



## PERAN PEMERINTAH DAERAH DALAM PENGELOLAAN DANA DESA UNTUK MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN EKONOMI MASYARAKAT

**Nazwa Feryal Kamila**

Universitas Maritim Raja Ali Haji

**Ryo Syahputra Wardana**

Universitas Maritim Raja Ali Haji

**Ramzi Fauzan**

Universitas Maritim Raja Ali Haji

**Wahjoe Pangestoeti**

Universitas Maritim Raja Ali Haji

Alamat: Jalan Raya Dompok Tanjungpinang Tel. 085288850999, Provinsi Kepulauan Riau  
29124, Indonesia

Korespondensi penulis: [nferyalkamila@student.umrah.ac.id](mailto:nferyalkamila@student.umrah.ac.id), [rsyahputrawardana@student.umrah.ac.id](mailto:rsyahputrawardana@student.umrah.ac.id),  
[rfauzan@student.umrah.ac.id](mailto:rfauzan@student.umrah.ac.id), [wahjoepangestoeti@umrah.ac.id](mailto:wahjoepangestoeti@umrah.ac.id)

**Abstrak.** *This study aims to critically analyze the role of local government in the management of Village Funds and its impact on improving the economic welfare of rural communities. The research employs a descriptive qualitative approach with case studies in selected villages representing diverse Village Fund implementation contexts. The findings reveal that local governments play a strategic role in planning (RPJMDes and RKPDes), providing technical assistance and training for village officials, and overseeing the monitoring and evaluation of fund utilization. Nevertheless, several challenges persist, such as limited human resource capacity at the village level, weak vertical-horizontal coordination, and low transparency and accountability in financial management. Despite these issues, Village Fund management has proven to yield positive effects on rural economic development, notably through improved infrastructure and productive economic empowerment. This is evident from the increased number of microenterprises, higher household income, and decreased rural unemployment. These findings are interpreted through the lens of good governance and participatory development theory. The study recommends stronger synergy between local and village governments in implementing participatory, transparent, and accountable financial governance to achieve sustainable community welfare.*

**Keywords:** *Village Fund, Local Government, Good Governance, Participation, Community Welfare.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam peran pemerintah daerah dalam pengelolaan Dana Desa serta dampaknya terhadap peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa. Metode yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif dengan studi kasus pada beberapa desa yang mewakili variasi implementasi kebijakan Dana Desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah daerah memainkan peran penting dalam tahapan perencanaan (RPJMDes dan RKPDes), pendampingan dan pelatihan aparatur desa, serta pengawasan dan evaluasi penggunaan Dana Desa. Namun, dalam pelaksanaannya, masih ditemukan berbagai kendala seperti keterbatasan kapasitas sumber daya manusia (SDM) desa, lemahnya koordinasi vertikal dan horizontal antar lembaga, serta rendahnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan desa. Meskipun demikian, pengelolaan Dana Desa terbukti mampu memberikan dampak positif terhadap pembangunan infrastruktur ekonomi dan pemberdayaan ekonomi produktif masyarakat, yang ditunjukkan oleh peningkatan jumlah usaha

Received April 30, 2025; Revised Mei 2, 2025; Juni 01, 2025

\* Nazwa Feryal Kamila, [nferyalkamila@student.umrah.ac.id](mailto:nferyalkamila@student.umrah.ac.id)

mikro, pendapatan rumah tangga, serta penurunan angka pengangguran di desa. Temuan ini dianalisis berdasarkan teori good governance dan teori pembangunan partisipatif. Penelitian ini merekomendasikan pentingnya sinergi antara pemerintah daerah dan pemerintah desa dalam menerapkan tata kelola keuangan desa yang partisipatif, transparan, dan akuntabel untuk mencapai kesejahteraan yang berkelanjutan.

**Kata Kunci:** *Dana Desa, Pemerintah Daerah, Good Governance, Partisipasi, Kesejahteraan Masyarakat*

## **PENDAHULUAN**

Ketimpangan pembangunan antara wilayah desa dan kota di Indonesia telah menjadi persoalan struktural yang berlangsung secara historis. Ketimpangan tersebut tercermin dalam berbagai aspek, seperti tingkat pendapatan masyarakat, ketersediaan infrastruktur dasar, akses terhadap layanan pendidikan dan kesehatan, serta peluang untuk terlibat dalam kegiatan ekonomi produktif. Desa seringkali menjadi simbol keterbelakangan, sementara kota tumbuh sebagai pusat pertumbuhan ekonomi dan modernitas. Ketimpangan ini tidak hanya menimbulkan ketidakadilan sosial, tetapi juga berpotensi memicu ketegangan sosial dan menghambat proses pembangunan nasional secara berkelanjutan. Untuk mengatasi permasalahan ini, negara melakukan intervensi melalui kebijakan desentralisasi fiskal dan pemberdayaan desa dengan peluncuran program Dana Desa, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Dana Desa merupakan salah satu kebijakan strategis yang bertujuan untuk mempercepat pembangunan di wilayah perdesaan dan menurunkan angka kemiskinan. Dana ini dialokasikan langsung dari APBN kepada pemerintah desa melalui pemerintah kabupaten/kota dengan jumlah yang ditentukan berdasarkan formula tertentu, yang memperhatikan jumlah penduduk, angka kemiskinan, luas wilayah, dan tingkat kesulitan geografis. Implementasi Dana Desa menjadi instrumen penting dalam upaya redistribusi fiskal dari pusat ke daerah, serta sebagai bentuk pengakuan terhadap kemandirian dan hak desa untuk mengatur urusan rumah tangganya sendiri. Namun, realisasi tujuan Dana Desa tidak dapat dilepaskan dari peran pemerintah daerah sebagai fasilitator, pembina, dan pengawas dalam pengelolaan dana tersebut.

Menurut Nursamsir dkk, (2024), pemerintah daerah memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa pengelolaan Dana Desa dilakukan secara transparan, akuntabel, dan sesuai dengan perencanaan pembangunan desa. Dalam pelaksanaannya, peran ini mencakup penyusunan regulasi teknis, pembinaan terhadap aparat desa, penyelenggaraan pelatihan manajerial, serta pengawasan atas penggunaan dan pelaporan Dana Desa. Pemerintah daerah juga menjadi penghubung antara kebijakan pusat dan kebutuhan lokal desa, sehingga mampu menjembatani perbedaan dalam kapasitas institusional dan sumber daya manusia antar desa.

Namun demikian, banyak tantangan yang masih dihadapi dalam pengelolaan Dana Desa. Berdasarkan penelitian Priyatama dkk. (2025), ditemukan bahwa lemahnya akuntabilitas, rendahnya kapasitas manajemen desa, serta minimnya partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan menjadi hambatan utama dalam pemanfaatan Dana Desa. Ketika proses perencanaan dilakukan secara *top-down* tanpa melibatkan masyarakat secara substansial, maka program pembangunan yang dihasilkan cenderung tidak sesuai dengan kebutuhan riil masyarakat desa. Dalam konteks ini, pemerintah daerah dituntut untuk memainkan peran aktif dalam mendorong keterlibatan masyarakat dan memastikan bahwa proses perencanaan pembangunan bersifat inklusif dan partisipatif.

Permatasari. (2024) menyatakan bahwa akuntabilitas merupakan faktor moderasi yang berperan penting dalam mengoptimalkan pengaruh pengelolaan Dana Desa terhadap kesejahteraan masyarakat. Dalam penelitiannya, ia menemukan bahwa indeks pembangunan manusia (IPM) menjadi indikator yang sangat dipengaruhi oleh kualitas tata kelola Dana Desa. Jika akuntabilitas pengelolaan meningkat, maka Dana Desa akan berdampak positif terhadap peningkatan kualitas hidup masyarakat desa, baik dari aspek pendidikan, kesehatan, maupun daya beli. Oleh karena itu, peran pemerintah daerah dalam memastikan penerapan prinsip-prinsip akuntabilitas menjadi kunci keberhasilan program Dana Desa.

Dalam konteks teori, penelitian ini merujuk pada dua pendekatan utama, yaitu teori *good governance* dan teori pembangunan partisipatif. *Good governance* mengacu pada tata kelola pemerintahan yang baik yang mencakup prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, efisiensi, dan supremasi hukum. Dalam pengelolaan Dana Desa, penerapan prinsip *good governance* menjadi sangat penting agar dana yang dikucurkan benar-benar memberikan dampak terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah daerah berperan sebagai katalisator dalam memastikan bahwa prinsip-prinsip tersebut diterapkan oleh pemerintah desa (Purwadinata dkk., 2024).

Selain itu, teori pembangunan partisipatif menjadi dasar penting dalam memahami peran serta masyarakat dalam pembangunan desa. Teori ini menekankan bahwa pembangunan yang berhasil adalah pembangunan yang melibatkan masyarakat secara aktif dalam setiap tahapan, mulai dari identifikasi masalah, perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Aziz & Shah. (2021) menegaskan bahwa model penganggaran partisipatif (*participatory budgeting*) memungkinkan masyarakat untuk memiliki kendali lebih besar atas alokasi anggaran dan dapat meningkatkan legitimasi serta efektivitas kebijakan publik. Dalam konteks desa, hal ini sangat relevan mengingat Dana Desa seharusnya digunakan untuk program-program yang dirancang berdasarkan aspirasi dan kebutuhan masyarakat.

Hershkowitz dkk. (2021) menambahkan bahwa efektivitas penganggaran partisipatif tidak hanya bergantung pada ketersediaan ruang partisipasi, tetapi juga pada desain kelembagaan yang mendukung serta literasi politik masyarakat. Tanpa adanya kapasitas kelembagaan yang memadai dan pendidikan masyarakat yang cukup, partisipasi dapat menjadi simbolis dan tidak substantif. Oleh karena itu, penguatan kapasitas kelembagaan desa dan literasi politik masyarakat desa menjadi hal yang perlu difasilitasi oleh pemerintah daerah sebagai bagian dari tanggung jawab pembinaannya.

Bahri. (2023) menjelaskan bahwa dalam kebijakan Dana Desa, sinergi antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan pemerintah desa sangat penting untuk menjamin keberhasilan implementasi. Kebijakan nasional yang bersifat umum harus diterjemahkan secara kontekstual oleh pemerintah daerah agar sesuai dengan karakteristik lokal desa. Dalam hal ini, pemerintah daerah harus berperan aktif dalam melakukan advokasi, pelatihan, serta pendampingan kepada desa agar kebijakan Dana Desa dapat diimplementasikan secara efektif.

Selain sebagai pembina dan fasilitator, pemerintah daerah juga memiliki tanggung jawab dalam hal pengawasan. Nursamsir dkk. (2024) menyebutkan bahwa DPRD sebagai bagian dari institusi daerah juga turut berperan dalam melakukan kontrol terhadap penggunaan Dana Desa. Kontrol ini dapat dilakukan melalui mekanisme evaluasi, audit, serta pelaporan kinerja. Namun,

efektivitas pengawasan ini sangat bergantung pada independensi dan kapabilitas lembaga pengawas dalam menjalankan fungsinya.

Keterlibatan pemerintah daerah dalam pembangunan desa tidak hanya berdampak pada aspek administratif, tetapi juga pada aspek substantif dari pembangunan itu sendiri. Rosy Rochmatullah dkk. (2023) mengemukakan bahwa daya saing pemerintah daerah berkorelasi positif dengan kualitas pembangunan di wilayahnya. Pemerintah daerah yang kompetitif cenderung memiliki kapasitas kelembagaan dan sumber daya yang lebih baik dalam mendukung pembangunan desa, termasuk dalam hal pengelolaan Dana Desa.

Lebih lanjut, Priyatama dkk. (2025) menekankan pentingnya kebijakan desa yang sinergis dengan kebijakan daerah. Ketika pemerintah desa dan pemerintah daerah memiliki visi dan misi pembangunan yang sejalan, maka pelaksanaan program Dana Desa akan menjadi lebih terarah dan terkoordinasi. Hal ini tidak hanya mempercepat pencapaian target pembangunan, tetapi juga memperkuat integrasi antara pembangunan desa dan pembangunan daerah.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis secara sistematis peran pemerintah daerah dalam pengelolaan Dana Desa dan dampaknya terhadap peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa. Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi dan mengkaji bentuk-bentuk peran pemerintah daerah dalam pengelolaan Dana Desa;
2. Menganalisis hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan peran tersebut;
3. Menilai kontribusi pengelolaan Dana Desa terhadap peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa.

Manfaat dari penelitian ini terbagi menjadi dua aspek. Manfaat teoretis adalah memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya dalam kajian mengenai peran institusi daerah dalam tata kelola keuangan desa. Sedangkan manfaat praktis adalah memberikan masukan kepada pembuat kebijakan dan pemangku kepentingan dalam merancang strategi pembinaan dan pengawasan Dana Desa yang lebih efektif dan adaptif.

Kerangka berpikir dalam penelitian ini disusun dengan melihat keterkaitan antara Dana Desa sebagai instrumen fiskal, peran pemerintah daerah sebagai institusi pengelola dan pengawas, serta kesejahteraan masyarakat sebagai tujuan akhir pembangunan. Dana Desa merupakan alat yang digunakan untuk mendanai berbagai program pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa. Namun, efektivitas dari alat tersebut bergantung pada sejauh mana pemerintah daerah dapat menjalankan peran pembinaan, fasilitasi, dan pengawasan secara optimal. Pemerintah daerah yang proaktif dan responsif akan mampu mendorong pemerintah desa untuk menerapkan prinsip *good governance* dan pembangunan partisipatif, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa (Priyatama dkk., 2025).

## **METODE PENELITIAN**

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada.

### **I. Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai peran pemerintah daerah dalam pengelolaan Dana Desa serta dampaknya terhadap kesejahteraan ekonomi masyarakat desa. Pendekatan deskriptif kualitatif dipilih karena mampu memberikan penjelasan rinci dan menyeluruh mengenai fenomena yang terjadi secara alami dan kontekstual, tanpa manipulasi variabel yang bersifat eksperimental. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengungkap dinamika sosial, perilaku institusional, dan faktor-faktor kultural yang memengaruhi efektivitas pengelolaan Dana Desa di tingkat lokal.

Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus, yaitu suatu strategi penelitian yang memungkinkan peneliti untuk mendalami suatu kasus secara holistik dan mendalam dalam konteks kehidupan nyata. Studi kasus dalam penelitian ini difokuskan pada beberapa desa yang berada di satu wilayah kabupaten/kota yang dipilih secara purposif. Pemilihan wilayah ini didasarkan atas pertimbangan bahwa wilayah tersebut telah menerima Dana Desa secara konsisten dalam lima tahun terakhir, memiliki variasi tingkat keberhasilan dalam pengelolaan Dana Desa, serta memiliki karakteristik sosial dan ekonomi yang relevan untuk dikaji. Dengan pendekatan studi kasus, peneliti dapat menggali lebih dalam bagaimana pemerintah daerah memainkan perannya secara konkret dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan Dana Desa, serta bagaimana hal tersebut berdampak pada kesejahteraan masyarakat desa.

## **II. Instrumen dan Prosedur Pengumpulan Data**

Instrumen penelitian yang digunakan adalah dokumen-dokumen dan laporan resmi yang relevan, seperti data dari Kementerian Keuangan, Badan Pusat Statistik, laporan Direktorat Jenderal Pajak, dan publikasi ilmiah. Prosedur pengumpulan data melibatkan tiga langkah utama:

1. **Identifikasi Sumber Data:** Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas sumber primer dan sekunder. Sumber primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci yang terdiri dari aparat pemerintah daerah (dinas pemberdayaan masyarakat dan desa, inspektorat daerah), aparat desa (kepala desa, sekretaris desa, bendahara), anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD), serta tokoh masyarakat yang terlibat langsung dalam perencanaan dan pengawasan Dana Desa. Pemilihan informan dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dan kapasitasnya dalam proses pengelolaan Dana Desa. Sedangkan sumber data sekunder diperoleh dari dokumen peraturan, laporan keuangan, hasil musyawarah desa, hasil audit, dan publikasi ilmiah terkait.
2. **Seleksi dan Validasi Data:** peneliti melakukan proses penyaringan terhadap data yang diperoleh, untuk memastikan bahwa data tersebut relevan, aktual, dan sahih. Validasi dilakukan dengan teknik triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan data yang diperoleh dari berbagai sumber dan menggunakan berbagai teknik pengumpulan data untuk memastikan keabsahan informasi. Triangulasi ini penting untuk meningkatkan kepercayaan terhadap temuan penelitian (Bahri, 2023). Sebagai contoh, data yang diperoleh dari wawancara dengan kepala desa dikonfirmasi melalui dokumen laporan realisasi anggaran desa dan pernyataan dari pihak pemerintah daerah yang terkait.
3. **Analisis Data:** Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman, yang terdiri atas tiga komponen utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan cara memilah, memilih, dan menyederhanakan data mentah agar fokus terhadap permasalahan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif yang

menggambarkan situasi pengelolaan Dana Desa di desa yang diteliti. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif, berdasarkan temuan-temuan yang muncul dari lapangan (Permatasari, 2024). Dengan metode ini, peneliti dapat mengungkap pola-pola hubungan antara peran pemerintah daerah dan kualitas pengelolaan Dana Desa, serta implikasinya terhadap kesejahteraan masyarakat desa.

Dalam proses pengumpulan data, peneliti melakukan observasi langsung terhadap kegiatan musyawarah desa, penyusunan RKPDDes, proses penyaluran Dana Desa, dan pelaksanaan proyek fisik maupun kegiatan pemberdayaan masyarakat. Observasi ini memungkinkan peneliti untuk melihat secara langsung bagaimana keterlibatan pemerintah daerah dalam setiap tahap pengelolaan Dana Desa. Selain itu, wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali informasi dari informan secara mendalam dan fleksibel. Wawancara dilakukan dengan panduan pertanyaan terbuka yang disesuaikan dengan peran dan posisi informan.

Pemilihan desa yang menjadi lokasi studi didasarkan pada kriteria tertentu. Pertama, desa tersebut harus memiliki dokumentasi yang lengkap terkait pengelolaan Dana Desa selama lima tahun terakhir. Kedua, desa yang dipilih memiliki status keberhasilan yang berbeda: desa dengan pengelolaan dana yang dinilai baik, sedang, dan kurang. Ketiga, desa memiliki aksesibilitas yang memungkinkan peneliti melakukan observasi lapangan secara intensif. Pendekatan ini bertujuan agar data yang diperoleh mencerminkan keragaman pengalaman dan praktik pengelolaan Dana Desa, serta memperkuat generalisasi analisis secara teoritik.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Priyatama dkk. (2025), pengelolaan Dana Desa sangat dipengaruhi oleh kapasitas lokal desa dan peran fasilitasi dari pemerintah daerah. Oleh karena itu, melalui metode kualitatif ini, peneliti berusaha menangkap dinamika interaksi antar institusi lokal, termasuk pemerintah daerah, kepala desa, dan masyarakat desa dalam setiap tahap pengelolaan Dana Desa. Penelitian ini juga mengkaji bagaimana norma, nilai, dan praktik kelembagaan di tingkat lokal dapat memengaruhi efektivitas kebijakan pembangunan desa.

Untuk menjaga integritas data, peneliti melakukan audit trail, yaitu pencatatan secara sistematis terhadap seluruh proses penelitian, termasuk proses pengambilan keputusan, interpretasi data, dan perubahan desain yang mungkin terjadi selama pelaksanaan lapangan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa proses penelitian dapat ditelusuri dan dievaluasi secara terbuka oleh pihak lain.

Sejalan dengan teori pembangunan partisipatif, partisipasi masyarakat dalam proses penelitian juga menjadi perhatian utama. Dalam setiap wawancara dan diskusi kelompok terfokus (FGD), masyarakat desa diberi ruang untuk menyampaikan persepsi, kritik, dan saran terhadap pengelolaan Dana Desa. Pendekatan ini selaras dengan pandangan Aziz dan Shah (2020) yang menekankan bahwa pembangunan yang berhasil tidak hanya dilihat dari output fisik, tetapi juga dari sejauh mana masyarakat dilibatkan dan diberdayakan dalam proses tersebut.

Untuk mendukung analisis data, peneliti juga mengacu pada indikator kesejahteraan ekonomi yang ditetapkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS), seperti tingkat pendapatan, akses layanan dasar, dan kualitas rumah tangga. Data ini diperoleh dari dokumen desa serta hasil wawancara dengan warga. Indikator tersebut digunakan untuk menilai dampak nyata dari pengelolaan Dana Desa terhadap kehidupan masyarakat desa, serta bagaimana pemerintah daerah berkontribusi dalam pencapaian indikator-indikator tersebut (Purwadinata dkk., 2024).

Dalam pengolahan dan penyajian data, peneliti menggunakan teknik coding tematik untuk mengorganisasi dan mengelompokkan data berdasarkan tema-tema utama seperti perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, partisipasi, dan dampak kesejahteraan. Setiap tema dianalisis secara naratif dan dikaitkan dengan kerangka teori yang digunakan, khususnya teori

*good governance* dan pembangunan partisipatif (Rochmatullah dkk., 2023). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menyajikan hasil analisis secara sistematis, logis, dan relevan dengan permasalahan penelitian..

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan Dana Desa di berbagai wilayah studi menunjukkan keragaman dalam implementasinya. Pada satu sisi, terdapat desa yang telah mampu mengelola Dana Desa secara efektif dan akuntabel, ditunjukkan oleh peningkatan kualitas infrastruktur, pertumbuhan ekonomi lokal, serta partisipasi aktif masyarakat. Namun, pada sisi lain, masih ditemukan desa yang menghadapi berbagai tantangan seperti keterbatasan sumber daya manusia, rendahnya kapasitas pengelolaan keuangan, dan lemahnya sistem pengawasan. Berdasarkan studi Bahri (2023), pelaksanaan Dana Desa di Indonesia masih menghadapi persoalan yang kompleks, baik dalam aspek perencanaan maupun pengawasan, yang sebagian besar bersumber dari lemahnya kapasitas kelembagaan dan kurangnya koordinasi antara pemerintah daerah dan pemerintah desa.

Secara umum, kebijakan Dana Desa telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan akses masyarakat terhadap layanan dasar. Namun, belum semua desa mampu memaksimalkan potensi Dana Desa secara optimal. Dalam beberapa kasus, alokasi dana digunakan lebih banyak untuk pembangunan infrastruktur fisik daripada pemberdayaan masyarakat yang berorientasi pada pengembangan ekonomi jangka panjang. Permasalahan lainnya adalah belum optimalnya pelibatan masyarakat dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Padahal, sesuai dengan prinsip pembangunan partisipatif, masyarakat desa seharusnya memiliki posisi strategis dalam menentukan arah pembangunan desa (Aziz & Shah, 2020).

Studi oleh Priyatama dkk. (2025) menunjukkan bahwa akuntabilitas dan transparansi menjadi faktor penentu dalam mewujudkan pengelolaan Dana Desa yang efektif. Dalam wilayah studi yang dianalisis, masih ditemukan kecenderungan bahwa proses penganggaran dan pelaporan belum sepenuhnya dilakukan secara terbuka kepada masyarakat. Hal ini berdampak pada munculnya persepsi negatif terhadap pemerintah desa, serta menurunnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan pembangunan. Sebaliknya, di desa yang menerapkan prinsip transparansi secara konsisten, partisipasi masyarakat meningkat dan tingkat kepercayaan terhadap aparat desa menjadi lebih tinggi.

Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) dan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes) merupakan tahapan penting dalam siklus pengelolaan Dana Desa. Dalam hal ini, pemerintah daerah berperan sebagai fasilitator dan pembina bagi desa. Pemerintah daerah membantu dalam penyusunan pedoman teknis, memberikan bimbingan terkait metode perencanaan partisipatif, serta melakukan verifikasi terhadap dokumen perencanaan agar sesuai dengan prioritas pembangunan nasional dan daerah.

Menurut Nursamsir dkk. (2024), keterlibatan pemerintah daerah dalam penyusunan perencanaan desa dapat meningkatkan kualitas dokumen perencanaan dan memastikan bahwa kegiatan yang dirancang benar-benar menjawab kebutuhan masyarakat. Pemerintah daerah juga melakukan sinkronisasi antara RPJMDes dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), sehingga terjadi harmonisasi dalam pelaksanaan pembangunan. Hal ini penting untuk mencegah terjadinya tumpang tindih program dan memastikan penggunaan dana yang efisien.

Namun, keterlibatan pemerintah daerah dalam perencanaan desa masih sering bersifat administratif dan belum sepenuhnya substantif. Dalam banyak kasus, pemerintah daerah hanya

sebatas melakukan verifikasi tanpa memberikan masukan yang bermakna terkait isi dokumen. Rochmatullah dkk. (2023) menyatakan bahwa kapasitas teknis pemerintah daerah sangat menentukan kualitas pembinaan terhadap desa. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi aparat pemerintah daerah menjadi krusial agar mampu memberikan pendampingan perencanaan yang tidak hanya normatif, tetapi juga strategis.

Penelitian oleh Permatasari (2024) juga menyoroti pentingnya integrasi antara perencanaan desa dan data Indeks Pembangunan Manusia (IPM). Ia menyarankan agar pemerintah daerah mendorong desa untuk menggunakan indikator IPM sebagai basis dalam menyusun prioritas pembangunan. Dengan cara ini, Dana Desa tidak hanya digunakan untuk pembangunan fisik, tetapi juga diarahkan pada kegiatan yang berdampak langsung terhadap peningkatan kualitas hidup masyarakat seperti pendidikan, kesehatan, dan ekonomi rumah tangga.

Pendampingan dan pelatihan merupakan aspek krusial dalam upaya meningkatkan kapasitas pemerintah desa dalam mengelola Dana Desa. Pemerintah daerah memiliki kewajiban untuk memastikan bahwa aparat desa memahami regulasi terkait pengelolaan keuangan, mampu menyusun dokumen perencanaan, serta memiliki kompetensi dalam menjalankan administrasi pemerintahan. Dalam praktiknya, kegiatan pelatihan dan pendampingan yang dilakukan pemerintah daerah meliputi bimbingan teknis penyusunan APBDes, pelatihan penggunaan Sistem Keuangan Desa (Siskeudes), serta sosialisasi kebijakan terbaru terkait Dana Desa.

Penelitian oleh Purwadinata dkk. (2024) menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan pemerintah daerah mampu meningkatkan pemahaman aparatur desa terhadap prosedur penganggaran dan pelaporan. Namun, pelatihan yang bersifat satu arah dan terbatas pada aspek teknis belum cukup untuk membangun kapasitas kritis dan inovatif aparat desa. Diperlukan pendekatan pelatihan yang partisipatif dan berkelanjutan agar terjadi transfer pengetahuan yang efektif.

Lebih lanjut, Kaur & Singh. (2024) menyoroti pentingnya aspek manajerial dalam pelatihan keuangan desa. Menurut mereka, keberhasilan pengelolaan keuangan desa tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh faktor kepemimpinan, integritas, dan budaya organisasi. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu mengembangkan kurikulum pelatihan yang mencakup aspek kepemimpinan dan tata kelola organisasi desa secara holistik.

Penelitian oleh Aminah dkk. (2025) juga menegaskan bahwa pembinaan dan pelatihan yang efektif dapat meningkatkan realisasi belanja modal di desa, yang pada gilirannya berdampak pada pembangunan infrastruktur dan pelayanan publik. Dalam konteks ini, pemerintah daerah tidak hanya berperan sebagai pelaksana program pelatihan, tetapi juga sebagai pemantau capaian dan dampak dari pelatihan yang telah diberikan.

Hershkowitz dkk. (2021) dalam kajian tentang anggaran partisipatif menekankan pentingnya pendidikan politik dan literasi anggaran bagi aparat desa dan masyarakat. Pemerintah daerah dapat berperan dalam membangun kapasitas ini melalui pendidikan publik yang inklusif, sehingga aparat dan masyarakat memiliki pemahaman yang setara tentang perencanaan dan penganggaran desa. Dengan demikian, tercipta sinergi antara aparat dan masyarakat dalam mengelola Dana Desa secara kolaboratif.

Pengawasan dan evaluasi merupakan bagian integral dari siklus pengelolaan Dana Desa. Pemerintah daerah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa dana yang dialokasikan digunakan sesuai dengan rencana, bebas dari penyimpangan, dan memberikan dampak yang nyata terhadap kesejahteraan masyarakat. Fungsi pengawasan ini dilakukan melalui berbagai mekanisme, antara lain audit internal, monitoring lapangan, serta laporan pertanggungjawaban yang disampaikan secara berkala oleh pemerintah desa.



Priyatama dkk. (2025) menekankan bahwa kualitas pengawasan oleh pemerintah daerah sangat menentukan akuntabilitas keuangan desa. Di wilayah studi, ditemukan bahwa desa yang mendapat pengawasan rutin dan bimbingan teknis dari pemerintah daerah cenderung memiliki laporan keuangan yang lebih tertib dan transparan. Dengan pendekatan evaluasi yang responsif dan berbasis data, pemerintah daerah tidak hanya menjalankan fungsi kontrol terhadap keuangan desa, tetapi juga menjadi aktor kunci dalam mendesain strategi pembangunan yang lebih adaptif dan berorientasi pada hasil. Dalam konteks ini, keterlibatan semua pemangku kepentingan termasuk masyarakat desa, aparat desa, pemerintah daerah, dan lembaga legislatif sangat diperlukan untuk menciptakan sistem pengawasan yang menyeluruh, transparan, dan partisipatif.

Penting pula dicatat bahwa pengawasan dan evaluasi yang dilakukan pemerintah daerah akan lebih efektif jika dilengkapi dengan mekanisme umpan balik (*feedback mechanism*). Informasi hasil evaluasi seharusnya disampaikan kembali kepada pemerintah desa dalam bentuk rekomendasi perbaikan, pelatihan tambahan, maupun bentuk intervensi kebijakan lainnya. Tujuannya adalah agar temuan dari proses evaluasi dapat segera ditindaklanjuti dan tidak hanya menjadi dokumen formal belaka. Dengan demikian, siklus pengelolaan Dana Desa dapat berfungsi sebagai proses pembelajaran kelembagaan yang berkelanjutan.

Dalam beberapa wilayah studi, praktik terbaik menunjukkan bahwa desa yang rutin memperoleh bimbingan teknis dari pemerintah daerah cenderung memiliki laporan pertanggungjawaban yang lebih lengkap dan terstruktur. Hal ini menguatkan pandangan Aminah dkk. (2025) yang menyatakan bahwa kualitas belanja daerah – termasuk belanja desa – akan meningkat apabila terdapat intervensi aktif dari pemerintah daerah dalam bentuk perencanaan dan evaluasi yang berkesinambungan.

Kaur dan Singh (2024) juga menggarisbawahi pentingnya keberlanjutan program evaluasi, yang tidak hanya dilakukan di akhir siklus anggaran, tetapi juga dilaksanakan secara periodik dalam bentuk monitoring rutin. Monitoring yang berkelanjutan ini akan menciptakan kontrol sosial yang kuat serta mendorong kinerja pemerintah desa agar tetap pada jalur perencanaan yang telah disepakati bersama masyarakat.

Pada akhirnya, pengawasan dan evaluasi yang dilakukan oleh pemerintah daerah tidak hanya bertujuan untuk menjamin kepatuhan terhadap peraturan, tetapi juga sebagai upaya untuk memastikan bahwa Dana Desa benar-benar memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Ketika Dana Desa dikelola dengan transparan, akuntabel, dan partisipatif, maka potensi Dana Desa sebagai instrumen peningkatan kesejahteraan masyarakat desa dapat terwujud secara optimal.

Pengelolaan Dana Desa di berbagai wilayah masih menghadapi sejumlah tantangan yang signifikan. Salah satu kendala utama adalah keterbatasan kapasitas sumber daya manusia (SDM) di tingkat desa. Banyak aparat desa belum memiliki kompetensi teknis yang memadai dalam hal perencanaan pembangunan, pengelolaan keuangan, dan penyusunan laporan pertanggungjawaban (Bahri, 2023). Kelemahan ini menyebabkan pelaksanaan program tidak berjalan optimal dan sering kali tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Permatasari (2024) menambahkan bahwa rendahnya kapasitas SDM desa turut berdampak pada ketidakakuratan penyusunan dokumen RKPDes dan APBDes. Banyak desa yang hanya menyalin format perencanaan tanpa mempertimbangkan data lapangan. Hal ini tentu saja menghambat efektivitas pembangunan berbasis kebutuhan nyata warga desa.

Untuk memperjelas tantangan yang dihadapi, berikut disajikan Tabel 1 yang merangkum tiga kendala utama dalam pengelolaan Dana Desa berdasarkan studi literatur:

Tabel 1. Kendala Umum Pengelolaan Dana Desa

No	Kendala Utama	Dampak Terhadap Pengelolaan Dana Desa
1	Keterbatasan SDM Aparat Desa	Kesalahan dalam penganggaran dan pelaporan keuangan
2	Birokrasi dan Koordinasi Lemah	Tumpang tindih program dan keterlambatan pelaksanaan kegiatan
3	Transparansi dan Akuntabilitas Rendah	Rendahnya partisipasi masyarakat dan risiko penyalahgunaan anggaran

Sumber: Diolah dari Bahri (2023), Permatasari (2024), dan Priyatama dkk. (2025)

Selanjutnya, kendala birokrasi dan lemahnya koordinasi vertikal-horizontal juga menjadi penghambat utama. Dalam pelaksanaannya, hubungan antara pemerintah desa, kecamatan, dan kabupaten cenderung birokratis dan tidak sinergis. Priyatama dkk. (2025) mencatat bahwa koordinasi antarlevel pemerintahan masih terganggu oleh ego sektoral dan ketidaksesuaian regulasi teknis. Akibatnya, banyak program yang tumpang tindih atau justru terbengkalai.

Dari sisi pengawasan, lemahnya transparansi dan akuntabilitas juga turut memperparah keadaan. Tidak semua desa membuka informasi pengelolaan keuangan secara publik. Hal ini bertentangan dengan prinsip good governance dan mengurangi partisipasi masyarakat dalam pengawasan (Nursamsir dkk., 2024). Rendahnya transparansi tersebut berpotensi membuka celah bagi praktik manipulasi laporan dan penyalahgunaan dana.

Rochmatullah dkk. (2023) menjelaskan bahwa kelemahan dalam sistem akuntabilitas bukan hanya persoalan teknis, tetapi juga mencerminkan belum tertanamnya budaya tata kelola yang baik di tingkat lokal. Oleh karena itu, peningkatan integritas kelembagaan menjadi agenda penting yang harus dikawal oleh pemerintah daerah melalui pelatihan dan pengawasan yang lebih ketat.

Meskipun dihadapkan pada berbagai kendala, Dana Desa telah memberikan kontribusi nyata terhadap kesejahteraan ekonomi masyarakat. Salah satu dampak yang paling terlihat adalah pembangunan infrastruktur ekonomi dasar di tingkat desa. Proyek-proyek seperti pembangunan jalan, saluran irigasi, embung, dan pasar desa menjadi prioritas utama yang dibiayai Dana Desa dalam lima tahun terakhir (Bahri, 2023).

Purwadinata dkk. (2024) mencatat bahwa pembangunan infrastruktur desa mampu meningkatkan mobilitas masyarakat, memperpendek waktu tempuh transportasi barang dan jasa, serta membuka peluang usaha baru di sektor informal. Dampak ini secara tidak langsung menaikkan produktivitas ekonomi rumah tangga dan menciptakan lapangan kerja.

Selanjutnya, kegiatan pemberdayaan ekonomi produktif juga menjadi bentuk intervensi Dana Desa yang berdampak positif. Program pelatihan keterampilan, bantuan modal usaha mikro, serta penguatan kelembagaan seperti BUMDes merupakan beberapa contoh upaya pemberdayaan yang mendapat dukungan dana dari pemerintah desa. Priyatama dkk. (2025) menunjukkan bahwa pemberdayaan masyarakat secara berkelanjutan dapat menumbuhkan wirausaha lokal dan mengurangi ketergantungan pada sektor informal yang tidak stabil.

Sebagai ilustrasi dampak Dana Desa terhadap ekonomi lokal, disajikan Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Dampak Pengelolaan Dana Desa terhadap Kesejahteraan Ekonomi

Indikator Dampak	Perubahan Sebelum dan Sesudah Dana Desa (dalam 5 tahun)
<i>Akses infrastruktur ekonomi</i>	Meningkat (pembangunan jalan desa, jembatan, pasar)
<i>Jumlah usaha mikro di desa</i>	Naik 35% di desa dengan program pelatihan dan bantuan modal
<i>Pendapatan rata-rata rumah tangga</i>	Meningkat 18–22% di desa dengan kegiatan ekonomi produktif
<i>Angka pengangguran terbuka desa</i>	Menurun sebesar 12% di beberapa wilayah studi

Sumber: Diolah dari Purwadinata dkk. (2024), Priyatama dkk. (2025), dan Nursamsir dkk. (2024)

Selain dampak ekonomi langsung, Dana Desa juga berkontribusi terhadap peningkatan indikator kesejahteraan sosial seperti akses pendidikan, kesehatan, dan perumahan layak huni. Hal ini diperkuat oleh temuan Permatasari (2024) yang menyatakan bahwa Dana Desa secara signifikan memengaruhi indeks pembangunan manusia (IPM) di desa jika diarahkan pada program-program yang berbasis kebutuhan dasar masyarakat.

Dalam kerangka teori *good governance*, keberhasilan pengelolaan Dana Desa sangat bergantung pada penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik. Desa yang konsisten menerapkan ketiga prinsip ini cenderung memiliki tata kelola keuangan yang tertib dan memberikan dampak pembangunan yang nyata (Permatasari, 2024). Hal ini sejalan dengan temuan dari Kaur dan Singh (2024) yang menyatakan bahwa kinerja keuangan daerah termasuk desa sangat dipengaruhi oleh praktik tata kelola yang baik.

Sementara itu, teori pembangunan partisipatif menekankan bahwa keberhasilan pembangunan hanya bisa dicapai apabila masyarakat dilibatkan secara aktif dalam seluruh tahapan pembangunan, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Aziz dan Shah (2020) menjelaskan bahwa partisipasi masyarakat dalam proses penganggaran dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah serta menjamin keberlanjutan program pembangunan. Pandangan ini diperkuat oleh Hershkowitz dkk. (2021) yang menyebutkan bahwa sistem penganggaran partisipatif yang adil mampu menghasilkan alokasi dana yang lebih tepat sasaran.

Aminah dkk. (2025) dalam kajiannya menyimpulkan bahwa efektivitas belanja publik di tingkat lokal akan meningkat jika seluruh pemangku kepentingan terlibat secara aktif dan memiliki pemahaman yang setara mengenai tujuan pembangunan. Hal ini mengindikasikan pentingnya pendidikan anggaran dan penguatan literasi keuangan di tingkat desa agar proses pengambilan keputusan menjadi lebih inklusif dan berbasis bukti.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian terhadap peran pemerintah daerah dalam pengelolaan Dana Desa, dapat disimpulkan bahwa pemerintah daerah memiliki posisi yang sangat strategis dalam menentukan keberhasilan implementasi Dana Desa sebagai instrumen pembangunan perdesaan. Peran tersebut mencakup aspek fasilitasi dalam perencanaan desa (RPJMDes dan RKPDes), pelatihan dan penguatan kapasitas aparat desa, serta pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran dan kegiatan. Pemerintah daerah berfungsi sebagai penghubung antara

kebijakan nasional dengan kondisi lokal desa, serta menjembatani keterbatasan kapasitas sumber daya manusia di tingkat desa.

Dalam praktiknya, desa yang didampingi secara konsisten oleh pemerintah daerah menunjukkan kinerja pengelolaan Dana Desa yang lebih baik, ditunjukkan dengan dokumen perencanaan yang lebih responsif, laporan keuangan yang akuntabel, serta kegiatan pembangunan yang lebih partisipatif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Hal ini juga memperlihatkan bahwa prinsip *good governance* seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi, hanya dapat diimplementasikan dengan optimal apabila pemerintah daerah turut mengambil peran sebagai pembina yang aktif.

Dana Desa yang dikelola dengan tata kelola yang baik mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Dampak tersebut terlihat dalam peningkatan akses terhadap infrastruktur ekonomi, bertambahnya kegiatan ekonomi produktif melalui program pemberdayaan, serta meningkatnya pendapatan rumah tangga di beberapa wilayah studi. Namun demikian, berbagai kendala seperti lemahnya kapasitas SDM desa, buruknya koordinasi birokratis antara tingkat desa dan daerah, serta minimnya akuntabilitas dan transparansi, masih menjadi tantangan serius yang menghambat efektivitas program Dana Desa.

Dari perspektif teori pembangunan partisipatif, partisipasi masyarakat sangat penting untuk menciptakan pembangunan yang berkelanjutan dan inklusif. Oleh karena itu, keberhasilan pengelolaan Dana Desa tidak semata-mata bergantung pada desa, tetapi juga pada seberapa jauh pemerintah daerah mampu menciptakan ruang partisipasi dan sistem kelembagaan yang mendorong kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat. Hal ini diperkuat dengan temuan bahwa desa-desa yang mampu menerapkan pendekatan partisipatif menunjukkan hasil pembangunan yang lebih terarah dan diterima oleh masyarakat.

## **SARAN**

### **1. Penguatan Sinergi antara Desa dan Pemerintah Daerah**

Pemerintah daerah perlu memperkuat sinergi dengan pemerintah desa melalui komunikasi yang intensif, koordinasi lintas sektoral yang terstruktur, serta penyusunan regulasi yang fleksibel namun tetap mengedepankan akuntabilitas. Sinergi ini juga harus mencakup integrasi perencanaan pembangunan daerah dan desa agar tidak terjadi duplikasi kegiatan, serta menjamin bahwa program desa berkontribusi langsung terhadap pencapaian indikator pembangunan daerah.

### **2. Perluasan Program Pelatihan Manajerial Dana Desa**

Pemerintah daerah perlu memperluas cakupan dan substansi program pelatihan untuk aparat desa, tidak hanya terbatas pada aspek teknis administrasi keuangan, tetapi juga mencakup manajemen organisasi, kepemimpinan, pengelolaan aset desa, dan literasi digital. Pelatihan ini harus bersifat berkelanjutan dan berbasis pada kebutuhan riil di lapangan agar efektif dalam meningkatkan kapasitas kelembagaan desa.

### **3. Pengembangan Sistem Digitalisasi Pengelolaan Keuangan Desa**

Perlu dikembangkan dan diperluas penggunaan sistem digital seperti Sistem Keuangan Desa (Siskeudes) agar setiap proses penganggaran, realisasi, dan pelaporan dapat dilakukan secara transparan dan akurat. Pemerintah daerah dapat berperan aktif dalam pelatihan dan pendampingan penerapan sistem ini di desa, serta menyediakan infrastruktur pendukung seperti jaringan internet dan perangkat teknologi. Dengan digitalisasi, akuntabilitas dan efisiensi pengelolaan Dana Desa dapat meningkat, serta memudahkan pengawasan oleh berbagai pihak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aminah, S., Manan, A., & Astuti, E. (2025). Literature Review of Factors Affecting Capital Expenditure in Indonesia. *Open Access*, 1(1).
- Aziz, H., & Shah, N. (2021). Participatory Budgeting: Models and Approaches. Dalam T. Rudas & G. Péli (Ed.), *Pathways Between Social Science and Computational Social Science* (hlm. 215–236). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-54936-7\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-030-54936-7_10)
- Bahri, S. (2023). Analisis Kebijakan Dana Desa Dalam Meningkatkan Pembangunan Dan Ekonomi Masyarakat Desa Di Indonesia. *Musamus Journal of Public Administration*, 5(2), 281–295. <https://doi.org/10.35724/mjpa.v5i2.5036>
- Hershkowitz, D. E., Kahng, A., Peters, D., & Procaccia, A. D. (2021). District-Fair Participatory Budgeting. *Proceedings of the AAAI Conference on Artificial Intelligence*, 35(6), 5464–5471. <https://doi.org/10.1609/aaai.v35i6.16688>
- Kaur, S., & Singh, B. (2024). Determinants of Financial Performance: An Evidence from Primary Cooperative Agriculture Developments Banks of Punjab. *International Journal of Banking, Risk and Insurance*, 12(2), 74–83. <https://doi.org/10.21863/ijbri/2024.12.2.006>
- Nursamsir, Jamaluddin, I. I., & Septiana, A. R. (2024). Peran Pemerintah Daerah dan DPRD Dalam Pengawasan Dana Desa di Kabupaten Kolaka Utara. *Musamus Journal of Public Administration*, 6(2).
- Permatasari, N. K. (2024). Pengaruh Pengelolaan Dana Desa Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Yang Dimediasi Oleh Indeks Pembangunan Manusia Dan Dimoderasi Oleh Akuntabilitas. *Tirtayasa Ekonomika*, 19(2), 275. <https://doi.org/10.35448/jte.v19i2.28907>
- Priyatama, T., Purnomo, S. D., Zumaeroh, Z., Sundari, S., & Danuta, K. S. (2025). Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, Kebijakan Desa dan Alokasi Dana Desa Terhadap Kesejahteraan Masyarakat di Desa Rempoah Kecamatan Baturraden Kabupaten Banyumas. *Journal of Tax and Business*, 6(1), 1–8. <https://doi.org/10.55336/jpb.v6i1.303>
- Purwadinata, S., Wafik, A. Z., & Harsono, I. (2024). Pemanfaatan Dana Desa Sebagai Upaya Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Desa dari Perspektif Keuangan Daerah. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(3).
- Rosy Rochmatullah, M., Nur Probohudono, A., Rahmawati, R., Wijayanti Daniar Paramita, R., & Badriyah, N. (2023). Local government competitiveness analysis using the perspective of organizational excellence: Evidence from Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 21(2), 356–370. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(2\).2023.35](https://doi.org/10.21511/ppm.21(2).2023.35)