

Mengungkap Efektivitas Pengelolaan APBDes melalui Pendekatan *Mixed Methods*: Studi Kasus Desa Kemuningsari Lor, Kecamatan Panti

Imam Saiful Anwar^{1*}, Dwi Wahid Fitrianto², Eka Denta Permana³, Muhammad Nisfar Ramdani⁴, Prillinaya Yudhistira⁵, Oryza Ardhiarisca⁶

¹²³⁴⁵Program Studi Akuntansi Sektor Publik, Politeknik Negeri Jember, Indonesia

¹imamsflanwr@gmail.com, ²dwiwahidfitrianto@gmail.com, ³ekadentapermana@gmail.com,

⁴daninisfar@gmail.com, ⁵prilinnaya_yudhistira@polije.ac.id, ⁶oryza_risca@polije.ac.id

*Corresponding Author

Diajukan : 28/11/2025

Disetujui : 27/06/2026

Dipublikasi : 30/06/2026

Abstrak

Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) merupakan instrumen utama dalam penyelenggaraan pemerintahan desa serta pembiayaan pembangunan dan pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengelolaan APBDes di Desa Kemuningsari Lor dengan menelaah keselarasan antara perencanaan anggaran, realisasi belanja, dan efektivitas pengawasan, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilannya dan hambatan-hambatannya. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan campuran (*mixed methods*). Data diperoleh melalui analisis dokumen anggaran dan wawancara dengan pejabat desa serta tokoh masyarakat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan APBDes efektif, namun belum optimal. Tantangan yang dihadapi meliputi pemahaman yang terbatas mengenai proses penganggaran di kalangan pejabat, lemahnya pemantauan dan evaluasi penggunaan anggaran, serta rendahnya partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan. Berdasarkan temuan ini, penelitian ini merekomendasikan peningkatan kapasitas pejabat desa dalam pengelolaan keuangan, penguatan transparansi dan akuntabilitas melalui pelaporan keuangan yang lebih terbuka, serta peningkatan keterlibatan masyarakat dalam musyawarah dan pengawasan APBDes. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi pemerintah desa dan pemangku kepentingan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan APBDes guna mendorong pembangunan desa.

Kata Kunci: BUMDes, Efektivitas, Metode Campuran, Partisipasi Masyarakat, Pengelolaan Keuangan Desa

1. Pendahuluan

Dalam rangka mendukung otonomi desa, pemerintah menetapkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) sebagai instrumen utama dalam pengelolaan keuangan di desa. APBDes berfungsi sebagai pedoman bagi pemerintah desa untuk merencanakan, melaksanakan, dan mempertanggungjawabkan seluruh kegiatan pembangunan selama satu tahun anggaran (Panca et al., 2023). Anggaran APBDes ini bersumber dari berbagai komponen seperti Pendapatan Asli Desa, Dana Desa, Alokasi Dana Desa, serta bantuan dari pemerintah pusat maupun daerah (Rosmini, 2021). Pengelolaan APBDes merupakan instrumen utama dalam pelaksanaan otonomi desa untuk mewujudkan tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, dan partisipatif. Berdasarkan Permendagri Nomor 20 Tahun 2018, pengelolaan APBDes mencakup tahapan perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan

pertanggungjawaban yang harus dijalankan secara tertib dan efisien. Menurut Panca et al., (2023), pengelolaan APBDes yang baik tidak hanya menekankan aspek administratif, tetapi juga efektivitasnya dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini diperkuat oleh Harefa *et.al*, (2022), yang menyatakan bahwa keberhasilan pengelolaan APBDes dipengaruhi oleh kapasitas sumber daya manusia, sistem pengawasan, serta partisipasi aktif masyarakat.

Tata kelola keuangan desa yang efektif memerlukan penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, serta keterlibatan masyarakat dalam setiap tahap pengelolaan anggaran. Efektivitas dalam pengelolaan keuangan desa diartikan sebagai sejauh mana kegiatan yang dilaksanakan mampu mencapai tujuan dan sasaran pembangunan secara optimal (Devi & Purnamawati, 2025). Menurut Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 dan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900.327 Tahun 1996, efektivitas dapat diukur melalui rasio pencapaian antara realisasi dan target anggaran yang telah ditetapkan. Semakin tinggi rasio pencapaiannya, semakin tinggi pula tingkat efektivitas pengelolaan anggaran tersebut.

Namun, efektivitas pengelolaan APBDes di berbagai wilayah masih menghadapi kendala di lapangan. Salah satu desa di Kecamatan Panti, Desa Kemuningsari Lor, secara konsisten menjalankan pengelolaan APBDes dan menunjukkan realisasi anggaran yang hampir mencapai target setiap tahunnya. Namun demikian, capaian tersebut belum sepenuhnya mencerminkan efektivitas tata kelola secara menyeluruh. Berdasarkan pengamatan awal, terdapat indikasi bahwa pengelolaan APBDes di desa ini masih menghadapi keterbatasan pada aspek-aspek substantif yang mempengaruhi kualitas pelaksanaan program pembangunan. Mulai dari pemahaman perangkat desa mengenai proses penganggaran masih belum merata, mekanisme evaluasi penggunaan anggaran belum berjalan secara optimal, serta partisipasi masyarakat masih tergolong rendah sehingga aspirasi warga belum sepenuhnya terakomodasi dalam pengelolaan APBDes.

Di sisi lain, pembangunan nonfisik seperti pemberdayaan ekonomi masyarakat, pengembangan kapasitas sumber daya manusia, pelatihan kewirausahaan, serta program sosial masih berjalan sangat terbatas. Alokasi APBDes lebih banyak terpusat pada pembangunan fisik sehingga program pemberdayaan sering tidak menjadi prioritas utama. Padahal, menurut berbagai literatur pembangunan desa, program nonfisik memiliki kontribusi jangka panjang dalam membangun kemandirian ekonomi dan meningkatkan daya saing masyarakat. Rendahnya partisipasi warga dalam proses musyawarah perencanaan maupun evaluasi pembangunan membuat aspirasi sebagian masyarakat tidak sepenuhnya terakomodasi. Tingkat partisipasi masyarakat yang rendah ini juga menjadi salah satu indikator bahwa tata kelola APBDes belum sepenuhnya responsif terhadap kebutuhan warga.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa meskipun pengelolaan APBDes di Desa Kemuningsari Lor telah berjalan sesuai ketentuan regulatif, namun masih belum optimal dalam memastikan efektivitas tata kelola secara substantif. Tantangan yang bersifat struktural, seperti keterbatasan kapasitas sumber daya manusia aparatur desa, lemahnya sistem pengawasan dan evaluasi, serta rendahnya keterlibatan masyarakat, menjadi hambatan yang perlu ditelaah secara mendalam. Hal ini sejalan dengan temuan Harefa *et.al*, (2022), menemukan bahwa rendahnya kapasitas perangkat desa, lemahnya sistem pengawasan, dan kurangnya literasi keuangan masyarakat menjadi faktor utama yang menghambat tata kelola keuangan desa. Desa yang mampu mengelola anggaran secara transparan, akuntabel, dan partisipatif akan lebih berhasil dalam mendorong pembangunan ekonomi lokal.

Penelitian lainnya oleh (Ibrahim & Nurrahmah, 2025) di Desa Mekarjaya, Kecamatan Ciemas, Kabupaten Sukabumi menemukan bahwa pengelolaan APBDes yang efektif didukung oleh perencanaan partisipatif melalui musyawarah desa, pelaksanaan kegiatan yang tepat sasaran, serta pengawasan yang melibatkan berbagai pihak. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa efektivitas pengelolaan APBDes tidak semata-mata

ditentukan oleh tingkat realisasi anggaran, melainkan juga oleh kapasitas sumber daya manusia aparatur desa, kualitas partisipasi masyarakat, serta konsistensi pelaksanaan pada seluruh bidang pengelolaan. Kebaruan dari penelitian ini yaitu menggunakan pendekatan *mixed methods* yang mampu mengungkap tidak hanya capaian kuantitatif, tetapi juga faktor-faktor kontekstual yang mempengaruhinya.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya menilai sejauh mana pengelolaan APBDes di Desa Kemuningsari Lor telah berjalan efektif, transparan, dan akuntabel dalam rangka meningkatkan pembangunan desa. Hal ini menjadi krusial karena pengelolaan keuangan desa yang tidak efektif dapat menurunkan kepercayaan publik dan menghambat capaian pembangunan berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang komprehensif terhadap efektivitas pengelolaan APBDes di Desa Kemuningsari Lor, khususnya pada aspek perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, serta pertanggungjawaban, guna menghasilkan rekomendasi strategis bagi peningkatan tata kelola keuangan desa yang lebih efektif, transparan, dan akuntabel. Melalui penelitian ini diharapkan dapat diperoleh gambaran mengenai sejauh mana pengelolaan APBDes telah berjalan sesuai dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi, serta menghasilkan rekomendasi strategis untuk meningkatkan kualitas tata kelola keuangan desa (Harefa *et.al*, 2022). Penelitian ini juga penting untuk memberikan masukan bagi pemerintah desa agar dapat meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan melalui perbaikan sistem perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Teori Efektivitas

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori efektivitas, efektivitas adalah konsep yang menunjukkan sejauh mana suatu organisasi, program, atau individu berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas dapat dilihat dari tiga faktor utama, yaitu waktu, kecermatan, dan gaya pelaksanaan. Ketiga faktor ini menjadi dasar dalam menilai sejauh mana suatu organisasi berhasil mencapai tujuannya (Mardiasmo, 2018). Dalam penelitian di Desa Kemuningsari Lor, teori ini digunakan untuk menganalisis efektivitas dalam pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) dalam mendukung pembangunan desa. Faktor waktu terlihat dari ketepatan pelaksanaan kegiatan dan penyusunan laporan keuangan. Faktor kecermatan mencerminkan ketelitian aparatur desa dalam mengelola dan mempertanggungjawabkan anggaran. Sedangkan faktor gaya pelaksanaan berkaitan dengan bagaimana cara pemerintah desa melibatkan masyarakat dalam proses perencanaan dan pengawasan anggaran. Rendahnya partisipasi masyarakat juga menunjukkan bahwa pelaksanaan program belum sepenuhnya partisipatif dan transparan.

Menurut Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 Pasal 4 Ayat 4, efektivitas adalah tercapainya target yang dihasilkan dari program yang terlaksana, hal ini dihitung dengan cara membandingkan antara *output* dengan hasil. Oleh karena itu pencapaian efektivitas pengelolaan anggaran pendapatan dan belanja dapat dihitung melalui rumus Rasio efektivitas:

$$\text{Rasio Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan}}{\text{Target Pendapatan}} \times 100$$

Kriteria efektivitas dalam penelitian ini diklasifikasikan berdasarkan persentase hasil yang diperoleh. Hasil dengan persentase di bawah 60% dikategorikan sebagai tidak efektif. Persentase sebesar 60% sampai dengan 80% dikategorikan kurang efektif, sedangkan persentase sebesar 80% sampai dengan 90% dikategorikan cukup efektif. Selanjutnya, persentase sebesar 90% sampai dengan 100% dikategorikan efektif, dan hasil di atas 100% dikategorikan sangat efektif.

2.2 Pengelolaan Keuangan Desa

Menurut Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa, yakni semua kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban keuangan desa ditugaskan dan didanai oleh APBN. Dalam ketentuan umum Permendagri Nomor 20 Tahun 2018, Tentang Pengelolaan Keuangan Desa juga dijelaskan pemberian hak otonom kepada desa dengan tujuan dapat memberikan kesempatan pemerintah desa untuk mengelola keuangan secara sendiri termasuk sumber pendapatan dan pembelanjaan anggaran. Kinerja yaitu kemampuan dalam melaksanakan suatu kegiatan dalam tujuan, visi, dan misi sebuah organisasi (Rosmini., 2021).

2.3 APBDes

Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) adalah dokumen keuangan tahunan yang disusun berdasarkan kesepakatan antara pemerintah desa dengan badan permusyawaratan desa. Dokumen ini berisi perencanaan rinci mengenai pendapatan, pengeluaran, dan pembiayaan desa selama setahun. APBDes mencakup pengalokasian dana untuk menjalankan pemerintahan desa, sumber pendapatan yang akan digunakan untuk membiayai kebutuhan tersebut, serta pengaturan pembiayaan jika terdapat kelebihan atau kekurangan anggaran. Penyusunannya mengintegrasikan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa), Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP), dan data anggaran tahun sebelumnya agar perencanaan keuangan desa berjalan efektif dan berkelanjutan (Panca et al., 2023)

2.4 Pembangunan Desa

Pembangunan adalah sebuah proses perubahan yang dirancang untuk memperbaiki berbagai aspek kehidupan masyarakat. Pembangunan bertujuan untuk menciptakan perubahan yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat tersebut. Pelaksanaan pembangunan di desa ditetapkan oleh pemerintah pusat dan daerah sebagai upaya untuk mendukung kemajuan desa, (Ruth, 2022). Pembangunan Desa mempunyai dua aspek utama yang menjadi objek pembangunan, yaitu aspek fisik dan aspek pemberdayaan manusia. Aspek fisik merupakan pembangunan desa yang mencakup pengembangan fasilitas dan infrastruktur serta sumber daya manusia, seperti pembangunan jalan desa, pemukiman, jembatan, irigasi, rumah tinggal, tempat ibadah, dan lain-lain (Febrianto et al., 2021). Sedangkan aspek pemberdayaan manusia merupakan Pembangunan yang diarahkan pada pengembangan kapasitas dan pemberdayaan masyarakat agar mampu berperan aktif dalam pembangunan desa (Febrianto et al., 2021).

3. Metode

Dalam penelitian ini menggunakan metode campuran (*mixed methods*) dengan pendekatan *explanatory sequential*, yaitu diawali dengan metode kuantitatif dan dilanjutkan dengan metode kualitatif. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh hasil penelitian yang komprehensif, dimana data kuantitatif berfungsi untuk menguji tingkat efektivitas pengelolaan APBDes secara empiris, sedangkan data kualitatif digunakan untuk memperdalam, menjelaskan, dan menafsirkan hasil temuan kuantitatif melalui wawancara serta observasi lapangan. Penelitian kuantitatif berlandaskan pada filsafat positivisme, yang berorientasi pada pengujian teori dan pengukuran variabel melalui angka serta analisis statistik (Sugiyono, 2013). Data kuantitatif diperoleh dari dokumen resmi pemerintah desa, seperti Laporan Realisasi Anggaran (LRA), dokumen APBDes, dan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan APBDes. Analisis dilakukan dengan menghitung rasio efektivitas keuangan desa, yakni perbandingan antara realisasi dengan target yang telah ditetapkan, hasil dari analisis kuantitatif digunakan sebagai dasar untuk melanjutkan penelitian pada tahap kualitatif.

Menurut Sugiyono (2013), penelitian kualitatif berlandaskan pada filsafat postpositivisme, yang digunakan untuk meneliti kondisi objek alamiah, di mana peneliti menjadi instrumen utama, pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami dan menjelaskan lebih dalam temuan kuantitatif dengan menelusuri fenomena sosial yang terjadi di lapangan. Pendekatan kualitatif dalam penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai proses, kendala, serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pengelolaan APBDes secara komprehensif, termasuk persepsi aparat desa dan masyarakat terhadap pengelolaan keuangan desa (Harefa *et al.*, 2022). Penelitian ini dilakukan untuk memahami secara mendalam fenomena sosial yang terjadi dilapangan, yaitu bagaimana pengelolaan APBDes dilakukan oleh pemerintah desa dan sejauh mana pelaksanaannya mampu meningkatkan pembangunan desa.

Sampel dalam penelitian ini berfokus pada pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) di Desa Kemuningsari Lor, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampling jenuh, karena seluruh populasi yang relevan dijadikan sebagai responden (Sugiyono, 2013). Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data sekunder dan data primer. Data sekunder diperoleh melalui berbagai dokumen resmi yang berkaitan dengan pengelolaan APBDes yaitu LRA dan berbagai dokumen pendukung lainnya yang relevan dengan kegiatan pembangunan di Desa Kemuningsari Lor. Selanjutnya data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan beberapa informan kunci yang memiliki peran strategis dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban keuangan desa. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian (Machali, 2021). Kriteria informan ditetapkan berdasarkan posisi, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan keuangan desa. Informan utama dalam penelitian ini meliputi Kepala Desa, Sekretaris Desa, Bendahara Desa, dan Ketua BUMDes, yang berperan sebagai aktor kunci dalam pelaksanaan program pembangunan desa. Mereka dipilih karena memiliki pemahaman mendalam terhadap kebijakan, tata kelola, serta implementasi pengelolaan keuangan desa.

Tabel 1. Informan Penelitian

Kode	Jenis Kelamin	Informan	Deskripsi Informan
IF1	Laki-Laki	Kepala Desa	Kepala desa memiliki berperan sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa.
IF2	Perempuan	Sekretaris Desa	Sekretaris desa berperan sebagai mengoordinasikan proses penyusunan rancangan APBDesa dan perubahannya, serta memastikan pelaksanaan kebijakan APBDesa berjalan sesuai rencana.
IF3	Laki-laki	Bendahara Desa	Bendahara desa berperan penting dalam pengelolaan APBDesa dengan melakukan penatausahaan keuangan (menerima, menyimpan, membayar, dan membukukan), mengendalikan pelaksanaan APBDesa, dan mempertanggungjawabkan.
IF4	Laki-laki	Kepala Dusun	Kepala Dusun berperan penting dan aktif dalam pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas penggunaan dana desa demi kesejahteraan bersama.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara utama, yaitu studi dokumentasi, wawancara, dan observasi. Pada tahap pertama, studi dokumentasi digunakan untuk memperoleh data kuantitatif berupa anggaran dan realisasi belanja desa yang kemudian dianalisis menggunakan statistik deskriptif untuk menghitung tingkat efisiensi penggunaan

dana APBDes. Pada tahap kedua, wawancara dilakukan untuk melengkapi data kualitatif yang menjelaskan proses pengelolaan dan faktor-faktor yang mempengaruhi efisiensi penggunaan dana. Kemudian pada tahap ketiga, observasi dilakukan secara langsung di lapangan untuk melihat implementasi kegiatan pembangunan yang dibiayai melalui APBDes guna memastikan kesesuaian antara dokumen perencanaan dan pelaksanaan nyata. Dalam penelitian ini digunakan teknik triangulasi sumber sebagai metode pengujian keabsahan data. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan dan memverifikasi informasi yang diperoleh dari berbagai sumber atau informan sehingga meningkatkan tingkat kredibilitas data yang dikumpulkan (Susanto & Jailani, 2023).

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis (Miles & Huberman, 1994) yang terdiri dari tiga alur kegiatan bersamaan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang terkumpul direduksi dengan memilah informasi yang pokok, memfokuskan hal-hal penting, dan membuang data yang kurang relevan. Setelah direduksi, data disajikan dalam narasi yang tersusun secara logis dan sistematis sehingga mudah dipahami dan mengarah pada kesimpulan yang tepat. Data yang telah direduksi dan disajikan kemudian diverifikasi melalui penarikan kesimpulan dengan melakukan pemikiran ulang, tinjauan catatan lapangan, dan pengujian temuan untuk memastikan validitas dan keabsahan hasil penelitian.

4. Hasil dan Diskusi

4.1 Efektivitas Pengelolaan APBDes Desa Kemuningsari Lor dalam Meningkatkan Pembangunan Desa

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, realisasi APBDes Desa Kemuningsari Lor Tahun 2024 menunjukkan tingkat pencapaian anggaran yang hampir seluruhnya terealisasi, sehingga hal tersebut menjadi dasar untuk menganalisis efektivitas pengelolaan APBDes dalam pelaksanaan pembangunan desa. Berikut adalah data terkait realisasi APBDes Desa Kemuningsari Lor pada tahun 2024:

Tabel 2. Realisasi APBDes Desa Kemuningsari Lor Tahun 2024

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Presentase
Pendapatan Desa	2.287.262.470	2.287.252.470	99,99%
Belanja Bidang Penyelenggaraan Pemerintah	1.057.279.246,9	1.056.073.770	99,88%
Belanja Bidang Pembangunan	694.727.000	694.727.000	100%
Belanja Bidang Pembinaan Masyarakat	12.000.000	12.000.000	100%
Belanja Bidang Pemberdayaan Masyarakat	254.451.700	254.451.700	100%
Belanja Bidang PBDM	270.000.000	270.000.000	100%

Sumber: Laporan Realisasi APBDes Desa Kemuningsari Lor Tahun 2024.

Berdasarkan hasil analisis realisasi APBDes Tahun 2024, pengelolaan APBDes di Desa Kemuningsari Lor menunjukkan tingkat efektivitas yang tinggi dalam mendukung pembangunan desa. Hal tersebut dibuktikan dengan melihat hampir seluruh bidang anggaran yang terealisasi mendekati 100%, khususnya pada bidang pembangunan, pemberdayaan masyarakat, dan pembinaan masyarakat yang mencapai realisasi penuh. Menurut Permendagri Nomor 13 Tahun 2006, efektivitas pengelolaan anggaran dapat diukur dari tingkat pencapaian realisasi terhadap target anggaran, sehingga semakin tinggi tingkat realisasinya maka semakin efektif pengelolaan anggaran tersebut. Tingginya tingkat realisasi tersebut menunjukkan bahwa pemerintah desa mampu melaksanakan program sesuai dengan target yang telah direncanakan dalam APBDes. Temuan ini sejalan dengan penelitian Panca et al., (2023) yang menyatakan bahwa efektivitas pengelolaan APBDes tercermin dari kemampuan pemerintah desa merealisasikan program pembangunan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Hal ini juga didukung oleh IF3 yang menyampaikan bahwa pengelolaan APBDes untuk pembangunan

desa sudah efektif. “Menurut saya sudah efektif, karena apa yang disampaikan terkait perencanaan pembangunan oleh pak kades pasti harus terealisasi”. Pernyataan tersebut menunjukkan tekad kuat pemerintah desa dalam merealisasikan rencana pembangunan desa. IF1 dan IF2 juga menjelaskan bahwa efektivitas pengelolaan APBDes dinilai dari tanggapan positif masyarakat melalui forum dialog yang diadakan setiap akhir tahun anggaran. Masyarakat diberikan ruang untuk menyampaikan penilaian terkait hasil pembangunan sehingga pemerintah desa mendapatkan umpan balik langsung mengenai manfaat penggunaan anggaran.

Sehingga dapat dikatakan bahwa pengelolaan APBDes untuk pembangunan desa di desa Kemuningsari Lor bisa dibilang efektif, karena efektivitas pengelolaan APBDes tidak hanya diukur dari pencapaian target anggaran dan program, tetapi juga dari partisipasi dan kepuasan masyarakat sebagai pengguna manfaat pembangunan desa. Hal ini sejalan dengan penelitian (Devi & Purnamawati, 2025) ,yang menyatakan bahwa efektivitas pengelolaan keuangan desa tidak hanya dilihat dari aspek administratif, tetapi juga dari keberhasilan program dalam mencapai tujuan pembangunan desa secara nyata. Meski demikian, masih ada ruang untuk perbaikan pada setiap tahap pengelolaan APBDes, terutama dalam ketepatan waktu perencanaan, adaptasi pelaksanaan terhadap kondisi lapangan, serta peningkatan partisipasi masyarakat dalam pengawasan dan pengajuan kebutuhan pembangunan non-fisik.

4.2 Proses Pengelolaan APBDes Dalam Meningkatkan Pembangunan Desa Kemuningsari Lor

Tata kelola keuangan desa menjadi salah satu kewajiban yang harus dipatuhi oleh pemerintah desa demi menjaga transparansi dan akuntabilitas dalam pembangunan desa (Devi & Purnamawati, 2025). Pengelolaan Anggaran Desa menurut Permendagri No. 20 Tahun 2018 harus dilakukan secara transparan, akuntabel, dan partisipatif dengan tahapan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, pelaporan, dan pertanggungjawaban. Akuntabilitas menjadi kunci utama yang memastikan setiap kegiatan dan hasil akhir dari pengelolaan APBDes dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat melalui prinsip keadilan dan kepatuhan, sehingga alokasi anggaran dapat digunakan secara efektif dan hasilnya dapat dirasakan oleh seluruh warga desa. Keterlibatan masyarakat juga menjadi bagian penting dalam proses pengelolaan APBDes untuk pembangunan desa yang berkelanjutan. sehingga semakin tinggi keterlibatan masyarakat maka semakin baik tata kelola pembangunan desa (Oktaria & Alexandro, 2021). Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) di Desa Kemuningsari Lor dilakukan melalui tahapan yang sistematis dan partisipatif, dimulai dari perencanaan APBDes yang disusun setiap tahun berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) yang menjadi acuan utama.

Pada tahap pertama, yaitu proses perencanaan APBDes, Pemerintah Desa Kemuningsari Lor sudah melakukan perencanaan yang baik. IF2 menjelaskan bahwa proses perencanaan APBDes Desa Kemuningsari Lor dilakukan melalui musyawarah desa untuk menetapkan rencana kerja yang sesuai aspirasi masyarakat dan kebijakan yang berlaku, hal ini juga didukung oleh IF4 yang mengatakan “Setiap 1 bulan sekali ada musyawarah desa yang membahas terkait anggaran, pembangunan, dan kegiatan desa”. Dari hasil tersebut proses perencanaan APBDes di Desa Kemuningsari Lor dapat dikatakan sudah sesuai dengan aturan yang berlaku dan merupakan perencanaan yang baik. Proses tersebut mencerminkan prinsip partisipasi masyarakat dan akuntabilitas serta telah memenuhi ketentuan perundang-undangan desa, seperti Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, termasuk sinkronisasi dengan kebijakan pemerintah daerah yang merupakan inti dalam penyusunan APBDes. Proses perencanaan yang baik adalah proses yang dilakukan secara partisipatif dan terstruktur, dimulai dengan penyusunan RKPDesa berdasarkan musyawarah desa, dilanjutkan dengan penyusunan

rancangan anggaran, pembahasan bersama BPD, dan pengesahan melalui peraturan desa, sehingga menghasilkan dokumen anggaran yang akuntabel, transparan, dan sesuai kebutuhan serta peraturan yang berlaku. Hal ini dikarenakan perencanaan APBDes yang dilakukan secara sistematis dan melibatkan masyarakat mampu meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan desa serta ketepatan sasaran program pembangunan (Nurlukman, 2019). Hasil dari perencanaan ini nantinya akan dibawa ke tahap selanjutnya yaitu penetapan program.

Pada proses penetapan program pembangunan, program yang dipilih harus didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan masyarakat, besaran dampak yang ditimbulkan oleh kerusakan, serta potensi risiko yang muncul apabila tidak segera dilakukan penanganan. Dalam menentukan prioritas program pembangunan desa, IF1 menjelaskan “Prioritas utama penentuan program pembangunan dilihat dari kondisi bangunan atau infrastruktur yang memiliki kerusakan paling parah yang didahulukan”, IF2 menambahkan bahwa hal yang tidak terduga (bencana alam) dan peraturan pemerintah juga menjadi salah satu faktor dalam penentuan prioritas program. Penetapan prioritas program pembangunan di Desa Kemuningsari Lor dapat dikatakan telah memenuhi prinsip-prinsip substantif dalam perumusan prioritas pembangunan. Hal ini dikarenakan desa tidak hanya memfokuskan perhatian pada tingkat kerusakan infrastruktur yang paling berat, tetapi juga mempertimbangkan faktor-faktor tak terduga serta kewajiban regulatif sebagai bagian dari analisis urgensi dan risiko. Pertimbangan yang komprehensif ini menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan pembangunan dijalankan secara sistematis, terukur, dan berlandaskan rasionalitas kebijakan. Hal ini sejalan dengan Agustina *et al.*, (2025) bahwa pengelolaan APBDes yang baik membutuhkan proses pengambilan keputusan yang transparan, sistematis, dan mempertimbangkan kebutuhan masyarakat desa secara menyeluruh.

Setelah menetapkan program-program yang akan dijalankan, maka tahap selanjutnya adalah proses pelaksanaan anggaran. Pelaksanaan anggaran APBDes harus dilakukan sesuai dengan Peraturan Desa dan Dokumen Pelaksanaan Anggaran, dan APBDes, yang mana berlangsung secara transparan, akuntabel, tepat waktu, dan dilengkapi dengan pelaporan serta pertanggungjawaban yang jelas kepada masyarakat dan pemerintah daerah. Di desa Kemuningsari Lor dalam pelaksanaan anggarannya, anggaran berjalan sesuai dengan apa yang tertulis pada APBDes, meskipun terkadang mengalami penyesuaian jika ada perubahan regulasi atau kebijakan dari pemerintah pusat. IF2 mengatakan “pelaksanaan anggaran dilakukan secara bergantian dan disesuaikan dengan pencairan anggaran yang turun secara termin”. Secara umum pelaksanaan anggaran APBDes Desa Kemuningsari Lor sudah tepat dengan ketentuan yang ada. Hal ini karena dana desa yang diterima disalurkan secara bertahap sesuai termin pencairan dari pemerintah, sehingga pelaksanaan anggaran harus mengikuti jadwal tersebut dengan tetap menjaga akuntabilitas, transparansi, dan ketepatan penggunaan sesuai dengan dokumen perencanaan dan peraturan desa. Penelitian Devi & Purnamawati, (2025) menjelaskan bahwa pelaksanaan APBDes harus menyesuaikan mekanisme pencairan dana desa dari pemerintah pusat maupun daerah agar penggunaan anggaran tetap sesuai ketentuan, transparan, dan akuntabel. Dengan demikian, pelaksanaan yang menyesuaikan pencairan termin ini adalah praktik yang sah dan sesuai ketentuan pengelolaan keuangan desa.

Kemudian, setelah semua tahapan mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan sudah selesai, maka diperlukan proses pengawasan. Di desa Kemuningsari Lor, pemerintah desa melakukan pengawasan penggunaan anggaran melalui aplikasi siskeudes serta pelibatan masyarakat melalui pemasangan papan proyek di lokasi pembangunan untuk transparansi. Hal tersebut didukung dengan pernyataan dari IF4 yaitu “Semisal ada warga desa yang ingin mengetahui mengenai anggaran desa, pihak desa selalu melayani pertanyaan apapun yang ditanyakan oleh masyarakat”. Selain itu IF2 juga menjelaskan bahwa adanya pelibatan seluruh lapisan pemerintah desa dalam penyaluran bantuan sosial untuk memastikan penerima sesuai data

Kemensos. Setiap tahapan pengelolaan anggaran, mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga pelaporan, didukung oleh seluruh elemen desa, termasuk Badan Permusyawaratan Desa (BPD), tim fasilitator, dan masyarakat. Laporan pertanggungjawaban disusun oleh pelaksana kegiatan dan dikoordinir oleh Sekretaris Desa, selanjutnya disampaikan ke inspektorat untuk evaluasi dan kelanjutan pengajuan anggaran di tahun berikutnya. Evaluasi efektivitas pembangunan dilakukan dengan mengundang tokoh masyarakat dan warga untuk memberikan masukan dan tanggapan terhadap hasil pembangunan. Hal ini dikarenakan pengawasan dan evaluasi pembangunan yang melibatkan masyarakat mampu memperkuat akuntabilitas serta memastikan penggunaan APBDes sesuai kebutuhan masyarakat desa (Yuliasuti *et al.*, 2022). Dengan demikian dapat tercipta akuntabilitas dan kepercayaan masyarakat terhadap penggunaan APBDes.

4.3 Tantangan Pengelolaan APBDes Dalam Meningkatkan Pembangunan Desa Kemuningsari Lor

Dalam pengelolaan APBDes, Desa Kemuningsari Lor menghadapi beberapa tantangan yang memengaruhi proses perencanaan anggaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan IF1, salah satu kendala utama adalah ketidaksesuaian prioritas antara keinginan masyarakat dan program pemerintah desa yang menjadi kendala dalam penyusunan anggaran. Agustina *et al.*, (2025), juga menjelaskan bahwa salah satu tantangan dalam pengelolaan APBDes adalah menyelaraskan kebutuhan masyarakat dengan kebijakan pembangunan desa. Perbedaan ini muncul karena pemerintah desa memiliki kewajiban untuk menyesuaikan seluruh rencana pembangunan dengan regulasi dan ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah pusat, sehingga tidak semua usulan masyarakat dapat langsung diakomodasi. Situasi tersebut menjadi tantangan tersendiri dalam proses penyusunan APBDes karena pemerintah desa harus menyeimbangkan aspirasi warga dengan batasan normatif yang melekat pada kebijakan nasional. Dengan demikian, proses perencanaan tidak hanya memerlukan pemetaan kebutuhan masyarakat, tetapi juga memerlukan kemampuan untuk menafsirkan regulasi, menentukan skala prioritas, serta memastikan bahwa program yang direncanakan tetap sesuai dengan kerangka hukum yang berlaku.

Selanjutnya dalam tahap pelaksanaan, IF2 menyampaikan bahwa pencairan anggaran yang dilakukan secara bertahap atau termin. Pola pencarian anggaran seperti ini menuntut pelaksana kegiatan untuk menyesuaikan progres proyek dengan ketersediaan dana pada setiap tahap, sehingga tidak semua pekerjaan dapat dilakukan sekaligus, sehingga menuntut penyesuaian pelaksanaan proyek agar sesuai dengan dana yang tersedia. Selain itu, kondisi cuaca menjadi faktor eksternal yang cukup mempengaruhi pelaksanaan kegiatan, terutama dalam pembangunan infrastruktur seperti pembangunan jalan yang sangat bergantung pada kestabilan alam. Situasi ini menyebabkan pelaksanaan harus menyesuaikan jadwal kerja dan metode pelaksanaan agar tidak menimbulkan hambatan teknis maupun kualitas hasil pembangunan. Hal tersebut sejalan dengan Ra'is & Rini, (2024), bahwa penyesuaian metode dan waktu pelaksanaan proyek desa sering dilakukan untuk menghindari hambatan teknis akibat keterbatasan dana pada setiap termin pencairan anggaran.

Disisi lain, kapasitas perangkat desa yang bervariasi memberikan tantangan tersendiri dalam pengelolaan anggaran. Hal ini sejalan dengan Devi & Purnamawati, (2025), bahwa kompetensi aparatur desa sangat memengaruhi efektivitas pengelolaan APBDes, terutama dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan keuangan desa. Perbedaan kemampuan dalam memahami regulasi, mengelola administrasi, dan menyusun laporan keuangan berpotensi mempengaruhi kualitas pengelolaan keuangan dan pelaporan, walaupun upaya pembelajaran dan koordinasi antar desa terus dilakukan. Langkah-langkah tersebut bertujuan untuk

memastikan bahwa proses pengelolaan keuangan tetap berjalan sesuai ketentuan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pengawasan terhadap pelaksanaan pembangunan masih menghadapi tantangan dalam mendorong keterlibatan masyarakat untuk lebih aktif berpartisipasi, terutama dalam aspek pengawasan non-fisik seperti pemantauan proses, transparansi informasi, dan evaluasi kegiatan. Partisipasi warga yang belum optimal, mengakibatkan mekanisme kontrol sosial yang seharusnya menjadi bagian penting dari pembangunan desa tidak berjalan sepenuhnya. Selain itu, komunikasi dan koordinasi antar perangkat desa masih perlu ditingkatkan agar proses pengelolaan lebih efektif dan efisien. Hal ini dikarenakan lemahnya koordinasi antar perangkat desa dapat menghambat proses administrasi, pelaksanaan, dan pengawasan dalam program pembangunan desa (Amelia *et al.*, 2023). Secara umum, IF2 menjelaskan bahwa seluruh proses pengelolaan APBDes masih memerlukan perbaikan secara berkelanjutan. Perbaikan tersebut mencakup penajaman proses perencanaan agar lebih tepat waktu, pelaksanaan program yang lebih adaptif terhadap kondisi lapangan, serta peningkatan pelibatan masyarakat dalam setiap tahapan pembangunan. Dengan demikian, efektivitas pengelolaan anggaran desa diharapkan dapat meningkat seiring dengan penguatan tata kelola, koordinasi internal, dan partisipasi publik yang lebih intensif.

5. Kesimpulan dan Saran

Pengelolaan APBDes di Desa Kemuningsari Lor telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan regulatif, khususnya Permendagri Nomor 20 Tahun 2018, dan menunjukkan tingkat efektivitas yang baik berdasarkan capaian realisasi anggaran pada berbagai bidang pembangunan. Proses perencanaan yang dilakukan melalui musyawarah desa mampu menampung sebagian besar kebutuhan masyarakat, meskipun keterikatan pada regulasi pusat menyebabkan beberapa aspirasi tidak dapat sepenuhnya diakomodasi. Pada tahap pelaksanaan, program-program pembangunan berjalan sesuai dokumen anggaran, namun dipengaruhi oleh pencairan dana bertahap, kondisi cuaca, dan kapasitas perangkat desa yang beragam. Monitoring dilakukan melalui aplikasi dan media informasi, namun partisipasi masyarakat dalam pengawasan masih perlu ditingkatkan. Secara umum, pembangunan desa menunjukkan perkembangan positif terutama pada sektor infrastruktur, tetapi pemerataannya masih menjadi tantangan di beberapa wilayah seperti Dusun Krajan Kemuning. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan APBDes sudah berjalan efektif, namun belum optimal dalam memastikan distribusi manfaat pembangunan yang adil. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas aparatur, penguatan koordinasi internal, serta keterlibatan masyarakat yang lebih intensif menjadi faktor penting agar pengelolaan APBDes dapat menghasilkan pembangunan yang inklusif, berkelanjutan, dan sesuai kebutuhan masyarakat desa. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan data yang digunakan, yaitu hanya mencakup realisasi APBDes tahun anggaran 2024. Penggunaan data satu tahun anggaran menyebabkan analisis efektivitas pengelolaan APBDes belum dapat menggambarkan pola atau tren jangka panjang yang lebih komprehensif. Fluktuasi realisasi anggaran, perubahan prioritas pembangunan, maupun peningkatan atau penurunan kapasitas aparatur desa dari tahun ke tahun tidak dapat teridentifikasi secara memadai dalam penelitian ini, sehingga memerlukan perbaikan untuk peneliti selanjutnya.

Untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan APBDes, pemerintah desa perlu memperkuat kapasitas aparatur melalui pelatihan berkala terkait pengelolaan keuangan, penggunaan aplikasi pelaporan, serta pemahaman regulasi terbaru agar setiap tahap pengelolaan lebih akurat dan sesuai ketentuan. Selain itu, transparansi anggaran perlu ditingkatkan melalui media informasi yang mudah diakses, seperti papan informasi publik, sistem informasi desa digital, dan laporan berkala yang dapat dipahami masyarakat. Penyusunan prioritas pembangunan hendaknya berbasis pemetaan kebutuhan yang komprehensif agar setiap program yang

diusulkan benar-benar menjawab kebutuhan mendesak masyarakat. Penguatan partisipasi masyarakat di seluruh tahapan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan juga menjadi kunci penting untuk menciptakan tata kelola APBDes yang akuntabel dan berorientasi pada pemerataan manfaat pembangunan. Selain itu, pemerintah desa diharapkan menyeimbangkan pembangunan fisik dengan program pemberdayaan masyarakat, seperti penguatan ekonomi warga, pelatihan keterampilan, dan pengembangan kapasitas sosial agar pembangunan desa lebih berkelanjutan dan berdampak jangka panjang. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif yang lebih mendalam dengan menggunakan sumber data >3 tahun atau metode komparatif antar desa sehingga hasil penelitian dapat memperkaya analisis efektivitas pengelolaan APBDes serta memberikan gambaran yang lebih luas mengenai variasi tata kelola keuangan desa di berbagai wilayah.

Daftar Pustaka

- Agustina, R., Armaini, R., & Indriasari, D. (2025). Pengaruh transparansi dan partisipasi masyarakat terhadap pengelolaan anggaran pendapatan dan belanja desa. *JPK*, 12(x), 520–537. <https://doi.org/10.32534/jpk.v12i3.7737>
- Amelia, A. O., & Rosadian, A. (2023). Analisis akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana desa di Pematang Panggang Kabupaten Ogan Komering Ilir, 7, 16333–16338.
- Amelia, P. S., Alghani, I. B., Priyono, N., Studi, P., Akuntansi, S., Ekonomi, F., & Magelang, U. T. (2023). Analisis efektivitas pengelolaan anggaran pendapatan dan belanja desa (APBDes) Desa Purwosari, Kabupaten Magetan Tahun 2019–2022, 1(3).
- Devi, L. W. N., & Purnamawati, I. G. A. (2025). Analisis efektivitas pengelolaan anggaran infrastruktur jalan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi (JIMAT)*, 16(03), 727–737.
- Ibrahim, A., & Nurrahmah, S. S. (2025). Efektivitas pengelolaan anggaran pendapatan dan belanja desa (APBDes) Desa Mekarjaya Kecamatan Ciemas, 152–159.
- Imam Machali. (2021). *Metode penelitian kuantitatif: Panduan praktis merencanakan, melaksanakan dan analisis dalam penelitian kuantitatif*.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi sektor publik*.
- Matthew B. Miles, & A. M. Huberman. (1994). *Qualitative data analysis*.
- Noni Benia Harefa, Serniati Zebua, & A. B. (2022). Analisis efektifitas pengelolaan anggaran, 16, 1002–1009.
- Nurlukman, A. D. (2019). Dinamika pengelolaan dana desa dan pembangunan berbasis prioritas dalam penyusunan APBDes, 1(2).
- Oktaria, M., & Alexandro, R. (2021). Pengaruh akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi, 2(2), 64–72.
- Pamungkas, Y., Iskandar, J., & Hermana, D. (2023). Pengaruh pelaksanaan kebijakan APBDes terhadap manajemen penggunaan APBDes dalam mewujudkan efektivitas realisasi penggunaan APBDes di Kabupaten Garut, 1, 01–08.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Keuangan Desa. (2006).
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2018. (2018).
- Pratama, R. N. F., Widyastuti, N. E., Wahyunarni, I. D., Arianti, N. D., Ardlilah, G., Fitrie, R. A., & Ma'ruf, M. F. (2025). Efektivitas strategi Pemerintah Desa Sendang, Kecamatan Senori, Kabupaten Tuban dalam mengelola APBDes, 4(5), 7741–7748.
- Ra'is, D. U., & Rini, T. Y. (2024). Transparency and accountability in village fund management: An analysis of trends in village fund management 2016–2024, 1(2), 89–102.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D* (2013th ed.).

Susanto, D., & Jailani, M. S. (2023). Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ilmiah, 1(1), 53–61.

Yuliasuti, V., Hartono, A., & Wijayanti, L. (2022). Pengaruh transparansi, akuntabilitas, sistem pengendalian internal, dan partisipasi terhadap pengelolaan dana desa, 2(3), 502–518.