
AKUNTABILITAS DAN DISFUNGSI ORGANISASI DALAM PENYUSUNAN RPJMDES: STUDI KASUS DESA SUMBER KETEMPA

Nahrudi

nahrudi532@gmail.com

Akuntansi Sektor Publik, Politeknik Negeri Jember

Sonia Ariani Pratiwi

arianisonia679@gmail.com

Akuntansi Sektor Publik, Politeknik Negeri Jember

Emilia Ananta

emiliaananta18@gmail.com

Akuntansi Sektor Publik, Politeknik Negeri Jember

Wildani Mardhatillah

wildanimardatilla@gmail.com

Akuntansi Sektor Publik, Politeknik Negeri Jember

Cindi Saputri

saputricindi943@gmail.com

Akuntansi Sektor Publik, Politeknik Negeri Jember

Prillinaya Yudhistira

prilinaya_yudhistira@polije.ac.id

Akuntansi Sektor Publik, Politeknik Negeri Jember

Oryza Ardhiarisca

oryza_risca@polije.ac.id

Akuntansi Sektor Publik, Politeknik Negeri Jember

Alamat: Jl. Mastrip PO BOX 164 Jember Jawa Timur, Indonesia

Korespondensi penulis: nahrudi532@gmail.com

Abstract This study employs a qualitative, case-based method to explore the reasons and ways in which accountability and organizational dysfunction impact the performance of the team developing the Village Medium-Term Development Plan (RPJMDes) in Sumber Ketempa Village, Kalisat District, Jember Regency. The delay in completing the revised RPJMDes until the end of 2025 indicates a low level of team performance. Through in-depth interviews, observations, and document analysis, this study uncovered moral hazard (the division of responsibilities among Village Operators) and adverse selection (a weak internal control system) as manifestations of the failure to implement Agency Theory at the village government level. Organizational dysfunction is evident in weak coordination, conflicting priorities due to an emphasis on short-term programs (such as stunting), and excessive reliance on a single individual. This collective failure has led to the delay of Village Deliberations and hampered the development of follow-up documents (RKPDes and APBDes). Therefore, strengthening the accountability system, consistency in coordination, and effective oversight are needed to ensure the achievement of village development planning objectives.

Keywords: Accountability, Organizational Dysfunction, RPJMDes, Agency Theory, Village Government Performance

Abstrak. Penelitian ini menerapkan metode kualitatif berbasis kasus untuk mendalami alasan serta cara akuntabilitas dan disfungsi organisasi berpengaruh pada kinerja tim yang menyusun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) di Desa Sumber Ketempa, Kecamatan Kalisat,

Kabupaten Jember. Penundaan penyelesaian revisi RPJMDes hingga akhir tahun 2025 menunjukkan tingkat kinerja tim yang rendah. Melalui wawancara yang mendalam, observasi, dan analisis dokumen, penelitian ini mengungkap adanya moral hazard (pembagian tanggung jawab kepada Operator Desa) dan adverse selection (sistem pengendalian internal yang lemah) sebagai wujud kegagalan dalam penerapan Teori Keagenan di tingkat pemerintahan desa. Disfungsi organisasi terlihat dalam bentuk lemahnya koordinasi, konflik prioritas karena penekanan pada program jangka pendek (seperti stunting), serta ketergantungan yang berlebihan pada satu orang. Kegagalan kolektif ini menyebabkan penundaan Musyawarah Desa dan menghambat penyusunan dokumen lanjutan (RKPDes dan APBDes), sehingga perlu adanya penguatan pada sistem akuntabilitas, konsistensi dalam koordinasi, serta pengawasan yang efektif untuk memastikan tujuan perencanaan pembangunan desa dapat tercapai.

Kata Kunci: Akuntabilitas, Disfungsi Organisasi, RPJMDes, Teori Keagenan, Kinerja Pemerintah Desa.

PENDAHULUAN

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes), yang ditetapkan oleh Permendagri No. 114 Tahun 2014 berfungsi sebagai pedoman untuk seluruh program pembangunan desa selama masa jabatan kepala desa. Dokumen ini sangat penting karena berfungsi sebagai referensi untuk mengelola dana desa dan program pembangunan, yang keduanya berdampak langsung pada kesejahteraan masyarakat¹. Namun, dalam kenyataannya, proses pembuatan RPJMDes sering menghadapi berbagai tantangan yang terkait dengan akuntabilitas dan sistem organisasi yang tidak berfungsi di pemerintahan desa.

Pemerintah mengeluarkan UU Nomor 3 Tahun 2024 pada tahun 2024, yang memperpanjang masa jabatan kepala desa dari 6 tahun menjadi 8 tahun. Kebijakan ini, seluruh desa harus membuat perubahan RPJMDes sebagai pedoman periode tambahan. Hingga akhir tahun 2025, perubahan RPJMDes di Desa Sumber Ketempa Kecamatan Kalisat Kabupaten Jember masih belum disusun. Pengamatan awal menunjukkan bahwa tim penyusun dokumen ini memiliki tingkat kinerja yang sangat rendah, yang menunjukkan masalah dengan tanggung jawab dan kinerja organisasi.

Akuntabilitas dalam pemerintahan desa merupakan prinsip fundamental yang mengharuskan setiap anggota tim bertanggung jawab atas tugas yang diberikan². Ketiadaan akuntabilitas yang memadai dapat mengakibatkan tidak jelasnya pembagian tugas, lemahnya mekanisme pertanggungjawaban, dan rendahnya kualitas output organisasi³. Di sisi lain, disfungsi organisasi terjadi ketika struktur, mekanisme kerja, dan koordinasi antar anggota tim tidak berjalan sebagaimana mestinya⁴. Ketika kedua masalah ini terjadi secara bersamaan, dampaknya sangat signifikan terhadap penyelesaian tugas-tugas penting seperti penyusunan RPJMDes, yang pada akhirnya mengancam kualitas perencanaan dan implementasi pembangunan desa⁵.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji terkait akuntabilitas dan disfungsi organisasi pemerintah desa. Penelitian di Kabupaten Bima menemukan bahwa ketidakmampuan

¹ Norma Fitria and Nurharibnu Wibisono, "Regulasi, Komitmen Organisasi, Sumber Daya Manusia, Dan Pengelolaan Keuangan Desa Terhadap Kinerja Pemerintah Desa Abstrak" 3, no. 2 (2019): 85–98.

² Mahmudi, "Journal of Cleaner Production," 2015, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.163>.

³ Mardiasmo, "Journal of Cleaner Production," 2018, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.163>.

⁴ Stephen P Robbins and Tim Judge, *Organizational Behavior* (Pearson South Africa, 2019).

⁵ Martinus Ivan Suryo Wibowo and Aprina Nugrahesthy Sulisty Hapsari, "Pengelolaan Keuangan BUMDes: Upaya Mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Desa," *JRAP (Jurnal Riset Akuntansi Dan Perpajakan)* 9, no. 1 (2022): 52–71.

aparatur desa menyebabkan akuntabilitas yang buruk⁶. Penelitian di Kecamatan Sembawa menemukan bahwa sistem pengendalian internal sangat penting untuk akuntabilitas. Penelitian di Kabupaten Sukoharjo juga mengkonfirmasi bahwa keduanya sangat penting⁷. Menurut⁸ menyatakan bahwa komitmen organisasi sangat penting untuk kinerja pemerintah desa. Studi terbaru di Kabupaten Padang Pariaman menunjukkan bahwa kompetensi dan komitmen organisasi sangat berpengaruh⁹.

Namun, pendekatan kuantitatif dalam skala makro digunakan sebagian besar dalam penelitian ini, dan fokusnya adalah pengelolaan keuangan desa. Belum ada penelitian yang mempelajari akuntabilitas dan disfungsi organisasi dalam tim penyusun RPJMDes dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Untuk membuat solusi yang efektif, sangat penting untuk memahami mengapa dan bagaimana variasi kinerja ini terjadi.

Penelitian ini bertujuan untuk memahami mengapa dan bagaimana akuntabilitas serta disfungsi organisasi memengaruhi kinerja tim penyusun RPJMDes di Desa Sumber Ketempa Kecamatan Kalisat Kabupaten Jember. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini mengeksplorasi faktor-faktor yang melatarbelakangi rendahnya akuntabilitas¹⁰, dinamika terjadinya disfungsi organisasi¹¹, serta interaksi antara sistem pengendalian internal, kompetensi, dan komitmen organisasi dalam proses penyusunan RPJMDes^(12; 13; 14). Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman kontekstual untuk merumuskan solusi efektif dalam memperbaiki tata kelola dan meningkatkan efektivitas kerja tim pemerintahan desa.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Teori keagenan yang dikembangkan oleh¹⁵, menjelaskan hubungan berupa kontrak antara *principal*, yakni pihak yang memberi amanah, dan *agent*, yakni pihak yang menerima amanah. Dalam pembuatan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes), masyarakat berperan sebagai *principal* yang memberikan tugas kepada pemerintah desa sebagai *agent* untuk menyusun rencana pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Namun, sering terjadi perbedaan kepentingan antara masyarakat dan pemerintah desa. Menurut¹⁶ dan dikembangkan oleh¹⁷, perbedaan tersebut menyebabkan dua masalah utama, yaitu *moral hazard*, yaitu ketika aparat desa tidak bekerja secara baik karena kurangnya pengawasan, serta *adverse*

⁶ Rizki Nurhidayah, Wirawan Suhaedi, and Adhitya Bayu Suryantara, "Faktor Yang Mempengaruhi Pemahaman Pengelolaan Keuangan Desa Di Kecamatan Palibelo Kabupaten Bima," *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi* 4, no. 4 (2024): 586–602.

⁷ Subadi Subadi, Wikan Budi Utami, and Rukmini Rukmini, "PENGARUH PARTISIPASI MASYARAKAT, KOMPETENSI APARATUR DESA DAN TRANSPARANSI TERHADAP AKUNTABILITAS PENGELOLAAN DANA DESA DI KECAMATAN GATAK KABUPATEN SUKOHARJO," *Jurnal Akuntansi Dan Pajak* 24, no. 1 (2023).

⁸ Fitria & Wibisono, (2019)

⁹ Afri Anton et al., "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pemerintah Desa Dimediasi Oleh Pengelolaan Dana Desa" 7 (2023): 3721–29.

¹⁰ Nurhidayah, Suhaedi, and Suryantara, "Faktor Yang Mempengaruhi Pemahaman Pengelolaan Keuangan Desa Di Kecamatan Palibelo Kabupaten Bima."

¹¹ Rita Martini et al., "SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH ATAS AKUNTABILITAS PENGELOLAAN KEUANGAN DANA DESA DI KECAMATAN SEMBAWA" 2, no. 1 (2019): 106–23.

¹² Anton et al., 2023

¹³ Fitria & Wibisono, 2019

¹⁴ Subadi et al., (2023)

¹⁵ Jensen & Meckling, (2019)

¹⁶ Charles W L Hill and Thomas M Jones, "Stakeholder-agency Theory," *Journal of Management Studies* 29, no. 2 (1992): 131–54.

¹⁷ Barry M Mitnick, "The Theory of Agency and Organizational Analysis," *Ethics and Agency Theory: An Introduction* (New York: Oxford University Press, 1992), 1992, 75–96.

selection, yaitu ketika masyarakat kesulitan menilai kemampuan dan integritas aparat desa¹⁸. Hal ini membuat tujuan pembangunan tidak selaras dengan pelaksanaannya.

Akuntabilitas menjadi cara penting untuk mengurangi risiko konflik keagenan. Dengan sistem pengawasan, transparansi, dan masyarakat terlibat dalam musyawarah desa, hubungan antara pihak yang menyerahkan wewenang (principal) dan pihak yang menerima wewenang (agent) bisa menjadi lebih seimbang. Penelitian¹⁹, menunjukkan bahwa akuntabilitas serta keterbukaan informasi publik berdampak positif terhadap kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa. Dengan menerapkan prinsip *good governance*, proses penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) bisa lebih melibatkan masyarakat dan lebih akuntabel, sehingga menurunkan kemungkinan terjadinya penyimpangan atau pengambilan keputusan yang tidak berpihak pada masyarakat.

Dalam penerapan nyata sering kali muncul masalah dalam pengelolaan organisasi yang menghambat pembuatan RPJMDes secara efektif, seperti kurangnya kerja sama antaranggota pemerintahan desa, rendahnya kemampuan tenaga kerja, dan minimnya keseriusan dalam menciptakan transparansi. Menurut²⁰, hal ini bisa dianggap sebagai kegagalan dalam menerapkan prinsip keagenan, di mana sistem pengawasan dan pemberian penghargaan tidak berjalan dengan baik. Karena itu, dibutuhkan pengelolaan desa yang menekankan aspek transparansi, partisipasi, dan tanggung jawab agar kepentingan warga sebagai pihak utama bisa terpenuhi secara maksimal. Hal ini sejalan dengan pendapat penelitian²¹, bahwa menggabungkan teori keagenan dengan praktik pemerintahan desa yang baik menjadi dasar penting dalam menciptakan RPJMDes yang efektif, partisipatif, dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat.

Akuntansi Publik

Akuntabilitas merupakan kewajiban pemegang amanah untuk mempertanggungjawabkan kinerja, program, dan proses kepada pemberi amanah²². Dalam konteks desa, akuntabilitas mencakup aspek vertikal, horizontal, dan diagonal²³ yang harus diterapkan dalam penyusunan RPJMDes agar transparan, partisipatif, dan selaras dengan anggaran. Penerapan akuntabilitas yang baik terbukti meningkatkan kepercayaan publik dan efektivitas pembangunan desa²⁴.

Disfungsi organisasi seperti rendahnya kapasitas SDM, lemahnya koordinasi, dan minimnya pemahaman regulasi sering menghambat pelaksanaan RPJMDes²⁵. Akibatnya, dokumen perencanaan menjadi formalitas tanpa pengawasan efektif. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas organisasi, pengawasan, dan partisipasi masyarakat penting untuk mewujudkan RPJMDes yang akuntabel dan berorientasi pada *good governance*²⁶

Kinerja Organisasi Sektor Publik

¹⁸ Douglas A Bosse and Robert A Phillips, "Agency Theory and Bounded Self-Interest," *Academy of Management Review* 41, no. 2 (2016): 276–97.

¹⁹ Bakhtiar, (2021)

²⁰ Amut & Sulistiyowati, (2023)

²¹ Nasution et al., (2025)

²² Robbi Saepul Rahman et al., *Akuntansi Sektor Publik* (PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2025).

²³ Marcus Alphons Petrus Bovens, Robert E Goodin, and Thomas Schillemans, *The Oxford Handbook Public Accountability* (Oxford handbooks, 2014).

²⁴ Erna Hendrawati and Mira Pramudianti, "Partisipasi, Transparansi Dan Akuntabilitas Perencanaan Dan Penganggaran Dana Desa," *JRAK* 12, no. 2 (2020): 100–108.

²⁵ Shobirin et al., (2025)

²⁶ Veti Kartika Sari and Dini Widyawati, "Transparansi Dan Akuntabilitas Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Alokasi Dana Desa," *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)* 10, no. 7 (2021).

Kinerja organisasi di sektor publik yang dinilai melalui konsep *Value for Money* menunjukkan seberapa baik sumber daya publik dikelola secara ekonomis, efisien, dan efektif²⁷. Dalam penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes), prinsip ini menjadi dasar untuk mengevaluasi tingkat akuntabilitas dalam merencanakan dan menerapkan program pembangunan desa. Jika pemerintah desa mampu mengurangi pengeluaran (ekonomi), memperoleh hasil maksimal dengan sumber daya terbatas (efisiensi), serta mencapai tujuan pembangunan sesuai kebutuhan masyarakat (efektivitas), maka akuntabilitas publik akan meningkat secara nyata. Penelitian²⁸ menunjukkan bahwa penerapan *Value for Money* dalam RPJMDes berdampak positif terhadap transparansi dan keterlibatan warga.

Disfungsi organisasi sering menghambat pencapaian prinsip tersebut. Kurangnya kapasitas SDM, lemahnya koordinasi, dan minimnya pengawasan membuat penyusunan RPJMDes tidak efektif dan tidak berorientasi pada hasil²⁹. Akibatnya, meskipun dana desa dialokasikan sesuai aturan, pelaksanaan program kerap tidak mencapai sasaran karena lemahnya evaluasi dan pengendalian internal. Menurut³⁰ menegaskan bahwa disfungsi organisasi menurunkan efisiensi penggunaan dana publik dan menghambat terciptanya manfaat nyata bagi masyarakat.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes)

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) merupakan dokumen strategis enam tahunan yang memuat visi, misi, arah kebijakan, serta rencana kegiatan pembangunan desa³¹. Penyusunannya harus berlandaskan prinsip akuntabilitas dan partisipasi masyarakat agar kebijakan yang dihasilkan sesuai kebutuhan warga. Proses musyawarah desa yang terbuka menjadi kunci dalam menentukan prioritas pembangunan³², sedangkan kualitas RPJMDes berpengaruh langsung terhadap efektivitas penggunaan anggaran dan keberhasilan pembangunan³³. Penelitian menunjukkan bahwa desa yang menerapkan prinsip akuntabilitas dan partisipasi memiliki kinerja pembangunan yang lebih efisien dan berkelanjutan³⁴.

Penyusunan RPJMDes sering terhambat oleh disfungsi organisasi, seperti lemahnya koordinasi antarperangkat desa, rendahnya kapasitas SDM, dan minimnya pemahaman regulasi, sehingga dokumen hanya bersifat administratif tanpa pengawasan dan evaluasi yang memadai³⁵.

²⁷ Mardiasmo, "Journal of Cleaner Production."

²⁸ Lating et al., (2023)

²⁹ Aan Nurhasanah, Febby Fajar Nugraha, and Mia Zultrianti Sari, "ANALYST OF THE IMPLEMENTATION OF THE INDONESIAN CURRICULUM IN ELEMENTARY SCHOOLS FOR THE 2022-2024 PERIOD," *Indonesian Journal of Learning and Instruction* 7, no. 2 (2023).

³⁰ Widiyanto et al., (2021)

³¹ Fikri Muhamad Fikri, "IMPLEMENTASI PERMENDAGRI NOMOR 114 TAHUN 2014 TENTANG PEDOMAN PEMBANGUNAN DESA DI DESA MALAI V SUKU TIMUR KECAMATAN BATANG GASAN KABUPATEN PADANG PARIAMAN PERSPEKTIF FIKIH SIYASAH" (Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, 2023).

³² Yanuar Kartika Sari, Qomariyatus Sholihah, and Ike Wanusmawatie, "Evaluasi Program Pengembangan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa (Suatu Kajian Pelatihan Penyusunan RPJM Desa Dan RKP Desa Kabupaten Bojonegoro Pada Balai Besar Pemerintahan Desa Di Malang)," *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik* 8, no. 2 (2022): 214–24.

³³ Hariawan, *Perencanaan Pembangunan Partisipatif Desa* (Deepublish, 2020).

³⁴ Syari Nur Zahro and Lailul Mursyidah, "PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PENYUSUNAN RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH DESA (RPJMDES) DI DESA KEPER KECAMATAN KREMBUNG TAHUN 2021-2027," *Jurnal Dinamika Pemerintahan* 8, no. 1 (2025).

³⁵ Gunanta Ginting, Aos Kuswandi, and Ayuning Budiati, "Partisipasi Masyarakat Dalam Perencanaan Pembangunan Desa Kandui: Faktor Pengaruh Dan Tantangan," *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan* 6, no. 1 (2024): 112–29.

Kondisi ini menurunkan akuntabilitas serta efektivitas program pembangunan desa, sehingga diperlukan penguatan kapasitas aparatur, koordinasi kelembagaan, dan partisipasi masyarakat untuk mewujudkan perencanaan desa yang transparan dan akuntabel.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan studi kasus untuk menganalisis permasalahan akuntabilitas dan disfungsi organisasi dalam tim penyusun RPJMDes di Desa Sumber Ketempa. Metode kualitatif dipilih karena mampu mengeksplorasi secara mendalam terkait fenomena kompleks yang tidak dapat diukur secara kuantitatif, khususnya dalam memahami “mengapa” dan “bagaimana” ketimpangan kinerja terjadi dalam pemerintahan desa³⁶. Metode ini memungkinkan peneliti untuk menggali akar permasalahan dari perspektif para pelaku yang terlibat langsung, mengungkap dinamika sosial, budaya organisasi, serta faktor-faktor kontekstual yang mempengaruhi akuntabilitas dan kinerja tim³⁷.

Studi kasus dipilih sebagai strategi penelitian karena berfokus pada fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, dimana peneliti tidak memiliki kontrol terhadap peristiwa yang terjadi³⁸. Penelitian ini bersifat deskriptif-eksploratif yang bertujuan mendeskripsikan secara rinci praktik penyusunan RPJMDes dan mengeksplorasi faktor-faktor yang menyebabkan disfungsi organisasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi langsung untuk memastikan keabsahan dan kedalaman temuan penelitian³⁹.

Sampel

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu metode pemilihan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu yang dianggap sesuai dengan kebutuhan penelitian⁴⁰. Teknik ini dipilih karena peneliti memerlukan informan yang benar-benar memahami proses perencanaan dan pengelolaan keuangan desa secara langsung, sehingga informasi yang diperoleh dapat dipercaya dan relevan dengan fokus penelitian.

Dalam penelitian ini terdapat dua kelompok informan utama. Pertama, Kepala Desa Sumber Ketempa yang memiliki otoritas tertinggi dalam penyusunan arah kebijakan pembangunan dan keuangan desa. Kedua, Operator Desa yang memiliki peran teknis dalam pengelolaan serta pengoperasian Sistem Keuangan Desa (Siskeudes)⁴¹.

Jumlah informan yang terlibat akan disesuaikan dengan prinsip *data saturation*, yakni ketika proses pengumpulan data tidak lagi menghasilkan informasi baru yang signifikan dan data yang terkumpul telah dianggap cukup untuk menjawab fokus penelitian.

Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode triangulasi, yaitu mengkombinasikan beberapa teknik seperti wawancara mendalam, observasi langsung, serta

³⁶ Mariko Hirose and John W Creswell, “Applying Core Quality Criteria of Mixed Methods Research to an Empirical Study,” *Journal of Mixed Methods Research* 17, no. 1 (2023): 12–28.

³⁷ Prof Sugiyono, “Metode Penelitian Kualitatif Dan R&D,” *Alfabeta*, Bandung, 2019.

³⁸ Robert K Yin, *Case Study Research and Applications*, vol. 6 (Sage Thousand Oaks, CA, 2019).

³⁹ Matthew B Miles, A Michael Huberman, and Johnny Saldana, “Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook,” (*No Title*), 2014.

⁴⁰ Sugiyono, (2019)

⁴¹ Candra Setiawan and Nana Darna, “Analisis Sistem Pengelolaan Keuangan Desa Melalui Penerapan Siskeudes Terhadap Kualitas Akuntabilitas Keuangan Desa Di Kantor Desa Ciherang Kecamatan Banjarsari Kabupaten Ciamis,” *MASMAN Master Manajemen* 1, no. 2 (2023): 42–61, <https://doi.org/10.59603/masman.v1i2.700>.

telaah dokumen. Penerapan triangulasi dimaksudkan untuk meningkatkan validitas dan keandalan data dengan memperoleh informasi dari berbagai sumber yang saling melengkapi ⁴²

Teknik pertama yang digunakan ialah wawancara semi-terstruktur yang dilakukan kepada Kepala Desa dan Operator Desa. Wawancara ini bertujuan menggali pemahaman mengenai alur perencanaan keuangan desa, hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaannya, serta bagaimana transparansi dan akuntabilitas dipersepsikan. Seluruh wawancara dilakukan setelah memperoleh persetujuan dari narasumber, kemudian direkam dan ditranskrip secara lengkap agar data tetap akurat ⁴³.

Teknik kedua adalah observasi secara langsung pada kegiatan utama dalam proses perencanaan keuangan desa, antara lain musyawarah desa, rapat penyusunan RKPDes dan APBDes, serta aktivitas pengelolaan data menggunakan aplikasi Siskeudes. Observasi ini dilakukan untuk memperoleh pemahaman kontekstual mengenai pola interaksi antar pihak yang terlibat dan tingkat keterlibatan masyarakat. Hasil pengamatan kemudian dicatat dalam bentuk catatan lapangan yang disusun secara sistematis untuk mendukung analisis data.

Analisis Data

Menurut ⁴⁴Teknik pemilihan penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yaitu metode pengambilan sampel dari sumber data dengan pertimbangan tertentu dengan kriteria yang digunakan untuk pengetahuan mendalam tentang pengelolaan dan perencanaan keuangan Desa Sumber Ketempa. Adapun penelitian ini menggunakan informan sebagai berikut:

No	Kode	Jenis Kelamin	Jabatan Informan	Deskripsi
1	KD	Perempuan	Kepala Desa	Bertanggung jawab sebagai pemimpin tertinggi pemerintahan desa yang memiliki kewenangan dalam pengambilan keputusan strategis terkait perencanaan keuangan desa. Tugasnya meliputi penetapan arah kebijakan pembangunan, mengevaluasi rancangan APBDes, memimpin Musyawarah Desa, serta menyusun RPJMDes dan RKPDes bersama BPD dan perangkat desa.
2	OD	Laki-Laki	Operator Desa	Bertanggung jawab mengoperasikan aplikasi Siskeudes untuk penatausahaan keuangan desa, menginput data perencanaan dan keuangan ke dalam sistem, serta membantu penyusunan laporan keuangan berbasis aplikasi. Operator Desa juga berperan memastikan data desa terupdate dan melakukan <i>backup</i> data secara berkala untuk menjamin akurasi administrasi pemerintahan desa.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan Penyusunan RPJMDes di Desa Sumber Ketempa

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Sumber Ketempa, diperoleh informasi bahwa penyusunan perubahan RPJMDes mengalami keterlambatan signifikan. Kepala Desa

⁴² Sugiyono, “Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D.”

⁴³ Hirose and Creswell, “Applying Core Quality Criteria of Mixed Methods Research to an Empirical Study.”

⁴⁴ Sugiyono, (2019)

menyatakan: "Perpanjangan masa jabatan kepala desa dari 6 tahun menjadi 8 tahun kan sudah dari tahun 2024, sesuai UU Nomor 3 Tahun 2024. Artinya RPJMDes kami yang lama harus direvisi, tapi sampai sekarang belum selesai juga. Kami saat ini sedang fokus pada program stunting yang memang menjadi prioritas nasional".

Pernyataan ini mengungkap adanya prioritas ganda yang dihadapi pemerintah desa, dimana program desa mengalihkan fokus dari kewajiban penyusunan dokumen perencanaan strategis. Hal ini bertentangan dengan prinsip akuntabilitas vertikal yang mensyaratkan pemerintah desa harus mempertanggungjawabkan seluruh tugas pokok dan fungsinya kepada pemerintah yang lebih tinggi⁴⁵.

Operator Desa memberikan gambaran berbeda tentang situasi yang dialami: "Untuk penyusunan RPJMDes ini sebenarnya sudah ada format dan panduan teknisnya. Saya sudah menyiapkan data-data yang diperlukan dari sistem Siskeudes, bahkan sudah saya buat draf awal dokumennya. Tapi yang jadi masalah, semua anggota tim penyusun sepertinya menganggap ini adalah pekerjaan saya sendiri. Mereka tidak ada yang ambil bagian, semuanya diserahkan ke saya".

Pernyataan ini mengungkap permasalahan mendasar berupa pelimpahan tanggung jawab yang tidak proporsional. Fenomena ini mencerminkan disfungsi organisasi dimana distribusi beban kerja tidak merata dan peran masing-masing anggota tidak dijalankan sebagaimana mestinya⁴⁶. Dalam perspektif teori keagenan, kondisi ini menunjukkan terjadinya *moral hazard*, dimana sebagian besar anggota tim tidak bekerja maksimal meskipun memiliki tanggung jawab masing-masing⁴⁷.

Hasil observasi pada bulan Oktober-November 2025 menunjukkan bahwa Pemerintah Desa Sumber Ketempa belum menyelenggarakan Musyawarah Desa Khusus untuk membahas perubahan RPJMDes. Padahal, musyawarah desa merupakan forum tempat warga dan pemerintah desa merencanakan pembangunan bersama-sama dan mewujudkan akuntabilitas horizontal kepada masyarakat⁴⁸. Kepala Desa menjelaskan: "Kami memang belum bisa mengadakan musyawarah desa untuk RPJMDes karena saat ini fokus kami ada di program stunting. Setiap bulan ada monitoring dan evaluasi dari kecamatan. Untuk musyawarah, kami perlu persiapan yang matang dan waktu yang cukup, jadi ditunda dulu sampai program stunting ini sedikit longgar".

Akuntabilitas Tim Penyusun RPJMDes

Akuntabilitas merupakan kewajiban pemegang amanah untuk mempertanggungjawabkan kinerja, program, dan proses kepada pemberi amanah⁴⁹. Dalam konteks penyusunan RPJMDes, akuntabilitas mencakup tiga dimensi: vertikal, horizontal, dan diagonal⁵⁰. Penelitian ini menemukan beberapa permasalahan krusial terkait akuntabilitas tim penyusun. Permasalahan utama adalah kecenderungan anggota tim melimpahkan tanggung jawab kepada Operator Desa, sebagaimana yang diungkapkan oleh OD.

⁴⁵ Bovens, Goodin, and Schillemans, *The Oxford Handbook Public Accountability*.

⁴⁶ Robbins and Judge, *Organizational Behavior*.

⁴⁷ Todd R Zenger, "Why Do Employers Only Reward Extreme Performance? Examining the Relationships among Performance, Pay, and Turnover," *Administrative Science Quarterly*, 2016, 198–219.

⁴⁸ Bodil Damsgaard and Jenny M Lewis, "Accountability and Citizen Participation," *Oxford Handbook of Public Accountability*, Oxford, 2019.

⁴⁹ Thomas Schillemans, "Calibrating Public Sector Accountability: Translating Experimental Findings to Public Sector Accountability," *Public Management Review* 18, no. 9 (2016): 1400–1420.

⁵⁰ Bovens, Goodin, and Schillemans, *The Oxford Handbook Public Accountability*.

“Semua pekerjaan akhirnya jatuh ke saya. Sekretaris Desa bilang, 'Mas operator kan lebih paham teknisnya, tolong dibuatkan dulu draftnya nanti kami review'. Kaur Perencanaan bilang, 'Data-data kan ada di sistem, mas operator yang lebih tahu'. Akhirnya semua tugas ada di saya, padahal posisi saya hanya operator teknis, bukan yang menyusun kebijakan” (OD).

Fenomena ini mengindikasikan adanya *moral hazard*, di mana *agent* tidak bekerja optimal karena lemahnya mekanisme pengawasan dari *principal*⁵¹. Temuan ini sejalan dengan penelitian⁵² yang menemukan bahwa ketidakmampuan aparatur desa menyebabkan akuntabilitas buruk. Distribusi beban kerja tidak merata menyebabkan demotivasi dan penurunan produktivitas⁵³. Permasalahan kedua adalah minimnya akuntabilitas individual pada tim penyusus akibat dari lemahnya sistem pengendalian, sebagaimana diungkapkan oleh beberapa informan.

“Memang selama ini kami tidak pernah meminta laporan progres dari masing-masing anggota tim. Kami hanya tanya secara umum, 'RPJMDes sudah sampai mana?', tapi tidak pernah spesifik menanyakan ke masing-masing orang. Jadi tidak ada akuntabilitas personal, semuanya dianggap tanggung jawab tim penyusun. Padahal tanggung jawab tim tanpa akuntabilitas personal itu sama saja dengan tidak ada yang bertanggung jawab” (KD).

“Karena tidak ada yang meminta pertanggungjawaban secara personal, anggota tim merasa aman-aman saja meskipun tidak mengerjakan apa-apa. Tidak ada rapat evaluasi yang membahas kontribusi masing-masing orang. Yang aktif kerja ya saya sendiri, yang tidak kerja tidak ada sanksinya” (OD).

Dari hal ini, diketahui bahwa lemahnya sistem pengendalian internal ini mengindikasikan *adverse selection*, dimana *principal* kesulitan menilai kemampuan aparatur desa⁵⁴. Penelitian⁵⁵ dan⁵⁶ mengkonfirmasi bahwa sistem pengendalian internal yang lemah menyebabkan rendahnya akuntabilitas.

Selain itu, lemahnya koordinasi dan pengawasan menjadi penyebab ketiadaan sinergi tim, sebagaimana diungkapkan oleh KD.

“Sekretaris Desa yang ditunjuk sebagai koordinator tim tidak pernah mengadakan rapat koordinasi. Tidak ada pertemuan rutin untuk membahas progres, tidak ada diskusi tentang kendala yang dihadapi, tidak ada evaluasi. Masing-masing bekerja sendiri-sendiri, atau lebih tepatnya, hanya saya yang bekerja sendiri sementara yang lain tidak ada aktivitas sama sekali. Bahkan administrasi desa saya yang ngerjakan. Saya yang sering diminta untuk membuat surat-surat, yang seharusnya tugas sekdes” (KD).

“Sebagai kepala desa, saya juga tidak bisa terus-menerus mengawasi tim penyusun karena saya punya banyak urusan lain. Saya amanahkan pengawasan itu ke Sekretaris Desa selaku koordinator. Tapi ternyata fungsi pengawasan itu juga tidak berjalan. Kalau dari awal ada sistem monitoring yang jelas, masalah ini bisa terdeteksi lebih cepat” (KD).

Pengawasan yang tidak efektif ini menunjukkan terjadinya delegasi berlapis yang mengaburkan pertanggungjawaban dalam konteks teori keagenan⁵⁷. Penelitian⁵⁸ dan⁵⁹ menemukan bahwa

⁵¹ (Jensen & Meckling, 2019)

⁵² Nurhidayah et al., (2024)

⁵³ Robbins and Judge, *Organizational Behavior*.

⁵⁴ Bosse and Phillips, “Agency Theory and Bounded Self-Interest.”

⁵⁵ Martini et al., (2019)

⁵⁶ Subadi et al., (2023)

⁵⁷ Mitnick, “The Theory of Agency and Organizational Analysis.”

⁵⁸ Fitria & Wibisono, (2020)

⁵⁹ Anton et al., (2023)

komitmen organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pemerintah desa, namun memerlukan pengawasan konsisten dan mekanisme koordinasi yang jelas⁶⁰.

Disfungsi Organisasi dalam Tim Penyusun RPJMDes

Disfungsi organisasi terjadi ketika struktur, mekanisme kerja, dan koordinasi antar anggota tim tidak berjalan sebagaimana mestinya⁶¹. Dalam konteks tim penyusun RPJMDes di Desa Sumber Ketempa, disfungsi organisasi termanifestasi dalam beberapa aspek krusial yang saling terkait dan memperkuat satu sama lain.

“Aspek pertama adalah budaya pelimpahan tanggung jawab yang menjadi norma dalam organisasi, sebagaimana diungkapkan oleh beberapa informan.

“Semua orang tahu ada pekerjaan yang harus diselesaikan, tapi tidak ada yang mau mengambil tanggung jawab. Alasannya macam-macam: sibuk dengan pekerjaan lain, tidak paham teknisnya, menunggu arahan dari atasan. Ujung-ujungnya pekerjaan itu dilimpahkan ke saya dengan dalih saya yang paling paham sistem dan format dokumen RPJMDes” (OD).

“Saya sadari bahwa tim penyusun, selain Operator Desa cenderung menghindari pekerjaan yang dianggap rumit atau menyita waktu. RPJMDes ini dianggap sebagai pekerjaan yang kompleks dan membutuhkan pemikiran mendalam, jadi banyak yang tidak mau terlibat” (KD).

Budaya pelimpahan tanggung jawab ini mencerminkan lemahnya *accountability culture* dalam organisasi pemerintahan desa. Budaya organisasi yang tidak mendukung akuntabilitas akan menyebabkan perilaku menghindari tanggung jawab menjadi norma yang diterima⁶². Aspek kedua adalah konflik prioritas antara program jangka pendek dan program jangka menengah, sebagaimana disampaikan oleh KD.

“Saat ini tim kami memang sedang fokus pada program stunting. Ini adalah program prioritas nasional yang ada monitoring ketat dari kecamatan dan Dinas Kesehatan. Setiap bulan ada laporan yang harus kami sampaikan, ada kunjungan lapangan, ada pendampingan posyandu. Karena itu, untuk sementara penyusunan RPJMDes ini sedikit tertunda” (KD).

Prioritas pada program operasional mengakibatkan terabaikannya kewajiban penyusunan dokumen perencanaan strategis jangka menengah. RPJMDes merupakan landasan legitimasi dan arah kebijakan pembangunan desa yang seharusnya menjadi rujukan utama dalam penetapan seluruh program⁶³. Konflik prioritas ini menunjukkan lemahnya perencanaan strategis dan alokasi sumber daya dalam organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian⁶⁴ yang menemukan bahwa komitmen organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pemerintah desa. Ketika fokus manajemen teralihkan pada program jangka pendek, komitmen terhadap perencanaan jangka menengah menjadi berkurang. Aspek ketiga adalah ketergantungan berlebihan pada satu individu sebagaimana diungkapkan oleh beberapa informan.

“Saya merasa seperti satu-satunya orang yang peduli dengan penyelesaian RPJMDes ini. Saya yang menyiapkan data, membuat format, menyusun draft, bahkan mencoba mengisi bagian-bagian yang seharusnya bukan kompetensi saya seperti halnya menyusun RAB. Kalau saya tidak mengerjakan, maka tidak ada progres sama sekali. Ini sangat melelahkan secara mental, karena saya merasa sendirian dalam menghadapi pekerjaan besar ini” (OD).

⁶⁰ (Nasution et al., 2025)

⁶¹ Robbins and Judge, *Organizational Behavior*.

⁶² Schillemans, “Calibrating Public Sector Accountability: Translating Experimental Findings to Public Sector Accountability.”

⁶³ Yin, *Case Study Research and Applications*.

⁶⁴ Anton et al., (2023)

“Saya baru menyadari bahwa kami terlalu bergantung pada operator desa. Kami menganggap dia bisa menyelesaikan semuanya karena dia memang yang paling paham teknis dan rajin bekerja. Tapi ini tidak adil dan tidak boleh seperti ini terus-menerus” (KD).

Ketergantungan berlebihan pada satu individu merupakan indikator kegagalan sistem organisasi. Organisasi yang sehat adalah organisasi dimana pekerjaan terdistribusi secara merata sesuai kapasitas dan peran masing-masing anggota, sehingga tidak ada *single point of failure*⁶⁵. Kondisi ini diperkuat oleh temuan⁶⁶ yang menyatakan bahwa komitmen organisasi sangat penting untuk kinerja pemerintah desa. Namun, ketika pekerjaan terpusat pada satu individu, komitmen organisasi sebagai entitas kolektif menjadi hilang. Penelitian⁶⁷ juga mengkonfirmasi bahwa kelemahan dalam distribusi tugas dan tanggung jawab mengakibatkan rendahnya kinerja organisasi pemerintahan desa. Ketergantungan ini menciptakan risiko terhadap keberlanjutan penyelesaian pekerjaan, sekaligus membebani secara berlebihan satu individu yang kemungkinan besar akan mengalami burnout⁶⁸.

Dampak terhadap Penyusunan RPJMDes

Rendahnya akuntabilitas dan disfungsi organisasi memberikan dampak signifikan terhadap proses dan hasil penyusunan RPJMDes di Desa Sumber Ketempa. Dampak paling nyata adalah keterlambatan kritis penyelesaian RPJMDes yang membuat masalah baru, sebagaimana disampaikan oleh beberapa informan.

“Kami sudah sangat terlambat. Seharusnya perubahan RPJMDes ini sudah selesai pada pertengahan tahun 2025, sekarang sudah hampir masuk 2026 tapi belum juga selesai. Desa-desa lain di kecamatan ini sudah hampir semua menyelesaikan perubahan RPJMDes. Kami termasuk desa yang paling lambat, bahkan mungkin yang terakhir di seluruh kecamatan” (KD).

“Keterlambatan RPJMDes ini membuat kami kesulitan saat menyusun dokumen perencanaan lainnya. Sekarang sudah hampir 2026, sehingga kita mau mulai menyusun RKPDes 2026 tapi tidak bisa, karena RPJMDes belum selesai” (OD).

Keterlambatan ini berdampak pada keseluruhan siklus perencanaan dan penganggaran desa. Tanpa RPJMDes yang valid, dokumen turunan seperti RKPDes dan APBDes tidak memiliki landasan yang kuat⁶⁹. Kondisi ini mencerminkan kegagalan mekanisme pengawasan dalam hubungan keagenan, dimana principal (masyarakat dan pemerintah atasan) tidak mampu mengontrol kinerja agent (tim penyusun) secara efektif⁷⁰. Lemahnya sistem pengendalian internal menyebabkan tidak ada sanksi bagi anggota tim yang tidak berkontribusi, sehingga *moral hazard* terus berlanjut⁷¹. Temuan ini sejalan dengan penelitian⁷² yang menemukan bahwa ketidakmampuan aparatur desa menyebabkan buruknya akuntabilitas dalam pengelolaan tugas-tugas pemerintahan.

Dampak selanjutnya adalah tertundanya partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan, sebagaimana disampaikan oleh beberapa informan.

“Karena kami belum siap dengan dokumen dan juga masih fokus pada program stunting, kami belum bisa mengadakan musyawarah desa. Padahal musyawarah itu penting untuk menampung

⁶⁵ Robbins and Judge, *Organizational Behavior*.

⁶⁶ Fitria & Wibisono, (2020)

⁶⁷ Subadi et al., (2023)

⁶⁸ Shobirin et al., 2025)

⁶⁹ Yin, *Case Study Research and Applications*.

⁷⁰ (Jensen & Meckling, 2019)

⁷¹ Martini et al., “SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH ATAS AKUNTABILITAS PENGELOLAAN KEUANGAN DANA DESA DI KECAMATAN SEMBAWA.”

⁷² Nurhidayah et al., (2024)

aspirasi warga tentang program pembangunan untuk 2 tahun ke depan. Tapi secepatnya akan kami agendakan” (KD).

“Musdes belum dilaksanakan, hal ini membuat beberapa tokoh masyarakat sudah menanyakan kapan akan ada musyawarah untuk membahas program pembangunan ke depan. Kondisi ini membuat masyarakat mulai apatis dan merasa tidak dilibatkan dalam perencanaan” (OD).

Penundaan musyawarah desa menyebabkan masyarakat kehilangan kesempatan untuk berpartisipasi dalam menentukan arah pembangunan desa. Hal ini bertentangan dengan prinsip akuntabilitas horizontal yang mensyaratkan keterlibatan aktif masyarakat dalam proses perencanaan⁷³. Dalam perspektif teori keagenan, kondisi ini menunjukkan terputusnya komunikasi antara principal (masyarakat) dan agent (pemerintah desa), dimana kepentingan masyarakat sebagai pemberi amanah tidak lagi menjadi prioritas utama⁷⁴. Penelitian⁷⁵ menegaskan bahwa partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam perencanaan dan penganggaran dana desa merupakan elemen krusial yang saling terkait. Ketika salah satu elemen tidak berfungsi, seluruh proses perencanaan akan terganggu dan legitimasi dokumen perencanaan menjadi dipertanyakan.

Dampak ketiga adalah beban kerja yang tidak seimbang dan berpengaruh ke pemerintah desa, sebagaimana disampaikan oleh OD.

*“Saya merasa sangat terbebani, baik secara fisik maupun mental. Selain harus menangani pekerjaan rutin saya sebagai operator yang sudah banyak, sekarang harus menambah beban menyusun RPJMDes sendiri. Saya sering lembur sampai malam, bahkan kadang mengerjakan di rumah saat *weekend*. Bahkan saya lebih suka bekerja dari rumah daripada di kantor. Karena kalau di kantor saya diminta membantu mengerjakan tugas lain yang bukan tugas saya seperti membuat surat” (OD).*

Ketergantungan berlebihan pada satu individu ini merupakan manifestasi dari disfungsi organisasi yang akut, dimana distribusi peran dan tanggung jawab tidak berjalan sebagaimana mestinya⁷⁶. Penelitian⁷⁷ menemukan bahwa kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah desa.

Namun, dalam kasus Desa Sumber Ketempa, meskipun terdapat individu yang kompeten (OD), tidak ada komitmen organisasi secara kolektif untuk mendukung penyelesaian tugas. Kondisi ini juga sejalan dengan temuan⁷⁸ yang menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor kunci dalam menentukan kinerja pemerintah desa. Ketika komitmen organisasi rendah, beban kerja akan terpusat pada individu tertentu yang memiliki kesadaran tinggi, sementara anggota lain cenderung menghindari tanggung jawab.

Secara keseluruhan, dampak yang terjadi di Desa Sumber Ketempa menunjukkan bahwa kegagalan dalam menerapkan prinsip akuntabilitas dan mengatasi disfungsi organisasi tidak hanya menghambat penyelesaian dokumen administratif, tetapi juga mengancam legitimasi pemerintahan desa, menurunkan kepercayaan masyarakat, dan berpotensi menyebabkan kerugian jangka panjang bagi pembangunan desa. Hal ini memperkuat argumen⁷⁹ bahwa partisipasi

⁷³ Bovens, Goodin, and Schillemans, *The Oxford Handbook Public Accountability*.

⁷⁴ Jensen & Meckling, (2019)

⁷⁵ Hendrawati & Pramudianti, (2020)

⁷⁶ Robbins and Judge, *Organizational Behavior*.

⁷⁷ Anton et al., (2023)

⁷⁸ Fitria & Wibisono, (2020)

⁷⁹ Subadi et al., (2023)

masyarakat, kompetensi aparatur, dan transparansi harus berjalan secara simultan untuk mewujudkan akuntabilitas pengelolaan pemerintahan desa yang efektif.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa akuntabilitas dan disfungsi organisasi menjadi faktor penentu keterlambatan penyusunan RPJMDes di Desa Sumber Ketempa. Rendahnya akuntabilitas tampak dari tanggung jawab yang tidak terbagi proporsional dan tidak adanya mekanisme pelaporan individu, menyebabkan pekerjaan terpusat pada Operator Desa dan memicu *moral hazard* sebagaimana dijelaskan dalam teori keagenan⁸⁰. Disfungsi organisasi termanifestasi melalui lemahnya koordinasi, kurangnya rapat rutin, tidak berjalannya fungsi pengawasan Sekretaris Desa, serta budaya "mengalihkan pekerjaan" yang mencerminkan struktur kerja tidak jelas, sejalan dengan temuan bahwa kelemahan koordinasi dan rendahnya komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap kualitas perencanaan desa^(81; 82; 83; 84). Ketidakseimbangan prioritas akibat fokus berlebihan pada program jangka pendek seperti stunting memperkuat kondisi disfungsi, sehingga dokumen strategis tidak mendapat perhatian memadai dan berdampak pada terhambatnya musyawarah desa serta penyusunan dokumen turunan^{85,86}. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa sistem akuntabilitas yang kuat dan koordinasi organisasi yang efektif merupakan prasyarat keberhasilan penyusunan RPJMDes dalam praktik pemerintahan desa.

Keterbatasan Penelitian

Pada penelitian yang diteliti ini, penulis menyadari mempunyai keterbatasan dalam penelitian yang diharapkan nantinya akan penulis perbaiki. Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Penulis ini hanya menggunakan 3 (tiga) variabel independen saja, yaitu Indeks Pembangunan Gender, Sumbangan Pendapatan Perempuan, Perempuan sebagai Tenaga Profesional
2. Sampel penelitian menggunakan 5 (lima) kabupaten / kota di Provinsi Kalimantan Utara yaitu Kabupaten Malinau, Kabupaten Bulungan, Kabupaten Tana Tidung, Kabupaten Nunukan, Kota Tarakan.
3. Periode penelitian yang digunakan oleh penulis hanya 5 (lima) tahun pengamatan yaitu pada tahun periode 2019-2023.

Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian yang penulis lakukan dan kesimpulan yang telah dijelaskan sebelumnya di atas maka dapat diberikan saran sebagai berikut:

⁸⁰ Robbins and Judge, *Organizational Behavior*.

⁸¹ Nurhidayah et al., 2024

⁸² Martini et al., 2019

⁸³ Subadi et al., 2023

⁸⁴ Robbins & Judge, (2019)

⁸⁵ (Anton et al., 2023)

⁸⁶ Fitria & Wibisono, (2019)

1. Bagi pemerintah agar mempertahankan peran aktif dan keterlibatan perempuan di parlemen, serta peran aktif wanita sebagai tenaga kerja agar dapat meningkatkan sumbangan pendapatan wanita di keluarga dan pendapatan per kapita daerah.
2. Bagi peneliti disarankan agar memperdalam kembali penelitian yang telah berjalan ini dan melanjutkan pada periode selanjutnya dengan menambah variabel atau menambah tahun penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Amut, Gamaliel Susabun, and Firma Sulistiyowati. "The Implementation Good Public Governance Principles in Village Fund Management." *Journal of Business and Information Systems (e-ISSN: 2685-2543)* 5, no. 2 (2023): 136–51.
- Anton, Afri, Taufeni Taufik, Ruhul Fitrius, and Yesi Mutia Basri. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pemerintah Desa Dimediasi Oleh Pengelolaan Dana Desa" 7 (2023): 3721–29.
- Bakhtiar, Bakhtiar. "Accountability and Transparency in Financial Management of Village Fund Allocations in Achieving Good Governance." *ATESTASI: Jurnal Ilmiah Akuntansi* 4, no. 2 (2021): 230–45.
- Bosse, Douglas A, and Robert A Phillips. "Agency Theory and Bounded Self-Interest." *Academy of Management Review* 41, no. 2 (2016): 276–97.
- Bovens, Marcus Alphons Petrus, Robert E Goodin, and Thomas Schillemans. *The Oxford Handbook Public Accountability*. Oxford handbooks, 2014.
- Candra Setiawan, and Nana Darna. "Analisis Sistem Pengelolaan Keuangan Desa Melalui Penerapan Siskeudes Terhadap Kualitas Akuntabilitas Keuangan Desa Di Kantor Desa Ciherang Kecamatan Banjarsari Kabupaten Ciamis." *MASMAN Master Manajemen* 1, no. 2 (2023): 42–61. <https://doi.org/10.59603/masman.v1i2.700>.
- Damgaard, Bodil, and Jenny M Lewis. "Accountability and Citizen Participation." *Oxford Handbook of Public Accountability, Oxford*, 2019.
- Fitria, Norma, and Nurharibnu Wibisono. "Regulasi , Komitmen Organisasi , Sumber Daya Manusia , Dan Pengelolaan Keuangan Desa Terhadap Kinerja Pemerintah Desa Abstrak" 3, no. 2 (2019): 85–98.
- Ginting, Gunanta, Aos Kuswandi, and Ayuning Budiati. "Partisipasi Masyarakat Dalam Perencanaan Pembangunan Desa Kandui: Faktor Pengaruh Dan Tantangan." *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan* 6, no. 1 (2024): 112–29.
- Hariawan. *Perencanaan Pembangunan Partisipatif Desa*. Deepublish, 2020.
- Hendrawati, Erna, and Mira Pramudianti. "Partisipasi, Transparansi Dan Akuntabilitas Perencanaan Dan Penganggaran Dana Desa." *JRAK* 12, no. 2 (2020): 100–108.
- Hill, Charles W L, and Thomas M Jones. "Stakeholder-agency Theory." *Journal of Management Studies* 29, no. 2 (1992): 131–54.
- Hirose, Mariko, and John W Creswell. "Applying Core Quality Criteria of Mixed Methods Research to an Empirical Study." *Journal of Mixed Methods Research* 17, no. 1 (2023): 12–28.
- Jensen, Michael C, and William H Meckling. "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure." In *Corporate Governance*, 77–132. Gower, 2019.
- Lating, Ade Irma Suryani, Hayudian Kusumandaru, Mochammad Ilyas Junjuran, and Eva Wany. "Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Dana Desa Berdasarkan Value for Money." *Journal of Accounting and Financial Issue (JAFIS)* 4, no. 1 (2023): 18–37.
- Mahmudi. "Journal of Cleaner Production," 2015. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.163>.
- Mardiasmo. "Journal of Cleaner Production," 2018. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.163>.
- Martini, Rita, Naufal Lianto, Sukmini Hartati, Zulkifli Zulkifli, and Endah Widyastuti. "SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH ATAS AKUNTABILITAS PENGELOLAAN KEUANGAN DANA DESA DI KECAMATAN SEMBAWA" 2, no. 1 (2019): 106–23.

- Miles, Matthew B, A Michael Huberman, and Johnny Saldana. "Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook." (*No Title*), 2014.
- Mitnick, Barry M. "The Theory of Agency and Organizational Analysis." *Ethics and Agency Theory: An Introduction* (New York: Oxford University Press, 1992), 1992, 75–96.
- Muhamad Fikri, Fikri. "IMPLEMENTASI PERMENDAGRI NOMOR 114 TAHUN 2014 TENTANG PEDOMAN PEMBANGUNAN DESA DI DESA MALAI V SUKU TIMUR KECAMATAN BATANG GASAN KABUPATEN PADANG PARIAMAN PERSPEKTIF FIKIH SIYASAH." Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, 2023.
- Nasution, Dito Aditia Darma, Iskandar Muda, and Mika Debora Br Barus. "Utilization of Village Funds Based on Good Governance as a Formulation of Community Welfare." *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan* 13, no. 4 (2025): 973–84.
- Nurhasanah, Aan, Febby Fajar Nugraha, and Mia Zultrianti Sari. "ANALYST OF THE IMPLEMENTATION OF THE INDONESIAN CURRICULUM IN ELEMENTARY SCHOOLS FOR THE 2022-2024 PERIOD." *Indonesian Journal of Learning and Instruction* 7, no. 2 (2023).
- Nurhidayah, Rizki, Wirawan Suhaedi, and Adhitya Bayu Suryantara. "Faktor Yang Mempengaruhi Pemahaman Pengelolaan Keuangan Desa Di Kecamatan Palibelo Kabupaten Bima." *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi* 4, no. 4 (2024): 586–602.
- Rahman, Robbi Saepul, Loso Judijanto, Christine Jois Karubaba, and Dytha Meninta Nababan. *Akuntansi Sektor Publik*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2025.
- Robbins, Stephen P, and Tim Judge. *Organizational Behavior*. Pearson South Africa, 2019. Sari, Veti Kartika, and Dini Widyawati. "Transparansi Dan Akuntabilitas Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Alokasi Dana Desa." *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)* 10, no. 7 (2021).
- Sari, Yanuar Kartika, Qomariyatus Sholihah, and Ike Wanusmawatie. "Evaluasi Program Pengembangan Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa (Suatu Kajian Pelatihan Penyusunan RPJM Desa Dan RKP Desa Kabupaten Bojonegoro Pada Balai Besar Pemerintahan Desa Di Malang)." *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik* 8, no. 2 (2022): 214–24.
- Schillemans, Thomas. "Calibrating Public Sector Accountability: Translating Experimental Findings to Public Sector Accountability." *Public Management Review* 18, no. 9 (2016): 1400–1420.
- Shobirin, Ma'as, Ratih Nurillah Rosyadi, and Elok Fariha Sari. *Tantangan Dan Problematika Masyarakat Modern*. Cahya Ghani Recovery, 2025.
- Subadi, Subadi, Wikan Budi Utami, and Rukmini Rukmini. "PENGARUH PARTISIPASI MASYARAKAT, KOMPETENSI APARATUR DESA DAN TRANSPARANSI TERHADAP AKUNTABILITAS PENGELOLAAN DANA DESA DI KECAMATAN GATAK KABUPATEN SUKOHARJO." *Jurnal Akuntansi Dan Pajak* 24, no. 1 (2023).
- Sugiyono, Prof. "Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D." *Alfabeta, Bandung*, 2019.
- Wibowo, Martinus Ivan Suryo, and Aprina Nugrahesthy Sulistya Hapsari. "Pengelolaan Keuangan BUMDes: Upaya Mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Desa." *JRAP (Jurnal Riset Akuntansi Dan Perpajakan)* 9, no. 1 (2022): 52–71.
- Widiyanto, Aris, Krisnanda Aditya Pradana, Ahmad Syaumi Mubarak, Joko Tri Atmojo, Satriyo Mowo Panuluh, Santi Yuliani, and Astita Tri Cahyani. "Literatur Review: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perawat." *Avicenna: Journal of Health Research* 4, no. 2 (2021).
- Yin, Robert K. *Case Study Research and Applications*. Vol. 6. Sage Thousand Oaks, CA, 2019.
- Zahro, Syari Nur, and Lailul Mursyidah. "PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PENYUSUNAN RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH DESA (RPJMDES) DI DESA KEPER KECAMATAN KREMBUNG TAHUN 2021-2027." *Jurnal Dinamika Pemerintahan* 8, no. 1 (2025).
- Zenger, Todd R. "Why Do Employers Only Reward Extreme Performance? Examining the Relationships among Performance, Pay, and Turnover." *Administrative Science Quarterly*, 2016, 198–219.