

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Kabupaten Serdang Bedagai adalah salah satu kabupaten yang terletak di Provinsi Sumatera Utara, Indonesia. Kabupaten ini memiliki posisi strategis yang sangat baik dan memiliki banyak potensi untuk berkembang secara ekonomi, sosial, dan budaya. Kabupaten Serdang Bedagai adalah provinsi di bagian timur Sumatera Utara. Ibu kotanya adalah Sei Rampah. Area ini berbatasan dengan Selat Malaka di timur, Kabupaten Deli Serdang di utara, Kabupaten Simalungun di barat, dan Kabupaten Batubara di selatan. Kabupaten ini terdiri dari beberapa kecamatan dan desa yang tersebar di sebagian besar wilayahnya.

Orang-orang di Serdang Bedagai berasal dari berbagai suku dan budaya, seperti Batak, Jawa, Melayu, dan lainnya. Keanekaragaman budaya dan sosial kabupaten ini sangat kaya. Mayoritas orang yang tinggal di sana bekerja di pertanian, perkebunan, perikanan, dan jasa. Sektor pertanian dan perkebunan adalah inti ekonomi Kabupaten Serdang Bedagai. Kelapa sawit, karet, padi, dan berbagai tanaman hortikultura adalah komoditas utama yang dihasilkan. Sektor perikanan juga berkembang pesat, terutama di wilayah pesisir yang menghadap Selat Malaka. Dengan peningkatan infrastruktur dan aksesibilitas di wilayah ini, perdagangan dan jasa juga mulai berkembang.

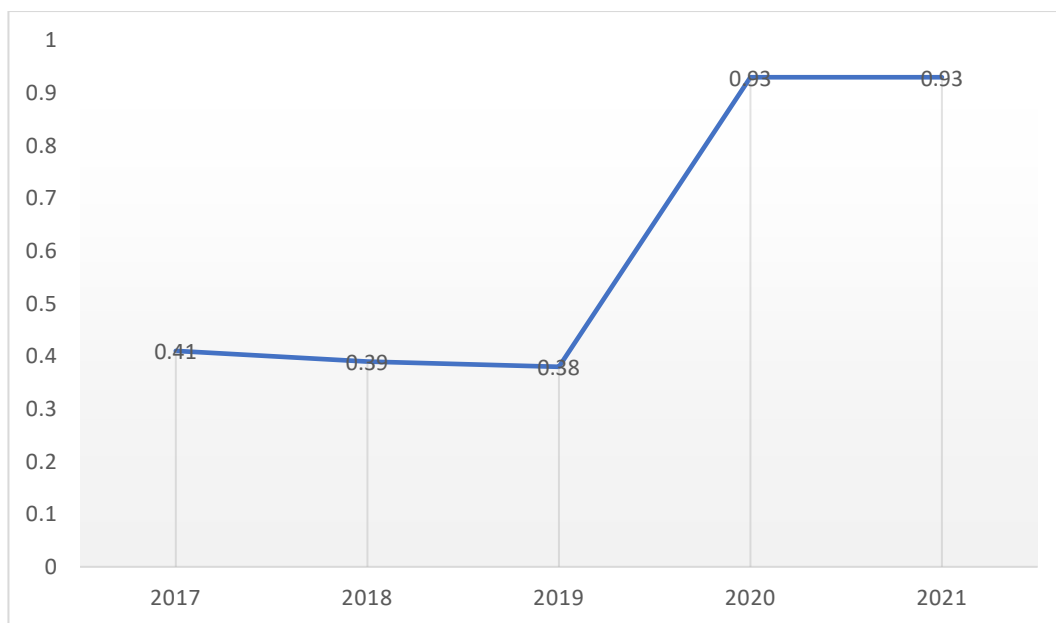
Kabupaten Serdang Bedagai terdiri dari 17 Kecamatan, 6 Kelurahan, dan 237 desa dengan luas wilayah mencapai 1.900,22 km² dan jumlah penduduk sekitar 642.834 jiwa. Banyaknya desa per kecamatan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 6 Banyaknya Desa Menurut Kecamatan di Kabupaten Serdang
Bedagai Tahun 2020**

No	Kecamatan	Desa	Luas Wilayah (km ²)	Jumlah Penduduk
1.	Kotarih	11	78,02	9.169
2.	Silinda	9	56,74	9.514
3.	Bintang Bayu	19	95,59	12.511
4.	Dolok Masihul	27	237,42	52.705
5.	Serbajadi	10	50,69	21.759
6.	Sipispis	20	145,26	33.826
7.	Dolok Merawan	17	120,60	17.976
8.	Tebing Tinggi	14	182,29	41.162
9.	Tebing Syahbandar	10	120,30	33.585
10.	Bandar Khalifah	5	116,00	25.857
11.	Tanjung Beringin	8	74,17	42.142
12.	Sei Rampah	17	198,90	71.363
13.	Sei Baman	10	72,26	46.043
14.	Teluk Mengkudu	12	66,95	48.334
15.	Perbaungan	24	111,62	112.153
16.	Pegajahan	12	93,12	30.206
17.	Pantai Cermin	12	80,30	49.182
	Jumlah Desa	237		

Sumber: Badan Pusat Statistik

Sebuah sensus yang dilakukan pada tahun 2010 menunjukkan bahwa total populasi Serdang Bedagai sebesar 595.802 orang. Meskipun populasi secara keseluruhan terus meningkat, laju pertumbuhan populasi telah mengalami penurunan dalam beberapa tahun terakhir. Pada tahun 2017, pertumbuhan penduduk 0,41%, tetapi pada tahun 2018, turun menjadi 0,39%. Angka laju pertumbuhan penduduk tersebut terus menurun menjadi 0,38% pada tahun 2019 dan meningkat menjadi 0,93% pada tahun 2020. Selanjutnya tahun 2021 laju pertumbuhan penduduk Serdang Bedagai mengalami kenaikan sebesar 0,93%, dapat dilihat pada gambar grafik di bawah ini:



Gambar 10 Laju Pertumbuhan Penduduk Kabupaten Serdang Bedagai

Pada tahun 2021, jumlah penduduk Kabupaten Serdang Bedagai mencapai 662.076 orang, dengan laju pertumbuhan 0,93% dari tahun 2020 hingga 2021. Ada 161.143 rumah tangga di Kabupaten Serdang Bedagai dengan rata-rata 4 anggota keluarga, yang berarti rata-rata setiap rumah tangga memiliki 4 orang.

Perbandingan jumlah penduduk Kabupaten Serdang Bedagai menurut Kecamatan dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 7 perbandingan Jumlah Penduduk Kabupaten Serdang Bedagai Menurut Kecamatan

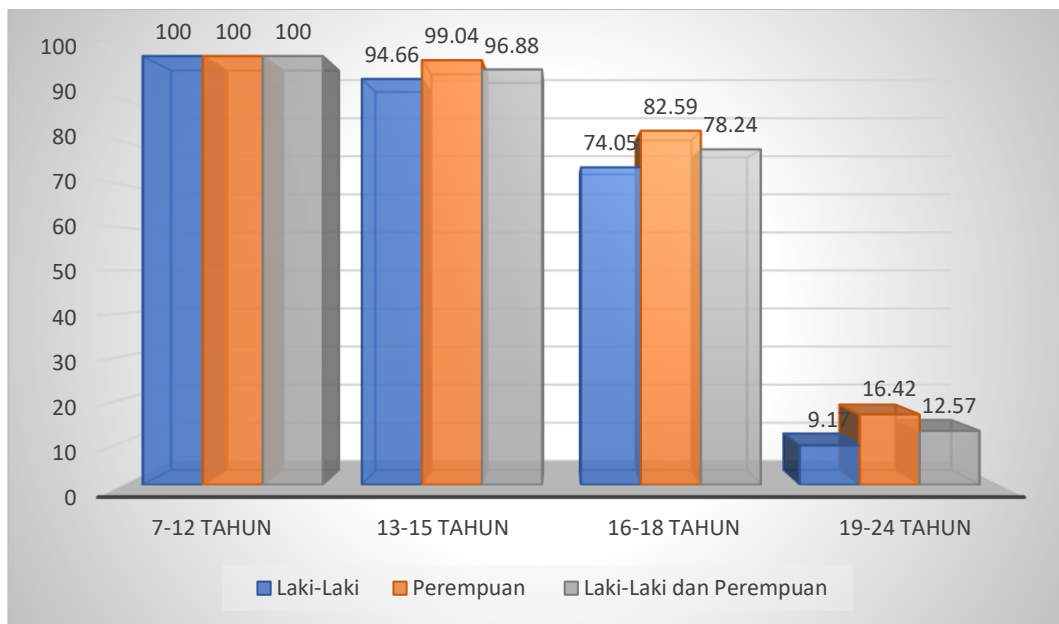
Kecamatan	2010	2021
Kotarih	7.975	9.267
Silinda	8.332	9.609
Bintang Bayu	10.581	12.679
Dolok Masihul	48.241	53.005
Serbajadi	19.560	21.921
Sipispis	31.617	33.949

Dolok Merawan	17.029	18.018
Tebing Tinggi	40.253	41.132
Tebing Syahbandar	32.191	33.626
Bandar Khalipah	24.774	25.889
Tanjung Beringin	36.864	42.568
Sei Rampah	63.379	71.982
Sei Bamban	42.791	46.236
Teluk Mengkudu	41.118	48.954
Perbaungan	99.936	113.083
Pegajahan	26.859	30.463
Pantai Cermin	42.883	49.695

Sumber: Proyeksi Penduduk BPS Kab. Serdang Bedagai Tahun 2021

Jumlah penduduk Kabupaten Serdang Bedagai diklasifikasikan berdasarkan tingkat partisipasi mereka dalam pendidikan, yaitu berdasarkan kelompok usia sekolah, yaitu 7-12 tahun, 13-15 tahun untuk pendidikan dasar, 16-18 tahun untuk pendidikan menengah, dan 19-24 tahun untuk pendidikan tinggi. Secara umum, partisipasi pendidikan dasar masih cukup tinggi, dan angka ini akan menurun dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi.

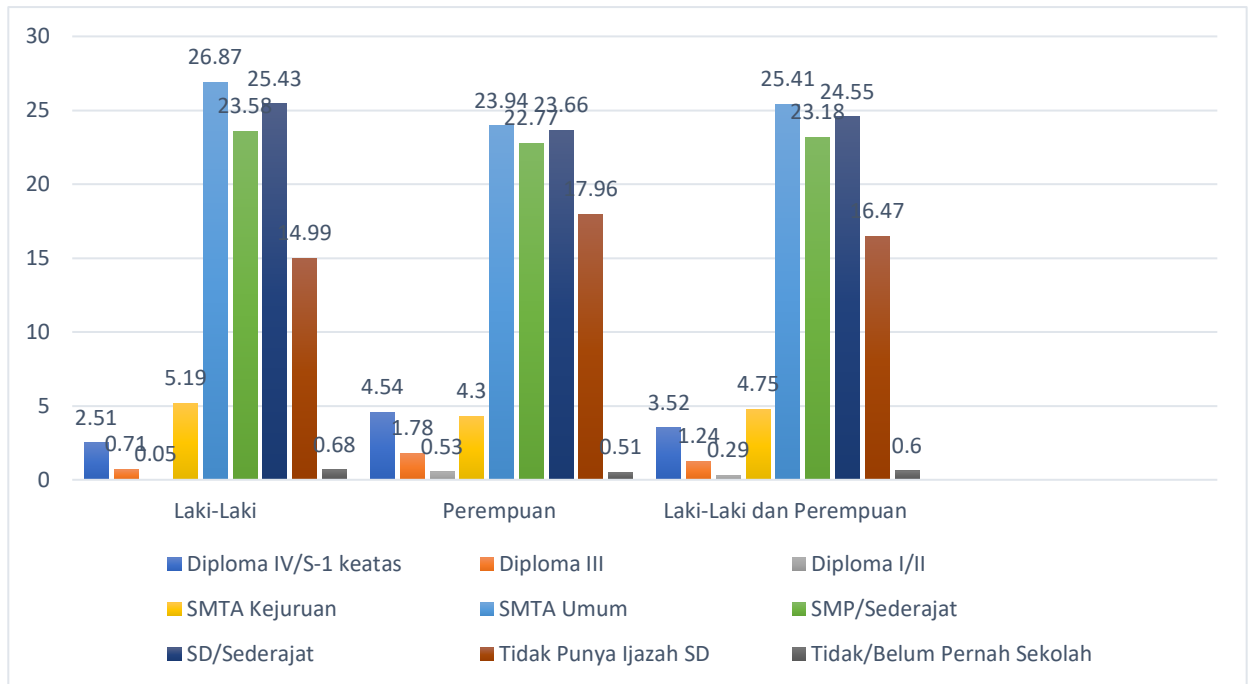
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN



Gambar 11 Persentase Angka Partisipasi Sekolah Formal dan Nonformal Menurut Karakteristik dan Kelompok Umur

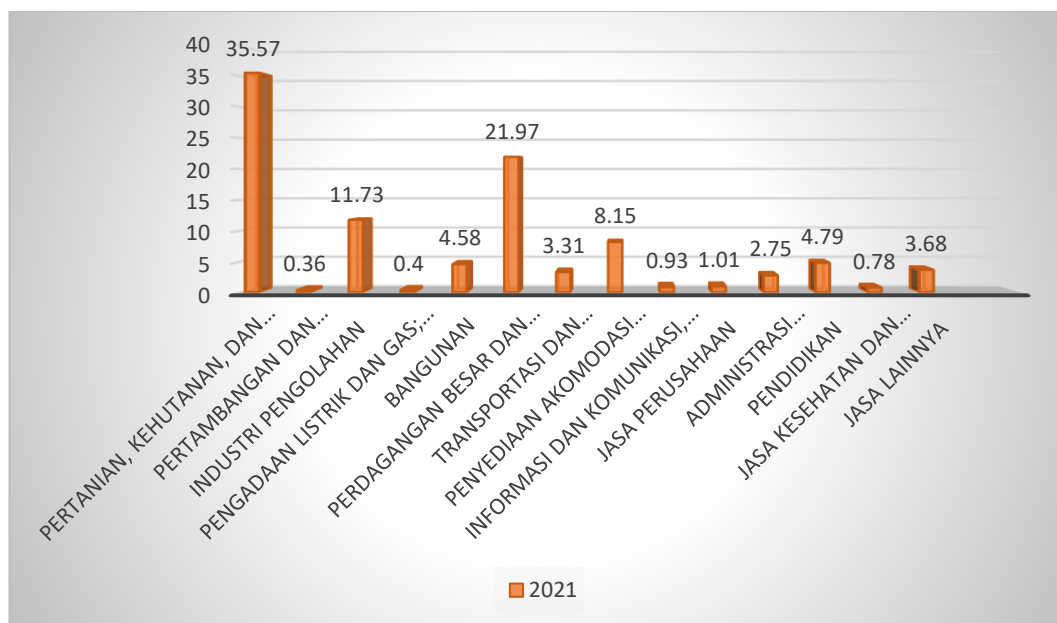
Gambar di atas menunjukkan tingkat partisipasi sekolah penduduk Kabupaten Serdang Bedagai, pada usia 7-12 tahun tingkat partisipasi sekolah penduduk Perempuan dan laki-laki sebesar 100% di tahun 2021. Namun untuk pada usia 13-15 tahun tingkat partisipasi sekolah penduduk Perempuan 99,04% lebih tinggi dibanding laki-laki 94,66%. Pada usia 16-18 tahun tingkat partisipasi sekolah penduduk Perempuan 82,59 lebih tinggi dibanding laki-laki 74,05%.

Tingkat Pendidikan tertinggi yang ditamatkan penduduk Kabupaten Serdang Bedagai dalam meningkatkan sumber daya manusia berdasarkan kualitas tingkat Pendidikan penduduk dewasa dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 12 Persentase Penduduk Menurut Jenis Kelamin dan Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan di Kabupaten Serdang Bedagai

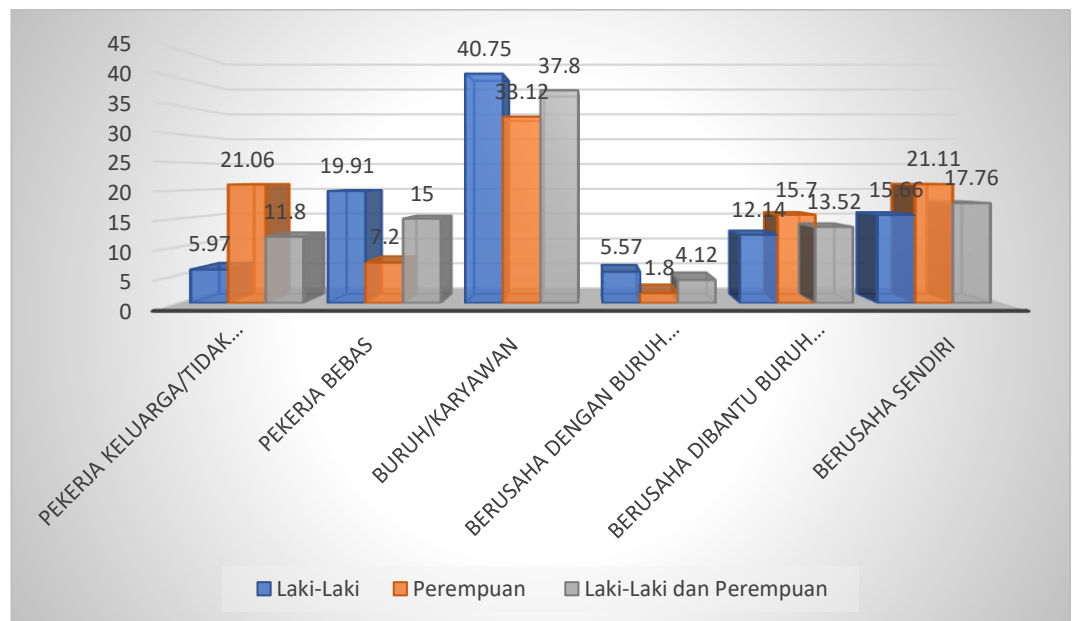
Di Kabupaten Serdang Bedagai, sektor pertanian adalah penyerapan tenaga kerja terbesar. Pada tahun 2021, 35.57% penduduk Serdang Bedagai berusia 15 tahun ke atas bekerja di sektor pertanian, kehutanan, dan perikanan. Lapangan usaha terbesar kedua adalah perdagangan besar dan eceran: reparasi dan perawatan mobil dan sepeda motor, 47.37%, dan 17.06% terakhir bekerja di bidang manufaktur, termasuk industri, listrik, gas, dan bangunan. Dengan potensi pertanian, peternakan, perkebunan, dan perikanan yang didukung oleh lahan yang cukup dan subur, sektor pertanian sangat penting bagi perekonomian Serdang Bedagai.



Gambar 13 Persentase Penduduk Bekerja di Kabupaten Serdang Bedagai Menurut Lapangan Usaha

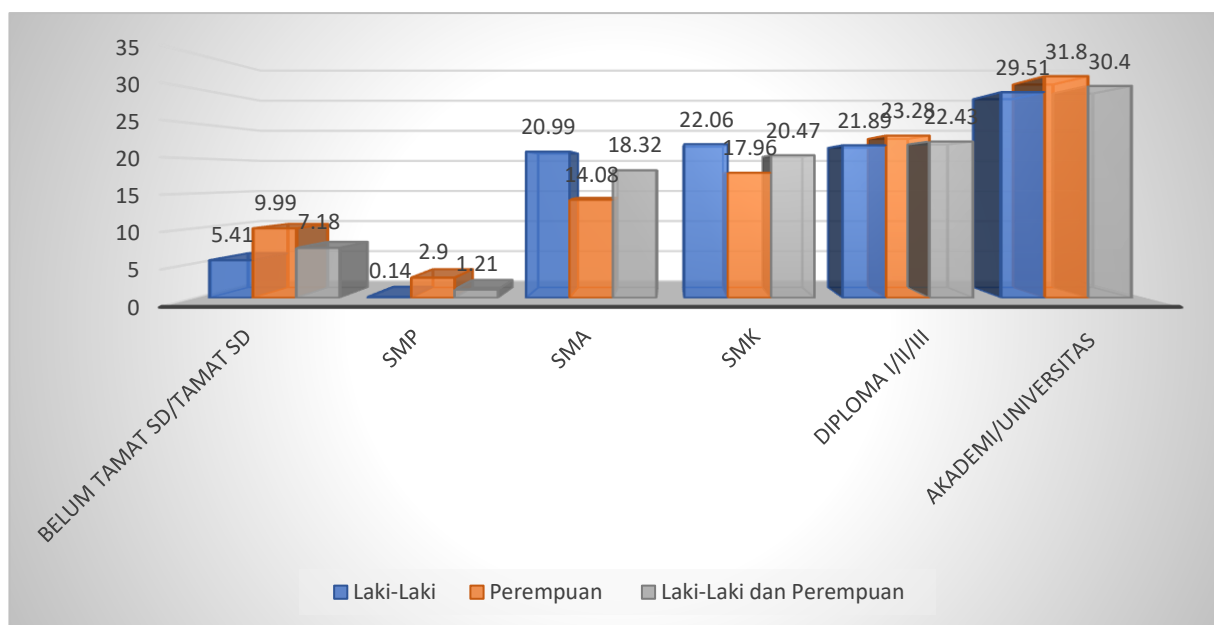
Persentase penduduk yang bekerja dibagi menjadi enam kategori berdasarkan status pekerjaan: berusaha sendiri, bekerja dengan bantuan buruh tidak tetap atau tidak dibayar, bekerja dengan bantuan buruh tetap atau dibayar, bekerja dengan bantuan buruh tetap atau dibayar, bekerja dengan bantuan buruh tetap atau dibayar, pekerja atau karyawan, pekerja bebas, dan pekerja keluarga. Sangat membantu untuk membandingkan berapa banyak orang yang bekerja berdasarkan status pekerjaan ini.

Pada umumnya, sektor dan jenis pekerja yang lebih "modern" memiliki lebih sedikit pekerja atau karyawan dan pengusaha dengan beberapa pekerja keluarga. Sebaliknya, sektor dan jenis pekerja yang lebih "tradisional" memiliki lebih banyak pekerja keluarga dan pengusaha dengan beberapa pekerja keluarga. Terutama di kalangan perempuan dan laki-laki muda, pekerja keluarga biasanya dimasukkan ke dalam kelompok pertanian. Penduduk Kabupaten Serdang Bedagai kebanyakan bekerja sebagai buruh/karyawan.



Gambar 14 Persentase Penduduk Bekerja di Kabupaten Serdang Bedagai Menurut Status Pekerjaan

Salah satu cara untuk mengelompokkan seorang pekerja adalah berdasarkan tingkat pendidikan tertinggi, apakah itu pekerja profesional atau pekerja kasar. Seorang pekerja dianggap sebagai pekerja profesional pada pekerjaan yang membutuhkan penguasaan dan penerapan teori ilmu pengetahuan. Sebaliknya, seorang pekerja dianggap sebagai pekerja kasar pada pekerjaan yang hanya membutuhkan tenaga atau keterampilan tertentu.

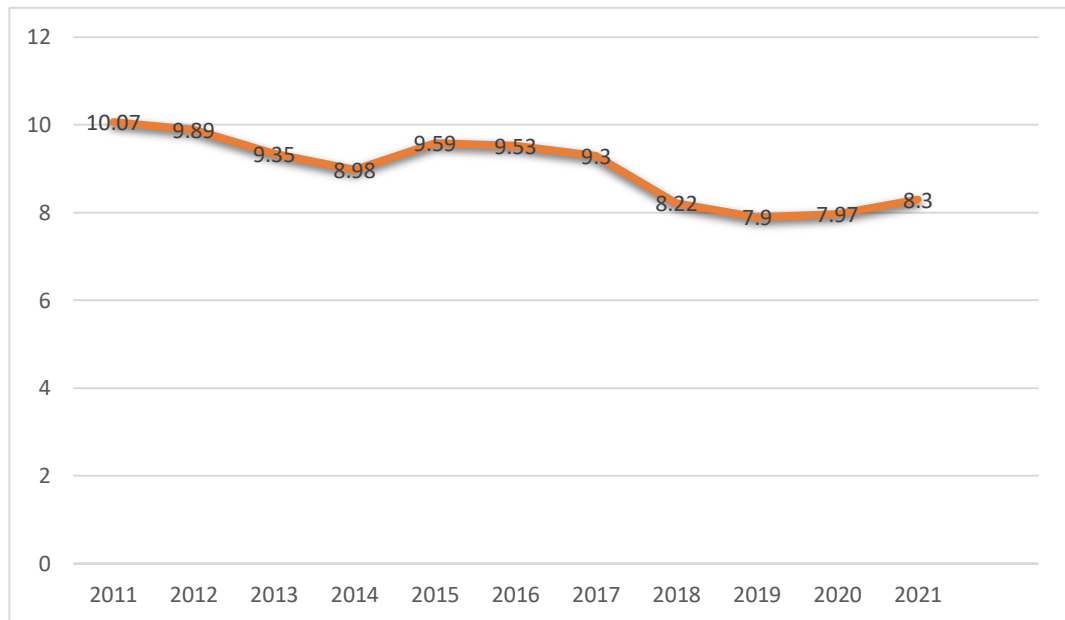


Gambar 15 Persentase Penduduk Bekerja di Kabupaten Serdang Bedagai Menurut Status Pekerjaan

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa pada tahun 2021 pekerja di Kabupaten Serdang Bedagai yang mempunyai Pendidikan tertinggi SD, yaitu sebesar 30,40%. Jika dibandingkan menurut jenis kelamin, pekerja Perempuan relative baik dari sisi Pendidikan Diploma/Akademi/Universitas, dimana Perempuan yang bekerja dan berpendidikan Diploma/sarjana sebesar 9,99% lebih tinggi dari persentase laki-laki yang bekerja dengan tingkat Pendidikan yang sama hanya 5,41%. Namun persentase pekerja laki-laki yang berpendidikan SMA sebesar 22,06% lebih besar dari persentase pekerja Perempuan sebesar 17,96%. Begitu juga dengan SMK sebesar 20,99% lebih besar dari persentase pekerja Perempuan sebesar 14,08%. Dari gambar tersebut juga dapat dilihat bahwa persentase penduduk Perempuan Serdang Bedagai yang bekerja dan berpendidikan SD, lebih tinggi dibandingkan penduduk laki-laki dengan tingkat Pendidikan yang sama.

Sebagai hasil dari penelitian Susenas, persentase penduduk miskin di Serdang Bedagai menunjukkan penurunan dalam beberapa tahun terakhir. Pada tahun 2011, persentase tersebut sekitar 10,07 persen, tetapi turun menjadi 8,98 persen pada tahun 2014. Pada tahun 2015, persentase ini kembali meningkat menjadi 9,59%, dan pada tahun 2021 kembali meningkat menjadi 8,3 persen.

Gambar persentase penduduk miskin Kabupaetn Serdang Bedagai dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 16 Persentase Penduduk Miskin Kabupaten Serdang Bedagai

12. Hasil Kerangka Jaringan

Setelah dilaksanakannya *indept interview* dengan para responden dan melakukan kajian kepustakaan dengan penelusuran literatur yang terkait dengan penelitian, maka dilakukanlah dekomposisi masalah yang dibentuk dalam dikonstruksikan dalam sebuah model sehingga dapat memberikan kemudahan bagi peneliti maupun responden untuk memahami permasalahan peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai.

Tabel 8 Goal: Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa di Pemerintah Desa Kabupaten Serdang Bedagai

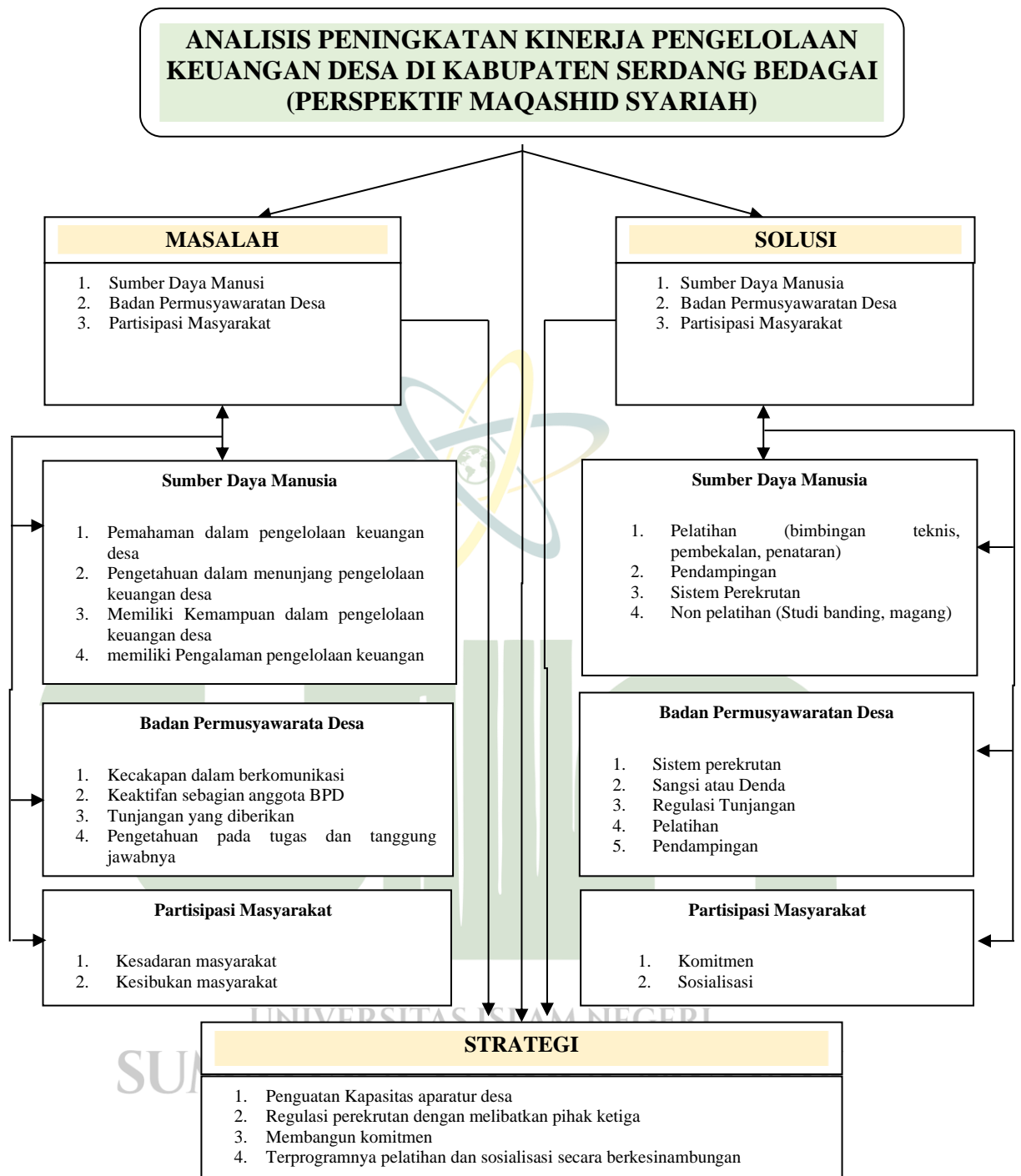
Kriteria	Kluster	Node
Masalah	1. Sumber Daya Manusia (SDM)	1. Pemahaman dalam pengelolaan keuangan desa

Kriteria	Kluster	Node
		2. Pengetahuan dalam menunjang pengelolaan keuangan desa 3. Memiliki kemampuan dalam pengelolaan keuangan desa 4. Memiliki pengalaman pengelolaan keuangan
	2. Badan Permusyawaratan Desa	1. Kecakapan dalam berkomunikasi 2. Keaktifan Sebagian anggota BPD 3. Tunjangan Yang diberikan 4. Pengetahuan pada tugas dan tanggungjawabnya 5. Kemampuan dalam bidang <i>legal drafting</i>
	3. Partisipasi Masyarakat	1. Kesadaran masyarakat 2. Kesibukan masyarakat 3. Masyarakat memiliki pengetahuan dalam pengelolaan keuangan desa
Solusi	1. Sumber Daya Manusia	1. Pelatihan (bimbingan teknis, pembekalan, penataran)) 2. Pendampingan 3. Sistem perekrutan 4. Non Pelatihan (studi banding dan magang)
	2. Badan Permusyawaratan Desa	1. Sistem perekrutan 2. Sangsi atau denda 3. Regulasi tunjangan 4. Pelatihan

Kriteria	Kluster	Node
		5. Pendampingan
	3. Partisipasi Masyarakat	1. Komitmen 2. Sosialisasi
Strategi	1. Penguatan kapasitas aparatur desa 2. Regulasi perekrutan dengan melibatkan pihak ketiga 3. Membangun komitmen 4. Terprogramnya pelatihan dan sosialisasi secara berkesinambungan	

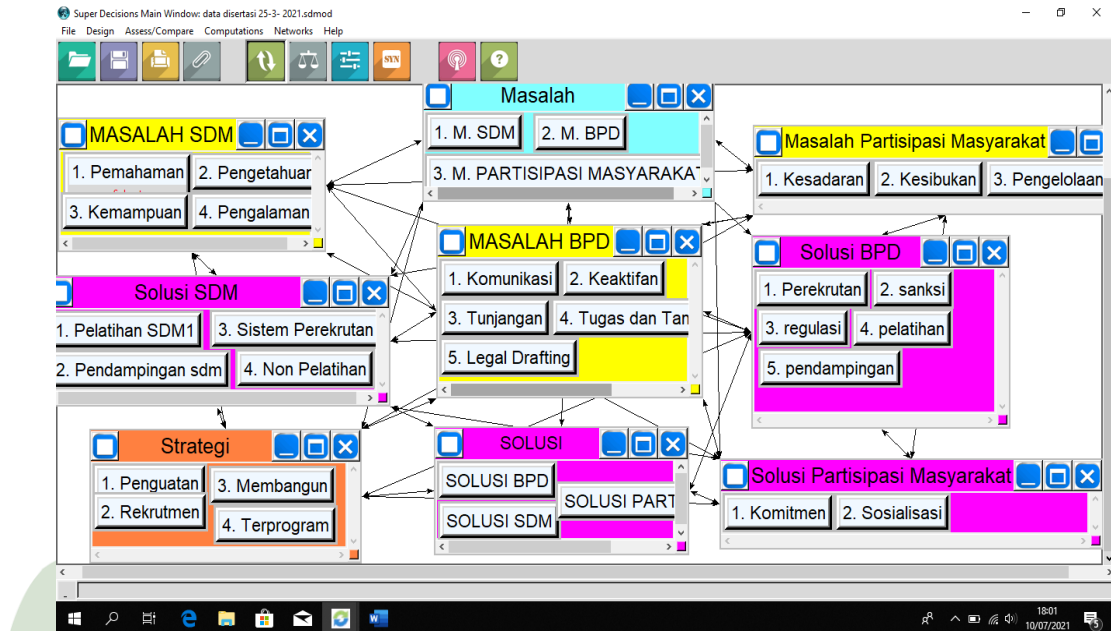
Sumber: Diolah dari hasil literatur dan indepth interview dengan para pakar, praktisi dan regulator pengelolaan keuangan desa

Setelah ditentukannya kriteria, kluster dan node kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai, maka di bentuklah jaringan yang memuat adanya problematika, solusi dan strategi pada kinerja pengelolaan keuangan desa. Kerangka jaringan tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 17 Kerangka Dekomposisi masalah, solusi dan strategi kinerja pengelolaan keuangan desa di Pemerintah Desa Kabupaten Serdang Bedagai

Berdasarkan kerangka dekomposisi di atas, jaringan Analytic Network Process dibangun menjadi jaringan komple. Aplikasi super decision digunakan untuk membentuk jaringan ini, yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 18 Kerangka Dekomposisi Analisis peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di kabupaten serdang bedagai

13. Hasil Analisis Masalah, Solusi dan Strategi Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa di Pemerintah Desa Kabupaten Serdang Bedagai

Supermatriks dibuat berdasarkan data yang diolah dari masing-masing peserta. Matriks ini menunjukkan urutan masalah, solusi, dan strategi terpenting untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai berdasarkan pendapat mereka. Setelah pengolahan data selesai, langkah berikutnya adalah menentukan prioritas individu masing-masing responden dan menghitung nilai *rater agreement* (W), atau kesepakatan. Hasil pengolahan data juga dapat menghasilkan nilai rata-rata (*geometric mean*) dari sebelas responden, yang terdiri dari pakar, praktisi, dan regulator.

Hasil pengolahan data berdasarkan dari pendapat masing-masing responden terkait dengan analisis peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai sebagai berikut:

Tabel 9 Hasil Sintesis prioritas Responden Terkait Analisis peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai

Dekomposisi	Pakar	Praktisi	Regulator
Aspek Masalah			
M1. Sumber Daya Manusia	0,482	0,484	0,505
M2. Badan Permusyawaratan Desa	0,238	0,222	0,293
M3. Partisipasi Masyarakat	0,279	0,293	0,184
M1. Masalah SDM			
1. Pemahaman dalam pengelolaan keuangan desa	0,260	0,240	0,288
2. Pengetahuan dalam menunjang pengelolaan keuangan desa	0,220	0,373	0,233
3. Memiliki kemampuan dalam pengelolaan keuangan desa	0,353	0,283	0,289
4. Memiliki pengalaman pengelolaan keuangan	0,166	0,103	0,188
M2. BPD			
1. Kecakapan dalam berkomunikasi	0,214	0,294	0,232
2. Keaktifan Sebagian anggota BPD	0,158	0,164	0,155
3. Tunjangan yang diberikan	0,208	0,120	0,138
4. Pengetahuan pada tugas dan tanggungjawabnya	0,207	0,219	0,223
5. Kemampuan dalam bidang legal drafting	0,214	0,202	0,252
M3. Partisipasi Masyarakat			
1. Kesadaran masyarakat	0,515	0,512	0,461
2. Kesibukan masyarakat	0,294	0,210	0,259

Dekomposisi	Pakar	Praktisi	Regulator
3. Masyarakat memiliki pengetahuan dalam pengelolaan keuangan desa	0,191	0,279	0,280
Aspek Solusi			
S1. Sumber Daya Manusia	0,532	0,475	0,519
S2. Badan Pemusyawaratan Desa	0,230	0,213	0,227
S3. Partisipasi Masyarakat	0,238	0,312	0,253
S1. Solusi SDM			
1. Pelatihan (bimbingan teknis, pembekalan, penataran)	0,205	0,185	0,275
2. Pendampingan	0,382	0,328	0,329
3. Sistem perekrutan	0,314	0,373	0,284
4. Non pelatihan (Studi banding, dan magang)	0,099	0,114	0,113
S2. Solusi BPD			
1. Sistem perekrutan	0,213	0,278	0,145
2. Sangsi atau denda	0,172	0,119	0,188
3. Regulasi tunjangan	0,204	0,192	0,170
4. Pelatihan	0,152	0,207	0,272
5. Pendampingan	0,260	0,204	0,227
S3. Solusi PM			
1. Komitmen	0,498	0,609	0,425
2. Sosialisasi	0,502	0,391	0,575
Strategi			
1. Penguatan kapasitas aparatur desa	0,259	0,252	0,274
2. Regulasi perekrutan dengan melibatkan pihak ketiga	0,188	0,305	0,224
3. Membangun komitmen	0,267	0,278	0,187
4. Terprogramnya pelatihan dan sosialisasi secara berkesinambungan	0,287	0,166	0,316

Berdasarkan table di atas, maka tahap selanjutnya yaitu mencari nilai rata-rata untuk memperoleh urutan prioritas seluruh responden. Nilai-nilai tersebut dapat dilihat pada table di bawah ini:

Tabel 10 Hasil Geometric Mean Responden Terkait Analisis Peningkatan Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa di Pemerintah Desa

Dekomposisi	Geometric Mean
Aspek Masalah	
M1. Sumber Daya Manusia	0,065
M2. Badan Permusyawaratan Desa	0,033
M3. Partisipasi Masyarakat	0,033
M1. Masalah SDM	
1. Pemahaman dalam pengelolaan keuangan desa	0,030
2. Pengetahuan dalam menunjang pengelolaan keuangan desa	0,032
3. Memiliki kemampuan dalam pengelolaan keuangan desa	0,037
4. Memiliki pengalaman pengelolaan keuangan	0,017
M2. BPD	
1. Kecakapan dalam berkomunikasi	0,029
2. Keaktifan Sebagian anggota BPD	0,018
3. Tunjangan yang diberikan	0,017
4. Pengetahuan pada tugas dan tanggungjawabnya	0,025
5. Kemampuan dalam bidang legal drafting	0,024
M.3. Partisipasi Masyarakat	
1. Kesadaran masyarakat	0,059
2. Kesibukan masyarakat	0,028
3. Masyarakat memiliki pengetahuan dalam pengelolaan keuangan desa	0,028

Dekomposisi	Geometric Mean
Aspek Solusi	
S1. Sumber Daya Manusia	0,008
S2. Badan Pemusyawaratan Desa	0,004
S3. Partisipasi Masyarakat	0,004
S1. Solusi SDM	
1. Pelatihan (bimbingan teknis, pembekalan, penataran)	0,025
2. Pendampingan	0,041
3. Sistem perekrutan	0,039
4. Non pelatihan (Studi banding, dan magang)	0,012
S2. Solusi BPD	
1. Sistem perekrutan	0,023
2. Sangsi atau denda	0,017
3. Regulasi tunjangan	0,021
4. Pelatihan	0,023
5. Pendampingan	0,027
S3. Solusi PM	
1. Komitmen	0,059
2. Sosialisasi	0,054
Strategi	
1. Penguatan kapasitas aparatur desa	0,030
2. Regulasi perekrutan dengan melibatkan pihak ketiga	0,027
3. Membangun komitmen	0,028
4. Terprogramnya pelatihan dan sosialisasi secara berkesinambungan	0,028

Untuk melihat kesepakatan para responden atas hasil prioritas masalah, solusi dan strategipeningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai maka dapat dilihat dari hasil *rater agreement*. Hasil *rater agreement* dapat dilihat table di bawah ini:

Tabel 11 Hasil Rater Agreement responden terkait Analisis peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai

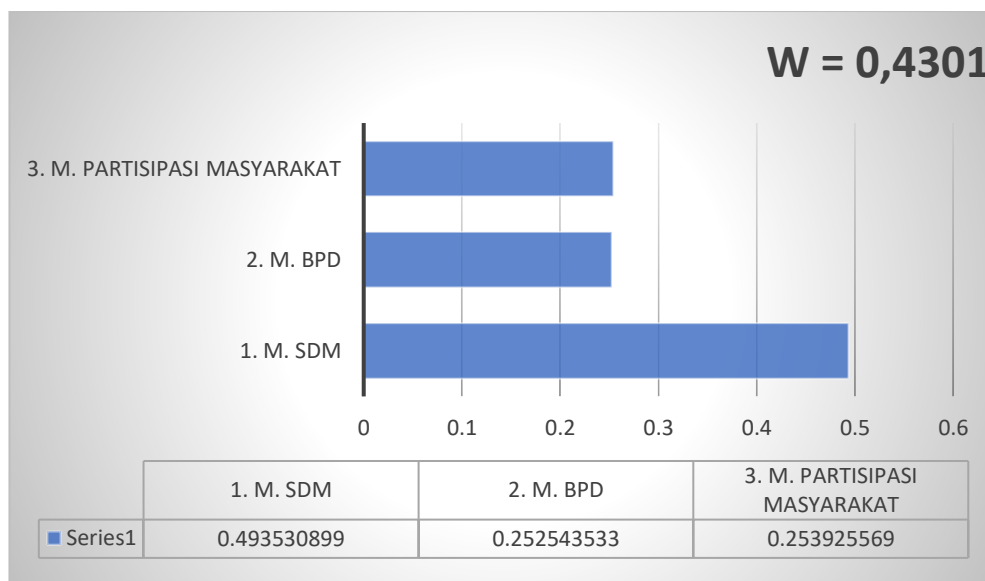
Dekomposisi	<i>Rater Agreement</i>
Aspek Masalah	0,430137
Masalah Sumber Daya Manusia	0,217822
Masalah Badan Permusyawaratan Desa	0,169228
Masalah Partisipasi Masyarakat	0,382877
Aspek Solusi	0,23038
Solusi SDM	0,715702
Solusi BPD	0,169335
Solusi PM	0,008
Strategi	0,024131

14. Analisis Hasil Sintesis Prioritas Masalah Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa Kabupaten Serdang Bedagai

a. Analisis Klaster Masalah

Hasil dari analisis klaster masalah internal yang dilakukan untuk menentukan strategi untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai, yang dilakukan melalui pengolahan data menggunakan software super decision, dapat dilihat pada gambar berikut:

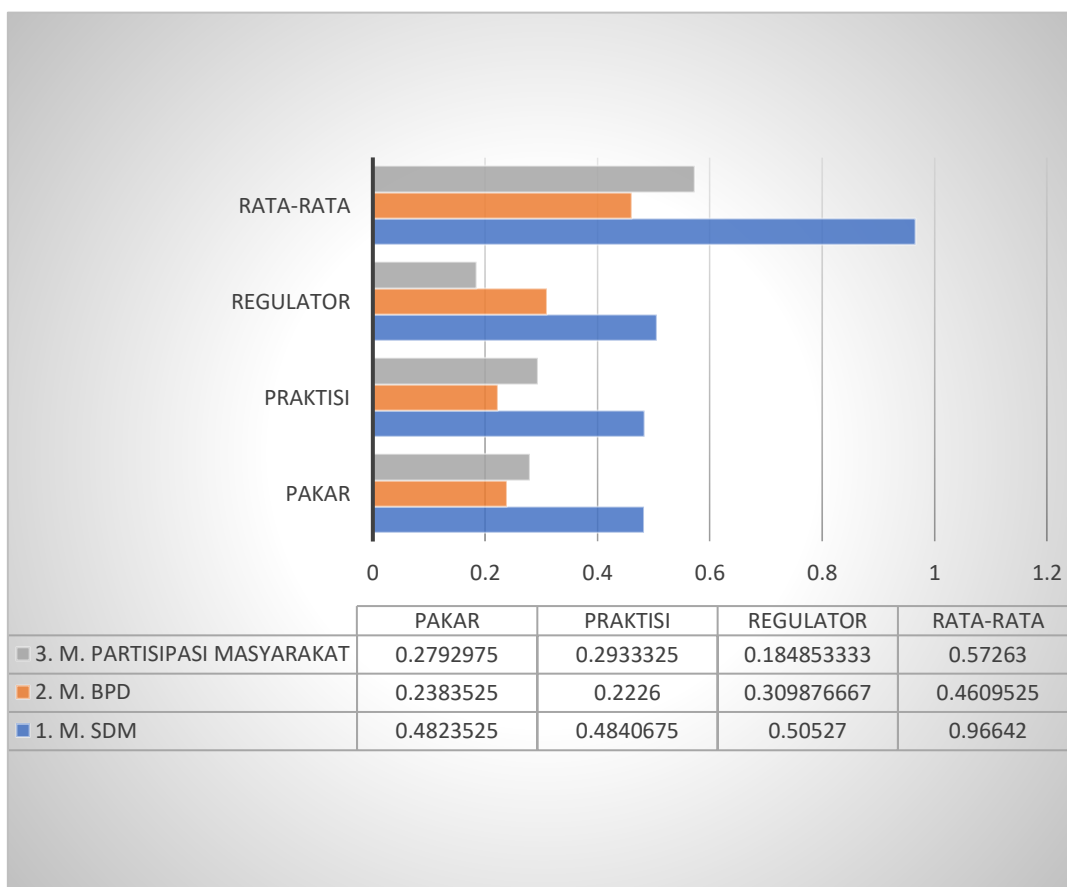
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN



Gambar 19 Hasil Sintesis Prioritas Masalah peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai Berdasarkan Nilai Rata-Rata Keseluruhan Responden

Gambar 7 menunjukkan bahwa berdasarkan pendapat gabungan responden, masalah sumber daya manusia dianggap sebagai masalah yang paling penting untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai, dengan persentase 49,35%, diikuti oleh masalah partisipasi masyarakat sebesar 25,39%, dan badan permusyawaratan desa sebesar 25,25%. Hasil persetujuan rata-rata responden adalah 43,25%. Ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan masalah mana yang paling penting: sumber daya manusia, badan permusyawaratan desa, dan partisipasi masyarakat.

Untuk melihat hasil sintesis prioritas setiap kelompok responden dapat dilihat pada gambar 8 di bawah ini:

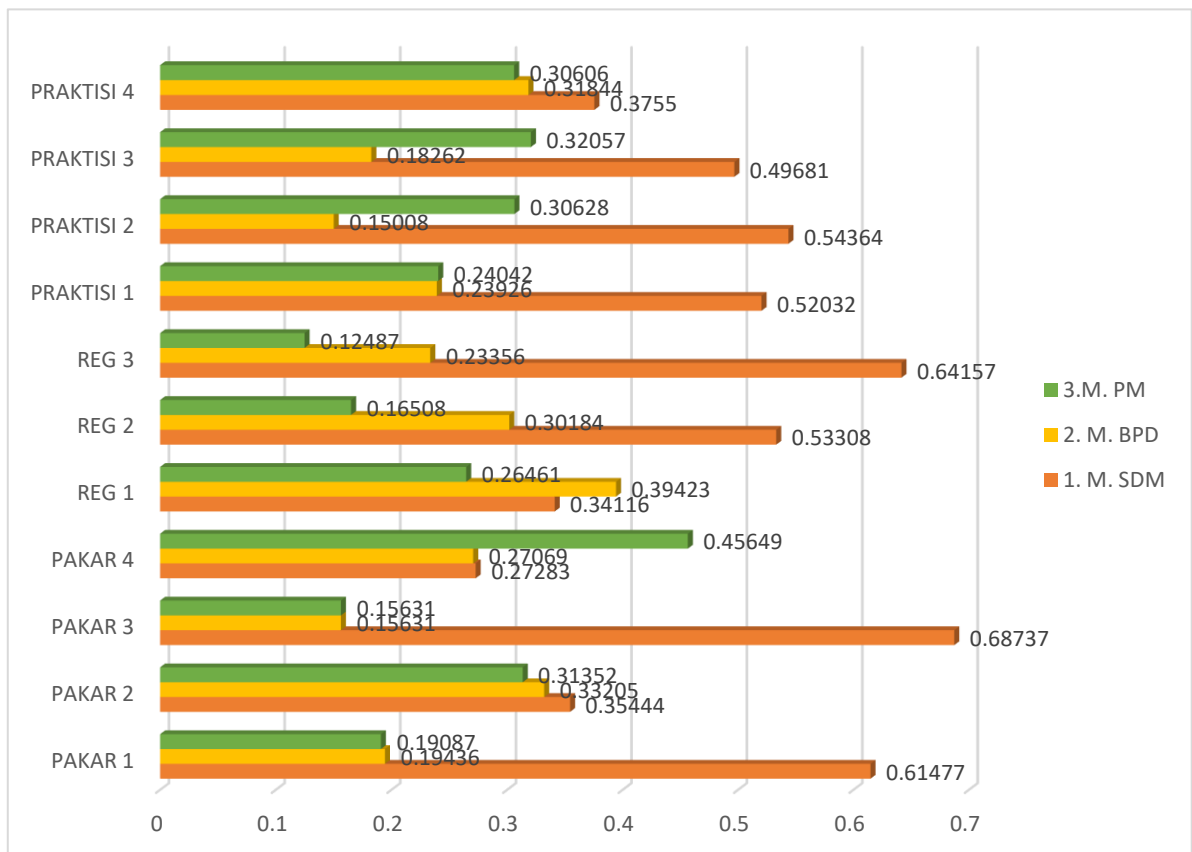


Gambar 20 Prioritas Kluster Masalah Analisis peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai Berdasarkan Nilai Kelompok Responden

Gambar di atas menunjukkan bahwa hasil sintesis prioritas masalah kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai berdasarkan kelompok responden yaitu kelompok pakar, masalah sumber daya manusia sebesar 48,24%, selanjutnya masalah partisipasi masyarakat sebesar 27,93%, dan terakhir masalah badan permusyawaratan desa sebesar 23,84%. Prioritas masalah kelompok responden praktisi yaitu masalah sumber daya manusia sebesar 48,4%, selanjutnya masalah partisipasi masyarakat sebesar 29,33%, terakhir masalah badan permusyawaratan desa sebesar 22,26%. Prioritas masalah berdasarkan kelompok regulator yaitu masalah sumber daya manusia sebesar

50,53%, selanjutnya masalah badan permusyawaratan desa sebesar 30,99% dan terakhir masalah partisipasi masyarakat sebesar 18,49%.

Hasil Sintesis prioritas masalah kinerja pengelolaan keuangan desa masing-masing responden dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 21 Hasil Sintesis Prioritas Masalah Kinerja pengelolaan Keuangan Desa Masing-Masing Responden

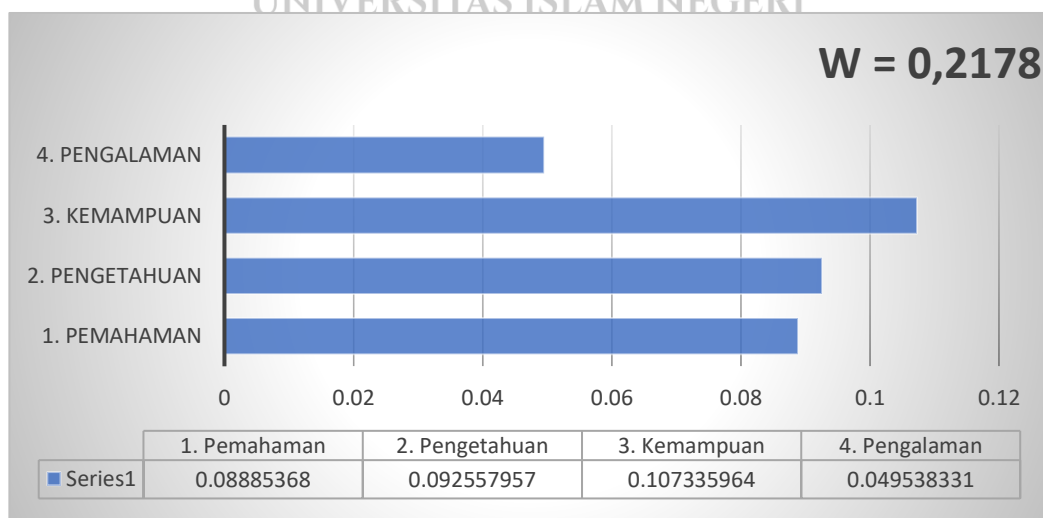
Berdasarkan hasil gambar di atas menunjukkan bahwa menurut responden Pakar 1, pakar 2, pakar 3, regulator 2 dan regulator 3, prioritas pertama masalah kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu masalah sumber daya manusia. Menurut responden pakar 4 prioritas pertama masalah kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu masalah partisipasi. Sedangkan menurut responden regulator 1 prioritas pertama masalah kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu masalah badan permusyawaratan desa.

Prioritas kedua masalah kinerja pengelolaan keuangan desa menurut pakar 1, pakar 2, regulator 2, regulator 3, dan praktisi 4 yaitu masalah badan permusyawaratan desa. Pada prioritas kedua masalah kinerja pengelolaan keuangan desa menurut responden regulator 1 yaitu masalah sumber daya manusia. Menurut praktisi 1, praktisi 2, dan praktisi 3 prioritas masalah kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu masalah partisipasi Masyarakat. Sedangkan responden pakar 3 prioritas masalah badan permusyawaratan desa dan masalah partisipasi Masyarakat memiliki prioritas yang sama.

Prioritas ketiga menurut responden pakar 1, pakar 2, regulator 1, regulator 2, regulator 3, dan praktisi 4 masalah kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu masalah partisipasi Masyarakat. Menurut responden praktisi 1, praktisi 2 dan praktisi 3, prioritas masalah kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu masalah badan permusyawaratan desa.

15. Analisis Sintesis Masalah Sumber Daya Manusia.

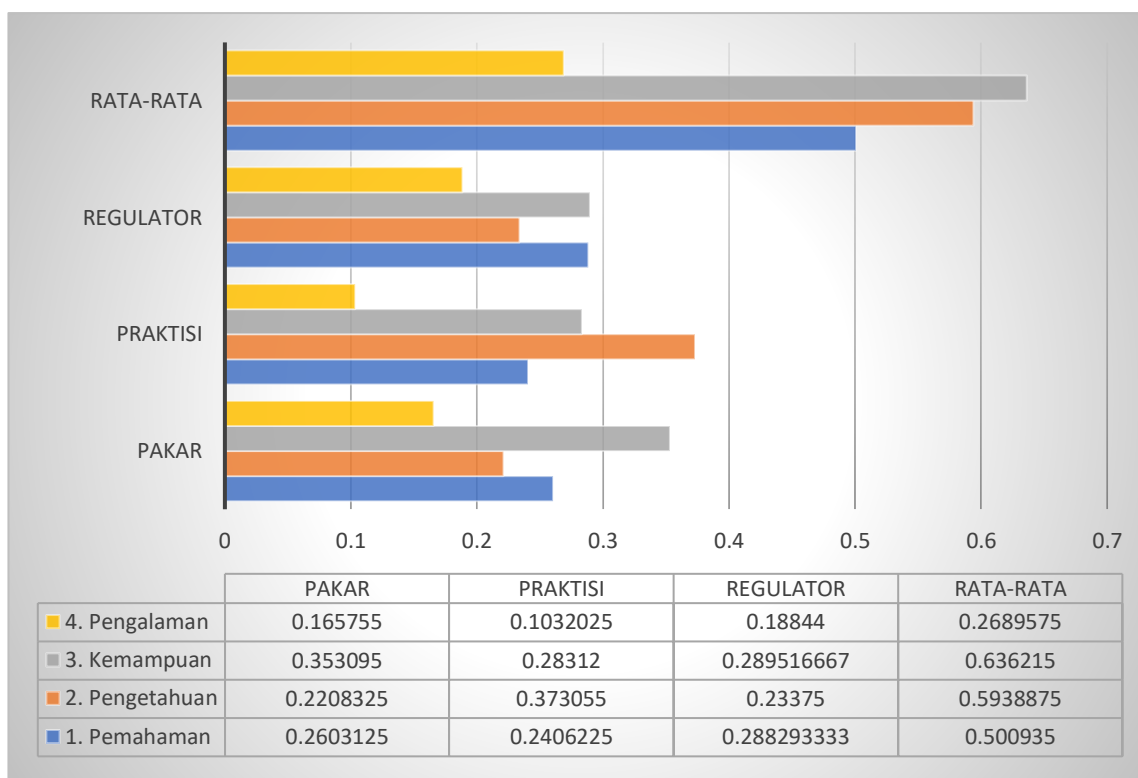
Pembahasan hasil sintesis pada klaster sub masalah sumber daya manusia untuk menentukan strategi meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai, yaitu masalah sumber daya manusia. Berdasarkan hasil super decision diperoleh prioritas masalah sumber daya manusia menurut seluruh responden dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 22 Hasil ANP Masalah Sumber Daya Manusia Berdasarkan Nilai Rata-Rata Menurut Keseluruhan Responden

Hasil ANP mengenai kesepakatan masalah sumber daya manusia menurut kelompok pakar bahwa prioritas utama masalah pada aspek masalah sumber daya manusia adalah memiliki kemampuan dalam pengelolaan keuangan desa sebesar 10,73%, selanjutnya Pengetahuan dalam menunjang pengelolaan keuangan desa sebesar 9,26%, selanjutnya pemahaman dalam pengelolaan keuangan desa sebesar 8,89% dan terakhir memiliki pengalaman pengelolaan keuangan desa sebesar 4,95%. Hasil perolehan rater agreement seluruh responden sebesar 21,78%, hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesepakatan responden sedang terhadap urutan prioritas masalah sumber daya manusia yaitu kemampuan, pengetahuan, pemahaman dan pengalaman sumber daya manusia pada pengelolaan keuangan desa.

Hasil sintesis prioritas menurut kelompok responden pada masalah sumber daya manusia dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

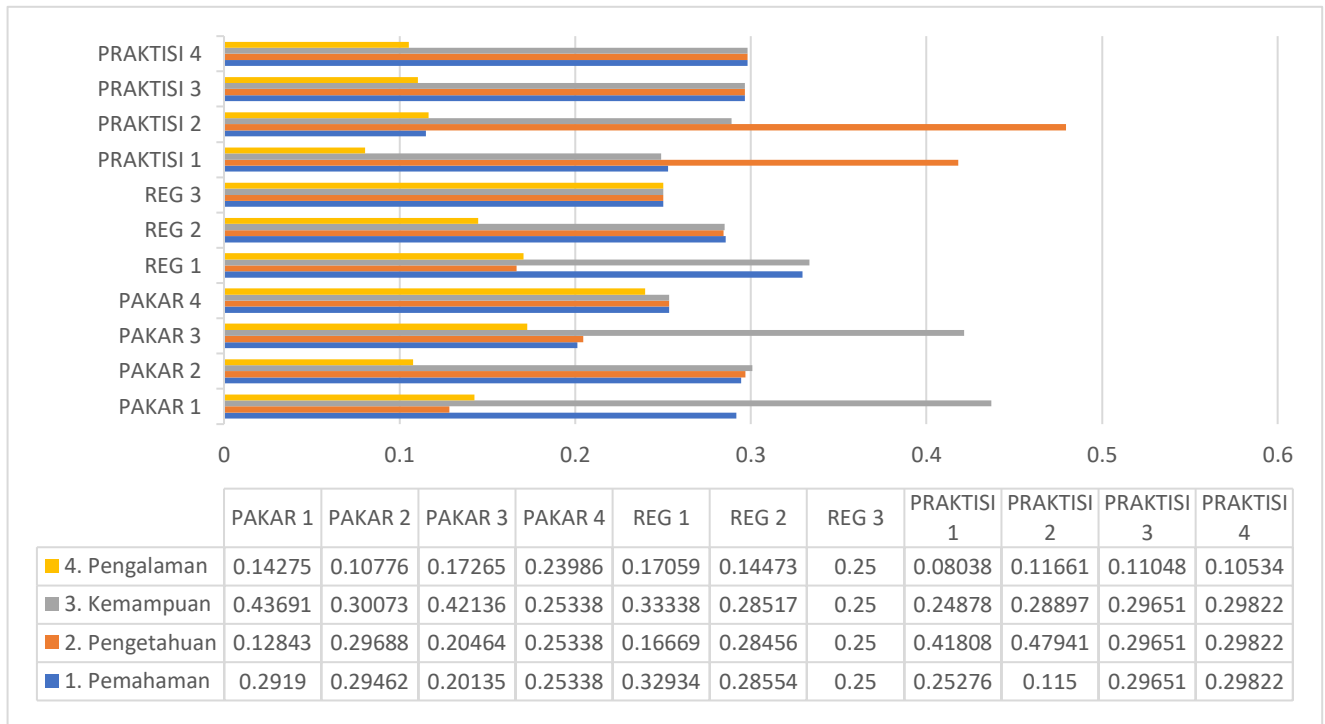


Gambar 23 Prioritas Kluster Masalah Sumber Daya Manusia Menurut Kelompok Responden

Hasil ANP pada prioritas kluster masalah sumber daya manusia menurut kelompok responden pakar yaitu kemampuan dalam pengelolaan keuangan desa sebesar 35,31%, selanjutnya pemahaman dalam pengelolaan keuangan desa sebesar 26,03%, selanjutnya pengetahuan dalam pengelolaan keuangan desa sebesar 22,08% dan terakhir pengalaman pengelolaan keuangan desa sebesar 16,58%. Prioritas masalah sumber daya manusia menurut kelompok responden praktisi yaitu pengetahuan pengelolaan keuangan desa sebesar 37,05%, selanjutnya kemampuan pengelolaan keuangan desa sebesar 28,31%, selanjutnya pemahaman pengelolaan keuangan desa sebesar 24,06%, terakhir pengalaman sebesar 10,32%. Prioritas masalah sumber daya manusia menurut kelompok responden regulator yaitu kemampuan dalam pengelolaan keuangan desa sebesar 28,96%, selanjutnya pemahaman pengelolaan keuangan desa sebesar 28,83%, selanjutnya pengetahuan

pengelolaan sebesar 23,38%, dan terakhir pengalaman dalam pengelolaan keuangan desa sebesar 18,84%.

Hasil sintesis prioritas menurut masing-masing responden pada masalah sumber daya manusia dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 24 Prioritas Kluster Masalah Sumber Daya Manusia Menurut Masing-Masing Responden

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa prioritas pertama pada kluster masalah sumber daya manusia menurut pakar 1, pakar 2, pakar 3, pakar 4 regulator 1, regulator 3, praktisi 3, dan praktisi 4 yaitu masalah kemampuan sumber daya manusia dalam pengelolaan keuangan desa. Menurut regulator 2 prioritas masalah sumber daya manusia yaitu tingkat pemahaman SDM dalam pengelolaan keuangan desa. Sedangkan menurut praktisi 1 dan praktisi 2 pengetahuan dalam menunjang pengelolaan keuangan desa merupakan prioritas pertama dalam masalah sumber daya manusia.

Prioritas kedua masalah sumber daya manusia menurut pakar 1, regulator 1, regulator 2, dan praktisi 1 yaitu pemahaman dalam pengelolaan keuangan desa.

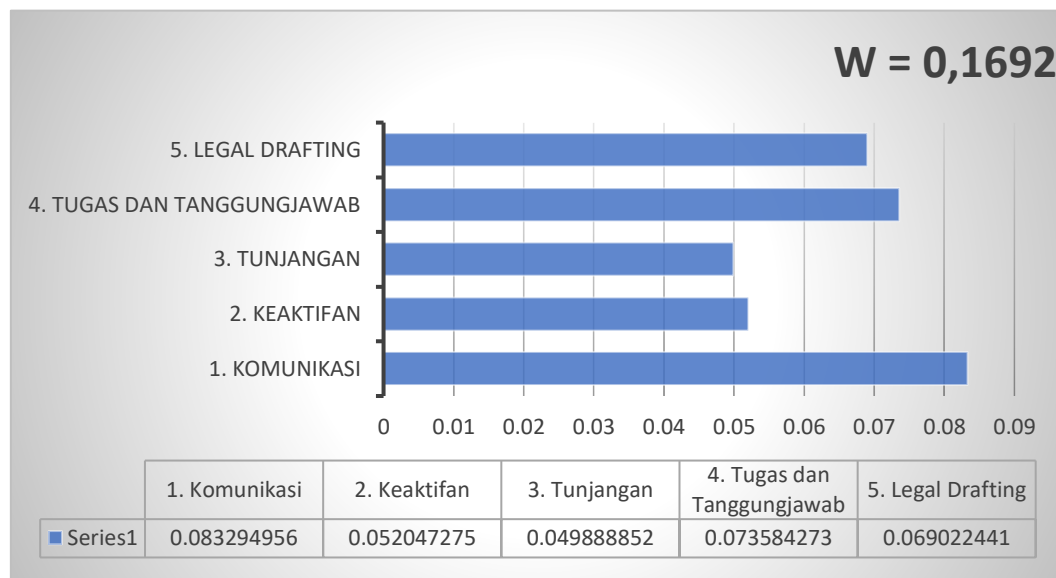
Prioritas kedua menurut pakar 2, pakar 3 yaitu pengetahuan terhadap pengelolaan keuangan desa. Sedangkan menurut praktisi 1 prioritas kedua masalah sumber daya manusia pada pemahaman pengelolaan keuangan desa.

Prioritas ketiga menurut pakar 1, dan praktisi 2 yaitu pengalaman dalam pengelolaan keuangan desa. Menurut pakar 2 dan pakar 3 masalah sumber daya manusia yaitu pemahaman pengelolaan keuangan desa. Sedangkan menurut regulator 1 dan regulator 2 prioritas ketiga masalah sumber daya manusia yaitu pengalaman pengelolaan keuangan desa. Sedangkan praktisi 1 prioritas ketiga yaitu kemampuan dalam pengelolaan keuangan desa.

Prioritas keempat masalah sumber daya manusia menurut pakar 1, regulator 1 yaitu pengetahuan pengelolaan keuangan desa. Menurut pakar 2, pakar 3, regulator 2, praktisi 1, praktisi 3, dan praktisi 4 prioritas keempat masalah sumber daya manusia yaitu pengalaman pengelolaan keuangan desa. Sedangkan prioritas keempat menurut praktisi 2 masalah sumber daya manusia yaitu pemahaman pengelolaan keuangan desa.

16. Analisis Sintesis Masalah Badan Permusyawaratan Desa

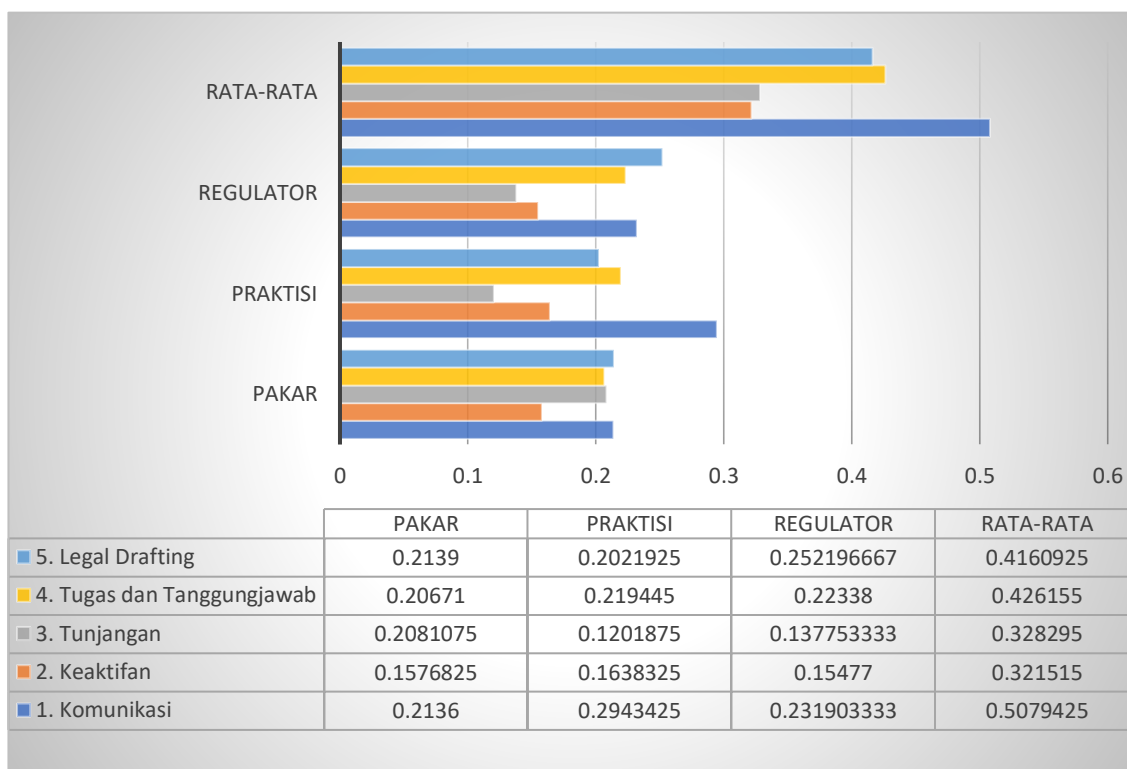
Hasil sintesis pada klaster sub masalah dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di Pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai, yaitu masalah badan permusyawaratan desa. Berdasarkan hasil super decision yaitu prioritas masalah badan permusyawaratan desa menurut seluruh responden dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 25 Hasil ANP Masalah Badan Pemberdayaan Desa Berdasarkan Nilai Rata-Rata Menurut Keseluruhan Responden

Berdasarkan hasil gambar menunjukkan hasil prioritas masalah badan permusyawaratan desa menurut seluruh responden yaitu komunikasi sebesar 8,33%, selanjutnya pengetahuan pada tugas dan tanggungjawab sebesar 7,36%, selanjutnya kemampuan legal drafting sebesar 6,90%, selanjutnya keaktifan sebagai anggota badan permusyawaratan desa sebesar 5,20%, dan terakhir tunjangan yang diberikan sebesar 4,99%. Hasil perolehan nilai *rater agreement* seluruh responden sebesar 16,92%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesepakatan responden rendah terhadap urutan prioritas masalah badan permusyawaratan desa yaitu komunikasi, tugas dan tanggungjawab, kemampuan legal drafting, keaktifan anggota badan permusyawaratan desa dan tunjangan yang diberikan kepada badan permusyawaratan desa sebesar 16,92%.

Hasil sintesis prioritas sub masalah berdasarkan kelompok responden dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



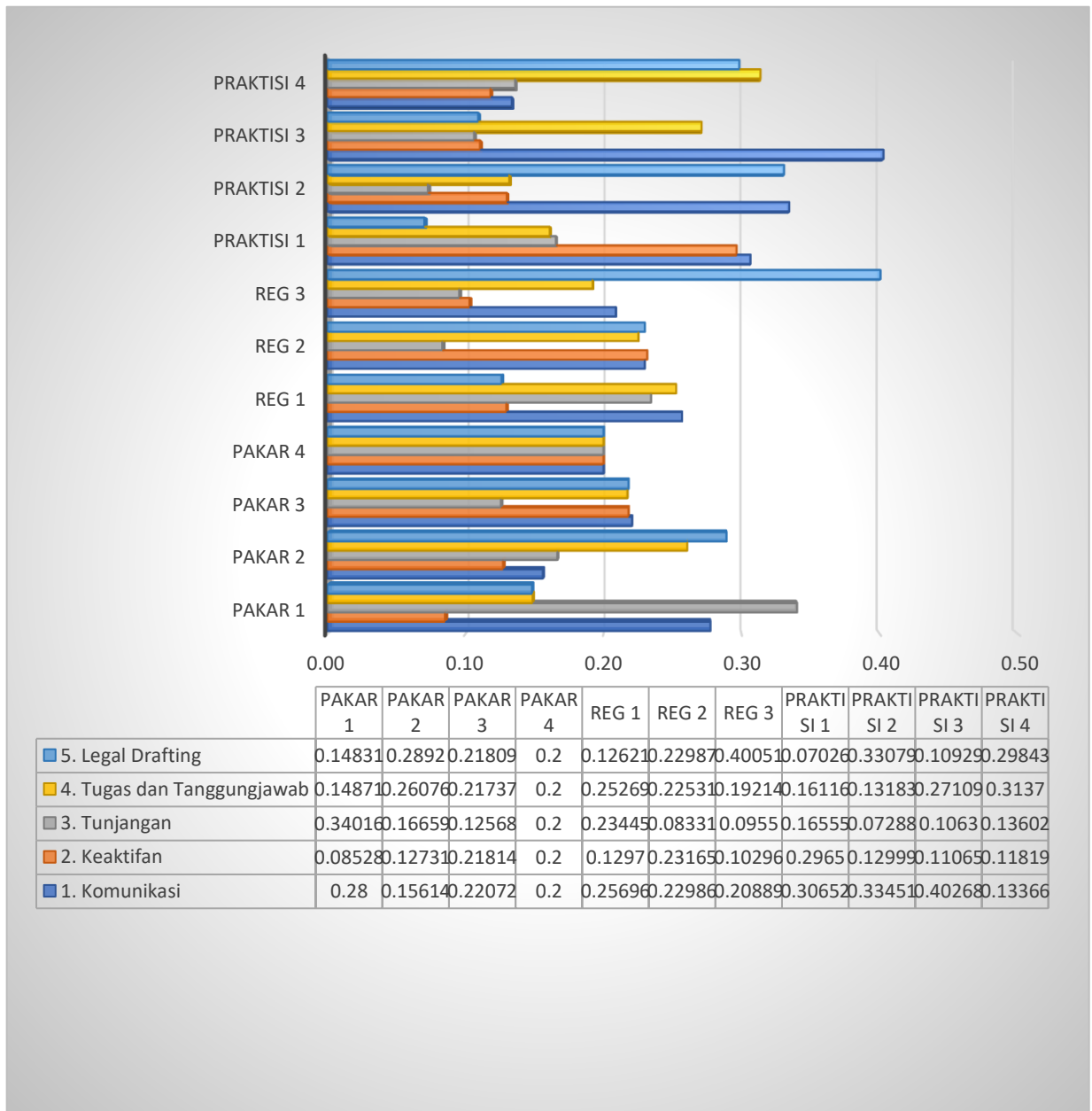
Gambar 26 Prioritas Kluster Masalah Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa Menurut Kelompok Responden

Pada gambar di atas menunjukkan bahwa hasil sintesis prioritas masalah badan pemberdayaan masyarakat desa pada masalah komunikasi menurut kelompok responden pakar dan regulator merupakan prioritas kedua, sedangkan menurut kelompok responden praktisi merupakan prioritas pertama. Selanjutnya pada masalah keaktifan anggota badan permusyawaratan desa menurut kelompok pakar merupakan prioritas kelima, menurut kelompok praktisi dan regulator masalah komunikasi prioritas keempat. Pada masalah tunjangan gaji badan permusyawaratan desa, menurut kelompok responden pakar termasuk prioritas masalah ketiga, sedangkan menurut kelompok responden praktisi dan kelompok

regulator masalah tunjangan badan permusyawaratan desa merupakan prioritas masalah prioritas ke lima. Pada masalah tugas dan tanggungjawab menurut kelompok responden pakar prioritas keempat, menurut kelompok responden praktisi prioritas masalah kedua, sedangkan menurut kelompok responden regulator termasuk prioritas ketiga. Pada masalah legal drafting menurut kelompok responden pakar dan regulator merupakan prioritas masalah pertama, dan menurut kelompok responden praktisi prioritas ketiga.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN



Gambar 27 Prioritas Kluster Masalah Badan Permusyawaratan Desa Menurut Masing-Masing Responden

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa prioritas pertama pada masalah badan permusyawaratan desa menurut pakar 1, yaitu tunjangan yang diberikan. Menurut pakar 2 dan regulator 3, prioritas pertama pada masalah badan permusyawaratan desa yaitu kemampuan dalam bidang legal drafting. Menurut

responden pakar 3, regulator 1, praktisi 1, praktisi 2, dan praktisi 3 yang menjadi prioritas pertama pada masalah badan permusyawaratan desa yaitu komunikasi. Menurut responden regulator 2 yang menjadi prioritas pertama pada masalah badan permusyawaratan desa yaitu keaktifan anggota Badan Permasyarakatan Desa. Sedangkan menurut responden praktisi 4 prioritas pertama pada masalah BPD yaitu BPD mengetahui tugas dan tanggung jawabnya.

Prioritas kedua menurut responden pakar 1, regulator 2, dan regulator 3, masalah BPD yaitu kemampuan komunikasi antara BPD dengan kepala desa dan Masyarakat desa. Prioritas kedua menurut responden pakar 2, regulator 1, dan praktisi 3, pada masalah BPD yaitu BPD mengetahui tugas dan tanggungjawabnya. Prioritas kedua menurut responden pakar 3, praktisi 1, masalah BPD yaitu keaktifan anggota BPD dalam melaksanakan tugasnya. Menurut responden praktisi 2 dan praktisi 4 prioritas kedua masalah BPD yaitu kemampuan legal drafting pengelolaan keuangan desa.

Prioritas ketiga menurut responden pakar 1, regulator 3, dan praktisi 2, masalah BPD yaitu BPD mengetahui tugas dan tanggungjawabnya. Menurut responden pakar 2, regulator 1, praktisi 1, dan praktisi 4 prioritas ketiga masalah BPD yaitu jumlah uang tunjangan yang diperoleh sedikit. Menurut responden pakar 3 dan praktisi 3 prioritas ketiga masalah BPD yaitu kurangnya keaktifan anggota dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan menurut regulator 2 dan praktisi 4 prioritas ketiga masalah BPD yaitu kurangnya komunikasi anggota BPD kepada kepala desa dan Masyarakat desa.

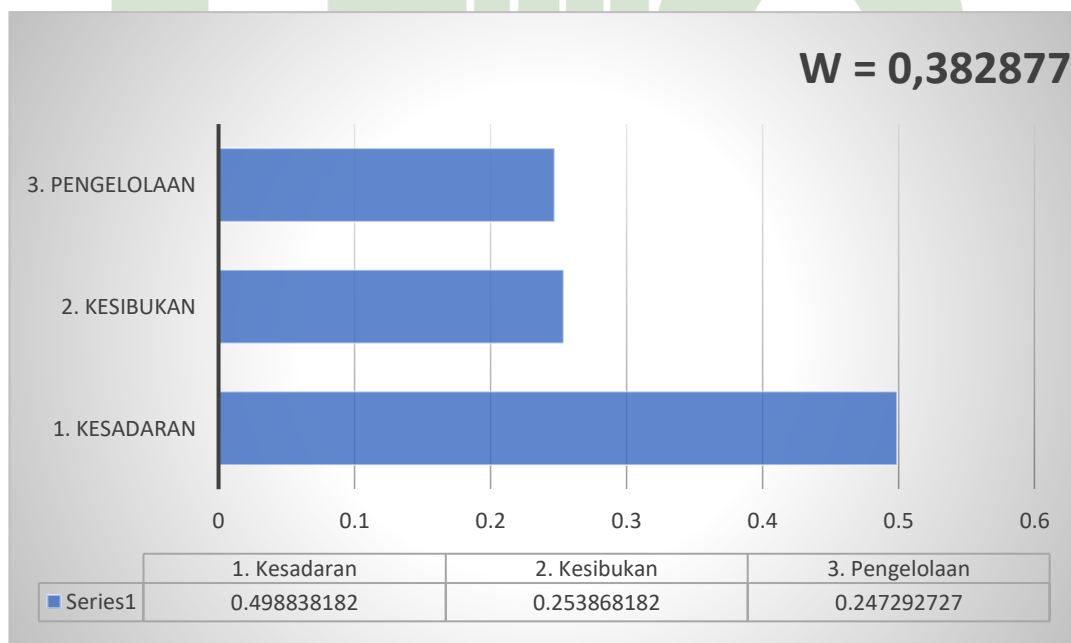
Prioritas keempat menurut responden pakar 1, dan praktisi 3 masalah BPD yaitu kemampuan anggota dalam legal drafting pengelolaan keuangan desa. Prioritas keempat menurut responden pakar 2 masalah BPD yaitu kurangnya komunikasi anggota BPD kepada kepala desa dan masyarakat desa. Menurut responden pakar 3, regulator 2, praktisi 1 prioritas keempat masalah BPD yaitu kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya. Menurut responden regulator 1, regulator 3, praktisi 2 prioritas keempat masalah BPD yaitu kurang aktifnya anggota BPD dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan menurut responden

praktisi 4 prioritas keempat masalah BPD yaitu jumlah uang tunjangan yang diterima sedikit.

Menurut responden pakar 1, pakar 2, praktisi 4 prioritas kelima masalah BPD yaitu kurangnya keaktifan anggota BPD dalam melaksanakan tugasnya. Menurut responden pakar 3, regulator 2, regulator 3, praktisi 2 dan praktisi 3 prioritas kelima masalah BPD yaitu jumlah uang tunjangan yang diterima sedikit. Sedangkan menurut responden praktisi 1 dan regulator 1 prioritas kelima masalah BPD yaitu kemampuan anggota BPD dalam legal drafting masih rendah.

17. Analisis Sintesis Masalah Partisipasi Masyarakat

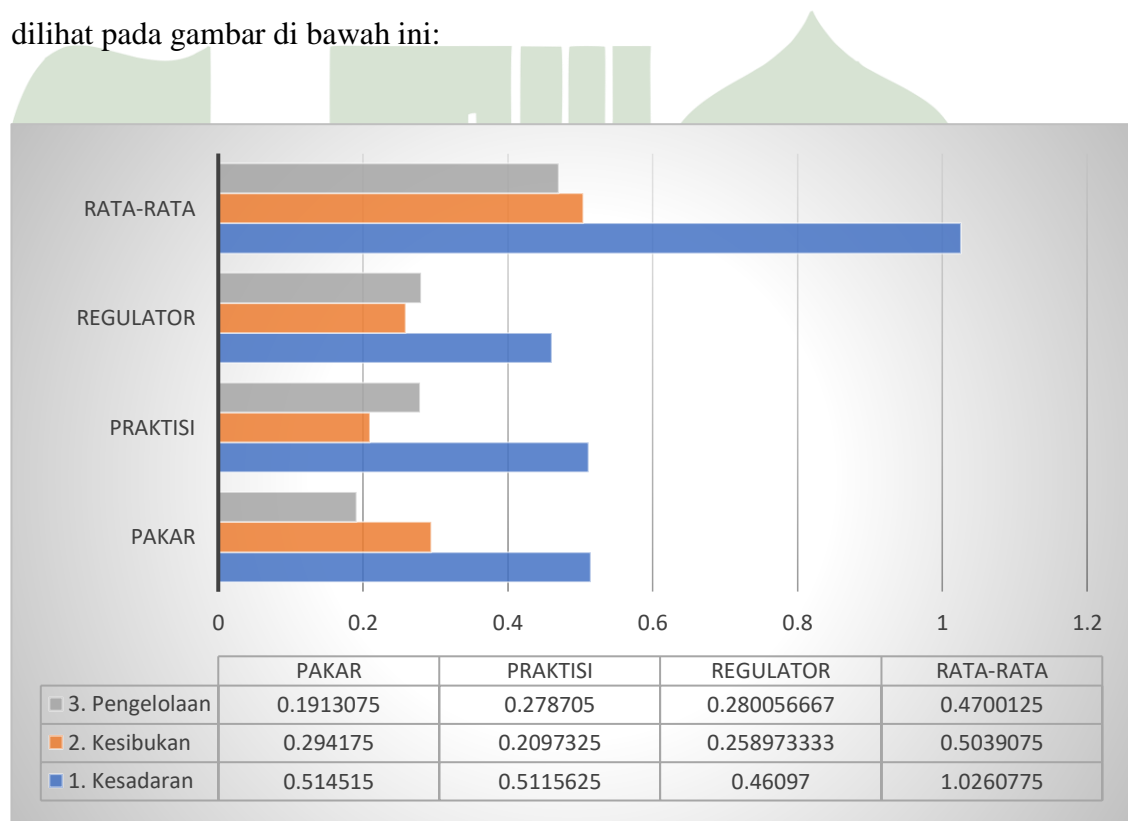
Hasil sintesis pada klaster sub masalah dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di Pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai, yaitu masalah prioritas masalah. Berdasarkan hasil *super decision* yaitu prioritas masalah partisipasi masalah menurut seluruh responden dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 28 Hasil ANP Masalah Partisipasi Masyarakat Berdasarkan Nilai Rata-Rata Menurut Keseluruhan Responden

Berdasarkan hasil gambar di atas dapat disimpulkan bahwa prioritas utama pada masalah partisipasi masyarakat menurut seluruh responden yaitu pada masalah kesadaran masyarakat sebesar 49,88%, pada prioritas masalah kedua pada masalah partisipasi masyarakat yaitu masalah kesibukan masyarakat sebesar 25,39% dan selanjutnya prioritas masalah ketiga yaitu pemahaman pengelolaan keuangan desa sebesar 24,73%. Hasil perolehan nilai *rater agreement* seluruh responden sebesar 38,29%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesepakatan responden sedang terhadap prioritas masalah partisipasi masyarakat desa yaitu kesadaran, kesibukan dan pengelolaan sebesar 38,29%.

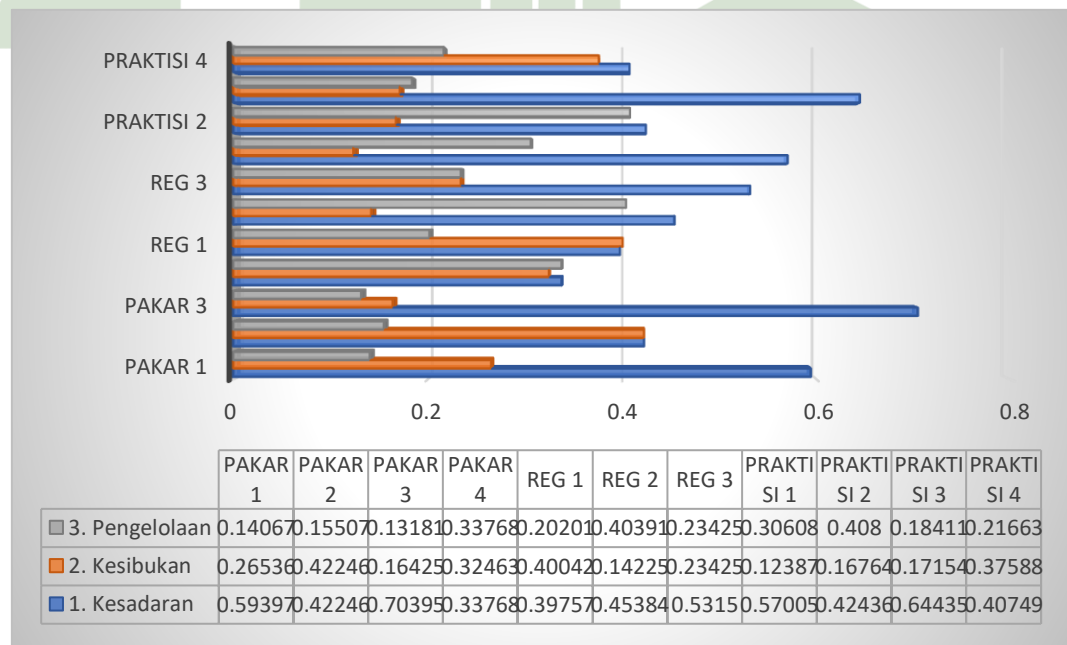
Hasil sintesis prioritas sub masalah berdasarkan kelompok responden dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 29 Prioritas Kluster Masalah Partisipasi Masyarakat Menurut Kelompok Responden

Berdasarkan hasil gambar di atas menunjukkan bahwa pada masalah partisipasi terletak pada kesadaran masyarakat untuk ikut terlibat dalam pengelolaan keuangan desa merupakan prioritas pertama menurut pakar sebesar 51,45%, praktisi sebesar 51,16% dan regulator sebesar 46,10%. Pada masalah kesibukan masyarakat merupakan prioritas masalah kedua menurut pakar sebesar 29,42%, sedangkan menurut praktisi sebesar 20,97% dan regulator sebesar 25,90% masalah kesibukan masyarakat prioritas ketiga. Pada masalah pengetahuan masyarakat terhadap pengelolaan keuangan desa merupakan prioritas masalah ketiga menurut pakar sebesar 19,13%, sedangkan menurut praktisi sebesar 27,87% dan regulator sebesar 28% prioritas kedua.

Hasil sintesis prioritas sub masalah berdasarkan masing-masing responden dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 30 Prioritas Kluster Masalah Partisipasi Masyarakat Menurut Masing-Masing Responden

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa prioritas pertama masalah partisipasi Masyarakat menurut responden pakar 1, pakar 3, regulator 2, regulator 3, praktisi 1, praktisi 2, praktisi 3, dan praktisi 4 yaitu tingkat kesadaran Masyarakat desa masih rendah pada pengelolaan keuangan desa. Sedangkan menurut regulator 1 prioritas masalah partisipasi Masyarakat yaitu tingkat kesibukan Masyarakat desa sehingga Masyarakat kurang peduli terhadap pelaksanaan pengelolaan keuangan desa.

Menurut responden pakar 1, pakar 3, pakar 4, dan praktisi 4 prioritas kedua masalah partisipasi Masyarakat desa yaitu tingkat kesibukan Masyarakat sehingga kurang peduli terhadap pelaksanaan pengelolaan keuangan desa. Menurut responden regulator 1 prioritas kedua masalah partisipasi Masyarakat desa yaitu kesadaran Masyarakat desa terhadap pelaksanaan pengelolaan keuangan desa masih rendah. Menurut responden regulator 2, praktisi 1, praktisi 2, dan praktisi 3 prioritas kedua masalah partisipasi Masyarakat desa yaitu pengetahuan Masyarakat desa terhadap pengelolaan keuangan desa masih rendah. Sedangkan menurut regulator 3 memiliki nilai yang sama menilai masalah kesibukan Masyarakat desa dengan masalah pengetahuan Masyarakat terhadap pengelolaan keuangan desa masih rendah

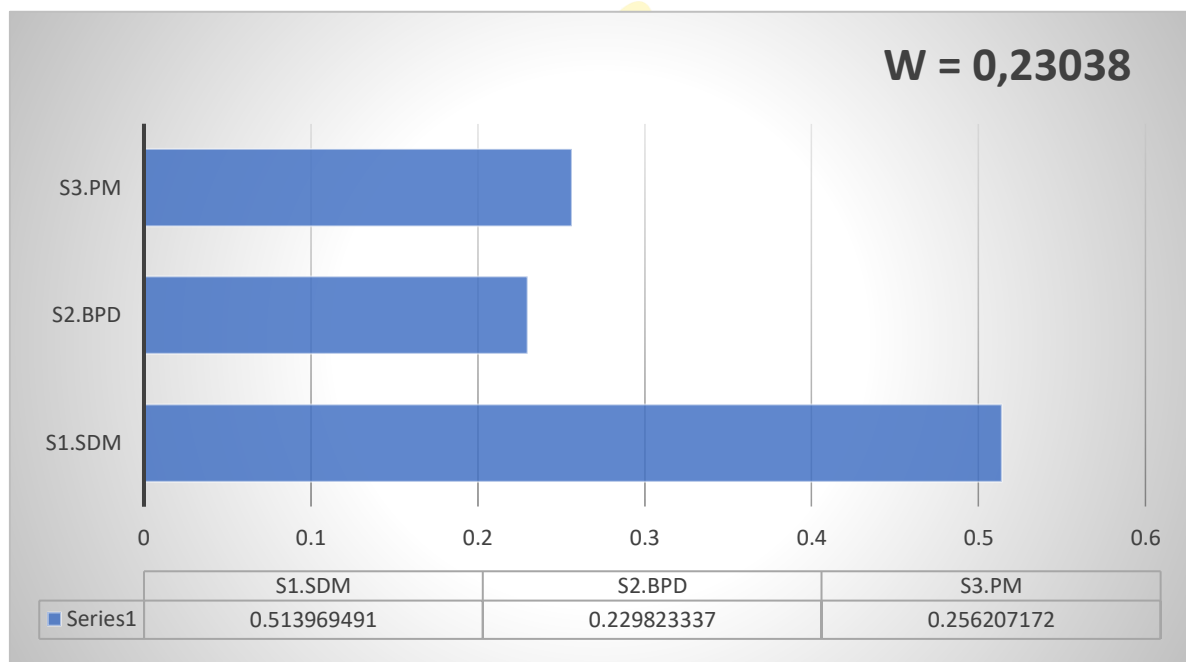
Prioritas ketiga menurut responden pakar 1, pakar 3, regulator 1 dan praktisi 4 masalah partisipasi Masyarakat desa yaitu pengetahuan Masyarakat terhadap pengelolaan keuangan desa masih rendah. Menurut responden pakar 4, regulator 2, praktisi 1, praktisi 2, dan praktisi 3, prioritas ketiga masalah partisipasi Masyarakat desa yaitu tingkat kesibukan Masyarakat.

Pada responden pakar 2 memiliki nilai prioritas pertama yang sama yaitu masalah kesibukan Masyarakat dan tingkat kesadaran Masyarakat desa yang masih rendah. Sedangkan regulator 2 juga menunjukkan nilai prioritas kedua yang sama yaitu kesibukan Masyarakat desa dan pengetahuan Masyarakat desa yang rendah terhadap pengelolaan keuangan desa.

18. Analisis Hasil Sintesis Solusi Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa Kabupaten Serdang Bedagai

m) Analisis Kluster Solusi

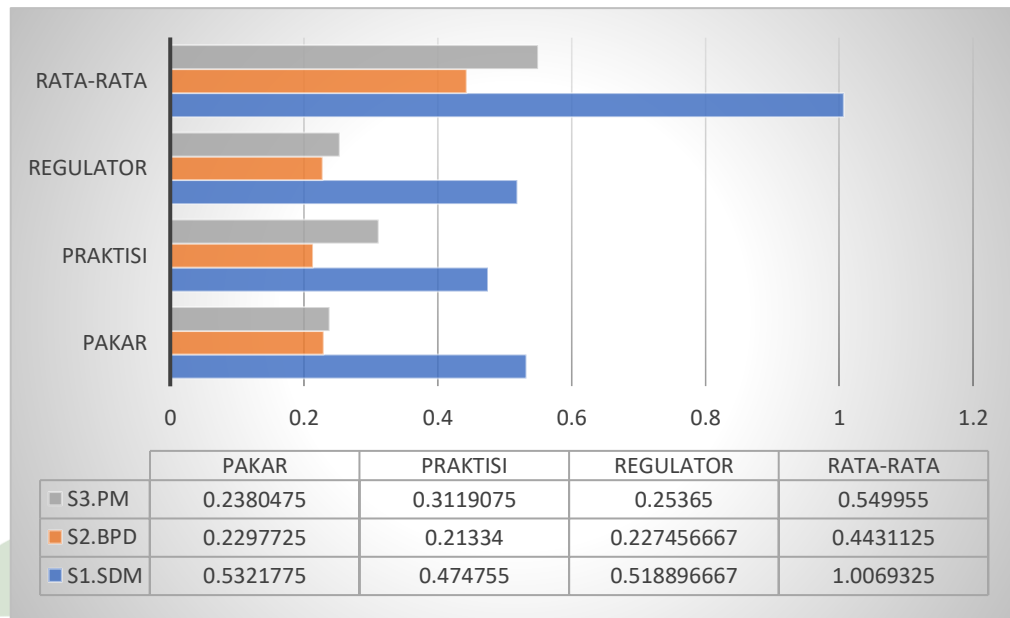
Hasil sintesis pada kluster solusipeningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 31 Hasil Sintesis Prioritas Solusi peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai

Hasil ANP mengenai kesepakatan menurut kelompok pakar bahwa prioritas utama solusipeningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai adalah solusi sumber daya manusia (51,40%), diikuti solusi partisipasi masyarakat (25,62%) dan solusi badan permusyawaratan desa (22,98). Nilai tingkat kesepakatan responden (*rater agreement*) sebesar (23,04%), artinya hanya 23,04% menunjukkan kesepakatan responden sedang antara kelompok pakar, praktisi dan regulator dalam menentukan prioritas solusi peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa.

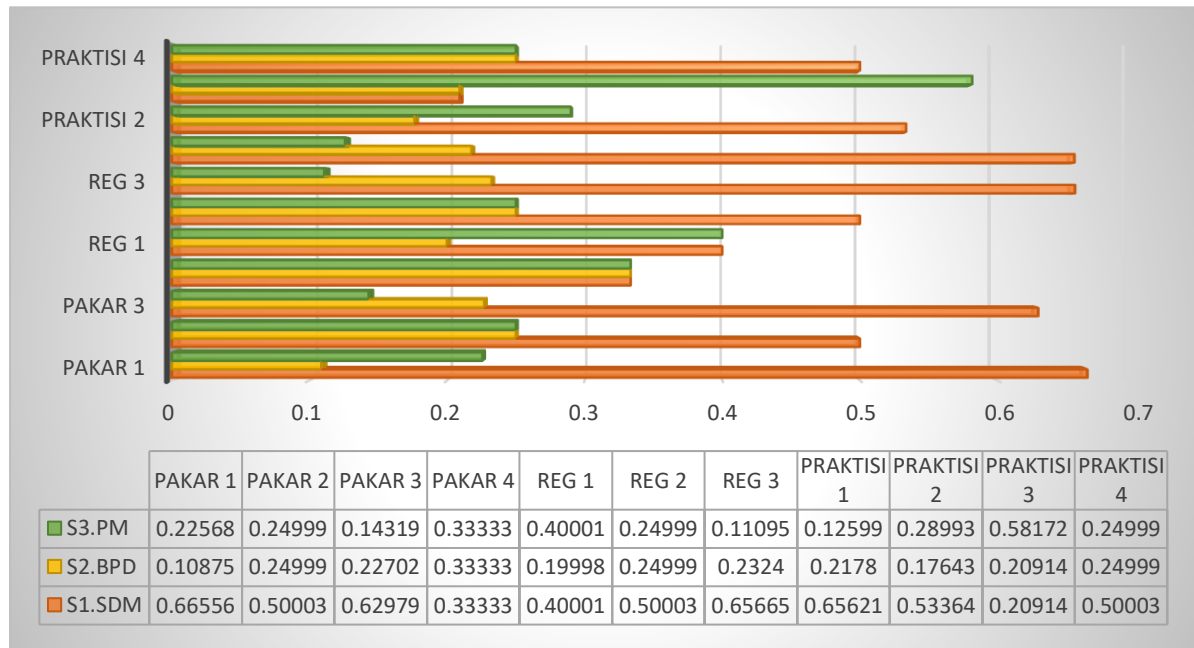
Hasil sintesis prioritas solusi peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai menurut kategori responden dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 32 Hasil ANP Solusi peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai

Berdasarkan hasil ANP di atas, maka dapat diketahui bahwa sintesis prioritas solusi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai merupakan prioritas pertama bagi responden menurut pakar (53, 22), praktisi (47, 48%), dan regulator (51, 89%). Pada solusi badan permusyawaratan desa merupakan prioritas ketiga bagi responden pakar (22,98%), praktisi (21,33%) dan regulator (25,37%). Sedangkan solusi partisipasi masyarakat merupakan prioritas kedua menurut responden pakar (23,81%), praktisi (31,19%) dan regulator (25,37%).

Hasil sintesis prioritas solusipeningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai menurut kategori masing-masing responden dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 33 Hasil Sintesis Prioritas Solusi peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai Menurut Kategori Masing-Masing Responden

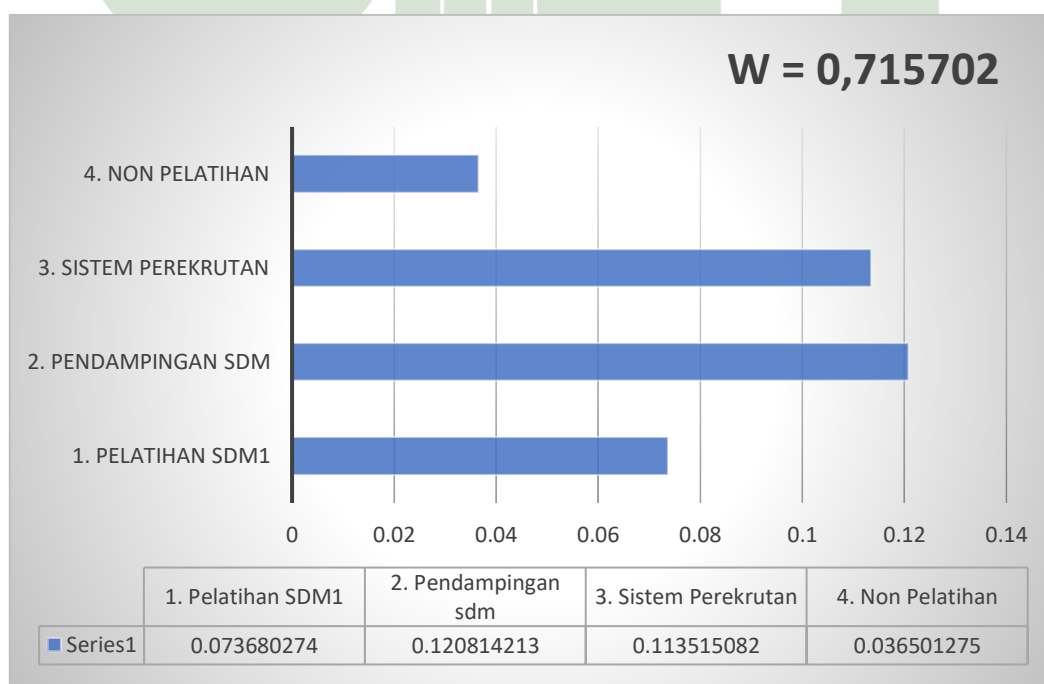
Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa prioritas pertama solusipeningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai menurut pakar 1, pakar 2, pakar 3, regulator 2, regulator 3, praktisi 1, praktisi 2, praktisi 3, dan praktisi 4 yaitu solusi sumber daya manusia. Sedangkan menurut responden pakar 4 memiliki nilai prioritas yang sama pada solusi sumber daya manusia, solusi badan permusyawaratan desa, dan solusi partisipasi Masyarakat. Begitu juga responden regulator 1 yang memiliki nilai prioritas yang sama pada solusi sumber daya manusia dan solusi partisipasi Masyarakat.

Prioritas kedua menurut responden pakar 1 dan praktisi 2 solusi masalah kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu solusi partisipasi Masyarakat. Sedangkan menurut responden pakar 2, regulator 2 dan praktisi 4 memiliki nilai prioritas yang sama yaitu pada solusi BPD dan solusi partisipasi Masyarakat.

Prioritas ketiga menurut responden pakar 1, regulator 1, dan praktisi 2 pada solusi masalah peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu solusi BPD. Sedangkan menurut responden pakar 3, regulator 3, dan praktisi 1, prioritas solusi masalah peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu solusi partisipasi Masyarakat.

E. Hasil Analisis Sintesis Solusi Sumber Daya Manusia

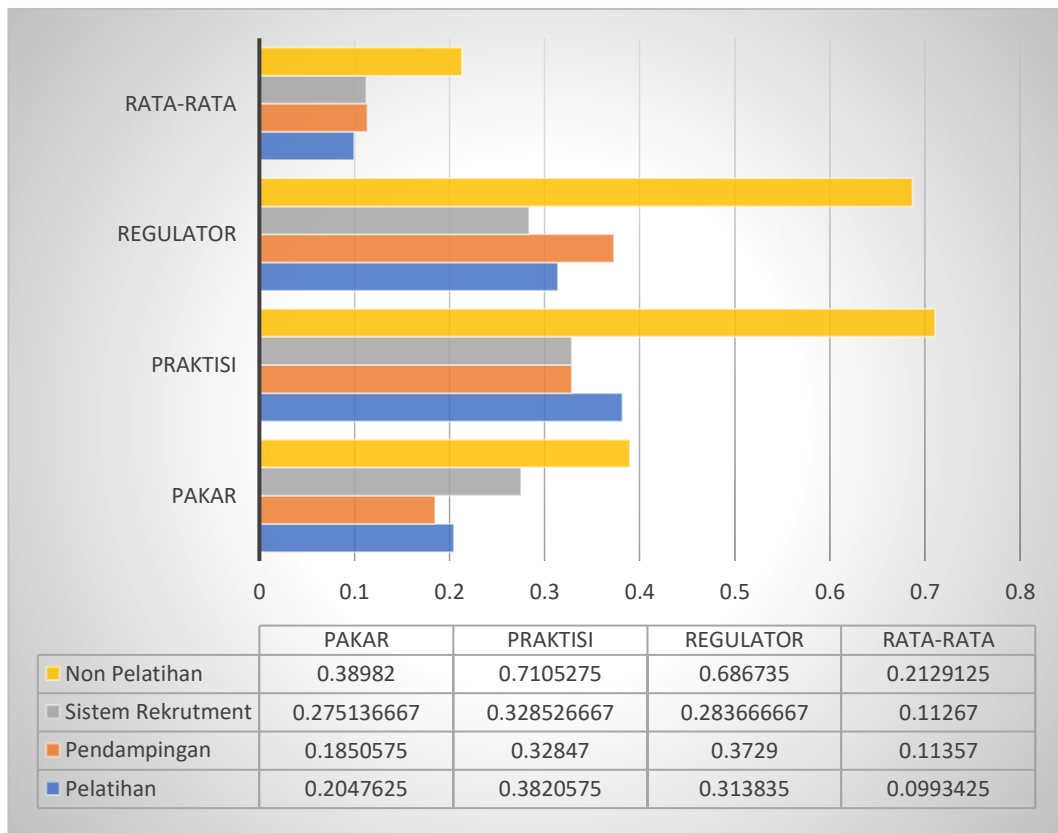
Gambar berikut menunjukkan hasil sintesis dari kluster sub solusi SDM untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai, berdasarkan hasil super decision, yaitu prioritas solusi SDM menurut seluruh responden:



Gambar 34 Hasil ANP Solusi Sumber Daya Manusia Berdasarkan Nilai Rata-Rata Menurut Keseluruhan Responden

Gambar di atas menunjukkan bahwa berdasarkan pendapat keseluruhan responden, solusi sumber daya manusia yang prioritas pertama dalam menentukan strategi peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai yaitu pendampingan sumber daya manusia sebesar 12,08%, prioritas kedua yaitu system perekrutan sumber daya manusia sebesar 11,35%, prioritas ketiga yaitu pelatihan sumber daya manusia sebesar 7,37%, dan prioritas ke empat yaitu non pelatihan sumber daya manusia sebesar 3,65%. Hasil perolehan nilai kesepakatan rata-rata seluruh responden adalah 71,58%, menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan urutan solusi sumber daya manusia yang terdiri dari pendampingan sumber daya manusia, sistem perekrutan, pelatihan sumber daya manusia, dan non-pelatihan.

Hasil ANP sintesis prioritas solusi sumber daya manusia dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 35 Prioritas Solusi Sumber Daya Manusiapeningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai Berdasarkan Nilai Kategori Responden

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

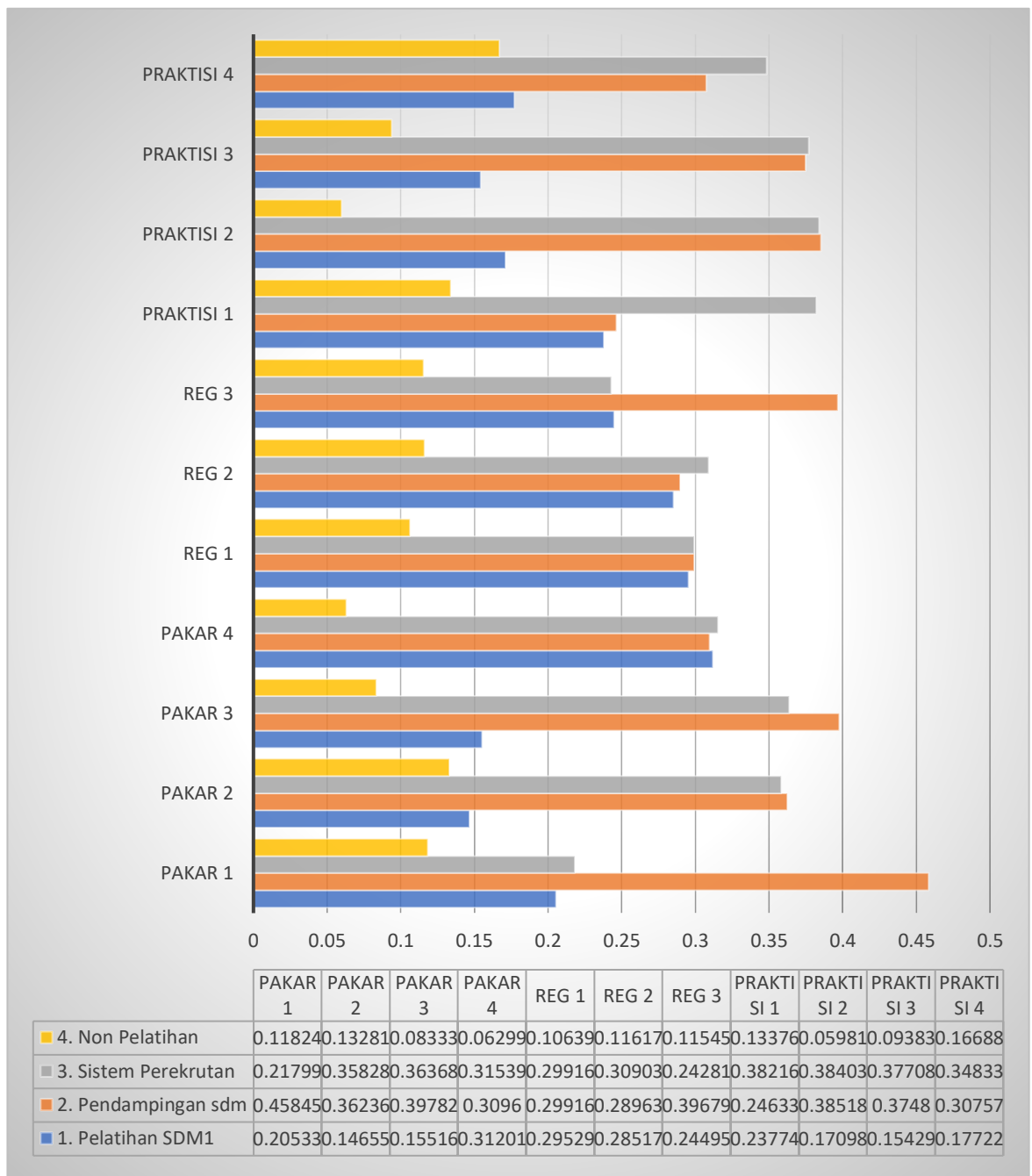
Berdasarkan hasil gambar di atas menunjukkan bahwa sub solusi sumber daya manusia pada solusi pelatihan sumber daya manusia berupa bimbingan teknis, pembekalan dan penataran menurut pakar merupakan prioritas ketiga sebesar 20,48%, sedangkan menurut praktisi (38,21%) dan regulator (31,38%) prioritas kedua. Pada sub solusi pendampingan sumber daya manusia menurut pakar (18,51%) dan regulator (37,29%) merupakan prioritas ke empat, sedangkan menurut responden praktisi (32,85%) prioritas ketiga. Pada solusi system perekrutan sumber daya manusia menurut pakar (27,525) prioritas kedua, menurut responden praktisi (32,85%) prioritas keempat, sedangkan menurut responden

regulator (11,27%) prioritas ketiga. Pada solusi non pelatihan sumber daya manusia menurut responden pakar (38,98%), praktisi (71,05%) dan regulator (68,67%) merupakan prioritas pertama.

Hasil ANP sintesis prioritas solusi sumber daya manusia masing-masing responden dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN



Gambar 36 Prioritas Solusi Sumber Daya Manusia peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai Berdasarkan Nilai Kategori Responden

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa prioritas pertama solusi sumber daya manusia menurut pakar 1, pakar 2, pakar 3, regulator 3, praktisi 2 yaitu pendampingan sumber daya manusia. Sedangkan menurut responden pakar 4, regulator 2, praktisi 1, praktisi 3 dan praktisi 4, prioritas pertama solusi sumber daya manusia yaitu system perekrutan. Responden regulator 1 memiliki nilai prioritas yang sama pada solusi pelatihan sumber daya manusia, pendampingan sumber daya manusia, dan system perekrutan.

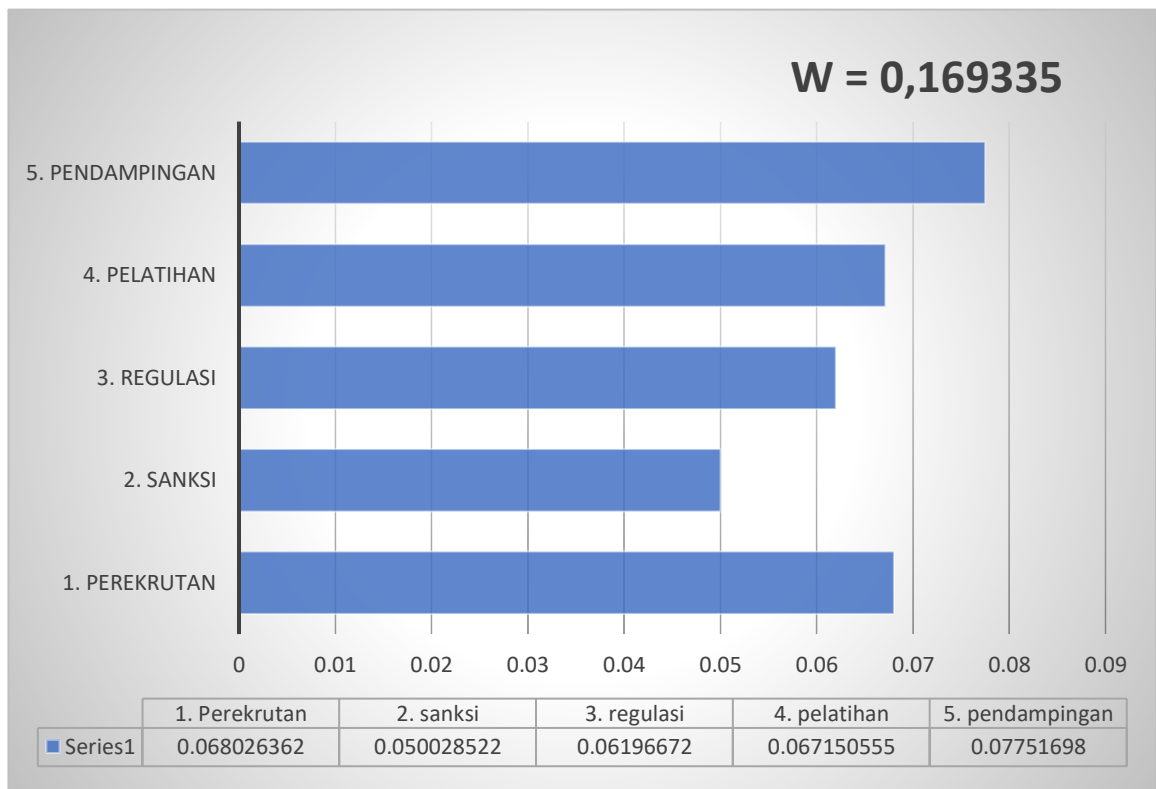
Prioritas kedua solusi sumber daya manusia menurut responden pakar 1, pakar 2, pakar 3, praktisi 2, dan praktisi 4 yaitu system perekrutan. Menurut responden pakar 4 dan regulator 3 prioritas kedua solusi sumber daya manusia yaitu pelatihan sumber daya manusia. Menurut responden regulator 1 prioritas kedua yaitu non pelatihan. Sedangkan menurut responden regulator 2, praktisi 1, dan praktisi 3 prioritas kedua yaitu pendampingan sumber daya manusia.

Prioritas ketiga solusi sumber daya manusia menurut responden pakar 1, pakar 2, pakar 3, regulator 2, praktisi 1, praktisi 2, praktisi 3, praktisi 4 yaitu pelatihan sumber daya manusia. Menurut responden pakar 4 dan praktisi 1 prioritas kedua yaitu pendampingan sumber daya manusia. Menurut regulator 1 prioritas kedua yaitu non pelatihan. Sedangkan pada regulator 3 prioritas ketiga yaitu system perekrutan.

Prioritas keempat solusi sumber daya manusia menurut responden pakar 1, pakar 2, pakar 3, pakar 4, regulator 2, regulator 3, praktisi 1, praktisi 2, praktisi 3 dan praktisi 4 yaitu non pelatihan.

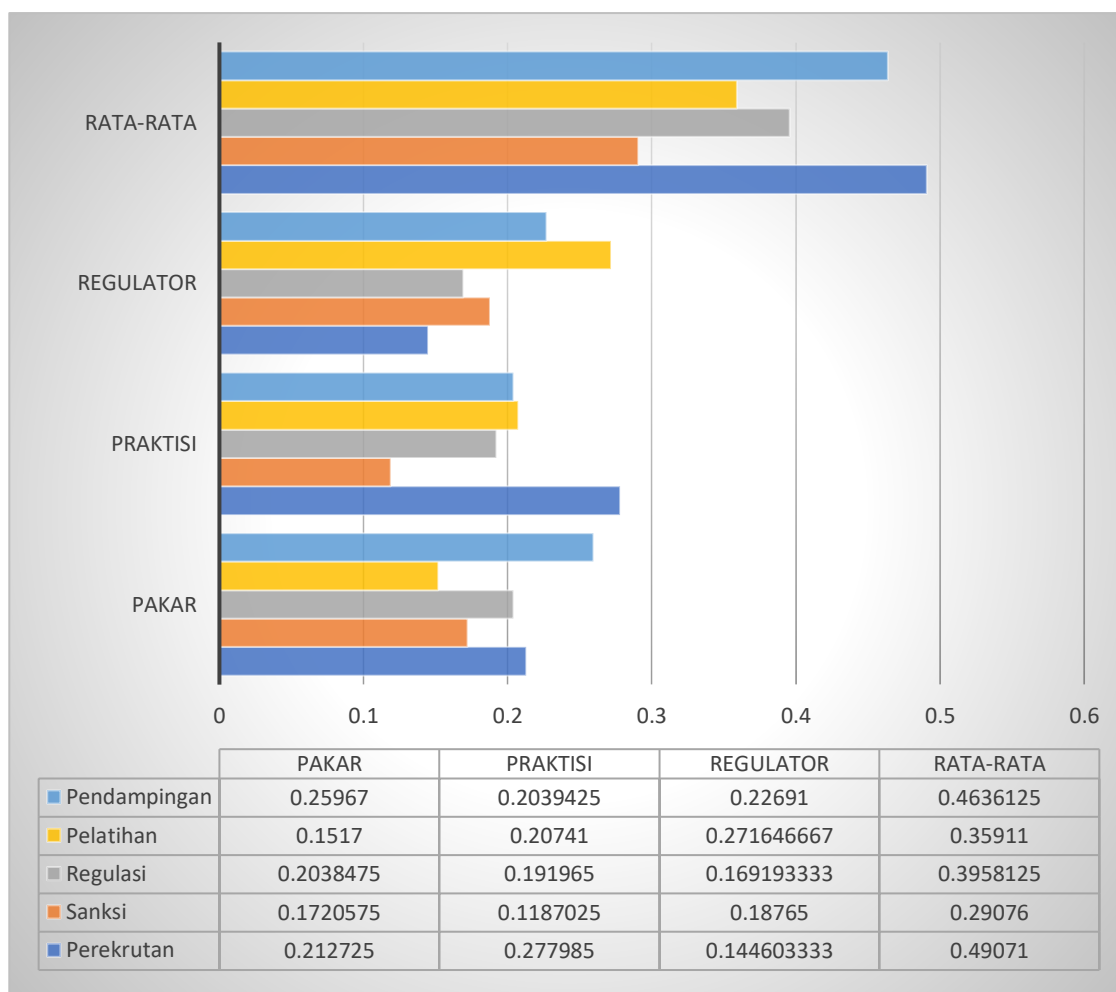
F. Hasil Analisis Sintesis Solusi Badan Permusyawaratan Desa

Hasil solusi badan permusyawaratan desa untuk menentukan strategipeningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 37 Hasil ANP Solusi Badan Permusyawaratan Desa Berdasarkan Nilai Rata-Rata Menurut Keseluruhan Responden

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa menurut seluruh responden solusi badan permusyawaratan desa yang menjadi solusi prioritas pertama yaitu solusi pendampingan badan permusyawaratan desa sebesar 7,75%, prioritas kedua yaitu solusi system perekrutan badan permusyawaratan desa sebesar 6,80%, prioritas ketiga yaitu solusi pelatihan pada badan permusyawaratan desa sebesar 6,72%, prioritas keempat yaitu solusi perlu adanya regulasi sebesar 6,20% dan prioritas kelima yaitu sanksi sebesar 5%. Hasilnya menunjukkan bahwa tingkat kesepakatan responden rendah terhadap urutan prioritas solusi sumber daya manusia, yang mencakup sistem perekrutan, sanksi, peraturan, pelatihan, dan pendampingan, yaitu 16,93%.



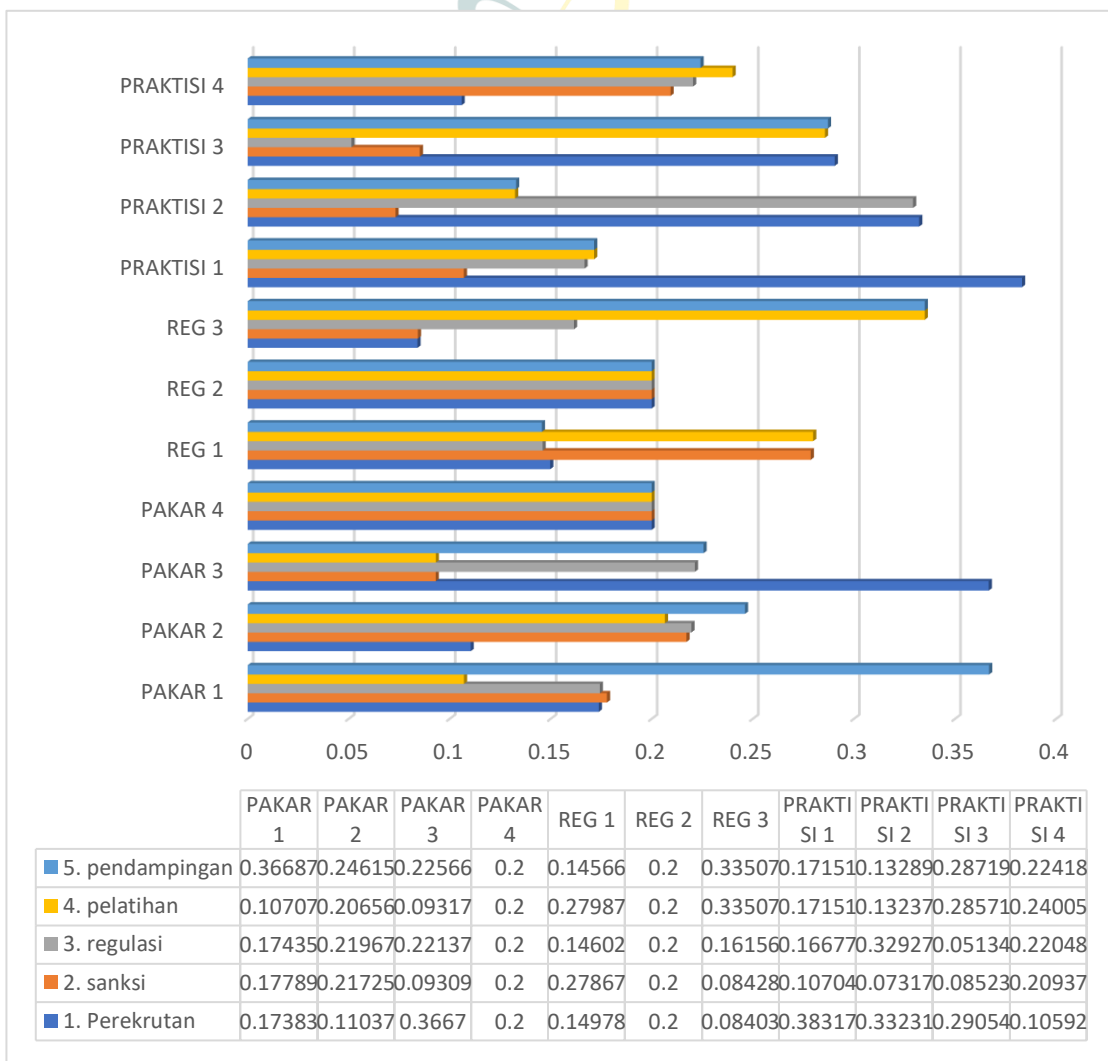
Selanjutnya untuk melihat hasil ANP solusi badan permusyawaratan desa menurut kategori responden dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Gambar 38 Prioritas Solusi Badan Permasyarakatan Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa di Pemerintah Desa Kabupaten Serdang Bedagai Berdasarkan Nilai Kategori Responden

Berdasarkan hasil gambar di atas menunjukkan bahwa sub solusi perekrutan menurut responden pakar prioritas kedua sebesar 21,27%, responden praktisi prioritas pertama sebesar 27,80%, dan responden regulator prioritas kelima sebesar 22,69%. Pada sub solusi sanksi menurut pakar (17,21%) dan praktisi (11,87%), sedangkan menurut regulator prioritas ketiga sebesar 29,08%. Pada sub solusi regulasi menurut pakar prioritas ketiga sebesar 20,04%, sedangkan menurut praktisi

(19,20%) dan regulator (16,92%) prioritas keempat. Pada sub solusi pelatihan menurut responden pakar prioritas keempat sebesar 15,17%, menurut praktisi prioritas kedua sebesar 20,74% sedangkan menurut regulator solusi pelatihan merupakan prioritas pertama sebesar 27,16%. Pada sub solusi pendampingan menurut pakar merupakan prioritas pertama sebesar 25,97%, menurut praktisi prioritas ketiga sebesar 20,39% dan menurut regulator prioritas kedua sebesar 22,69%.

Selanjutnya untuk melihat hasil ANP solusi badan permusyawaratan desa menurut masing-masing responden dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 39 Prioritas Solusi Badan Permusyawaratan Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa di Pemerintah Desa Kabupaten Serdang Bedagai Berdasarkan Nilai Masing-Masing Responden

Berdasarkan hasil gambar di atas menunjukkan bahwa prioritas pertama menurut responden pakar 1, pakar 2 pada solusi badan permusyawaratan desa yaitu pendampingan. Menurut responden pakar 3, praktisi 1, praktisi 2, praktisi 3 prioritas pertama yaitu perekrutan. Menurut responden regulator 1, praktisi 4 prioritas pertama yaitu pelatihan. Sedangkan menurut pakar 4 dan pakar 2 memiliki nilai prioritas yang sama pada perekrutan, sanksi, regulasi, pelatihan, dan pendampingan. Begitu juga dengan responden regulator 3 dan praktisi 1 yang memiliki nilai prioritas yang sama pada pelatihan dan pendampingan.

Prioritas kedua menurut responden pakar 1 dan regulator 1 solusi BPD yaitu sanksi. Menurut responden Pakar 2, regulator 3, praktisi 1, praktisi 2, prioritas kedua solusi BPD yaitu regulasi. Sedangkan menurut pakar 3, praktisi 3 dan praktisi 4 yaitu pendampingan.

Prioritas ketiga menurut responden pakar 1, pakar 3, praktisi 1, dan praktisi 4 solusi BPD yaitu regulasi. Menurut pakar 2 prioritas kedua solusi BPD yaitu sanksi. Menurut responden regulator 1, dan regulator 3 prioritas solusi BPD yaitu perekrutan. Sedangkan menurut responden praktisi 3 prioritas kedua solusi BPD yaitu pelatihan.

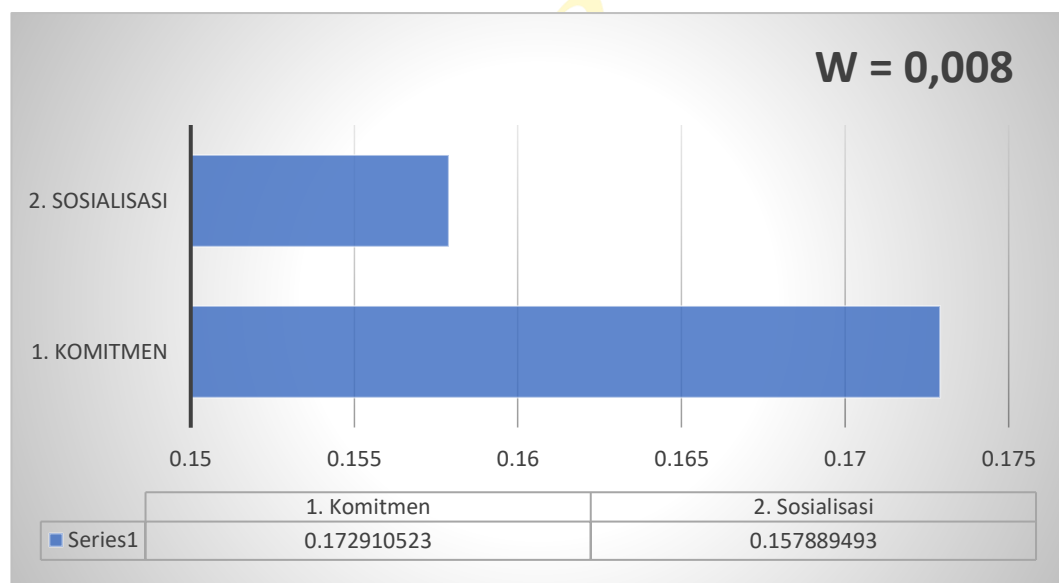
Prioritas keempat menurut responden pakar 1 solusi BPD yaitu perekrutan. Menurut responden Pakar 2, pakar 3, praktisi 3 prioritas keempat solusi BPD yaitu pelatihan. Menurut responden regulator 1, dan praktisi 1 prioritas keempat solusi BPD yaitu regulasi. Sedangkan regulator 3 dan praktisi 4 prioritas keempat solusi BPD yaitu sanksi.

Prioritas kelima menurut responden pakar 1 solusi BPD yaitu pelatihan. Menurut responden Pakar 2 dan praktisi 4 yaitu perekrutan. Menurut responden

pakar 3 dan praktisi 2 prioritas kelima yaitu sanksi. Menurut responden regulator 1 prioritas kelima solusi BPD yaitu pendampingan. Sedangkan menurut responden praktisi 3 prioritas kelima yaitu regulasi.

G. Hasil Sintesis Solusi Partisipasi Masyarakat

Hasil solusi partisipasi masyarakat untuk menentukan strategi peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

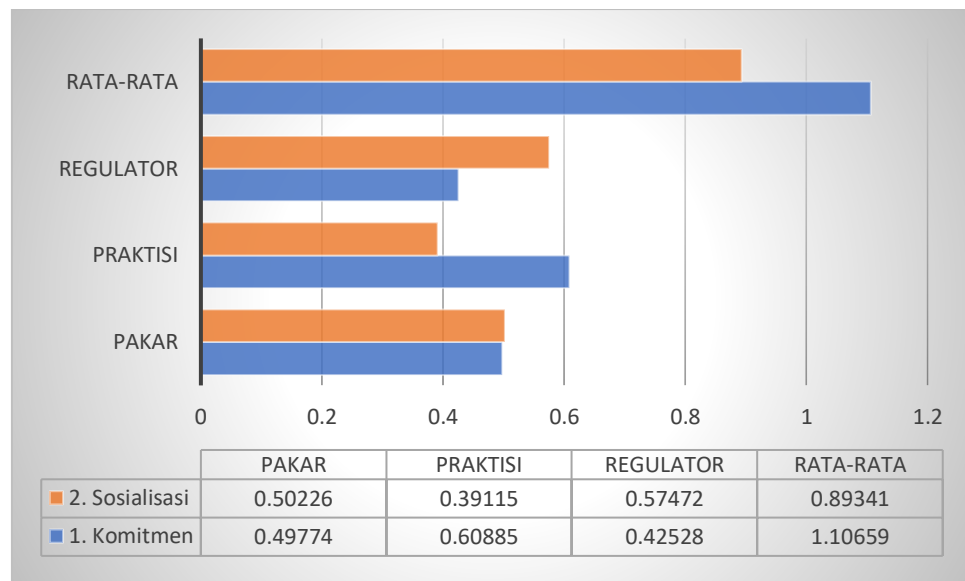


Gambar 40 Solusi Partisipasi Masyarakat Berdasarkan Nilai Rata-Rata Menurut Keseluruhan Responden

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

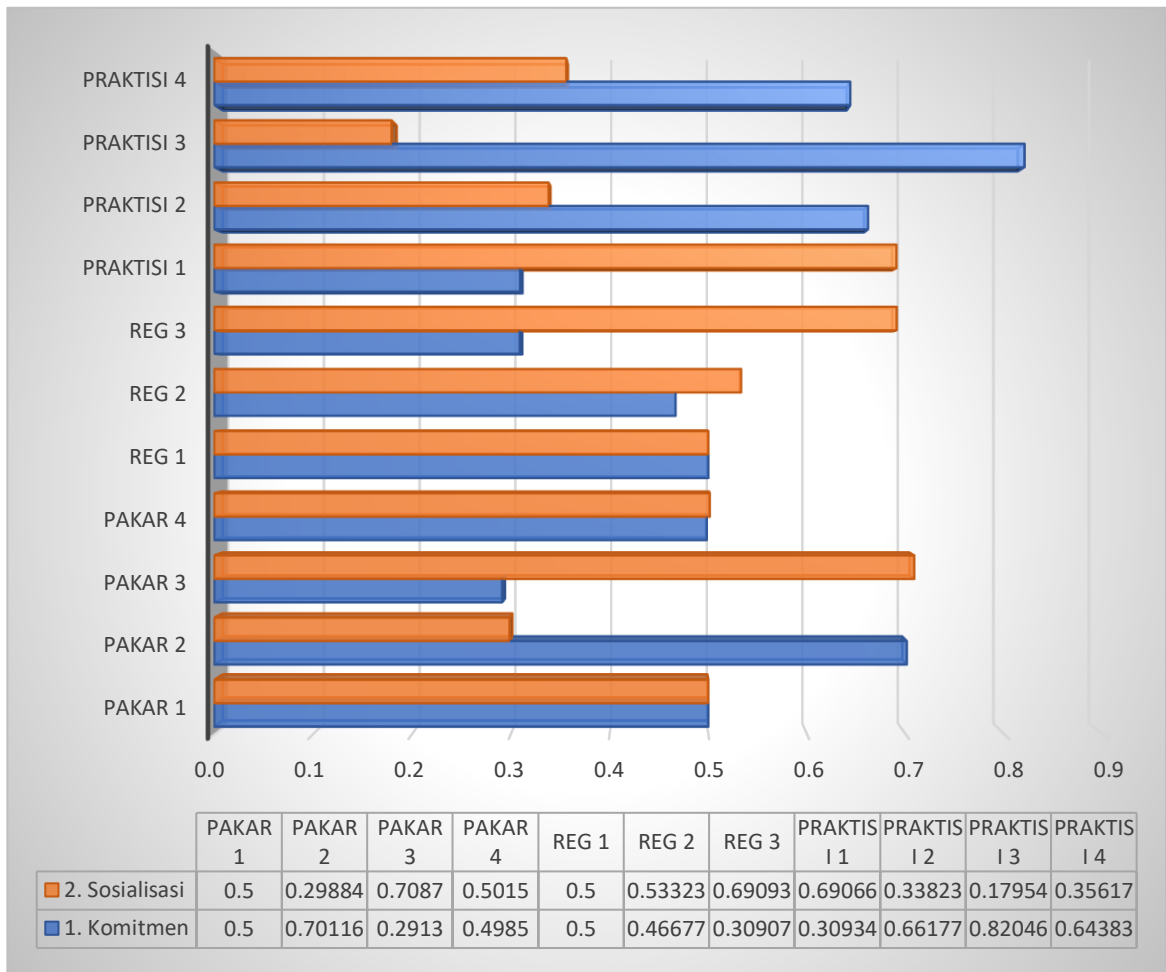
Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa solusi partisipasi yang menjadi prioritas pertama bagi keseluruhan responden yaitu solusi komitmen sebesar 17,295 dan prioritas kedua yaitu sosialisasi sebesar 15,79%. Hasil rater agreement 0,8% yang menunjukkan bahwa kesepakatan keseluruhan responden rendah terhadap solusi partisipasi masyarakat yaitu solusi komitmen dan solusi sosialisasi rendah yaitu sebesar 0,8%.

Hasil Solusi partisipasi masyarakat menurut kategori responden dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 41 Hasil ANP Solusi Partisipasi Masyarakat dalam Meningkatkan Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa di Pemerintah Desa Kabupaten Serdang Bedagai Menurut Kelompok Responden

Berdasarkan hasil gambar di atas menunjukkan bahwa solusi partisipasi masyarakat yaitu komitmen menurut responden pakar (49,77%) dan regulator (42,53%) merupakan prioritas kedua, sedangkan menurut responden praktisi solusi partisipasi masyarakat yaitu komitmen merupakan prioritas pertama sebesar 60,89%. Pada solusi partisipasi masyarakat yaitu sosialisasi menurut pakar (50,23%) dan regulator (57,47%) merupakan prioritas pertama, sedangkan menurut responden praktisi merupakan prioritas kedua sebesar 39,11%.



Gambar 42 Hasil ANP Solusi Partisipasi Masyarakat dalam Meningkatkan Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa di Pemerintah Desa Kabupaten Serdang Bedagai Menurut Kelompok Responden

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

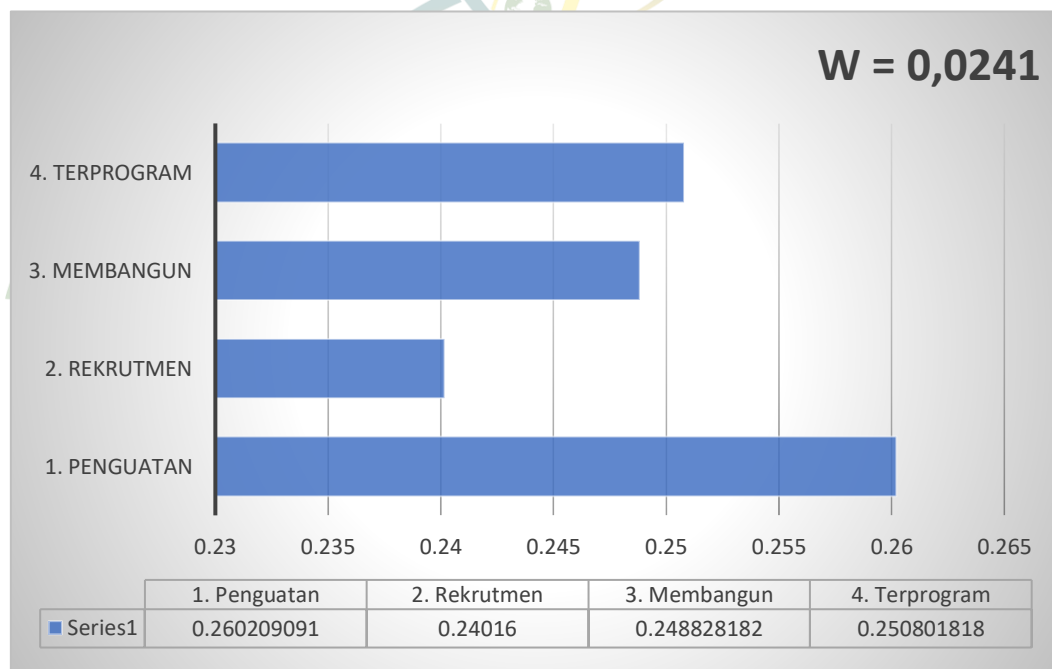
Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa prioritas pertama menurut responden pakar 2, praktisi 2, praktisi 3 dan praktisi 4 solusi partisipasi Masyarakat yaitu komitmen. Sedangkan menurut responden pakar 3, pakar 4, regulator 2, regulator 3, dan praktisi 1 prioritas pertama solusi partisipasi Masyarakat yaitu sosialisasi.

Prioritas kedua solusi partisipasi Masyarakat menurut responden pakar 2, praktisi 2, praktisi 3 dan praktisi 4 solusi partisipasi Masyarakat yaitu sosialisasi.

Sedangkan menurut pakar 3, pakar 4, regulator 2, regulator 3, dan praktisi 1 prioritas pertama solusi partisipasi Masyarakat yaitu komitmen. Menurut responden pakar 1 dan pakar 2 memiliki nilai prioritas pada solusi partisipasi Masyarakat yang sama yaitu komitmen dan sosialisasi.

19. Analisis Sintesis Strategi Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa Kabupaten Serdang Bedagai

Hasil ANP strategipeningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

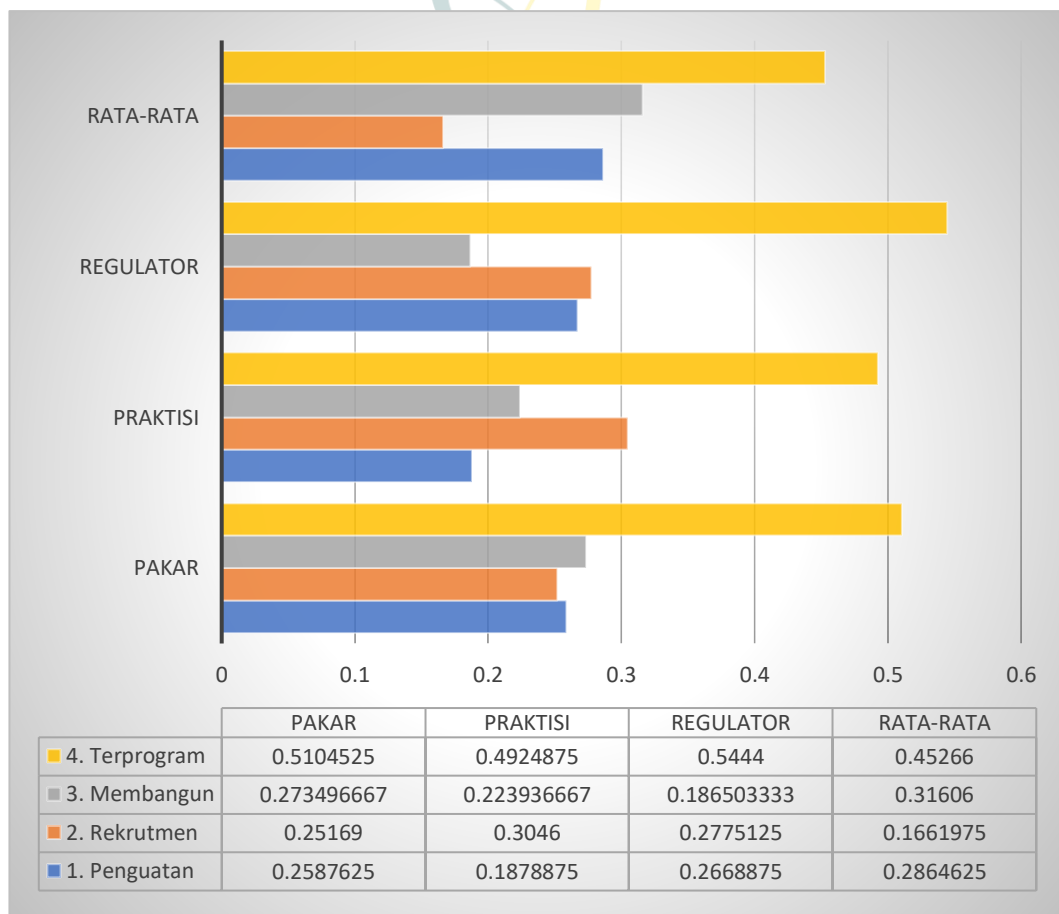


Gambar 43 Hasil ANP Prioritas Strategi Berdasarkan Nilai Rata-Rata

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa berdasarkan hasil kesepakatan bersama para responden strategi yang menjadi prioritas pertama dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai yaitu penguatan kapasitas aparatur desa sebesar 26,02%, prioritas kedua yaitu terprogramnya pelatihan dan sosialisasi secara berkesinambungan sebesar 25,08%, prioritas ketiga yaitu pada membangun komitmen sumber daya manusia sebesar 24,88% dan prioritas keempat yaitu regulasi perekrutan dengan

melibatkan pihak ketiga sebesar 24,02%. Hasil rater agreement sebesar yang menunjukkan bahwa kesepakatan seluruh responden terhadap strategi untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai sedang yaitu penguatan kapasitas aparatur desa, regulasi perekrutan dengan melibatkan pihak ketiga, membangun komitmen dan terprogramnya pelatihan dan sosialisasi secara berkesinambungan yaitu sebesar 1,3%.

Hasil ANP strategi dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

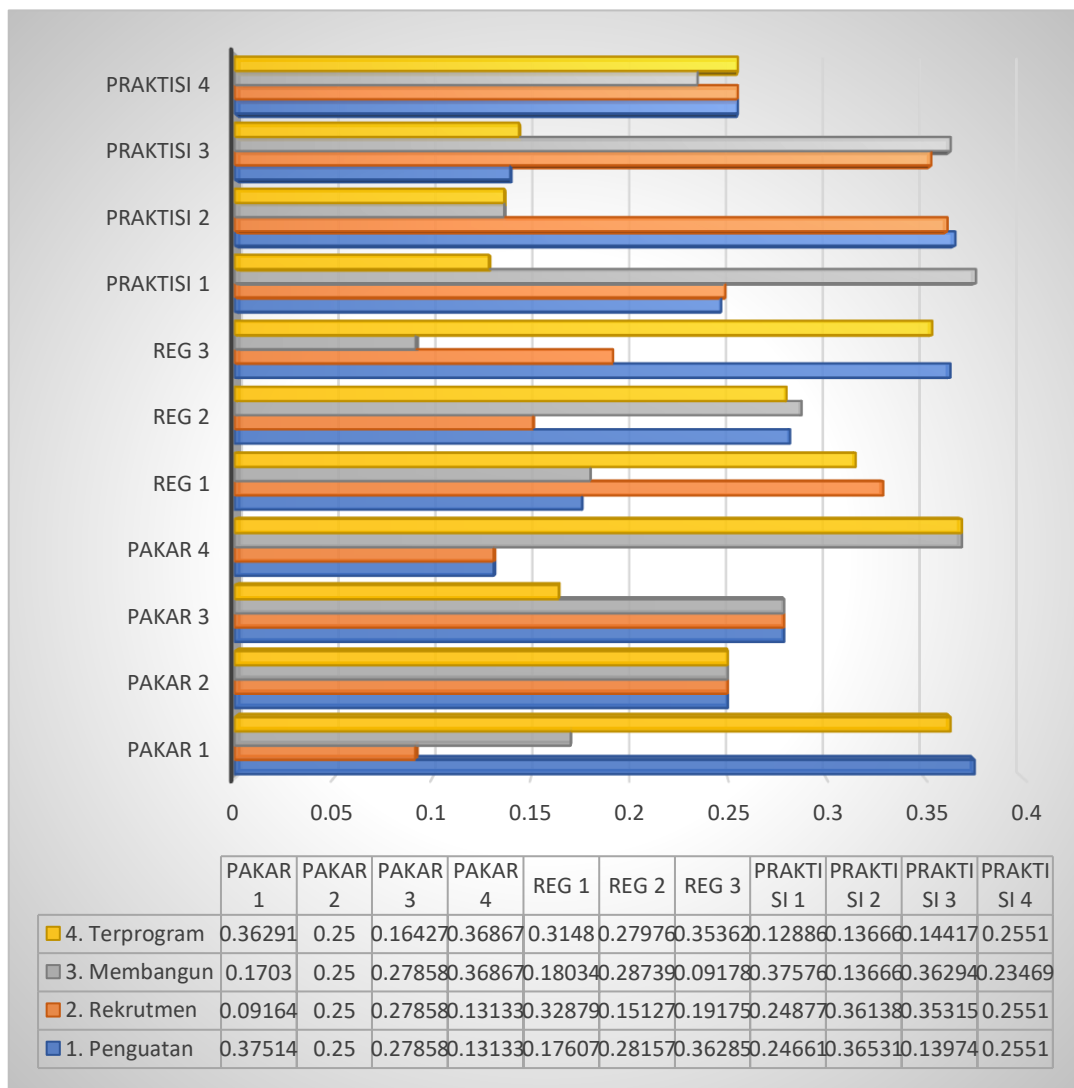


Gambar 44 Hasil Sintesis Prioritas Strategi Berdasarkan Kelompok Responden

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa hasil sintesis prioritas per kelompok responden dalam menentukan strategipeningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai yaitu strategi penguatan kapasitas aparatur desa menurut kelompok responden pakar (25,88%) dan regulator (26,69%) merupakan prioritas ketiga. Pada strategi regulasi perekrutan dengan melibatkan pihak ketiga menurut kelompok pakar (25,17%) merupakan prioritas keempat, sedangkan menurut kelompok praktisi (30,46%) dan regulator (27,75%) merupakan prioritas kedua. Pada strategi membangun komitmen aparatur desa, badan permusyawaratan desa dan partisipasi masyarakat menurut kelompok responden pakar (27,35%) merupakan prioritas kedua, menurut kelompok praktisi (22,39%) merupakan prioritas ketiga, sedangkan menurut kelompok responden regulator (18,65%) prioritas keempat.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN



Gambar 45 Hasil ANP Strategi dalam Meningkatkan Kinerja

Pengelolaan Keuangan Desa di Pemerintah Desa Kabupaten Serdang Bedagai Menurut Masing-Masing Responden

Berdasarkan gambar di atas prioritas pertama strategi dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa kabupaten Serdang Bedagai menurut responden pakar 1, regulator 3, praktisi 2 yaitu penguatan sumber daya manusia. Menurut responden regulator 1 prioritas pertama yaitu peraturan rekrutmen sumber daya manusia. Menurut responden regulator 2, praktisi 1, praktisi 3 prioritas pertama yaitu membangun komitmen.

Prioritas yang memiliki nilai sama terdapat pada responden pakar 2 yaitu penguatan sumber daya manusia, peraturan rekrutmen, membangun komitmen dan terprogramnya kegiatan pelatihan. Menurut responden pakar 3 yang memiliki nilai prioritas yang sama pada penguatan sumber daya manusia, peraturan rekrutmen SDM, dan membangun komitmen. Menurut responden pakar 4 memiliki nilai prioritas yang sama pada membangun komitmen dan terprogram pelatihan. Sedangkan menurut responden praktisi 4 yang memiliki nilai prioritas yang sama pada penguatan sumber daya manusia, melibatkan perekrutan pihak ketiga, dan terprogramnya pelatihan.

Prioritas kedua menurut responden pakar 2, pakar 3, regulator 1, regulator 3 strategi meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu terprogramnya pelatihan. Menurut responden Regulator 2 prioritas kedua yaitu penguatan. Menurut responden praktisi 1, praktisi 2, praktisi 3, praktisi 4 prioritas kedua yaitu system perekrutan sumber daya manusia melibatkan pihak ketiga.

Prioritas ketiga menurut responden pakar 1, regulator 3, strategi meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu system perekrutan sumber daya manusia melibatkan pihak ketiga. Menurut responden regulator 1 prioritas ketiga yaitu membangun komitmen. Menurut responden regulator 2, dan praktisi 3 prioritas ketiga yaitu terprogram pelatihan. Sedangkan menurut responden praktisi 1 prioritas ketiga yaitu penguatan.

Prioritas keempat menurut responden pakar 1, regulator 2, strategi meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu melibatkan pihak ketiga dalam proses perekrutan SDM. Menurut responden regulator 1, praktisi 3 prioritas keempat yaitu penguatan SDM. Menurut responden regulator 3 prioritas keempat yaitu membangun komitmen. Sedangkan menurut praktisi 1 prioritas keempat yaitu terprogram pelatihan.

K. Pembahasan

20. Kendala Yang Dihadapi Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa Dalam Perspektif *Maqashid syariah*

Menurut penelitian dan wawancara mendalam dengan ahli, ada beberapa komponen yang menghambat kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai: sumber daya manusia, badan permusyawaratan desa, dan partisipasi masyarakat (Astuti & Yulianto, 2016; Buchori Siagian et al., 2016; Hartanti & Yuhertiana, 2018; Kadir et al., 2017; R. Purba, 2019).

n) Masalah Sumber Daya Manusia

Hasil uji prioritas kluster masalah kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai menunjukkan bahwa masalah sumber daya manusia adalah prioritas pertama menurut pendapat pakar, praktisi, dan regulator. Menurut Siswanto (2020) "Sumber daya manusia" adalah istilah yang mengacu pada individu yang memimpin suatu organisasi, baik itu organisasi maupun perusahaan, dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Khoer & Atnawi, 2022; Puspasari & Purnama, 2018) yang menyatakan bahwa masalah utama dalam pengelolaan keuangan desa yaitu sumber daya manusia. Salah satu factor kunci keberhasilan sebuah pemerintah desa belum tercapai karena sumber daya manusia (Puspasari & Purnama, 2018). Desa bahkan belum menggunakan akuntansi sebagai penggerak akuntabilitas karena beberapa warga sarjana yang mahir dalam akuntansi atau pengelolaan keuangan menolak untuk bekerja di sana karena gaji yang rendah, gengsi, dan alasan lainnya (Saputra et al., 2019).

Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian Zatadni (2019) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia atau aparatur desa memiliki peran penting dalam memajukan potensi perekonomian desa. Sesuai dengan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014, aparatur desa, yang terdiri dari kepala desa, sekretaris desa, dan kaur keuangan, bertanggung jawab untuk mengelola keuangan desa untuk kepentingan

masyarakat desa. Berdasarkan hasil literatur dan wawancara dengan praktisi, regulator dan pakar bahwa kinerja pengelolaan keuangan desa selama ini kurang maksimal, hal ini dikarenakan pada sumber daya manusia masih kurang pada tingkat pemahaman dalam pengelolaan keuangan desa, pengetahuan dalam menunjang pengelolaan keuangan desa, memiliki kemampuan dalam pengelolaan keuangan desa dan memiliki pengalaman pengelolaan keuangan (Puspita, 2018). Robbins & Judge berpendapat bahwa sumber daya manusia dengan tingkat pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang tinggi dapat membantu meningkatkan kinerja dan berkontribusi pada penentuan masa depan perusahaan. (Stephen & Timothy, 2017).

Menurut Mutia (2020) mengatakan bahwa kepala desa dan perangkat desa yang terkait dengan sistem pelaporan keuangan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tinggi yang memiliki pengalaman dalam pengelolaan keuangan, pendidikan akuntansi, dan pelatihan teratur. Ini sangat penting dalam proses pembuatan dan mempercepat dokumen RPJMDes, RKPDes, dan APBDDes. Menurut Helpap (2019) pemerintah sering mengalami kendala dalam pengelolaan dan sumber daya manusia yang membatasi kemampuan mereka untuk menyediakan layanan yang memadai dan mengatasi masalah Masyarakat.

Menurut Setiawan (2023) masalah dengan pengelolaan keuangan desa yang merupakan hasil dari BPKP: program dan kegiatan RPJMDes, RKPDes, dan APBDDes tidak memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat desa; laporan penyelenggaraan pemerintah desa, termasuk laporan pertanggungjawaban realisasi APBDDes, dibuat terlalu cepat atau terlalu lama; dan terjadi kecurangan dalam pengelolaan keuangan desa. Perangkat desa masih memiliki jumlah anggota yang terbatas (Purwanto, 2018). Pembangunan di desa dengan anggaran yang semakin besar membutuhkan kemampuan sumber daya manusia yang memadai. Para sekdes mengakui bahwa jumlah aparatur desa yang layak untuk dipekerjakan setelah perubahan aturan masih sangat sedikit. Sekretaris desa seringkali harus melakukan banyak tugas sekaligus, seperti menyiapkan Raperdes dan Raperkades, mengelola dan mengurus surat menyurat, dan membuat pencatatan dan laporan keuangan.

Menurut temuan wawancara lapangan, masalah sumber daya manusia adalah penyebab kinerja pengelolaan keuangan desa yang buruk di Kabupaten Serdang Bedagai:

- 1) Memahami pengelolaan keuangan desa: Pelaksanaan sistem pengelolaan keuangan desa yang sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 membutuhkan pemahaman mendasar. Ini memerlukan waktu dan pelatihan untuk melaksanakannya karena sumber daya manusia pelaksana keuangan saat ini kurang memahami sistem tersebut. (Ferina, Ika et al., 2016).
- 2) Pengetahuan dalam menunjang pengelolaan keuangan desa. Masih rendahnya pengetahuan yang dimiliki aparatur desa dalam melaksanakan pengelolaan keuangan desa. Pada pembuatan pelaporan pertanggung jawaban keuangan desa yang seharusnya merupakan tugas dan tanggungjawab kaur keuangan, tetapi itu tidak terlaksana. Hal ini mengakibatkan pembuatan pelaporan keuangan dikerjakan oleh pihak ketiga.
- 3) Memiliki kemampuan dalam pengelolaan keuangan desa. Kemampuan aparatur desa dalam hal perencanaan Pembangunan di tingkat desa masih rendah (Yuniangingrum & Kolopaking, Lala, 2018).
- 4) Pengalaman pengelolaan keuangan desa. Salah satu masalah dalam pengalaman kerja perangkat desa adalah bahwa banyak perangkat desa, seperti bendahara, melaporkan RAB kepada kepala desa terlalu lambat, sehingga RAB dikirim lebih lambat kepada kepala daerah setempat (Fatmaliza et al., 2018). Seseorang memperoleh pengetahuan untuk bertindak lebih baik dari pengalaman sebelumnya. (Fatmaliza et al., 2018). Oleh karena itu, pengalaman kerja berfungsi sebagai acuan bagi seseorang untuk menyelesaikan tugas yang diembannya.

Berdasarkan hasil wawancara dan kajian literatur, sumber daya manusia dalam pengelolaan keuangan desa masih menjadi sebuah permasalahan dalam pengelolaan keuangan desa. Kepala desa, sekretaris desa dan bendahara desa yang merupakan sebagai koordinator pengelolaan keuangan desa Aparatur desa yang ada di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai di tuntut harus dapat memahami pengelolaan keuangan desa mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan

pertanggungjawaban (Sumiyati & Icoh, 2019). Tetapi yang ada di pemerintahan desa selama ini masih ditemukannya tingkat pemahaman, pengetahuan, kemampuan dan pengalaman tentang pengelolaan keuangan desa masih rendah. Berdasarkan hasil wawancara dengan inspektorat dan PMD kabupaten serdang bedagai menyatakan bahwa aparatur desa yang menjabat di pemerintah desa dipilih berdasarkan karena adanya hubungan saudara dengan salah satu aparatur desa bukan karena berdasarkan dari tingkat pemahaman, pengetahuan, kemampuan dan pengalaman dalam pengelolaan keuangan desa (Tahir et al., 2022). Sedangkan berdasarkan hasil wawancara dengan sekretaris desa menyatakan bahwa dalam pembuatan laporan keuangan mereka menyerahkannya kepada pihak ketiga, ada yang menyebutkan laporan keuangan seharusnya di lakukan oleh bendahara tapi dikerjakan oleh sekretaris desa. Permasalahan-permasalahan di atas yang dapat menimbulkan penurunan kinerja pengelolaan keuangan desa, yaitu terlambatnya pencairan dana tahap selanjutnya sehingga dapat menghambat pembangunan di desa tidak sesuai dengan yang direncanakan.

Berdasarkan hasil uji ANP prioritas pertama masalah sumber daya manusia yang ada di pemerintah desa kabupaten Serdang Bedagai menurut kesepakatan bersama yaitu masalah kemampuan dalam pengelolaan keuangan desa. Kemampuan adalah kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Robbins & Timothy, 2008). Semua kemampuan seseorang pada dasarnya terdiri dari dua komponen: kemampuan intelektual (kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas mental seperti berpikir, menganalisis, dan memahami) dan kemampuan fisik (kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang membutuhkan kekuatan, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan). Kemampuan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas berikut: (Gibson, 2004)

- 1) Keterampilan teknis, yaitu kemampuan untuk menggunakan teknik, alat, dan prosedur tertentu dalam bidang tertentu
- 2) Keterampilan manusia, adalah kemampuan untuk bekerja sama, memahami, dan mendorong orang lain, baik individu maupun kelompok.

- 3) Keterampilan konseptual, merupakan kemampuan mental untuk mengatur dan memadukan semua aspek dan aktivitas perusahaan.
- 4) Keterampilan manajemen mencakup semua kemampuan dalam perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, dan pengawasan, termasuk kemampuan untuk melaksanakan program dengan anggaran terbatas dan tetap bijaksana.

Permasalahan yang sering muncul karena kurangnya kemampuan aparatur desa dalam pengelolaan keuangan desa yaitu kurang tepatnya pencapaian sasaran program (Abdulkarim, 2019). Ini menunjukkan bahwa program yang dianggarkan sebelumnya seringkali digantikan oleh program yang ternyata lebih penting. Kondisi ini menunjukkan bahwa mekanisme penganggaran yang kurang matang dapat menyebabkan kesalahan pada tahap awal dalam menentukan prioritas pendanaan.

Masalah sumber daya manusia selanjutnya, berdasarkan kesepakatan bersama responden, masalah sumber daya manusia di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa, prioritas kedua adalah pengetahuan dalam pengelolaan keuangan desa. Pengetahuan mengenai keuangan desa sangat penting demi keberhasilan pengelolaan keuangan desa, apabila tingkat pengetahuan perangkat desa rendah akan dapat menyebabkan permasalahan dalam hal akuntabilitas dan transparansi salah satunya terjadinya penyelewengan dana desa (Hasanah et al., 2020; Mualifu et al., 2019; Wijayanti & Hanafi, 2018). Pengetahuan, menurut Robbins dan Judge, mencerminkan kemampuan kognitif seorang karyawan, yaitu kemampuan mereka untuk mengenal, memahami, menyadari, dan menghayati tugas atau tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Akibatnya, pengetahuan karyawan dapat dikembangkan melalui pengalaman kerja dan pendidikan formal dan non-formal. Pendidikan memberikan pengetahuan dasar, teori, logika, pengetahuan umum, dan kemampuan analisis, serta pengembangan kepribadian dan karakter.

Menurut hasil temuan Aminah dan Sutanto (2018) tingkat pengetahuan aparat desa tentang pengelolaan keuangan dalam kategori sedang. Pengetahuan

tersebut yaitu dalam menyusun perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan desa (Aminah & Sutanto, 2018).

Pengelolaan keuangan desa harus memiliki kompetensi sumber daya manusia, yaitu kemampuan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas (Saputra et al., 2019). Hal ini tidak dapat dilakukan hanya untuk tata kelola pemerintah desa, tetapi juga untuk menghindari asimetri informasi. Dana desa adalah dana yang diberikan oleh pemerintah pusat. Pengelolaannya harus profesional, tepat sasaran, sesuai dengan aturan, dan bersinergi dengan masyarakat untuk mencapai pendapatan desa yang optimal dan mensejahterakan masyarakatnya. Keterlibatan aparatur yang memadai secara kuantitas dan kualitas akan membuat realisasi anggaran lebih akuntabel di tingkat keuangan desa, sehingga pertanggungjawaban dapat dilakukan dengan baik dan kecurangan dapat dihindari.

Menurut Abdulkarim (2019) Mereka yang memiliki pengetahuan yang cukup akan menerima hasil yang lebih baik daripada mereka yang tidak memiliki pengetahuan yang cukup tentang tugasnya. Pengetahuan adalah fakta, informasi, dan keahlian yang dipelajari seseorang melalui pendidikan, baik secara teori maupun pemahaman praktis. Setiap anggota staf desa harus memiliki pengetahuan tentang sistem akuntansi. Komunikasi, persepsi, pembelajaran, asosiasi, argumentasi, dan perolehan pengetahuan adalah semua proses kognitif yang kompleks.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

SUMATERA UTARA MEDAN

Berdasarkan kesepakatan bersama responden, prioritas ketiga masalah sumber daya manusia yaitu pemahaman dalam pengelolaan keuangan desa. Kualitas pemahaman sumber daya manusia mengenai keuangan desa perlu diperhatikan (Anisah & Falikhatun, 2021a). Pemahaman tentang pengelolaan keuangan desa merupakan hal yang sangat penting dan mendasar yang harus dimiliki oleh perangkat desa (Helpap, 2019; Muttiarni et al., 2020). Pemahaman berarti memahami dan melakukan tugas dan fungsi utama. Ini termasuk pemahaman tentang menghasilkan informasi berharga dan dapat dipercaya. Sedangkan pemahaman menurut Sumiyati (2019) yaitu merupakan aspek perilaku

manusia. Apabila seseorang mahir dalam akuntansi dan memahami prosedur akuntansi yang digunakan untuk membuat laporan keuangan yang mengikuti prinsip dan standar yang berlaku, seseorang dianggap paham akuntansi (Lestari & Dewi, 2020) (Triani & Handayani, 2018). Menurut Anisah (2021a) Pemahaman yang perlu bagi sumber daya manusia diantaranya yaitu undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan Bupati, Peraturan desa, dan peraturan larangan tindakan korupsi. Pemahaman ini diperlukan untuk mencegah terjadinya tindakan korupsi dalam pengelolaan keuangan desa (Mir et al., 2019). Menurut Mutia (2020) dan Wahyudi (2021) Sumber daya manusia yang memiliki pemahaman pengelolaan keuangan desa dapat mengerjakan laporan keuangan dengan baik. Sedangkan menurut Ratih (2018) Kepala desa dan aparatur desa tersandung masalah, tidak dapat memanfaatkan, dan mungkin ragu dalam mengelola dana desa karena mereka tidak percaya diri, tidak memahami, dan tidak terlatih dalam pengelolaan keuangan desa (Mualifu et al., 2019).

Berdasarkan hasil temuan Sumiyati (2019) Karena kendala laporan pertanggungjawaban penggunaan dana, setiap desa menerima jumlah dana yang lebih kecil. Anggaran tahap satu lebih mudah diterima karena belum diperlukan laporan pertanggungjawaban untuk mencairkannya (A. Yusuf, 2015). Laporan pertanggungjawaban tahap satu, yang diperlukan untuk pencairan dana tahap dua dan tiga, belum dikirim cukup cepat. Akibatnya, penyerapan dana tahap dua tertunda. Ada kemungkinan bahwa tingkat pemahaman aparat desa tentang pengelolaan keuangan desa berperan dalam keterlambatan pertanggungjawaban dana desa. Begitu juga menurut Ika (2019) kinerja pengelolaan keuangan desa dalam pelaporan pertanggungjawaban keuangan sering mengalami keterlambatan dikarenakan ketidakpahaman aparatur desa.

Selanjutnya berdasarkan kesepakatan bersama responden, prioritas keempat masalah sumber daya manusia di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai yaitu pengalaman dalam pengelolaan keuangan. Seorang karyawan yang berpengalaman, menurut Foster dan Karen, adalah seorang yang kuat secara fisik, memiliki pengetahuan dan keterampilan kerja, dan tidak akan membahayakan dirinya saat bekerja. Apa yang telah dialami oleh seorang karyawan selama mereka

bekerja sebagai karyawan disebut pengalaman bekerja. Pengalaman bekerja berkaitan dengan seberapa baik dan bagaimana seorang karyawan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka. Tidak hanya kompetensi, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja, tetapi juga jumlah waktu yang telah dihabiskan untuk bekerja untuk perusahaan tersebut. Semakin banyak pengalaman yang dia miliki, semakin mahir dia dalam pekerjaannya. Namun, kinerja individu (kinerja individu) dan kinerja institusi (kinerja institusional) terkait erat. Dengan kata lain, jika pengelolaan keuangan desa berjalan dengan baik, maka kinerja aparatur juga akan berjalan dengan baik. Dengan adanya bekal pengalaman yang cukup memadai, aparatur desa mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dalam mengelola keuangan desa (Wahyudi & Hasri, 2021).

Menurut Moliterno (2011) Pengalaman didefinisikan sebagai kemampuan untuk mentranfer pengetahuan dari luar tempat kerja seseorang. Ini dapat berbeda tergantung pada jumlah, waktu, dan jenis pekerjaan yang dilakukan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa kebanyakan pemerintah desa di kabupaten Serdang Bedagai tidak memiliki pengalaman dalam pengelolaan keuangan. Beberapa perangkat desa sebelumnya bekerja sebagai nelayan dan petani, dan tidak ada yang memiliki pengalaman keuangan. Bendahara desa dipilih berdasarkan hubungannya dengan kepala desa daripada pengalaman.

Menurut Armelia dan Wahyuni (Armelia & Wahyuni, 2020) mengalami kesulitan dalam proses pengelolaan dana desa karena aparat desa baru dan memiliki jumlah jam kerja yang sedikit. Menurut (Fatchuriza, 2020) pengalaman dan lama waktu kerja membuat aparatur desa mampu melakukan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja.

o) Masalah Badan Permusyawaratan Desa

Berdasarkan hasil kesepakatan bersama responden, Untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di Pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai, Badan Permusyawaratan Desa (BPD) adalah prioritas ketiga. BPD bekerja sama dengan kepala desa untuk mengesahkan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa,

yang bertujuan untuk meningkatkan kemakmuran masyarakat desa. Akibatnya, BPD memainkan peran penting dalam pengelolaan keuangan desa melalui pengawasan (Hooper, 2017). BPD didukung oleh pasal 55, UU no. 23 tahun 2014, yang menetapkan bahwa BPD memiliki tugas untuk mengawasi kinerja kepala desa. Pengawasan ini dilakukan dengan mengikuti peraturan yang telah dibentuk dan disepakati bersama kepada desa, yaitu APBDes, yang berkaitan dengan pengawasan keuangan desa. Beberapa bentuk pengawasan BPD terhadap kinerja kepala desa terkait dengan keuangan desa. Menurut Dewi (2017) dan Romli (2017) peran BPD masih kurang optimal dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Penelitian yang dilakukan oleh Deri (2017b) menemukan bahwa BPD masih belum berfungsi dengan baik dalam pengawasan pengelolaan APBDes. Ini disebabkan oleh sejumlah tantangan dalam pelaksanaan pengawasan. Beberapa di antaranya adalah anggota BPD yang tidak bekerja sama dan tidak menyadari bagaimana melaksanakan tanggung jawab dan tugas mereka. Ketiadaan elemen pengawasan dan evaluasi dapat menghambat pelaksanaan pengelolaan dana desa yang lebih baik. (Artini et al., 2018). Ini dibuktikan oleh fakta bahwa sejak tahun 2012 hingga 2017, telah tercatat paling tidak 214 kasus penyelewengan dana desa, yang mengakibatkan kerugian negara sebesar Rp. 46 miliar. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti Prayudi (2019) BPD memiliki banyak tanggung jawab sesuai dengan peraturan pemerintah, seperti membahas dan menyetujui rancangan peraturan desa bersama kepala desa, mengawasi kinerja kepala desa, mengawasi dan menilai perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pemerintah desa, dan mengawasi dan menilai pelaporan penyelenggaraan pemerintah desa.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara penelitian di lapangan bahwa masalah BPD di Pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai yaitu:

- 1) Kecakapan dalam berkomunikasi. BPD dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dituntut dapat berkomunikasi dengan baik kepada kepala desa dan dengan Masyarakat desa. Berdasarkan hasil wawancara dengan PMD menyatakan bahwa ada beberapa anggota BPD yang masih kurang dapat menjalin komunikasi dengan Masyarakat desa pada saat melaksanakan rapat pertemuan dalam perencanaan APBDes.

- 2) Keaktifan anggota BPD. Sebagian anggota BPD tidak aktif menjalankan tugas dan tanggungjawabnya disebabkan karena susahnya anggota BPD mengatur waktu dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai anggota BPD dengan pekerjaannya sehari-hari. Berdasarkan data dilapangan bahwa anggota BPD di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai mencari nafkah dengan bekerja di bidang lain. Diantaranya ada yang bekerja di pabrik, Bertani dan nelayan. Hal ini lah yang membuat anggota BPD kurang aktif dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya
- 3) Tunjangan yang diberikan. Tunjangan yang diperoleh BPD berupa tunjangan pelaksanaan tugas dan fungsi merupakan tunjangan kedudukan, dan tunjangan kinerja
- 4) Pengetahuan pada tugas dan tanggungjawabnya
- 5) Kemampuan dalam bidang legal drafting

Berdasarkan hasil kesepakatan responden menunjukkan bahwa prioritas pertama masalah BPD di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu kecakapan dalam berkomunikasi. BPD dipilih bukan karena pengalaman, kompetensi, atau kredibilitas mereka, tetapi karena mereka adalah tim yang sukses atau kerabat perangkat desa. Ini adalah salah satu penyebab mengapa mereka menghadapi kesulitan dalam melakukan komunikasi secara formal untuk menginvestigasi perangkat desa saat observasi (Hariyati et al., 2023). Menurut Zitri (2022) BPD adalah pendamping desa yang membantu masyarakat menyampaikan aspirasinya tentang pembangunan saat ini. Oleh karena itu, komunikasi dan koordinasi yang baik antara kepala desa, Badan Permusyawaratan Desa, dan anggota aparat desa lainnya diperlukan agar aspirasi masyarakat dapat disampaikan melalui rencana pembangunan desa yang akan datang.

Dalam menjalankan tugasnya, BPD harus lebih dekat dengan masyarakat desa karena mereka adalah perwakilan masyarakat desa dan diharapkan dapat menampung aspirasi masyarakat untuk meningkatkan kemajuan desa. Tugas BPD yang berkaitan dengan masyarakat termasuk menggali aspirasi masyarakat, menampung aspirasi masyarakat, mengelola aspirasi masyarakat, dan

menyampaikan aspirasi masyarakat kepada pemerintah desa (A. K. Pratama et al., 2021). Menurut (2022) ditemukan adanya kelemahan anggota BPD dalam komunikasi seperti kurangnya kerja sama dan koordinasi antar stakeholder. Dalam kegiatan organisasi, komunikasi sangat penting karena merupakan cara untuk berkolaborasi, mempengaruhi orang lain, dan menyampaikan gagasan, ide, pendapatan, dan saran kepada kelompok lain untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi dapat dilakukan secara lisan maupun tulisan.

Prioritas kedua masalah BPD berdasarkan kesepakatan bersama para responden yaitu pengetahuan pada tugas dan tanggungjawabnya. Hasil wawancara dengan aparatur desa menunjukkan bahwa BPD memantau laporan keuangan dengan memeriksa laporan data keuangan desa mengenai dana yang masuk ke kas desa dan pengeluaran yang berkaitan dengan pembiayaan dan belanja desa untuk pembangunan dan pemberdayaan masyarakat. Karena keterbatasan sumber daya manusia, anggota BPD kadang-kadang kurang memahami laporan keuangan yang diperiksa oleh BPD. Salah satu hambatan yang paling signifikan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh BPD adalah ketidakpahaman tentang cara pencatatan transaksi keuangan yang teruang dalam laporan keuangan desa. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Deri, 2017a; Erlita et al., 2023; Hariyati et al., 2023; A. Pratama & Wahyudi, 2021) yang menyatakan bahwa dalam proses rancangan APBDes, BPD tidak melaksanakan fungsinya secara efektif untuk mewujudkan SPBDess yang partisipatif; forum BPD terbatas pada elit desa dan menghalangi aspirasi masyarakat, terutama saat menyusun APBDes yang memerlukan diskusi yang terlibat dan pengawasan. Tugas BPD adalah menggali, menampung, menghimpun, merumuskan, dan menyebarkan aspirasi masyarakat.

Hasil penelitian Pratama (2021) Karena mereka kurang memahami tugas dan fungsinya sebagai lembaga pengawas desa, BPD masih belum memaksimalkan fungsinya sebagai lembaga legislatif desa. BPD memiliki tanggung jawab untuk memonitor pemerintah desa dalam hal ini terhadap kinerjanya sebagai pelaksana pembangunan. Banyak anggota BPD tidak memahami cara dana desa digunakan dan untuk tujuan apa, serta laporan keuangan. Akibatnya, laporan penggunaan dana desa hanya dilihat dan tidak diubah.

Beberapa penelitian menyebutkan permasalahan BPD yaitu BPD belum cukup mampu menyeimbangkan tugas pokok dan fungsinya dalam melayani masyarakat dengan tugasnya dalam pengelolaan dana desa dan juga karena adanya latar belakang Pendidikan yang berbeda sehingga masih belum memahami tentang pengelolaan keuangan desa (Achyani, 2019; M. E. Putra & Hapsari, 2020).

Menurut Deri (2017a) kendala yang dihadapi BPD dalam pengelolaan keuangan desa yaitu:

- 1) BPD tidak secara teratur mengawasi pengeluaran dana pembangunan desa; mereka hanya mengunjungi lokasi pembangunan sesekali dan tidak melakukan catatan atau laporan pengawasan. Selain itu, hanya beberapa anggota BPD yang terlibat dalam proses pembangunan, dan laporan hanya diterima pada tahap akhir pembangunan.
- 2) BPD memantau pengelolaan keuangan desa dengan melacak semua pemasukan dan pengeluaran. Untuk membantu memantau, BPD meminta laporan tentang pemasukan dan pengeluaran desa. Namun, banyak anggota BPD tidak tahu apa yang harus dilakukan saat melakukan pemantauan, dan beberapa bahkan tidak tahu sama sekali tentang dana desa.
- 3) BPD hanya menunggu laporan keuangan dari pengelola untuk melakukan pengawasan Peraturan Desa yang berkaitan dengan APBdes. Selain itu, tidak semua anggota BPD melaksanakan tugas dan fungsinya dengan benar, dan banyak dari mereka tidak memahami peraturan desa.

Menurut kesepakatan responden, Untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa, pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai membutuhkan kemampuan dalam bidang drafting hukum. Menurut Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014, salah satu tugas BPD adalah membahas dan menyetujui Rancangan Peraturan Desa bersama kepala desa. Pasal 69 Undang-undang tersebut mencakup regulasi desa, termasuk peraturan desa, peraturan bersama kepala desa, dan peraturan kepada desa. Setelah dibahas dan disetujui oleh BPD, kepala desa akan menggunakan peraturan ini sebagai kerangka hukum untuk penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa. Kepala Desa, BPD, dan masyarakat desa

harus bekerja sama untuk membuat regulasi yang inovatif dan partisipatif. Diharapkan bahwa komitmen kolektif ini membawa demokratisasi yang baik ke dalam kehidupan bermasyarakat. Apalagi, pemerintah telah memberikan wewenang kepada masyarakat desa untuk mengatur dirinya sendiri, yang dilakukan melalui peraturan desa yang bertujuan untuk meningkatkan kesehatan masyarakat. Data lapangan menunjukkan bahwa BPD belum memahami sepenuhnya proses pembuatan peraturan desa yang efektif dan sesuai dengan undang-undang saat ini. Penelitian yang dilakukan oleh (Haryadi et al., 2021) masih ditemukannya unsur anggota BPD yang belum memahami pembuatan peraturan desa.

Prioritas keempat masalah BPD di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa berdasarkan kesepakatan bersama yaitu masalah keaktifan anggota BPD. Menurut Putra (2020) permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan peran BPD terdapat dalam internal yaitu komposisi BPD banyak yang memiliki pekerjaan lain selain memiliki tugas sebagai BPD. Sehingga memiliki waktu terbatas untuk melakukan rapat atau berkoordinasi.

Prioritas kelima masalah BPD di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa berdasarkan kesepakatan responden yaitu masalah tunjangan yang diberikan. Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan atau yang diterima karyawan atas balas jasa pekerjaan mereka (Yafiz et al., 2023). Biaya operasional yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dibayarkan oleh APB Desa. Biaya operasional dibagi menurut kebutuhan dan kemampuan finansial desa. Peraturan Bupati Serdang Bedagai Nomor 6 Tahun 2020 tentang Penghasilan Tetap, Jaminan Kesehatan, dan Jaminan Ketenagakerjaan Bagi Kepala Desa, Pimpinan, dan Anggota Badan Permusyawaratan Desa Tahun 2020 menetapkan jumlah tunjangan yang akan diberikan oleh BPD Kabupaten Serdang Bedagai.

Pemimpin dan anggota BPD berhak atas berbagai tunjangan, termasuk tunjangan pelaksanaan tugas dan fungsi. Tunjangan pelaksanaan tugas dan fungsi disebut tunjangan kedudukan, dan ada tunjangan tambahan yang dikenal sebagai

tunjangan kinerja. Anggaran Pendapatan dan Belanja Provinsi, Anggaran Pendapatan dan Belanja Kabupaten/Kota, dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Provinsi masing-masing bertanggung jawab atas semua dana yang dialokasikan untuk melaksanakan kegiatan BPD. Jika ada penambahan beban kerja, akan ada tunjangan kinerja yang diberikan dari Pendapatan Asli Desa.

Menurut Rusmianto (2022); (2023) salah satu factor penyebab BPD kurang berperan dalam penyelenggaraan pemerintah desa yaitu pendapatan atau tunjangan anggota BPD yang kecil. Menurut Hasibuan (2022) Sebagai bentuk partisipasi mereka dalam kehidupan pemerintah desa, pekerjaan mereka sebagai anggota BPD tidak sepenuhnya bergantung pada tunjangan atau gaji yang mereka terima sebagai anggota BPD. Menurut Hariyati et al (2023) Karena tunjangan mereka yang rendah, mereka harus bekerja di tempat lain untuk mendapatkan lebih banyak uang, membuat merka tidak memiliki waktu dan rencana untuk meningkatkan kemampuan mereka.

p) Masalah Partisipasi Masyarakat

Menurut persetujuan responden, masalah partisipasi masyarakat desa adalah masalah kedua yang paling penting untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai. Peran partisipasi masyarakat sangat penting dalam manajemen keuangan desa, termasuk melakukan pengawasan. (Anisah & Falikhatun, 2021a). Menurut Dharmakarja (2020) Untuk mencapai tujuan alokasi dana desa, masyarakat harus terlibat dalam pengelolaan keuangan. Begitu juga menurut Indriani (2019) dan Mutia (2020) Tingkat partisipasi masyarakat dalam pengelolaan keuangan desa berkorelasi dengan kualitasnya: tingkat partisipasi masyarakat yang lebih besar berkorelasi dengan kualitas pengelolaan keuangan desa.

Partisipasi masyarakat adalah elemen teori yang mempengaruhi keberhasilan program pembangunan dan pembangunan masyarakat desa (G. S. A. Putra & Larasdiputra, 2023). Partisipasi masyarakat tidak hanya terlibat dalam pengawasan saja, melainkan dalam proses pengambilan keputusan di berbagai

bidang utama yang mempengaruhi kehidupan mereka mengenai kebijakan public dan tidak hanya sebagai objek (N. Yusuf et al., 2022). Keterlibatan masyarakat adalah salah satu kriteria yang paling penting untuk efektivitas inisiatif pembangunan dan pengembangan masyarakat (Atiningsih & Ningtyas, 2019). Agar pelaksanaan pembangunan di desa menjadi akurat, efisien, dan efektif, maka keterlibatan masyarakat sebagai pemangku kepentingan utama dalam penyelenggaraan pemerintah desa menjadi prioritas utama.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara penelitian di lapangan bahwa masalah partisipasi Masyarakat di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu:

- 1) Kesadaran Masyarakat desa yang masih rendah terhadap pengelolaan keuangan desa.
- 2) Kesibukan Masyarakat desa. Pekerjaan Masyarakat desa yang banyak menyita waktu di pagi hari sampai sore hari membuat Masyarakat desa merasa Lelah sehingga tidak dapat menghadiri rapat apabila di undang untuk rapat.
- 3) Tingkat pengetahuan Masyarakat terhadap pengelolaan keuangan desa masih kurang.

Berdasarkan hasil kesepakatan responden prioritas pertama masalah partisipasi Masyarakat pemerintah desa kabupaten Serdang Bedagai yaitu Kesadaran Masyarakat yang masih rendah dalam pengelolaan keuangan desa. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dharmakarja (2020) yang menyatakan bahwa masyarakat kurang memahami bagaimana keuangan desa dikelola. Sebuah harapan besar untuk mewujudkan kesetaraan hidup bagi masyarakat desa adalah jika masyarakat menyadari pentingnya berpartisipasi dalam program desa. (Marlon Reu & Lasdi, 2021). Untuk membangun desa, masyarakat desa harus sadar akan pentingnya bekerja sama dengan aparatur desa.

Berdasarkan hasil kesepakatan responden prioritas kedua masalah partisipasi Masyarakat pemerintah desa kabupaten Serdang Bedagai yaitu Kesibukan

masyarakat dalam pengelolaan keuangan desa. Menurut Pratama (2021) Tingkat kehadiran masyarakat desa kurang dari yang diharapkan, sehingga partisipasi masyarakat desa belum optimal.

Berdasarkan hasil kesepakatan responden prioritas ketiga masalah partisipasi Masyarakat pemerintah desa kabupaten Serdang Bedagai yaitu tingkat pengetahuan Masyarakat terhadap pengelolaan keuangan desa masih kurang dalam pengelolaan keuangan desa. Menurut Amelia (2018) Proses musyawarah desa menunjukkan tingkat pengetahuan masyarakat yang rendah, meskipun partisipasi masyarakat tinggi, namun usulan kegiatan masyarakat cenderung bersifat pembangunan fisik. Meskipun demikian, tujuan dari tindakan ini tidak adalah untuk memberikan kekuatan kepada masyarakat sendiri. Karena tingkat pendidikan masyarakat dan perangkat desa yang rendah, pola pikir masyarakat dalam mengelola keuangan desa tersebut kurang kreatif dan inovatif.

Meskipun masyarakat tidak terlibat secara langsung dalam pengelolaan keuangan pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai, keterlibatan mereka dapat dilihat melalui proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban. Selama proses perencanaan, orang dapat berpartisipasi dengan berbagai cara. Mereka dapat berpartisipasi dalam tim yang menyusun Untuk memberikan pendapat mereka tentang penyusunan anggaran, ikuti Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJM) dan Rencana Kegiatan Pembangunan (RKP) desa, serta musyawarah desa dan musyawarah rencana pembangunan desa. Akibatnya, anggaran yang dibuat telah menerima dukungan masyarakat. Karena pengelolaan keuangan mencakup kegiatan pengeluaran dan penerimaan desa, keterlibatan masyarakat dalam prosesnya tidak dapat dilakukan secara langsung. Jika pemerintah mengumumkan hasil tindakan yang dilakukan dalam format yang mudah dipahami masyarakat, masyarakat dapat terlibat dalam pelaksanaan keuangan. Jadi masyarakat dapat dengan mudah melihat dan menilai pelaksanaan anggaran. Proses legitimasi selesai ketika masyarakat tidak mengeluh tentang apa yang terjadi. Untuk berpartisipasi dalam proses penatausahaan keuangan desa, masyarakat dapat meminta informasi, memberikan masukan, melakukan audit partisipatif, memantau pelaksanaan belanja desa, dan bekerja sama dengan

bendahara dalam merumuskan RAB dan menyelaraskan laporan kemajuan dana kegiatan.

Berdasarkan hasil penelitian Indriani (2019) menunjukkan bahwa Partisipasi masyarakat belum maksimal dalam partisipasi, terutama dalam hal mereka tidak memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat mereka tentang proses pengambilan keputusan pengelolaan keuangan desa. Mereka juga belum mampu terlibat secara efektif dalam proses pengambilan keputusan, meskipun pemerintah telah menganjurkan dan mengundang partisipasi masyarakat.

21. Solusi Dalam Meningkatkan Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa di Pemerintah Desa Kabupaten Serdang Bedagai

Berdasarkan hasil kesepakatan responden, solusi untuk mengatasi permasalahan meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai yaitu solusi sumber daya manusia, solusi badan permusyawaratan desa dan solusi partisipasi Masyarakat desa.

Perangkat desa bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan desa, jadi sangat penting untuk meningkatkan kemampuan mereka. (Moonti, M, & Ahmad, 2019).

q) Solusi Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil kesepakatan responden, prioritas pertama dalam mengatasi permasalahan dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai yaitu solusi sumber daya manusia.

Berdasarkan hasil kajian literatur dan wawancara mendalam dengan responden penelitian, maka solusi dalam sumber daya manusia sebagai berikut:

- 1) Pelatihan. Peningkatan peran sumber daya manusia dalam pengelolaan keuangan desa dapat dilakukan dengan melaksanakan pelatihan (Anisah & Falikhatun, 2021a; Mualifu et al., 2019)
- 2) Pendampingan. tingkat kualitas dan kompetensi aparatur desa masih minim dalam pengelolaan keuangan desa sehingga diperlukan adanya pendamping

untuk membantu pengelolaan keuangan dana desa (Purnamawati et al., 2019).

- 3) Sistem perekrutan. Rekrutmen, seperti yang didefinisikan dalam perencanaan sumber daya manusia, adalah proses mencari, menemukan, mengajak, dan menetapkan sejumlah orang, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan, sebagai calon karyawan dengan kualitas tertentu (Indrastuti & Amries, 2021)
- 4) Non Pelatihan. Menurut Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014, desa dapat meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dengan memfasilitasi dan menyediakan kegiatan non-pelatihan, seperti supervisi.

Hasil diskusi responden menunjukkan bahwa pendampingan sumber daya manusia adalah solusi utama masalah sumber daya manusia untuk meningkatkan pengelolaan keuangan desa pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai. Adanya dana yang diberikan pemerintah pusat kepada pemerintah desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa membutuhkan pengelolaan keuangan yang baik. Aparatur desa yang berkualitas dan kompeten dalam pengelolaan keuangan desa harus ada untuk mendukung pengelolaan keuangan yang baik. Namun, kualitas dan kompetensi aparatur desa masih rendah dalam pengelolaan keuangan desa, sehingga diperlukan pendamping untuk membantu pengelolaan keuangan desa (Purnamawati et al., 2019). Tentunya dengan adanya pendamping dalam pengelolaan keuangan desa akan menghindari adanya penyimpangan atau terjadinya Tindakan korupsi (Andoh et al., 2018).

Pada dasarnya, tujuan pendampingan desa adalah untuk mengoptimalkan aset desa dan meningkatkan efisiensi, kapasitas, dan akuntabilitas pemerintah desa. Tujuan ini tercapai tanpa membedakan aset desa satu sama lain. Pendampingan dimulai secara bertahap pada masyarakat sesuai dengan kebutuhan wilayah, jangkauan kegiatan, dan APBDesa.

Berdasarkan hasil kesepakatan responden menunjukkan bahwa prioritas kedua solusi sumber daya manusia dalam mengatasi masalah sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa pemerintah desa

Kabupaten Serdang Bedagai yaitu solusi sistem perekrutan sumber daya manusia. Rekrutmen, seperti yang didefinisikan dalam perencanaan sumber daya manusia, adalah proses mencari, menemukan, mengajak, dan menetapkan sejumlah orang, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan, sebagai calon karyawan dengan kualitas tertentu (Sri & Amries, 2021).

Hal ini sangat diperhatikan dalam Islam. Misalnya, kita diminta untuk sangat selektif saat memilih teman, yaitu dengan memilih teman yang bermoral tinggi, kuat iman, dan setia. Dalam agama Islam, memilih dan mempekerjakan karyawan seharusnya dilakukan sebaik mungkin sehingga tidak ada yang salah dalam memilih dan mempekerjakan karyawan. Sebagaimana hadist Nabi Muhammad SAW yang berbunyi: ‘Apabila suatu pekerjaan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancuran’(HR. Bukhori). Seleksi dan rekrutmen yang dilakukan sesuai dengan syariat islam pasti akan menghasilkan hasil terbaik, karena disebutkan dalam surat Al Qashas ayat 26 bahwa calon karyawan harus dipilih berdasarkan keahlian dan pengalaman yang ada:

قَالَتْ إِحْدُهُمَا يَا بَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya: “Salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, “Wahai ayahku, pekerjakanlah dia. Sesungguhnya sebaik-baik orang yang engkau pekerjakan adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.”

Ayat di atas menunjukkan bahwa proses rekrutmen harus melibatkan seleksi yang adil dan jujur sehingga melahirkan karyawan yang profesional dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, organisasi akan mendapatkan manfaat yang paling besar. Sumber daya manusia harus jujur (shiddiq), dapat dipercaya (amanah), cerdas (fatanah), dan mampu berkomunikasi (thabligh). Dalam upaya untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas, empat kriteria ini harus diterapkan sejak awal perekrutan karyawan dalam perusahaan atau organisasi. Ini adalah tahap awal manajemen karyawan setelah proses seleksi dan penempatan karyawan selesai.

Solusi Perekrutan yang digunakan Rasulullah SAW dalam merekrut para pembantu yang mengelola pemerintah dilakukan sebagai berikut:

- 1) 1) Menunjuk anggota staf yang paling pantas atau sesuai (ashlah). Dalam sebuah riwayat, paman Rasulullah, Abbas ibn ‘Abd al-Muthalib, meminta agar Rasulullah memberikan kunci ka'bah kepadanya setelah penaklukan kota Makkah dan menerimanya dari Banu Syaybat. Abbas meminta agar Rasulullah melakukan dua pekerjaan sekaligus: memberi minuman kepada jamaah haji (siqayat) dan menjadi pelayan ka'bah (rifadhat). Suart al-nisa ayat 58-59 menyatakan bahwa Rasulullah SAW terus mempercayakan kunci kepada Banu Syaybat. Riwayat menunjukkan bahwa seseorang harus memilih orang yang paling berbakat dan layak untuk jabatan tertentu agar mereka dapat melakukan tugas dengan baik dan efisien.
- 2) 2) Memilih individu terbaik. Memilih dan mengangkat karyawan yang benar-benar mumpuni—memenuhi semua kriteria—sangat sulit. Dengan demikian, tindakan yang paling masuk akal adalah memilih pekerja yang memiliki standar tertinggi dari daftar kandidat yang tersedia.
- 3) Memilih orang yang memiliki kafa'ah (kapasitas) dan amanah.

Berdasarkan hasil kesepakatan responden **prioritas ketiga solusi** sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai yaitu **solusi pelatihan sumber daya manusia**. Pelatihan adalah upaya untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan seorang karyawan untuk melakukan tugas tertentu (Moekijat, 1990). Bimbingan yang diberikan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan melalui penyelesaian tugas dan latihan dikenal sebagai pelatihan. (Anonymous, 1994).

Kualitas sumber daya manusia harus dipenuhi agar kinerja pengelolaan keuangan desa dapat terlaksana dengan maksimal. Peningkatan peran sumber daya manusia dalam pengelolaan keuangan desa dapat dilakukan dengan melaksanakan pelatihan (Anisah & Falikhatun, 2021a; Mualifu et al., 2019). Sumber daya manusia adalah hal yang paling penting bagi organisasi karena kekuatan organisasi ditentukan olehnya. Pelatihan diperlukan untuk mencapainya (Rusby, 2017). Menurut Wardani & Andriyani (2017) Untuk mengatasi kekurangan sumber daya

manusia, perangkat desa harus diberdayakan dengan mengikuti pelatihan akuntansi dan pengelolaan keuangan desa.

Menurut Abdulkarim (2019) Aparatur desa dapat lebih baik mengelola keuangan mereka jika mereka dilatih. Salah satu bagian dari pendidikan yang disebut pelatihan dan pengembangan adalah proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktik daripada teori. Pelatihan adalah komponen kompleks yang diberikan kepada karyawan untuk mendapatkan keterampilan yang akan membantu mereka mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja mereka.

Berdasarkan hasil kesepakatan responden pada gambar 23, menunjukkan bahwa **prioritas keempat** solusi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai yaitu **non pelatihan**. Menurut Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa, peningkatan kapasitas SDM dapat dicapai melalui penyediaan dan pelaksanaan kegiatan non-pelatihan, yang dapat dilakukan melalui kegiatan supervisi.

r) Solusi Badan Permusyawaratan Desa

Dari hasil kesepakatan responden solusi Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di Pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai yang paling prioritas adalah solusi perekrutan BPD, solusi pemberian Sanksi, solusi Regulasi perekrutan, solusi pelatihan, solusi pendampingan.

- 1) Solusi perekrutan BPD. Peraturan Bupati Serdang Bedagai Nomor 11 Tahun 2019 Tentang Badan Permusyawaratan Desa mengatur sistem perekrutan BPD Kabupaten Serdang Bedagai.
- 2) Solusi pemberian sanksi. Peraturan Bupati Serdang Bedagai Nomor 11 Tahun 2019 Bab VI Pasal 24 mengatur bagaimana BPD yang tidak dapat melaksanakan tugasnya diberi sanksi.
- 3) Solusi regulasi tunjangan. Peraturan Bupati Serdang Bedagai tahun 2021 menetapkan tunjangan kepala desa, perangkat desa, dan pimpinan; tunjangan

BPD dan anggota BPD; dan penghasilan tetap, jaminan kesehatan, dan jaminan ketenagakerjaan.

- 4) Solusi pelatihan BPD. Kualitas BPD dapat ditingkatkan dengan memberikan pelatihan kepada setiap anggota BPD untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang BPD tentang cara melaksanakan pengawasan dari awal hingga akhir penggunaan APBDes agar sasaran dapat dicapai (Deri, 2017a).
- 5) Solusi pendampingan BPD. Untuk meningkatkan kapasitas BPD dalam pengelolaan keuangan desa, ada beberapa cara, seperti mendapatkan pendampingan intensif dalam pengelolaan keuangan desa, mengikuti pelatihan pengurus desa untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik dan keterampilan pendukung, mengikuti seminar, dan bersosialisasi (Achyani, 2019; Zitri et al., 2022)

Menurut hasil kesepatan responden, pendampingan BPD adalah solusi BPD yang paling penting untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai. Ini dilakukan untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia melalui kegiatan pendampingan. Ini disebabkan oleh keprihatinan dan keinginan untuk mendorong masyarakat desa untuk siap untuk melaksanakan otonomi desa. (Hariyati et al., 2023; Zitri et al., 2022). Kondisi ini disebabkan oleh kurangnya sumber daya manusia yang dimiliki BPD. Ini karena program penguatan kapasitas pemerintahan yang ada di desa Kabupaten Serdang Bedagai, baik dari pemerintah daerah maupun lembaga lain, hanya berfokus pada penguatan pemerintah desa, sedangkan BPD kurang tersentuh. Di Kabupaten Serdang Bedagai, pendampingan BPD cukup efektif dalam meningkatkan kemampuan mereka untuk mengelola pemerintahan desa. Pendampingan yang membantu Anda memahami tupoksi dan menjalankannya dengan sebaik-baiknya. Mengingat betapa cepatnya pembangunan desa, pendampingan BPD dapat diperlukan untuk menyusun dokumen tata ruang wilayah (Zitri et al., 2022).

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden menyatakan peran BPD masih lemah dalam pengelolaan keuangan desa sehingga masih ditemukannya korupsi atau penyalahgunaan dana desa yang dilakukan oleh kepala desa. Ini karena belum ada sistem check and balances di lembaga desa karena kepala desa sangat

dominan dalam menjalankan pemerintahan. Akibatnya, fungsi BPD sebagai lembaga legislator di desa, yang salah satu tugasnya adalah mengawasi operasi pemerintahan, belum terasa (Zitri et al., 2022).

Berdasarkan hasil kesepakatan responden prioritas kedua solusi BPD dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai yaitu perekrutan anggota BPD. Peraturan Bupati Serdang Bedagai Nomor 11 Tahun 2019 tentang BPD mengatur perekrutan BPD di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai. Peraturan ini menetapkan persyaratan yang harus dipenuhi oleh mereka yang ingin menjadi anggota BPD: bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa; memegang teguh dan mengamalkan Pancasila; melaksanakan UUD Negara RI Tahun 1945; dan menjaga keutuhan Bhinneka Tunggal Ika dan Negara Republik Indonesia. harus berusia setidaknya 20 tahun atau sudah menikah; memiliki pendidikan minimal SMP atau sederajat; tidak bekerja sebagai kepala desa, perangkat pemerintahan, atau pengurus Lembaga Kemasyarakatan Desa; bersedia dicalonkan menjadi anggota BPD; wakil penduduk desa yang dipilih secara demokratis; menunjukkan bukti tempat tinggal paling kurang 6 bulan sebelum pendaftaran yang dikeluarkan oleh kepala desa; dan harus terdaftar di Musyawarah perwakilan, pembentukan panitia pengisian anggota BPD, dan pelaksanaan pengisian anggota BPD adalah semua bagian dari proses pengisian anggota BPD.

Dengan keputusan kepala desa, panitia yang dibentuk untuk melaksanakan pengisian anggota BPD dibentuk. Panitia ini terdiri dari paling banyak 11 orang dari unsur perangkat desa dan 8 orang dari unsur masyarakat. Penetapan jumlah panitia didasarkan pada jumlah penduduk dan kemampuan keuangan desa. Untuk desa dengan jumlah penduduk hingga 5.000 jiwa, ada 7 anggota perangkat desa dan 5 anggota masyarakat. Untuk desa dengan jumlah penduduk antara 5.001 dan 7.500 jiwa, ada 9 anggota perangkat desa dan 6 anggota masyarakat. Untuk desa dengan jumlah penduduk lebih dari 7.500 jiwa, ada 11 anggota perangkat desa dan 6 anggota masyarakat.

Untuk mengisi anggota BPD, keterwakilan wilayah dan perempuan digunakan. Calon anggota BPD dipilih dari wakil dari wilayah pemilihan desa, yang memiliki jumlah anggota BPD tertentu dan anggota yang ditetapkan secara proporsional.

Selain itu, keterwakilan perempuan dipilih untuk memilih satu perempuan sebagai anggota BPD. Perwakilan perempuan harus dapat menyuarakan dan memperjuangkan kepentingan perempuan. Warga desa perempuan memiliki hak pilih dalam wilayah pemilihan dusun yang ditetapkan oleh panitia pengisian.

Komisi perwakilan dipilih oleh kelompok wakil masyarakat yang diusulkan oleh panitia pengisian kepala desa, dan hanya ada satu wakil masyarakat yang hadir. Calon anggota BPD yang dipilih dalam musyawarah perwakilan harus paling sedikit dua kali jumlah kuota anggota BPD yang ada di wilayah pemilihan. Calon anggota BPD yang menerima suara terbanyak dianggap sebagai calon anggota BPD terpilih. Jika tidak, panitia pengisian akan menyusun kembali jadwal kegiatan pengisian anggota BPD. Dengan persetujuan kepala desa, mereka dapat membeli penjarangan untuk calon anggota yang belum memenuhi kuota. Mereka dapat menunjuk calon anggota BPD berdasarkan keterwakilan wilayah dan perempuan masing-masing. Dalam waktu 7 hari sejak calon anggota BPD terpilih ditetapkan oleh panitia, berita acara harus ditandatangani oleh panitia dan calon terpilih diusulkan untuk menjadi anggota BPD. Kepala desa kemudian menyampaikan hasil pemilihan kepada bupati melalui camat. Hasil ini harus disetujui oleh bupati. Berdasarkan hasil wawancara dengan praktisi menyatakan bahwa dalam pemilihan BPD di Kabupaten Serdang Bedagai masih ditemukannya panitia tidak menjalankan mekanisme atau tahapan-tahapan pelaksanaan pemilihan secara transparan dan demokratis. Selain hal tersebut ditemukannya banyak pelanggaran yang dilakukan pihak panitia dalam pelaksanaan pemilihan BPD diantaranya yaitu terkait dengan sosialisasi dan penjarangan dalam pembentukan panitia pemilihan serta perekrutan anggota.

Hasilnya menunjukkan bahwa pelatihan BPD adalah salah satu solusi BPD yang paling penting untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai. Pelatihan ini diharapkan dapat membantu responden memahami ABPDes dan tugas dan tanggung jawab BPD dalam mengelola APBDes. Dengan pemahaman yang lebih baik ini, diharapkan mereka akan lebih bertanggung jawab atas hasil pekerjaan mereka.

Berdasarkan hasil wawancara dengan regulator menyatakan bahwa sebelum melaksanakan program pelatihan bagi BPD, dilakukan terlebih dahulu indentifikasi kebutuhan pelatihan. Hal ini dilakukan agar pelatihan yang akan dilaksanakan nantinya mendapatkan gambaran kondisi, permasalahan dan kebutuhan riil di lapangan. Ada beberapa permasalahan yang dihadapi oleh BPD di Kabupaten Serdang Bedagai yaitu dalam hal komunikasi. Solusi yang dapat diberikan dalam mengatasi permasalahan komunikasi BPD yang masih kurang terhadap kepala desa maupun dengan Masyarakat desa yaitu melakukan pelatihan. Pelatihan dalam meningkatkan komunikasi anggota BPD dapat dilaksanakan dengan beberapa tahapan, yaitu: (Cangara, 2013). 1) Mengumpulkan data tentang potensi contoh daya komunikasi yang terjadi di berbagai tempat 2) Menganalisis data tentang pola dan penggunaan media komunikasi yang ada 3) Melakukan analisis kritis tentang kebutuhan masyarakat akan keberadaan komunikasi 4) Menganalisis komponen komunikasi 5) Menganalisis pengembangan komunikasi 6) Memberikan tahapan pengumpulan data mengenai potensi contoh daya komunikasi yang terjadi di berbagai tempat.

Menurut Dwinarko (2021) Hubungan komunikasi, pola komunikasi, kategori pola komunikasi, pengelolaan komunikasi, dan keterampilan komunikasi adalah fokus pelatihan materi pengorganisasi pesan. Peserta akan mampu berkomunikasi baik secara vertical (berbicara dengan kepala desa) maupun horizontal (berbicara dengan warga) dengan materi ini.

Menurut konsensus responden, regulasi tunjangan BPD, yang diatur dalam Peraturan Bupati Serdang Bedagai Nomor 6 tahun 2021, bab III, pasal 6, adalah salah satu dari empat solusi BPD yang paling penting untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai. Empat hal yang harus diperhatikan saat memberikan imbalan finansial, yaitu: (Kartawan & Marlina, 2003b)

1) Tingkat kompensasi memadai untuk memenuhi kebutuhan dasar. Ini adalah prinsip yang dimaksud dengan penentuan gaji yang adil dan layak: 2) Diukur pada pasar kerja eksternal, yang berarti manajemen perusahaan melakukannya secara terbuka dan jujur dengan memahami kondisi internal dan situasi eksternal tentang

kebutuhan karyawan untuk makanan, pakaian, dan papan; dan 3) Adil dari ukuran organisasi (keadilan internal). Dengan kata lain, manajemen perusahaan harus menghitung besaran gaji yang setidaknya sebanding dengan nishab zakat 4) Mengatur dengan karyawan sesuai kebutuhan mereka. Manajemen perusahaan juga harus merevisi perhitungan gaji saat perusahaan menghasilkan keuntungan atau kerugian, dan memberi tahu karyawan tentang perubahan tersebut. (Jusmaliani, 2011)

Prinsip-prinsip penting dalam penggajian atau pembagian upah menurut Islam adalah sebagai berikut: 1) Gaji atau upah harus memenuhi kebutuhan pokok 2) Manusiawi 3) Sesuai dengan perjanjian 4) Gaji atau upah harus diberikan secara adil dan proporsional Pada zaman Rasulullah, upah diberikan sesuai dengan jenis pekerjaan dan kemampuan mereka. Ini sesuai dengan apa yang Allah SWT katakan dalam surat Al-Ahqaf ayat 19: (Kartawan & Marlina, 2003b)

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِمَّا عَمِلُوا وَلِيُوفيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: "Setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah menyempurnakan balasan amal mereka serta mereka tidak dizalimi".

Menurut ayat ini, pekerjaan akan dibayar dengan kompensasi yang berbeda-beda tergantung pada seberapa berat tugas tersebut.

- 1) Pada saat akad berlangsung, gaji karyawan harus ditetapkan secara jelas dengan sepengetahuan kedua belah pihak.

Rasulullah SAW bersabda: Berikanlah gaji kepadapekerja sebelum kering keringatnya dan beritahukanlah kepadanya gajinya terhadap apa yang dikerjakannya (HR Al-Bayhaqiy)

- 2) Gaji harus diberikan segera atau tanpa penundaan, kecuali jika disepakati secara berkala. Rasulullah SAW bersabda: "Berikanlah gaji kepada pekerja sebelum kering keringatnya" HR Ibn Majah dan Al-Thabraniy)

- 3) Gaji harus diberikan secara penuh, tanpa dikurangi atau diubah sesuai dengan kesepakatan
- 4) Gaji harus diberikan secara layak

Berdasarkan hasil kesepakatan responden prioritas kelima solusi BPD untuk meningkatkan pengelolaan keuangan pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai melalui sanksi. Peraturan Bupati Serdang Bedagai Nomor 11 Tahun 2019 Tentang Badan Permusyawaratan Desa mengatur sanksi yang dikenakan kepada anggota BPD. Pasal 24 dari Peraturan tersebut mengatur pemberhentian anggota BPD jika mereka tidak dapat melaksanakan tugas secara berkelanjutan atau berhalangan tetap selama 6 (enam) bulan berturut-turut tanpa bukti; tidak memenuhi syarat sebagai anggota BPD; melanggar sumpah, janji jabatan, dan kode etik BPD; dinyatakan bersalah berdasarkan putusan pengadilan yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana dengan ancaman penjara 5 (lima) tahun atau lebih; tidak menghadiri rapat paripurna BPD dan/atau rapat BPD lainnya sebanyak 6 (enam) kali berturut-turut tanpa alasan yang sah. Berdasarkan hasil wawancara dengan praktisi menyatakan, masih ditemukannya anggota BPD yang tidak menjalankan tugas dan tanggungjawabnya yaitu salah satunya tidak menghadiri rapat. Hal ini dikarenakan anggota BPD merupakan pekerja yang bekerja sebagai buruh pabrik dan Sebagian ada yang bekerja sebagai petani.

s) Solusi Partisipasi Masyarakat

Berdasarkan hasil kesepakatan responden solusi partisipasi dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai merupakan prioritas kedua solusi peningkatan kinerja pengelolaan keuangan desa pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai. Solusi partisipasi Masyarakat berdasarkan hasil kesepakatan bersama responden, Solusi partisipasi Masyarakat sebagai berikut:

- 1) Komitmen
- 2) Sosialisasi

Berdasarkan hasil kesepakatan responden pada gambar 29 menunjukkan bahwa prioritas pertama solusi partisipasi Masyarakat dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai yaitu komitmen. Menurut Robbins & Timothy (2008) Karena mereka merasa terlibat dengan organisasi, karyawan akan merasa lebih termotivasi dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (Robbins & Timothy, 2008) Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keadaan seseorang dalam memihak suatu organisasi dan tujuannya, serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan mereka. Menurut definisi ini, komitmen organisasi mencakup berkomitmen pada organisasi, terlibat di tempat kerja, dan menerima tujuan dan prinsip organisasi.

Sedangkan menurut Agustina (2020) Komitmen organisasi menunjukkan tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasi. Tingkat tinggi atau rendahnya komitmen karyawan akan mempengaruhi kinerja organisasi. Orang-orang di masyarakat harus sangat berkomitmen untuk terlibat atau berpartisipasi dalam pengelolaan keuangan desa (Agustina, 2020). Dengan komitmen individu yang dimiliki oleh masyarakat, pengelolaan keuangan desa dapat lebih baik.

Sangat penting bahwa pemerintah daerah berkomitmen untuk membantu pemerintah desa mengatasi masalah yang berkaitan dengan pengelolaan dana desa. Kesuksesan pemerintah desa dalam mencapai tujuan mereka sangat penting bagi pemerintah daerah. Saat ini, pemerintah daerah berfokus pada membantu desa dalam mengelola dana desa dan meningkatkan pendapatan asli desa dengan memberikan pelatihan tata kelola keuangan desa dan penggunaan sistem informasi desa (Julianto & Dewi, 2019).

Komitmen yang diwujudkan oleh pemerintah desa di Kabupaten Serdang Bedagai dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu melaksanakan program pelatihan bagi perangkat desa dalam pengelolaan keuangan desa. Pelatihan diharapkan dapat membantu pemerintah desa mengelola keuangan desa.

Berdasarkan hasil kesepakatan bersama responden prioritas kedua solusi partisipasi Masyarakat dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai yaitu **Sosialisasi**. Menurut Zitri et al (2022) perlu adanya sosialisasi karena masih ada masyarakat yang tidak memahami pengelolaan keuangan desa.

Keterlibatan masyarakat dalam menentukan penggunaan dana desa sangat dibutuhkan, tetapi dalam kenyataan yang dilapangan menyebutkan bahwa BPD dalam memusyawarahkan dalam memutuskan penggunaan dana desa hanya mengundang beberapa masyarakat saja Hal ini disebabkan oleh kekhawatiran bahwa perencanaan kegiatan akan terhambat dan bahwa komunitas yang diundang akan sangat sedikit dan tidak sesuai dengan harapan. Karena itu, BPD menyarankan perangkat desa untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang masyarakat desa, terutama kepala-kepala dusun, dan mendorong mereka untuk berpartisipasi dalam kegiatan musyawarah desa untuk menyampaikan aspirasi masyarakat desa (A. K. Pratama et al., 2021).

22. Strategi Dalam Pengelolaan Keuangan Desa di Kabupaten Serdang Bedagai

Strategi dalam pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai berdasarkan hasil kesepakatan responden yang ditunjukkan pada gambar yaitu:

- 1) Penguatan kapasitas aparatur desa
- 2) Regulasi perekrutan dengan melibatkan pihak ketiga
- 3) Membangun komitmen
- 4) Terprogramnya pelatihan dan sosialisasi secara berkesinambungan

Berdasarkan hasil kesepakatan responden yang ditunjukkan pada gambar 32 strategi prioritas pertama pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai yaitu penguatan kapasitas aparatur desa. Menurut Kulaichai (2023) strategi agar pengelolaan keuangan desa dapat berjalan dengan baik yaitu perlu adanya peningkatan kapasitas di kalangan pemerintah desa sehingga dapat

meningkatkan kemampuan dan integritas mereka. Pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai untuk dapat meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa salah satu strateginya yaitu dibentuknya tim peningkatan kapasitas aparatur pemerintah desa yang tertuang dalam keputusan Bupati Serdang Bedagai Nomor 214/18.18 Tahun 2018 (Erline, T.V et al., 2021). Tim yang dibentuk oleh pemerintah kabupaten serdang bedagai memiliki tugas dalam meningkatkan kapasitas aparatur pemerintah desa dalam melaksanakan inventarisasi, pengawasan dan penilaian terhadap pengelolaan dan penatausahaan aset desa. Hal ini juga di dukung oleh hasil temuan Setyo (2016) menyatakan bahwa untuk mewujudkan good governance salah satu strateginya yaitu dengan adanya upaya dalam pengembangan kapasitas aparatur desa.

Upaya yang dilakukan dalam peningkatan kapasitas aparatur pemerintah desa ini dapat berupa adanya perbaikan atau program pelatihan dan objek yang menjadi sasaran (Nugroho, 2016). Peningkatan kapasitas aparatur pemerintah desa yang dilaksanakan dengan baik akan dapat mendorong aparatur pemerintah desa dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Aminah dan Sutanto (2018). salah satu strategi dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu dengan peningkatan kapasitas aparat pemerintah desa. Peningkatan kapasitas aparatur pemerintah desa ini bertujuan untuk meningkatkan tingkat pengetahuan, sikap dan keterampilan dari aparatur pemerintah desa (Kristiono, 2018). Peningkatan kapasitas aparatur desa dapat juga dilakukan dengan melakukan peningkatan Pendidikan (Peraturan Bupati Sedang Bedagai, 2019) (Arry, 2019). Sebagaimana firman Allah SWT, dalam surat al-Alaq 1-5 sebagai berikut: (Maghfiroh, 2021)

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ
عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ

Artinya: “Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang menciptakan! Dia menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah! Tuhan mulah Yang Maha mulia, yang mengajar (manusia) dengan pena. Dia mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya”.

Berdasarkan ayat di atas dapat diketahui bahwa Pendidikan sangat penting. Ini dapat dimulai dari proses membaca, orang dapat memperoleh pengetahuan dan dari pengetahuan ini bisa menghasilkan sesuatu yang bermanfaat.

Menurut Zitri et al (2022) Untuk meningkatkan kinerja aparatur dalam melaksanakan tugas negara, peningkatan kapasitas merupakan komponen penting. Untuk meningkatkan kemampuan seseorang, kelompok, organisasi, atau masyarakat, peningkatan kapasitas adalah proses yang bertujuan untuk menganalisis lingkungannya dan menemukan masalah, masalah, atau peluang dengan menggunakan strategi yang efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Peningkatan kapasitas adalah komponen penting dari pembangunan secara keseluruhan. Tingkat keterampilan, kualifikasi, pengetahuan/wawasan, sikap (attitude), etika, dan motivasi seseorang yang bekerja untuk suatu perusahaan dikenal sebagai kapasitas individu (Fajarwati, 2019)

Allah Subhanahuwata’ala menurunkan syariat islam untuk *kemaslahatan* umat manusia yang bertujuan untuk menjaga hal-hal yang bersifat pokok dan asasi bagi kehidupan dharuriyat khamsah. “Sesungguhnya syariat islam itu berdiri di atas hikmah dan *kemaslahatan* hamba baik di dunia maupun di akhirat, dan syariat itus ecara keseluruhan mengandung keadilan, *kemaslahatan* dan kebijaksanaan” (Helmi, 2020). Syeikh Al-Thahir Ibnu Asyur juga menyatakan bahwa Allah menurunkan syariat bertujuan untuk menjaga system dalam kehidupan umat

manusia dan menjaga *kemaslahatan* masyarakat dengan cara mempertahankan *kemaslahatan* sumber daya manusia yang memakmurkannya (Asyur, 1998).

Berdasarkan hasil kesepakatan responden yang ditunjukkan pada gambar 32 menunjukkan bahwa prioritas kedua strategi dalam pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai yaitu terprogramnya pelatihan dan sosialisasi secara berkesinambungan. Menurut Kulaichai (2023) dengan adanya memberikan pelatihan administrasi public, manajemen keuangan dan tata Kelola kepada pemerintah desa akan meningkatkan kemampuan dan integritas mereka. Dari sudut pandang ilmu manajemen sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia adalah tindakan yang dilakukan untuk mengatasi kelemahan SDM dan sekaligus meningkatkan potensi individu dalam organisasi. Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui kegiatan jangka pendek atau jangka panjang, biasanya melalui pendidikan atau pelatihan (Hasibuan et al., 2022).

Menurut Hasibuan (2022) Pengembangan sumber daya manusia dilakukan melalui pelatihan dan bimbingan teknis. Kegiatan pengembangan dilakukan secara berkala dan digunakan untuk membantu sumber daya manusia meningkatkan dan menambah kompetensi mereka. Kegiatan ini dapat berupa bimbingan teknis dengan tujuan agar seluruh sumber daya manusia memiliki pengetahuan, kemampuan, dan moralitas yang tinggi. Kapasitas aparatur desa digunakan secara teratur, dan monitoring dan evaluasi dilakukan.

Berdasarkan kesepakatan responden prioritas ketiga strategi dalam pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai yaitu membangun komitmen. Membangun dan mempertahankan komitmen karyawan terhadap perusahaan sangat penting karena ini terkait dengan pencapaian tujuan perusahaan (Andrew, 2017; Halawi, 2014; Irma Yunita, 2017). Komitmen organisasi adalah keinginan seorang pekerja untuk tetap bekerja di perusahaan tempat mereka bekerja saat ini dan mencurahkan semua upaya mereka untuk kemajuan perusahaan (Colquitt & Wesson, 2009). Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Irma (2017) strategi masalah rendahnya kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan dengan membangun komitmen karyawan.

Dalam teori Dessler, usaha membangun komitmen yaitu:

- 1) Visi atau value organisasi yang mengedepankan nilai-nilai kemanusiaan. Hal tersebut tercermin dari cara organisasi dalam memposisikan sumber daya manusia. Organisasi tidak hanya memposisikan SDM sebagai karyawan atau faktor produksi, melainkan aset yang berharga. Langkah awal implementasinya adalah dengan mengenali harapan atau kebutuhan SDM yang dimiliki. Setelah itu, organisasi menyampaikan visi baik tertulis maupun menanamkan nilai-nilai organisasi dengan media lainnya. Organisasi menunjukkan bahwa memiliki visi yang mampu menjawab kebutuhan atau harapan SDM.
- 2) Komunikasi dua arah, membangun kesatuan dan mediasi transendental. Komunikasi dua arah yaitu adanya komunikasi antara pimpinan dengan bawahan melalui berbagai media sehingga tercipta kepercayaan antar keduanya. Membangun kesatuan yaitu pimpinan memperkuat rasa persatuan, keterikatan sehingga anggota memiliki rasa kepemilikan pada organisasi. Mediasi transendental yaitu organisasi menetapkan visi dan misi serta nilai-nilai organisasi yang dapat menjadi identitas atau pegangan bersama seluruh anggota organisasi.
- 3) Membangun komitmen organisasi pada masing-masing individu dengan cara:
 - a) Mempekerjakan individu berdasarkan nilai-nilai, sikap, kepribadian, mental dan kualitas komitmen organisasi, bukan hanya berdasarkan kompetensi atau skill yang dimiliki
 - b) Memberikan jaminan keamanan, hal ini bisa berbagai bentuk seperti: jaminan Kesehatan, keselamatan, prospek karier ataupun jaminan hari tua
 - c) Adanya system reward yang ketat yaitu berdasarkan kualitas kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi
 - d) Adanya jaminan keadilan dalam organisasi, yaitu adanya prosedur yang adil bagi semua SDM organisasi, serta melibatkan SDM dalam pengambilan keputusan organisasi.

Berdasarkan kesepakatan responden prioritas keempat strategi dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa di pemerintah desa Kabuapetn Serdang Bedagai yang ditunjukkan pada gambar 32 yaitu regulasi perekrutan dengan melibatkan pihak ketiga. Di Indonesia, proses pengambilan perangkat desa masih mengalami banyak masalah, sehingga jumlah sumber daya aparatur yang dihasilkan jauh dari yang diharapkan, yang berdampak pada kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat (Asmuni et al., 2020; Fitrianty et al., 2022). Beberapa masalah yang masih sering terjadi dalam proses perekrutan perangkat desa adalah penempatan dan perencanaan yang tidak sesuai dengan kebutuhan kantor desa, tidak adanya standar yang ditetapkan untuk proses rekrutmen, dan masih banyaknya neaotisme dalam prosesnya.

Bupati memiliki gagasan bahwa pengisian perangkat harus dilakukan secara bersamaan dan dengan perguruan tinggi sebagai pihak ketiga (Bupati, 2017). Anggaran yang tersedia untuk pihak ketiga dari panitia dapat ditemukan di dalam Perbup. Perekrutan perangkat desa oleh pihak ketiga dianggap lebih efisien, transparan, dan kredibel, dan menghasilkan perangkat yang lebih baik dari sisi kualitas. Kades juga lebih nyaman terhindar dari tuduhan miring dan dapat mempertahankan stabilitas desa.

Proses rekrutmen menurut pandangan islam merupakan sesuatu hal yang sangat krusial, hal ini dikarenakan dapat mempengaruhi hasil kinerja organisasi. Selain hal tersebut, dalam islam juga di sampaikan bahwa dalam proses rekrutmen harus dilaksanakan dengan benar sehingga karyawan yang terpilih sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini sesuai dengan Al qur'an Surat Al-Qhasash (28) ayat 26 sebagai berikut: (Mardiah, 2016)

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya: “Salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, “Wahai ayahku, pekerjakanlah dia. Sesungguhnya sebaik-baik orang yang engkau pekerjakan adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya”

Berdasarkan ayat di atas dapat diketahui bahwa untuk merekrut orang harus memiliki fisik yang sehat jasmani dan rohani sehingga karyawan tersebut dapat bekerja dengan baik (Mardiah, 2016). Tujuan utama proses rekrutmen adalah untuk mendapatkan karyawan yang tepat untuk posisi yang tepat pada waktu yang tepat, sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik dan tetap di perusahaan untuk jangka waktu yang lama (Sri & Amries, 2021).

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Serdang Bedagai Nomor 1 Tahun 2017 pasal 16 menyebutkan syarat yang harus dipenuhi oleh kepala desa salah satunya yaitu berpendidikan minimal sekolah menengah pertama, lulus ujian paket B/ sederajat (Peraturan Daerah Kabupaten Serdang Bedagai Nomor 1, 2017). Sedangkan syarat aparatur pemerintah desa berdasarkan peraturan Bupati Nomor 33 Tahun 2020 minimal pendidikan sekolah menengah umum/ sederajat. Begitu juga dengan menjadi anggota Badan Permusyawaratan Desa salah satu syaratnya yaitu pendidikan minimal Sekolah Lanjut Tingkat Pertama (SLTP). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan aparatur pemerintah desa masih rendah. Tingkat pendidikan yang rendah akan memiliki dampak terhadap kinerja pemerintah desa (Hamrin, 2019; Luturmas, 2020). Strategi ini dilakukan dikarenakan dalam proses perekrutan yang tepat karena masih ditemukannya aparatur pemerintah desa belum optimal dalam menjalankan pekerjaannya disebabkan rendahnya kemampuan dalam memahami dan menguasai tugas-tugas yang diberikan, tingkat disiplin yang rendah (Badriah, 2017). Berdasarkan hasil wawancara dengan responden menyatakan bahwa strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan desa yaitu perlu adanya perubahan regulasi salah satunya yaitu regulasi perekrutan aparatur pemerintah desa dan Badan Permusyawaratan Desa dan juga perlu adanya membangun komitmen aparatur pemerintah desa (Abbas & Arshad, 2012; Akay et al., 2021).

23. Analisis Peningkatan Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa di Kabupaten Serdang Bedagai Perpektif *Maqashid syariah*

Maqashid syariah memiliki tujuan untuk mewujudkan *kemaslahatan*, Selain itu, undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa menetapkan bahwa

pemerintah desa diberi otoritas penuh untuk mengelola keuangan desa yang diprioritaskan untuk pembangunan desa dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan mengentaskan kemiskinan.

Berikut ini adalah hasil analisis pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai yang dilakukan berdasarkan pemikiran Ibnu Ashur tentang *Maqashid syariah*:

a. *Maqashid syariah* dalam Hukum Tata Niaga

Menurut Ibnu Asyur, kekayaan, atau harta, didefinisikan sebagai segala sesuatu yang dapat dimanfaatkan oleh individu, kelompok individu, atau masyarakat umum untuk mewujudkan *kemaslahatan* pada berbagai waktu, keadaan, dan kebutuhan. Ibnu Asyur mengemukakan lima *Maqashid syariah* untuk perputaran kekayaan:

1) Ar-Rawaj

Rawaj ialah pembagian harta secara legal kepada sebanyak mungkin orang dalam masyarakat, tidak terbatas pada kelompok tertentu. Pemerintah pusat dan provinsi membantu pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai meningkatkan kesehatan masyarakat desa. Untuk tujuan bantuan ini, dana desa (ADD) sebesar sepuluh persen dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh kabupaten dalam anggaran pendapatan dan belanja daerah dialokasikan untuk dana bantuan tersebut.

Selain mengalokasikan anggaran ADD sebesar Rp.76.963.185.758, pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai juga menerima Bantuan Pendanaan Penyetaraan SILTAP Kepala Desa dan Perangkat Desa sebesar Rp.3.147.983.000,-. Rincian ADD untuk setiap desa di Kabupaten Serdang Bedagai dialokasikan secara merata dan berkeadilan berdasarkan:

- a) Alokasi pembagian dana merata
- b) Alokasi Tunjangan kepala desa dan BPD
- c) Alokasi penghasilan tetap kepala desa dan perangkat desa

Alokasi dana desa ditambah bantuan pendanaan penyetaraan SILTAP kepala desa dan perangkat desa disebut alokasi pembagian dana merata.

Bantuan ini akan diberikan secara merata kepada setiap desa setelah dikurangi dengan alokasi tunjangan kepala desa dan BPD serta alokasi penghasilan tetap kepala desa dan perangkat desa. Pagu alokasi pembagian dana merata Kabupaten Serdang Bedagai sebesar Rp. 5.640.068.518,-. Sedangkan pagu alokasi dasar setiap desa sebesar Rp 23.797.757,-. Untuk alokasi tunjangan kepala desa dan BPD dihitung dengan memperhatikan jumlah kepala desa dan jumlah BPD di Kabupaten Serdang Bedagai. Pagu alokasi penghasilan tetap kepala desa dan perangkat desa sebesar Rp. 66.104.100.240,- dihitung berdasarkan jumlah kepala desa dan perangkat desa di Kabupaten Serdang Bedagai. Pagu alokasi tunjangan kepala desa dan BPD sebesar Rp. 8.367.000.000,-.

Pagu ADD dan bantuan pendanaan penyetaraan SILTAP Kepala Desa dan Perangkat Desa untuk setiap desa dihitung dengan rumus:

Besaran ADD dan bantuan pendanaan penyetaran SILTAP kepala desa dan perangkat desa = Alokasi pembagian dana merata + alokasi tunjangan kepala desa dan BPD + Alokasi penghasilan tetap kepala desa dan perangkat desa.

Dana desa, bantuan untuk penyetaraan SILTAP kepala dan perangkat desa, dan dana dari hasil pajak dan retribusi daerah ditransfer ke rekening desa oleh kepala badan pengelolaan keuangan dan aset. Besarnya dana ini ditetapkan oleh peraturan bupati. Kegiatan yang didanai oleh desa direncanakan, dilaksanakan, dan dievaluasi secara publik dan melibatkan semua bagian masyarakat desa. Dalam musyawarah perencanaan pembangunan desa, program RPJMDes dan RKPDes dibahas.

BLT Desa dan pemberdayaan masyarakat didanai dengan prioritas utama dari dana desa. Dengan menggunakan sumber daya dan bahan baku lokal, ini dilakukan secara swakelola dengan sistem padat karya, dan diharapkan akan lebih banyak menyerap tenaga kerja dari masyarakat desa setempat. Untuk bulan pertama hingga ketiga, keluarga penerima manfaat

menerima BLT Desa sebesar Rp. 600.000,- dan Rp. 300.000 untuk bulan keempat hingga kesembilan.

Penyaluran BLT DD tersebut ditetapkan dalam Peraturan Menteri Desa Nomor 6 tahun 2020, yang menyatakan bahwa penyaluran BLT DD dimulai dari bulan April hingga Juni. Berdasarkan data yang diperoleh, dalam pelaksanaan pengelolaan dana desa dalam bentuk penyaluran BLT DD di Kabupaten Serdang Bedagai menyebutkan bahwa penyaluran BLT DD belum berjalan 100%. Masih 10 desa yang menerima transfer dana desa tahap pertama hingga akhir bulan Mei dari pihak Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Tebing Tinggi. Hal ini dikarenakan masih ada dokumen administrasi yang belum memenuhi. Padahal berdasarkan instruksi Menteri Desa Nomor 1 Tahun 2020 menerangkan bahwa BLT DD harus disalurkan sebelum tanggal 24 Mei 2020 (Ikhsan, n.d.). Selain temuan tersebut, terdapat temuan yang lain yaitu dalam penyaluran penghasilan tetap kepala desa. Penghasilan tetap kepala desa dan apartur desa yang seharusnya diterima tiap bulan atau per triwulan, tapi mengalami kendala (Desa, n.d.). Penghasilan tetap kepala desa hingga 6 bulan belum di salurkan. Dan hal ini tidak diketahui kendala kenapa tidak terdistribusikan penghasilan tetap yang diterima oleh kepala desa.

Peraturan Bupati Serdang Bedagai Nomor 36 tahun 2021, yang diubah dari Peraturan Bupati Serdang Bedagai Nomor 7 tahun 2021, menetapkan prosedur untuk menghitung dan membagi rincian dana desa, alokasi dana desa, serta hasil pajak dan retribusi daerah untuk desa di Kabupaten Serdang Bedagai tahun 2021. Menurut undang-undang ini, dana desa yang dianggarkan dalam APBD Kabupaten Serdang Bedagai ditransfer dari RKUD ke RKD. Besarnya dana tersebut ditetapkan melalui Peraturan Bupati. Alokasi Dana Desa (ADD) didistribusikan oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset (BPKA) dalam dua tahap. Sebesar 40% diberikan paling cepat bulan Januari tahun anggaran berjalan dan paling lambat bulan Juni tahun anggaran berjalan. Sebesar 60% diberikan paling cepat bulan Juli tahun anggaran berjalan. Berdasarkan hasil wawancara dengan

responden menyebutkan masih ditemukannya beberapa desa yang terlambat dalam menerima ADD. Hal ini dikarenakan pihak pemerintah desa terlambat dalam mengirimkan laporan. Keterlambatan pengiriman laporan ini dikarenakan tingkat pemahaman dan pengalaman SDM yang masih rendah dalam pembuatan laporan pertanggungjawaban APBDes (M. Ulhaq, 2022).

2) Transparansi

Transparansi, juga dikenal sebagai "kejelasan harta", berarti bahwa harta yang menjadi objek kekayaan dapat diketahui dengan jelas bagaimana dan apa itu. Ini menghindari sengketa karena orang lain dapat mengklaim harta tersebut. Konsep transparansi mengacu pada prinsip keterbukaan, yang memungkinkan masyarakat untuk mengetahui secara luas tentang keuangan desa. Aparatur desa mengikuti peraturan perundang-undangan dan menghormati hak masyarakat untuk mendapatkan informasi yang akurat, jujur, dan tidak diskriminatif tentang operasi pemerintah desa (Badiul, 2020). Pentingnya transparansi dapat dilihat dalam surah At-Taubah ayat 119:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ

Artinya: *“Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan tetaplah bersama orang-orang yang benar”*.

Transparansi adalah bagian penting dari tata kelola pemerintahan yang baik dalam agama Islam. Pemimpin yang jujur tidak akan memanipulasi bawahannya, begitu pula sebaliknya. Prinsip transparansi ini juga dijelaskan dalam surah An-Nisa ayat 58:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا

بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: *“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat”*

Sebagai aparatur desa yang dipilih oleh rakyat, Anda harus menjadi jujur dan transparan saat menjalankan amanah agar Anda dapat dipercaya oleh masyarakat dan orang lain.

Transparansi pemikiran ibnu asyur dengan transparansi pengelolaan keuangan desa merupakan pemikiran yang sama. Menurut Kulachai (2023) transparansi merupakan hal yang mendasar untuk ditingkatkan. Dalam hal ini, transparansi pengelolaan keuangan desa yaitu keterbukaan dalam pengelolaan keuangan desa yaitu terutama dalam pelaporan keuangan desa. Transparansi atas pengelolaan keuangan desa dapat dicapai melalui berbagai cara, seperti pelaporan tahunan, publikasi laporan keuangan, dan akses yang mudah kepada masyarakat (Kulachai, 2023). Tingkat transparansi di Kabupaten Serdang Bedagai masih rendah, hal ini dikarenakan masih ditemukannya desa yang belum memasang papan informasi penggunaan dana desa (Togi, 2023). Penggunaan dana desa seharusnya transparan dengan memasang papan informasi berisikan rincian anggaran dan pengeluaran sehingga dapat memungkinkan warga desa dapat melihatnya.

3) Perlindungan Terhadap Harta Kekayaan

perlindungan kekayaan kolektif masyarakat, di mana pemimpin bertanggung jawab untuk menetapkan kebijakan yang melindungi kekayaan masyarakat dalam transaksi internal dan internasional. Peraturan Bupati Serdang Bedagai Nomor 40 Tahun 2020 menjamin harta kekayaan di dana desa karena melibatkan seluruh unsur masyarakat desa dalam pengelolaan keuangan desa selama perencanaan, pelaksanaan, dan

evaluasi. Peraturan ini juga dibahas dalam musyawarah perencanaan pembangunan desa (musrenbangdes) mengenai RPJMDes dan RKPDDes. Perlindungan terhadap harta kekayaan yaitu dana desa, pemerintah telah dan akan terus melakukan Upaya pengawasan yang terintegrasi, efektif dan efisien, melalui:

- a) Bupati atau walikota untuk mendorong lembaga pengawas fungsional di daerah dan memberikan pelatihan kepada desa tentang bagaimana menerapkan keterbukaan informasi.
- b) Meminta bupati atau walikota untuk memaksimalkan peran organisasi perangkat daerah kabupaten/kota dan kecamatan dalam memberikan dukungan teknis untuk penyelenggaraan pemerintah desa.
- c) Menciptakan sekretariat pengawasan dana desa di kabupaten/kota yang terdiri dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Aparat Pemeriksa Internal Pemerintah (APIP) dari Badan Pengawas Daerah (Bawasda) Kabupaten/Kota, dan petugas polisi dari Polres.
- d) Kerja sama dengan POLRI melalui MoU dalam hal sosialisasi dan regulasi, fasilitas pengamanan, penegakkan hukum, dan pengelolaan dana desa, termasuk pertukaran informasi dan pembinaan.
- e) Berkolaborasi dengan KPK, Kejaksaan, dan BPKP untuk memastikan pengelolaan dana desa.
- f) Berkolaborasi dengan perguruan tinggi, organisasi kemasyarakatan, dan lembaga swadaya masyarakat (LSM) yang tergabung dalam POKJA Masyarakat sipil untuk memantau dan mengawasi penggunaan dana desa.
- g) Meningkatkan fungsi Satgas Dana Desa untuk memantau dan mengawasi penggunaan dana desa. Selain itu, tenaga pendamping dilatih untuk meningkatkan kemampuan aparat desa dalam perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan penyusunan laporan pertanggungjawaban dana desa.

Meskipun dana desa dilindungi dengan adanya pengawasan dari internal dan eksternal, tapi masih ditemukannya penyelewengan terhadap dana

desa. Hal ini dibuktikan adanya kasus tindakan korupsi dana desa yang dilakukan oleh kepala desa dan aparatur desa. Berikut beberapa kasus korupsi terkait pengelolaan keuangan desa yaitu tindakan korupsi yang dilakukan oleh kepala desa dan staf keuangan desa Mainu Tongah Kecamatan Dolok Merawan, keduanya terbukti bersalah dalam tindakan korupsi anggaran dana desa sebesar Rp. 394 juta (Abdullah, 2022) . Tindakan korupsi juga terjadi di desa Petuaran Hilir kecamatan Pegajahan yang dilakukan oleh kepala desa, dimana kepala desa melakukan tindakan korupsi mencapai Rp. 700 juta (Ayu, 2023). Tindakan korupsi yang terjadi di desa Tanah Besi kecamatan Tebingnyahbandar yang dilakukan oleh kepala desa kerugian atas akibat korupsi yang dilakukan olehnya mencapai Rp. 700 juta lebih (AKP, 2019).

4) Kekuatan Hukum

Melindungi hak eksklusif pemilik harta untuk memanfaatkan dan mengambil keuntungan dari harta yang menjadi objek kekayaan; menjamin kebebasan yang bersangkutan untuk mengelola dan memberdayakan harta tersebut secara sah untuk memperoleh keuntungan yang diinginkan; dan memastikan bahwa hak eksklusif dan kebebasan mengelola sebagaimana disebutkan di atas tidak hilang atau ditransfer tanpa izinnnya kecuali jika hal itu merugikan pihak lain atau kepentingan umum.

Dana desa, yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai, digunakan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Pemegang Kekuasaan Pengelolaan Keuangan Desa (PKPKD), dalam hal ini kepala desa, bertanggung jawab untuk mengelola dana desa di Kabupaten Serdang Bedagai. Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 20 Tahun 2018, kepala desa bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan desa dan bertindak sebagai perwakilan pemerintah desa dalam kepemilikan aset desa yang terpisah. Kepala desa juga memiliki kewenangan yaitu menetapkan kebijakan tentang pelaksanaan APB Desa; menetapkan kebijakan tentang pengelolaan barang milik desa; melaksanakan tindakan yang

mengakibatkan pengeluaran atas beban APBDesa; menetapkan PPKD; menyetujui Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA), Dokumen Pelaksanaan Anggaran Lanjutan (DPAL), Dokumen Pelaksanaan Perubahan Anggaran (DPPA); dan menyetujui SPP. Dalam melaksanakan kekuasaan pengelolaan keuangan desa, kepala desa memberikan Sebagian kekuasaannya kepada perangkat desa selaku PPKD yaitu terdiri atas sekretaris desa, kaur dan kasi, dan kaur keuangan.

Berdasarkan hal tersebut maka kapasitas perangkat desa memiliki factor penting dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan program-program yang dibiayai oleh alokasi dana desa (Hariyati et al., 2017). PPKD harus memiliki kemampuan dan keterampilan dalam pengelolaan keuangan desa yang dimulai dari perencanaan, penganggaran, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban. Berdasarkan hasil wawancara dengan responden tingkat kinerja pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Serdang Bedagai masih rendah, hal ini dikarenakan masih rendahnya pemahaman, pengetahuan, dan pengalaman dalam pengelolaan keuangan desa (Fatmaliza et al., 2018; Ferina, Ika et al., 2016; Yuniangingrum & Kolopaking, Lala, 2018). Tingkat pemahaman, pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh aparatur desa di Pemerintah desa Kabupaten Serdang Bedagai dapat mengakibatkan tidak tercapainya kinerja pengelolaan keuangan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala desa Kabupaten Serdang Bedagai, dalam proses pelaksanaan program yang sudah disetujui kadangkala dilapangan berubah karena ternyata memiliki kepentingan yang lebih besar untuk diprioritaskan. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses penganggaran kurang matang, yang menyebabkan kesalahan dalam menentukan prioritas pendanaan pada tahap awal. Begitu juga pada saat pelaksanaan penatausahaan, berdasarkan hasil wawancara dengan praktisi, pada proses pelaksanaan penatausahaan tidak dilaksanakan oleh bagian bendahara tapi Proses pelaksanaan penatausahaan dilaksanakan oleh pihak ketiga. Hal ini dikarenakan bendahara desa tidak memiliki kemampuan, pengetahuan dan pengalaman dalam pengelolaan keuangan desa.

5) Keadilan

Keadilan dalam berhartanya berarti bahwa ketika seseorang menerima harta sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan, warisan, kompensasi dari harta yang diberikan, atau donasi, itu tidak merugikan orang lain atau masyarakat umum.

Menurut Peraturan Bupati Kabupaten Serdang Bedagai, jumlah rincian dana desa untuk setiap desa di Kabupaten Serdang Bedagai didistribusikan secara adil dan merata berdasarkan alokasi dasar, afirmasi, kinerja, dan formula setiap desa. Alokasi dasar untuk setiap desa disesuaikan dengan jumlah penduduknya. Misalnya, untuk desa dengan kurang dari 100 warga, Rp. 481.573.000,-, untuk desa dengan lebih dari 100 warga, Rp. 561.574.000, untuk desa dengan lebih dari 1.000 warga, Rp. 641.574.000, untuk desa dengan lebih dari 5.000 warga, Rp. 721.575.000, untuk desa dengan lebih dari 10.000 warga, dan Rp. 801.576.000, untuk desa dengan lebih dari 10.000 warga.

Pagu Alokasi Dasar Kabupaten Serdang Bedagai sebesar Rp. 148.133.075.000 diperoleh dengan menggabungkan alokasi afirmasi dari semua desa di Kabupaten Serdang Bedagai. Status desa tertinggal dan sangat tertinggal, serta desa dengan populasi miskin yang tinggi, digunakan dalam perhitungan ini. Desa dengan penilaian kinerja terbaik diberikan bagian kinerja sesuai dengan kriteria dan persentase tertentu. Setiap desa menerima pagu alokasi kinerja sebesar 6.915.672.000, dengan pagu alokasi kinerja masing-masing desa sebesar 288.153.000. Formula untuk alokasi setiap desa didasarkan pada jumlah penduduk, tingkat kemiskinan, luas wilayah, dan tingkat kesulitan geografis.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN