

# **Pengembangan Indikator Pemantauan dan Evaluasi Penggunaan Dana Desa (Studi pada Desa Sidoarum Kabupaten Sleman)**

**Asti Kartika Wijayanti**

asti.kartika@gmail.com

**Abdul Halim**

abhalim1958@yahoo.com

## **ABSTRACT**

*The availability of Village Fund since 2015 further increases the flow of funds to the village. Therefore, this fact must be accompanied with adequate monitoring and evaluation on the utilization of the Village Fund itself. Evaluators require the tools to measure the performance of Village Fund implementation. This study aims to develop the monitoring and evaluation indicators of Village Fund usage in accordance with the economical, efficient, and effective principle (3E) based on the framework of the Friedman's Four Quadrants. This study uses developmental research with qualitative methods. Sidoarum Village, with its lowland typology is selected as the object of this study in order to obtain valuable input to the indicators. The measurement result on performance indicator shows that Sidoarum Village utilizes two types of indicators on 24 activities namely the percentage of budget realization in effort quality quadrant and the utilization of the activities result in quality quadrant result. The usage of performance indicators should be adjusted to the characteristics of each activity. Thus, this study offers the indicators that have been adapted to the type of prioritized activities for the utilization of the Village Fund, both in the development and community empowerment fields. This study is able to generate the monitoring and evaluation indicators of the Village Fund, consisting of 13 common indicators and 11 specific indicators. The indicators are formulated based on the results of expert practitioner's validation from the Representative of Development and Finance Supervisory Agency of Special Region of Yogyakarta, Sleman Regency Village Government Affairs, as well as the validation of academic experts. However, these indicators still have some limitations on several aspects which need to be improved through further research.*

**Key words:** *Village Fund, performance indicator, Friedman's Quadrants, development.*

## **1. Pendahuluan**

Sejak diluncurkan pada tahun 2015, keberadaan Dana Desa semakin menambah aliran dana yang masuk ke desa. Aliran dana dari yang sudah ada sebelumnya meliputi pendapatan asli desa, alokasi APBN, bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah kabupaten/kota, Alokasi Dana Desa (ADD), bantuan keuangan dari APBD provinsi dan kabupaten/kota, hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga, dan lain-lain pendapatan

desa yang sah. Nota Keuangan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (RAPBN) 2016 menunjukkan kenaikan pagu Dana Desa sebesar Rp26 triliun atau 126% sehingga masing-masing kabupaten/kota menerima rata-rata dua kali lipat jika dibandingkan dengan tahun 2015. Besarnya kenaikan Dana Desa seharusnya diiringi dengan pengelolaan yang baik agar tidak menimbulkan risiko pengelolaan keuangan desa. Salah satu cara yang ditempuh ialah dengan melakukan pemantauan dan evaluasi.

Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) telah melakukan kajian pengelolaan keuangan desa Tahun Anggaran 2015. Salah satu hal yang menjadi perhatian ialah potensi *fraud* dan korupsi akibat tumpang tindih pemantauan dan evaluasi pelaksanaan Dana Desa yang melibatkan Kementerian Keuangan, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, dan Kementerian Dalam Negeri. KPK merekomendasikan pemerintah pusat untuk menetapkan pembagian tugas pemantauan dan evaluasi yang efektif dalam mengawasi Dana Desa sehingga mekanisme sanksi dapat ditegakkan.

Lebih lanjut, Perwakilan BPKP Daerah Istimewa Yogyakarta (BPKP DIY) telah melakukan evaluasi Dana Desa Tahun Anggaran 2016 dan Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) Dana Desa Tahun Anggaran 2015 di Kabupaten Bantul (Desa Ringinharjo dan Desa Pendowoharjo) dan Kabupaten Gunung Kidul (Desa Wareng dan Desa Nglanggeran). Hasil evaluasi menunjukkan bahwa terdapat permasalahan penggunaan sebesar 76% dari total Dana Desa yang diterima oleh keempat desa tersebut. Permasalahan yang ditemukan meliputi penggunaan Dana Desa tidak sesuai dengan prioritas, penyetoran pajak belum dilakukan, pengeluaran tidak didukung dengan bukti yang memadai, pekerjaan yang belum dilaksanakan serta pengadaan barang dan/atau jasa yang belum sesuai dengan ketentuan.

Pedoman teknis pemantauan dan evaluasi yang berkaitan dengan Dana Desa sejauh ini ialah Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 49 Tahun 2016 tentang Tata Cara Pengalokasian, Penyaluran, Penggunaan, Pemantauan, dan Evaluasi Dana Desa, belum diarahkan untuk mengukur pencapaian kualitas pelayanan kepada masyarakat dalam penggunaan Dana Desa yang sesuai dengan prinsip ekonomis, efisien dan efektif (3E). Pedoman tersebut

hanya melihat nilai rupiah penyaluran, realisasi dan sisa Dana Desa.

Seharusnya pemerintah dituntut untuk selalu menerapkan prinsip 3E dalam pengelolaan keuangan negara dan daerah (Halim, 2011). Instansi pemerintah memerlukan tata kelola yang mampu mewujudkan sebuah pelayanan secara transparan, akuntabel, adil, efisien, dan efektif sehingga dapat melayani kebutuhan seluruh pemangku kepentingannya dengan baik, terutama masyarakat luas (Akbar et al., 2012).

Penelitian terdahulu banyak yang membahas tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa) secara umum dan pengelolaan keuangan desa yang bersumber dari selain Dana Desa. Penelitian yang berkaitan langsung dengan Dana Desa sangat terbatas sehingga masih terdapat *gap* literatur. Penelitian evaluasi Dana Desa yang dilakukan oleh Nugrohoardi (2016) di Kabupaten Ngawi hanya membahas di tingkat perencanaan, belum menyentuh tahap penggunaan.

Berdasarkan permasalahan di atas, dibutuhkan sebuah penelitian pengembangan yang menghasilkan indikator sebagai alat bantu untuk menjalankan amanat pemantauan dan evaluasi Dana Desa dalam PP Nomor 8 Tahun 2016. Oleh karena itu, pengembangan indikator pemantauan dan evaluasi penggunaan Dana Desa yang sesuai dengan prinsip 3E akan menjadi tujuan dalam penelitian ini.

## **2. Kajian Pustaka**

### **a. Dana Desa**

Penggunaan Dana Desa diatur dalam PP Nomor 8 Tahun 2016 tentang Dana Desa yang Bersumber dari APBN. Peraturan ini merupakan perubahan kedua dari PP Nomor 60 Tahun 2014 tentang hal yang sama. Perubahan ini dimaksudkan untuk memperbaiki dan mempercepat tahapan penyaluran Dana Desa serta mengatur tentang sisa Dana Desa baik di Rekening Kas Desa (RKD)

maupun di Rekening Kas Umum Daerah (RKUD) sehingga sisanya dapat dipergunakan lebih fleksibel tanpa melalui perubahan APBD.

Dana Desa adalah dana yang bersumber dari APBN yang diperuntukkan bagi desa yang ditransfer melalui APBD kabupaten/kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat sehingga dapat mengurangi kesenjangan antara desa dan kota serta mendorong kemandirian desa.

Penggunaan Dana Desa tahun 2016 harus berpedoman pada prioritas penggunaan Dana Desa sebagaimana telah diatur dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2016. Dana Desa diprioritaskan untuk membiayai pelaksanaan program dan kegiatan berskala lokal desa bidang Pembangunan Desa dan Pemberdayaan Masyarakat Desa. Kegiatan tersebut dilakukan secara swakelola dengan menggunakan sumber daya atau bahan baku lokal serta banyak menyerap tenaga kerja dari masyarakat desa setempat.

Prioritas penggunaan Dana Desa Tahun Anggaran 2016 ditetapkan oleh pemerintah dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. keadilan, yaitu mengutamakan hak atau kepentingan seluruh warga desa tanpa membeda-bedakan;
- b. kebutuhan prioritas, yaitu mendahulukan kepentingan Desa yang lebih mendesak, lebih dibutuhkan dan berhubungan langsung dengan kepentingan sebagian besar masyarakat desa; dan
- c. tipologi desa, yaitu mempertimbangkan keadaan dan kenyataan karakteristik geografis, sosiologis, antropologis, ekonomi, dan ekologi desa yang khas, serta

perubahan atau perkembangan dan kemajuan desa.

## **b. Pemantauan dan Evaluasi**

Pemantauan dan evaluasi dapat memberikan informasi yang unik tentang kinerja kebijakan, program dan proyek pemerintah. Pemantauan dan evaluasi dapat mengidentifikasi apa yang dapat berfungsi, apa yang tidak, dan mengapa (Mackay, 1998). UNDP (2002) menggambarkan pemantauan sebagai fungsi yang berkelanjutan, bertujuan untuk memberikan pihak manajemen informasi lebih awal tentang progres maupun kekurangan pelaksanaan proyek, program atau jenis keluaran lainnya. Artinya, terdapat proses pengumpulan dan analisis informasi berdasarkan indikator yang ditetapkan secara sistematis dan kontinu tentang kegiatan program/proyek sehingga dapat dilakukan tindakan koreksi untuk penyempurnaan program/proyek itu selanjutnya.

Para pakar evaluasi mengemukakan berbagai definisi mengenai evaluasi dengan formulasi yang berbeda namun inti isinya sama. Bapak Evaluasi, Ralph Winfred Tyler, mendefinisikan evaluasi sebagai proses menentukan sampai seberapa tinggi tujuan pendidikan sesungguhnya dapat dicapai (Tyler, 1969). Lebih lanjut, Peter H. Rossi dan Howard E. Freeman menyatakan evaluasi berkaitan dengan penelitian sosial mengenai konseptualisasi, pendesainan, implementasi, dan pemanfaatan program intervensi sosial yang dilakukan oleh pemerintah (Rossi et al., 2004).

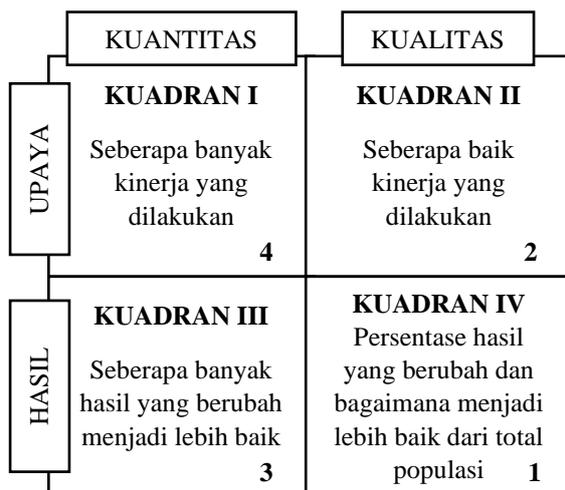
Definisi di atas sejalan dengan maksud pemantauan dan evaluasi dalam PP Nomor 39 Tahun 2006. Pemantauan adalah kegiatan mengamati perkembangan pelaksanaan rencana pembangunan, mengidentifikasi serta mengantisipasi permasalahan yang timbul dan/atau akan timbul untuk dapat diambil tindakan sedini mungkin. Evaluasi adalah rangkaian kegiatan

membandingkan realisasi masukan (*input*), keluaran (*output*), dan hasil (*outcome*) terhadap rencana dan standar.

Peneliti menggunakan rerangka *Results-Based Accountability* (RBA) (Friedman, 2005). RBA lebih tepat digunakan karena modelnya sederhana sehingga mempermudah peneliti saat mengidentifikasi dan mengembangkan indikator kinerja ke dalam empat kuadran pengukuran kinerja tanpa perlu menjabarkan prioritas penggunaan dana desa ke dalam komponen asumsi dasar (*input*, aktivitas, *output*, dan *outcome*). Friedman memberikan kriteria indikator sebagai berikut.

- a. *Communication power* mempunyai arti bahwa indikator yang dipilih dapat diterima dan dipahami oleh banyak orang tanpa memerlukan penjelasan yang panjang.
- b. *Proxy power* mempunyai arti bahwa indikator yang dipilih merupakan gambaran yang paling mendekati untuk mencerminkan hasil akhir yang diinginkan organisasi.
- c. *Data power* mempunyai arti bahwa data yang menyusun indikator tersebut dapat diperoleh secara tepat waktu, andal, dan konsisten.

Gambar 1. Model Empat Kuadran Kinerja



Sumber: diolah (Friedman, 2005)

Masing-masing kuadran dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a. Kuadran I merupakan indikator yang memperlihatkan kuantitas upaya

terkait dengan input yang terukur yaitu seberapa banyak kinerja yang dilakukan. Indikator pada kuadran ini adalah indikator yang paling mudah dicari dan paling tidak penting dalam pemantauan dan evaluasi. Contohnya ialah jumlah biaya, jumlah tenaga kerja, dan sebagainya.

- b. Kuadran II berisi indikator kualitas upaya yang menggunakan ukuran rasio atau rata-rata untuk mengukur kinerja. Indikator pada kuadran ini menjadi nomor dua yang dianggap penting dalam pengukuran kinerja. Contohnya ialah persentase penyelesaian pekerjaan, rata-rata tingkat pendidikan, persentase realisasi anggaran, dan sebagainya.
- c. Kuadran III menggambarkan indikator kuantitas dari hasil usaha atau sering disebut *output*, yakni keluaran seketika dari aktivitas organisasi. Indikator pada kuadran ini menempati urutan ketiga yang dianggap penting dalam pengukuran kinerja. Contoh indikator dalam kuadran ini ialah jumlah produk yang dihasilkan, jumlah laporan yang diselesaikan, dan sebagainya.
- d. Kuadran IV adalah berkenaan dengan persentase hasil yang berubah dan bagaimana menjadi lebih baik dari total populasi. Kuadran ini menggambarkan kualitas dari hasil usaha atau lebih sering disebut sebagai *outcomes* dan menjadi indikator paling penting dalam pengukuran kinerja. Indikator dalam kuadran ini menggambarkan keadaan umum suatu aspek yang sekaligus secara efektif mengukur kualitas kinerja organisasi secara menyeluruh. Contoh indikator dalam kuadran ini ialah tingkat pengembalian investasi dan opini audit. Indikator dalam kuadran ini paling sulit dicari terutama pada kegiatan administratif (Friedman, 2005).

Orientasi dari kuadran I dan II (upaya kuantitas dan kualitas) cenderung hanya untuk penyedia layanan

(pemerintah), sedangkan kuadran III dan IV (hasil kuantitas dan kualitas) lebih mengarah kepada kepentingan masyarakat sebagai penerima layanan.

### **c. Implementasi Inovasi Kinerja**

Selain menggunakan rerangka empat kuadran Friedman untuk mengukur indikator kinerja, penelitian ini juga menganalisis indikator yang dikembangkan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi pengembangan sistem pengukuran. Cavaluzzo dan Ittner (2004) mempelajari perubahan sistem informasi, inovasi akuntansi manajemen dan reformasi publik untuk menguji faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan, penggunaan, dan manfaat dari sistem pengukuran kinerja pada pemerintah Amerika Serikat. Mereka menemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan maupun penggunaan sistem pengukuran kinerja dan akuntabilitas di sektor publik sama seperti yang berlaku di sektor swasta.

Faktor-faktor tersebut meliputi keterbatasan data atau sistem informasi, komitmen terhadap penggunaan informasi kinerja, kesulitan memilih atau menerjemahkan matriks kinerja, komitmen manajemen, kewenangan pengambilan keputusan, pelatihan teknik pengukuran kinerja, dan mandat legislatif (Cavalluzzo and Ittner, 2004). Lebih lanjut dikatakan bahwa indikator kinerja yang ada pada proyek besar pemerintah tidak dapat digunakan karena tidak mudah dipahami.

Situasi tersebut juga dialami oleh organisasi sektor publik di Indonesia, khususnya pemerintah daerah. Penelitian terdahulu membuktikan bahwa keterbatasan sistem informasi berpengaruh negatif terhadap akuntabilitas kinerja dan kegunaan informasi kinerja (Primarisanti and Akbar, 2015). Kesulitan menerjemahkan matriks kinerja berpengaruh positif terhadap penggunaan informasi kinerja (Primarisanti and Akbar, 2015) dan

berpengaruh negatif terhadap pengembangan indikator kinerja (Akbar et al., 2012). Komitmen manajemen berpengaruh positif terhadap akuntabilitas (Ahyaruddin and Akbar, 2016; Primarisanti and Akbar, 2015), kinerja organisasi (Ahyaruddin and Akbar, 2016), penggunaan informasi kinerja (Primarisanti and Akbar, 2015), pelaksanaan pengukuran kinerja (Akbar et al., 2015), dan pengembangan indikator kinerja (Akbar et al., 2012). Kewenangan pengambilan keputusan dan pelatihan teknik pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja, akuntabilitas kinerja, dan penggunaan informasi kinerja (Primarisanti and Akbar, 2015). Mandat legislatif juga berpengaruh positif terhadap akuntabilitas (Ahyaruddin and Akbar, 2016).

Peneliti menggunakan indikator kinerja yang dikembangkan oleh Ikhwanto (2016) sebagai referensi untuk merumuskan indikator pemantauan dan evaluasi terkait perencanaan kebutuhan, pengadaan, pemanfaatan dan pemeliharaan aset di bidang pelaksanaan pembangunan. Peneliti juga menggunakan indikator kinerja pemberdayaan masyarakat yang dikembangkan oleh Fujikake (2008) sebagai referensi untuk indikator pemantauan dan evaluasi bidang pemberdayaan masyarakat.

### **d. Value For Money (VFM)**

Dalam mengembangkan indikator kinerja, peneliti mengacu pada konsep *Value For Money* (VFM) sehingga indikator yang dirumuskan dapat sesuai dengan tujuan penelitian ini. Konsep VFM yang lebih dikenal dengan sebutan 3E banyak digunakan sebagai acuan untuk pengukuran kinerja sektor publik. Konsep ini menjelaskan bahwa akuntabilitas tidak hanya menunjukkan bagaimana uang publik telah dibelanjakan, tetapi juga menunjukkan bahwa uang publik tersebut telah dibelanjakan secara ekonomis, efisien,

dan efektif (Halim et al., 2016). Berikut merupakan definisi 3E yang

dikemukakan dari berbagai literatur merujuk kepada Tabel 1 sebagai berikut.

Tabel 1. Definisi 3E dari berbagai literatur

Sumber	Ekonomis	Efisien	Efektif
Ratminto dan Winarsih (2006)	Penggunaan sumber daya yang sesedikit mungkin dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik.	Suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam suatu penyelenggaraan pelayanan publik.	Tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi.
Mahmudi (2007)	Perbandingan <i>input</i> sekunder dengan (bahan baku, personel, dan infrastruktur) dengan <i>input</i> primer (kas)	Perbandingan antara <i>output</i> per unit <i>input</i> atau <i>input</i> per unit <i>output</i> .	Tingkat keberhasilan proses, perbandingan antara <i>outcome</i> per <i>output</i> .
Mardiasmo (2009)	Praktik pembelian barang dan jasa <i>input</i> dengan tingkat kualitas tertentu pada harga terbaik yang memungkinkan	Semakin besar <i>output</i> dibanding <i>input</i> , maka semakin tinggi tingkat efisiensi suatu organisasi	Ukuran berhasil atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan, hubungan dampak ( <i>outcome</i> ) dengan <i>output</i> program.
PP No. 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah	Pemerolehan masukan dengan kualitas dan kuantitas tertentu pada tingkat harga yang terendah.	Pencapaian keluaran yang maksimum dengan masukan tertentu atau penggunaan masukan terendah untuk mencapai keluaran tertentu.	Pencapaian hasil program dengan target yang telah ditetapkan, yaitu dengan cara membandingkan keluaran dengan hasil.

Sumber: (Ratminto and Winarsih, 2006; Mahmudi, 2007; Mardiasmo, 2009; 2005)

Pelaksana pemantauan dan evaluasi di lapangan akan lebih terarah dalam membuat kesimpulan atas hasil penilaiannya terhadap suatu program apabila indikator kinerja yang digunakan dapat diukur atau dikuantifikasi dalam suatu numerik. Oleh karena itu, peneliti menggunakan sistem pembagian kategori dan interpretasi skor evaluasi akuntabilitas kinerja dari Permenpan-RB Nomor 25 Tahun 2012. Pemilihan sistem interpretasi dalam peraturan ini akan memudahkan pengukuran, selain itu telah luas digunakan dan diterima di lingkungan pemerintah.

Setiap indikator akan dijawab dengan ya/tidak, jawaban “Ya” akan diberikan nilai 1 sedangkan jawaban “Tidak” akan diberikan nilai 0. Selain itu, peneliti mengadaptasi rumusan *gross capacity utilization* (Deb, 2014) untuk membantu skoring dari indikator yang

memiliki beberapa kriteria atau prosedur yang harus dilalui. *Gross capacity utilization* membagi jumlah output aktual dengan jumlah output maksimal, sehingga apabila output diasumsikan sebagai jumlah kriteria atau langkah yang ditempuh oleh evaluator di lapangan, maka didapatkan rumusan sebagai berikut:

$$\frac{\sum \text{kriteria yang dipenuhi}}{\sum \text{seluruh kriteria}}$$

Peneliti menawarkan taksiran bobot indikator umum dan indikator khusus yaitu masing-masing sebesar 50%. Setelah setiap indikator diberikan nilai maka penyimpulan akan dilakukan dengan cara menjumlahkan skor untuk mendapatkan skor kinerja secara menyeluruh. Kemudian, total skor kinerja tersebut dinyatakan dalam bentuk persentase dengan rumusan sebagai berikut:

$$\frac{\sum \text{Skor yang diperoleh}}{\sum \text{Skor maksimal keseluruhan indikator}} \times 100\%$$

Setelah itu, persentase hasil dari perhitungan tersebut diinterpretasikan dengan rentang nilai sebagaimana merujuk kepada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Interpretasi atas Skor Indikator

No	Nilai Tingkat Kepatuhan	Kategori	Interpretasi
1	>80%-100%	A	Sangat Baik
2	>60%-80%	B	Baik, perlu sedikit perbaikan
3	>40%-60%	C	Cukup (Memadai), perlu banyak perbaikan tidak mendasar
4	>20%-40%	D	Kurang, perlu banyak perbaikan, termasuk perubahan yang mendasar
5	0%-20%	E	Sangat kurang, perlu banyak sekali perbaikan dan perubahan yang sangat mendasar.

Sumber: diolah (Permenpan-RB Nomor 25 Tahun 2012)

### 3. Metode Penelitian

Peneliti menggunakan penelitian pengembangan, yaitu jenis penelitian yang berangkat dari paradigma pragmatis (Richey and Klein, 2005) untuk merespon kondisi yang terjadi di dunia nyata (Creswell, 2014) yang muncul akibat adanya kesenjangan antara penelitian yang dilakukan oleh akademisi dengan kebutuhan masyarakat terhadap hasil penelitian yang dapat dirasakan langsung manfaatnya. Produk yang akan dihasilkan dari penelitian ini adalah berupa indikator pemantauan dan evaluasi penggunaan Dana Desa.

Pendekatan penelitian yang dipilih ialah kualitatif karena paling sesuai untuk menjelaskan pertanyaan mengapa dan memahami isu pertanyaan bagaimana yang menggambarkan proses dan perilaku (Hennink et al., 2011). Strategi penelitian yang lebih cocok berkenaan dengan pertanyaan how dan why adalah studi kasus (Yin, 2014). Studi kasus merupakan salah satu jenis pendekatan kualitatif yang dapat menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses atau sekelompok individu serta mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data dalam waktu dan aktivitas tertentu (Creswell, 2014).

Jenis data penelitian ini ialah data primer dan data sekunder. Peneliti mendapatkan data primer melalui wawancara mendalam dan *Focus Group Discussion* (FGD) sedangkan data sekunder didapatkan melalui kajian pustaka dari dokumen pendukung.

Wawancara mendalam dan FGD menggunakan metode *purposive sampling* dari partisipan yang memahami lingkup pelaksanaan Dana Desa (metode *purposive sampling*) dengan kualifikasi pernah melakukan penugasan terkait pengelolaan Dana Desa dan/atau memiliki kompetensi dalam bidang Akuntansi Publik.

Wawancara bersifat semi terstruktur untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya (Hennink et al., 2011). Wawancara dilakukan kepada narasumber sebagai berikut.

- Kepala Sub Bagian Pendapatan dan Kekayaan Desa di Pemerintahan Desa Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman sebagai pelaksana yang menangani Dana Desa.
- Kepala Desa, Sekretaris Desa, dan/atau Kepala Bagian Keuangan Desa Sidoarum sebagai *gatekeepers* di tingkat desa.
- Dosen pembimbing, dosen penguji, dan/atau dosen pengajar selaku ahli

akademisi di bidang Akuntansi Publik pada tahap validasi ahli.

*Focus Group Discussion* (FGD) akan digunakan pada tahap validasi, baik validasi ahli dari Bagian Pemerintahan Desa Kabupaten Sleman maupun BPKP. Tujuan melakukan FGD adalah untuk mendapatkan informasi langsung dari berbagai sudut pandang partisipan (Hennink et al., 2011).

Peneliti menggunakan dokumen pendukung berupa laporan pertanggungjawaban Dana Desa, laporan hasil evaluasi Dana Desa, RPJM Desa, RKP Desa, APBDesa, undang-undang, peraturan-peraturan, produk penelitian yang dipublikasikan (jurnal, disertasi, tesis, skripsi), dan artikel yang terkait dengan Dana Desa.

Peneliti melakukan teknik analisis data melalui tiga tahap yaitu proses reduksi, penyajian data (*display data*) dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 1994). Data yang dikumpulkan dari hasil wawancara dan FGD akan direduksi dengan cara memilih hal-hal pokok dan membuang hal yang tidak diperlukan untuk dianalisis ke dalam bentuk tulisan (*script*) berupa format verbatim wawancara dan FGD. Selanjutnya, disajikan ke dalam suatu matriks kategorisasi sesuai tema yang diakhiri dengan memberikan kode (*coding*). Tahap berikutnya adalah menarik kesimpulan untuk mencari makna yang terkandung dari data yang disajikan.

Prosedur penelitian yang akan digunakan merupakan model perpaduan yang dikembangkan oleh Borg dan Gall (Gall et al., 2005) dengan Robert Maribe Branch (Branch, 2010) sehingga tahapan penelitian pengembangan dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. *Studi pendahuluan*, yaitu melakukan kajian pustaka dan kajian lapangan. Kajian pustaka dilakukan dengan mempelajari literatur, peraturan-peraturan, petunjuk pelaksanaan maupun model prosedur yang sesuai dengan rumusan masalah. Kajian

lapangan dilakukan dengan mengidentifikasi data pada objek penelitian melalui metode wawancara mendalam.

- b. *Analisis*, yaitu mengidentifikasi faktor apa saja yang menjadi potensi dan masalah dalam tahap penggunaan Dana Desa di Desa Sidoarum.
- c. *Pengembangan produk*, yaitu mengembangkan produk berdasarkan hasil kajian pustaka maupun data hasil kajian di lapangan. Peneliti mengukur indikator kinerja dengan menggunakan kuadran indikator kinerja (Friedman, 2005) untuk diaplikasikan ke produk yang dikembangkan.
- d. *Validasi ahli*, yaitu mendapatkan masukan (kritik, saran dan/atau revisi) dari para ahli baik ahli praktisi maupun ahli akademisi melalui wawancara mendalam atau FGD. Ahli yang akan dimintakan opininya dari praktisi ialah BPKP dan bagian Pemerintahan Desa Kabupaten Sleman, sedangkan ahli dari akademisi ialah dosen pembimbing, dosen penguji, dan dosen pengajar di Magister Akuntansi.
- e. *Uji coba terbatas*, yaitu melaksanakan uji coba terbatas di Desa Sidoarum dengan menggunakan indikator yang telah dikembangkan.
- f. *Evaluasi*, yaitu menilai produk yang telah dibuat sudah sesuai dengan spesifikasi atau belum.

Reliabilitas penelitian dicapai melalui upaya pendokumentasian setiap tahap penelitian dengan sebaik mungkin. Peneliti melakukan validasi data dari ahli praktisi maupun akademisi. Selain itu didukung pula dengan metode triangulasi (Miles et al., 1994) dengan cara meneliti kesesuaian data yang diperoleh dari berbagai narasumber (BPKP, Pemerintahan Desa, dan Perangkat Desa).

## 4. Hasil dan Diskusi

### 4.1 Hasil Studi Pendahuluan

Dari hasil studi pendahuluan dan pengukuran kinerja dengan menggunakan Empat Kuadran Friedman ditemukan bahwa Desa Sidoarum hanya menggunakan dua indikator kinerja untuk melaksanakan 24 kegiatan Dana Desa, yaitu indikator persentase realisasi anggaran yang berada di kuadran kedua atau kualitas upaya dan indikator pemanfaatan hasil kegiatan yang berada di kuadran keempat atau kualitas hasil. Dalam melaksanakan pengelolaan keuangan desa, pemerintah desa masih berfokus pada besaran anggaran yang harus segera direalisasikan agar tidak terkena sanksi pada penyaluran berikutnya. Hal ini dilakukan sebagai wujud kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku baik dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah.

Tahap pengembangan indikator dilakukan melalui analisa koding hasil wawancara dan hasil validasi dari praktisi maupun akademisi. Validasi ahli praktisi telah dilaksanakan sebanyak dua kali yaitu di BPKP DIY dan di Sekretariat Kabupaten Sleman. Validasi di BPKP DIY dilakukan dengan enam pegawai Bidang APD melalui metode FGD. Validasi di Sekretariat Kabupaten Sleman dilakukan dengan satu orang

pegawai Bidang Pemerintahan Desa melalui metode wawancara, berubah dari rencana semula dengan metode FGD karena masing-masing calon partisipan memiliki tugas pendampingan ke desa dengan jadwal yang berbeda sehingga sulit menyatukan partisipan dalam jadwal yang sama. Validasi ahli akademisi dilakukan sebanyak tiga kali yaitu dengan dosen pembimbing, dosen penguji, dan dosen yang mengajar di Magister Akuntansi.

Penelitian ini menghasilkan 13 indikator umum dan 11 indikator khusus. Indikator umum merupakan indikator kinerja yang berfungsi secara umum. Arti pentingnya adalah dengan atau tanpa melihat jenis kegiatan Dana Desa, apakah termasuk di dalam bidang pelaksanaan pembangunan atau pemberdayaan masyarakat, indikator ini tetap diperlukan oleh evaluator untuk menilai kepatuhan pelaksanaan Dana Desa yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sedangkan indikator khusus merupakan indikator yang telah disesuaikan dengan bidang dan jenis kegiatannya. Ringkasan hasil pengembangan indikator kinerja pemantauan dan evaluasi penggunaan Dana Desa sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3. Ringkasan Indikator Pemantauan dan Evaluasi Penggunaan Dana Desa

No	Indikator Kinerja	Penilaian
<b>Indikator Umum</b>		
1.	Ketersediaan pedoman teknis Dana Desa dari Bupati	Ada = 1 Tidak Ada = 0
2.	Ketepatan waktu penyaluran dari RKUN ke RKUD	Keterlambatan Tahap I: ≤ minggu IV Maret = 1 > minggu IV Maret = 0 Keterlambatan Tahap II: ≤ minggu IV Agustus = 1 > minggu IV Agustus = 0
3.	Ketepatan waktu penyaluran dari RKUD ke RKD	≤ 7 hari kerja = 1 > 7 hari kerja = 0
4.	Kesesuaian jumlah rupiah Dana Desa yang diterima	Sesuai = 1 Tidak sesuai = 0
5.	Realisasi Dana Desa	≥ 50% = 1 < 50% = 0
6.	Sisa Dana Desa	≤ 30% = 1 > 30% = 0

No	Indikator Kinerja	Penilaian
7.	Rasio kesesuaian penggunaan Dana Desa	$\frac{\sum \text{kegiatan sesuai prioritas}}{\sum \text{seluruh kegiatan}}$
8.	Rasio PAdes terhadap Dana Desa	$\frac{\text{PAdes}}{\text{Dana Desa}}$
9.	Akuntabilitas Administrasi Dana Desa	$\frac{\sum \text{Kriteria yang dipenuhi}}{\sum \text{Seluruh Kriteria}}$
10.	Penggunaan aplikasi sistem untuk tata kelola keuangan di desa	$\frac{\sum \text{Kriteria yang dipenuhi}}{\sum \text{Seluruh Kriteria}}$
11.	Ketepatan waktu penyampaian laporan realisasi penggunaan Dana Desa	Keterlambatan Tahap I: $\leq$ minggu II Juli = 1 $>$ minggu II Juli = 0 Keterlambatan Tahap II: $\leq$ minggu II Februari = 1 $>$ minggu II Februari = 0
12.	Partisipasi masyarakat	$\frac{\sum \text{Kriteria yang dipenuhi}}{\sum \text{Seluruh Kriteria}}$
13.	Dukungan pemerintah	$\frac{\sum \text{Kriteria yang dipenuhi}}{\sum \text{Seluruh Kriteria}}$
<b>Indikator Khusus Pelaksanaan Pembangunan</b>		
1.	Ketertiban pengadaan bahan/material dan tenaga kerja	$\frac{\sum \text{Kriteria yang dipenuhi}}{\sum \text{Seluruh Kriteria}}$
2.	Swakelola	$\frac{\sum \text{Kriteria yang dipenuhi}}{\sum \text{Seluruh Kriteria}}$
3.	Kualitas pembangunan	$\frac{\sum \text{Kriteria yang sesuai}}{\sum \text{Kriteria di RAB}}$
4.	Efisiensi realisasi anggaran	1. Rate aktual $\leq$ rate standar = 0,5 atau Rate aktual $>$ rate standar = 0 2. Kos standar $\leq$ Kos realisasi = 0,5 atau Kos standar $>$ Kos realisasi = 0
5.	Pemanfaatan hasil pembangunan	$\frac{\sum \text{Kriteria yang dipenuhi}}{\sum \text{Seluruh Kriteria}}$
<b>Indikator Khusus Pemberdayaan Masyarakat</b>		
1.	Perubahan kesadaran	$> 1\% = 1$ $\leq 1\% = 0$
2.	Kepedulian dan kerjasama	$\frac{\sum \text{Kriteria yang dipenuhi}}{\sum \text{Seluruh Kriteria}}$
3.	Kreativitas	Ya = 1 Tidak = 0
4.	Kepercayaan diri dan kepuasan	Ya = 1 Tidak = 0
5.	Efisiensi realisasi anggaran	1. Rate aktual $\leq$ rate standar = 0,5 atau Rate aktual $>$ rate standar = 0 2. Kos standar $\leq$ Kos realisasi = 0,5 atau Kos standar $>$ Kos realisasi = 0
6.	Pemanfaatan hasil pemberdayaan masyarakat	$\frac{\sum \text{Kriteria yang dipenuhi}}{\sum \text{Seluruh Kriteria}}$

#### 4.2 Hasil Uji Coba Terbatas

Tahap uji coba terbatas dilaksanakan pada tanggal 8-9 Desember 2016 di Desa Sidoarum untuk mengetahui keaplikasian indikator yang

telah dikembangkan dan ketersediaan dokumen yang ada di lapangan. Cek fisik tidak dapat dilakukan terhadap seluruh kegiatan Dana Desa bidang pelaksanaan pembangunan karena keterbatasan waktu dan sumber daya peneliti.

Uji coba yang sebelumnya akan dilaksanakan bersama dengan pengguna indikator yaitu BPKP DIY dan Bidang Pemerintahan Desa tidak dapat dilaksanakan karena kepadatan jadwal dan kesibukan pegawai sehingga uji coba dilaksanakan sendiri oleh peneliti didampingi oleh perangkat desa. Tanggapan maupun komentar langsung

dari calon pengguna indikator tidak tersedia, oleh karena itu akan menjadi keterbatasan dalam penelitian ini. Tabel 4 berikut ini merupakan hasil uji coba terbatas pemantauan dan evaluasi penggunaan Dana Desa di Desa Sidoarum.

Tabel 4. Hasil Uji Coba Terbatas di Desa Sidoarum

No	Indikator Umum	Skor										
1	Ketersediaan pedoman teknis Dana Desa dari Bupati	1										
2	Ketepatan waktu penyaluran dari RKUN ke RKUD	0										
3	Ketepatan waktu penyaluran dari RKUD ke RKD	0										
4	Kesesuaian jumlah rupiah Dana Desa yang diterima	1										
5	Realisasi Dana Desa	1										
6	Sisa Dana Desa	1										
7	Rasio kesesuaian penggunaan Dana Desa	1										
8	Rasio PADes terhadap Dana Desa	1										
9	Akuntabilitas Administrasi Dana Desa	1										
10	Penggunaan aplikasi sistem untuk tata kelola keuangan di desa	0,5										
11	Ketepatan waktu penyampaian laporan realisasi penggunaan Dana Desa	1										
12	Partisipasi masyarakat	0,75										
13	Dukungan pemerintah	0,5										
I. Jumlah skor indikator umum		9,75										
Kegiatan	Indikator Khusus	Pelaksanaan Pembangunan					Pemberdayaan Masyarakat					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6
Pelaksanaan Pembangunan												
1.	Drainase RW 22, 23 Tangkilan	1	1	1	1	0,5						
2.	Rehab jalan lingkungan padukuhan Tangkilan	0,67	1	1	1	1						
3.	Rehab pengerasan kanan kiri jalan Jl.H.A Suhada Tangkilan	1	1	1	1	1						
4.	Rehab jalan cor blok utara dusun Bantulan	0,67	1	1	1	1						
5.	Rehab jalan cor blok RT 4,5/RW 4 Bantulan	1	1	1	1	1						
6.	Pembuatan talud irigasi Jomboran Bantulan	1	1	1	1	0,5						
7.	Pengaspalan jalan kampung Gesikan Cokrokoteng	1	1	1	1	1						
8.	Perbaikan jalan cor blok RT 1,2,6 Cokrokoteng	1	1	1	1	1						
9.	Pembuatan sumur resapan air hujan Cokrokoteng	1	1	1	1	1						
10.	Pembuatan saluran air hujan RT 1,2 Potrowangsan	0,67	1	1	1	1						
11.	Pembangunan penutupan gorong-gorong air RT 3,4 Potrowangsan	0,67	1	1	1	1						
12.	Perbaikan/pemeliharaan jalan aspal RT 3,4 Cokrobedog	1	1	1	1	1						
13.	Pengerasan jalan RT 7,8,9 RW 11 Cokrobedog	1	1	1	1	1						
14.	Paving blok jalan masuk makam sewuni Cokrobedog	1	1	1	1	1						
15.	Pengerasan jalan timur dusun Kurahan Tinom	1	1	1	1	1						

16. Pembangunan saluran drainase (talud pengaman) RT 7 Tinom	0,67	1	1	1	0,5						
17. Pengerasan jalan saluran Krawak ke makam Dombo Perum GMI Tinom	1	1	1	1	1						
18. Perbaiki jalan utara menuju blok IV RT 2 RW 14 Kramat	1	1	1	1	1						
19. Pembangunan saluran air hujan Jl. Garuda Kramat	1	1	1	1	1						
20. Pembangunan talud jalan lingkaran Kramat Utara	1	1	1	1	1						
21. Angkat walet saluran irigasi/normalisasi sungai	1	1	1	1	1						
<b>Pemberdayaan Masyarakat</b>											
22. Pembinaan kelompok tani						1	1	1	1	1	0,5
23. Pembinaan kelompok usaha						1	1	1	1	1	0,5
24. Pembentukan BUMDes						1	1	1	1	1	0
II. Jumlah skor indikator khusus	19,35	21	21	21	19,5	3	3	3	3	3	1
<b>Bobot Nilai I</b>	$\frac{9,75}{13} \times 50\% = 37,50\%$										
<b>Bobot Nilai II</b>	$\frac{117,85}{123} \times 50\% = 47,90\%$										
<b>Total Nilai</b>	<b>85,40%</b>										
<b>Interpretasi Nilai</b>	<b>Sangat Baik</b>										
Keterangan: Indikator pelaksanaan pembangunan: 1 : Ketertiban pengadaan bahan/material dan tenaga kerja 2 : Swakelola 3 : Kualitas pembangunan 4 : Efisiensi realisasi anggaran 5 : Pemanfaatan hasil pembangunan Indikator pemberdayaan masyarakat: 1 : Perubahan kesadaran 2 : Kepedulian dan kerjasama 3 : Kreativitas 4 : Kepercayaan diri dan kepuasan 5 : Efisiensi realisasi anggaran 6 : Pemanfaatan hasil pemberdayaan masyarakat											

Berdasarkan simulasi tersebut, didapatkan beberapa hal sebagai berikut.

- Skor penggunaan Dana Desa pada Desa Sidoarum adalah 85,40% dengan rincian skor bobot indikator umum adalah 37,5% dan skor bobot indikator khusus 47,9%.
- Berdasarkan interpretasi di atas, maka secara keseluruhan pelaksanaan penggunaan Dana Desa di Desa Sidoarum adalah sangat baik.
- Penyaluran Dana Desa dari RKUN ke RKUD mengalami keterlambatan lebih dari bulan Maret pada tahap I dan lebih dari bulan Agustus tahap II. Demikian pula penyaluran dari RKUD ke RKD tahap I dan II lebih dari tujuh hari kerja sejak diterima di

- Tata kelola keuangan di Desa Sidoarum sudah menggunakan aplikasi sistem yaitu Siskeudes 2016, namun laporan pertanggungjawaban keuangan desa yang diserahkan kepada pemerintah kabupaten masih memakai format manual karena belum ada instruksi dari pemerintah kabupaten untuk menggunakan aplikasi tersebut.
  - Partisipasi kelompok perempuan pada musyawarah desa masih di bawah 30%, sehingga masih perlu ditingkatkan agar memenuhi rasio gender tersebut.

- f. Indikator pelaksanaan pembangunan yang masih perlu ditingkatkan adalah ketertiban pengadaan bahan material atau tenaga kerja dan pemanfaatan hasil pembangunan. Menurut partisipan, faktor cuaca menjadi salah satu penyebab tertundanya jadwal pelaksanaan pengadaan.
- g. Indikator pemberdayaan masyarakat yang masih perlu ditingkatkan adalah pemanfaatan hasil pemberdayaan masyarakat. Kegiatan

BUMDes saat ini adalah tahap pembentukan sehingga belum dapat dinilai keuntungan finansial maupun keuntungan sosialnya.

- h. Indikator dukungan pemerintah masih perlu ditingkatkan pencapaiannya. Hal ini terkait dengan kinerja tenaga pendamping desa yang dirasakan masih belum maksimal dalam menjalankan perannya karena tidak terfokus ke satu desa.

## 5. Kesimpulan dan Rekomendasi

Dari hasil pengukuran indikator kinerja pada 24 kegiatan pelaksanaan Dana Desa di Desa Sidoarum diketahui bahwa terdapat dua jenis indikator kinerja penggunaan Dana Desa, yaitu persentase realisasi anggaran yang berada pada kuadran kedua dan pemanfaatan hasil kegiatan yang berada pada kuadran keempat dari model Kuadran Friedman. Indikator yang dipakai di Desa Sidoarum adalah hasil perencanaan yang dijabarkan dalam RPJMDesa dan RKPDesa karena kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku baik dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Meskipun demikian, masih terdapat masalah atas pelaksanaan Dana Desa di lapangan. Oleh karena itu, diperlukan peran maksimal dari tenaga pendamping desa yang telah difasilitasi oleh pemerintah pusat melalui Kementerian Desa, Transmigrasi dan Pembangunan Daerah Tertinggal.

Berdasarkan temuan tersebut, peneliti menawarkan indikator pemantauan dan evaluasi penggunaan Dana Desa yang sesuai dengan prinsip 3E berdasarkan Rerangka Empat Kuadran Friedman dengan membagi indikator berdasarkan fungsinya, yaitu indikator umum dan indikator khusus. Indikator-indikator tersebut disesuaikan dengan bidang kegiatan prioritas Dana Desa yang berada di wilayah tipologi dataran rendah.

Penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi pengukuran kinerja. Faktor keterbatasan data atau sistem informasi, kesulitan memilih atau menerjemahkan matriks kinerja dapat berpengaruh negatif terhadap akuntabilitas kinerja dan penggunaan informasi kinerja. Begitu pula dengan faktor komitmen manajemen, kewenangan pengambilan keputusan, pelatihan dan mandat legislatif akan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja dan penggunaan informasi kinerja. Faktor-faktor tersebut pada akhirnya ikut menjadi bagian dalam mengembangkan indikator umum dan indikator khusus untuk tahap penggunaan Dana Desa.

Berdasarkan pembahasan pada bagian sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa keterbatasan dalam penelitian ini sekaligus menjadi saran bagi pelaksanaan penelitian berikutnya sebagai berikut.

- a. Indikator penggunaan Dana Desa di Desa Sidoarum hanya ada dua jenis yaitu persentase penyerapan anggaran dan pemanfaatan hasil pembangunan untuk setiap kegiatan. Semestinya indikator yang dipakai adalah disesuaikan dengan masing-masing karakteristik kegiatan yang dilaksanakan sehingga pemerintah desa dapat melaksanakan pengendalian internal yang memadai.

- b. Terkait permasalahan yang ditemukan di lapangan pada tahap uji coba terbatas, seperti peran tenaga pendamping desa yang belum maksimal, semestinya dapat menjadi catatan khusus bagi pemerintah pusat untuk merumuskan kembali kebijakan tentang jumlah tenaga pendamping desa beserta kualifikasinya sehingga dapat membantu kelancaran kinerja pelaksanaan Dana Desa di masing-masing desa.
- c. Indikator yang dikembangkan adalah hasil dari analisa pelaksanaan penggunaan Dana Desa dengan objek penelitian di wilayah tipologi dataran rendah sehingga tidak dapat mewakili untuk diterapkan ke semua jenis tipologi desa. Oleh karena itu, direkomendasikan bagi penelitian berikutnya untuk memperluas objek penelitian sehingga dapat diaplikasikan di berbagai tipologi desa.
- d. Metode pembobotan yang ditawarkan oleh peneliti hanya berdasarkan asumsi bahwa indikator umum maupun indikator khusus memiliki peran yang sama penting dan terkait satu dengan lainnya. Pembobotan dilakukan untuk mengetahui tingkat kontribusi masing-masing kelompok indikator terhadap skor nilai keseluruhan penggunaan Dana Desa. Meskipun demikian, semestinya nilai pembobotan dihasilkan dari penelitian dengan konteks yang lebih luas dan lebih lama periode penelitiannya karena bobot indikator bersifat sangat subjektif. Diharapkan dengan adanya penelitian yang lebih luas, penentuan pembobotan menjadi lebih empiris.
- e. Tahap uji coba terbatas seharusnya dilaksanakan bersama dengan evaluator atau calon pengguna indikator, yaitu BPKP dan Pemerintahan Desa Kabupaten Sleman. Namun pada kenyataannya hal tersebut tidak dapat dilakukan karena kesibukan di lapangan. Oleh karena itu, sebaiknya penelitian pengembangan selanjutnya dapat memastikan terlaksananya uji coba produk oleh calon penggunanya. Hal ini penting untuk mendapatkan umpan balik dalam pengembangan produk.
- f. Peneliti tidak melakukan cek fisik pada tahap ujicoba terbatas secara menyeluruh karena keterbatasan personil, waktu dan biaya. Hal ini akan mempengaruhi nilai skor yang diberikan karena beberapa indikator memerlukan observasi atau cek fisik dalam menilai keberhasilan suatu program atau kegiatan. Oleh karena itu, direkomendasikan bagi penelitian berikutnya untuk berkoordinasi dengan calon pengguna dan memastikan jadwal cek fisik lebih awal sehingga tetap dapat melakukan pemantauan di seluruh objek kegiatan.

## 6. REFERENSI

Ahyaruddin, M. and Akbar, R. 2016. The Relationship Between The Use of a Performance Measurement System, Organizational Factors, Accountability, and The Performance of Public Sector Organizations. *Journal of Indonesian Economy and Business: JIEB*. [Online]. 31(1),p.1. [Accessed 30 October 2016]. Available from: [http://search.proquest.com/openview/bd](http://search.proquest.com/openview/bd5bb6039ac71ad407b1b4d48746e452/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2029354)

[5bb6039ac71ad407b1b4d48746e452/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2029354](http://search.proquest.com/openview/bd5bb6039ac71ad407b1b4d48746e452/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2029354).

Akbar, R., Pilcher, R.A. and Perrin, B. 2015. Implementing performance measurement systems: Indonesian local government under pressure. *Qualitative Research in Accounting & Management*. [Online]. 12(1),pp.3–33. [Accessed 30 October 2016]. Available from:

- <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/QRAM-03-2013-0013>.
- Akbar, R., Pilcher, R. and Perrin, B. 2012. Performance measurement in Indonesia: the case of local government R. Adler, ed. *Pacific Accounting Review*. [Online]. 24(3),pp.262–291. [Accessed 24 August 2016]. Available from: <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/01140581211283878>.
- BPD Sidoarum. 2015. *Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Akhir Tahun Anggaran 2015 Desa Sidoarum Kecamatan Godean Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta*.
- BPKP. 2015. Standar Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Dorong Akuntabilitas Desa. *Warta Pengawasan*. XXII/Edisi HUT Ke-70 RI,pp.14–15.
- Branch, R.M. 2010. *Instructional Design: The ADDIE Approach*. Springer US.
- Cavalluzzo, K.S. and Ittner, C.D. 2004. Implementing performance measurement innovations: evidence from government. *Accounting, Organizations and Society*. [Online]. 29(3–4),pp.243–267. [Accessed 5 October 2016]. Available from: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0361368203000138>.
- Creswell, J. 2014. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Approaches*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Deb, A.K. 2014. Economic Reforms, Capacity Utilization and Productivity Growth in Indian Manufacturing. *Global Business Review*. [Online]. 15(4),pp.719–746. [Accessed 8 November 2016]. Available from: <http://gbr.sagepub.com/content/15/4/719>.
- Deputi Bidang Pencegahan KPK. 2015. *Laporan Hasil Kajian Pengelolaan Keuangan Desa: Alokasi Dana Desa dan Dana Desa*. Jakarta: KPK.
- Friedman, M. 2005. *Trying hard Is Not Good Enough (How to Produce Measurable Improvements for Customers and Communities)*. FPSI Publishing.
- Fujikake, Y. 2008. Qualitative Evaluation: Evaluating People's Empowerment. *Japanese Journal of Evaluation Studies*. Vol 8 No 2(Japan Evaluation Society),pp.25–37.
- Gall, J., Gall, M. and Borg, W. 2005. *Applying Educational Research: A Practical Guide*. Boston: Pearson.
- Halim, A. 2014. *Manajemen Keuangan Sektor Publik: Problematika Penerimaan dan Pengeluaran Pemerintah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Halim, A. 2011. *Pengelolaan Keuangan Negara-Daerah: Hukum, Kerugian Negara, dan Badan Pemeriksa Keuangan I*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Halim, A., Syam Kusufi, M. and Papatungan, V. 2016. *Teori, Konsep, dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik Dari Anggaran Hingga Laporan Keuangan Dari Pemerintah Hingga Tempat Ibadah* 2nd ed. Jakarta: Salemba Empat.
- Hennink, M., Hutter, I. and Bailey, A. 2011. *Qualitative Research Methods*. London: Sage Publications Ltd.
- Ikhwanto, Y. 2016. Pengembangan Desain Instrumen Pemantauan dan Evaluasi Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah.
- Mackay, K. 1998. IEG. [Accessed 13 September 2016]. Available from: [http://www.academia.edu/download/33128313/ME\\_better\\_gov\\_bahasa.pdf](http://www.academia.edu/download/33128313/ME_better_gov_bahasa.pdf).

- Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Miles, M., Huberman, A. and Saldana, J. 1994. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sources Book* Third. Los Angeles: SAGE publications Inc.
- Mubarak, Z. 2010. Evaluasi Pemberdayaan Masyarakat ditinjau dari Proses Pengembangan Kapasitas pada Kegiatan PNPM Mandiri Perkotaan di Desa Sastrodirjan Kabupaten Pekalongan.
- Muktiali, M. 2009. Penyusunan Instrumen Monitoring dan Evaluasi Manfaat Program Pembangunan di Kota Semarang. *Jurnal RIPTEK Bappeda Kota Semarang*. 3(2),pp.11–20.
- Mulyadi. 2007. *Activity Based Cost System: Sistem Informasi Biaya untuk Pemberdayaan Karyawan, Pengurangan Biaya, dan Penentuan Secara Akurat Kos Produk dan Jasa*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Nugrohoardi, R. 2016. Evaluasi Sistem Perencanaan Penggunaan Dana Desa Studi Pada Pemerintah Kabupaten Ngawi.
- Perwakilan BPKP Daerah Istimewa Yogyakarta. 2016. *Laporan Hasil Evaluasi Penggunaan Dana Desa Tahun 2015 dan SiLPA Dana Desa Tahun 2015 Kabupaten Bantul dan Kabupaten Gunung Kidul*.
- Primarisanti, H. and Akbar, R. 2015. Factors Influencing the Success of Performance Measurement: Evidence from Local Government. *Journal of Indonesian Economy and Business: JIEB*. [Online]. 30(1),p.56. [Accessed 30 October 2016]. Available from:<http://search.proquest.com/openview/4e19d329705a07448573e8e5a38b1c/df/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2029354>.
- Ratminto and Winarsih, A.S. 2006. *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Character dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Richey, R.C. and Klein, J.D. 2005. Developmental Research Methods: Creating Knowledge from Instructional Design and Development Practice. *Journal of Computing in Higher Education*. 16(2),pp.23–38.
- Ritonga, I.T. 2014. *Analisis Laporan Keuangan Pemda*. Yogyakarta: Lembaga Kajian Manajemen Pemerintah Daerah.
- Rossi, P.H., Lipsey, M.W. and Freeman, H.E. 2004. *Evaluation A Systematic Approach* Seventh. California: SAGE publications Inc.
- Sismudjito. 2014. The Societal Participation On The Regional Development. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. [Online]. 4(12). [Accessed 30 October 2016]. Available from: <http://hrmars.com/index.php/journals/papers/IJARBSS/v4-i12/1336>.
- Tyler, R.W. 1969. *Educational evaluation: new roles, new means. The sixty-eighth yearbook of the national society for the study of education. Part II*. The national Society for the Study of Education.
- UNDP. 2002. Handbook on Monitoring and Evaluating for Results. [Accessed 4 February 2016]. Available from: <http://web.undp.org/evaluation/documents/handbook/me-handbook.pdf>.
- Yin, R.K. 2014. *Case Study Research Design and Methods* 5th ed. California: SAGE publications Inc.

