

STRATEGI REPRIORITISASI ANGGARAN DESA KEPER TAHUN 2026 DALAM KONDISI PEMANGKASAN DANA DESA

Surya Jaya Wardhana¹, Muhammad Syifa'ul Qulub², Eva Hany Fanida³, Revienda Anita Fitrie⁴

^{1,2,3,4}Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

Email: 25040674001@mhs.unesa.ac.id

ABSTRAK

Struktur anggaran Desa Keper tahun 2026 berada dalam tekanan fiskal yang cukup besar akibat penurunan alokasi dana desa hingga 60%. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana pemerintah desa menyesuaikan strategi penganggaran guna mempertahankan keberlangsungan pelayanan publik di tengah keterbatasan tersebut. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan desain studi kasus interpretatif. Data diperoleh dari dokumen Rancangan APBDes tahun 2026 (Draft 1) serta didukung oleh wawancara mendalam dengan aparatur desa yang terlibat dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan keuangan. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña dengan mengacu pada perspektif teori stewardship dan contingency. Hasil penelitian menunjukkan adanya pergeseran yang jelas dari pendekatan anggaran yang bersifat ekspansif menuju strategi yang lebih berorientasi pada ketahanan. Alokasi anggaran diprioritaskan pada belanja wajib, seperti penghasilan tetap aparatur dan operasional pemerintahan, serta tetap menjaga keberlanjutan layanan dasar bagi masyarakat. Sementara itu, program pembangunan fisik dan pemberdayaan ekonomi mengalami pengurangan skala secara signifikan agar sesuai dengan keterbatasan fiskal yang ada. Selain itu, kemampuan responsif aparatur desa serta perubahan arah musyawarah desa yang lebih menekankan pada kebutuhan langsung masyarakat menjadi faktor penting dalam mengelola tekanan fiskal eksternal secara efektif.

Kata Kunci: Dana Desa, Pemangkasan Anggaran, Reprioritisasi Anggaran, Strategi Bertahan, Desa Keper.

ABSTRACT

The 2026 budget structure of Keper Village is under considerable fiscal strain following a 60% reduction in village fund allocations. This study aims to examine how the village government adjusts its budgeting strategy to sustain public service delivery under these constraints. A qualitative approach is applied using an interpretive case study design. Data are derived from the 2026 Village Budget Draft (APBDes Draft 1) and supported by in-depth interviews with village officials involved in planning and financial decision-making. The analysis follows the interactive framework of Miles, Huberman, and Saldaña, informed by stewardship and contingency perspectives. The results reveal a clear shift from an expansion-oriented budget approach toward a survival-focused strategy. Budget allocation is prioritized for mandatory expenditures, including community empowerment programs and administrative operations, while ensuring the continuity of basic public services (healthcare services). Meanwhile, physical infrastructure projects and economic empowerment programs are substantially scaled down to align with fiscal limitations. The study also finds that the responsiveness of the village administration, along with a reorientation of deliberative processes toward immediate community needs, plays a crucial role in managing external fiscal pressures effectively.

Keywords: Village Funds, Budget Cuts, Budget Reprioritization, Survival Strategy, Keper Village.

PENDAHULUAN

Struktur anggaran Desa Keper pada tahun anggaran 2026 mengalami tekanan fiskal yang sangat berat. Kapasitas belanja desa mengalami pemangkasan hingga 60% sebagaimana tercantum dalam Peraturan Desa Nomor 8 Tahun 2025. Penurunan tersebut merupakan konsekuensi dari kebijakan redistribusi fiskal yang

ditetapkan oleh pemerintah pusat. Dampaknya, ruang pembiayaan untuk pelaksanaan program pembangunan fisik desa menjadi semakin terbatas. Kondisi tersebut memaksa pemerintah desa melakukan penataan ulang terhadap dokumen Rancangan APBDes (Draft 1) yang Dimana di buat dalam waktu yang relatif singkat. Situasi ini menandai perubahan

orientasi pengelolaan keuangan desa dari pendekatan ekspansif menuju strategi bertahan. Prioritas anggaran kemudian diarahkan pada pemenuhan belanja wajib serta pemeliharaan layanan dasar masyarakat.

Sebelumnya, pengelolaan keuangan desa berlangsung dalam kondisi fiskal yang relatif stabil (Desi & Nabila, 2025). Namun, perubahan struktur anggaran pada tahun 2026 memunculkan ketidakpastian administratif yang belum pernah terjadi sebelumnya. Belanja operasional kantor serta penghasilan tetap perangkat desa tetap harus dipertahankan secara konsisten. Sementara itu, alokasi anggaran untuk program pemberdayaan ekonomi masyarakat mengalami penyesuaian yang cukup ketat. Situasi tersebut menuntut kemampuan adaptasi birokrasi desa dalam mengelola sumber daya yang semakin

terbatas. Proses pengambilan keputusan dalam musyawarah desa juga mengalami pergeseran orientasi. Penentuan prioritas pembangunan kini lebih menitikberatkan pada manfaat langsung yang dapat dirasakan oleh masyarakat.

Pada kondisi fiskal Desa Keper pada tahun 2026 mencerminkan ketergantungan yang sangat tinggi terhadap dana transfer pusat. Total pendapatan desa ditetapkan sebesar Rp. 2.031.306.594 dengan porsi transfer mencapai Rp. 1.913.606.594 (Peraturan Desa Nomor 8 Tahun 2025, 2026). Sebaliknya, kontribusi Pendapatan Asli Desa (PAD) hanya tercatat sebesar Rp. 117.700.000 atau sekitar 5,8% dari total anggaran. Ketimpangan sumber pendapatan ini menjadikan stabilitas pembangunan desa sangat rentan terhadap perubahan kebijakan fiskal nasional.

Tabel 1. Struktur Pendapatan Desa Keper Tahun Anggaran 2026

Sumber Pendapatan	Jumlah (Rp)	Persentase (%)
Pendapatan Transfer (Pusat/Daerah)	1.913.606.594	94,2%
Pendapatan Asli Desa (PAD)	117.700.000	5,8%
Total Pendapatan Desa	2.031.306.594	100%

Tabel 1 di atas menggambarkan keterbatasan kapasitas pendanaan yang memengaruhi kemampuan desa dalam melaksanakan program pembangunan secara mandiri. Oleh karena itu, rasionalisasi belanja dilakukan guna menjaga keberlangsungan fungsi pemerintahan publik di tingkat lokal.

Perubahan kapasitas fiskal tersebut berdampak langsung pada dokumen Rancangan APBDes (RKPDes Draft 1). Program pembangunan yang sebelumnya diarahkan pada pengembangan infrastruktur desa mengalami penyesuaian prioritas kebijakan secara mendasar (Rusdiana & Dwi, 2025). Pemerintah desa perlu menentukan kembali program yang dianggap paling mendesak bagi kepentingan masyarakat luas. Penentuan prioritas tersebut menjadi langkah penting untuk menjaga keberlanjutan fungsi pemerintahan desa serta pelayanan dasar. Kemampuan pemerintah desa dalam memanfaatkan anggaran yang tersisa menjadi indikator efektivitas manajemen birokrasi lokal (Taen & Eriswanto, 2022). Penurunan dana transfer menyebabkan

penghentian beberapa program pembangunan fisik yang sebelumnya direncanakan dalam jangka panjang.

Kebijakan anggaran yang sebelumnya diarahkan pada pembangunan berkelanjutan kini dialihkan menuju pemeliharaan pelayanan dasar masyarakat. Pemerintah desa perlu menyesuaikan strategi pengelolaan anggaran dengan kondisi fiskal yang tersedia di lapangan (Vania et al., 2026). Reprioritasi anggaran digunakan untuk meminimalkan dampak penurunan kapasitas pembiayaan terhadap pelaksanaan program pembangunan desa. Melalui langkah tersebut, pemerintah desa berupaya menjaga keberlanjutan pelayanan publik meskipun ruang fiskal semakin terbatas. Tekanan fiskal dari kebijakan pusat juga menguji kemampuan adaptasi pemerintahan desa dalam mengelola sumber daya terbatas. Belanja yang berkaitan dengan penghasilan tetap perangkat desa serta operasional kantor tetap dipertahankan sebagai kebutuhan wajib (Aulia et al., 2026).

Distribusi anggaran desa yang terbatas menimbulkan tekanan administratif yang

besar bagi seluruh aparat desa. Perangkat desa harus memastikan bahwa kualitas pelayanan publik tetap dapat dipertahankan meskipun kapasitas pembiayaan menurun. Proses pengambilan keputusan anggaran kini lebih banyak didasarkan pada pertimbangan manfaat langsung bagi warga desa. Program yang memberikan dampak instan terhadap kebutuhan dasar memperoleh prioritas lebih tinggi (Fajri & Agusti, 2021). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perubahan kebijakan fiskal nasional memengaruhi secara langsung proses pengambilan keputusan lokal. Pendekatan kualitatif digunakan untuk menganalisis cara para pengambil keputusan menafsirkan kebijakan pemangkasan dana yang diterapkan dalam pengelolaan keuangan desa.

Kajian ini dilakukan untuk mengisi kekosongan literatur mengenai dampak pemangkasan anggaran desa dalam skala besar. Sebagian penelitian sebelumnya lebih banyak menyoroti efektivitas pengelolaan dana desa dalam kondisi fiskal yang stabil (Komala et al., 2025). Pemangkasan anggaran hingga 60% merupakan fenomena yang sangat jarang dibahas dalam kajian administrasi publik. Desa Keber dipilih sebagai lokasi penelitian karena menghadapi perubahan struktur anggaran yang sangat berdampak pada tahun 2026. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana aparat pemerintahan desa memaknai kondisi tersebut dalam kebijakan anggaran. Kesenjangan fenomena terlihat pada perbedaan antara mandat kebijakan pembangunan dengan kondisi fiskal riil di lapangan (Safitri et al., 2026).

Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas langkah reprioritasi belanja dalam RKPDes Desa Keber pasca pemangkasan anggaran. Analisis difokuskan pada kriteria yang digunakan pemerintah desa dalam menentukan program prioritas tahun 2026. Berbagai kendala administratif yang dihadapi selama proses penyesuaian anggaran turut diidentifikasi secara mendalam. Model manajemen krisis keuangan desa dapat dikembangkan secara lebih sistematis melalui pendokumentasian proses adaptasi ini. Kajian ini memberikan perspektif mengenai cara berpikir ilmiah

dalam menghadapi fenomena kebijakan publik yang dinamis. Penelitian ini menegaskan bahwa fleksibilitas kebijakan merupakan kunci utama dalam menjaga stabilitas pembangunan di tingkat pemerintahan desa.

TINJAUAN PUSTAKA

***Stewardship Theory* dan Akuntabilitas Publik**

Teori *stewardship* memberikan landasan normatif bagi aparat pemerintah desa dalam menjalankan pengelolaan keuangan sektor publik. Perspektif ini menempatkan kepentingan masyarakat sebagai prioritas utama dibandingkan kepentingan individu pengelola anggaran (Agustina & Gunawan, 2025). Implementasi akuntabilitas publik di tingkat desa dipengaruhi oleh integritas aparat serta transparansi dalam pengelolaan keuangan, yang pada akhirnya berdampak pada tingkat kepercayaan masyarakat (Ridha Fajri, Restu Agusti, 2021).

Transparansi berfungsi sebagai instrumen pengawasan sosial yang dapat mengurangi kesenjangan informasi antara pemerintah desa dan masyarakat. Kepercayaan publik diperkuat melalui penyajian laporan keuangan yang terbuka serta dapat dipertanggungjawabkan secara jujur. Pengelolaan dana desa yang akuntabel mencerminkan komitmen aparat desa dalam menjalankan mandat pelayanan publik. Peran aparat sebagai *steward* diuji secara nyata ketika desa menghadapi tekanan fiskal yang berat (Agustina & Gunawan, 2025). Dalam situasi tersebut, kebijakan reprioritisasi belanja diperlukan untuk menjaga keberlanjutan fungsi pemerintahan serta memastikan pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat.

***Agency Theory* dan Pengendalian Internal**

Agency theory memandang hubungan antara masyarakat dan pemerintah desa sebagai relasi antara prinsipal dan agen yang berpotensi menimbulkan konflik kepentingan. Dalam pengelolaan anggaran desa, asimetri informasi sering muncul karena pemerintah desa memiliki akses informasi yang lebih besar dibandingkan

masyarakat. Kondisi tersebut berpotensi meningkatkan risiko penyalahgunaan kewenangan, khususnya ketika terjadi pengurangan dana transfer dari pemerintah pusat secara tiba-tiba. Oleh karena itu, penerapan mekanisme pengendalian internal menjadi elemen penting untuk mencegah perilaku oportunistik dalam pengelolaan keuangan desa (Aulia et al., 2026).

Implementasi Sistem Keuangan Desa (Siskeudes) berperan sebagai instrumen pengawasan berbasis teknologi yang memantau setiap transaksi anggaran desa secara sistematis. Pemanfaatan teknologi informasi meningkatkan akurasi pencatatan keuangan sekaligus mendorong kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku. Selain itu, penguatan sistem pengendalian internal menjadi penting untuk menjaga integritas data keuangan dari potensi manipulasi administratif, terutama dalam kondisi tekanan fiskal (Taen & Eriswanto, 2022; Fajri, Agusti, & Julita, 2023).

Contingency Theory dan Adaptasi Kebijakan

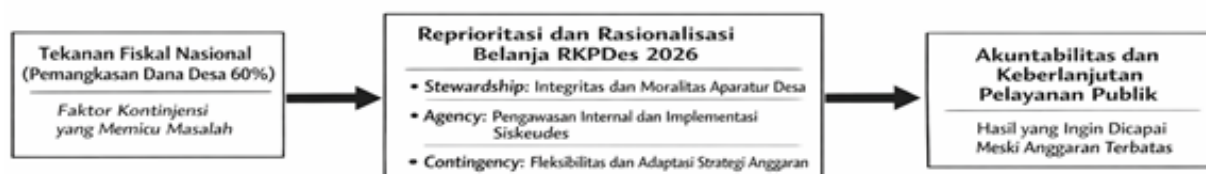
Contingency theory menegaskan bahwa efektivitas organisasi ditentukan oleh kesesuaian antara strategi manajerial dan dinamika lingkungan eksternal. Teori ini menyatakan bahwa tidak terdapat model kepemimpinan yang bersifat universal untuk seluruh kondisi organisasi publik (Kesuma & Suwaryo, 2024). Dalam konteks pemerintahan desa, pemangkasan anggaran sebesar 60% berfungsi sebagai faktor kontinjensi yang memaksa pemerintah desa menyesuaikan struktur belanja yang telah direncanakan. Keberhasilan adaptasi kebijakan anggaran sangat dipengaruhi oleh kemampuan aparatur desa dalam melakukan reprioritisasi program kerja secara rasional (Komala et al., 2025).

Fleksibilitas prosedur administratif menjadi elemen penting untuk menjaga keberlanjutan operasional pemerintahan di tengah keterbatasan sumber daya. Strategi reprioritisasi belanja dipandang sebagai respons rasional terhadap ketidakpastian aliran dana transfer dari pemerintah pusat. Penentuan kebijakan anggaran perlu mempertimbangkan kondisi sosial dan ekonomi masyarakat desa sebagai dasar pengambilan keputusan (Kesuma & Suwaryo, 2024). Analisis terhadap faktor kontinjensi memungkinkan pemerintah desa merumuskan langkah mitigasi guna mencegah potensi gangguan terhadap pelayanan publik.

Hubungan Antar Teori dalam Penelitian

Ketiga teori tersebut digunakan untuk menjelaskan dinamika reprioritisasi anggaran di Desa Keber. *Stewardship theory* menempatkan aparatur desa sebagai pengelola yang mengutamakan kepentingan masyarakat dalam pengelolaan anggaran. Namun, potensi penyimpangan tetap dapat muncul dalam situasi tertentu. *Agency theory* menjelaskan perlunya mekanisme pengawasan untuk mengurangi konflik kepentingan dalam pengelolaan keuangan desa. Implementasi sistem Siskeudes mendukung proses pengendalian administrasi dan pelaporan keuangan desa.

Contingency theory menjelaskan bahwa kebijakan anggaran desa perlu menyesuaikan perubahan kondisi eksternal. Pemangkasan anggaran sebesar enam puluh persen menunjukkan adanya tekanan fiskal yang mendorong perubahan prioritas kebijakan desa. Ketiga teori tersebut menjelaskan keterkaitan antara integritas aparatur, mekanisme pengawasan, dan kemampuan adaptasi kebijakan dalam menjaga akuntabilitas pengelolaan keuangan desa.



Gambar 2. Alur Kerangka Berpikir Adaptasi Fiskal dan Akuntabilitas Desa

Gambar 2 di atas menjelaskan hubungan antara tekanan fiskal dan proses pengambilan keputusan anggaran pada

tingkat lokal. Kerangka konseptual penelitian menggabungkan perspektif *stewardship*, *agency*, dan *contingency* dalam

satu analisis kualitatif. Penurunan anggaran sebesar enam puluh persen ditempatkan sebagai faktor pemicu perubahan prioritas belanja di Desa Keber. Proses penyesuaian tersebut diarahkan pada tercapainya akuntabilitas publik melalui pemanfaatan sumber daya yang terbatas.

METODE

Penelitian ini dilakukan di Desa Keber, Kecamatan Krembung, Kabupaten Sidoarjo. Lokasi dipilih karena desa memiliki tingkat ketergantungan fiskal yang tinggi terhadap dana transfer pusat, yaitu sebesar 94,2% dari total pendapatan desa (Peraturan Desa Kaper Nomor 8 Tahun 2025). Kondisi ini menjadikan desa relevan untuk mengkaji dinamika penyesuaian anggaran dalam situasi tekanan fiskal. Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling* (Jelahu et al., 2024) dengan menetapkan satu informan kunci. Informan tersebut merupakan staf bidang kesejahteraan desa yang memiliki peran

teknis dalam penyusunan alokasi belanja, khususnya pada sektor pelayanan dasar.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus interpretatif. Fokus penelitian diarahkan pada analisis proses penyusunan anggaran yang tertuang dalam dokumen Rancangan APBDes (Draft 1) Desa Keber tahun 2026. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali dan menjelaskan realitas kebijakan secara mendalam melalui pemahaman terhadap perspektif aktor yang terlibat (Murniarti, 2021). Model penelitian yang digunakan adalah analisis formatif kebijakan. Model ini berfokus pada pengkajian proses pengambilan keputusan pada tahap awal perumusan kebijakan, khususnya dalam situasi perubahan anggaran akibat tekanan fiskal eksternal. Dengan pendekatan ini, penelitian dapat mengungkap logika rasional yang digunakan oleh pemerintah desa dalam menentukan prioritas belanja. Kerangka pemikiran penelitian ini disajikan pada Gambar 3.



Gambar 3. Model Alur Penelitian Interpretatif Formulasi Anggaran

Data dikumpulkan melalui tiga teknik, yaitu studi pustaka, studi dokumentasi dan wawancara dengan informan guna menggali motif dan kendala dalam proses rasionalisasi belanja, sejalan dengan penelitian Septian & Permana (2025) yang menekankan pada penggalan hambatan administratif melalui sudut pandang aktor kebijakan.

Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang terdiri dari tiga tahap utama, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Agenik et al., 2024). Model ini digunakan untuk mengelola data kualitatif secara sistematis agar menghasilkan interpretasi yang terarah dan berbasis bukti. Pada tahap

kondensasi data, data hasil wawancara dan dokumen anggaran disederhanakan ke dalam unit analisis tematik. Proses ini dilakukan dengan memilah informasi yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu perubahan struktur belanja dalam Draft APBDes 1. Kategorisasi data dilakukan dengan menggunakan perspektif teori *stewardship* dan *contingency*. Teori *stewardship* digunakan untuk menjelaskan kecenderungan pemenuhan belanja wajib, sedangkan teori *contingency* digunakan untuk membaca bentuk penyesuaian kebijakan dalam kondisi tekanan fiskal.

Pada tahap penyajian data, hasil kondensasi disusun dalam bentuk matriks komparatif. Matriks ini digunakan untuk membandingkan rencana anggaran dalam RKPDes 1 dengan alokasi yang tercantum dalam Draft APBDes 1 (Khotimah et al., 2021). Penyajian data juga dilengkapi dengan narasi analitis yang menjelaskan alasan perubahan prioritas belanja. Fokus analisis diarahkan pada pengurangan program pembangunan fisik serta penguatan belanja yang bersifat mandatori.

Pada tahap penarikan kesimpulan, pola-pola kebijakan yang muncul diidentifikasi secara sistematis. Peneliti merumuskan bentuk strategi reprioritisasi belanja yang diterapkan oleh Pemerintah Desa Keber dalam menghadapi keterbatasan anggaran. Kesimpulan disusun berdasarkan keterkaitan antara data empiris dan kerangka teori yang digunakan, sehingga menghasilkan penjelasan yang logis mengenai upaya menjaga stabilitas pelayanan publik dalam kondisi tekanan fiskal.

Kredibilitas temuan dijaga melalui penerapan teknik triangulasi sumber dan dokumentasi (Kusuma & Ardiana, 2025). Verifikasi dilakukan dengan membandingkan pernyataan informan dengan data angka yang tercantum dalam dokumen Draft APBDes 1. Proses ini bertujuan memastikan konsistensi antara data lisan dan data tertulis sehingga hasil analisis memiliki dasar empiris yang jelas.

Selain itu, prosedur *member check* diterapkan untuk menguji ketepatan interpretasi data (Aurilia, Putra, & Hermita, 2025). Hasil sementara dikonfirmasi kembali kepada informan guna memastikan

bahwa penafsiran terhadap dilema penyusunan anggaran sesuai dengan kondisi yang dialami. Langkah ini dilakukan untuk meningkatkan tingkat kepercayaan terhadap temuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Struktur Fiskal dan Fenomena Pemangkasan Dana Desa Keber 2026

Struktur anggaran Desa Keber pada tahun 2026 menunjukkan tingkat ketergantungan yang sangat tinggi terhadap dana transfer dari pemerintah pusat. Berdasarkan Peraturan Desa Nomor 8 Tahun 2025, total pendapatan desa tercatat sebesar Rp. 2.031.306.594. Sebagian besar pendapatan tersebut berasal dari dana transfer sebesar Rp. 1.913.606.594 atau sekitar 94,2%. Sementara itu, kontribusi Pendapatan Asli Desa (PAD) hanya mencapai Rp. 117.700.000 atau sekitar 5,8%. Komposisi ini menunjukkan bahwa kapasitas fiskal desa belum mandiri dan masih sangat dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah pusat. Kondisi tersebut sekaligus menempatkan desa dalam posisi yang rentan ketika terjadi perubahan kebijakan fiskal.

Pemangkasan Dana Desa sebesar 60 persen pada tahun 2026 menjadi titik perubahan dalam pengelolaan keuangan desa. Kebijakan ini merupakan bagian dari penyesuaian fiskal yang dilakukan pemerintah pusat (Vania et al., 2026). Penurunan kapasitas anggaran terjadi secara drastis dan berdampak langsung pada kemampuan desa dalam membiayai program pembangunan. Dampak tersebut tidak hanya terlihat pada penurunan alokasi anggaran, tetapi juga memengaruhi stabilitas kerja aparatur desa dalam menjalankan fungsi administratif. Dalam situasi ini, pemerintah desa tidak lagi dapat menggunakan pendekatan pembangunan yang bersifat ekspansif. Sebaliknya, strategi pengelolaan anggaran diarahkan pada upaya mempertahankan fungsi dasar pemerintahan.

Penyusunan APBDes Draft 1 mencerminkan langkah penyesuaian yang dilakukan pemerintah desa terhadap kondisi fiskal tersebut. Dokumen ini disusun dalam waktu relatif singkat sebagai respons terhadap keterbatasan ruang

anggaran (Safitri et al., 2026). Hasil analisis menunjukkan bahwa prioritas belanja diarahkan pada komponen yang bersifat wajib dan mandatori. Bidang penyelenggaraan pemerintahan tetap dipertahankan untuk menjaga keberlangsungan pelayanan publik dasar. Pilihan kebijakan ini menunjukkan adanya upaya rasional dalam menentukan prioritas penggunaan anggaran yang terbatas. Temuan ini sejalan dengan (Desi & Nabila, 2025) yang menyatakan bahwa dalam kondisi fiskal tidak stabil, pemerintah cenderung memprioritaskan keberlanjutan operasional internal.

Identifikasi Perubahan Alokasi Belanja: Analisis Komparatif

Tabel 3. Perbandingan Alokasi Belanja RKPDes vs Draft APBDes 1 Desa Keber

Bidang Belanja	Alokasi RKPDes (Rp)	Alokasi Draft APBDes 1 (Rp)	Selisih (Rp)	Persentase Pemangkasan
Penyelenggaraan Pemerintahan Desa	850.306.594	850.306.594	0	0%
Pelaksanaan Pembangunan Desa	950.000.000	285.000.000	665.000.000	70%
Pembinaan Kemasyarakatan Desa	150.000.000	75.000.000	75.000.000	50%
Pemberdayaan Masyarakat Desa	250.000.000	100.000.000	150.000.000	60%
Penanggulangan Bencana/Darurat	100.000.000	100.000.000	0	0%
Total Belanja	2.300.306.594	1.410.306.594	890.000.000	38,7%

Perlu diketahui bahwa pemotongan Dana Desa sebesar 60% merujuk pada penurunan dana transfer dari pemerintah pusat sebagai sumber utama pendapatan desa. Sementara itu, penurunan pada beberapa bidang belanja dalam Tabel 3 serta total belanja desa yang hanya mencapai 38,7% mencerminkan hasil penyesuaian anggaran secara keseluruhan. Perbedaan ini terjadi karena pemerintah desa melakukan reprioritisasi belanja serta masih mempertimbangkan sumber pendapatan lain seperti Pendapatan Asli Desa (PAD), sehingga dampak terhadap total belanja tidak bersifat proporsional.

Tabel 3 di atas menyajikan rincian perubahan alokasi belanja pada setiap bidang kegiatan di Desa Keber. Data pada tabel tersebut menunjukkan bahwa penyesuaian anggaran difokuskan pada pos belanja yang tidak bersifat wajib. Alokasi

Perubahan alokasi belanja di Desa Keber dapat diidentifikasi melalui perbandingan antara dokumen RKPDes sebelum pemangkasan dan Draft APBDes 1 setelah kebijakan diterapkan. Perbandingan tersebut menunjukkan pergeseran yang cukup jelas pada struktur belanja desa. Sektor pembangunan fisik mengalami pengurangan alokasi paling besar. Pemerintah desa menghentikan rencana pembangunan jalan paving dusun dan renovasi gedung serbaguna yang sebelumnya telah disepakati dalam musyawarah desa. Keputusan ini diambil agar anggaran yang tersisa dapat dialihkan untuk mendukung program perlindungan sosial bagi masyarakat berpenghasilan rendah (Taen & Eriswanto, 2022).

pada bidang pelaksanaan pembangunan desa menurun hingga 70 persen. Penurunan ini menunjukkan bahwa pembangunan infrastruktur tidak lagi menjadi prioritas dalam kondisi tekanan fiskal. Sebaliknya, anggaran pada bidang penanggulangan bencana dan keadaan darurat tetap dipertahankan sebagai bentuk perlindungan sosial bagi masyarakat (Aulia et al., 2026). Kebijakan ini menunjukkan upaya pemerintah desa dalam menjaga fungsi dasar pelayanan publik meskipun kapasitas anggaran terbatas (Taen & Eriswanto, 2022).

Pengurangan anggaran juga terjadi pada bidang pembinaan dan pemberdayaan masyarakat, masing-masing sebesar 50 persen dan 60 persen. Dampak dari kebijakan ini terlihat pada berkurangnya program pelatihan keterampilan serta bantuan modal usaha mikro. Pemerintah

desa hanya mempertahankan kegiatan yang memberikan manfaat langsung bagi masyarakat. Contohnya adalah bantuan bibit pertanian dan penyediaan sarana produksi pangan. Pemilihan program tersebut menunjukkan penyesuaian kebijakan yang berorientasi pada kebutuhan mendesak masyarakat. Kondisi ini mencerminkan kemampuan pemerintah desa dalam mengelola sumber daya terbatas secara rasional di tengah tekanan fiskal (Taen & Eriswanto, 2022).

Strategi Reprioritasi Belanja dan Orientasi Pelayanan

Dasar Strategi reprioritasi belanja yang diterapkan Pemerintah Desa Keper berfokus pada pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat. Penurunan kapasitas anggaran mendorong pemerintah desa untuk menyeleksi program secara lebih ketat. Program yang memiliki dampak langsung bagi masyarakat ditempatkan sebagai prioritas utama (Fajri & Agusti, 2021). Bantuan Langsung Tunai Dana Desa (BLT-DD) tetap dipertahankan untuk menjaga daya beli masyarakat berpenghasilan rendah. Kebijakan ini diarahkan untuk meredam tekanan ekonomi yang muncul akibat pemangkasan anggaran.

Reprioritasi juga diarahkan pada sektor kesehatan dan ketahanan pangan. Pemerintah desa tetap mengalokasikan anggaran untuk operasional ambulans guna menjamin layanan darurat bagi warga. Program penanganan stunting dan perbaikan gizi tetap dipertahankan sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia. Penetapan prioritas ini menunjukkan adanya orientasi kebijakan pada kebutuhan mendesak masyarakat. Langkah tersebut sekaligus menjaga keberlanjutan fungsi pelayanan dasar di tingkat desa (Agustina & Gunawan, 2025).

Kebijakan ini menunjukkan adanya penyesuaian strategi dalam pengelolaan anggaran desa. Pemerintah desa tidak lagi bergantung pada rencana pembangunan yang disusun dalam kondisi normal. Penyesuaian dilakukan berdasarkan kondisi fiskal yang aktual di lapangan (Vania et al., 2026). Reprioritasi belanja digunakan sebagai instrumen untuk menekan dampak

penurunan kapasitas anggaran terhadap kesejahteraan masyarakat.

Analisis Berdasarkan Stewardship Theory: Integritas Aparatur Desa

Penerapan strategi reprioritasi di Desa Keper menunjukkan praktik stewardship theory dalam pengelolaan sektor publik. Aparatur desa menempatkan kepentingan masyarakat sebagai prioritas utama dalam setiap Keputusan Kebijakan untuk mempertahankan penghasilan tetap perangkat desa disertai penghapusan tunjangan tambahan mencerminkan pilihan yang rasional. Langkah ini bertujuan menjaga keberlangsungan pelayanan publik meskipun kondisi keuangan desa mengalami tekanan.

Integritas aparatur desa diuji ketika rencana pembangunan fisik harus dibatalkan. Perangkat desa menyampaikan keputusan tersebut kepada masyarakat melalui pendekatan yang terbuka. Proses komunikasi dilakukan secara jelas untuk menghindari kesalahpahaman. Potensi konflik sosial dapat ditekan melalui transparansi informasi yang disampaikan kepada warga. Kepercayaan masyarakat tetap terjaga karena laporan keuangan disusun secara terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan dana desa tetap berjalan secara akuntabel meskipun berada dalam tekanan (Agustina & Gunawan, 2025).

Peran aparatur sebagai steward juga terlihat dalam proses pengambilan keputusan anggaran. Musyawarah Desa tetap dilaksanakan dengan melibatkan perwakilan masyarakat. Forum ini digunakan untuk menentukan prioritas belanja yang sesuai dengan kebutuhan aktual warga. Keterlibatan masyarakat berfungsi sebagai mekanisme pengawasan sosial yang efektif. Selain itu, partisipasi ini membantu mengurangi kesenjangan informasi antara pemerintah desa dan masyarakat. Dalam kondisi anggaran terbatas, pendekatan partisipatif menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas pelayanan publik di tingkat desa (Agustina & Gunawan, 2025).

Perspektif *Agency Theory* dan Mekanisme Pengendalian Internal

Dalam perspektif *agency theory*, hubungan antara masyarakat sebagai prinsipal dan pemerintah desa sebagai agen memuat potensi konflik kepentingan yang nyata dalam pengelolaan anggaran (Kesuma & Suwaryo, 2024). Asimetri informasi muncul karena pemerintah desa memiliki akses yang lebih luas terhadap data keuangan dibandingkan Masyarakat (Aulia et al., 2026). Ketimpangan ini menempatkan masyarakat pada posisi yang lemah dalam proses pengawasan. Risiko tersebut meningkat ketika terjadi pemangkasan dana transfer secara mendadak yang mengubah struktur anggaran desa secara drastis. Perubahan ini berpotensi memicu perilaku oportunistik dalam bentuk penyimpangan penggunaan dana atau pengambilan keputusan yang tidak transparan. Untuk mengantisipasi kondisi tersebut, penguatan sistem pengendalian internal dilakukan melalui penerapan mekanisme pelaporan yang lebih ketat, terstruktur, dan berbasis pada prinsip akuntabilitas publik.

Penerapan Sistem Keuangan Desa (Siskeudes) digunakan sebagai instrumen utama dalam pengawasan anggaran desa. Seluruh transaksi keuangan, termasuk perubahan alokasi dan realisasi belanja, dicatat secara sistematis dalam sistem digital. Proses pencatatan ini memungkinkan pengawasan dilakukan secara berkelanjutan dan terdokumentasi dengan baik. Selain memastikan kesesuaian dengan regulasi keuangan nasional, sistem ini juga berfungsi sebagai alat kontrol yang membatasi ruang gerak penyimpangan administratif. Pemanfaatan teknologi informasi dalam Siskeudes meningkatkan akurasi data serta memperkuat transparansi pengelolaan keuangan desa (Aulia et al., 2026). Dalam kondisi tekanan fiskal yang tinggi, keberadaan sistem ini menjadi faktor penting dalam menjaga konsistensi dan reliabilitas data keuangan desa.

Penguatan pengawasan tidak hanya bergantung pada sistem digital, tetapi juga melibatkan peran Badan Permusyawaratan Desa (BPD) sebagai lembaga pengawas independen. BPD melakukan verifikasi

langsung terhadap pelaksanaan program yang telah direprioritasi melalui kegiatan monitoring di lapangan. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa penggunaan anggaran sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta tepat sasaran. Keterlibatan BPD menciptakan mekanisme checks and balances yang memperkuat sistem pengawasan secara keseluruhan. Pengawasan yang dilakukan secara berlapis, baik melalui sistem digital maupun verifikasi langsung, mampu menekan potensi penyalahgunaan kewenangan dalam pengelolaan keuangan desa. Dengan demikian, akuntabilitas pengelolaan dana desa di Desa Keber tetap terjaga meskipun berada dalam kondisi tekanan fiskal yang tinggi (Aulia et al., 2026).

Adaptasi Kebijakan Melalui Kacamata *Contingency Theory*

Dalam perspektif *contingency theory*, efektivitas organisasi ditentukan oleh kesesuaian antara strategi manajerial dan perubahan lingkungan eksternal. Di Desa Keber, pemangkasan anggaran sebesar 60 persen menjadi faktor kontinjensi yang memaksa penyesuaian struktur belanja secara menyeluruh. Perubahan ini tidak hanya berdampak pada distribusi anggaran, tetapi juga memengaruhi pola pengambilan keputusan di tingkat desa. Tidak terdapat satu pendekatan manajerial yang dapat diterapkan secara seragam dalam setiap kondisi. Oleh karena itu, fleksibilitas kebijakan menjadi faktor penentu dalam menjaga kinerja organisasi (Komala et al., 2025). Respons pemerintah desa menunjukkan adanya kemampuan dalam membaca perubahan lingkungan strategis secara tepat dan menyesuaikan kebijakan secara rasional.

Keberhasilan adaptasi kebijakan anggaran ditentukan oleh kapasitas aparatur desa dalam menyusun ulang prioritas program secara objektif. Reprioritasi belanja dilakukan sebagai respons terhadap ketidakpastian aliran dana transfer dari pemerintah pusat. Proses ini menuntut pertimbangan yang berbasis pada kondisi riil masyarakat. Penentuan kebijakan anggaran di Desa Keber didasarkan pada kebutuhan sosial dan

ekonomi warga sebagai acuan utama (Kesuma & Suwaryo, 2024). Selain itu, fleksibilitas dalam prosedur administratif menjadi faktor pendukung dalam menjaga kelancaran operasional pemerintahan. Penyesuaian prosedur dilakukan agar keterbatasan sumber daya tidak menghambat pelayanan publik yang bersifat mendasar.

Analisis terhadap faktor kontinjensi digunakan untuk merumuskan langkah mitigasi yang tepat dalam menjaga kualitas pelayanan publik. Pemerintah desa melakukan pengalihan anggaran dari belanja rutin kantor menuju pembiayaan layanan darurat masyarakat. Kebijakan ini menunjukkan adanya pergeseran orientasi anggaran dari kebutuhan internal menuju kebutuhan publik yang lebih mendesak. Keputusan tersebut mencerminkan kemampuan adaptasi kebijakan yang berbasis pada kondisi aktual di lapangan (Kesuma & Suwaryo, 2024). Melalui pendekatan ini, stabilitas pelayanan publik tetap dapat dipertahankan meskipun desa menghadapi tekanan fiskal yang tinggi.

Sinkronisasi SDGs, Hambatan Administratif, dan Implikasi Strategis

Strategi reprioritasi belanja di Desa Keber diselaraskan dengan target SDGs Desa untuk menjaga keberlanjutan layanan kesehatan dan perlindungan sosial (Widyawati et al., 2024). Penyesuaian ini dilakukan agar kebijakan anggaran tetap berada dalam kerangka pembangunan desa yang terarah. Namun, proses sinkronisasi menghadapi kendala pada kapasitas sumber daya manusia aparatur desa. Keterbatasan pemahaman terhadap regulasi fiskal yang terus berubah menghambat ketepatan dalam pengambilan Keputusan (Septian & Permana, 2025). Selain itu, kendala teknis dalam pengoperasian aplikasi Siskeudes turut memengaruhi efektivitas pengelolaan keuangan desa. Tekanan administratif juga meningkat akibat tingginya ekspektasi masyarakat terhadap pembangunan infrastruktur fisik. Kondisi ini menuntut pemerintah desa untuk menjaga keseimbangan antara kebutuhan jangka pendek dan keterbatasan anggaran yang tersedia. Untuk mengurangi risiko tersebut,

pemerintah desa memperkuat transparansi dan partisipasi publik melalui pelaksanaan Musyawarah Desa yang lebih terbuka dan inklusif (Olivia & Utomo, 2023).

Pendekatan komunikasi yang terbuka terbukti mampu menekan potensi ketidakpuasan masyarakat akibat pembatalan proyek pembangunan fisik (Humaeroh et al., 2023). Penyampaian informasi mengenai kondisi fiskal secara jelas membantu masyarakat memahami alasan di balik kebijakan yang diambil. Transparansi ini berkontribusi dalam menjaga kepercayaan publik terhadap pemerintah desa. Kebijakan reprioritasi tidak lagi dipersepsikan sebagai pembatasan, tetapi sebagai langkah penyesuaian terhadap kondisi yang dihadapi. Dalam jangka panjang, kondisi ini menunjukkan perlunya penguatan kemandirian fiskal desa. Diversifikasi pendapatan asli desa serta optimalisasi peran BUMDes menjadi langkah yang perlu dikembangkan (Vania et al., 2026). Penguatan basis ekonomi desa berfungsi sebagai strategi untuk mengurangi ketergantungan terhadap dana transfer. Upaya ini diharapkan mampu meningkatkan ketahanan desa dalam menghadapi perubahan kebijakan fiskal di masa mendatang.

Hasil analisis menunjukkan bahwa Desa Keber mampu merumuskan strategi reprioritasi belanja yang tepat dalam merespons pemangkasan Dana Desa tahun 2026. Alokasi anggaran difokuskan pada belanja wajib dan pelayanan dasar masyarakat. Kebijakan ini menjaga stabilitas pelayanan publik meskipun kapasitas fiskal menurun. Pembangunan fisik mengalami penurunan, namun fungsi pemerintahan desa tetap berjalan. Kondisi ini didukung oleh integritas aparatur desa dalam mengutamakan kepentingan publik sesuai prinsip *stewardship*.

Penyesuaian kebijakan anggaran mencerminkan respons terhadap perubahan kondisi eksternal. Fleksibilitas pengambilan keputusan memungkinkan penentuan prioritas yang lebih relevan. Pemanfaatan aplikasi Siskeudes memperkuat sistem pengawasan berbasis digital. Peran Badan Permusyawaratan Desa (BPD) meningkatkan efektivitas

kontrol internal. Kombinasi kedua mekanisme tersebut menjaga akuntabilitas pengelolaan keuangan desa. Kendala administratif dapat dikendalikan melalui komunikasi publik yang terbuka dan keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan.

Rekomendasi diarahkan pada penguatan kemandirian fiskal desa. Peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD) perlu dilakukan melalui optimalisasi unit usaha BUMDes berbasis potensi lokal. Pemerintah desa perlu meningkatkan kualitas data perencanaan berbasis digital untuk mendukung penyesuaian anggaran yang lebih cepat. Dukungan regulasi dari pemerintah kabupaten diperlukan dalam bentuk pedoman teknis yang adaptif. Langkah ini memberikan kepastian dalam pelaksanaan kebijakan anggaran di tingkat desa. Stabilitas pembangunan desa dapat dipertahankan meskipun menghadapi ketidakpastian fiskal di masa mendatang.

KESIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa strategi reprioritasi belanja RKPDes Desa Keber tahun 2026 mampu menjaga keberlanjutan pelayanan dasar meskipun terjadi pemangkasan Dana Desa sebesar 60 persen. Fokus anggaran pada belanja wajib, perlindungan sosial, dan layanan kesehatan terbukti mempertahankan stabilitas pelayanan publik. Integritas aparatur desa yang tercermin dalam penerapan prinsip *stewardship*, transparansi Musyawarah Desa, serta penguatan pengawasan melalui Siskeudes dan BPD mendukung akuntabilitas pengelolaan keuangan. Respons kebijakan yang adaptif terhadap kondisi fiskal juga menunjukkan bahwa penyesuaian prioritas belanja berbasis kebutuhan masyarakat efektif menjaga tata kelola pemerintahan desa.

Keterbatasan penelitian terletak pada penggunaan data RKPDes draf pertama sebagai dasar analisis karena draf kedua belum tersedia pada saat penelitian dilakukan. Kondisi ini membatasi identifikasi perubahan kebijakan anggaran yang lebih mutakhir. Implikasi kebijakan mengarah pada perlunya penguatan kemandirian fiskal desa melalui optimalisasi pendapatan asli desa dan

pengembangan BUMDes. Peningkatan kapasitas aparatur dalam pengelolaan sistem digital serta dukungan regulasi daerah yang adaptif diperlukan agar pengelolaan anggaran desa lebih responsif terhadap dinamika fiskal.

DAFTAR PUSTAKA

- Agenik, P. N., Siti, A., & Didik, S. G. (2024). Efektivitas Organisasi Dalam Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDES) Desa Maron Kecamatan Karangrejo Kabupaten Magetan. *Kabilah: Journal of Social Community*, 9(1), 191-200.
- Agustina, P. & Gunawan, B. (2025). Pengaruh Partisipasi Masyarakat, Kualitas Pelayanan. *Jurnal UMJ*, 14(1), 101-110.
<https://doi.org/10.18196/rabin.v9i3.30723>
- Aulia, N., Burrohman, M., & Rochmatullah, M. R. (2026). Integrasi Nilai Religius dan Teori Agensi dalam Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa di Indonesia: Sebuah Kajian Sistematis (Systematic Literature Review 2015-2025). *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi*, 10(1), 301-314.
- Aurilia, D., Putra, Z. H., Hermita, N., & Corpiady, J. (2025). Strategi Pengumpulan Data Kualitatif Dalam Penelitian Implementasi Kebijakan Pendidikan Dengan Metode Systematic Literature Review (SLR). *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 11(1), 3824-3834.
- Desi, A. S. M., & Nabila, Q. (2025). Pengaruh Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah (SAP), Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), dan Aksesibilitas Laporan Keuangan Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Pada Desa-Desa di Kecamatan Prambon Kabupaten Sidoarjo). *Balance: Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 4(2), 53-60.
- Fajri, R., Agusti, R., & Julita. (2021). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa. *Jurnal Al-Iqtishad*, 17(2), 209-227.
- Humaeroh, S., Amiruddin, S., & Yulianti, R. (2023). Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Desa (Studi Kasus di Desa Muruy Kecamatan

- Menes). *MODRAT: Jurnal Administrasi Publik*, 9(4), 569-580.
- Jelahu, A. H., Sopanah, A., & Zainudin, Z. (2024). Analisis Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Sambi, Kabupaten Manggarai. *JAKUMA: Jurnal Akuntansi dan Manajemen Keuangan*, 5(1), 55-64. <https://doi.org/10.31967/jakuma.v5i1.1149>
- Kesuma, A. A., & Suwaryo, I. L. (2024). Evaluation of the Pangandaran District BPBD Policy in Handling Disasters. *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 9(1), 23-45.
- Khotimah, C., Bawono, I. R., & Mustafa, R. M. (2021). Determinants Analysis for the Quality of Village Financial Statements. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 11(1), 185-203.
- Komala, R., & Ihyani, L. (2025). Purbaya Effect dan Tertib Anggaran Publik dalam Perspektif Agency Theory dan Stewardship Theory. *Jurnal Sosio-Ekonomi Humaniora*, 11(3), 388-398.
- Kusuma, S., & Ardiana, M. (2025). Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Akuntabilitas Pengelolaan Alokasi Dana Desa. *JFAS: Journal of Finance and Accounting Studies*, 7(2), 170-180. <https://doi.org/10.33752/jfas.v7i2.8649>
- Murniarti, E. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.
- Olivia, C. R., Utomo, R. B., & Fadlilah, A. H. (2023). Pengaruh Partisipasi Masyarakat, Peran Perangkat Desa Dan Kompetensi Perangkat Desa Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa. *Realible Accounting Journal*, 3(1), 23-35. <https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v3i5.761>
- Peraturan Desa Kaper Nomor 8 Tahun 2025 Tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) Tahun Anggaran 2026.
- Rusdiana, D., & Untari Dwi, A. (2025). Good Governance Dalam Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Balaraja. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 11(3), 1675-1684.
- Safitri, N., Suhab, R. F., & Sari, S. S. (2026). Transformation of Village Management Towards a Sustainable Governance Model. *Journal of Public Responsibility and Social Policy*, 6(1), 102-116.
- Septian, A. E. N., & Permana, D. F. (2025). Analisis Hambatan dan Solusi Dalam Meningkatkan Transparansi Anggaran Desa Gotputuk, Blora: Studi Kasus Kualitatif dari Sudut Pandang Administrasi. *Business and Accounting Education Journal*, 6(2), 411-426. <https://doi.org/10.15294/baej.v6i2.28312>
- Taen, R. S., & Eriswanto, E. (2022). Pengaruh Pendapatan Asli Desa Dana Desa Dan Alokasi Dana Desa Terhadap Belanja Desa (Studi Kasus Desa-Desa di Kecamatan Palabuhanratu). *Jurnal Akuntansi Kompetif*, 5(3), 293-301.
- Vania, I., Putri, A., & Rustam, A. R. (2026). Analisis Implementasi Siskeudes dalam Mendukung Value for Money Pengelolaan APBDes Desa Legetan. *RIGGS: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 5296-5303.
- Widyawati, Sulmiah, Saguni, D. S., & Djabbari, M. H. (2024). Strategi Pemerintah Kabupaten Jeneponto dalam Pelaksanaan Kebijakan SDGs Desa untuk Mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan. *Jurnal Administrasi Publik*, 20(1), 96-127. <https://doi.org/10.52316/jap.v20i1.292>