

PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PENGELOLAAN DANA DESA TAHUN 2018 (DESA TAMBUN DAN DESA SEGARAJAYA)

Vitriana Jessica Handiyono¹, Achmad Lutfi²

¹Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Indonesia

²Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Indonesia

e-mail:jessicavitriana@gmail.com, achmad.lutfi@ui.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis implementasi sistem pengendalian internal dalam mengelola dana desa di Desa Tambun dan Desa Segarajaya, Kabupaten Bekasi, dengan menggunakan lima komponen Kerangka Sistem Pengendalian Internal oleh COSO (2013). Hal tersebut dikarenakan pengelolaan dana desa merupakan hal yang penting dalam implementasi pembangunan dan pemberdayaan masyarakat Desa Tambun dan Desa Segarajaya, yang mana masih menemui berbagai permasalahan. Oleh karena itu dibutuhkanlah suatu bentuk sistem pengendalian internal dalam pengelolaan dana desa. Menggunakan pendekatan post positivist dengan studi pustaka dan wawancara mendalam, secara total ada sembilan akademisi dan praktisi yang berpartisipasi sebagai narasumber penelitian. Data wawancara dikategorikan dengan menggunakan pengkodean terbuka, pengkodean aksial, dan metode pengkodean selektif. Hasil dari penelitian ini adalah tidak semua komponen sistem kontrol internal oleh COSO telah dilakukan oleh Desa Tambun dan Desa Segarajaya. Kekhawatiran utama adalah lemahnya pemahaman pemerintah desa mengenai pengendalian internal dalam pengelolaan dana desa, karena sosialisasi kebijakan itu sendiri belum sepenuhnya disosialisasikan oleh Pemerintah Pusat. Dari lima komponen Kerangka Kontrol Internal COSO, hanya 4 komponen yang telah dilaksanakan (lingkungan kontrol, kegiatan kontrol, informasi dan komunikasi, dan pemantauan). Sementara penilaian risiko belum dilakukan secara efektif, karena terbatasnya sosialisasi dari pemerintah pusat dan keterbatasan kompetensi pejabat desa yang dapat melaksanakan penilaian risiko. Berdasarkan hasil penelitian, penerapan sistem pengendalian internal berdasarkan komponen COSO (2013) belum dilaksanakan secara menyeluruh oleh Desa Tambun dan Desa Segarajaya. Diperlukan sosialisasi dari pemerintah pusat dan daerah kepada desa dalam penerapan sistem pengendalian internal pengelolaan dana desa lebih mendalam kepada aparatur desa.

Kata Kunci: Sistem Pengendalian Internal, *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), Pengelolaan Dana Desa

PENDAHULUAN

Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 mengatakan bahwa dibentuknya pemerintahan Indonesia bertujuan dalam rangka melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, serta turut serta dalam melaksanakan ketertiban dunia. Oleh karena itu, demi meraih ketercapaian cita-cita nasional, beragam upaya telah dilakukan pemerintah salah satunya yaitu melalui penyelenggaraan pemerintahan daerah. Secara teoritis, desa didefinisikan sebagai suatu institusi yang otonom, serta memiliki tradisi, adat istiadat, maupun badan hukumnya sendiri yang bersifat mandiri (Widjaja, 2003). Supriady dan Solihin (2002) bahwa dalam rangka menyelenggarakan otonomi daerah yang luas, nyata, dan bertanggung jawab, maka diperlukan kewenangan dan kemampuan dalam menggali sumber keuangan secara mandiri dengan prinsip perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah. Dalam hal ini, dana desa merupakan dana yang bersumber dari APBN, yang diperuntukan untuk desa melalui transfer kepada APBD Kabupaten/Kota dengan prioritas untuk pelaksanaan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa (UU. No. 6 Tahun 2014). Sebagai bagian dari 9 agenda prioritas NAWACITA Presiden Joko Widodo, kehadiran dana desa yang terus meningkat dari tahun 2015 hingga 2018

(dari 20,7 T mencapai 60 T), idealnya diharapkan bahwa desa akan semakin tergerak dan termotivasi untuk dapat memajukan daerahnya.

Namun demikian, pada kenyataannya, masih banyak ditemukan implementasi pemanfaatan dana desa yang tidak sesuai dan tidak memenuhi pencapaian tujuan yang ditetapkan. *Indonesia Corruption Watch* (ICW) menemukan permasalahan berkaitan dengan tren modus korupsi sepanjang tahun 2017, bahwa dana desa menjadi pos anggaran yang paling banyak dikorupsi dengan total 98 kasus dan kerugian negeri sebesar 39.3 Miliar. Melihat berbagai dinamika permasalahan dalam pengelolaan dana desa tersebut, maka diperlukan suatu pengendalian serta pengawasan yang kuat agar dapat menghindari penyimpangan dan penyelewengan yang mungkin terjadi (Mardiasmo, 2018). Berkaitan dengan hal tersebut, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), merupakan Sistem Pengendalian Intern yang dilaksanakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintahan pusat maupun pemerintahan daerah, terdiri dari seluruh proses audit, reviu, pemantauan, serta kegiatan pengawasan lainnya yang dilakukan sesuai dengan tolak ukur sebagaimana yang sudah ditetapkan demi memberikan keyakinan bahwa kegiatan telah dilaksanakan dalam mewujudkan tujuan dan tata pemerintahan yang baik. Lebih lanjut, menurut

Koordinator Pengawasan Bidang Akuntabilitas Pemerintah Daerah Sumatera Barat, Chinggih Widanarto, dalam Rapat Koordinasi Program Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa (P3MD) Provinsi Sumatera Barat Tahun 2016, menekankan pentingnya penerapan sistem pengendalian intern dalam pengelolaan keuangan desa. Penerapan tersebut ditekankan untuk mendorong pemerintah dalam mengidentifikasi titik lemah pengelolaan keuangan desa yang harus ditingkatkan.

Wilayah Kabupaten Bekasi sebagai bagian dari Jabodetabek yang dikenal sebagai kesatuan Kawasan megapolitan di Indonesia, merupakan wilayah dengan kegiatan Industri yang berkembang cukup pesat dan dikenal terbesar di Asia Tenggara (DetikNews, 2017). Namun demikian, ternyata masih ditemukan beberapa permasalahan terkait pengelolaan dana desa di Kabupaten Bekasi. Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat DESA (BPMD) Kabupaten Bekasi, Aat Barhaty, mengatakan bahwa selama ini dana desa di Kabupaten Bekasi masih terlalu fokus untuk pembangunan fisik berupa infrastruktur (seperti membuka dan memperbaiki jalan), dan belum seimbang dengan pembangunan dalam bidang pemberdayaan masyarakat desa (contohnya BUMDes). Selain itu, Kabupaten Bekasi juga merencanakan peningkatan pengawasan pengelolaan dana

desanya dengan cara menurunkan tim pemeriksa pada keseluruhan 180 desa di Kabupaten Bekasi. Menurut Inspektur Pemerintah Kabupaten Bekasi, Nano Setiana, hal tersebut penting dilakukan dikarenakan sebelumnya pemeriksaan hanya dilakukan dengan mengambil 3 sampel desa di setiap kecamatan karena jumlah auditor yang terbatas (Berita Cikarang, 2018).

Desa Tambun dan Desa Segarajaya merupakan dua desa di Kabupaten Bekasi yang memiliki karakteristik wilayah yang saling berbeda. Melihat permasalahan pengelolaan dana desa yang ada di Kabupaten Bekasi, ternyata hal tersebut masih turut dirasakan oleh Desa Tambun maupun Desa Segarajaya. Pertama, beberapa pelaporan yang diterima oleh Tim Satgas Dana Desa di Desa Tambun pada Tahun 2018 antara lain yaitu keluhan masyarakat Desa Tambun yang menilai bahwa pembangunan desa tidak dirasakan berasal dari dana desa, pembangunan infrastruktur yang dinilai dilakukan tanpa adanya prasasti, serta BUMDes yang tidak terlihat aktivitasnya. Kedua, pembangunan desa di Desa Segarajaya dinilai masih belum maksimal dengan masih ditemukannya sampah liar dari aliran sungai maupun sampah masyarakat pada Kawasan Pusat Restorasi dan Pembelajaran Mangrove Desa Segarajaya yang seharusnya dihindarkan karena fungsi KPRPM sebagai kawasan konservasi (news.trubus.id, 2019). Masih

pula ditemukan beberapa fasilitas sarana prasarana umum di Desa Segarajaya yang rusak, belum adanya pusat informasi, rendahnya kegiatan pemasaran, serta minimnya transportasi publik di sekitar daerah tersebut. Selain itu, belum ditemukan penelitian terdahulu yang membahas secara spesifik terkait penerapan sistem pengendalian internal di desa, khususnya pada Desa Tambun dan Desa Segarajaya. Sehingga, berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan tersebut, dalam penelitian ini penulis mengangkat tema mengenai “Penerapan Sistem Pengendalian Internal Dalam Pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Bekasi Tahun 2018 (Studi Kasus: Desa Tambun dan Desa Segara Jaya).

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini meneliti terkait Penerapan Sistem Pengendalian Internal Dalam Pengelolaan Dana Desa Tahun (Desa Tambun dan Desa Segarajaya). Penelitian ini merupakan penelitian baru, namun sebelumnya sudah pernah dilakukan beberapa penelitian sejenis. Oleh sebab itu, peneliti menjadikan beberapa penelitian terdahulu sebagai pembandingan terhadap penelitian yang akan dilakukan. Tinjauan pustaka ini peneliti gunakan sebagai salah satu bahan pertimbangan dalam memastikan agar penelitian ini berada di arah yang benar dan harapannya dapat memberikan

kontribusi hasil penelitian yang berguna bagi para pembaca.

Penelitian pertama berjudul “*Pengelolaan dana desa di Desa Buni Bhakti, Kecamatan Babelan, Kabupaten Bekasi, Tahun Anggaran 2015*” oleh Febria Avicena pada tahun 2016. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengelolaan dana desa dengan membahas secara rinci terkait kebijakan pengelolaan dana desa yang dimiliki oleh Desa Buni Bhakti mulai dari tahap perencanaan hingga pertanggungjawaban. Metode yang digunakan adalah dengan pendekatan post-positivist. Adapun hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut yaitu ditemukan beberapa masalah dalam pengelolaan keuangan desa, antara lain yaitu partisipasi masyarakat yang belum maksimal, kebijakan pembiayaan dalam RKPDes yang belum matang, serta terkait tahap pencatatan dan pelaporan keuangan desa yang masih menggunakan metode konvensional dan tidak sesuai dengan regulasi Permendagri 113 Tahun 2014.

Penelitian kedua berjudul “*Analisis Pengawasan Internal & Eksternal Dana Desa, Tahun Anggaran 2015 – 2016 (Studi Kasus: Kabupaten Bogor)*” oleh Rizka Dwi Pratiwi pada tahun 2017. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan proses pengawasan internal dan eksternal dana desa yang bersumber dari APBN serta faktor yang mempengaruhinya di Kabupaten

Bogor, Provinsi Jawa Barat. Metode yang digunakan adalah dengan pendekatan post-positivist. Adapun hasil yang diperoleh dari penelitian ini yaitu pengawasan internal yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Bogor terhadap pemerintah desa terkait dana desa belum optimal, dikarenakan PKPT (Program Kerja Pengawasan Tahunan) masih dilakukan secara umum saja. Selain itu, proses pengawasan eksternal juga belum optimal karena masih kurang berjalannya proses informasi dan komunikasi yang baik, lemahnya pertanggungjawaban, serta kurangnya partisipasi masyarakat.

Penelitian ketiga berjudul "*Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Instansi Pemerintah (SPIP) Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa (Survei Pada Desa-Desa di Wilayah Kecamatan Klari, Kecamatan Karawang Timur, Kecamatan Majalaya dan Kecamatan Rengasdengklok, Kabupaten Karawang)*" oleh Ivan Yudianto dan Ekasari Sugiarti pada tahun 2018. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan sistem pengendalian internal dan akuntabilitas dari pengelolaan dana desa, serta pengaruh yang diberikan dari kontrol internal tersebut di wilayah Kabupaten Karawang. Metode yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kuantitatif.. Adapun hasil penelitian yang diperoleh yaitu ditemukan adanya pengaruh yang signifikan atas sistem pengendalian internal pemerintah terhadap

akuntabilitas dari pengelolaan keuangan dana desa.

Penelitian keempat berjudul "*Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pada Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Pada Desa Ngipik, Kecamatan Pringsurat, Kabupaten Temanggung)*" oleh Ellyas Edy Haryono pada tahun 2018. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis terkait pengendalian internal pemerintah desa dalam menggunakan dana desa pada tahun 2016. Metode yang digunakan adalah deskriptif melalui pendekatan kualitatif. Hasil yang diperoleh yaitu sistem pengendalian intern dari pemerintah terkait pengelolaan dana desa dalam rangka pembangunan desa telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang ada, secara terbuka, akuntabel, serta partisipatif. Hal tersebut dikarenakan pengawasan, arahan, serta sosialisasi yang masih kurang dari Pemerintah Temanggung di tingkat Kecamatan dan Kabupaten kepada Pemerintah di Desa terkait Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008.

Secara keseluruhan, perbedaan dari penelitian yang berjudul "*Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pengelolaan Dana Desa Tahun 2018 (Desa Tambun dan Desa Segarajaya)*" berfokus pada penerapan sistem pengendalian internal yang dilakukan oleh aparatur pemerintah desa dengan mengacu kepada teori Sistem Pengendalian Internal yang ditetapkan oleh COSO

(*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) serta dengan melihat kepada kesesuaian kebijakan yang ada di lapangan, sehingga bukan berfokus hanya pada penerapan pengelolaan dana desa itu sendiri sebagaimana yang dilakukan oleh Avicenna (2015). Secara mendasar berdasarkan sudut pandang teoritik, berbeda dengan penelitian oleh Pratiwi (2017), Yudianto dan Sugiarti (2018), serta Haryono (2018), penelitian ini menggunakan teori sistem pengendalian internal pemerintah oleh COSO. Teori tersebut mencakup lima unsur sistem pengendalian intern yang dapat digunakan dalam penerapan pengendalian intern keuangan daerah, serta digunakan sebagai dimensi pengukuran dalam penelitian ini. Adapun lima komponen sistem pengendalian internal oleh COSO tersebut yaitu 1). Pengendalian Lingkungan, 2). Penilaian Risiko, 3). Pengendalian Aktivitas, 4). Informasi dan Komunikasi, serta 4). Aktivitas Pemantauan. Selain itu, dalam penelitian ini juga akan dibahas secara lebih luas terkait penerapan sistem pengendalian internal dengan melihat hasil evaluasi pelaksanaan pengendalian internal pengelolaan dana desa oleh Inspektorat Kabupaten Bekasi, serta Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DMPD) Kabupaten sebagai unsur pemerintah daerah.

Kerangka Teori

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa konsep yang membentuk kerangka

berpikir yaitu konsep pemerintahan daerah, manajemen keuangan daerah, dan sistem pengendalian internal. Berkaitan dengan pemerintahan daerah, Nick Devas (1989), bahwa sistem administrasi pemerintahan daerah di Indonesia ditandai oleh 2 pendekatan, yaitu dekonsentrasi dan desentralisasi. Sabarno (2007) mengatakan bahwa saat ini Negara Republik Indonesia sebagai Negara Kesatuan menganut asas desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan di daerah, yaitu dengan memberikan kesempatan dan keleluasaan kepada daerah dalam menyelenggarakan otonominya. Lebih lanjut, Hoessein (2001) mengatakan bahwa desentralisasi mencakup dua elemen pokok, yaitu: pembentukan daerah otonom, dan penyerahan urusan pemerintahan kepada daerah daerah otonom. Secara lebih spesifik, Hoessein mengungkapkan bahwa terdapat tiga makna dari konsep *local government*, yaitu 1). Pemerintah daerah sebagai organ (*local authority*), 2). Pemerintah daerah sebagai fungsi, dan 3). Pemerintah daerah sebagai daerah otonom.

Konsep berikutnya yang menjadi landasan teoritis yaitu terkait manajemen keuangan daerah. Mardiasmo (2018) menjelaskan bahwa, reformasi sistem manajemen keuangan daerah merupakan konsekuensi atas pelaksanaan desentralisasi fiskal dan otonomi daerah di Indonesia. Adapun reformasi manajemen keuangan

daerah yang terjadi dinilai cukup signifikan, yaitu berubahnya pendekatan anggaran tradisional menjadi *New Public Management*. Secara keseluruhan, dijelaskan bahwa terdapat tiga misi utama pelaksanaan otonomi daerah dan desentralisasi fiskal, yaitu 1). Menciptakan efisiensi dan efektifitas pengelolaan sumberdaya daerah, 2). Meningkatkan kualitas pelayanan umum dan kesejahteraan masyarakat, dan 3). Memberdayakan masyarakat untuk aktif dalam proses pembangunan. Disamping itu, Mardiasmo (2018) juga turut menjelaskan bahwa terdapat tiga prinsip dasar yang mendasari pengelolaan keuangan daerah, antara lain adalah prinsip transparansi, akuntabilitas, dan *value for money*.

Konsep terakhir yang menjadi landasan teoritis dalam penelitian ini yaitu terkait konsep sistem pengendalian internal oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) Tahun 2013. COSO (*Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission*) dalam Shah (2007) menjelaskan bahwa pengendalian internal dapat membantu manajemen dalam mengatasi dinamika ekonomi maupun lingkungan yang kompetitif, pergeseran kebutuhan dan prioritas masyarakat, serta restrukturisasi demi kemajuan di masa depan. Sehingga, pengendalian internal didefinisikan sebagai sebuah proses dalam

organisasi pemerintah yang dipengaruhi manajemen organisasi, maupun pemangku kepentingan lainnya, yang mana ditujukan untuk menjamin keberhasilan capaian tujuan organisasi. Dalam konsep sistem pengendalian internal tersebut, dijelaskan bahwa terdapat 5 komponen yang membentuk sistem pengendalian internal yang efektif sebagai berikut: 1). Pengendalian lingkungan, 2). Penilaian Risiko, 3). Kontrol Aktivitas, 4). Informasi dan Komunikasi, dan terakhir yaitu 5). Pengawasan Sistem Kontrol Internal.

Gambar 2.2. COSO Internal Control Framework Sumber: COSO, 2013.



Sumber:

(<https://www.coso.org/Documents/COSO-ICIF-11x17-Cube-Graphic.pdf>)

Konsep-konsep tersebut yang membentuk kerangka pemikiran sehingga alur pada penelitian ini dimulai dengan menganalisis fungsi sistem pengendalian internal dalam pengelolaan dana desa di Kabupaten Bekasi dengan mengaitkan dengan konsep pemerintah daerah, manajemen keuangan daerah, serta sistem pengendalian internal. Selanjutnya akan dilakukan analisis lebih spesifik terkait dari

keberadaan dan penerapan masing-masing komponen sistem pengendalian internal (COSO, 2013) dalam pengelolaan dana desa di Desa Tambun dan Desa Segarajaya.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan *Post-Positivist*, yang berfungsi untuk membandingkan dan menguji kebenaran absolut dari pengetahuan dengan realita yang ada (Phillips dan Burbules, 2000 dalam Creswell, 2009). Pendekatan *Post-Positivist* ini memegang prinsip bahwa penyebab perbedaan antara realita dengan teori yang ada dapat mempengaruhi hasil akhir yang didapat. Berdasarkan tujuannya, penelitian ini tergolong dalam penelitian deskriptif untuk memberikan gambaran yang lebih detail mengenai penerapan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan dana desa di Kabupaten Bekasi Tahun Anggaran 2018 (Studi Kasus Desa Tambun dan Desa Segarajaya) dengan manfaat yang bersifat murni yaitu untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan dapat memberikan dasar informasi untuk penelitian selanjutnya. Berdasarkan waktu, penelitian ini masuk dalam jenis penelitian *cross sectional* yang dilaksanakan dari bulan Januari 2019 hingga Mei 2019.

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui wawancara mendalam sebagai data primer kepada beberapa informan dari Ditjen Bina Pemerintahan

Desa Kemendagri, Inspektorat Jenderal Kemendes PDTT, Satgas Dana Desa Kemendes PDTT, Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bekasi, Inspektorat Kabupaten Bekasi, Kepala Desa Tambun, Kepala Desa Segarajaya, serta SEKNAS Fitra (organisasi non-pemerintah yang bergerak dalam bidang kontrol sosial transparansi penganggaran pemerintah). Selain itu, penulis juga turut menggunakan data sekunder yang berasal dari dokumen, jurnal, buku, artikel, maupun peraturan perundang-undangan yang relevan dengan penelitian. Selanjutnya, analisis dalam penelitian ini dilakukan melalui proses *coding* terhadap hasil wawancara yang telah diperoleh, serta mengolaborasikannya dengan hasil olahan kembali data sekunder yang digunakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan ini akan menjelaskan mengenai penerapan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan dana desa di Kabupaten Bekasi tahun anggaran 2018, dengan menelaah studi kasus di Desa Tambun dan Desa Segarajaya. Analisis akan dilakukan sesuai dengan operasionalisasi konsep yang mencakup lima dimensi komponen sistem pengendalian internal oleh COSO (2013). Lima dimensi sistem pengendalian internal oleh COSO tersebut antara lain yaitu pengendalian lingkungan,

penilaian risiko, kontrol aktivitas, informasi dan komunikasi serta yang terakhir adalah pengawasan terhadap pengendalian internal.

Pengendalian Lingkungan

Fungsi pengendalian lingkungan merupakan pondasi awal dari seluruh komponen sistem pengendalian internal lainnya. COSO (2013) menjelaskan bahwa pengendalian lingkungan mencakup standar, proses, dan struktur yang dibutuhkan dalam melaksanakan pengendalian internal dalam suatu organisasi. Oleh sebab itu, *Institute for Internal Auditors* (IIA) menjelaskan pentingnya pengendalian lingkungan sebagai pondasi dasar dari ketercapaian sistem pengendalian internal yang efektif. Dalam membahas ketercapaian komponen pengendalian lingkungan ini, akan dibahas melalui beberapa indikator, yaitu: cerminan komitmen dari aparatur pemerintah desa dalam bentuk integritas dan nilai etik, independensi dalam pelaksanaan pengendalian internal, manajemen organisasi, pengembangan sumber daya manusia, serta penerapan akuntabilitas kinerja.

Indikator penilaian yang pertama adalah penerapan komitmen dalam bentuk integritas dan nilai etik aparatur Desa Tambun dan Desa Segarajaya dalam pengelolaan dana desa. Secara keseluruhan, bentuk komitmen aparatur pemerintah Desa Tambun dan Desa Segarajaya dalam pengelolaan dana desa adalah bersifat lisan

yaitu komitmen untuk mengelola dana desa sebaik mungkin, yang mana tercermin dalam realisasi pelaksanaan pembangunan desa yang masing-masing berfokus kepada pembangunan infrastruktur sebagai prioritas Desa Tambun dan Desa Segarajaya. Komitmen Desa Tambun dan Desa Segarajaya dalam pengelolaan dana desa juga dibuktikan melalui laporan data dari Satgas Dana Desa, yang mana tidak menemukan adanya laporan terkait penyelewengan dana desa yang secara signifikan melanggar kebijakan dalam pengelolaan dana desa.

Selanjutnya, analisis indikator kedua adalah terkait independensi aparatur pemerintah desa dalam penerapan pengelolaan dana desa serta pengawasan atas pengendalian internal. Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa Desa Tambun dan Desa Segarajaya masih terfokus dalam independensi penerapan pengelolaan dana desa, dan belum secara spesifik menyentuh pembahasan terkait penerapan independensi dalam melaksanakan sistem pengendalian internal sebagaimana yang tertuang dalam *COSO Internal Control Framework*. Independensi sistem pengendalian internal dalam pengelolaan dana desa yang dilakukan oleh Desa Tambun dan Desa Segarajaya masih melekat pada pelaksanaan dari pengelolaan dana desa itu sendiri. Walaupun pada implementasinya, seharusnya pemantauan

atas pengendalian internal pengelolaan dana desa berdiri sendiri tanpa secara utuh melekat dalam proses pengelolaan dana desa. Adapun indikator kedua ini turut berkaitan dengan indikator ketiga dalam analisis pengendalian lingkungan, yakni dalam independensi pengelolaan dana desa oleh aparatur pemerintah desa, terdapat penetapan struktur, alur dan pelaporan, serta pembagian wewenang dan tanggung jawab yang tepat dalam pengelolaan dana desa tersebut. Berdasarkan hasil temuan di Desa Tambun dan Desa Segarajaya, telah terdapat alur pembagian wewenang dan tanggung jawab dalam bentuk struktur formal yang sesuai dengan kebijakan Permendagri Nomor 113 Tahun 2014 tentang pengelolaan dana desa.

Selanjutnya, indikator keempat dalam analisis pengendalian lingkungan adalah terkait adanya sumber daya manusia aparatur desa yang kompeten dan mampu mengembangkan kompetensinya. Berdasarkan implementasi pengendalian internal dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur pengelolaan dana desa di Desa Tambun dan Desa Segarajaya, dapat dikatakan bahwa permasalahan terkait sumber daya manusia masih lebih banyak dirasakan oleh Desa Segarajaya. Permasalahan tersebut antara lain dikarenakan kurangnya kompetensi dari aparatur pemerintah desa, yang dinilai masih cenderung berada dibawah rata-rata.

Beberapa permasalahan yang dirasakan yaitu terkait penatausahaan atau administrasi dalam pengelolaan dana desa. Lebih lanjut, permasalahan tersebut juga turut mempengaruhi hasil analisis dari indikator yang kelima, yaitu akuntabilitas pertanggungjawaban tiap individu aparatur desa dalam pengelolaan dana desa. Dalam implementasinya, akuntabilitas kinerja individu Desa Tambun sudah cukup baik dikarenakan aparatur desa yang sudah lebih memahami pengelolaan dana desa karena mayoritas adalah aparatur yang sama dari periode sebelumnya. Namun di sisi lain Desa Segarajaya menilai bahwa penerapan akuntabilitas di Desa Segarajaya masih terkendala dengan permasalahan kompetensi sumber daya manusia aparatur di desa tersebut. Permasalahan tersebut dinilai karena kecenderungan aparatur Desa Segarajaya yang sulit untuk diarahkan atau mempelajari terkait hal yang berkaitan dengan pengelolaan dana desa

Penilaian Risiko

Menurut COSO (2013), bahwa penilaian risiko dalam sistem pengendalian internal merupakan dasar yang dapat menentukan bagaimana organisasi dapat mengatasi risiko. Dalam hal ini, risiko didefinisikan sebagai kemungkinan yang dapat muncul dari suatu kebijakan yang dilaksanakan, yang mana hal tersebut dapat memengaruhi ketercapaian dari tujuan organisasi.

Indikator pertama dalam dimensi penilaian risiko adalah terkait adanya arah tujuan pengelolaan dana desa yang jelas ditetapkan oleh Desa Tambun dan Desa Segarajaya. Berdasarkan hasil analisis, telah terdapat arah pengelolaan dana desa yang jelas ditetapkan oleh Desa Tambun dan Desa Segarajaya yang difokuskan untuk pembangunan infrastruktur desa. Hal tersebut sebagaimana tercermin dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tambun dan Desa Segarajaya Tahun 2018, yang mayoritas mengalokasikan dana desa paling besar dalam kegiatan pembangunan infrastruktur. Namun di sisi lain, belum terdapat fokus pelaksanaan pemberdayaan manusia yang seimbang sebagaimana pelaksanaan pembangunan infrastruktur. Sehingga, kedepannya pemberdayaan masyarakat secara langsung harus turut seimbang menjadi fokus pemanfaatan dana desa oleh Desa Tambun dan Desa Segarajaya.

Indikator kedua adalah terkait identifikasi dan analisis risiko berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan, yang mana akan berhubungan dengan indikator ketiga yaitu kemampuan desa dalam mengidentifikasi adanya potensi kecurangan dalam penilaian risiko. Pada dasarnya, belum ditemukan adanya analisis dan identifikasi risiko secara menyeluruh, terperinci, maupun tertulis yang dibuat oleh aparat pemerintah Desa Tambun dan Desa

Segarajaya dalam mengelola dana desa. Analisis dan identifikasi masih dilakukan sebatas melalui penetapan rencana pembangunan desa dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes), penyampaian prioritas penggunaan dana desa secara lisan, serta dengan meminimalisir penggunaan pihak ketiga dalam pembangunan desa. Di sisi lain, berkaitan dengan indikator ketiga, aparat desa cukup memahami bahwa terdapat potensi kecurangan dalam pengelolaan dana desa yang mana bersumber dari pihak/lembaga eksternal tak berkepentingan yang dapat menyalahgunakan manfaat transparansi pengelolaan dana desa. Dalam hal ini, pelaporan merupakan salah satu bentuk kontrol sosial masyarakat. Namun apabila hal tersebut cenderung dilakukan demi meraih keuntungan pribadi, yang mana dibuktikan dengan pemeriksaan di lapangan yang tidak terbukti kebenarannya, maka hal tersebut menjadi risiko tersendiri dalam pengelolaan dana desa.

Indikator terakhir dalam penilaian risiko yaitu kemampuan desa dalam mengidentifikasi perubahan yang berpengaruh signifikan dalam pengelolaan dana desa. Sejalan dengan pembahasan sebelumnya, bahwa fokus dana desa di Desa Tambun dan Desa Segarajaya adalah untuk pembangunan infrastruktur, sehingga perubahan yang secara signifikan terasa

adalah terkait perkembangan infrastruktur itu sendiri. Walaupun di sisi lain memang belum secara spesifik terlihat perubahan dalam bidang pemberdayaan masyarakat desa, sehingga diperlukan peningkatan pelaksanaan pemberdayaan masyarakat melalui dana desa agar dapat memberikan perubahan secara riil di Desa Tambun dan Desa Segarajaya.

Pengendalian Aktivitas

Menurut COSO (2013) pengendalian aktivitas merupakan serangkaian aktivitas yang secara umum didefinisikan sebagai rangkaian kebijakan, prosedur, dan standar, yang dapat membantu pihak manajemen untuk dapat mengatasi risiko dalam rangka menjaga agar tujuan organisasi dapat tercapai. Dalam hal ini, pengendalian aktivitas dapat berbentuk preventif atau detektif, serta dapat dilaksanakan dalam seluruh level organisasi.

Indikator pertama dalam pengendalian aktivitas adalah kemampuan desa dalam membuat dan mengembangkan pengendalian internal yang dapat menangani potensi risiko dalam pengelolaan dana desa. Berdasarkan hasil analisis, dapat dikatakan bahwa penerapan pelaksanaan pertanggungjawaban dalam bentuk Surat Pertanggungjawaban dan Laporan Pertanggungjawaban merupakan hal utama dilakukan. Namun demikian, walaupun SPJ merupakan hal yang wajib untuk disusun dan menjadi bentuk nyata pengendalian

internal dalam mengatasi risiko pengelolaan dana desa, namun hal tersebut belum secara utuh mencerminkan keterwakilan sistem pengendalian internal dalam mengatasi risiko pengelolaan dana desa. Dalam hal ini, tidak ada standar tertentu yang dilakukan oleh Desa Tambun maupun Desa Segarajaya dalam melaksanakan pengendalian internal yang berfungsi untuk mengatasi identifikasi risiko. Adapun hal tersebut juga dilatarbelakangi oleh kurangnya kemampuan aparatur pemerintah Desa Tambun dan Desa Segarajaya dalam secara utuh menyusun identifikasi dan analisis risiko dalam pengelolaan dana desa

Berbeda dengan indikator pertama dalam pengendalian aktivitas sebagaimana yang telah dijelaskan, indikator kedua terkait pengendalian internal dengan teknologi informasi dalam pengelolaan dana desa adalah yang paling terlihat pelaksanaannya di Desa Tambun dan Desa Segarajaya. Penerapan indikator tersebut tercermin melalui kehadiran Siskeudes yang dinilai sangat membantu Desa dalam melaksanakan proses pengelolaan keuangan. Adapun dalam penggunaan aplikasi Siskeudes itu sendiri di Desa Tambun maupun Desa Segarajaya tidak menemukan masalah yang sulit untuk diatasi, salah satu alasan yang melatarbelakanginya yaitu dikarenakan aparatur desa yang telah memperoleh Bimtek maupun pelatihan

memadai dalam hal penerapan Siskeudes dalam pengelolaan dana desa.

Terakhir, indikator ketiga dalam pengendalian aktivitas adalah terkait pelaksanaan pengendalian internal berdasarkan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa belum terdapat pelaksanaan pengendalian internal yang dilaksanakan secara spesifik, sehingga dalam pengelolaan dana desa maupun pengendalian internalnya secara keseluruhan, desa masih berpedoman kepada Peraturan Kementrian Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang pengelolaan dana desa. Sehingga, dapat dikatakan bahwa Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Internal memang belum menjadi rujukan desa dalam pelaksanaan pengendalian internal pengelolaan dana desa.

Informasi dan Komunikasi

Menurut COSO (2013), bahwa informasi dapat diperoleh oleh manajemen melalui pihak internal maupun eksternal, yang mana informasi tersebut diharapkan dapat mendukung penerapan dari sistem pengendalian internal. Disamping itu, komunikasi yang bersumber dari internal maupun eksternal berguna untuk menyebarkan informasi penting di dalam maupun di luar organisasi sesuai dengan kebutuhannya. Komunikasi internal dalam organisasi khususnya sangat diperlukan

karena memungkinkan manajemen untuk dapat menunjukan kepada anggota organisasi lainnya bahwa pengendalian kegiatan organisasi adalah hal yang penting untuk dilakukan dan harus menjadi perhatian bersama.

Indikator pertama dalam komponen informasi dan komunikasi adalah terkait pemanfaatan informasi yang relevan dalam mendukung fungsi pengendalian internal pengelolaan dana desa. Berdasarkan hasil analisis, dapat dikatakan bahwa penerapan sosialisasi maupun Bimbingan Teknis dari pemerintah pusat dan daerah merupakan hal yang berperan penting dalam penyampaian informasi tersebut. Melalui penerapan sosialisasi dan Bimbingan Teknis tersebut, pemerintah desa Tambun dan Segarajaya dapat lebih memanfaatkan informasi yang relevan bersumber dari Pemerintah Pusat dan Daerah, sehingga penerapan pengelolaan dana desa akan bersesuaian dengan ketetapan pemerintah pusat dan sesuai berdasarkan prioritas penggunaan dana desa. Kemudian, hal tersebut berkaitan dengan indikator kedua penerapan komunikasi internal yang dilakukan oleh aparat Desa Tambun dan Desa Segarajaya dalam mendukung fungsi pengendalian internal pengelolaan dana desa. Berdasarkan tinjauan penerapan komunikasi internal sebagai bentuk pengendalian internal dalam pengelolaan dana desa, dapat dikatakan bahwa Desa Tambun dan Desa Segarajaya

sama-sama menerapkan suatu rapat internal staff sebagai bentuk komunikasi internal. Sehingga, berdasarkan hasil informasi Bimtek yang diperoleh, akan dikomunikasikan lebih lanjut dalam rapat internal tersebut, yang mana diharapkan aparatur desa dapat saling bertukar informasi terkait pengelolaan dana desa agar informasi dana desa tidak hanya dimiliki oleh Kepala Desa atau Bendahara saja.

Indikator terakhir dalam komponen informasi dana komunikasi, yaitu kemampuan aparatur desa dalam menjalin komunikasi dengan pihak eksternal terkait hal yang berpengaruh terhadap fungsi pengendalian internal dalam pengelolaan dana desa. Berdasarkan hasil analisis di Desa Tambun dan Desa Segarajaya, dapat dikatakan bahwa penerapan tersebut tercermin melalui koordinasi antar pemerintah desa dengan BPD selaku pihak eksternal yang secara berdampingan bertugas untuk mengawasi pelaksanaan pengelolaan dana desa. Kehadiran dari BPD tersebut telah diatur oleh pemerintah pusat melalui Peraturan Kementerian Dalam Negeri Nomor 110 Tahun 2016 Tentang Badan Permusyawaratan Desa. Dalam peraturan tersebut mendefinisikan musyawarah desa sebagai musyawarah antara Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dengan pemerintah desa, serta unsur masyarakat, yang mana musyawarah tersebut diselenggarakan oleh BPD dengan tujuan

untuk menyepakati hal yang bersifat strategis. Namun demikian, di sisi lain, belum ditemukan adanya jenis media atau sarana prasana lain yang secara khusus ditujukan untuk transparansi informasi pengelolaan dana desa kepada publik secara khusus di Desa Segarajaya; kecuali untuk Desa Tambun yang sudah memiliki spanduk informasi APBDes Tahun 2019 pada area depan Kantor Kepala Desa.

Aktivitas Pemantauan

Menurut COSO (2013), bahwa aktivitas pemantauan merupakan evaluasi yang dilaksanakan secara berkala maupun berkelanjutan untuk memverifikasi bahwa masing-masing lima komponen dari pengendalian internal telah dilakukan, termasuk aktivitas yang tercakup dalam tiap komponen tersebut.

Indikator pertama dalam komponen aktivitas pemantauan adalah adanya evaluasi yang dilakukan oleh pemerintah desa untuk memastikan bahwa komponen pengelolaan dana desa dijalankan dengan baik. Meninjau pelaksanaan evaluasi pengelolaan dana desa di Desa Tambun dan Desa Segarajaya, terlihat bahwa fokus pemanfaatan dari dana desa masih cenderung kepada pembangunan infrastruktur dan belum secara langsung dan seimbang menyentuh pembangunan pemberdayaan masyarakat. Di sisi lain, dalam implementasinya, kinerja Inspektorat Kabupaten sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) memang masih

sebatas pada pengawasan terhadap pengelolaan dana desa itu sendiri, dan tidak secara spesifik mengevaluasi komponen sistem pengendalian internal pengelolaan dana desa sebagaimana yang terdapat dalam COSO Internal Control Framework maupun Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah. Hal tersebut disebabkan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan dana desa yang masih melekat dalam penerapan pengelolaan dana desa, sehingga peran APIP dalam melaksanakan evaluasi terkait penerapan sistem pengendalian internal tidak dapat secara utuh terlaksana.

Indikator kedua dalam komponen aktivitas pemantauan ini adalah kinerja Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) dalam mengomunikasikan hasil evaluasi pengendalian internal dalam waktu yang tepat kepada pihak yang bertanggungjawab. Secara keseluruhan, komunikasi dalam hasil evaluasi yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten, DPMD, dan Desa, telah dilaksanakan dengan koordinasi yang cukup baik. Desa Tambun dan Desa Segarajaya sebagai aktor utama pengelola keuangan desa, memahami bahwa rekomendasi dari Inspektorat Kabupaten selaku APIP adalah hal yang wajib untuk dilaksanakan sesuai dengan rentang waktu yang diberikan. Selain itu, koordinasi antara APIP dengan DPMD dalam hal pelaporan surat

pertanggungjawaban sebelum disampaikan kepada Inspektorat Kabupaten juga telah terlaksana, walaupun dalam implementasinya masih ditemukan beberapa masalah seperti Perdes yang belum dilampirkan, atapun SPJ itu sendiri. Sehingga, diperlukan peningkatan disiplin desa bahwa penyelesaian SPJ harus tepat waktu sehingga membantu pelaksanaan komunikasi hasil evaluasi oleh Inspektorat Kabupaten. Di sisi lain, terdapat pula permasalahan dari Inspektorat Kabupaten yang harus menjadi perhatian, yaitu terkait ketersediaan dari sumber daya manusia yang dinilai kurang memadai untuk dapat turun langsung melaksanakan pengawasan di desa, sehingga hal tersebut dinilai menjadi salah satu alasan pelaksanaan pengawasan yang masih belum bersifat menyeluruh di Desa di Kabupaten Bekasi.

KESIMPULAN

Secara keseluruhan, sistem pengendalian internal dalam pengelolaan dana desa di Desa Tambun dan Desa Segarajaya, Kabupaten Bekasi, belum terlaksana secara menyeluruh sebagaimana mengacu kepada komponen Sistem Pengendalian Internal oleh COSO (2013). Secara umum, baru empat dari lima komponen dalam sistem pengendalian internal pengelolaan dana desa yang telah cukup terlaksana oleh Desa Tambun dan Segarajaya, walaupun memang dalam

penerapannya tidak seluruhnya indikator dalam komponen yang telah terlaksana tersebut pun telah dilakukan secara maksimal. Beberapa komponen sistem pengendalian internal dalam pengelolaan dana desa yang telah dilaksanakan antara lain yaitu pengendalian lingkungan, pengendalian aktivitas, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Adapun dalam komponen penilaian risiko hanya terdapat dua dari tiga indikator yang telah cukup sesuai dilaksanakan Desa Tambun dan Desa Segarajaya, yaitu menetapkan tujuan pengelolaan dana desa dan mengidentifikasi perubahan signifikan setelah kehadiran dana desa. Identifikasi dan analisis risiko dinilai belum dilaksanakan oleh desa dikarenakan keterbatasan kompetensi aparatur desa yang secara khusus melaksanakan pemetaan risiko dalam pengelolaan dana desa.

Selanjutnya, indikator dalam komponen sistem pengendalian internal yang telah dilaksanakan dengan baik oleh Desa Tambun dan Desa Segarajaya adalah pengendalian aktivitas terhadap teknologi yang digunakan dalam pengelolaan dana desa, yaitu Siskeudes. Penerapan Siskeudes menjadi indikator yang paling terlaksana di Desa Tambun dan Segarajaya, karena hal tersebut bersifat wajib dan menjadi alat bantu desa dalam menyusun laporan keuangan yang akuntabel. Beberapa hal yang melatarbelakangi hal tersebut antara

lain dikarenakan kebijakan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan dana desa yang belum secara utuh dipahami oleh desa, serta keterbatasan sumber daya dari DMPD Kabupaten Bekasi maupun Inspektorat Kabupaten dalam melaksanakan pembinaan maupun pengawasan yang belum secara menyeluruh turun langsung lapangan ke 180 desa di Kabupten Bekasi.

Saran

Berdasarkan permasalahan yang ada dalam penelitian ini, maka peneliti mengajukan beberapa saran sebagai upaya perbaikan dalam penerapan sistem pengendalian internal pengelolaan dana desa di Desa Tambun dan Desa Segarajaya, Kabupaten Bekasi, antara lain sebagai berikut:

a. Saran untuk Pemerintah Pusat:

- Dalam hal ini, BPKP sebagai pembina pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal dan Pengembang Siskeudes, seharusnya lebih mensosialisasikan penerapan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan dana desa hingga level pemerintah desa. Sehingga, penerapan Sistem Pengendalian Internal tidak hanya menjangkau level Pemerintah Daerah saja, tapi juga turut menyentuh level pemerintah desa

- Kementrian Dalam Negeri bersama Kementrian Desa, Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi, akan lebih baik apabila

- mensosialisasikan aspek identifikasi dan penilaian risiko sebagaimana yang dilakukan oleh Kementerian tersebut kepada tingkatan level pemerintah daerah dan desa.

b. Saran untuk Pemerintah Daerah dan Desa:

- APIP dan DPMD Kabupaten Bekasi perlu untuk meningkatkan sumberdaya manusia, sehingga fungsi pengawasan dan pembinaan yang melekat dalam APIP dan DPMD dapat secara utuh dilaksanakan dan menyentuh keseluruhan 180 desa yang ada di Kabupaten Bekasi.

- Pemerintah Desa Tambun dan Desa Segarajaya perlu untuk memfokuskan pembangunan dalam bidang pemberdayaan masyarakat desa disamping pembangunan infrastruktur, serta tetap melaksanakan prinsip transparansi kepada publik dalam pengelolaan dana desa walaupun di sisi lain terdapat kekhawatir kepada oknum tidak berkepentingan yang kemungkinan dapat menyalahgunakan informasi tersebut. Oleh karena itu, diperlukan suatu bentuk wadah sarana prasarana yang memadai untuk menyajikan informasi tersebut, antara lain seperti pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam bentuk *website* yang saat ini memang belum dikembangkan

- Pemerintah Desa Tambun dan Desa Segarajaya perlu untuk meningkatkan transparansi pengelolaan dana desa dalam meningkatkan transparansi oleh pemerintah desa. Hal tersebut dikarenakan beberapa

sarana informasi dasar yang seharusnya ada di pemerintahan desa seperti papan informasi, baliho, serta sarana teknologi informasi lainnya belum terlihat (Khusus untuk Desa Tambun, baru terlihat baliho yang memuat transparansi informasi jumlah APBDes dan peruntukannya untuk tahun 2019).

- Pemerintah Desa Tambun dan Desa Segarajaya perlu untuk memahami pentingnya analisis risiko dalam pengelolaan dana desa yang dilakukan secara menyeluruh, sehingga tidak hanya berdasarkan beberapa aspek atau penilaian saja yang teridentifikasi sebagai risiko.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrachman, Arifin. 1973. *Kerangka Pokok-Pokok Manajemen Umum*. Jakarta: PT. Ikhtiar Baru – Van Hoeve
- Andriansyah. 2015. *Administrasi Pemerintahan Daerah Dalam Analisa*. FISIP: Universitas Dr. Moestopo Beragama
- A.F.Stoner James *et al.* 1995. *Manajemen*. Jakarta: PT. Prenhallindo Jakarta
- Arens, Alvin. A, Randal J. Elder, Mark S. Beasley. 2014. *Audit dan Jasa Assurance: Pendekatan Terpadu* Jakarta: Salemba Empat
- Bacal, Roberts. 2002. *Performance Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Bahl. 1999. *Implementation Rules for Fiscal Decentralization*. Atlanta, Georgia: International Studies Program, School of Policy Studies, Georgia State University.
- Beschel, Robert P dan Mark Ahern. 2012. *Public Financial Management Reform in The Middle East and North Afrca: an Overview of Regional Experience (World Bank Studies)*
- Creswell, John W. 2009. *Research Design: Qulitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. United States of America: Sage Publications.
- Davis, Schoorman., and Donaldson, L.1991. *Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholer Returns*. Australian Journal of Management
- Devas, Nick. 1989. *Keuangan Pemerintah Daerah di Indonesia*. Jakarta: UI-Press.
- Farvacque-Vitkovic, Catherine, dan Mihaly Kopangi. 2014. *Municipal Finances: A Handbook for Local Governments*. The World Bank
- Grindle, Merlee S. 2009. *Going Local: Decentralization, Democratization, and the Promise of Good Governance*. Princeton Press.
- Hoesein. 2001. *Hukum Administrasi Negara*. Jakarta: Fakultas Hukum Universitas Indonesia.
- Kristanto, Andri. 2003. *Perancangan Sistem Informasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Gava Media
- Locke, Edwin A. dan Latham. 1990. *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. Amerika Serikat: Pretince Hall
- Mardiasmo. 2018. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Muluk Khairul,. 2009. *Peta Konsep Desentralisasi & Pemerintahan Daerah*. ITS Press
- Manor, James. 1999. *The Political Economy of Democratic Decentralization*. World Bank Publications
- Neuman, W. Lawrence. 2014. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*.
- Nurcholis, Hanif. 2011. *Pertumbuhan dan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Pamudji. 2007. *Identifikasi Sumber Pendapatan Asli Daerah dalam Rangka Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Bina Aksara, Jakarta
- Shah, Anwar. 2007. *Local Public Financial Manegement*. Washington DC: The World Bank
- Sabarno, Hari. 2007. *Memandu Otonomi Daerah Menjaga Kesatuan Bangsa*. Jakarta: Sinar Grafika
- Supriady B. Deddy., dan Dadang Solihin. 2002. *Otonomi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Widjaja, A,W,. 2003. *Otonomi Desa Merupakan Otonomi yang Asli, Bulat, dan Utuh*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Undang – Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945
- Undang – Undang 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah
- Undang – Undang No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa
- Peraturan Kementrian Dalam Negeri No. 113 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa
- Peraturan Pemerintah No. 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan

Undang-Undang Nomor. 6 Tahun 2014
Tentang Desa

Peraturan Pemerintah No. 6 Tahun
2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern
Pemerintah

Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun
2014 Tentang Dana Desa Yang Bersumber
Dari APBN

Peraturan Bupati Bekasi Nomor 12
Tahun 2018 Tentang Perhitungan Besaran
Penerimaan Desa Dari Dana Desa Tahun
Anggaran 2018

Anshori, Asep Yusuf. 2017. *Menteri
Desa Akui Dana Desa Banyak
Diselewengkan*. PRFM News Channel.
[http://www.prfmnews.com/berita.php?detail
=menteri-desa-akui-dana-desa-banyak-
diselewengkan](http://www.prfmnews.com/berita.php?detail=menteri-desa-akui-dana-desa-banyak-diselewengkan)

Bule, Hamda. 2017. *Janggal,
Inspektorat Periksa Beberapa Desa di Satu
Lokasi*. Koransiddak.
[http://koransidak.co.id/2017/08/22/janggal-
inspektorat-periksa-beberapa-desa-di-satu-
lokasi/](http://koransidak.co.id/2017/08/22/janggal-inspektorat-periksa-beberapa-desa-di-satu-lokasi/)

Putro, Galang Aji. 2017. *Kemendagri
Soroti Kinerja Lemah Inspektorat Pantau
Penyimpanan*. DetikNews.
[https://news.detik.com/berita/d-
3404983/kemendagri-soroti-kinerja-lemah-
inspektorat-pantau-penyimpangan](https://news.detik.com/berita/d-3404983/kemendagri-soroti-kinerja-lemah-inspektorat-pantau-penyimpangan)

Wedhaswary, Inggried Dwi. 2014.
Nawacita 9 Agenda Prioritas Jokowi – JK.
[https://nasional.kompas.com/read/2014/05/2
1/0754454/.Nawa.Cita.9.Agenda.Prioritas.Jo
kowi-JK](https://nasional.kompas.com/read/2014/05/21/0754454/.Nawa.Cita.9.Agenda.Prioritas.Jokowi-JK)

2014. *Jabodetabek Calon Megapolitan
Terbesar ke-2 di Dunia*. Detiknews.
[https://finance.detik.com/properti/d-
2501962/jabodetabek-calon-megapolitan-
terbesar-ke-2-di-dunia](https://finance.detik.com/properti/d-2501962/jabodetabek-calon-megapolitan-terbesar-ke-2-di-dunia)