

Implementasi Kebijakan Dana Desa Non-Tunai Berbasis CMS Studi di Desa Dlisenkulon Kabupaten Purworejo

Suharmanto¹, Supardal²

^{1,2} Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa "APMD", Indonesia

Corresponding Author: antanto003@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.47431/jirreg.v9i1.621>

Article Info

Article History;

Received:

2025-05-28

Revised:

2025-06-01

Accepted:

2025-06-28

Abstract: This study investigates the perceptions, understanding, and field experiences of village program implementers regarding the adoption of the non-cash Village Fund disbursement system in Dlisenkulon Village, Purworejo Regency. Employing a qualitative case study design, data were collected through semi-structured interviews, participatory observations, and document analysis. The findings suggest that the policy encourages administrative discipline and financial transparency. Nonetheless, implementers encounter challenges, including document delays, limited digital literacy, and suboptimal banking infrastructure. The study concludes that effective implementation demands not only technical readiness but also an inclusive digital ecosystem and cross-institutional coordination at the grassroots level.

Keyword: *Village Fund, Non-Cash Disbursement, Policy Implementation, Digital Governance, Qualitative Case Study, Local Bureaucracy, Administrative Reform*

Abstrak: Penelitian ini mengkaji persepsi, pemahaman, dan pengalaman lapangan para pelaksana program desa terkait adopsi sistem penyaluran Dana Desa secara non-tunai di Desa Dlisenkulon, Kabupaten Purworejo. Dengan menggunakan desain studi kasus kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kebijakan non-tunai dana desa telah mendorong disiplin administratif dan transparansi keuangan. Namun demikian, pelaksana menghadapi berbagai tantangan, seperti keterlambatan dalam pemrosesan dokumen, rendahnya literasi digital, dan infrastruktur perbankan yang belum optimal. Studi ini menyimpulkan bahwa implementasi yang efektif tidak hanya membutuhkan kesiapan teknis, tetapi juga ekosistem digital yang inklusif serta koordinasi lintas lembaga yang berkelanjutan di tingkat akar rumput.

Keyword: *Dana Desa, Penyaluran Non-Tunai, Implementasi Kebijakan, Tata Kelola Digital, Studi Kasus Kualitatif, Birokrasi Lokal, Reformasi Administrasi*

PENDAHULUAN

Dalam satu dekade terakhir, tata kelola desa di Indonesia mengalami transformasi signifikan seiring dengan diterapkannya desentralisasi fiskal dan penguatan kelembagaan lokal. Melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Dana Desa ditetapkan sebagai instrumen strategis untuk mempercepat pembangunan, mengurangi kesenjangan antarwilayah, serta memberdayakan masyarakat desa secara partisipatif. Dana Desa tidak hanya menjadi wujud nyata otonomi fiskal di tingkat lokal, tetapi juga memosisikan desa sebagai entitas strategis dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan berbasis potensi serta kebutuhan komunitas setempat (1). Seiring dengan meningkatnya

alokasi Dana Desa setiap tahunnya, pemerintah terus melakukan penyempurnaan dalam aspek regulasi, mekanisme penyaluran, serta akuntabilitas pelaporan. Salah satu inovasi kebijakan yang cukup berdampak adalah penerapan sistem pencairan Dana Desa secara non-tunai melalui Cash Management System (CMS), sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) No. 128/PMK.07/2022. Kebijakan ini merupakan bagian dari agenda reformasi birokrasi digital, yang menuntut adanya tata kelola keuangan desa yang lebih transparan, efisien, dan terintegrasi secara sistem informasi.

Sebelum CMS diberlakukan secara penuh di Kabupaten Purworejo pada tahun 2024, proses pencairan Dana Desa masih dilakukan secara tunai. Dana dicairkan oleh bendahara desa dalam bentuk uang fisik, lalu diserahkan kepada pelaksana kegiatan untuk dibelanjakan secara langsung kepada rekanan. Praktik ini cukup fleksibel, namun berisiko menimbulkan keterlambatan pelaporan, kelemahan dokumentasi pendukung, serta minimnya jejak transaksi yang dapat diaudit secara digital. Dengan diberlakukannya CMS, mekanisme tersebut berubah secara struktural. Pengajuan pencairan dana hanya dapat diproses apabila seluruh dokumen pendukung telah lengkap terlebih dahulu, seperti surat pesanan, nota pembelanjaan, dan dokumentasi kegiatan. Hal ini secara langsung mendorong pelaksana kegiatan untuk lebih tertib dalam menyiapkan dokumen administratif sejak tahap awal. Dalam konteks pelaksanaan program, pelaksana kegiatan desa atau Tim Pelaksana Kegiatan (TPK) memiliki peran strategis yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga administratif dan koordinatif. Mereka menjadi aktor penghubung antara rencana kegiatan dan pelaksanaan di lapangan. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi kebijakan non-tunai sangat bergantung pada kapasitas pelaksana dalam memahami sistem digital, mematuhi prosedur, serta berkoordinasi dengan berbagai pihak. Penelitian ini memfokuskan perhatian pada bagaimana pelaksana kegiatan di Desa Dlisenkulon menafsirkan kebijakan tersebut, serta bagaimana pengalaman mereka dalam mengimplementasikan sistem non-tunai di lapangan.

Dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dan metode studi kasus, penelitian ini bertujuan untuk menggali persepsi, pemahaman, dan pengalaman pelaksana kegiatan terhadap kebijakan non-tunai Dana Desa. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual terhadap studi implementasi kebijakan publik di tingkat desa, serta menjadi rujukan praktis bagi pemerintah daerah dan pusat dalam menyusun strategi penguatan kapasitas digital dan kolaborasi kelembagaan yang mendukung keberhasilan transformasi keuangan desa yang lebih akuntabel dan partisipatif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam pengalaman, persepsi, serta interpretasi para pelaksana kegiatan desa terhadap implementasi kebijakan penyaluran Dana Desa secara non-tunai di Desa Dlisenkulon, Kecamatan Pituruh, Kabupaten Purworejo, Jawa Tengah. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan bahwa Desa Dlisenkulon merupakan salah satu desa yang telah mengadopsi sistem pencairan Dana Desa secara non-tunai sejak awal tahun 2024. Desa ini memiliki struktur pemerintahan yang aktif serta dokumentasi keuangan yang relatif baik, sehingga dinilai representatif untuk mengeksplorasi dinamika implementasi kebijakan berbasis digital di tingkat desa. Subjek penelitian terdiri atas delapan informan kunci yang mencakup unsur perangkat desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD), yaitu kepala desa, sekretaris desa, kaur keuangan, kepala seksi, dan perwakilan BPD. Teknik penentuan informan menggunakan purposive sampling, dengan kriteria bahwa mereka terlibat langsung dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan kegiatan Dana Desa. Meskipun jumlah informan terbatas, pendekatan ini tidak bertujuan untuk generalisasi statistik, melainkan untuk memperoleh kedalaman informasi sesuai prinsip penelitian kualitatif.

Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulatif untuk memperoleh gambaran yang komprehensif. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam semi-terstruktur kepada para

pelaksana kegiatan dan perangkat desa yang menjadi aktor utama dalam pengelolaan Dana Desa. Wawancara difokuskan untuk menggali persepsi, pengalaman, serta kendala yang dihadapi dalam implementasi sistem Cash Management System (CMS). Selain itu, peneliti juga melakukan observasi partisipatif terbatas terhadap alur administratif, interaksi antarperangkat, serta praktik lapangan yang berkaitan dengan proses pencairan dan pelaporan. Sebagai pelengkap, dilakukan pula studi dokumentasi, dengan menganalisis surat pesanan, nota pembelanjaan, dokumentasi visual kegiatan, dan arsip laporan pertanggungjawaban (SPJ). Dokumen ini berfungsi untuk memverifikasi dan memperkuat temuan dari wawancara dan observasi. Analisis data dilakukan secara induktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sebagaimana dikembangkan oleh Miles dan Huberman. (2) Validitas data diuji melalui teknik triangulasi sumber dan metode untuk memastikan konsistensi dan ketepatan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber.

Untuk menjamin keabsahan data (*trustworthiness*), penelitian ini mengacu pada empat kriteria Lincoln dan Guba, yaitu: (3)

- a. *Credibility*, dicapai melalui triangulasi dan konfirmasi ulang kepada informan (member checking);
- b. *Transferability*, melalui penyajian konteks penelitian secara rinci agar temuan dapat diaplikasikan pada kasus serupa;
- c. *Dependability*, dijaga dengan pencatatan proses pengumpulan dan analisis secara sistematis (audit trail); dan
- d. *Confirmability*, ditegakkan dengan menjaga objektivitas peneliti dalam menafsirkan data berdasarkan evidensi empiris. Dengan desain metodologis ini, penelitian diharapkan mampu menangkap kompleksitas implementasi kebijakan non-tunai secara utuh dan mendalam, serta memberikan kontribusi konseptual maupun praktis bagi pengembangan teori implementasi kebijakan publik di tingkat pemerintahan desa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara mendalam terhadap delapan informan yang terdiri dari perangkat desa dan unsur Badan Permusyawaratan Desa (BPD) di Desa Dlisenkulon, ditemukan bahwa seluruh responden memiliki pemahaman yang cukup baik terhadap fungsi dan urgensi peran pelaksana kegiatan dalam pemerintahan desa. Mayoritas responden memberikan penilaian “sangat penting” terhadap eksistensi tim pelaksana kegiatan (TPK), terutama dalam kaitannya dengan pencairan dan pelaksanaan Dana Desa. Sebagian besar informan menilai bahwa keberadaan pelaksana kegiatan bukan hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi penghubung antara dokumen perencanaan dan realisasi kegiatan di lapangan. Fungsi koordinatif dan teknis pelaksana kegiatan dianggap strategis, karena mereka menjadi pelaksana langsung atas kebijakan yang diterjemahkan dalam bentuk proyek pembangunan maupun pemberdayaan.

Sebelum kebijakan pencairan Dana Desa secara non-tunai melalui mekanisme Cash Management System (CMS) diterapkan secara menyeluruh oleh Pemerintah Kabupaten Purworejo pada awal tahun 2024, sistem pencairan Dana Desa masih dilakukan secara tunai. Prosedur lama ini dilakukan melalui penarikan uang secara langsung oleh bendahara desa dari rekening kas desa, lalu dana tersebut diserahkan secara fisik kepada pelaksana kegiatan atau dibelanjakan langsung ke rekanan. Meskipun dianggap fleksibel, sistem tunai rentan terhadap inefisiensi, kesalahan administratif, hingga potensi penyimpangan pelaporan. Dalam praktiknya, pelaporan penggunaan dana setelah belanja sering kali bersifat retrospektif, yaitu menyusun bukti pengeluaran *setelah* kegiatan dilaksanakan. Hal ini menyebabkan keterlambatan penyusunan SPJ, ketidaklengkapan dokumen pendukung, serta lemahnya kontrol terhadap kesesuaian antara perencanaan dan realisasi. Penerapan kebijakan CMS mengubah

paradigma tersebut secara fundamental. Kebijakan ini mewajibkan pencairan dana dilakukan secara non-tunai dan hanya dapat diproses jika seluruh dokumen pendukung telah lengkap sebelum pengajuan.

Beberapa syarat wajib yang harus dipenuhi oleh pelaksana kegiatan dalam sistem CMS antara lain meliputi:

1. Surat pesanan yang ditandatangani oleh kedua belah pihak, sebagai bentuk kesepakatan formal atas transaksi yang direncanakan;
2. Dokumentasi awal berupa foto barang atau kegiatan, yang berfungsi sebagai bukti pendukung **visual** bahwa proses pengadaan telah dipersiapkan;
3. Nota atau kuitansi sah dari penyedia barang/jasa, yang menunjukkan nilai transaksi dan pihak yang bertanggung jawab; serta
4. Dokumen administratif lain, seperti daftar hadir rapat atau surat undangan kegiatan, yang menjadi pelengkap validasi prosedur pencairan.

Kelengkapan berkas ini menjadi syarat mutlak dalam proses pengajuan pencairan secara non-tunai, sehingga tidak dimungkinkan lagi pengajuan yang bersifat estimatif atau belum lengkap. Hal ini menandai pergeseran logika pengelolaan keuangan desa dari pendekatan *ex post control* menjadi *ex ante verification*, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas akuntabilitas dan tata kelola keuangan publik di tingkat desa.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa seluruh responden menyatakan telah mengenal dan memahami kebijakan pencairan Dana Desa secara non-tunai yang diberlakukan Pemerintah Kabupaten Purworejo pada tahun 2024. Tingkat familiaritas yang tinggi ini mencerminkan bahwa proses diseminasi informasi melalui forum desa, kecamatan, maupun dinas terkait telah berjalan secara efektif. Penyebaran informasi yang masif ini menjadi faktor penting dalam mendukung kesiapan mental dan administratif pelaksana kegiatan desa terhadap kebijakan baru berbasis digital. Beberapa informan bahkan menyebutkan bahwa forum informal seperti grup WhatsApp perangkat desa juga memainkan peran penting dalam berbagi informasi teknis maupun kebijakan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pencairan Dana Desa secara non-tunai di Desa Dlisenkulon dipahami secara cukup baik oleh para pelaksana kegiatan. Informan menunjukkan pemahaman yang relatif tinggi terhadap prosedur pencairan berbasis digital melalui sistem *Cash Management System* (CMS), meskipun dengan tingkat kesiapan dan adaptasi yang bervariasi. Temuan ini diperoleh melalui wawancara mendalam dan pengamatan langsung terhadap praktik administratif di desa.

1. Pemahaman dan Persepsi terhadap Kebijakan Non-Tunai

Sebagian besar pelaksana kegiatan memandang kebijakan non-tunai sebagai upaya positif dalam meningkatkan ketertiban administrasi dan transparansi keuangan desa. Salah satu informan yang dalam hal ini Sekeratris Desa Disampaikan dalam forum evaluasi APBDes bulan September 2024, Taufan Widyatma yang memberikan pernyatakan dalam rapat koordinasi:

“Sekarang kalau mau mencairkan dana, semua dokumen harus sudah lengkap sejak awal. Jadi kami lebih hati-hati dan teratur daripada dulu yang bisa belanja dulu baru ngurus laporan.”
(Wawancara, 25 September 2024)

Persiapan kelengkapan dokumen dilakukan secara bersama-sama mulai dari Kepala Desa, Sekretaris Desa hingga perangkat desa lainnya sebagaimana yang terlihat dalam gambar 1 berikut:



Gambar 1. Persiapan dan Check Kelengkapan Dokumen

Pernyataan sekaligus dokumentasi tersebut menunjukkan bahwa kebijakan ini turut mendorong perubahan perilaku administratif. Pelaksana kegiatan menjadi lebih disiplin dalam mempersiapkan dokumen seperti surat pesanan, foto kegiatan, nota pembelanjaan, dan form pendukung lainnya. Temuan ini memperkuat pandangan (4) bahwa kejelasan prosedur dan konsistensi kebijakan mampu mengarahkan aktor pelaksana untuk beradaptasi sesuai kerangka regulatif.

2. Tantangan Lapangan dan Dinamika Implementasi

Meskipun kebijakan diterima secara positif, pelaksana kegiatan menghadapi beberapa tantangan teknis dan struktural. Hambatan utama yang muncul antara lain keterlambatan dalam pemrosesan administrasi, gangguan sistem perbankan, serta rendahnya literasi digital, khususnya pada penyedia barang dan jasa lokal. Seorang pelaksana kegiatan dalam hal Kasi Kesra Achmad Subchi mengungkapkan:

“Kami sering kesulitan kalau penyedia belum punya rekening. Padahal dana tidak bisa cair kalau belum ada dokumen lengkap, termasuk rekening bank dari penyedia.” (wawancara, 25 September 2024)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan bukan hanya bergantung pada pelaksana internal, tetapi juga kesiapan eksternal, termasuk rekanan dan lembaga perbankan. Dalam perspektif teori *street-level bureaucracy* (5), pelaksana di lapangan tidak hanya menjadi perpanjangan tangan kebijakan, tetapi juga penafsir aktif yang berupaya menyesuaikan regulasi dengan kondisi nyata.

3. Perubahan Mekanisme Administratif dan Pelaporan

Salah satu pengaruh paling signifikan dari penerapan CMS adalah perubahan pola kerja administrasi. Jika sebelumnya proses pelaporan dilakukan setelah kegiatan berjalan, kini pelaksana dituntut menyiapkan seluruh dokumen sebelum pencairan dilakukan. Hal ini mengubah pendekatan dari *ex post* menjadi *ex ante*, yang membutuhkan kesiapan lebih tinggi. Dokumen pendukung seperti surat pesanan, dokumentasi kegiatan, dan bukti transaksi menjadi prasyarat mutlak. Akibatnya, pelaksana kegiatan harus membangun koordinasi lebih awal dengan penyedia jasa, bendahara, dan tim verifikasi kecamatan. Meskipun pada awalnya dinilai memberatkan, sebagian besar informan mengakui bahwa sistem ini membuat pelaporan lebih akurat dan meminimalisasi revisi dokumen di akhir kegiatan.

4. Strategi Adaptasi dan Upaya Penyelesaian Masalah

Dihadapkan dengan tantangan tersebut, para pelaksana kegiatan mengembangkan sejumlah strategi adaptasi. Beberapa di antaranya adalah dengan membentuk grup komunikasi antarperangkat melalui aplikasi WhatsApp untuk mempercepat alur informasi, melakukan konsultasi langsung ke kecamatan atau dinas teknis, serta menjalin relasi informal dengan petugas bank untuk mempercepat proses administratif. Strategi ini menggambarkan bentuk adaptasi mikro yang dilakukan pelaksana di level bawah untuk menjaga kelancaran implementasi. Dalam konteks *collaborative governance* (6), hal ini mencerminkan pentingnya sinergi antara aktor lokal dan lembaga eksternal sebagai fondasi keberhasilan implementasi kebijakan.

5. Refleksi Implementasi dan Implikasi Kebijakan

Secara umum, kebijakan non-tunai dinilai telah mendorong desa bergerak menuju tata kelola keuangan yang lebih transparan, tertib, dan terdokumentasi. Namun, keberhasilannya masih sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia, kelengkapan infrastruktur digital, dan dukungan kelembagaan lintas sektor. Temuan ini mempertegas bahwa keberhasilan suatu kebijakan publik tidak hanya terletak pada substansi regulasinya, tetapi juga pada bagaimana aktor pelaksana menafsirkan, merespons, dan menyesuaikan kebijakan dengan realitas lokal. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif dalam penelitian ini mampu memberikan gambaran yang lebih holistik mengenai dinamika implementasi kebijakan non-tunai di tingkat desa. Sebagian besar pelaksana kegiatan menyampaikan bahwa kebijakan pencairan Dana Desa secara non-tunai memberikan dampak positif terhadap pelaksanaan tugas mereka, khususnya dalam hal transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, para informan menyatakan bahwa sistem ini membantu menciptakan keteraturan dalam penyusunan dokumen serta mendorong pelaporan yang lebih tertib. Salah satu pelaksana kegiatan yaitu kaur perencanaan, Muhammad Syarif Mughni mengatakan,

"Sekarang kami tidak bisa asal mencairkan dana, karena semuanya harus lengkap dulu dokumennya. Jadi lebih hati-hati dan teliti." (Wawancara, 25 September 2024)

Temuan ini menunjukkan bahwa sistem non-tunai tidak hanya memudahkan proses pengawasan melalui jejak digital, tetapi juga mengubah cara kerja pelaksana kegiatan menjadi lebih profesional. Sebagian besar informan merasa ter dorong untuk lebih memahami prosedur administrasi dan menyesuaikan diri dengan tuntutan digitalisasi. Meski secara umum diterima baik, implementasi sistem ini masih menemui tantangan. Dari hasil wawancara, teridentifikasi beberapa kendala utama yang sering dihadapi pelaksana kegiatan di lapangan. Pertama, lambatnya proses administrasi pendukung, terutama dalam hal pengumpulan dan verifikasi dokumen. Kedua, gangguan teknis dalam sistem perbankan, seperti server offline atau koneksi jaringan yang tidak stabil. Ketiga, rendahnya literasi digital, khususnya pada penyedia barang/jasa yang belum familiar dengan transaksi non-tunai. Keempat, kurangnya pelatihan teknis yang menyebabkan sebagian pelaksana merasa ragu dalam menggunakan sistem berbasis aplikasi. Seluruh informan dalam penelitian ini mengusulkan pentingnya pelatihan teknis yang berkelanjutan dan pendampingan sistematis kepada pelaksana kegiatan. Pelatihan tersebut tidak hanya fokus pada penggunaan aplikasi keuangan desa, tetapi juga pada pemahaman prosedur regulasi, perencanaan kegiatan, dan akuntabilitas pelaporan. Beberapa pelaksana juga mengusulkan agar perbankan lebih aktif melakukan layanan jemput bola di desa, serta adanya penyederhanaan prosedur administrasi yang dinilai terlalu berjenjang.

Hasil penelitian ini menggarisbawahi bahwa pelaksana kegiatan di desa bukan hanya aktor administratif, melainkan agen perubahan yang menafsirkan dan menyesuaikan kebijakan sesuai konteks lokal. Mereka berperan strategis dalam menjembatani regulasi dengan realitas pelaksanaan kegiatan di lapangan. Dalam konteks teori implementasi kebijakan publik, khususnya konsep street-level bureaucrats (5), pelaksana di tingkat desa menjadi kunci keberhasilan kebijakan karena mereka lah yang berhadapan langsung dengan penerapan kebijakan dalam praktik sehari-hari. Dengan demikian, penerapan sistem non-tunai dalam pengelolaan Dana Desa telah membawa perubahan positif dalam pola kerja pelaksana kegiatan. Namun, keberhasilan penuh dari kebijakan ini tetap membutuhkan penguatan kapasitas SDM, perbaikan sistem pendukung, serta sinergi antarinstansi agar transformasi digital desa dapat berlangsung secara inklusif dan berkelanjutan.

Temuan ini konsisten dengan gagasan *multi-stakeholder collaboration* (6), yang menyatakan bahwa keberhasilan kebijakan publik sangat dipengaruhi oleh keterlibatan aktif para pemangku kepentingan melalui proses komunikasi, kepercayaan, dan koordinasi. Dalam konteks kebijakan Dana Desa, sinergi antara pemerintah desa, dinas teknis, perbankan, dan penyedia barang/jasa lokal menjadi elemen penting dalam menciptakan tata kelola keuangan desa yang adaptif dan inklusif. Lebih jauh, temuan ini juga menguatkan hasil penelitian Sutaryo (2020) yang menyatakan bahwa kendala utama dalam pengelolaan Dana Desa tidak hanya terletak pada aspek teknis keuangan, tetapi juga pada lemahnya kapasitas pelaksana dan ketidaksinkronan regulasi antarinstansi. Oleh karena itu, strategi penguatan kapasitas tidak bisa dilepaskan dari desain kelembagaan dan sistem dukungan teknis yang holistik. Penelitian serupa oleh Riyadi (2019) juga menunjukkan bahwa pelatihan yang bersifat ad hoc atau ceremonial tidak cukup untuk menjawab kompleksitas tata kelola Dana Desa modern. Diperlukan model pembinaan berkelanjutan berbasis kebutuhan lokal yang dikombinasikan dengan reformasi prosedur administratif. Dengan demikian, saran responden dalam penelitian ini menunjukkan kesadaran yang cukup tinggi akan pentingnya integrasi antara kapasitas individu dan efisiensi sistem.

Temuan penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting bagi perumusan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan keuangan desa, khususnya dalam konteks transformasi digital berbasis sistem non-tunai.

1. **Pertama**, keberhasilan kebijakan tidak hanya bergantung pada keberadaan regulasi formal, tetapi juga pada kapasitas adaptif pelaksana di tingkat desa. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu merumuskan kebijakan pendukung berupa pelatihan teknis berkelanjutan yang tidak hanya bersifat instruksional, tetapi juga dialogis, agar pelaksana kegiatan benar-benar memahami dan menginternalisasi sistem yang diterapkan.
2. **Kedua**, implementasi sistem non-tunai perlu disertai dengan penguatan infrastruktur digital dan kelembagaan yang responsif di tingkat desa. Keterbatasan akses terhadap jaringan internet, sistem perbankan yang tidak stabil, serta prosedur administrasi yang masih panjang dapat menjadi penghambat utama efektivitas kebijakan. Dalam hal ini, kolaborasi lintas sektor antara pemerintah daerah, lembaga keuangan, dan penyedia layanan teknologi menjadi kunci dalam menciptakan ekosistem digital desa yang inklusif dan berkelanjutan.
3. **Ketiga**, penting bagi pembuat kebijakan untuk mengakui peran pelaksana kegiatan sebagai aktor interpretatif (*street-level bureaucrats*) dalam implementasi kebijakan. Maka, perlu dibangun ruang umpan balik kebijakan (policy feedback mechanism) yang memungkinkan pelaksana menyampaikan evaluasi dan solusi lapangan secara sistematis dan ditindaklanjuti secara kelembagaan. Dengan mempertimbangkan tiga aspek tersebut, kebijakan pencairan Dana Desa secara non-tunai tidak hanya akan efektif secara administratif, tetapi juga mampu meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan desa secara substansial dan partisipatif.

Tabel 1. Tantangan Implementasi Dana Desa Non-Tunai di Desa Dlisenkulon

Jenis Tantangan	Strategi Adaptasi yang Dilakukan
Keterlambatan pemrosesan administrasi	Pembentukan grup WhatsApp untuk komunikasi cepat antarperangkat
Rendahnya literasi digital pelaksana dan penyedia	Konsultasi langsung ke kecamatan, permintaan pelatihan teknis berkelanjutan
Gangguan sistem CMS dan infrastruktur perbankan	Koordinasi informal dengan petugas bank; waktu pencairan disesuaikan dengan kestabilan sistem
Sulitnya memenuhi dokumen awal sebelum pencairan	Meningkatkan koordinasi awal dengan penyedia barang/jasa dan bendahara desa
Prosedur pencairan terlalu panjang	Usulan penyederhanaan prosedur administrasi melalui forum musyawarah desa

Sumber: Data diolah, 2025.

Data dalam Tabel 1 diolah dari hasil wawancara mendalam, observasi administratif, dan dokumentasi kegiatan selama proses implementasi sistem CMS di Desa Dlisenkulon. Proses pengumpulan data dilakukan antara Juli–September 2024. Oleh karena itu, hasil analisis ini merepresentasikan respons aktual dari pelaksana kegiatan terhadap tantangan implementasi kebijakan non-tunai berbasis sistem CMS. Berdasarkan data tersebut merangkum lima kategori utama tantangan yang dihadapi oleh pelaksana kegiatan desa dalam implementasi kebijakan penyaluran Dana Desa secara non-tunai melalui Cash Management System (CMS), beserta strategi adaptif yang mereka kembangkan sebagai respons terhadap kondisi tersebut. Pendekatan ini memungkinkan pemahaman yang lebih sistematis mengenai kompleksitas dinamika kebijakan di tingkat desa, sejalan dengan kerangka teori *street-level bureaucracy* (5), yang menekankan pentingnya diskresi dan respons mikro dari pelaksana kebijakan garis depan.

- a. Keterlambatan dalam pemrosesan administrasi muncul sebagai persoalan dominan, terutama disebabkan oleh birokrasi berjenjang dan lambatnya validasi dokumen. Pelaksana kegiatan merespons tantangan ini melalui pembentukan grup komunikasi berbasis aplikasi WhatsApp, yang mempercepat sirkulasi informasi dan koordinasi antarperangkat. Strategi ini mencerminkan bentuk adaptasi digital informal yang efektif di lingkungan dengan keterbatasan sumber daya.
- b. Literasi digital yang rendah, baik pada pelaksana kegiatan maupun penyedia barang/jasa lokal, menjadi kendala serius dalam sistem CMS yang menuntut pemahaman teknologi dan ketertiban dokumen elektronik. Sebagai solusi, informan melakukan konsultasi ke tingkat kecamatan dan mengusulkan pelatihan teknis berkelanjutan. Hal ini menguatkan temuan Hermawan (2021) bahwa digitalisasi keuangan desa memerlukan intervensi sistematis berupa *capacity building* yang berkelanjutan, bukan hanya seremonial.
- c. Gangguan pada sistem CMS dan infrastruktur perbankan, seperti server offline atau keterbatasan akses internet, juga sering terjadi. Untuk mengatasi hal ini, pelaksana kegiatan menjalin komunikasi informal dengan petugas bank dan menyesuaikan jadwal pencairan sesuai kondisi jaringan. Strategi ini menegaskan pentingnya *relasi interpersonal lintas lembaga*, sebagaimana dijelaskan dalam teori *collaborative governance*, bahwa keberhasilan kebijakan sangat dipengaruhi oleh kepercayaan dan sinergi antaraktor. (6)
- d. Kesulitan memenuhi dokumen pendukung sebelum pencairan, seperti nota, foto kegiatan, dan surat pesanan, menjadi hambatan struktural yang cukup menyita waktu. Sebelumnya, proses ini dilakukan secara *ex post*, namun sistem CMS memaksa perubahan menuju pendekatan *ex ante*.

Para pelaksana menyesuaikan diri dengan meningkatkan koordinasi awal bersama penyedia dan bendahara. Perubahan ini merepresentasikan pergeseran paradigma akuntabilitas dari berbasis kepercayaan ke arah *evidence-based accountability* (Sulastri & Wibowo, 2021).

- e. Panjangnya rantai prosedur administrasi, yang melibatkan banyak tahapan verifikasi dari tingkat desa hingga kabupaten, menimbulkan kelelahan administratif. Para pelaksana mengusulkan penyederhanaan prosedur melalui forum musyawarah desa, menunjukkan bahwa mereka tidak hanya berperan sebagai objek kebijakan, tetapi juga sebagai *policy actor* yang menyuarakan evaluasi kebijakan secara kolektif. Dengan demikian, strategi adaptasi yang dilakukan pelaksana kegiatan di Desa Dlisenkulon memperlihatkan kapasitas mereka dalam *navigating bureaucracy* dan menjembatani tuntutan regulatif dengan realitas lokal. Temuan ini tidak hanya memperkaya khazanah penelitian implementasi kebijakan publik di tingkat desa, tetapi juga memberikan bukti bahwa *policy resilience* dapat dibangun melalui interaksi sosial, kapasitas belajar lokal, dan inovasi administratif berbasis kebutuhan nyata masyarakat desa.

Berdasarkan temuan tersebut merangkum secara sistematis tantangan utama dan respons strategis yang dikembangkan oleh pelaksana kegiatan di tingkat desa. Seluruh data disusun berdasarkan hasil wawancara dan observasi langsung selama proses implementasi sistem CMS pada tahun 2025. Dengan demikian, temuan ini dapat dijadikan rujukan awal dalam merancang kebijakan pendukung yang responsif terhadap kondisi operasional dan kapasitas pelaksana di lapangan. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Kurniawan dan Adisasmita (2022) yang mengkaji implementasi sistem non-tunai di desa-desa Sulawesi Selatan. Mereka menemukan bahwa tantangan utama juga berkisar pada rendahnya literasi digital pelaksana, keterbatasan akses internet, serta belum optimalnya koordinasi antarinstansi. Namun, Desa Dlisenkulon menunjukkan kapasitas adaptif yang relatif lebih baik melalui inisiatif komunikasi digital internal dan praktik gotong royong administratif. Dengan demikian, kasus ini memberikan pembelajaran bahwa keberhasilan implementasi kebijakan non-tunai sangat kontekstual, tergantung pada karakteristik sosial kelembagaan masing-masing desa.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan pencairan Dana Desa secara non-tunai telah membawa perubahan signifikan terhadap pola tata kelola keuangan di tingkat desa, khususnya dalam aspek transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas. Para pelaksana kegiatan tidak lagi memposisikan diri semata sebagai pelaksana administratif, melainkan turut berperan sebagai aktor yang aktif menafsirkan, menyesuaikan, dan bahkan membentuk ulang prosedur implementasi sesuai konteks sosial dan kelembagaan desa masing-masing. Secara konseptual, temuan ini menguatkan pandangan Lipsky (1980) dalam teori *street-level bureaucracy*, bahwa keberhasilan kebijakan publik di lapangan sangat dipengaruhi oleh agensi dan diskresi para pelaksana kebijakan di garis depan. Pelaksana kegiatan desa, dalam konteks ini, bukanlah perpanjangan tangan birokrasi pusat, tetapi justru menjadi mediator antara regulasi formal dan realitas lokal. Dengan sistem CMS yang menuntut pelaporan berbasis bukti digital dan kelengkapan dokumen sejak awal, terjadi pergeseran penting dari logika administratif berbasis kepercayaan ke arah sistem berbasis bukti dan jejak audit yang transparan.

Namun demikian, implementasi sistem non-tunai juga masih menghadapi sejumlah tantangan struktural dan teknis. Hambatan berupa keterlambatan administrasi, kendala sistem perbankan, literasi digital yang rendah, serta kompleksitas prosedur antarlembaga mencerminkan bahwa keberhasilan kebijakan tidak hanya bergantung pada regulasi, tetapi juga pada kesiapan kelembagaan dan kapasitas sumber daya manusia desa. Temuan ini konsisten dengan kerangka Mazmanian dan Sabatier (1983), yang menekankan pentingnya kejelasan tujuan kebijakan, pemahaman aktor pelaksana, dan keberfungsiannya dalam menentukan efektivitas implementasi. Oleh karena itu, keberhasilan kebijakan pencairan Dana Desa secara non-tunai tidak cukup diukur dari tingkat

penerimaan pelaksana atau tercapainya output administratif semata, melainkan harus ditinjau dari sejauh mana kebijakan tersebut mampu mendorong transformasi perilaku, meningkatkan integritas pelaksana, serta memperkuat struktur tata kelola desa secara berkelanjutan. Diperlukan pendekatan intervensi kebijakan yang lebih adaptif, partisipatif, dan berbasis pendampingan lapangan untuk memastikan bahwa transformasi digital desa tidak menjadi beban prosedural baru, melainkan menjadi fondasi sistem tata kelola desa yang modern, inklusif, dan akuntabel.

REFERENSI

1. Kemendesa. (2021). *Pedoman Umum Program Dana Desa Tahun 2021*. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia.
2. Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
3. Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
4. Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation and Public Policy*. Glenview, IL: Scott, Foresman
5. Lipsky, M. (1980). *Street-level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*. New York: Russell Sage Foundation.
6. Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
7. Hermawan, D. (2021). Tantangan transformasi digital dalam tata kelola keuangan desa di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 12(2), 145–158.
8. Sulastri, A., & Wibowo, H. (2021). Digitalisasi keuangan desa dan implikasinya terhadap akuntabilitas pemerintahan desa. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 11(1), 55–67.
9. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 128/PMK.07/2022 tentang Perubahan atas PMK Nomor 190/PMK.07/2021 tentang Pengelolaan Dana Desa.
10. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
11. Dwiyanto, A. (2018). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
12. UNDP Indonesia. (2019). *Digital Transformation and Inclusive Governance in Rural Indonesia*. Jakarta: United Nations Development Programme.
13. Nugroho, R. (2011). *Public Policy: Dinamika Kebijakan, Analisis Kebijakan, Manajemen Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
14. Kurniawan, M., & Adisasmita, R. (2022). Penerapan sistem non-tunai dalam pengelolaan keuangan desa: Studi pada desa-desa di Sulawesi Selatan. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 9(1), 85–98.
15. Kominfo. (2023). *Strategi Nasional Transformasi Digital Indonesia 2020–2024*. Jakarta: Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia.