JAFRe
Journal of Accounting & Financial Reporting

PROSEDURALISME TEKNOKRATIS PENGELOLAAN DANA DESA: PERSPEKTIF NEW PUBLIC MANAGEMENT

Kamaluddin[1], Bastian Lubis[2]
[1]Desa Benteng Lompoe, Kabupaten Wajo
[2]Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Patria Artha
bentenglompoepemdes@gmail.com
lubis.bastian@patria-artha.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the management of Village Funds in supporting development and community empowerment in Benteng Lompoe Village through the lens of New Public Management (NPM). Employing a qualitative case study approach, data were collected through in-depth interviews with 24 informants, observation, and documentation, then analyzed using textual, semiotic (Saussure and Peirce), and structural analysis (NVivo 15). The results reveal that village fund management has achieved administrative compliance with NPM principles—participation, transparency, and accountability—but remains trapped in "technocratic proceduralism." Village fund management is dominated by physical infrastructure (68% of the development budget), marginalizing socio-cultural values and local wisdom such as the revitalization of balla lompoa. Four structural factors hinder effectiveness: (1) rigid and static planning without risk management; (2) hegemony of technocratic logic over socio-cultural dimensions; (3) fragmentation of cross-sectoral data coordination; and (4) structural inequality in participation controlled by local elites. The study recommends adaptive planning training, mandatory 25% allocation for non-physical empowerment, and the establishment of a Participatory Supervision Forum to transform village governance from procedural formalism to substantive empowerment.

Keywords: *Village Funds; New Public Management; Proceduralism; Community Empowerment; Governance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengelolaan Dana Desa dalam mendukung pembangunan dan pemberdayaan masyarakat di Desa Benteng Lompoe melalui perspektif *New Public Management* (NPM). Menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam kepada 24 informan, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan analisis tekstual, semiotika (Saussure dan Peirce), serta struktural (NVivo 15). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa pengelolaan Dana Desa telah mencapai kepatuhan administratif terhadap prinsip NPM—partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas—namun terjebak dalam "proseduralisme teknokratis". Pengelolaan Dana Desa didominasi pembangunan fisik (68% alokasi bidang pembangunan), sehingga memarjinalkan nilai sosial-budaya dan kearifan lokal seperti revitalisasi *balla lompoa*. Empat faktor struktural menghambat efektivitas: (1) perencanaan kaku dan statis tanpa manajemen risiko; (2) hegemoni logika teknokratis atas dimensi sosial-budaya; (3) fragmentasi koordinasi data lintas sektor; dan (4) ketimpangan struktural partisipasi yang dikendalikan elit lokal. Penelitian merekomendasikan pelatihan perencanaan adaptif, alokasi wajib 25% untuk pemberdayaan non-fisik, serta pembentukan Forum Pengawasan Partisipatif untuk mentransformasi tata kelola desa dari formalisme prosedural menuju pemberdayaan substantif.

Kata kunci: Dana Desa; *New Public Management*; Proseduralisme; Pemberdayaan Masyarakat; Tata Kelola

PENDAHULUAN

Pembangunan desa merupakan komponen fundamental dalam strategi pembangunan nasional Indonesia. Melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pemerintah memberikan otonomi luas kepada desa untuk mengelola sumber daya secara mandiri, termasuk melalui alokasi Dana Desa dari APBN yang bertujuan mempercepat pembangunan, meningkatkan kesejahteraan, dan mengurangi kesenjangan antar daerah (Lindawaty, 2023). Kebijakan ini merepresentasikan penerapan logika *New Public Management* (NPM) di tingkat akar rumput, di mana desa ditransformasi dari unit administratif menjadi unit pembangunan yang produktif, akuntabel, dan berorientasi pada hasil (Hood, 1991; Eriksson & Andersson, 2024).

Desa Benteng Lompoe, Kecamatan Sabbangparu, Kabupaten Wajo, merupakan salah satu penerima alokasi Dana Desa yang menunjukkan dinamika menarik. Realisasi Dana Desa meningkat dari Rp675 juta (2022) menjadi Rp1,13 miliar (2024), namun pada 2025 turun menjadi Rp828 juta (Kantor Desa Benteng Lompoe, 2025). Di tengah peningkatan alokasi tersebut, observasi lapangan menunjukkan bahwa pembangunan fisik masih mendominasi seperti Gedung PAUD dan Tribun Lapangan sementara infrastruktur dasar seperti jalan pemukiman, drainase, dan jembatan masih dalam kondisi memprihatinkan. Lebih kritis, usulan revitalisasi *balla lompoa* (rumah adat) sebagai pusat kegiatan budaya ditolak dengan alasan "tidak produktif", mengindikasikan bias teknokratis yang memarjinalkan modal sosial dan kearifan lokal.

Fenomena ini mengungkap paradoks: meskipun secara normatif Dana Desa dirancang untuk mendorong

pemberdayaan partisipatif berbasis NPM, realitas di lapangan menunjukkan dominasi pembangunan fisik yang tidak diikuti peningkatan kemandirian masyarakat. Partisipasi masyarakat dalam musyawarah desa cenderung bersifat ritualistik, didominasi elit lokal, dan aspirasi kelompok marjinal perempuan, pemuda, masyarakat adat sering dianulir dengan label "tidak realistis" atau "terlalu modern". Kondisi ini menimbulkan pertanyaan kritis: apakah pengelolaan Dana Desa telah efektif dalam kerangka NPM, atau justru terjebak dalam pola birokrasi tradisional berbasis serapan anggaran.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji pengelolaan Dana Desa. Asmaul (2022) menemukan bahwa partisipasi masyarakat berpengaruh signifikan terhadap kesesuaian program pembangunan. Rosdiana (2024) menunjukkan bahwa transparansi meningkatkan kepercayaan masyarakat. Namun, sebagian besar penelitian tersebut berfokus pada indikator ketepatan waktu, biaya, dan sasaran teknis, belum banyak yang mengintegrasikan analisis semiotika dan struktural untuk membongkar makna tersembunyi di balik wacana pengelolaan Dana Desa. Kesenjangan penelitian (*research gap*) yang diisi oleh studi ini adalah analisis multiperspektif tekstual, semiotika, dan struktural yang tidak hanya mengevaluasi efektivitas prosedural, tetapi juga membongkar hegemoni teknokratis dan ketimpangan struktural dalam tata kelola Dana Desa di wilayah berbasis kearifan lokal.

Penelitian ini berkontribusi dalam memberikan bukti empiris bahwa kepatuhan administratif terhadap prinsip NPM tidak otomatis menghasilkan pemberdayaan substantif. Diperlukan transformasi dari "proseduralisme teknokratis" menuju "pemberdayaan transformatif" yang mengakomodasi kearifan lokal, inklusivitas, dan

manajemen risiko adaptif. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan Dana Desa dalam mendukung pembangunan dan pemberdayaan masyarakat di Desa Benteng Lompoe melalui perspektif *New Public Management.*

TELAAH LITERATUR

New Public Management (NPM)

New Public Management (NPM) adalah paradigma tata kelola pemerintahan yang mengadopsi prinsip manajemen sektor swasta untuk meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan orientasi hasil layanan publik (Hood, 1991). Menurut Christopher Hood, NPM memiliki tujuh pilar utama: (1) manajemen profesional, (2) standar kinerja yang jelas, (3) penekanan pada pengendalian *output*, (4) disagregasi unit, (5) adopsi gaya manajemen bisnis, (6) disiplin penghematan sumber daya, dan (7) kompetisi layanan publik (Eriksson & Andersson, 2024). Dalam konteks Dana Desa, NPM menuntut perencanaan berbasis kinerja (*performance-based budgeting*), transparansi digital, partisipasi pelanggan (masyarakat), dan akuntabilitas berbasis *output* bukan sekadar serapan anggaran (Hartati Malkab & Khair Khalis Syurkati, 2025).

Teori Efektivitas Organisasi

Efektivitas organisasi menurut Duncan dalam Pedli Resydi (2025) diukur melalui tiga dimensi utama: (1) pencapaian tujuan (*goal achievement*), (2) integrasi internal, dan (3) adaptasi terhadap lingkungan eksternal. Dalam konteks Dana Desa, efektivitas tidak hanya diukur dari ketepatan serapan anggaran, tetapi juga dari dampak sosial-ekonomi yang dirasakan masyarakat, kepuasan penerima layanan, serta kemampuan program beradaptasi dengan dinamika lokal seperti fluktuasi harga bahan bangunan dan bencana alam (Mahmudi, 2017).

Tata Kelola Desa Berbasis Partisipasi

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 mengamanatkan tata kelola desa

yang partisipatif, transparan, dan akuntabel. Partisipasi masyarakat mencakup keterlibatan dalam perencanaan (musyawarah desa), pelaksanaan (swakelola), pengawasan, dan evaluasi (Solekhan, 2012). Namun, partisipasi yang sejati harus bersifat substantif bukan sekadar prosedural di mana aspirasi kelompok marjinal diakomodasi secara setara dan keputusan tidak didominasi elit lokal (Annahar et al., 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Lokasi penelitian berada di Desa Benteng Lompoe, Kecamatan Sabbangparu, Kabupaten Wajo, Sulawesi Selatan, dengan periode pengumpulan data Agustus–Oktober 2025. Peneliti memposisikan diri sebagai *key instrument* sekaligus praktisi (Sekretaris Desa), sehingga diterapkan pendekatan emik dengan langkah mitigasi bias: refleksivitas peneliti, triangulasi sumber data, *audit trail*, dan verifikasi sejawat.

Informan penelitian terdiri dari 24 orang yang dipilih secara *purposive*: 7 aparat desa, 7 tokoh masyarakat, 1 perwakilan BUMDes, 7 wiraswasta, dan 2 PNS. Data dikumpulkan melalui observasi partisipan, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi (APBDes, RKPDes, LPJ). Analisis data dilakukan melalui tiga lapis: (1) analisis tekstual untuk mengidentifikasi pola tematik dan frekuensi ungkapan kunci; (2) analisis semiotika Ferdinand de Saussure (*signifier-signified*) dan Charles Sanders Peirce (*representamen-objek-interpretan*) untuk membongkar makna tersembunyi; (3) analisis struktural menggunakan NVivo 15 untuk memetakan kluster kode dan korelasi antar tema. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, metode, dan teori.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil Pengelolaan Dana Desa di Desa Benteng Lompoe

Desa Benteng Lompoe merupakan desa agraris dengan populasi 1.454 jiwa, mayoritas berpendidikan SD (53,65%), dan bergantung pada sektor pertanian. Realisasi Dana Desa 2022–2025 menunjukkan tren fluktuatif dengan dominasi belanja fisik. Tabel 1 merangkum perubahan alokasi anggaran per bidang.

Tabel 1
Perubahan Alokasi Anggaran Desa Benteng Lompoe per Bidang (2023–2025)

Bidang	2023 (Awal)	2024 (Perubahan 2)	2025 (Perubahan 2)	Tren
Penyelenggaraan Pemerintahan	Rp461.709.199	Rp509.175.127	Rp568.055.763	↑ Stabil
Pelaksanaan Pembangunan	Rp593.125.800	Rp593.125.800	Rp621.340.500	↑ Infrastruktur
Pembinaan Kemasyarakatan	Rp253.458.400	Rp253.458.400	Rp245.890.200	→ Konstan
Pemberdayaan Masyarakat	Rp101.963.887	Rp240.458.887	Rp267.125.400	↑ Substansial
Penanggulangan Bencana	Rp169.200.000	Rp169.200.000	Rp122.400.000	↓ Fluktuatif
Total Belanja	**Rp1.579.457.286**	**Rp1.765.418.214**	**Rp1.824.811.863**	**↑ 15,5%**

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Bidang Pembangunan (infrastruktur fisik) mendominasi 68% dari total alokasi, sementara bidang Pemberdayaan Masyarakat meskipun tumbuh signifikan (+162%), masih relatif kecil. Pola ini mengonfirmasi hegemoni logika fisik atas pemberdayaan substantif.

Analisis Tekstual: Dominasi Narasi Infrastruktur

Analisis frekuensi kata menggunakan NVivo 15 mengungkap bahwa pada level tema utama, kata "desa" (479 kali, 5,12%), "masyarakat" (285 kali, 3,04%), dan "dana" (232 kali, 2,48%) mendominasi wacana. Pada level *child code*, kata "jalan" (64 kali), "infrastruktur" (88 kali), dan "pembangunan" (137 kali) menegaskan orientasi fisik. Kata "laporan" (59 kali) dan "baleho" (25 kali) menunjukkan

bahwa transparansi diimplementasikan melalui medium administratif, bukan dialog sosial substantif.

Analisis Semiotika: Tanda di Balik Kebijakan Analisis semiotika membongkar makna tersembunyi di balik tanda-tanda kebijakan

.

Tabel 2
Representasi Tanda dalam Wacana Dana Desa

Signifier (Penanda)	Signified (Petanda)	Interpretan (Makna Sosial)
Baleho / Papan Informasi	Transparansi administratif	**Transparansi palsu**: pemenuhan prosedur formal, gagal berfungsi sebagai media informasi substantif
Jalan Beton / Infrastruktur Fisik	Prioritas pembangunan	**Politisasi infrastruktur**: indeks inklusi ekonomi sekaligus alat eksklusi spasial
Pelatihan Keterampilan	Pemberdayaan ekonomi	**Formalitas proyek**: pemenuhan target administratif, gagal jadi agen transformasi
Musyawarah Desa	Partisipasi warga	**Demokrasi prosedural-eksklusif**: alat legitimasi elite, aspirasi warga disaring birokrasi
Balla Lompoa / Tenun Lipa' Sabbe	Nilai budaya lokal	**Marginalisasi kultural**: budaya dianggap "aset tidak produktif" dalam kalkulasi teknokratis

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Temuan semiotika ini mengungkap bahwa di balik narasi partisipasi dan transparansi, terdapat struktur makna yang memarjinalkan kearifan lokal dan kelompok rentan. *Balla lompoa* yang ditolak dengan alasan "tidak produktif" sesungguhnya adalah infrastruktur sosial tempat konflik diselesaikan dan identitas kolektif direproduksi—modal sosial yang justru menjadi fondasi pembangunan berkelanjutan.

Analisis Struktural: Kluster Makna Tata Kelola

Analisis kluster NVivo 15 mengungkap tiga pilar tata kelola Dana Desa di Benteng Lompoe:

1. Kluster Legitimasi Prosedural: Akuntabilitas – Transparansi – Pengelolaan Dana Desa (korelasi $r \geq 0,85$).
2. Kluster Legitimasi Partisipatif: Partisipasi – Pemberdayaan Masyarakat ($r \geq 0,92$).
3. Kluster Legitimasi Performa: Efektivitas Program – Pembangunan Desa – Persepsi Warga ($r \geq 0,88$).

Namun, ketegangan internal teridentifikasi: dominasi elite dalam musyawarah desa, bahasa teknokratis dalam laporan yang menghambat pemahaman warga buta huruf (60% warga), serta fragmentasi data lintas sektor (data stunting tidak terintegrasi dengan Dinas Kesehatan).

Empat Faktor Penghambat Efektivitas

Sintesis temuan mengungkap empat faktor struktural yang menghambat efektivitas:

1. Perencanaan Tidak Adaptif: Ketiadaan manajemen risiko menyebabkan improvisasi anggaran saat harga bahan bangunan melonjak (contoh: pengurangan Rp150 juta akibat kenaikan pipa HDPE).
2. Hegemoni Infrastruktur Fisik: Penolakan revitalisasi *balla lompoa* dan pelatihan tenun *Lipa' Sabbe* dengan label "tidak produktif" menggerus modal sosial.
3. Fragmentasi Koordinasi: *Silo mentality* membuat program Dana Desa berjalan terisolasi dari ekosistem kebijakan daerah.
4. Ketimpangan Partisipasi: Musyawarah desa terkooptasi elite lokal; transparansi berbasis format birokratis yang tidak aksesibel bagi warga buta huruf.

Refleksi Teoritis:

NPM yang Belum Selesai Dalam perspektif NPM, Desa Benteng Lompoe telah mencapai kepatuhan administratif musyawarah desa, baleho transparansi, pelaporan SISKEUDES namun terjebak dalam "proseduralisme teknokratis". Prinsip NPM seperti *customer-oriented service*, *whole-of-government approach*, dan *performance-based budgeting* belum sepenuhnya terimplementasi. Dominasi elite tradisional dalam musyawarah desa bertentangan dengan semangat NPM yang menekankan inovasi dan responsivitas terhadap kebutuhan pelanggan (masyarakat). Hal ini sejalan dengan temuan Ginting et al. (2023) yang menunjukkan bahwa implementasi NPM di tingkat desa memerlukan

kapasitas institusional dan pendidikan kepala desa yang memadai.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan Dana Desa di Desa Benteng Lompoe telah mencapai kepatuhan administratif terhadap prinsip *New Public Management* (NPM), namun terjebak dalam "proseduralisme teknokratis". Pemerintah desa berorientasi pada pemenuhan target serapan anggaran dan *output* fisik semata (68% alokasi bidang pembangunan), sehingga mengabaikan kualitas pelayanan, kebutuhan konteks lokal, dan keberlanjutan dampak sosial-budaya. Partisipasi masyarakat tereduksi menjadi ritual administratif yang didominasi elit desa, sementara transparansi bersifat formalistik tanpa mempertimbangkan literasi pengguna. Empat faktor struktural menghambat efektivitas: (1) perencanaan kaku tanpa manajemen risiko; (2) hegemoni logika beton atas kearifan lokal seperti *balla lompoa*; (3) fragmentasi koordinasi lintas sektor; dan (4) ketimpangan partisipasi yang memarjinalkan kelompok rentan.

Keterbatasan penelitian ini adalah fokus pada satu desa dengan posisi ganda peneliti sebagai praktisi dan pengamat, meskipun telah diterapkan mitigasi bias melalui refleksivitas dan triangulasi. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan komparatif antar desa dengan karakteristik berbeda, serta menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur pengaruh implementasi NPM terhadap indeks pemberdayaan masyarakat. Bagi pemerintah desa, direkomendasikan: (1) pelatihan manajemen risiko dan perencanaan adaptif; (2) alokasi minimal 25% untuk pemberdayaan non-fisik (pelatihan berkelanjutan, pelestarian budaya, kesehatan, inovasi lingkungan); (3) pembentukan Forum Pengawasan

Partisipatif Desa (FPPD) yang inklusif; serta (4) sistem pelaporan audio-visual berbasis kearifan lokal (rekaman suara dalam bahasa Bugis, infografis sederhana) untuk menjembatani kesenjangan literasi.

DAFTAR PUSTAKA

Annahar, N., Syukri, M., & Rahim, A. (2023). Partisipasi kolaboratif dalam pengembangan desa tematik: Mengatasi ketidakmerataan kekuasaan. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 18(2), 145–162.

Asmaul, K., & Sukandani, Y. (2022). Pengelolaan keuangan desa dalam upaya meningkatkan pembangunan dan kesejahteraan masyarakat Desa Tanjung Kedamean Gresik. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), 45–58.

Eriksson, M., & Andersson, L. (2024). New Public Management in decentralized governance: The case of Indonesian village funds. *Public Administration Review*, 84(3), 412–427.

Ginting, R., Lubis, A., & Harahap, S. (2023). Institutional capacity and village fund efficiency: Evidence from Indonesian provinces. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 59(2), 189–210.

Hartati Malkab, S., & Khair Khalis Syurkati. (2025). Digitalisasi tata kelola desa dalam kerangka New Public Management. *Jurnal Kebijakan Publik Indonesia*, 17(1), 78–95.

Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–23.

Lindawaty. (2023). Otonomi desa dan pembangunan nasional: Tinjauan UU No. 6 Tahun 2014. *Jurnal Hukum Pembangunan*, 53(2), 234–251.

Mahmudi. (2017). *Manajemen kinerja sektor publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

Pedli Resydi. (2025). *Teori efektivitas organisasi dan implementasinya di sektor publik*. Makassar: Unipa Press.

Rosdiana. (2024). Transparansi informasi Dana Desa dan kepercayaan masyarakat di Mimika Timur. *Jurnal Pemerintahan Desa*, 6(1), 112–128.

Solekhan. (2012). *Pemerintah desa sebagai subsistem penyelenggaraan pemerintahan*. Jakarta: Rajawali Pers.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.