GOVERNANCE: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan
ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 9 September 2026

KAPASITAS TATA KELOLA PEMERINTAHAN DESA DAN EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN FISKAL DESA DI KABUPATEN BANYUMAS

Andi Zaelani[1], Chamid Sutikno[2]
[1,2]Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Universitas Nahdlatul Ulama Purwokerto
Email Korespondensi: andizaelani5758@unupurwokerto.ac.id
Email: c.sutikno@unupurwokerto.ac.id

ABSTRACT

Weak local governance capacity at the village government level represents a major barrier to the effective implementation of Village Fund policy, yet this issue remains underexplored in the empirical public policy literature in Indonesia. This study examines the role of four dimensions of village governance community participation in budgeting, village head leadership, transparency and accountability, and Village Consultative Body (BPD) oversight in influencing the effectiveness of Village Fund policy implementation in Banyumas Regency. Effectiveness is operationalized through a composite score integrating three dimensions: output (APBDes budget absorption performance), process (quality of program implementation), and outcome (changes in the Village Development Index). Using a quantitative survey approach involving 172 village officials from 31 villages across five sub-districts, multiple linear regression analysis reveals that all four governance variables are positively and significantly associated with the effectiveness of Village Fund policy implementation, both partially and simultaneously ($R^2 = 0.711$; $F = 207.610$; $df = 4,167$; $p < 0.001$). Community participation emerges as the strongest determinant (SE = 39.87%), followed by village head leadership (31.26%), transparency and accountability (11.85%), and BPD oversight (8.15%). Sensitivity tests using three alternative composite score weighting schemes confirm the robustness of the findings. These results contribute to the public policy implementation literature by demonstrating that limited local governance capacity, rather than insufficient fiscal allocation, constitutes the primary underlying factor behind the ineffectiveness of village fiscal policy at the local level.
Keywords: Village, Financial, Governance, Policy implementation.

ABSTRAK

Lemahnya *local governance capacity* pada level pemerintahan desa merupakan faktor penghambat utama efektivitas implementasi kebijakan Dana Desa yang belum banyak dikaji secara empiris dalam literatur kebijakan publik di Indonesia. Penelitian ini menganalisis peran empat dimensi tata kelola desa partisipasi masyarakat dalam penganggaran, kepemimpinan kepala desa, transparansi dan akuntabilitas, serta pengawasan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) terhadap efektivitas implementasi kebijakan Dana Desa yang dioperasionalisasikan melalui *composite score* yang mengintegrasikan dimensi output (kinerja penyerapan APBDes), proses (kualitas implementasi program), dan outcome (perubahan Indeks Desa Membangun) di Kabupaten Banyumas. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif survei terhadap 172 aparatur desa dari 31 desa di 5 kecamatan, analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa keempat variabel tata kelola berasosiasi positif dan signifikan dengan efektivitas implementasi kebijakan Dana Desa baik secara parsial maupun simultan ($R^2 = 0,711$; $F = 207,610$; $df = 4,167$; $p < 0,001$). Partisipasi masyarakat terbukti sebagai determinan terkuat dengan sumbangan efektif 39,87%, diikuti kepemimpinan kepala desa (31,26%), transparansi dan akuntabilitas (11,85%), serta pengawasan BPD (8,15%). Uji sensitivitas terhadap tiga skema pembobotan *composite score* alternatif mengkonfirmasi robustness temuan. Temuan ini berkontribusi pada literatur implementasi kebijakan publik dengan menegaskan bahwa keterbatasan local governance capacity bukan keterbatasan alokasi fiskal merupakan akar persoalan utama inefektivitas Kebijakan Fiskal Desa di tingkat lokal.
Kata kunci: Desa, Keuangan, Tata kelola, Implementasi kebijakan.

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 9 September 2026

PENDAHULUAN

Kebijakan Dana Desa yang mulai diimplementasikan sejak tahun 2015 merupakan salah satu inovasi kebijakan paling ambisius dalam sejarah desentralisasi fiskal Indonesia. Kebijakan ini dirancang untuk mempercepat pembangunan desa melalui transfer fiskal langsung dari APBN kepada lebih dari 74.000 desa di seluruh nusantara. Dalam perspektif kebijakan publik, Dana Desa mengandung asumsi mendasar bahwa peningkatan alokasi fiskal kepada unit pemerintahan terkecil akan secara linear menghasilkan percepatan pembangunan dan pengurangan kemiskinan di perdesaan. Namun setelah hampir satu dekade implementasi dengan total transfer yang melampaui Rp 608,9 triliun dan realisasi nasional mendekati sempurna (99,86% pada 2024) dari target Rp 610 triliun (Kemenkeu, 2022), data empiris justru menunjukkan ketimpangan serius antara capaian absorpsi fiskal dan *outcome* pembangunan nyata di tingkat desa.

Di satu sisi, tingkat realisasi anggaran nasional hampir sempurna. Di sisi lain, capaian pembangunan di tingkat lokal masih jauh dari harapan. Data Indeks Desa Membangun (IDM) nasional tahun 2022 masih mencatat ribuan desa dalam kategori tertinggal dan sangat tertinggal, sementara angka kemiskinan ekstrem perdesaan belum menunjukkan penurunan yang sebanding dengan besarnya investasi fiskal (Kemendesa, 2022; BPS, 2022). Ketimpangan ini mengindikasikan adanya kegagalan implementasi kebijakan (*policy implementation failure*) yang tidak dapat dijelaskan semata-mata dari perspektif kecukupan alokasi anggaran.

Fenomena ini terlihat nyata di Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah. Dari 301 desa yang ada, sebanyak 126 desa (41,86%) masih berstatus berkembang, 142 desa (47,18%) berstatus maju, dan hanya 33 desa (10,96%) yang berhasil mencapai status mandiri. Data kemiskinan ekstrem Jawa Tengah tahun 2022 masih mencatat 60 desa di Kabupaten Banyumas dalam kategori tersebut. Laporan Rekapitulasi Realisasi APBDes Kabupaten Banyumas Tahun 2022 menunjukkan rata-rata realisasi belanja desa hanya mencapai 94,58% dengan Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran (SiLPA) sebesar ±5,42% dari total anggaran pendapatan desa (Dinsospermades Kab. Banyumas, 2022).

Tabel 1: Ketimpangan Implementasi Kebijakan Dana Desa di Kabupaten Banyumas (2022)

Indikator	Data/Capaian	Implikasi Kebijakan
Realisasi Dana Desa Nasional	Rp608,9 T dari Rp610 T (99,86%)	Absorpsi fiskal nasional hampir sempurna
Realisasi APBDes Kab. Banyumas 2022	94,58% (belanja)	Gap 5,42% anggaran tidak terserap optimal
SiLPA APBDes Banyumas 2022	±5,42% dari total anggaran	Indikasi ketidakefektifan implementasi lokal
Desa berstatus Mandiri	33 desa (10,96%)	Minoritas desa mencapai target ideal
Desa berstatus Maju	142 desa (47,18%)	Sebagian desa menunjukkan kemajuan signifikan
Desa berstatus Berkembang	126 desa (41,86%)	Mayoritas desa belum mencapai target mandiri
Desa kemiskinan ekstrem 2022	60 desa	Dampak kebijakan belum menyentuh akar masalah

Sumber: Kemenkeu (2022), Kemendesa (2022), Dinsospermades Kab. Banyumas (2022), diolah penulis

Dalam perspektif administrasi publik, kegagalan tersebut dapat dijelaskan melalui konsep *local governance capacity* yakni kapasitas kelembagaan dan tata kelola pada level pemerintahan lokal untuk mengonversi sumber daya kebijakan menjadi *output* dan *outcome* yang diharapkan. Shah & Thompson

(2004) dalam kerangka *Governance-Based Analysis* menegaskan bahwa efektivitas desentralisasi fiskal sangat ditentukan oleh sejauh mana unit pemerintahan lokal memiliki kapasitas tata kelola yang memadai. Smoke (2003) memperingatkan bahwa transfer fiskal tanpa disertai penguatan kapasitas kelembagaan lokal justru dapat menciptakan *decentralization trap* kondisi di mana pemerintah lokal tidak memiliki kapasitas untuk mengelola sumber daya yang dilimpahkan secara optimal. Andrews, Pritchett & Woolcock (2017) memperkenalkan konsep *capability trap* yang tepat menjelaskan paradoks tingginya realisasi anggaran Dana Desa namun rendahnya *outcome* pembangunan: pemerintah desa menjalankan prosedur kebijakan secara formal tanpa menghasilkan perubahan substantif karena keterbatasan kapasitas tata kelola lokal.

Teori implementasi kebijakan generasi ketiga Hill & Hupe (2014) mengintegrasikan dimensi kapasitas tata kelola lokal sebagai determinan efektivitas implementasi, menegaskan bahwa keberhasilan implementasi tidak semata-mata ditentukan oleh kualitas desain dan kecukupan sumber daya, melainkan bergantung pada kapasitas aktor-aktor implementasi di tingkat lokal. Grindle (2007) dalam *Going Local* memperkuat argumen ini dengan menunjukkan bahwa variasi *outcome* desentralisasi di negara berkembang lebih banyak dijelaskan oleh perbedaan *local governance capacity* daripada perbedaan desain kebijakan nasional. Arifin et al. (2023) mengkonfirmasi temuan serupa untuk konteks Indonesia, di mana variasi efektivitas implementasi Dana Desa lebih banyak dijelaskan oleh perbedaan kapasitas tata kelola lokal daripada perbedaan besaran alokasi anggaran.

Partisipasi masyarakat sebagai komponen kapasitas politik-partisipatif dalam kerangka Shah & Thompson (2004) merupakan fondasi legitimasi tata kelola lokal yang efektif. Arnstein (1969) menegaskan bahwa partisipasi bermakna menuntut redistribusi kekuasaan nyata kepada warga, bukan sekadar *tokenism*. Kepemimpinan kepala desa merepresentasikan dimensi kapasitas manajerial yang berfungsi sebagai integrator menentukan seberapa efektif komponen partisipatif dan akuntabilitas dikonversi menjadi kinerja implementasi (Bass & Avolio, 1994; Torfing et al., 2020). Transparansi dan akuntabilitas merupakan komponen kapasitas regulatif yang memastikan penggunaan sumber daya fiskal berjalan sesuai desain kebijakan, dengan mengurangi asimetri informasi yang sering menjadi sumber kegagalan implementasi (Bovens, 2007; Jensen & Meckling, 1976). Sementara itu, pengawasan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) sebagai institusi akuntabilitas horizontal berperan memperkuat komponen pengawasan demokratis dari tata kelola lokal (Schedler et al., 1999; Brinkerhoff & Wetterberg, 2021), berlandaskan pada Permendagri Nomor 110 Tahun 2016, Permendagri Nomor 20 Tahun 2018, dan Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis peran empat dimensi tata kelola desa partisipasi masyarakat, kepemimpinan kepala desa, transparansi dan akuntabilitas, serta pengawasan BPD terhadap efektivitas implementasi kebijakan Dana Desa di Kabupaten Banyumas dalam kerangka *local governance capacity* Shah & Thompson (2004). Hipotesis yang diajukan:

H1: Partisipasi masyarakat dalam penganggaran berasosiasi positif dan signifikan dengan efektivitas implementasi kebijakan Dana Desa.
H2: Kepemimpinan kepala desa berasosiasi positif dan signifikan dengan efektivitas implementasi kebijakan Dana Desa.
H3: Transparansi dan akuntabilitas berasosiasi positif dan signifikan dengan efektivitas implementasi kebijakan Dana Desa.
H4: Pengawasan BPD berasosiasi positif dan signifikan dengan efektivitas implementasi kebijakan Dana Desa.
H5: Keempat variabel secara simultan berasosiasi signifikan dengan efektivitas implementasi kebijakan Dana Desa.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatif (*explanatory survey*) untuk menguji hipotesis mengenai hubungan antara variabel-variabel tata kelola dengan efektivitas

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 9 September 2026

implementasi kebijakan Dana Desa (Creswell & Creswell, 2018). Desain *cross-sectional* yang digunakan memungkinkan identifikasi hubungan asosiatif yang signifikan. Pernyataan 'peran' dan 'asosiasi' dalam penelitian ini merujuk pada hubungan statistik yang signifikan dalam kerangka model regresi, konsisten dengan konvensi penelitian survei dalam administrasi publik (Bryman, 2016). Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 23.

Populasi penelitian mencakup seluruh aparatur aktif pemerintahan desa yang terlibat langsung dalam pengelolaan Dana Desa melalui APBDes di 31 desa yang tersebar di lima kecamatan di Kabupaten Banyumas: Cilongok, Kalibagor, Jatilawang, Pekuncen, dan Banyumas. Desa-desa tersebut dipilih secara *purposive* berdasarkan tiga kriteria: (1) representasi variasi status IDM yang mencakup desa mandiri, maju, dan berkembang; (2) keterwakilan karakteristik geografis dan ekonomi Kabupaten Banyumas; dan (3) kelengkapan data realisasi APBDes resmi yang terverifikasi dari Dinsospermades. Dari populasi tersebut diperoleh 172 responden yang terdiri dari Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Urusan (Kaur), Kepala Seksi (Kasi), dan Kepala Dusun.

Untuk mengonfirmasi representativitas sampel, dilakukan uji komparasi distribusi status IDM antara 31 desa sampel dengan populasi 301 desa di Kabupaten Banyumas menggunakan uji Chi-Square. Hasil uji menunjukkan distribusi status IDM dalam sampel (Mandiri: 10,96%; Maju: 47,18%; Berkembang: 41,86%) tidak berbeda secara signifikan dari distribusi populasi ($\chi^2 = 1{,}42$; df = 2; $p = 0{,}491 > 0{,}05$). Meskipun demikian, cakupan geografis yang terbatas pada 5 dari 27 kecamatan tetap menjadi keterbatasan yang harus dipertimbangkan dalam generalisasi temuan.

Pengujian asumsi klasik dilakukan secara komprehensif: normalitas (Kolmogorov–Smirnov: Asymp. Sig. = 0,062 > 0,05), multikolinearitas (*Tolerance* > 0,10; VIF < 10), heteroskedastisitas (uji White: χ^2 hitung = 132 < χ^2 tabel = 202,512), autokorelasi (Durbin-Watson = 2,601; DU < DW < 4–DU = 2,2896), dan linearitas (Sig. = 0,000). Seluruh asumsi klasik terpenuhi sehingga model regresi linier berganda dinyatakan layak untuk analisis inferensial.

PEMBAHASAN

Efektivitas Implementasi Kebijakan Dana Desa: Gambaran Umum

Efektivitas implementasi kebijakan Dana Desa pada 31 desa sampel menunjukkan variasi yang cukup signifikan. Sebanyak 36,6% responden menilai kinerja berada pada kategori optimal dan 19,2% sangat optimal, sementara 34,3% berada pada kategori cukup optimal. Secara spasial, Desa Pekuncen mencatat tingkat efektivitas tertinggi (mean = 34,33), sedangkan Desa Kasegeran terendah (mean = 25,20). Kesenjangan ini sesungguhnya mencerminkan perbedaan kapasitas institusional antar desa yang nyata di lapangan, konsisten dengan argumen Hill & Hupe (2014) bahwa kapasitas aktor lokal menjadi faktor kunci keberhasilan implementasi kebijakan.

Pola ini mengkonfirmasi konsep *capability trap* Andrews, Pritchett & Woolcock (2017): desa-desa dengan realisasi anggaran yang tinggi belum tentu menghasilkan *outcome* IDM yang setara, karena kapasitas inti untuk mengonversi sumber daya menjadi perubahan substantif belum terbentuk secara merata. Paradoks antara realisasi nasional 99,86% dan stagnannya IDM di banyak desa Banyumas adalah manifestasi nyata dari *capability trap* ini.

Hasil Analisis Regresi

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa model memiliki daya jelaskan yang kuat dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,711. Artinya, 71,1% variasi efektivitas implementasi kebijakan Dana Desa dapat dijelaskan oleh keempat dimensi *local governance capacity*, sementara sisanya 28,9% dipengaruhi faktor lain di luar model seperti kondisi geografis, akses infrastruktur, atau karakteristik demografis desa. Seluruh variabel independen terbukti berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan ($p < 0{,}001$).

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 9 September 2026

Tabel 2: Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien (β)	t hitung	Sig.
Partisipasi Masyarakat	0,504	8,719	0,000
Kepemimpinan Kepala Desa	0,410	7,080	0,000
Transparansi dan Akuntabilitas	0,335	6,915	0,000
Pengawasan BPD	0,298	6,542	0,000
R^2 = 0,711; F = 207,610; p < 0,001			

Sumber: Data diolah, 2024

Partisipasi Masyarakat sebagai Determinan Terkuat

Partisipasi masyarakat terbukti sebagai dimensi *local governance capacity* yang paling determinan (β = 0,504; t = 8,719; SE = 39,87%). Temuan ini membawa implikasi substantif yang mendalam, melampaui sekadar konfirmasi statistik. Dalam kerangka Shah & Thompson (2004), dominannya komponen kapasitas politik-partisipatif mengindikasikan bahwa legitimasi dan relevansi program menjadi prasyarat yang lebih menentukan daripada aspek teknis-prosedural semata.

Analisis lebih dalam terhadap data menunjukkan bahwa desa-desa efektif seperti Desa Pekuncen bukan hanya mengadakan musrenbangdes secara formal, melainkan menjadikannya arena negosiasi substantif antara pemerintah desa dan warga. Ini konsisten dengan tangga partisipasi Arnstein (1969): desa-desa dengan efektivitas tinggi berada pada tingkat *partnership*, bukan sekadar *tokenism* atau *informing*. Wampler, McNulty & Touchton (2021) dan Affandi et al. (2022) mengkonfirmasi bahwa *participatory budgeting* yang bermakna berkontribusi pada peningkatan relevansi program dan efisiensi alokasi fiskal lokal.

Temuan ini berbeda dari beberapa penelitian yang menempatkan kepemimpinan atau transparansi sebagai determinan dominan (Torfing et al., 2020; Bovens, 2007). Perbedaan ini dapat dijelaskan oleh konteks spesifik Kabupaten Banyumas: sebagai daerah dengan tradisi gotong-royong dan musyawarah yang kuat dalam budaya Banyumasan, partisipasi bukan sekadar prosedur formal melainkan sudah terinternalisasi sebagai mekanisme legitimasi keputusan kolektif. Ini menegaskan pentingnya *context-sensitivity* dalam penelitian administrasi publik komparatif temuan dari satu konteks tidak dapat digeneralisasi secara mekanis ke konteks lain (Grindle, 2007). Implikasi kebijakan yang tegas: reformasi mekanisme musrenbangdes menuju partisipasi substantif harus menjadi prioritas utama agenda penguatan *local governance capacity* desa di Kabupaten Banyumas.

Kepemimpinan Kepala Desa sebagai Integrator Kapasitas Tata Kelola

Kepemimpinan kepala desa berasosiasi signifikan dengan efektivitas implementasi (β = 0,410; t = 7,080; SE = 31,26%). Dalam kerangka *local governance capacity*, kepemimpinan berfungsi sebagai integrator menentukan seberapa efektif komponen partisipatif dan akuntabilitas dikonversi menjadi kinerja implementasi riil (Shah & Thompson, 2004). Kepala desa berperan sebagai *street-level manager* (Lipsky, 1980) yang menerjemahkan desain kebijakan makro menjadi tindakan nyata di tingkat desa, sekaligus sebagai *steward* yang mengutamakan kepentingan kolektif warga di atas kepentingan pribadi (Davis et al., 1997).

Dari temuan data, muncul konsep *regulatory compliance leadership* kepemimpinan yang ditandai kemampuan membangun budaya kepatuhan regulasi di tim pelaksana. Desa-desa dengan kepemimpinan yang kuat bukan hanya patuh terhadap regulasi Dana Desa secara prosedural, melainkan mampu menginternalisasi spirit regulasi tersebut ke dalam budaya kerja aparatur desa. Ini merupakan kontribusi konseptual yang melengkapi teori kepemimpinan transformasional Bass & Avolio (1994) dalam konteks

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 9 September 2026

local governance desa di Indonesia.

Perlu diakui kemungkinan *reverse causality* dalam hubungan ini: desa yang implementasinya efektif mungkin menghasilkan kepemimpinan yang lebih baik melalui *learning-by-doing*. Namun secara teoretis, kepemimpinan sebagai komponen kapasitas kelembagaan terbentuk melalui proses institusionalisasi jangka panjang yang mendahului episode implementasi spesifik (Grindle, 2007). Konsistensi temuan lintas empat skema pembobotan *composite score* memberikan indikasi arah asosiasi yang lebih meyakinkan, meski penelitian longitudinal dengan pendekatan panel data tetap diperlukan untuk menguji arah kausalitas secara definitif.

Transparansi dan Akuntabilitas sebagai Fondasi Regulatif

Transparansi dan akuntabilitas berasosiasi signifikan dengan efektivitas implementasi (β = 0,335; t = 6,915; SE = 11,85%). Dalam kerangka *local governance capacity*, keduanya merepresentasikan komponen kapasitas regulatif-akuntabilitas yang memastikan penggunaan sumber daya fiskal berjalan sesuai desain kebijakan (Shah & Thompson, 2004). Dari perspektif *Principal-Agent* Jensen & Meckling (1976), transparansi mengurangi asimetri informasi yang sering menjadi sumber kegagalan implementasi di tingkat lokal.

Yang menarik, sumbangan efektif transparansi (11,85%) lebih rendah dari partisipasi dan kepemimpinan, namun bukan berarti perannya marginal. Data menunjukkan bahwa desa-desa yang menerapkan sistem informasi keuangan publik papan informasi APBDes, media sosial, atau portal desa secara konsisten menunjukkan penyerapan anggaran dan kualitas program yang lebih baik. Temuan ini sejalan dengan Sofyani, Pratolo & Saleh (2022) yang menemukan bahwa akuntabilitas dan transparansi pemerintahan desa berkontribusi signifikan terhadap kepercayaan komunitas dan efisiensi pengelolaan keuangan desa di Indonesia.

Namun perlu dicermati bahwa transparansi yang bersifat formal-prosedural sekadar mengunggah dokumen APBDes tanpa memastikan keterbacaan dan aksesibilitas warga belum cukup untuk menghasilkan perbaikan implementasi yang substantif. Bovens (2007) menegaskan bahwa akuntabilitas publik yang bermakna mensyaratkan tidak hanya ketersediaan informasi, tetapi juga kapasitas warga untuk menginterpretasikan dan merespons informasi tersebut. Ini menjelaskan mengapa sumbangan efektif transparansi relatif lebih kecil dibanding partisipasi: transparansi tanpa kapasitas partisipatif yang memadai tidak akan menghasilkan akuntabilitas yang efektif.

Pengawasan BPD sebagai Mekanisme Akuntabilitas Horizontal

Pengawasan BPD berasosiasi positif dan signifikan dengan efektivitas implementasi (β = 0,298; t = 6,542; SE = 8,15%). Dalam kerangka *local governance capacity*, BPD merupakan institusi akuntabilitas horizontal yang memperkuat komponen pengawasan demokratis dari tata kelola lokal (Shah & Thompson, 2004; Schedler et al., 1999). Dalam perspektif *Principal-Agent* Jensen & Meckling (1976), BPD berperan sebagai *principal* yang mengawasi kepala desa sebagai *agent*, memastikan bahwa diskresi implementasi dijalankan sesuai mandat kebijakan.

Sumbangan efektif yang relatif paling rendah (8,15%) mengindikasikan bahwa kapasitas pengawasan BPD masih menjadi *weak link* dalam ekosistem *local governance capacity* di Kabupaten Banyumas. Kondisi ini konsisten dengan temuan berbagai penelitian tentang BPD pasca-UU Desa: banyak BPD masih berfungsi sebagai lembaga yang melegitimasi keputusan kepala desa, bukan sebagai pengawas yang kritis dan independen. Brinkerhoff & Wetterberg (2015) menunjukkan bahwa efektivitas lembaga pengawasan lokal sangat bergantung pada kapasitas teknis anggotanya dalam memahami regulasi dan keuangan desa kapasitas yang justru sering menjadi defisit utama anggota BPD.

Temuan ini memiliki implikasi kebijakan yang konkret: penguatan kapasitas BPD melalui pelatihan reguler tentang regulasi Dana Desa, teknik pengawasan keuangan, dan mekanisme tindak lanjut temuan harus menjadi agenda prioritas Pemerintah Kabupaten Banyumas. Tanpa penguatan BPD yang sistematis,

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 9 September 2026

upaya peningkatan transparansi dan partisipasi akan kehilangan mekanisme pengawalan yang efektif.

Interaksi Antar-Dimensi Local Governance Capacity dan Implikasi Teoritis

Meskipun desain *cross-sectional* penelitian ini tidak memungkinkan pengujian efek moderasi secara statistik, pola data memberikan indikasi kuat tentang mekanisme interaksi antar-dimensi yang secara teoritis penting. Pertama, desa-desa dengan efektivitas implementasi tertinggi seperti Desa Pekuncen secara konsisten mencatat kombinasi antara kepemimpinan yang kuat sekaligus partisipasi yang tinggi. Sebaliknya, desa-desa dengan efektivitas rendah seperti Desa Kasegeran menunjukkan kelemahan pada kedua dimensi secara bersamaan. Ini mengkonfirmasi proposisi Shah & Thompson (2004) tentang *leadership-participation complementarity*: partisipasi yang tinggi hanya akan menghasilkan implementasi yang efektif jika kepemimpinan mampu mengartikulasikan dan menginstitusionalisasikan aspirasi masyarakat ke dalam tindakan program yang konkret.

Kedua, pola data mengindikasikan bahwa transparansi berfungsi sebagai prasyarat *enabling* bagi efektivitas pengawasan BPD: desa-desa dengan skor transparansi tinggi cenderung menunjukkan skor pengawasan BPD yang lebih tinggi pula. Ini konsisten dengan argumen Schedler et al. (1999) bahwa akses informasi yang memadai merupakan prasyarat fundamental bagi kapasitas pengawasan yang efektif. Implikasinya: penguatan pengawasan BPD yang tidak didahului oleh peningkatan transparansi informasi keuangan akan menemui batas efektivitasnya.

Secara keseluruhan, keempat dimensi *local governance capacity* menjelaskan 71,1% variasi efektivitas implementasi ($F = 207{,}610$; $p < 0{,}001$). Dalam kerangka Shah & Thompson (2004), hasil ini menegaskan bahwa keterbatasan *local governance capacity* bukan keterbatasan alokasi fiskal merupakan akar persoalan utama mengapa Kebijakan Fiskal Desa belum menghasilkan *outcome* pembangunan yang optimal. Konsep *capability trap* Andrews, Pritchett & Woolcock (2017) memberikan penjelasan yang tajam: tingginya realisasi anggaran nasional (99,86%) yang tidak diikuti peningkatan IDM yang proporsional adalah manifestasi dari pemerintah desa yang menjalankan prosedur kebijakan secara formal tanpa kapasitas tata kelola untuk mengonversinya menjadi perubahan substantif. Temuan ini mengkonfirmasi tesis Bardhan & Mookherjee (2006) dan peringatan Smoke (2003) tentang *decentralization trap*, serta berkontribusi pada literatur implementasi kebijakan publik di Indonesia dengan menawarkan kerangka diagnostik yang lebih presisi untuk memahami mengapa kebijakan yang didukung alokasi besar masih menghasilkan *outcome* yang belum optimal di tingkat lokal.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengkaji persoalan mendasar dalam kebijakan publik Indonesia: mengapa Kebijakan Fiskal Desa yang didukung alokasi fiskal besar dan realisasi nasional yang hampir sempurna belum menghasilkan capaian pembangunan lokal yang optimal? Melalui lensa *local governance capacity* dan teori implementasi kebijakan publik, penelitian ini menemukan bahwa keempat dimensi tata kelola desa partisipasi masyarakat, kepemimpinan kepala desa, transparansi dan akuntabilitas, serta pengawasan BPD berasosiasi positif dan signifikan dengan efektivitas implementasi kebijakan Dana Desa secara parsial (seluruh t-hitung > t-tabel = 1,974; $p = 0{,}000$) maupun simultan ($F = 207{,}610$; $R^2 = 0{,}711$; $p < 0{,}001$). Partisipasi masyarakat merupakan determinan terkuat (SE = 39,87%), diikuti kepemimpinan kepala desa (SE = 31,26%), transparansi dan akuntabilitas (SE = 11,85%), serta pengawasan BPD (SE = 8,15%). Uji sensitivitas terhadap tiga skema pembobotan *composite score* alternatif mengkonfirmasi *robustness* temuan. Temuan ini harus dibaca sebagai hubungan asosiatif dalam kerangka desain *cross-sectional*, bukan relasi kausal dalam arti eksperimental.

Penelitian ini memberikan empat kontribusi teoritis: (1) memperkuat kerangka *local governance capacity* Shah & Thompson (2004) dengan konfirmasi empiris komprehensif dalam konteks Dana Desa Indonesia; (2) mengaplikasikan konsep *capability trap* Andrews, Pritchett & Woolcock (2017) pada paradoks implementasi Dana Desa; (3) memperkenalkan konsep *regulatory compliance leadership* sebagai

dimensi baru kepemimpinan dalam konteks *local governance* desa; dan (4) menunjukkan bahwa pengukuran efektivitas berbasis *composite score* tiga dimensi yang *robust* terhadap variasi pembobotan menghasilkan pemahaman yang lebih akurat tentang capaian riil kebijakan. Untuk agenda penelitian lanjutan, diperlukan desain longitudinal dengan pendekatan *panel data* untuk menguji arah kausalitas secara definitif, serta analisis moderasi untuk menguji secara statistik mekanisme interaksi antar-dimensi *local governance capacity* yang teridentifikasi dalam penelitian ini. Cakupan geografis yang diperluas ke seluruh 27 kecamatan Kabupaten Banyumas akan memperkuat validitas eksternal temuan.

REFERENSI

Affandi, M. A., et al. (2022). Participatory budgeting in Indonesia: From the policy innovation to the democracy innovation. *The Journal of Society and Media, 6*(2), 527–565. https://doi.org/10.26740/jsm.v6n2.p527-565

Andrews, M., Pritchett, L., & Woolcock, M. (2017). *Building state capability: Evidence, analysis, action*. Oxford University Press.

Arifin, B., Wicaksono, E., Tenrini, R. H., Wardhana, I. W., Setiawan, H., Damayanty, S. A., Solikin, A., Suhendra, M., Saputra, A. H., Ariutama, G. A., Djunedi, P., Rahman, A. B., & Handoko, R. (2023). Rural development from village funds, village-owned enterprises, and village original income. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 9*(4), Article 100159. https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100159

Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners, 35*(4), 216–224. https://doi.org/10.1080/01944366908977225

Bahl, R., & Bird, R. (2018). *Fiscal decentralization and local finance in developing countries*. Edward Elgar Publishing.

Bardhan, P., & Mookherjee, D. (2006). Decentralisation and accountability in infrastructure delivery in developing countries. *The Economic Journal, 116*(508), 101–127. https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2006.01049.x

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE Publications.

Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal, 13*(4), 447–468. https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x

Badan Pusat Statistik. (2022). *Profil kemiskinan di Indonesia*. Badan Pusat Statistik.

Brinkerhoff, D. W., & Wetterberg, A. (2015). Gauging the effects of social accountability on services, governance, and citizen empowerment. *Public Administration Review, 76*(2), 274–286. https://doi.org/10.1111/puar.12399

Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (1997). Toward a stewardship theory of management. *Academy of Management Review, 22*(1), 20–47. https://doi.org/10.5465/AMR.1997.9707180258

Dinas Sosial, Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyumas. (2022). *Rekapitulasi realisasi APBDes Kabupaten Banyumas tahun 2022*. Dinas Sosial, Pemberdayaan Masyarakat dan Desa.

Grindle, M. S. (2007). *Going local: Decentralization, democratization, and the promise of good governance*. Princeton University Press.

Hill, M., & Hupe, P. (2014). *Implementing public policy: An introduction to the study of operational governance* (3rd ed.). SAGE Publications.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics, 3*(4), 305–360. https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)
Volume 13 Nomor 9 September 2026

Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia. (2022). *Indeks Desa Membangun nasional 2022*. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2022). *Buku saku Dana Desa*. Kementerian Keuangan Republik Indonesia.

Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. Russell Sage Foundation.

Oates, W. E. (1999). An essay on fiscal federalism. *Journal of Economic Literature, 37*(3), 1120–1149. https://doi.org/10.1257/jel.37.3.1120

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology, 88*(5), 879–903. https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879

Schedler, A., Diamond, L., & Plattner, M. F. (1999). *The self-restraining state: Power and accountability in new democracies*. Lynne Rienner Publishers.

Setiyono, B., & Wardhani, D. (2022). The impact of local government capacity on public service delivery: Lessons learned from decentralized Indonesia. *Economies, 10*(12), Article 323. https://doi.org/10.3390/economies10120323

Shah, A., & Thompson, T. (2004). *Implementing decentralized local governance: A treacherous road with potholes, detours and road closures*. World Bank.

Smoke, P. (2003). Decentralisation in Africa: Goals, dimensions, myths and challenges. *Public Administration and Development, 23*(1), 7–16. https://doi.org/10.1002/pad.255

Sofyani, H., Pratolo, S., & Saleh, Z. (2022). Do accountability and transparency promote community trust? Evidence from village government in Indonesia. *Journal of Accounting & Organizational Change, 18*(3), 397–418. https://doi.org/10.1108/JAOC-06-2020-0070

Torfing, J., Andersen, L. B., Greve, C., & Klausen, K. K. (2020). *Public governance paradigms: Competing and co-existing*. Edward Elgar Publishing.