akuntabilitas keuangan desa. Keterlibatan

masyarakat sangat penting dalam pengelolaan dana desa, karena salah satu tujuan utamanya adalah memberdayakan masyarakat. Partisipasi merupakan syarat wajib dalam rangka memberdayakan masyarakat dalam berbagai kegiatan desa. Pemberdayaan masyarakat bergantung pada keterlibatan aktif warga masyarakat dalam berbagai kegiatan desa.

Dengan menggunakan proses pertimbangan dan pertimbangan yang matang dalam pengambilan keputusan di setiap tingkatan di Kabupaten Jepara, tujuannya adalah untuk memastikan bahwa masyarakat dengan mudah menerima dan mendukung setiap pilihan atau kebijakan yang diajukan oleh kepala desa. Oleh karena itu, masyarakat di Kabupaten Jepara selalu melibatkan partisipasi masyarakat dalam mengambil keputusan karena hasil dari putusan yang diambil akan berdampak kepada masyarakat lagi.

Hambatan Dalam Penggunaan Dana Desa

Pemerintah desa menghadapi tantangan dalam mengelola dana desa karena kurangnya kesiapan dalam membuat dokumen perencanaan desa yang penting, seperti RPJM desa, RKP desa, dan APBDesa. Dokumen-dokumen ini diperlukan untuk memperoleh dana desa dan memastikan akuntabilitasnya. Masih banyak desa yang belum memiliki RPJM Desa. Persoalan ini dapat terjadi karena kurangnya kemampuan pemerintah desa, terutama kepala desa yang belum mampu menyusun RPJM, RKPDesa, dan APBDesa secara tepat, serta banyaknya tahapan yang harus dilakukan. Selain itu, sarana dan prasarana pemerintahan desa yang ada saat ini masih belum memadai, dimana masih banyak desa yang belum memiliki kantor desa yang berfungsi secara lengkap untuk melayani kebutuhan masyarakat. Selain itu, ketersediaan komputer yang ada saat ini juga belum layak untuk mendukung kegiatan tersebut.

Menurut Fadlil dan Sulisty, disebutkan bahwa pengelolaan Dana Desa secara efektif memerlukan tenaga kerja yang berdedikasi dan berpengetahuan luas, sistem informasi yang efisien, serta sarana dan prasarana yang memadai. Kemampuan beradaptasi dengan teknologi baru juga berperan penting dalam menentukan kesiapan anggota organisasi untuk menerima perubahan (Desa et al., 2019). Komitmen Pemerintah Desa terhadap pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel sangat penting, namun ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan terlebih dahulu. Sumber daya manusia dapat dinilai dari dua perspektif: kuantitas dan kualitas. Meskipun Pemerintah Desa mungkin memiliki jumlah pekerja yang memadai, namun penting juga untuk menilai kualitas individu-individu tersebut. Secara khusus, keahlian, keterampilan dalam pengelolaan keuangan, dan latar belakang pendidikan mereka akan secara signifikan memengaruhi kemampuan mereka untuk memahami informasi dengan cepat.

1. Hambatan Sumber Daya

Tantangan utama dalam pelaksanaan pengelolaan dan penggunaan dana desa seringkali terletak pada kelangkaan sumber daya, termasuk sumber daya manusia, fasilitas, infrastruktur, dan kondisi geografis

a. Sumber daya manusia (SDM)

Ketidakmampuan aparat desa dalam mengelola dan memanfaatkan dana desa secara efisien. Sebagian besar perangkat desa kurang memiliki pengetahuan tentang kebijakan yang mengatur pengelolaan keuangan daerah. Pengetahuan yang kurang memadai atau kurangnya keterampilan dalam mengelola uang desa menyebabkan pengelolaan uang tersebut tidak efektif (Arza et al., 2019) (Loupatty, 2022). SDM adalah elemen kunci dan aset paling berharga bagi organisasi dibandingkan dengan elemen lainnya (Amelia et al., 2022; Septiana et al., 2023; Tufa, 2018)

Salah satu contoh pengelolaan dana desa yang belum memadai di Kabupaten Jepara adalah keterlambatan pelaporan dana desa dan lamanya pemenuhan persyaratan, yang

dapat mengakibatkan keterlambatan pencairan dana desa. Pada saat pencairan dana desa, dibuat laporan mengenai pemanfaatan dana desa sebelumnya.

Masyarakat di desa Kabupaten Jepara memiliki keterbatasan pengetahuan. Mayoritas anggota masyarakat berusia 40 tahun ke atas dan hanya menamatkan pendidikan sekolah dasar. Mereka sebagian besar bekerja sebagai buruh tani. Para pemuda dan pemudi di desa kurang memiliki minat terhadap kebijakan desa. Hal ini menjadi kendala dalam pemanfaatan pendapatan desa.

b. Sarana Dan Prasarana

Sumber daya material merujuk pada berbagai aset dan struktur fisik yang diperlukan untuk memfasilitasi pencapaian tujuan. Meskipun manusia memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi, upaya mereka saja tidak cukup tanpa sumber daya material yang memadai. Tanpa bantuan yang tepat, tujuan yang ditetapkan tidak dapat terwujud secara optimal. Ketersediaan sarana dan prasarana yang kurang memadai, seperti jumlah komputer yang terbatas, tempat pertemuan yang kurang layak, serta jaringan internet yang kurang memadai, menyebabkan kurangnya efisiensi perangkat desa dalam mengelola dana daerah.

c. Keadaan Letak Geografis

Kondisi geografis yang beragam di setiap desa menimbulkan tantangan yang signifikan dalam pengalokasian dana masyarakat. Terdapat pola kesulitan yang berulang dalam pengelolaan dana desa karena tantangan dalam penyaluran dana. Sangat penting untuk memantau secara ketat aliran dana yang masuk saat mengelola Dana Desa. Jika terjadi keterlambatan, pelaksanaan yang efektif dari semua rencana pemanfaatan keuangan daerah akan terganggu.

2. Hambatan Komunikasi

Kendala komunikasi sering muncul antara masyarakat dengan aparat desa, karena aparat desa sering mengabaikan harapan dan kebutuhan masyarakat dalam mengelola dana desa. Teori implementasi kebijakan oleh George C Edward III yang diutarakan oleh Thahir, menekankan perlunya komunikasi yang efektif dalam memastikan keberhasilan implementasi kebijakan. Menurut teori ini, komunikasi dapat efektif apabila para pelaksana kebijakan memahami dengan jelas peran dan tanggung jawabnya dalam pemerintahan. Instruksi yang jelas, akurat, dan konsisten harus dikomunikasikan kepada individu yang kompeten untuk melaksanakan kebijakan (Tahir, 2014).

Kurangnya komunikasi yang efektif antara Pemerintah Desa dan masyarakat di Kabupaten Jepara mengakibatkan terjadinya kesalahpahaman dalam penyaluran Bantuan Langsung Tunai (BLT-DD) dari Dana Desa. Selama ini, masyarakat berasumsi bahwa bantuan keuangan diberikan kepada semua lapisan masyarakat, tanpa memandang kaya atau miskin. Bantuan ini khusus ditujukan kepada masyarakat yang tengah menghadapi tantangan pandemi Covid-19.

Mengatasi Hambatan Penggunaan Dana Desa

Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan penggunaan dana desa, diantaranya:

1. Menerbitkan peraturan khusus mengenai dana desa untuk membantu aparat desa memahami prosedur pengelolaan dan pemanfaatan dana tersebut.
2. Mengembangkan sistem aplikasi untuk pengelolaan keuangan desa (SIEKUDes).
3. Melakukan musyawarah untuk mendengarkan aspirasi masyarakat.

Langkah-langkah yang bisa dimanfaatkan untuk mengatasi masalah penggunaan dana desa agar penggunaannya menjadi lebih optimal adalah sebagai berikut (Adhiem Et Al., 2021):

1. Pergeseran Fokus Penggunaan Dana Desa

Sebagai bagian dari upaya berkelanjutan untuk mengurangi angka kemiskinan di desa, kebijakan pembangunan industri pasca panen kini menjadi prioritas utama dalam pengelolaan dana. Tujuannya adalah untuk mengubah daerah pedesaan menjadi pusat industri padat karya, yang akan membuka peluang kerja bagi masyarakat desa dan membantu menurunkan tingkat pengangguran.

2. Sinergi Dan Sinkronisasi Dalam Pengelolaan Kebijakan Dana Desa Dengan Kebijakan Lainnya

Maksud dan tujuan optimalisasi ini adalah untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi pengelolaan Dana Desa dalam rangka penanggulangan kemiskinan secara efektif, khususnya mengingat adanya perubahan pengelolaan dana.

3. Pemantauan Pengawasan Program

Pengawasan program dana desa adalah proses pemantauan dan evaluasi yang terhadap penggunaan dana desa apakah sesuai dengan peraturan dan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan ini melibatkan berbagai pihak, termasuk aparat desa, pemerintah daerah, serta masyarakat, untuk memeriksa apakah dana desa digunakan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan tujuan pembangunan yang telah ditetapkan. Proses pengawasan mencakup audit keuangan, penilaian kinerja proyek, serta pelaporan dan penanganan ketidakberesan atau penyimpangan. Dengan adanya pengawasan yang ketat, diharapkan dana desa dapat dikelola dengan transparan dan akuntabel, sehingga memberikan manfaat maksimal bagi pembangunan desa dan kesejahteraan masyarakat.

Untuk meningkatkan akuntabilitas pengelolaan Dana Desa, penerapan mekanisme pengawasan menjadi penting. Mekanisme pengawasan melibatkan berbagai pihak, antara lain masyarakat desa, camat, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), aparat pengawas internal pemerintah (APIP), dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Selain itu, Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) juga melakukan pengawasan terhadap pengelolaan dana desa. Di tingkat pusat, pengawasan ini dilakukan bersama-sama dengan seluruh pemangku kepentingan.

Untuk meningkatkan efektivitas mekanisme pengawasan, sanksi dapat diberikan kepada pihak yang melanggar ketentuan yang berlaku. Pemberian sanksi ini bertujuan untuk mengurangi pelanggaran dalam pengelolaan keuangan desa.

4. Menetapkan indikator-indikator utama sebagai acuan untuk mengukur keberhasilan program.

Indikator keberhasilan dalam pengelolaan dana desa tidak hanya terbatas pada jumlah infrastruktur yang berhasil dibangun, tetapi juga mencakup kemampuan masyarakat pedesaan, khususnya mereka yang hidup di bawah garis kemiskinan, untuk meningkatkan taraf hidup mereka dan keluar dari kemiskinan melalui penggunaan dana desa. Indikator ini berperan sebagai alat untuk memantau dan mengevaluasi efektivitas pengelolaan dana desa, sehingga hasil evaluasi ini dapat digunakan sebagai tolak ukur atau acuan di masa depan. Dengan demikian, fokus pengelolaan dana desa bukan hanya pada pembangunan fisik, tetapi juga pada pemberdayaan ekonomi masyarakat desa.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, implementasi pengelolaan dana desa di Desa Ngabul, Kabupaten Jepara, telah menunjukkan hasil yang positif dalam mewujudkan pemerintahan desa yang baik. Proses pengelolaan dana desa di Desa Ngabul dilakukan dengan memperhatikan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat. Melalui keterlibatan masyarakat dalam perencanaan dan pengawasan, serta keterbukaan dalam pelaporan keuangan, Desa Ngabul

berhasil menciptakan lingkungan pemerintahan yang lebih responsif terhadap kebutuhan warganya.

Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa tantangan yang perlu diatasi untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan dana desa. Tantangan tersebut mencakup pemahaman yang masih terbatas di kalangan masyarakat mengenai pentingnya pengawasan, serta perlunya peningkatan kapasitas aparatur desa dalam manajemen keuangan dan administrasi. Dengan mengatasi tantangan-tantangan ini, Desa Ngabul dapat lebih optimal dalam memanfaatkan dana desa untuk pembangunan yang berkelanjutan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Secara keseluruhan, implementasi pengelolaan dana desa di Desa Ngabul dapat dijadikan sebagai model bagi desa-desa lain dalam rangka mewujudkan pemerintahan desa yang baik, serta mencapai tujuan pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan di tingkat desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhiem, M. A., Permana, S. H., & Faturahman, B. M. (2021). *Pembangkit Listrik Tenaga Surya bagi Pembangunan Berkelanjutan*. Publica Indonesia Utama.
- Amelia, A., Manurung, K. A., & Purnomo, D. B. (2022). Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi. *Mimbar Kampus: Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam*, 21(2), 128–138.
- Anam, S., Supriyadi, A., Rizky, A. A., & Islamiyah, U. H. (2024). Manajemen Kurikulum Takhassus Tafsir Wa Ulumuhu dalam Mencetak Ahli Tafsir yang Wasathiyah (Studi Pada Ma'had Aly Nurul Qadim Probolinggo. *Islam Universalia: International Journal of Islamic Studies and Social Sciences*, 6(1).
- Arza, F. I., Handayani, D. F., & Honesty, F. F. (2019). PKM Peningkatan Kemampuan Aparatur Nagari Dalam Mengelola Keuangan Nagari di Kabupaten Padang Pariaman Melalui Pelatihan Pengelolaan Keuangan Desa. *Wahana Riset Akuntansi*, 7(2), 1513–1520.
- Azizah, A. N., & Prabawati, I. (2021). Implementasi Kebijakan Dana Desa Untuk Penanganan Pandemi Covid-19 di Desa Sukowidodo Kecamatan Karangrejo Kabupaten Tulungagung. *Publika*, 459–474.
- Azizah, W., & Andayani, A. (2022). Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Dana Desa. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 11(10).
- Desa, A. S. M. P. K., Koeswara, H., & Dwima, K. H. (2019). *Kesiapan Pemerintah Desa dalam Pengelolaan Keuangan Desa*.
- Islamiyah, N. (2023). *Pengelolaan Dana Desa Dalam Upaya Meningkatkan Pembangunan Dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Sebelum Dan Saat Pandemi Covid 19 (Studi Kasus Pada Desa Nglele Kecamatan Sumobito)*. Stie Pgri Dewantara Jombang.
- Loupatty, L. G. (2022). Efektivitas Penerapan Aplikasi Siskeudes Sebagai Sistem Pengawasan Pengelolaan Keuangan Desa (Studi Komparatif Di Kota Ambon Dan Kecamatan Kairatu Kabupaten Seram Bagian Barat). *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(02), 697–709.
- Mahayani, N. L. A. (2017). Prosocial behavior dan persepsi akuntabilitas pengelolaan dana desa dalam konteks budaya Tri Hita Karana. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 12(2), 129–144.
- Marpaung, S. F. (2021). *Etika Manajemen*.
- Nurjaman, R., & Negara, L. A. (2015). Dinamika dan Problematika Implementasi Undang-Undang Desa: Pembelajaran dari Tiga Daerah di Jawa Barat. *Jurnal Desentralisasi*, 13(1), 47–60.
- Raharjo, M. M. (2021). *Kepemimpinan kepala desa*. Bumi Aksara.
- Ramadhani, A. (2019). *Hubungan Tingkat Perhatian Ibu Dengan Motivasi Ibu*

Mengonsumsi Tablet Besi Di Puskesmas Sedayu I Dan Puskesmas Sedayu Ii.
Universitas Alma Ata Yogyakarta.

- Septiana, S., Wicaksono, R. N., Saputri, A. W., Fawwazillah, N. A., & Anshori, M. I. (2023). Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia untuk masa yang mendatang. *Student Research Journal*, 1(5), 446–466.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Soemitro, R. H. (2019). Metode penelitian hukum dan jurimetri. *Ghalia Indonesia, Jakarta*.
- Soleh, C., & Rohmansjah, H. (2014). *Pengelolaan keuangan desa*. Fokusmedia.
- Tahir, A. (2014). *Kebijakan publik dan transparansi penyelenggaraan pemerintahan daerah*. Arifin Tahir.
- Tamsah, H., & Nurung, J. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Tufa, N. (2018). Pentingnya pengembangan SDM. *Iqtishodiyah: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 4(2).
- Widayanti, W., Wicaksono, A., & Surya, F. A. (2022). Pelaksanaan Pendistribusian Blt Dana Desa Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Desa Garung Lor Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Kudus. *Jurnal Suara Keadilan*, 23(1), 133–145.
- Yamin, A. (2021). Penggunaan Dana Desa Yang Partisipatif Berbasis Kearifan Lokal. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 5(2).



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)