

ACCOUNTABILITY PRACTICES IN VILLAGE FUND MANAGEMENT: INTEGRATING CULTURAL VALUES AND DRAMATURGICAL ANALYSIS

Isti Arni ¹✉, Andy Bayu Bawono ^{2*}, Rina Trisnawati ³

¹ Master of Accounting Program, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

² Master of Accounting Program, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

³ Master of Accounting Program, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

✉ w100240015@student.ums.ac.id, adbb122@ums.ac.id, rt116@ums.ac.id

Abstract

Research aims: This study aims to examine the persistent ineffectiveness of the Internal Control System (ICS) in village fund budgeting using a dramaturgical lens to explore the gap between formal control design (Backstage) and practical implementation (Front Stage). **Design/Methodology/Approach:** A qualitative case study was conducted in Karanganyar Regency using in-depth interviews, participatory observation, and document analysis. The analysis integrates Erving Goffman's dramaturgical framework, the COSO ICS model, and the concept of Cultural Accountability. **Research findings:** The results reveal two critical failures: Backstage Failure, reflected in weak risk assessment and limited integrity commitment, and Front Stage Disconnect, illustrated by the difference between formal compliance and substantive accountability. Although compliance procedures project transparency, hidden practices undermine effective control. Local Wisdom expressed through communal deliberation (*musyawarah*) and cultural shame values (*nilai malu*) acts as a cultural moderator that reduces compliance gaps, strengthens the control environment, and supports authentic accountability. **Theoretical contribution/ Originality:** The study extends public financial governance theory by applying a dramaturgical perspective and introduces Cultural Accountability as a moderating construct influencing ICS effectiveness. **Practitioner/Policy implication:** The research proposes an Integrated and Sustainable Village Fund Governance Model that embeds Local Wisdom into ICS design and execution, offering strategic pathways to minimize fraud, enhance transparency, and strengthen community empowerment. **Research limitation/Implication:** Findings are context-specific to a single regency and qualitative in nature; therefore, future research should expand comparative cases and employ mixed or quantitative approaches to validate the model.

Keywords: *Village Governance, Local Wisdom, Budgeting, Village Funds, Dramaturgical Approach*

PRAKTIK AKUNTABILITAS DALAM PENGELOLAAN DANA DESA: INTEGRASI NILAI-NILAI BUDAYA DAN ANALISIS DRAMATURGI

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji persistensi ketidakefektifan Sistem Pengendalian Intern (SPI) dalam penganggaran dana desa melalui pendekatan dramaturgi, dengan menelusuri kesenjangan antara desain pengendalian formal (*backstage*) dan praktik implementasi aktual (*front stage*). Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan desain studi kasus di Kabupaten Karanganyar. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis



dokumen. Analisis data mengintegrasikan kerangka dramaturgi Erving Goffman, model COSO ICS, serta konsep Cultural Accountability. Hasil penelitian mengidentifikasi dua bentuk kegagalan utama, yaitu *backstage failure* yang tercermin dari lemahnya penilaian risiko dan rendahnya komitmen integritas, serta *front stage disconnect* yang ditunjukkan oleh perbedaan antara kepatuhan administratif dan akuntabilitas substantif. Meskipun prosedur formal menampilkan transparansi dan kepatuhan, praktik tersembunyi masih melemahkan efektivitas pengendalian. Temuan penting lainnya menunjukkan bahwa kearifan lokal, yang terwujud dalam praktik musyawarah dan nilai malu, berperan sebagai moderator kultural yang mampu memperkecil kesenjangan kepatuhan, memperkuat lingkungan pengendalian, dan mendorong akuntabilitas yang lebih autentik. Secara teoretis, penelitian ini memperluas kajian tata kelola keuangan publik dengan mengaplikasikan perspektif dramaturgi serta memperkenalkan *Cultural Accountability* sebagai konstruk moderasi dalam efektivitas SPI. Secara praktis, penelitian ini mengusulkan Model Tata Kelola Dana Desa yang Terintegrasi dan Berkelanjutan dengan menginternalisasi kearifan lokal ke dalam desain dan implementasi SPI guna meminimalkan potensi fraud, meningkatkan transparansi, dan memperkuat pemberdayaan masyarakat. Keterbatasan penelitian ini terletak pada konteks wilayah yang spesifik dan pendekatan kualitatif, sehingga penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan studi komparatif dan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* guna memperkuat generalisasi temuan.

Kata kunci: Tata Kelola Desa, Kearifan Lokal, Penganggaran, Dana Desa, Pendekatan Dramaturgi.

1. Pendahuluan

Pengelolaan Dana Desa di Indonesia merupakan manifestasi dari kebijakan desentralisasi fiskal yang bertujuan mempercepat pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat di tingkat akar rumput. Sejak diberlakukannya Undang-Undang Desa, Dana Desa menjadi instrumen strategis dalam mendorong kemandirian desa melalui perencanaan dan penganggaran yang partisipatif. Namun demikian, berbagai kajian dan temuan audit menunjukkan bahwa pengelolaan Dana Desa masih menghadapi persoalan serius terkait akuntabilitas dan transparansi. Permasalahan tersebut tercermin dari tingginya temuan penyimpangan, seperti penyalahgunaan anggaran, salah alokasi, dan praktik mark-up dalam penganggaran dan pengadaan di tingkat desa, meskipun telah tersedia regulasi formal yang mengatur Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) sebagaimana diatur dalam PP No. 60 Tahun 2008.

Sejumlah penelitian telah berupaya menjelaskan persoalan tersebut melalui pendekatan tata kelola dan sistem pengendalian intern. Model COSO Internal Control System (ICS) banyak digunakan untuk menilai efektivitas pengendalian dalam sektor publik, dengan menekankan lima komponen utama, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Studi empiris menunjukkan bahwa kelemahan pada sistem pengendalian intern berimplikasi langsung terhadap rendahnya kualitas akuntabilitas keuangan pemerintah daerah. Bawono dan Purbasari (2024), misalnya, menemukan bahwa sistem pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas laporan keuangan pemerintah daerah, sementara desentralisasi fiskal dan kinerja pemerintah daerah tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa persoalan utama bukan terletak pada pendelegasian kewenangan fiskal, melainkan pada efektivitas pelaksanaan sistem pengendalian intern itu sendiri.



Meskipun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung memandang sistem pengendalian intern sebagai mekanisme yang bersifat linier dan teknokratis, dengan asumsi bahwa kepatuhan terhadap prosedur formal akan secara otomatis menghasilkan akuntabilitas yang substansial. Pendekatan ini belum sepenuhnya mampu menjelaskan kesenjangan antara kepatuhan administratif dan praktik pengelolaan anggaran yang sesungguhnya di tingkat desa. Dalam praktiknya, sering ditemukan kondisi di mana laporan dan dokumen pertanggungjawaban disusun sesuai ketentuan (tampak patuh), tetapi tidak mencerminkan realitas pengelolaan dana desa yang akuntabel. Kesenjangan ini menunjukkan adanya *compliance gap* antara desain pengendalian yang ideal dan implementasi aktual di lapangan.

Kesenjangan tersebut dapat dipahami secara lebih komprehensif melalui pendekatan dramaturgi yang dikembangkan oleh Erving Goffman. Dalam perspektif ini, pengelolaan Dana Desa dipandang sebagai sebuah pertunjukan sosial, di mana aktor pemerintahan desa menampilkan citra kepatuhan dan transparansi di *front stage* melalui laporan, musyawarah formal, dan simbol-simbol akuntabilitas, sementara di *back stage* terdapat proses internal yang tidak sepenuhnya mencerminkan prinsip pengendalian yang efektif, seperti lemahnya penilaian risiko dan komitmen integritas. Namun demikian, pendekatan dramaturgi masih jarang digunakan untuk mengkaji tata kelola keuangan desa, khususnya dalam menghubungkan kegagalan pengendalian intern dengan dimensi sosial dan kultural yang melekat dalam kehidupan desa.

Di sisi lain, desa-desa di Indonesia memiliki kearifan lokal yang berfungsi sebagai mekanisme sosial dalam mengatur perilaku kolektif, seperti praktik musyawarah dan nilai malu. Nilai-nilai ini secara historis berperan dalam menjaga keharmonisan sosial dan mengendalikan penyalahgunaan sumber daya. Namun, potensi kearifan lokal sebagai faktor moderasi kultural yang mampu memperkuat sistem pengendalian intern dan menjembatani *compliance gap* belum banyak mendapat perhatian dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Integrasi antara sistem pengendalian formal dan nilai-nilai lokal berpotensi melahirkan bentuk akuntabilitas yang tidak hanya bersifat prosedural, tetapi juga substantif dan kontekstual.

Berdasarkan celah penelitian tersebut, studi ini menawarkan integrasi antara kerangka COSO Internal Control System, pendekatan dramaturgi, dan konsep *Cultural Accountability* yang bersumber dari kearifan lokal. Pendekatan ini digunakan untuk menganalisis bagaimana pengelolaan Dana Desa direpresentasikan di *front stage* dan dijalankan di *back stage*, serta bagaimana kearifan lokal berperan dalam memperkuat lingkungan pengendalian dan mengurangi kesenjangan kepatuhan. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model tata kelola Dana Desa berbasis kearifan lokal yang mampu menjelaskan praktik penganggaran secara lebih realistis dan berkelanjutan. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen guna memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai dinamika pengelolaan Dana Desa.

2. Literatur Review

2.1. Pendekatan Dramaturgis

Pendekatan dramaturgi yang dikembangkan oleh Erving Goffman dalam *The Presentation of Self in Everyday Life* (1959) memandang interaksi sosial sebagai sebuah pertunjukan teatral, di mana individu atau kelompok memainkan peran tertentu untuk membentuk kesan yang diinginkan di hadapan khalayak. Istilah “dramaturgi” sendiri berasal dari dunia teater dan pertama kali dipopulerkan oleh Aristoteles sebagai bentuk ekspresi artistik, yang kemudian diadaptasi oleh Goffman ke dalam konteks sosiologis

untuk menjelaskan cara individu menampilkan diri dalam kehidupan sehari-hari (Nurhadi, 2015).

Dalam perspektif ini, individu diposisikan sebagai aktor yang secara strategis mengelola identitas, bahasa, perilaku nonverbal, latar (setting), dan penampilan guna menyesuaikan diri dengan ekspektasi audiens. Proses ini menghasilkan presentasi diri yang dinamis dan, dalam kondisi tertentu, bersifat manipulatif. Goffman membagi ruang pertunjukan sosial ke dalam dua wilayah utama, yaitu front stage dan back stage. Front stage merupakan ruang di mana aktor menampilkan citra yang telah dikonstruksi secara sadar melalui pengaturan lingkungan, alat-alat ekspresif, dan penampilan formal, sementara back stage adalah ruang tersembunyi tempat aktor mempersiapkan diri, bersikap lebih santai, dan menunjukkan perilaku yang tidak selalu konsisten dengan peran publik yang ditampilkan.

Konsep-konsep kunci dalam pendekatan dramaturgi meliputi front stage, back stage, impression management, dan team performance, yang menekankan bagaimana individu maupun kelompok bekerja sama untuk mempertahankan citra kolektif yang konsisten di hadapan publik. Pendekatan ini relevan dalam kajian tata kelola Dana Desa karena mampu mengungkap perbedaan antara citra akuntabilitas yang ditampilkan oleh aparat pemerintah desa kepada masyarakat dan praktik pengelolaan yang berlangsung di balik batas-batas institusional. Dengan demikian, pendekatan dramaturgi memberikan kerangka analitis untuk memahami strategi pengelolaan kesan serta dinamika sosial yang membentuk interaksi antara pemerintah desa, masyarakat, dan pemangku kepentingan eksternal dalam pengelolaan Dana Desa.

2.2. Teori Agency

Teori keagenan yang dikemukakan oleh Jensen dan Meckling (1976) serta dikembangkan lebih lanjut oleh Eisenhardt (dalam Alfiani dan Nurmala, 2020) menjelaskan hubungan kontraktual antara prinsipal dan agen, di mana prinsipal mendelegasikan wewenang pengambilan keputusan kepada agen. Hubungan ini berpotensi menimbulkan konflik kepentingan karena masing-masing pihak cenderung berupaya memaksimalkan kepentingan pribadi. Teori keagenan didasarkan pada tiga asumsi perilaku manusia, yaitu berorientasi pada kepentingan diri sendiri, memiliki rasionalitas terbatas dalam memprediksi masa depan, dan cenderung menghindari risiko. Perbedaan kepentingan tersebut memunculkan masalah keagenan, seperti moral hazard dan adverse selection, yang sering tercermin dalam pelaporan keuangan dan pengambilan keputusan.

Dalam konteks tata kelola Dana Desa, masyarakat berperan sebagai prinsipal, sementara aparat pemerintah desa bertindak sebagai agen yang memiliki keunggulan informasi dalam pengelolaan dana. Kondisi ini menciptakan asimetri informasi yang berpotensi menimbulkan biaya keagenan, meliputi biaya pengawasan (monitoring costs), biaya penjaminan kepercayaan (bonding costs), serta residual loss akibat lemahnya transparansi dan akuntabilitas. Oleh karena itu, penerapan mekanisme pengendalian seperti penguatan sistem pengendalian intern, partisipasi masyarakat dalam perencanaan dan pertanggungjawaban, serta audit eksternal menjadi instrumen penting untuk menekan masalah keagenan dan mendorong tata kelola Dana Desa yang lebih akuntabel.

2.3 Teori Legitimasi

Legitimasi merupakan persepsi umum bahwa tindakan suatu entitas dianggap pantas, dapat diterima, dan selaras dengan norma, nilai, keyakinan, serta konstruksi sosial yang berlaku (Suchman, 1995). Teori legitimasi menjelaskan bahwa organisasi secara sukarela mengungkapkan informasi sosial dan lingkungan sebagai bagian dari kontrak sosial untuk

memperoleh penerimaan publik dan menjamin keberlanjutan organisasi (Delgado & Castelo, 2013). Ancaman legitimasi muncul ketika aktivitas organisasi tidak sesuai dengan ekspektasi masyarakat, sehingga mendorong organisasi melakukan penyesuaian perilaku dan praktik pelaporan.

Teori ini relevan untuk menganalisis praktik pengungkapan, termasuk pelaporan anti-korupsi dan transparansi anggaran, karena menjelaskan alasan organisasi merespons tuntutan pemangku kepentingan melalui penyampaian informasi etis dan akuntabel (Deegan & Unerman, 2011). Dalam konteks tata kelola Dana Desa, teori legitimasi membantu memahami upaya pemerintah desa dalam memperoleh dan mempertahankan legitimasi dari masyarakat melalui pengelolaan anggaran yang transparan, akuntabel, dan berbasis kebutuhan. Praktik seperti publikasi laporan keuangan, musyawarah desa, dan penyediaan papan informasi berfungsi sebagai sarana pemeliharaan legitimasi, sementara audit dan perbaikan kebijakan tata kelola menjadi penting ketika terjadi penyimpangan. Legitimasi akan semakin kuat apabila masyarakat dilibatkan secara aktif dalam proses pengambilan keputusan, khususnya dalam penentuan alokasi Dana Desa yang sesuai dengan kebutuhan riil komunitas.

2.4 Teori Fungsional Struktural

Teori fungsional struktural memandang masyarakat sebagai suatu sistem yang saling terhubung, di mana setiap unsur—seperti norma, nilai, dan institusi—berfungsi bersama untuk menjaga stabilitas dan keberlanjutan sosial. Keteraturan sosial tercapai apabila seluruh komponen sistem menjalankan fungsinya secara optimal, sedangkan disfungsi pada salah satu unsur dapat mengganggu keseimbangan sistem secara keseluruhan. Dalam konteks tata kelola Dana Desa, teori ini menjelaskan peran institusi formal, seperti pemerintah desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD), yang berinteraksi dengan masyarakat untuk mencapai tujuan pembangunan desa. Fungsi manifes dari pengelolaan Dana Desa meliputi pembangunan infrastruktur, peningkatan pelayanan publik, dan penguatan ekonomi desa, sementara fungsi laten tercermin dalam meningkatnya partisipasi masyarakat dan kohesi sosial. Namun, disfungsi dapat muncul akibat lemahnya pengawasan, salah kelola, atau praktik korupsi, sehingga tata kelola yang efektif menuntut kemampuan adaptasi berkelanjutan terhadap kebutuhan masyarakat dan perubahan regulasi guna menjaga akuntabilitas dan keberlanjutan.

2.5 Teori Praktik

Teori praktik menekankan keterkaitan antara pemahaman teoretis dan tindakan nyata, di mana perubahan sosial tidak hanya ditentukan oleh aturan formal, tetapi diwujudkan melalui praktik sehari-hari yang dipengaruhi oleh struktur sosial dan budaya. Bourdieu (1977) menjelaskan bahwa praktik sosial dibentuk oleh *habitus* (pengalaman dan latar belakang budaya), *capital* (modal ekonomi, sosial, budaya, dan simbolik), serta *field* (arena sosial tempat aktor berinteraksi). Sementara itu, Giddens (1984) melalui konsep dualitas struktur menegaskan bahwa praktik sosial tidak hanya mereproduksi struktur yang ada, tetapi juga berpotensi mentransformasikannya melalui agensi aktor. Dalam pengelolaan Dana Desa, teori praktik menjelaskan bagaimana norma, perilaku, dan relasi kekuasaan membentuk proses pengambilan keputusan antara kepala desa dan masyarakat. *Habitus* tercermin dalam budaya administrasi dan pengalaman tata kelola desa, *capital* mencakup sumber daya keuangan, jejaring sosial, dan pengetahuan regulasi, sedangkan *field* melibatkan aktor-aktor seperti pemerintah desa, masyarakat, dan lembaga pengawasan. Interaksi dinamis ini memungkinkan inovasi tata kelola dalam batas struktur

yang ada, sekaligus mendorong penyesuaian regulasi seiring berkembangnya praktik pengelolaan Dana Desa.

2.6 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan proses pengelolaan individu dalam organisasi agar tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Mathis dan Jackson (2011) menyatakan bahwa MSDM mencakup fungsi perencanaan, rekrutmen, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, dan pemberian kompensasi. Dalam konteks pengelolaan Dana Desa, MSDM memegang peran strategis karena keberhasilan tata kelola keuangan desa sangat bergantung pada kompetensi, integritas, dan kinerja aparatur desa. Upaya peningkatan kapasitas melalui pelatihan dan pengembangan berkelanjutan diperlukan agar kepala desa, perangkat desa, serta anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD) memahami regulasi, memiliki keterampilan teknis yang memadai, dan mampu melibatkan masyarakat secara efektif dalam proses pembangunan. Selain itu, penerapan sistem insentif dan evaluasi kinerja yang transparan melalui MSDM yang baik dapat meningkatkan motivasi dan akuntabilitas aparatur desa. Dengan demikian, praktik MSDM yang efektif berkontribusi pada optimalisasi pemanfaatan Dana Desa untuk mendukung pembangunan berkelanjutan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

3. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus (Sugiyono, 2017) untuk menganalisis secara mendalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan Dana Desa. Kerangka analisis utama yang digunakan adalah pendekatan dramaturgi Erving Goffman (1959), yang mengkaji perilaku aktor pengelola Dana Desa pada front stage—meliputi tampilan formal transparansi dan akuntabilitas—serta back stage yang mencerminkan praktik tersembunyi, konflik, dan potensi penyimpangan.

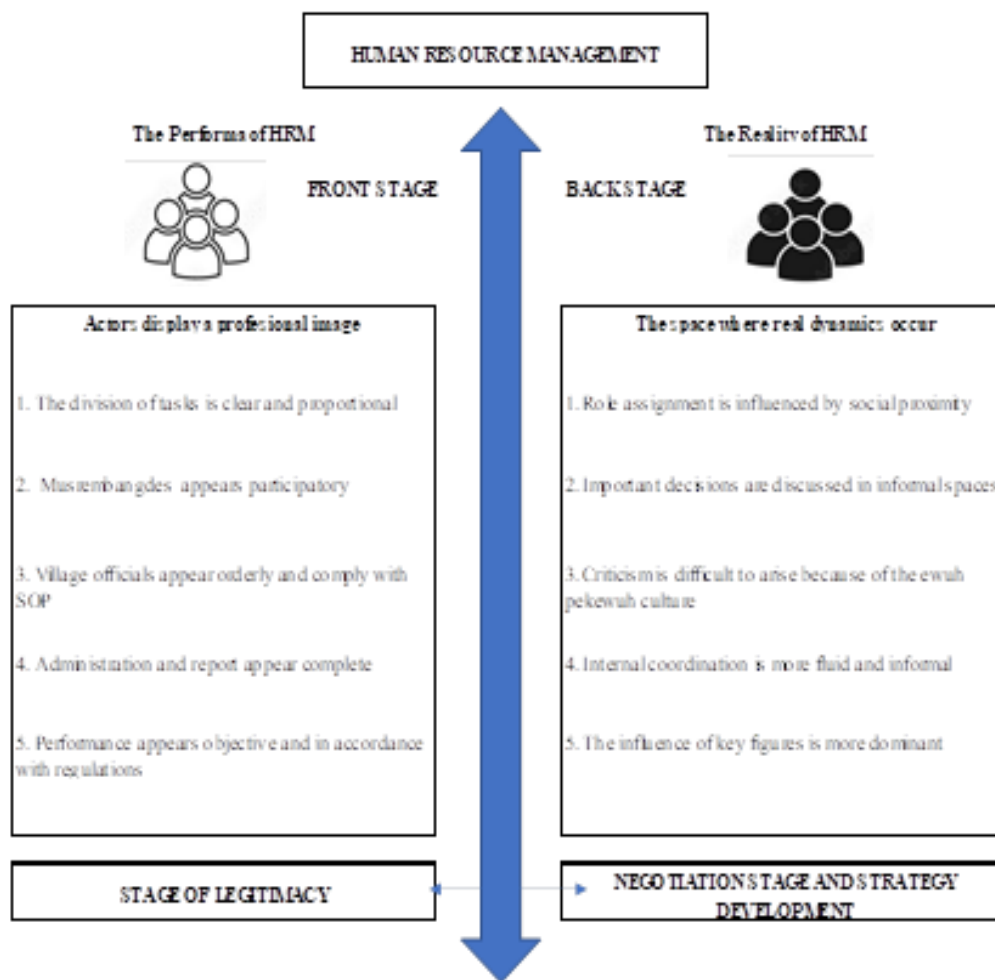
Lokasi penelitian ditetapkan di Kabupaten Karanganyar, Jawa Tengah, dengan pemilihan informan secara purposive sampling hingga mencapai kejenuhan data. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan aparatur desa, BPD, inspektorat, dan masyarakat, observasi partisipatif yang menekankan interaksi dramaturgis, serta analisis dokumen. Variabel yang dianalisis meliputi Manajemen Sumber Daya Manusia (X1), Kerangka Penganggaran (X2), Good Governance (X3), Sistem Pengendalian Intern (X4), Kearifan Lokal/Filosofi Budaya (X5), dan Program Dana Desa (Y). Analisis data dilakukan secara bertahap melalui analisis tematik untuk mengidentifikasi pola hubungan antarvariabel, dilanjutkan dengan analisis wacana guna memahami peran komunikasi, kekuasaan, simbol, dan nilai budaya dalam membentuk kesenjangan antara desain pengendalian dan praktik implementasi di lapangan.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan Dana Desa masih menghadapi masalah utama berupa kesenjangan antara kepatuhan formal dan akuntabilitas substantif. Melalui pendekatan dramaturgi Erving Goffman, penelitian ini menemukan bahwa tata kelola Dana Desa berlangsung dalam dua realitas: front stage yang menampilkan kepatuhan regulatif dan backstage yang mencerminkan praktik nyata yang sering kali menyimpang dari desain pengendalian formal.

4. 1. Human Resource Management (HRM)

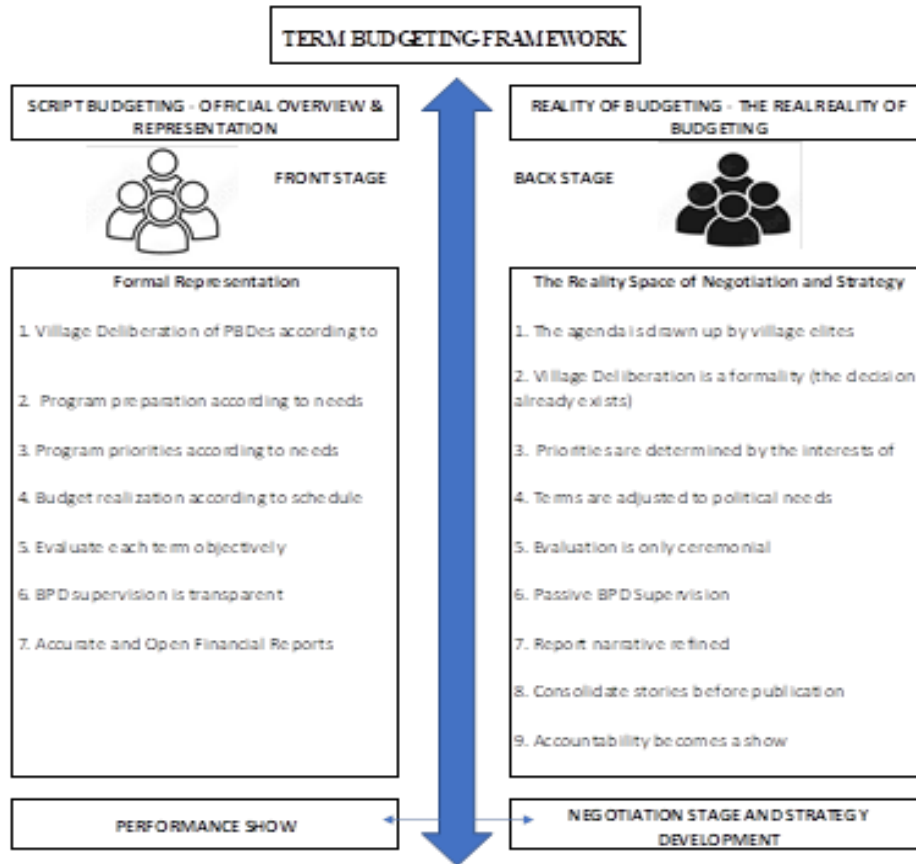
Hasil analisis menunjukkan bahwa HRM desa secara front stage ditampilkan sebagai sistem yang profesional dan patuh melalui pelaporan APBDes, pelatihan (bimtek), dan penggunaan aplikasi Siskeudes. Namun, pada level backstage ditemukan keterbatasan kompetensi teknis, praktik nepotisme, serta pengambilan keputusan informal yang dipengaruhi relasi personal dan budaya sungkan seperti terlihat pada gambar 1. Kondisi ini menimbulkan pseudo-accountability, di mana kinerja terlihat baik secara administratif tetapi tidak didukung kapasitas dan integritas yang memadai. Temuan ini menegaskan bahwa HRM merupakan faktor strategis yang menentukan efektivitas Sistem Pengendalian Intern (SPI).



Picture 1: Front-End and Back-End HRM Model (Processed by researcher)

4. 2. Term Budgeting Framework (TBF)

Analisis menunjukkan bahwa dokumen perencanaan jangka menengah (RPJMDes, RKPDes, APBDes) berfungsi sebagai *script* ideal akuntabilitas. Di front stage, TBF digunakan untuk menampilkan visi, rasionalitas, dan kepatuhan prosedural. Namun, pada backstage, proses penganggaran sering kali didominasi oleh negosiasi elite desa, kepentingan politik, dan orientasi proyek fisik yang lebih mudah dipertanggungjawabkan secara simbolik seperti terlihat pada gambar 2. Ketidaksiharian antara *Ideal Budgeting Script* dan realisasi anggaran meningkatkan risiko pseudo-accountability dan melemahkan kesinambungan pembangunan desa.



Picture 2: Front and Rear Stage TBF Model (Processed by Researchers)

4. 3. Good Governance

Hasil penelitian mengungkap bahwa prinsip Good Governance (transparansi, partisipasi, akuntabilitas, dan efektivitas) lebih banyak direpresentasikan sebagai strategi impression management. Transparansi diwujudkan melalui baliho APBDes, partisipasi melalui musyawarah formal, dan akuntabilitas melalui laporan pertanggungjawaban. Namun, pada backstage ditemukan lemahnya verifikasi, dominasi eksekutif desa, serta pasifnya BPD. Hal ini menunjukkan adanya structural hypocrisy, di mana citra tata kelola yang baik tidak sepenuhnya mencerminkan praktik internal seperti terlihat pada gambar 3.

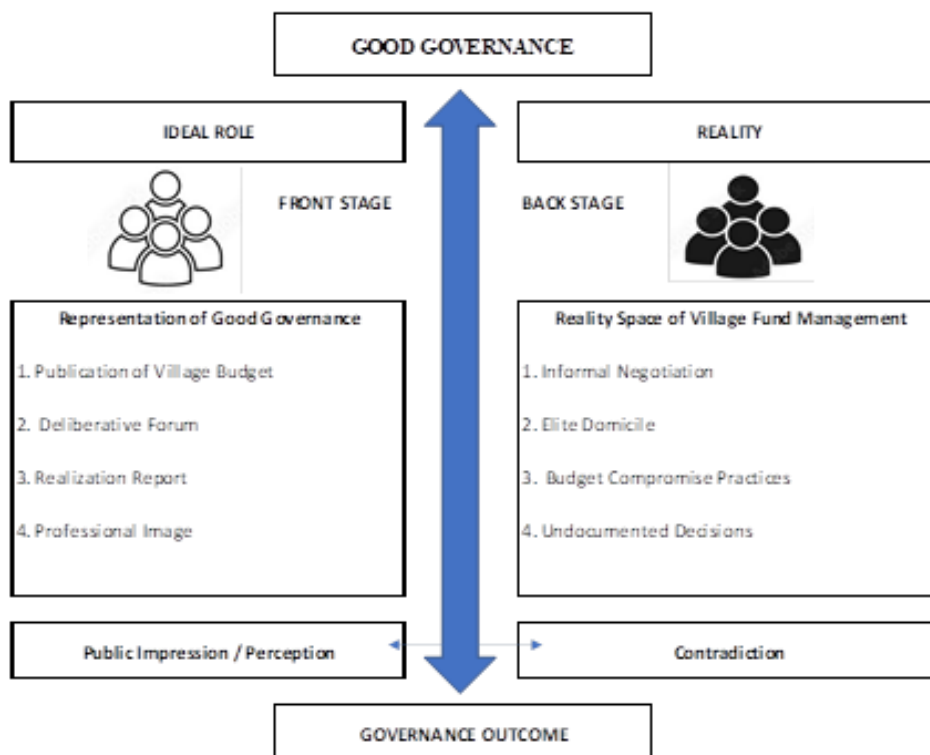
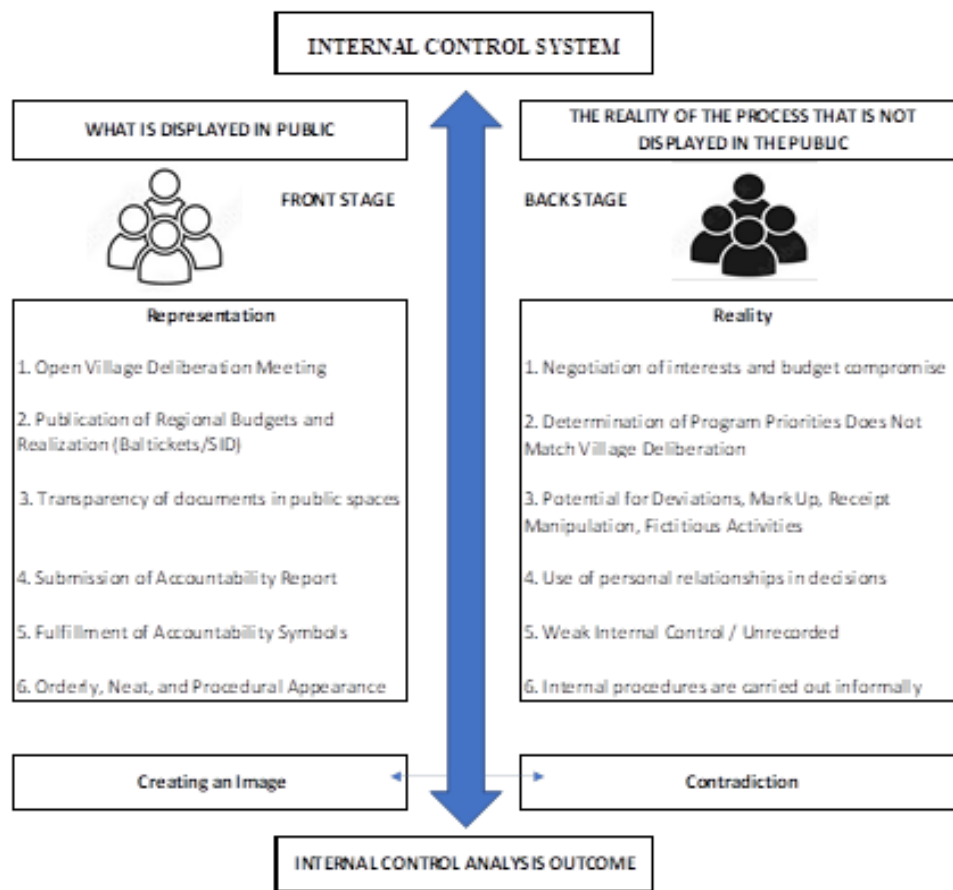


Figure 3: GG Model in Front and Back Stage (Processed by Researcher)

4. 4. Sistem Pengendalian Intern (SPI)

Penelitian menemukan tiga celah utama dalam implementasi SPI, yaitu:

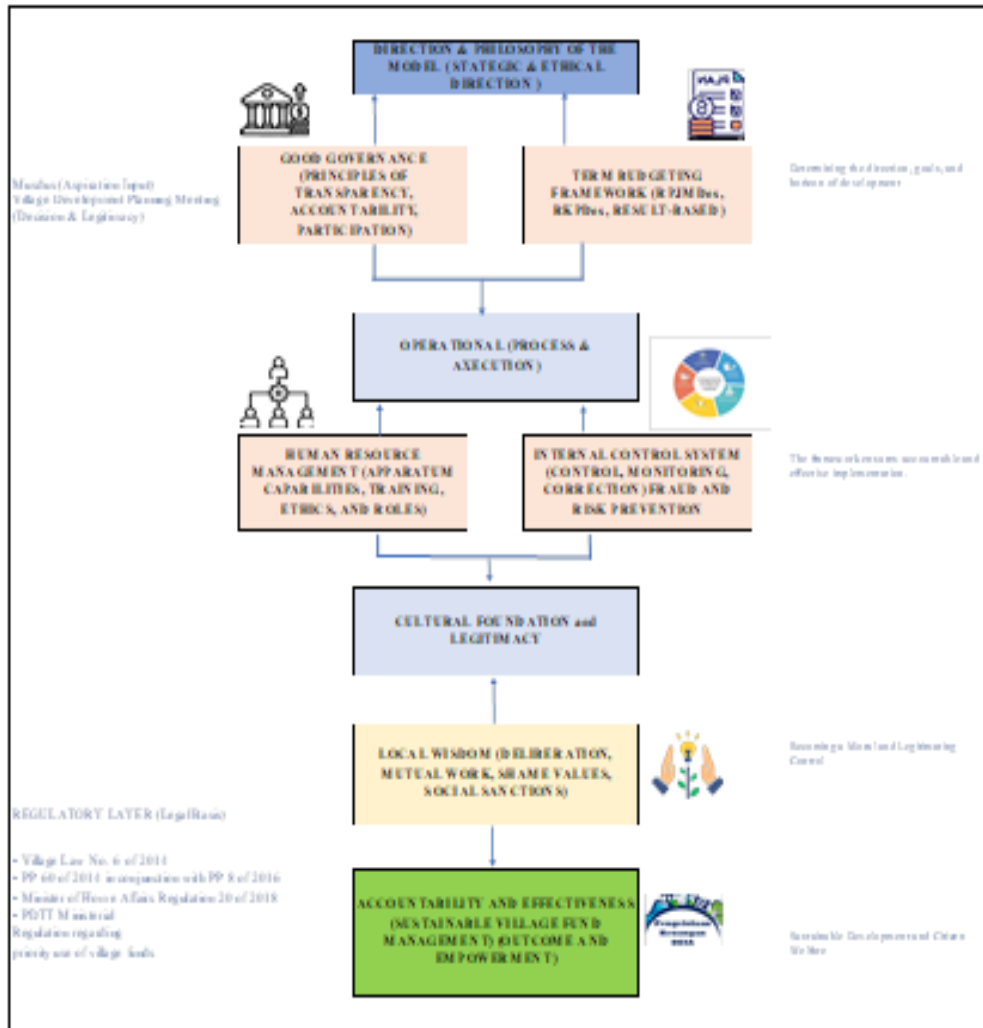
- (1) Backstage Failure, berupa lemahnya penilaian risiko dan budaya integritas;
- (2) Front Stage Disconnect, ketika SOP dan prosedur dilewati demi efisiensi atau kepentingan tertentu; dan
- (3) Lemahnya tindak lanjut pengawasan, sehingga temuan berulang tidak menghasilkan perbaikan sistemik. Hal ini menegaskan bahwa keberadaan desain SPI formal tidak otomatis menjamin efektivitas pengendalian seperti terlihat pada gambar 4.



Picture 4: Front and Back Stage ICS Model (Processed by Researchers)

4. 5. Peran Kearifan Lokal

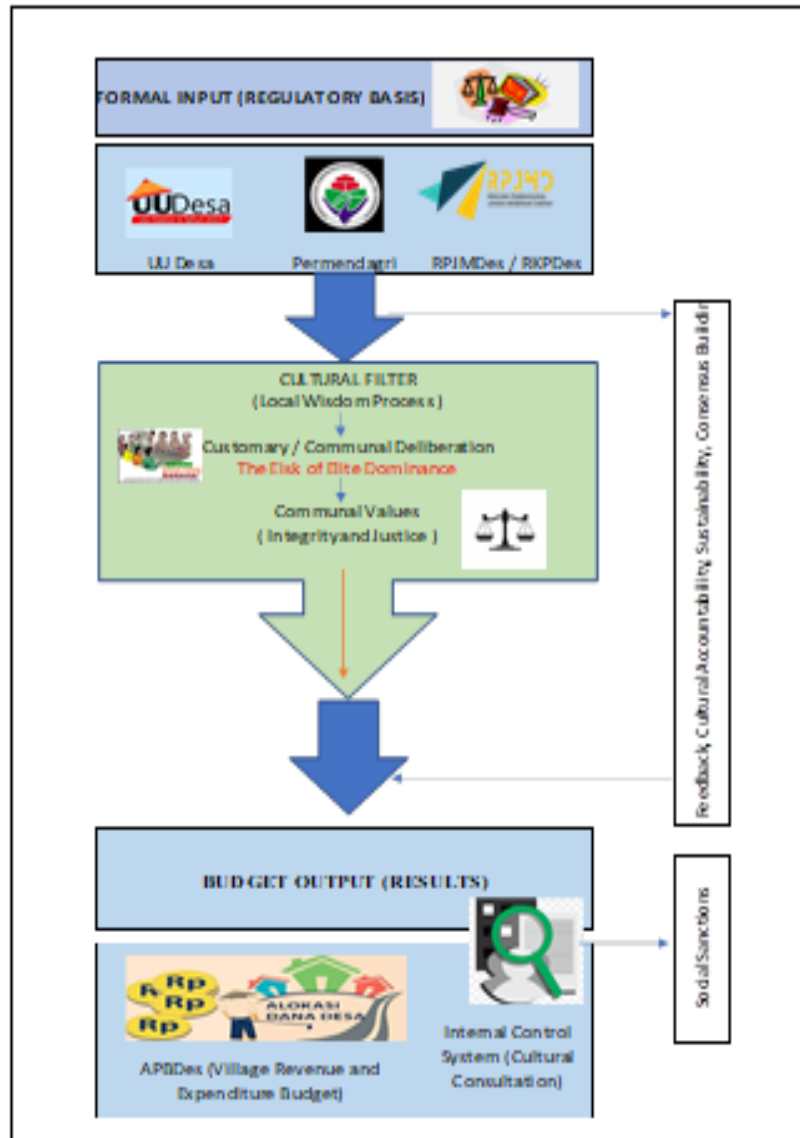
Temuan penting penelitian ini adalah peran Kearifan Lokal (musyawarah, nilai malu, gotong royong) sebagai variabel moderasi budaya seperti terlihat pada gambar 5. Pada backstage, nilai budaya tersebut membentuk lingkungan pengendalian informal yang memperkuat komitmen integritas dan mengurangi moral hazard. Pada front stage, tekanan sosial dan sanksi adat membantu menutup celah antara kepatuhan simbolik dan praktik nyata. Dengan demikian, kearifan lokal memperkuat akuntabilitas secara substantif dan melahirkan konsep Cultural Accountability.



Picture 5: Village Fund Management Model Based on Local Wisdom (Processed by Researchers)

4. 6. Model Tata Kelola Terintegrasi

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merumuskan Model Tata Kelola Dana Desa yang Terintegrasi dan Berkelanjutan seperti pada gambar 6, yang menempatkan Kearifan Lokal sebagai fondasi budaya, TBF sebagai kerangka perencanaan jangka menengah, HRM sebagai penguat kapasitas, dan SPI sebagai mekanisme pengendalian. Sinergi antara unsur formal dan budaya ini terbukti lebih efektif dibandingkan pendekatan kepatuhan regulatif semata.



Picture 6: Village Fund Management Model Based on Local Wisdom (Processed by Researchers).

5. Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa kerangka formal Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan prinsip Good Governance berpengaruh positif terhadap kepatuhan prosedural dalam pengelolaan Dana Desa, terutama melalui mekanisme transparansi seperti penggunaan Siskeudes dan pengumuman APBDes. Namun demikian, kepatuhan formal belum sepenuhnya menjamin terwujudnya akuntabilitas substantif.

Melalui pendekatan dramaturgi, penelitian ini mengungkap adanya kesenjangan antara kinerja front stage dan praktik backstage yang disebabkan oleh lemahnya penilaian risiko, monitoring, serta komitmen integritas. Kontribusi teoretis utama penelitian ini adalah pengenalan Kearifan Lokal, khususnya nilai malu dan musyawarah, sebagai variabel moderasi budaya yang memperkuat komitmen integritas di level backstage dan mengurangi kesenjangan implementasi akuntabilitas. Temuan ini melahirkan konsep Cultural Accountability serta menghasilkan Model Tata Kelola Dana Desa yang Terintegrasi dan

Berkelanjutan dengan menempatkan Kearifan Lokal dan Term Budgeting Framework (TBF) sebagai pilar penghubung antara prinsip Good Governance dan implementasi SPI.

Keterbatasan penelitian terletak pada desain studi kasus kualitatif yang bersifat kontekstual. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan kuantitatif dan komparatif untuk memperkuat generalisasi dan validasi model yang diusulkan.

ACKNOWLEDGMENTS

We would like to acknowledge DPPM Kemendikbudristek RI for funding. During the preparation of this manuscript/study, the author(s) used Gemini and ChatGPT 5 for the purpose of code and text editing. The authors have reviewed and edited the output and take full responsibility for the content of this publication.

Referensi

- [1] Adams, N. N. (2025). Energy Research & Social Science Men And The Mask : Dramaturgical Mask-Wearing , Masculinities And Oilmen ' S ' Stoical ' Emotional Shielding Practices In Scotland ' S Offshore Oilfields. *Energy Research & Social Science*, 122(April 2024), 103983. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2025.103983>
- [2] Adyaksana, R. I., Lusmino Basia, & Putri Wahyuni. (2024). Pengaruh Akuntabilitas, Moralitas Individu, Kesesuaian Kompensasi, Pengendalian Intern Dan Partisipasi Masyarakat Terhadap Potensi Fraud Dalam Pengelolaan Dana Desa. *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 21(1), 846–857. <https://doi.org/10.31316/Akmenika.V21i1.5912>
- [3] Binawati, E., Affan, J., Tinggi Ilmu Ekonomi Sbi, S., & Koresponden, I. (2023). Pencegahan Fraud Pengelolaan Dana Desa Dengan Akuntabilitas, Whistle Blowing, Kompetensi Aparatur Dan Pengendalian Internal. *Manajemen Dan Akuntansi*, 26(1). <https://doi.org/10.35591/Wahana.V>
- [4] Heusinkveld, S., & Smits, A. (2025). Where Do Maverick Organization Design Ideas Come From ? Approaches To Studying The Development Of Organizational Design Knowledge. *Journal Of Organization Design*, 14(1), 51–60. <https://doi.org/10.1007/S41469-024-00176-Y>
- [5] Saputra, Putu Budi Anggiriawan, I Nyoman Sutapa, K. A. K. (2018). Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa Dalam Perspektif Budaya Tri Hita Karana. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Airlangga*, 3(1). <https://doi.org/10.31093/Jraba.V3i1.90>
- [6] Simon, A. Y. (N.D.). Pkm Pentingnya Akuntabilitas, Social Enterprise Dan Sosial Budaya Dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa. *Jabb*, 4(2), 2023. <https://doi.org/10.46306/Jabb.V4i2>
- [7] Wa Ode Rayyani, Basri Basir, & Abdul Thalib. (2022). Implementasi Pengelolaan Keuangan Desa Berbasis Kearifan Lokal. *Jurnal Riset Dan Aplikasi: Akuntansi Dan Manajemen*, 6(1). <https://doi.org/10.33795/Jraam.V6i1.009>
- [8] Bawono, A. D. B., Purbasari, H., & Adi, S. W. (2019). Financial Management Reform Process In The Indonesian Village Government. *Humanities And Social Sciences Reviews*, 7(4), 962–967. <https://doi.org/10.18510/Hssr.2019.74131>

- [9] Bawono, A. D. B., Purbasari, H., & Witono, B. (2024). Cash Basis Accounting Implementation: An Evidence From Indonesian Village Government (Pp. 104–118). https://doi.org/10.2991/978-94-6463-508-9_9
- [10] Woolsey, L., Carroll, B., & Connor, P. O. (2025). Leadership Development And The Politics Of Intentionality: A Case Study Of Organisational Theatre. <https://doi.org/10.1177/13505076241238390>.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)
