

## **Reformasi Birokrasi dan Transparansi Pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke: Faktor Struktural, Kultural, dan Tantangan Implementasi**

**Robertus Pecamuya**

Ilmu Pemerintahan, STISIPOL Yaleka Maro, Merauke, Indonesia

\*Email Korespodensi: [robertuspecamuya30@gmail.com](mailto:robertuspecamuya30@gmail.com)

---

### **ABSTRACT**

#### **Sejarah Artikel:**

Diterima 02-11-2025  
Disetujui 04-12-2025  
Diterbitkan 06-12-2025

*This study aims to analyze the structural and cultural factors influencing the transparency of Village Fund management in Merauke Regency, identify the challenges in implementing bureaucratic reform at the village level, and formulate a contextually appropriate transparency improvement model. A qualitative case study approach was employed, focusing on several purposively selected villages that reflect variations in geography, governance capacity, and socio-cultural characteristics of indigenous communities. Key participants included village heads, village secretaries, Village Fund officers, indigenous community leaders, members of the Village Consultative Body, village facilitators, and auditors from the Regional Inspectorate. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and official document analysis, then analyzed thematically to identify patterns in structural, cultural, and transparency practices. The findings indicate that transparency in Village Fund management is influenced by human resource capacity, regulations, administrative procedures, infrastructure, as well as local values, social norms, and hierarchical cultural patterns. Major challenges include misalignment between national policies and local practices, limited competence of village officials, and low community participation. Effective strategies to enhance transparency include open village deliberations, budget information publication, collaboration with village facilitators, and capacity building for officials. This study contributes both theoretically and practically by offering a model for more accountable and contextually adapted Village Fund governance.*

**Keywords:** Village Bureaucracy; Budget Transparency; Structural Factors; Cultural Values; Governance

---

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor struktural dan kultural yang memengaruhi transparansi pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke, mengidentifikasi tantangan implementasi reformasi birokrasi pada tingkat kampung, serta merumuskan model peningkatan transparansi yang sesuai dengan konteks lokal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, dilaksanakan di beberapa kampung yang dipilih secara purposif untuk mencerminkan variasi geografis, kapasitas tata kelola, dan karakteristik sosial-budaya masyarakat adat. Subjek penelitian terdiri atas kepala kampung, sekretaris kampung, aparat pengelola Dana Desa, tokoh masyarakat adat, anggota Badan Permusyawaratan Kampung, pendamping desa, dan auditor Inspektorat. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan analisis dokumen resmi, kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola-pola struktural, kultural, dan praktik transparansi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transparansi pengelolaan Dana Desa dipengaruhi oleh kapasitas SDM, regulasi, prosedur administrasi, infrastruktur, serta nilai-nilai lokal, norma

sosial, dan budaya hierarki. Hambatan utama mencakup ketidaksesuaian kebijakan nasional dengan praktik lokal, keterbatasan kompetensi aparatur, dan minimnya partisipasi masyarakat. Strategi peningkatan transparansi meliputi musyawarah desa terbuka, publikasi informasi anggaran, kolaborasi dengan pendamping desa, dan penguatan kapasitas aparatur. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan model tata kelola Dana Desa yang lebih akuntabel dan kontekstual.

**Kata Kunci:** Birokrasi Desa; Transparansi Anggaran; Faktor Struktural; Nilai Kultural; Tata Kelola

**Bagaimana Cara Sitas Artikel ini:**

Pecamuya, R. (2025). Reformasi Birokrasi dan Transparansi Pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke: Faktor Struktural, Kultural, dan Tantangan Implementasi. Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 2(1), 100-114.  
<https://doi.org/10.63822/cyt6mm22>

## PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi menjadi landasan strategis dalam memperkuat tata kelola pemerintahan daerah karena mendorong terciptanya sistem administrasi publik yang lebih profesional, efisien, dan berorientasi pada pelayanan (Dewata, 2024). Upaya reformasi ini menekankan perubahan pada struktur kelembagaan, budaya kerja, serta mekanisme pengawasan agar administrasi pemerintahan mampu merespons kebutuhan masyarakat dengan lebih cepat dan terbuka (Setiawan & Arti, 2024). Dalam kerangka *good governance*, transparansi dan akuntabilitas berfungsi sebagai pilar utama yang memastikan setiap proses pemerintahan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kebijakan berjalan secara jujur, dapat dipantau, dan bebas dari penyalahgunaan wewenang. Transparansi memungkinkan masyarakat memperoleh akses terhadap informasi publik secara jelas dan tepat waktu, sedangkan akuntabilitas menuntut pertanggungjawaban aparatur atas setiap tindakan dan keputusan yang diambil (Rosidah et al., 2023). Prinsip-prinsip ini menjadi sangat signifikan dalam pengelolaan Dana Desa, mengingat besarnya jumlah anggaran yang dialirkan ke desa setiap tahun untuk mendukung pembangunan infrastruktur, pemberdayaan masyarakat, dan peningkatan layanan dasar (Liani et al., 2024). Dana Desa tidak hanya berfungsi memperkuat otonomi desa, tetapi juga menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kapasitas administrasi aparatur desa melalui mekanisme perencanaan partisipatif, pengelolaan keuangan yang tertib, serta pelaporan yang transparan. Namun, efektivitas pengelolaan tersebut sangat bergantung pada sejauh mana reformasi birokrasi berjalan secara konsisten, termasuk kemampuan desa dalam menerapkan sistem informasi yang terbuka, memperbaiki tata kelola internal, serta membangun budaya kerja yang berintegritas demi tercapainya pembangunan lokal yang inklusif dan berkelanjutan (Pramana, 2025).

Tren global menunjukkan peningkatan komitmen terhadap transparansi publik, *digital governance*, dan penguatan mekanisme anti-korupsi sebagai upaya memperbaiki kredibilitas pemerintah serta meningkatkan kepercayaan masyarakat. Banyak negara menerapkan sistem pemerintahan berbasis digital yang memungkinkan akses informasi lebih terbuka, meminimalkan intervensi manual, dan memperkuat efektivitas pengawasan publik. Dalam konteks nasional, Indonesia telah menerbitkan berbagai regulasi seperti Undang-Undang Desa, kebijakan Dana Desa, serta agenda Reformasi Birokrasi Nasional yang menekankan penguatan tata kelola, peningkatan kompetensi aparatur, dan perbaikan sistem pengelolaan keuangan di tingkat lokal. Kebijakan ini dirancang untuk memperkuat otonomi desa sekaligus memastikan penggunaan Dana Desa selaras dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi. Namun demikian, implementasi kebijakan tersebut menghadapi tantangan signifikan di daerah terpencil atau wilayah perbatasan seperti Merauke, yang sering kali mengalami keterbatasan akses informasi, rendahnya kapasitas sumber daya manusia, minimnya infrastruktur pendukung teknologi, serta lemahnya partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan dan pengawasan. Faktor-faktor ini menciptakan kesenjangan antara tujuan kebijakan nasional dan realitas di lapangan, sehingga reformasi birokrasi dan pengelolaan Dana Desa memerlukan pendekatan yang lebih adaptif terhadap kondisi geografis, sosial, dan kultural setempat.

Permasalahan empiris dalam pengelolaan Dana Desa di Merauke menunjukkan adanya hambatan yang bersifat struktural maupun kultural, yang secara langsung memengaruhi efektivitas transparansi dan akuntabilitas di tingkat kampung. Dari sisi struktural, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia aparatur desa menjadi kendala utama, terutama terkait kemampuan dalam perencanaan, pengelolaan keuangan, serta penyusunan laporan pertanggungjawaban yang sesuai dengan standar nasional. Mekanisme pelaporan anggaran yang masih manual dan prosedural sering menimbulkan keterlambatan, sementara sistem pengawasan internal dan eksternal belum berjalan optimal akibat minimnya perangkat pendukung serta lemahnya koordinasi antarlembaga. Selain itu, prosedur administratif yang kompleks menjadikan

implementasi kebijakan kurang efisien, terutama di kampung-kampung yang memiliki akses terbatas terhadap teknologi dan pendampingan teknis. Di sisi lain, hambatan kultural juga memberi pengaruh signifikan, seperti kuatnya budaya hierarki dalam pengambilan keputusan, norma lokal yang menempatkan tokoh tertentu sebagai pusat otoritas, serta pola hubungan patron klien yang dapat memengaruhi prioritas anggaran dan distribusi manfaat. Rendahnya literasi anggaran masyarakat mengakibatkan partisipasi publik dalam proses perencanaan maupun pengawasan menjadi sangat terbatas. Kondisi tersebut diperburuk oleh ketidaksesuaian antara tuntutan kebijakan nasional yang menekankan transparansi, profesionalisme, dan penggunaan teknologi dengan praktik lokal yang masih berbasis tradisi dan pendekatan informal. Meskipun isu ini krusial, studi empiris yang secara spesifik mengkaji interaksi antara faktor struktural dan kultural dalam tata kelola Dana Desa di Merauke masih sangat terbatas, sehingga diperlukan penelitian yang mampu memberikan pemahaman mendalam mengenai bagaimana kedua faktor tersebut saling memengaruhi dan membentuk pola pengelolaan keuangan desa di wilayah ini.

Studi mengenai Dana Desa di Indonesia memang telah berkembang cukup luas, namun sebagian besar masih berfokus pada aspek teknis pengelolaan keuangan dan audit formal sehingga belum mampu menangkap dinamika sosial, budaya, dan institusional yang mempengaruhi tata kelola di tingkat desa. Penelitian yang mengintegrasikan faktor struktural seperti kapasitas aparatur, sistem regulasi, dan mekanisme pengawasan dengan faktor kultural seperti nilai lokal, relasi sosial, dan pola kepemimpinan tradisional masih sangat terbatas, padahal kedua dimensi tersebut sangat menentukan tingkat transparansi Dana Desa. Selain itu, riset mengenai pengelolaan Dana Desa di wilayah perbatasan dan komunitas masyarakat adat, termasuk Merauke, masih jarang dilakukan meskipun wilayah ini memiliki karakteristik unik yang berbeda dari daerah lain. Kondisi tersebut menimbulkan kesenjangan penelitian yang penting, terutama karena belum tersedia pendekatan analitis yang secara komprehensif mampu menghubungkan agenda reformasi birokrasi nasional dengan praktik lokal yang dipengaruhi oleh struktur sosial dan budaya setempat. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi mendesak untuk dilakukan, karena dapat menjelaskan secara lebih mendalam bagaimana faktor struktural seperti kompetensi SDM, efektivitas regulasi, dan sistem informasi berinteraksi dengan faktor kultural seperti nilai gotong royong, pola kepemimpinan informal, dan hubungan patron klien dalam membentuk tingkat transparansi Dana Desa di Merauke. Dari sisi teoretis, penelitian ini berkontribusi memperkaya literatur mengenai tata kelola pemerintahan berbasis konteks lokal dan perbatasan, serta memberikan perspektif baru tentang pengaruh interaksi antara struktur dan kultur dalam governance desa. Sementara dari sisi praktis, hasil penelitian dapat memberikan rekomendasi penting bagi pemerintah daerah, inspektorat, dan pemerintah kampung untuk merancang strategi peningkatan transparansi yang lebih adaptif terhadap kondisi sosial budaya Merauke, sehingga pengelolaan Dana Desa dapat berjalan lebih efektif, akuntabel, dan berkelanjutan. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis faktor struktural dan kultural yang memengaruhi transparansi pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke, mengidentifikasi tantangan implementasi reformasi birokrasi pada tingkat kampung, serta merumuskan model atau pendekatan peningkatan transparansi yang selaras dengan konteks lokal.

## METODE PELAKSANAAN

Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai dinamika struktural, kultural, dan praktik transparansi dalam pengelolaan Dana Desa pada tingkat kampung di Kabupaten Merauke. Pemilihan pendekatan ini didasarkan

pada kebutuhan untuk mengeksplorasi fenomena sosial dan birokratis yang bersifat kompleks, kontekstual, dan tidak dapat dipahami secara komprehensif melalui metode kuantitatif. Studi kasus memungkinkan peneliti menggali secara detail interaksi antaraktor, proses pengambilan keputusan, serta kondisi sosial-budaya lokal yang memengaruhi implementasi reformasi birokrasi dan transparansi anggaran. Dengan demikian, desain ini memberikan ruang untuk mengungkap realitas empiris yang khas, terutama dalam konteks wilayah perbatasan dan komunitas adat yang memiliki karakteristik tata kelola berbeda dari daerah lainnya.

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Merauke, Provinsi Papua Selatan, dengan fokus pada beberapa kampung yang dipilih secara purposif untuk mencerminkan keragaman kondisi geografis, kapasitas tata kelola pemerintahan, dan karakteristik sosial-budaya masyarakat setempat. Kabupaten Merauke memiliki wilayah yang sangat luas dengan sebaran kampung yang berjauhan, sehingga konteks geografis menjadi faktor penting dalam memahami variasi praktik transparansi dalam pengelolaan Dana Desa. Selain itu, wilayah ini ditandai oleh keberagaman etnis adat, termasuk masyarakat Marind dan kelompok budaya lainnya, yang memiliki struktur sosial, nilai-nilai lokal, dan pola kepemimpinan tradisional yang memengaruhi proses pemerintahan kampung. Pemilihan lokasi juga mempertimbangkan status Merauke sebagai daerah perbatasan negara yang menghadapi tantangan administratif tersendiri, seperti keterbatasan akses informasi, lemahnya infrastruktur pendukung, serta ketimpangan kapasitas sumber daya manusia antar kampung. Variasi tingkat implementasi Dana Desa baik dalam hal perencanaan, realisasi anggaran, maupun mekanisme pertanggungjawaban dijadikan dasar untuk menentukan kampung yang relevan sebagai unit analisis. Dengan demikian, keberagaman konteks tersebut memungkinkan peneliti memperoleh gambaran komprehensif mengenai bagaimana faktor struktural dan kultural memengaruhi keberhasilan transparansi serta pelaksanaan reformasi birokrasi di tingkat akar rumput.

Subjek penelitian terdiri atas informan kunci yang dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam proses pengelolaan, pengawasan, dan pemantauan transparansi Dana Desa di Kabupaten Merauke. Informan tersebut meliputi kepala kampung, sekretaris kampung, dan aparat yang bertanggung jawab atas administrasi serta pelaksanaan Dana Desa, karena mereka memiliki pengetahuan operasional terkait perencanaan, realisasi, dan pelaporan anggaran. Tokoh masyarakat adat dan anggota Badan Permusyawaratan Kampung (BPK) turut dilibatkan untuk memperoleh perspektif representatif mengenai dinamika sosial, nilai-nilai lokal, serta mekanisme checks and balances di tingkat komunitas. Selain itu, perwakilan Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kampung (DPMK), pendamping desa, dan auditor Inspektorat Daerah dipilih karena peran strategis mereka dalam pembinaan, supervisi, dan evaluasi tata kelola Dana Desa. Teknik purposive sampling digunakan untuk menentukan informan yang paling relevan dengan fokus penelitian, sedangkan snowball sampling diterapkan untuk mengidentifikasi informan tambahan yang memiliki pengetahuan mendalam mengenai persoalan struktural maupun kultural yang memengaruhi transparansi dan reformasi birokrasi di tingkat kampung. Dengan pendekatan ini, penelitian mampu menghimpun data yang kaya, mendalam, dan sesuai konteks.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik yang saling melengkapi untuk memperoleh informasi yang komprehensif dan valid. Pertama, dilakukan wawancara mendalam (in-depth interview) dengan informan kunci, termasuk aparat desa, tokoh adat, anggota BPK, pendamping desa, dan auditor Inspektorat, untuk menggali pemahaman mereka terkait proses pengelolaan Dana Desa, tantangan yang dihadapi, serta faktor struktural dan kultural yang memengaruhi transparansi. Kedua, observasi lapangan dilakukan untuk memantau secara langsung praktik pengelolaan anggaran, mekanisme musyawarah desa, serta pola interaksi sosial-birokratis yang terjadi di tingkat kampung. Ketiga, dilakukan

analisis dokumen terhadap berbagai sumber resmi, seperti APBDes, laporan realisasi Dana Desa, RPJMDes, RKPDes, papan informasi anggaran, serta peraturan desa, guna menilai kesesuaian antara praktik dengan regulasi yang berlaku. Untuk meningkatkan keabsahan dan reliabilitas data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan metode, sehingga temuan yang diperoleh mencerminkan gambaran empiris yang akurat dan terpercaya mengenai transparansi dan reformasi birokrasi dalam pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis tematik (thematic analysis) untuk mengidentifikasi pola-pola utama yang berkaitan dengan faktor struktural, faktor kultural, dan hambatan dalam implementasi reformasi birokrasi serta transparansi pengelolaan Dana Desa. Proses analisis dimulai dengan transkripsi dan reduksi data dari hasil wawancara, observasi, dan dokumen, dilanjutkan dengan pengkodean (coding) berdasarkan kategori yang telah ditentukan, yaitu struktural, kultural, dan transparansi. Selanjutnya, dilakukan identifikasi tema-tema utama yang muncul dari pola interaksi antaraktor dan praktik pengelolaan anggaran di tingkat kampung. Penafsiran data dilakukan dengan merujuk pada teori governance, prinsip reformasi birokrasi, dan local wisdom masyarakat adat, sehingga hasil analisis mampu menggambarkan secara komprehensif hubungan antara konteks struktural, nilai-nilai lokal, dan efektivitas transparansi. Untuk memastikan keabsahan dan reliabilitas data, penelitian ini menerapkan beberapa strategi. Pertama, triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari aparatur desa, tokoh masyarakat, dan lembaga pengawas untuk memperoleh perspektif yang komprehensif. Kedua, triangulasi teknik diterapkan melalui kombinasi wawancara, observasi, dan analisis dokumen, sehingga temuan dapat diverifikasi dari berbagai sudut pandang. Selain itu, member check digunakan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan pengalaman dan pandangan informan, sementara audit trail diterapkan untuk merekam seluruh proses pengumpulan dan analisis data, sehingga transparansi metodologi dan keandalan penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke yang memiliki karakteristik unik, baik dari segi geografis maupun sosial-budaya. Kondisi ini memengaruhi bagaimana reformasi birokrasi dan praktik transparansi diterapkan di tingkat kampung. Penelitian ini menekankan interaksi antara faktor struktural seperti kapasitas SDM, regulasi, dan infrastruktur administrasi dengan faktor kultural, termasuk nilai-nilai lokal, norma sosial, dan peran tokoh adat. Analisis hasil penelitian disajikan secara tematik untuk menggambarkan hubungan antara kedua faktor tersebut serta tantangan dan strategi peningkatan transparansi Dana Desa di Merauke.

**Tabel 1. Profil dan Kondisi Pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke**

Kampung / Lokasi	Jumlah Aparatur	Pendidikan SDM	Pengalaman Aparatur (tahun)	Struktur Organisasi Pengelolaan DD	Mekanisme Administrasi & Pelaporan	Catatan / Praktik Khusus
Kampung A	6 orang	SMA 3, D3 2, S1 1	2–10	Kepala kampung, Sekretaris,	Laporan manual, Musdes 1x/semester	Akses informasi terbatas, papan informasi sederhana

				Bendahara, 3 Staf		
Kampung B	10 orang	SMA 2, D3 4, S1 4	3–15	Kepala kampung, Sekretaris, Bendahara, 6 Staf	Laporan digital & manual, Musdes 2x/semester	Sistem informasi desa terintegrasi, laporan publik tersedia
Kampung C	5 orang	SMA 4, D3 1	1–8	Kepala kampung, Sekretaris, Bendahara, 1 Staf	Laporan manual, Musdes 1x/tahun	Keterbatasan SDM, pengawasan internal terbatas
Kampung D	8 orang	SMA 3, D3 3, S1 2	2–12	Kepala kampung, Sekretaris, Bendahara, 4 Staf	Laporan digital, Musdes 2x/semester	Partisipasi masyarakat tinggi, laporan transparan

Kapasitas aparatur desa di Kabupaten Merauke bervariasi dari segi jumlah, pendidikan, dan pengalaman, dengan struktur organisasi yang mencakup kepala kampung, sekretaris, bendahara, dan staf pendukung. Mekanisme pengelolaan Dana Desa meliputi laporan manual maupun digital dan musyawarah desa 1–2 kali per semester. Perbedaan praktik antar kampung terlihat pada tingkat akses informasi, integrasi sistem, dan partisipasi masyarakat, di mana beberapa kampung telah menerapkan laporan publik transparan, sementara yang lain masih bergantung pada mekanisme manual dengan pengawasan terbatas. Temuan ini menekankan perlunya penguatan kapasitas SDM, infrastruktur, dan partisipasi masyarakat untuk meningkatkan transparansi dan efektivitas pengelolaan Dana Desa.

**Tabel 2. Faktor Struktural yang Mempengaruhi Transparansi Pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke**

Indikator Struktural	Temuan Penelitian	Implikasi terhadap Transparansi
Ketersediaan regulasi, SOP, dan pedoman teknis	Sebagian besar kampung memiliki regulasi dasar, namun SOP dan pedoman teknis belum lengkap dan belum diperbarui	Kurangnya standar operasional menghambat keterbukaan informasi dan konsistensi pengelolaan anggaran
Kapasitas SDM aparatur (literasi anggaran, kompetensi administrasi, pengalaman kerja)	SDM aparatur masih terbatas, rendah literasi anggaran, pengalaman administrasi bervariasi antar kampung	Menurunkan kemampuan aparatur dalam menyusun laporan yang transparan dan mudah diakses masyarakat
Infrastruktur pendukung (sistem informasi desa, papan informasi publik, akses internet)	Hanya kampung pusat kecamatan yang memiliki sistem informasi digital, sebagian besar kampung terpencil mengandalkan papan informasi manual	Keterbatasan infrastruktur mengurangi akses publik terhadap informasi anggaran dan realisasi Dana Desa
Hubungan antar lembaga pemerintah (Desa – DPMK – Inspektorat)	Koordinasi dilakukan, namun komunikasi rutin terbatas; supervisi sporadis	Kelemahan koordinasi berdampak pada kurangnya akuntabilitas dan pengawasan yang konsisten

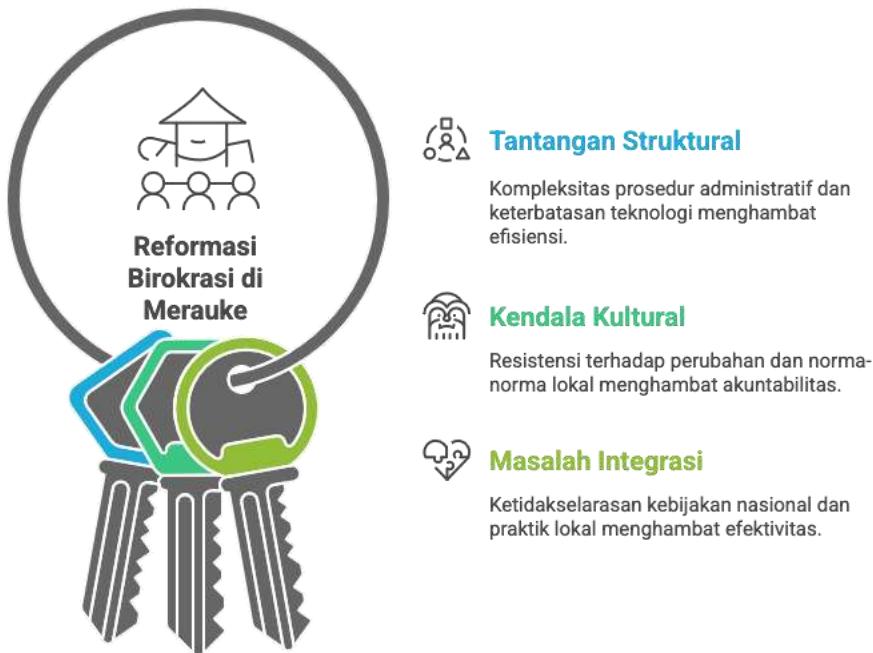
Tabel 2 menunjukkan bahwa faktor struktural seperti ketersediaan regulasi, kapasitas SDM aparatur, infrastruktur pendukung, dan hubungan antar lembaga pemerintah memiliki pengaruh signifikan terhadap

transparansi pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke. Meskipun sebagian besar kampung memiliki regulasi dasar, SOP dan pedoman teknis belum lengkap, sehingga menghambat konsistensi pengelolaan anggaran. Kapasitas SDM yang terbatas, termasuk rendahnya literasi anggaran dan pengalaman administrasi yang bervariasi, turut menurunkan kemampuan aparatur dalam menyusun laporan yang transparan. Infrastruktur yang minim, terutama di kampung terpencil, membuat akses masyarakat terhadap informasi anggaran menjadi terbatas. Selain itu, koordinasi antar lembaga pemerintah masih sporadis, sehingga pengawasan dan akuntabilitas belum optimal. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa perbaikan faktor struktural menjadi kunci untuk meningkatkan keterbukaan dan akuntabilitas pengelolaan Dana Desa.

**Tabel 3. Faktor Kultural yang Mempengaruhi Transparansi Pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke**

Aspek Kultural	Indikator	Temuan Lapangan	Contoh/Illustrasi
Nilai-nilai lokal, adat, dan budaya hierarki / patron-klien	Tingkat kepatuhan terhadap norma adat dalam pengambilan keputusan anggaran	Budaya hierarki masih dominan; keputusan anggaran sering dipengaruhi tokoh adat dan aparat senior	Kepala kampung sering meminta persetujuan tokoh adat sebelum musyawarah desa
Pola interaksi sosial antara aparat desa, tokoh adat, dan masyarakat	Keterlibatan tokoh adat dalam proses perencanaan dan pengawasan	Tokoh adat aktif memberi masukan, tapi keterlibatan masyarakat umum terbatas	Musyawarah desa dihadiri 60–70% aparat desa, 20–30% masyarakat umum
Tingkat partisipasi masyarakat	Partisipasi musyawarah perencanaan, pengawasan	Partisipasi masyarakat rendah karena keterbatasan informasi dan literasi anggaran	Hanya sebagian warga hadir dalam pembahasan alokasi Dana Desa; beberapa mengaku tidak memahami laporan anggaran
Peran kepemimpinan desa	Transparansi, akuntabilitas, komunikasi kepada masyarakat	Kepala kampung yang pro-transparansi berhasil meningkatkan keterlibatan masyarakat	Kepala kampung memasang papan informasi anggaran dan rutin menyampaikan laporan secara terbuka

Tabel 3 menunjukkan bahwa faktor kultural secara signifikan mempengaruhi transparansi pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke. Nilai-nilai lokal dan budaya hierarki atau patron-klien masih dominan, sehingga keputusan anggaran sering dipengaruhi tokoh adat dan aparat senior. Pola interaksi sosial antara aparat desa, tokoh adat, dan masyarakat menunjukkan keterlibatan tokoh adat relatif tinggi, namun partisipasi masyarakat umum dalam musyawarah desa, perencanaan, dan pengawasan masih rendah akibat keterbatasan informasi dan literasi anggaran. Kepemimpinan desa yang pro-transparansi terbukti dapat meningkatkan keterlibatan masyarakat melalui komunikasi terbuka dan penyediaan papan informasi anggaran, sehingga faktor kultural berperan penting dalam menentukan sejauh mana prinsip akuntabilitas dan keterbukaan diterapkan.



**Gambar 1. Tantangan Reformasi Birokrasi**

Tantangan dalam implementasi reformasi birokrasi pada pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke muncul dari berbagai dimensi yang saling terkait. Secara struktural, kompleksitas prosedur administratif, keterbatasan SDM yang terlatih, serta keterbatasan sarana teknologi menjadi hambatan utama dalam memastikan transparansi dan efisiensi pengelolaan anggaran. Selain itu, kendala kultural juga signifikan, di mana resistensi terhadap perubahan, norma-norma lokal yang masih mengedepankan hierarki atau patron-klien, serta rendahnya kesadaran masyarakat mengenai pentingnya keterbukaan informasi menghambat akuntabilitas. Di samping itu, terdapat masalah integrasi antara kebijakan nasional dan praktik lokal, yang ditandai oleh ketidakselarasan regulasi pemerintah pusat dengan kapasitas dan kondisi nyata di desa, sehingga reformasi birokrasi tidak selalu berjalan efektif. Secara keseluruhan, ketiga faktor ini menunjukkan bahwa implementasi reformasi birokrasi membutuhkan pendekatan yang mempertimbangkan interaksi antara aspek struktural, kultural, dan kontekstual lokal.

**Tabel 4. Strategi dan Praktik Peningkatan Transparansi Pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke**

Strategi/Praktik	Deskripsi / Contoh Implementasi	Tingkat Implementasi
Papan Pengumuman Anggaran	Menampilkan rincian alokasi Dana Desa secara terbuka di balai desa atau kantor kampung.	Tinggi di kampung pusat kecamatan; sedang di kampung terpencil

Musyawarah Terbuka (Musdes)	Mengadakan rapat musyawarah dengan partisipasi masyarakat untuk perencanaan dan evaluasi penggunaan Dana Desa.	Tinggi di kampung yang aktif partisipasi masyarakat; rendah di kampung dengan budaya hierarki kuat
Laporan Online / Digital	Publikasi laporan realisasi Dana Desa melalui website atau media sosial desa.	Terbatas; baru diterapkan di 1–2 kampung dengan akses internet memadai
Kolaborasi Aparat–Masyarakat	Aparat desa bekerja sama dengan tokoh masyarakat dan pendamping desa dalam pengawasan penggunaan Dana Desa.	Sedang hingga tinggi, bergantung pada keterlibatan pendamping desa dan tokoh masyarakat
Inisiatif Lokal Anti-Penyalahgunaan	Masyarakat membentuk tim pengawas sukarela atau forum konsultasi rutin untuk memantau penggunaan dana.	Tinggi di kampung dengan budaya partisipasi masyarakat kuat; rendah di kampung terpencil

Tabel 4 menunjukkan berbagai strategi dan praktik yang diterapkan untuk meningkatkan transparansi pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke. Papan pengumuman anggaran dan musyawarah terbuka menjadi mekanisme utama untuk memastikan keterbukaan informasi, terutama di kampung dengan partisipasi masyarakat aktif. Laporan online atau digital masih terbatas, diterapkan hanya di kampung dengan akses internet memadai. Kolaborasi antara aparatur desa, tokoh masyarakat, dan pendamping desa mendukung pengawasan bersama, sementara inisiatif lokal seperti tim pengawas sukarela atau forum konsultasi rutin membantu mengurangi potensi penyalahgunaan dana. Tingkat implementasi strategi ini bervariasi tergantung pada kapasitas SDM, budaya lokal, dan ketersediaan sarana teknologi di setiap kampung.

Faktor struktural menjadi salah satu determinan utama dalam transparansi pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke. Kapasitas sumber daya manusia (SDM) aparatur desa, regulasi yang ada, serta infrastruktur pendukung secara langsung memengaruhi kualitas implementasi reformasi birokrasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa desa-desa dengan aparatur yang memiliki kompetensi administrasi lebih baik cenderung mampu menyusun laporan keuangan yang jelas dan terbuka bagi masyarakat. Sebaliknya, desa dengan SDM terbatas mengalami kesulitan dalam menyusun dokumen pertanggungjawaban anggaran dan mempublikasikan informasi secara rutin. Hal ini konsisten dengan literatur governance yang menekankan pentingnya kapabilitas SDM sebagai fondasi utama keberhasilan reformasi birokrasi dan tata kelola anggaran (Mozin et al., 2025). Keterbatasan SDM aparatur desa muncul sebagai salah satu penghambat utama. Banyak aparatur desa yang masih memiliki latar belakang pendidikan menengah atau minimal pelatihan teknis mengenai pengelolaan keuangan desa. Akibatnya, proses administrasi menjadi lambat, sering terjadi kesalahan pencatatan, dan kurangnya pemahaman terhadap prosedur audit. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kapasitas aparatur desa secara langsung memengaruhi efektivitas dan akuntabilitas penggunaan Dana Desa di wilayah pedesaan (Ishardiyanti et al., 2025). Dengan kata lain, keberhasilan transparansi tidak hanya bergantung pada aturan tertulis, tetapi juga pada kualitas SDM yang mengelola dana tersebut.

Regulasi dan prosedur formal juga memainkan peran penting dalam membentuk praktik transparansi. Penelitian ini menemukan bahwa adanya pedoman teknis dan SOP yang jelas membantu aparatur dalam menjalankan proses pengelolaan Dana Desa secara sistematis. Namun, regulasi yang terlalu kompleks tanpa disertai bimbingan teknis atau pendampingan cenderung menjadi beban tambahan bagi aparatur, terutama di kampung terpencil. Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas regulasi tidak hanya ditentukan oleh keberadaannya, tetapi juga oleh kemampuan aparatur untuk memahami dan menerapkannya, sebagaimana ditekankan oleh teori implementasi kebijakan dalam administrasi publik (Arifin, 2025). Infrastruktur

teknologi informasi merupakan aspek struktural yang semakin relevan dalam meningkatkan keterbukaan dan akuntabilitas pengelolaan Dana Desa. Sistem informasi desa, papan pengumuman digital, dan basis data keuangan yang terintegrasi memungkinkan masyarakat untuk memantau alokasi dan realisasi anggaran secara real-time. Penelitian menemukan bahwa desa yang memanfaatkan sistem informasi desa dengan baik menunjukkan tingkat transparansi yang lebih tinggi dan partisipasi masyarakat yang lebih aktif. Temuan ini sejalan dengan best practice pengelolaan dana desa di wilayah lain, di mana digitalisasi administrasi mampu memperkuat mekanisme kontrol sosial serta mengurangi risiko penyalahgunaan anggaran (Fitriilia & Rini, 2025).

Faktor kultural merupakan dimensi penting yang memengaruhi praktik transparansi dalam pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke. Nilai-nilai lokal, norma sosial, dan struktur budaya hierarki atau patron-klien secara signifikan membentuk interaksi antara aparatur desa dan masyarakat. Temuan penelitian menunjukkan bahwa di beberapa kampung, masyarakat cenderung mengikuti arahan tokoh adat atau kepala desa tanpa pertanyaan kritis, sehingga informasi mengenai penggunaan Dana Desa tidak selalu dikomunikasikan secara terbuka. Hal ini sesuai dengan literatur administrasi publik yang menekankan bahwa budaya sosial mempengaruhi perilaku birokrasi dan efektivitas reformasi kebijakan (Hamdillah, 2023). Budaya lokal juga berdampak langsung pada partisipasi masyarakat dalam musyawarah desa dan pengawasan anggaran. Penelitian menemukan bahwa tingkat keterlibatan masyarakat bervariasi tergantung pada nilai-nilai sosial yang dianut di masing-masing kampung. Di kampung yang lebih egaliter, warga cenderung aktif memberikan masukan dan menanyakan alokasi anggaran. Sebaliknya, di kampung dengan budaya hierarki kuat, partisipasi publik terbatas, dan keputusan lebih banyak didominasi oleh kepala desa atau tokoh adat. Temuan ini menegaskan pentingnya mempertimbangkan aspek budaya dalam penerapan prinsip good governance, terutama di wilayah dengan komunitas adat yang kuat.

Dari perspektif teori governance dan local wisdom, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa transparansi tidak dapat dipisahkan dari konteks sosial-budaya. Literatur sebelumnya menyebutkan bahwa local wisdom atau kearifan lokal dapat menjadi modal sosial untuk memperkuat mekanisme pengawasan masyarakat jika dipadukan dengan praktik reformasi birokrasi yang tepat (Yanto & Ashar, 2025). Dengan memahami nilai, norma, dan tradisi masyarakat, pemerintah desa dapat merancang strategi komunikasi dan partisipasi yang sesuai, sehingga proses pengelolaan Dana Desa lebih akuntabel dan diterima secara sosial. Kepemimpinan desa yang adaptif menjadi faktor penentu keberhasilan reformasi birokrasi di tengah konteks kultural yang kompleks. Kepala desa yang mampu menyeimbangkan aturan formal dengan sensitivitas terhadap norma lokal dapat mendorong transparansi tanpa menimbulkan konflik sosial. Penelitian ini menemukan bahwa kampung dengan kepala desa yang proaktif, komunikatif, dan menghargai masukan masyarakat cenderung memiliki praktik pengelolaan dana yang lebih terbuka dan partisipatif. Temuan ini sejalan dengan studi sebelumnya yang menekankan bahwa kepemimpinan transformasional di level desa sangat penting untuk mengefektifkan reformasi birokrasi dan meningkatkan akuntabilitas publik (Salwa et al., 2025).

Implementasi reformasi birokrasi dalam pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke menghadapi berbagai hambatan struktural dan kultural yang saling terkait. Secara struktural, keterbatasan SDM aparatur desa, minimnya pelatihan teknis, dan prosedur administrasi yang kompleks menjadi penghambat utama. Aparatur desa yang kurang berpengalaman kesulitan menyusun laporan pertanggungjawaban yang lengkap, sehingga praktik transparansi menjadi terbatas. Hambatan ini konsisten dengan temuan studi di wilayah pedesaan lain, yang menunjukkan bahwa kapasitas administrasi yang rendah berpengaruh negatif terhadap efektivitas reformasi birokrasi (Putri et al., 2025). Hambatan kultural muncul dari nilai-nilai sosial, norma

adat, dan budaya hierarki yang berlaku di masyarakat. Budaya patron–klien dan dominasi tokoh adat atau kepala desa membatasi ruang partisipasi publik, sehingga masyarakat enggan menanyakan atau mengawasi penggunaan Dana Desa secara aktif. Ketidaksesuaian antara norma lokal dan regulasi pemerintah pusat menimbulkan konflik implementasi; aturan formal seringkali tidak sepenuhnya diikuti karena bertentangan dengan praktik kultural yang telah mapan. Hal ini menekankan perlunya pendekatan adaptif yang mengintegrasikan kearifan lokal dengan prinsip good governance (Kusnanik & Burhan, 2025).

Implikasi dari hambatan struktural dan kultural ini sangat signifikan terhadap efektivitas pengelolaan Dana Desa. Rendahnya kapasitas administrasi dan partisipasi masyarakat berpotensi meningkatkan risiko penyalahgunaan anggaran, keterlambatan realisasi program, dan rendahnya akuntabilitas. Selain itu, desa-desa dengan hambatan yang lebih besar cenderung mengalami kesenjangan pembangunan dan layanan publik yang tidak merata. Temuan ini sejalan dengan literatur yang menekankan bahwa reformasi birokrasi hanya efektif bila hambatan lokal diidentifikasi dan strategi mitigasi diterapkan (Kusnaedi et al., 2025). Perbandingan dengan kasus di wilayah perbatasan atau pedesaan lain menunjukkan pola serupa, meskipun konteks kultural dan geografis berbeda. Di beberapa kabupaten perbatasan, keterbatasan SDM dan budaya lokal juga menjadi penghambat transparansi Dana Desa, namun keberhasilan desa tertentu menunjukkan bahwa kombinasi pelatihan, teknologi informasi, dan kepemimpinan adaptif dapat mengurangi hambatan tersebut. Hal ini menegaskan pentingnya strategi kontekstual yang mempertimbangkan faktor struktural dan kultural secara simultan untuk meningkatkan efektivitas reformasi birokrasi dan akuntabilitas anggaran desa.

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa praktik terbaik (best practices) yang diterapkan di kampung-kampung Kabupaten Merauke untuk meningkatkan transparansi pengelolaan Dana Desa. Salah satunya adalah penggunaan papan pengumuman anggaran dan realisasi Dana Desa yang ditempatkan di ruang publik, sehingga masyarakat dapat mengakses informasi secara mudah dan rutin. Selain itu, musyawarah desa terbuka yang melibatkan tokoh adat, BPK, dan warga kampung secara langsung menjadi forum penting untuk menyampaikan rencana penggunaan anggaran, menerima masukan, dan menjawab pertanyaan masyarakat. Praktik-praktik ini menunjukkan bahwa penyediaan informasi yang jelas dan forum partisipatif dapat meningkatkan akuntabilitas pengelolaan Dana Desa (Tambaip et al., 2024). Kolaborasi antara aparatur desa, masyarakat, dan pendamping desa terbukti efektif dalam mengawasi penggunaan Dana Desa. Pendamping desa berperan sebagai fasilitator dan pengawas internal, membantu aparatur memahami prosedur dan pedoman teknis, serta mendorong masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam pengawasan anggaran. Temuan ini konsisten dengan literatur governance yang menekankan pentingnya co-production antara pemerintah dan masyarakat dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas (Faguet, 2014; Siregar, 2021). Kolaborasi semacam ini juga dapat mengurangi risiko penyalahgunaan anggaran dan memperkuat kontrol sosial.

Efektivitas strategi-strategi tersebut dipengaruhi oleh konteks lokal Merauke, termasuk karakteristik sosial-budaya masyarakat dan kapasitas SDM aparatur desa (Nathan, 2025). Desa yang memiliki aparatur proaktif dan masyarakat yang cukup literat terhadap hak-hak mereka menunjukkan tingkat transparansi lebih tinggi dibandingkan desa yang masih mengandalkan budaya hierarki kuat dan partisipasi terbatas. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan praktik terbaik perlu disesuaikan dengan kondisi lokal, sehingga strategi peningkatan transparansi tidak bersifat seragam, melainkan kontekstual dan adaptif. Implikasi praktis dari temuan ini jelas bagi pembuat kebijakan, aparatur desa, dan pendamping desa. Pemerintah daerah dapat mengembangkan pedoman implementasi best practices yang mempertimbangkan karakteristik lokal, termasuk budaya dan tingkat literasi masyarakat (Indah, 2025). Aparatur desa didorong untuk mengadopsi

praktik papan pengumuman anggaran, musyawarah terbuka, dan kolaborasi aktif dengan masyarakat. Sementara pendamping desa dapat difokuskan pada pemberian pelatihan teknis dan fasilitasi partisipasi masyarakat, sehingga mekanisme transparansi menjadi lebih berkelanjutan dan berdampak positif pada pengelolaan Dana Desa.

Interaksi antara faktor struktural dan kultural memainkan peran penting dalam menentukan tingkat transparansi pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke. Penelitian menunjukkan bahwa kapasitas SDM, regulasi, dan infrastruktur yang memadai tidak selalu cukup jika tidak disertai kesadaran dan partisipasi masyarakat yang dipengaruhi oleh norma, nilai, dan budaya lokal. Sebaliknya, budaya kultural yang mendukung partisipasi aktif dapat diperkuat dengan adanya sistem administrasi dan teknologi informasi yang baik. Dengan demikian, keduanya saling memengaruhi; faktor struktural menyediakan kerangka formal, sementara faktor kultural menentukan efektivitas implementasinya. Dalam praktiknya, hubungan antara faktor struktural dan kultural dapat bersifat memperkuat maupun menghambat reformasi birokrasi. Di kampung yang aparatur desa memiliki kapasitas tinggi dan masyarakat cukup partisipatif, transparansi pengelolaan Dana Desa meningkat secara signifikan. Namun, di kampung dengan hambatan kultural seperti dominasi tokoh adat atau rendahnya kesadaran masyarakat, bahkan regulasi yang jelas dan sistem administrasi yang baik sering kali tidak efektif. Temuan ini menegaskan pentingnya pendekatan yang holistik dan kontekstual, yang mempertimbangkan interaksi antara struktur formal dan dinamika sosial-budaya lokal.

Interaksi kedua faktor ini memberikan dasar untuk merumuskan model atau pendekatan peningkatan transparansi yang adaptif terhadap konteks lokal. Misalnya, integrasi penggunaan papan pengumuman anggaran dan musyawarah desa terbuka dengan pelatihan aparatur dan literasi masyarakat dapat menciptakan mekanisme transparansi yang berkelanjutan. Pendekatan seperti ini menunjukkan bahwa strategi reformasi birokrasi harus mempertimbangkan kedua dimensi secara simultan agar implementasi Dana Desa efektif dan akuntabel. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori reformasi birokrasi, good governance, dan partisipasi publik, yang menekankan pentingnya kapasitas aparatur, regulasi yang jelas, dan partisipasi masyarakat dalam meningkatkan akuntabilitas dan transparansi. Literatur sebelumnya menekankan bahwa konteks lokal terutama budaya dan norma sosial merupakan determinan kunci keberhasilan reformasi birokrasi di wilayah pedesaan dan perbatasan (Bouckaert & Halligan, 2008; Asmarani, 2020). Penelitian ini berkontribusi pada literatur ilmiah dengan menyoroti interaksi faktor struktural dan kultural secara empiris dalam konteks Dana Desa, khususnya di Kabupaten Merauke. Keunikan konteks Merauke, seperti komunitas adat yang beragam, keterpenciran geografis, dan karakteristik sosial-budaya lokal, memberikan implikasi penting bagi studi serupa di Indonesia atau wilayah lain. Pendekatan yang mempertimbangkan faktor struktural dan kultural sekaligus memungkinkan penyesuaian strategi reformasi birokrasi sesuai kondisi lokal. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya teori governance dan reformasi birokrasi, tetapi juga memberikan kontribusi praktis bagi pemerintah daerah, aparat desa, dan pemangku kepentingan lainnya dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan Dana Desa.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa transparansi pengelolaan Dana Desa di Kabupaten Merauke dipengaruhi oleh interaksi antara faktor struktural dan kultural. Faktor struktural meliputi kapasitas sumber daya manusia, regulasi, prosedur administrasi, dan infrastruktur pendukung, sedangkan faktor kultural

mencakup nilai-nilai lokal, norma sosial, budaya hierarki, serta pola interaksi antara aparatur desa dan masyarakat. Kedua faktor tersebut saling memengaruhi efektivitas implementasi reformasi birokrasi di tingkat kampung. Hambatan utama yang ditemukan antara lain ketidaksesuaian antara kebijakan nasional dan praktik lokal, keterbatasan kompetensi aparatur, resistensi budaya terhadap perubahan, serta minimnya partisipasi masyarakat dalam pengawasan Dana Desa. Strategi peningkatan transparansi yang efektif mencakup penerapan mekanisme musyawarah desa terbuka, publikasi informasi anggaran, kolaborasi dengan pendamping desa, dan penguatan kapasitas aparatur, dengan penyesuaian pada konteks lokal dan nilai-nilai masyarakat adat. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis pada literatur governance dan reformasi birokrasi di wilayah perbatasan serta menawarkan dasar praktis bagi pemerintah daerah, aparatur desa, dan pendamping desa untuk merancang model pengelolaan Dana Desa yang lebih transparan dan akuntabel.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, F. (2025). Rekonseptualisasi Diskresi Perspektif Hukum Administrasi Negara: Analisis Kritis Terhadap Implementasi Undang-Undang Administrasi Pemerintahan Nasional. *Audi Et AP: Jurnal Penelitian Hukum*, 4(01), 25–37.
- Dewata, M. F. N. (2024). Kontribusi Hukum Islam terhadap Reformasi Birokrasi: Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik yang Efisien, Efektif, dan Berkualitas. *Jurnal Esensi Hukum*, 6(1), 15–30.
- Fitrilia, D. I., & Rini, D. D. O. (2025). Internal Control and Integrity in Preventing Village Financial Fraud: Pengendalian Internal dan Integritas dalam Mencegah Kecurangan Keuangan di Desa. *Indonesian Journal of Cultural and Community Development*, 16(2), 10–21070.
- Hamdillah, H. (2023). Inovasi pelayanan publik dan transformasi birokrasi: pendekatan administrasi publik dalam meningkatkan good governance. *Resolusi: Jurnal Sosial Politik*, 6(2), 91–102.
- Indah, S. (2025). Revitalisasi Nilai-Nilai Kearifan Lokal Melalui Program Literasi di Komunitas Pedesaan. *MAPAHU: JURNAL PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT*, 3(1), 60–67.
- Ishardiyanti, A., Mahmud, M., & Mauzu, F. (2025). Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa: Analisis Pengaruh Kompetensi Aparatur, Partisipasi Masyarakat dan Teknologi Informasi. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 844–857.
- Kusnaedi, N. P. A., Sartika, D., Nurhalisyah, E., Islam, M., Deswara, M. I., Putra, R. U., & Malik, I. (2025). Reformasi Birokrasi Dan Good Governance Dalam Administrasi Pembangunan Indonesia. *Journal Of Government Science*, 1(2), 65–73.
- Kusnanik, N. W., & Burhan, L. I. (2025). Integrasi Kearifan Lokal dan Teknologi Tepat Guna Berbasis Bahan Lokal: Pendekatan Partisipatoris untuk Pengolahan Air Bersih di Komunitas Adat Terpencil. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Inovasi Teknologi Tepat Guna*, 1(03), 12–22.
- Liani, Y., Takari, D., & Ompusunggu, D. P. (2024). Analisis Efektivitas Kebijakan Pengelolaan Dana Desa dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat di Kabupaten Gunung Mas Tahun 2022. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(11), 4810–4825.
- Mozin, S. Y., Pakaya, R., Anggraini, M., Amanda, N. M., Lestari, D. A., Sampara, M. P., & Lanio, A. H. (2025). Kelembagaan Pemerintahan Di Era Smart Governance: Strategi Reformasi Menuju Pelayanan Publik Berbasis Teknologi. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(11), 7218–7227.
- Nathan, I. A. (2025). Strategi Pemerintah Daerah dalam Mewujudkan Ketahanan Pangan: Sinergi Kebijakan dan Administrasi Publik di Merauke. *Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(4), 1573–1591.
- Pramana, I. G. A. (2025). Implementasi Sistem Informasi Desa untuk Meningkatkan Transparansi dan Pelayanan Publik di Desa Tertinggal. *Journal of Community Action*, 1(2), 34–51.
- Putri, Z. A., Silvia, S., Aisyah, S. N., Nofrilia, V., Jumiati, J., & Saputra, B. (2025). Reformasi Birokrasi

- Dalam Kualitas Pelayanan Publik: Suatu Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Sosial Politik*, 2(4), 1011–1019.
- Rosidah, I., Kesumah, P., & Rizka, R. B. (2023). Transparasi Dan Akuntabilitas Dalam Pencegahan Fraud Diinstansi Pemerintah (Studi Kasus Kantor Kec. Ciwidey). *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi: EMBA*, 2(1), 137–156.
- Salwa, A., Saepudin, E. A., Ramadhan, M. R., Hotimah, N., Widiyanti, W., & Ramadani, S. J. (2025). Efek Gaya Kepemimpinan Pemerintah Terhadap Kinerja Organisasi dan Partisipasi Masyarakat. *Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science, Technology and Educational Research*, 2(1), 124–134.
- Setiawan, I., & Arti, N. D. B. (2024). Hubungan inovasi pemerintahan terhadap restrukturisasi pemerintahan di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 16(2), 234–248.
- Tambaip, B., Riyanto, P., Tjilen, A. P., Negara, I. A., & Musamus, U. (2024). *Penguatan Sistem Manajemen SDM untuk Peningkatan Kinerja Pendidikan di Lingkungan Desa*. 1(10), 1611–1619.
- Yanto, E., & Ashar, M. (2025). Implementasi Kearifan Lokal dan Demokrasi Terhadap Praktik Pemerintahan Kabupaten Wajo. *PENA Bisnis Dan Governansi Publik Adaptif*, 1(1), 16–25.