

KEADILAN LEBIH PENTING DARIPADA IMPLEMENTASI: PERAN KAPASITAS APARATUR DESA DALAM MEMBANGUN KEPERCAYAAN PUBLIK PADA PROGRAM PEMBANGUNAN DESA

Ganang Widhi Wibowo¹, Abdul Jamil²
Universitas Muhammadiyah Brebes, Indonesia^{1, 2}
ganang.widi@umbs.ac.id.^{1, 2}
Email korespondensi: ganang.widi@umbs.ac.id.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kapasitas aparatur desa dalam membangun kepercayaan publik pada program pembangunan desa, dengan mempertimbangkan kualitas implementasi dan persepsi keadilan sebagai variabel mediasi. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Data dikumpulkan melalui kuesioner terhadap 100 responden masyarakat desa di wilayah Brebes bagian selatan pada periode 5–26 April 2026. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas aparatur desa berpengaruh signifikan terhadap kualitas implementasi program dan persepsi keadilan. Namun, kualitas implementasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan publik. Sebaliknya, persepsi keadilan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan publik. Temuan ini mengindikasikan bahwa masyarakat tidak hanya menilai keberhasilan program dari aspek teknis pelaksanaan, tetapi lebih menekankan pada keadilan dalam proses dan distribusi manfaat. Penelitian ini memberikan kontribusi dengan menegaskan bahwa dalam konteks pembangunan desa, keadilan merupakan faktor yang lebih dominan dibandingkan implementasi dalam membangun kepercayaan publik. Oleh karena itu, pemerintah desa perlu menempatkan prinsip keadilan sebagai prioritas utama dalam setiap tahapan pelaksanaan program pembangunan.

Kata kunci: kapasitas aparatur desa, implementasi program, keadilan, kepercayaan publik, pembangunan desa

JUSTICE MATTERS MORE THAN IMPLEMENTATION: THE ROLE OF VILLAGE APPARATUS CAPACITY IN BUILDING PUBLIC TRUST IN VILLAGE DEVELOPMENT PROGRAMS

Abstract

This study aims to analyze the role of village apparatus capacity in building public trust in village development programs, by considering the quality of program implementation and perceived justice as mediating variables. A quantitative approach was employed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Data were collected through questionnaires distributed to 100 village community members in the southern Brebes region during the period of April 5–26, 2026. The results indicate that the capacity of village apparatus has a significant effect on both program implementation and perceived justice. However, program implementation does not have a significant effect on public trust. In contrast, perceived justice shows a positive and significant influence on public trust. These findings suggest that communities do not solely evaluate development programs based on technical execution, but place greater emphasis on fairness in both the process and distribution of benefits. This study contributes to the literature by highlighting that, in the context of village development, justice plays a more dominant role than implementation in shaping public trust.

Therefore, village governments should prioritize fairness as a fundamental principle in every stage of development program implementation.

Keywords: *village apparatus capacity, program implementation, perceived justice, public trust, village development*

A. PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi Indonesia saat ini memang sedang mengalami dinamika. Yang mana dinamika ini juga dialami oleh banyak negara-negara maju yaitu pemerataan ekonomi. Wilayah nusantara yang begitu luasnya ditambah lagi dengan banyaknya pulau-pulau merupakan tantangan tersendiri dalam melaksanakan hal pemerataan ekonomi, Pembangunan desa saat ini menjadi salah satu prioritas utama dalam agenda pembangunan nasional di Indonesia, terutama sejak digulirkannya kebijakan Dana Desa yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengurangi kesenjangan wilayah. Pemerintah terus mendorong desa agar mampu mengelola sumber daya secara mandiri, transparan, dan akuntabel. Namun dalam praktiknya, keberhasilan pembangunan desa tidak hanya ditentukan oleh besarnya anggaran yang dialokasikan, tetapi juga oleh kualitas tata kelola serta kapasitas aparatur desa dalam menjalankan program-program tersebut (Kementerian Desa PDTT, 2023; OECD, 2021).

Di sisi lain, kepercayaan publik terhadap pemerintah desa menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan pembangunan. Kepercayaan tidak muncul secara otomatis, melainkan dibentuk melalui pengalaman masyarakat terhadap proses kebijakan yang mereka rasakan, baik dari segi transparansi, akuntabilitas, maupun keadilan dalam implementasinya (Kim & Lee, 2021). Ketika masyarakat merasa diperlakukan secara adil, mereka cenderung memiliki persepsi positif terhadap pemerintah, yang pada akhirnya memperkuat legitimasi kebijakan publik.

Namun demikian, fenomena di lapangan menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan antara implementasi program pembangunan dengan persepsi keadilan yang dirasakan masyarakat. Banyak program yang secara administratif berjalan dengan baik, tetapi belum tentu dipersepsikan adil oleh masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi belum tentu sejalan dengan terbentuknya kepercayaan publik.

Penelitian sebelumnya lebih banyak menekankan bahwa kapasitas aparatur dan efektivitas implementasi kebijakan merupakan faktor utama dalam meningkatkan kinerja pembangunan desa (Pratama, 2022). Akan tetapi, pendekatan tersebut cenderung berfokus pada aspek administratif dan belum sepenuhnya mempertimbangkan dimensi psikologis masyarakat, khususnya persepsi keadilan sebagai variabel yang berperan dalam membangun kepercayaan publik.

Di sisi lain, studi mengenai kepercayaan publik juga menunjukkan bahwa persepsi masyarakat terhadap kinerja dan kompetensi aparatur memiliki pengaruh signifikan terhadap terbentuknya kepercayaan. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya

yang menunjukkan bahwa kompetensi dan kinerja organisasi berkontribusi dalam membentuk persepsi publik dan reputasi kelembagaan (Wibowo, 2026). Temuan tersebut mengindikasikan bahwa aspek kapasitas tidak hanya berdampak pada output kebijakan, tetapi juga pada bagaimana kebijakan tersebut dipersepsikan oleh masyarakat.

Salah satu faktor yang semakin banyak mendapatkan perhatian dalam kajian tata kelola publik adalah persepsi keadilan. Masyarakat tidak hanya menilai hasil akhir dari suatu program, tetapi juga proses di baliknya apakah program tersebut dijalankan secara adil, transparan, dan tidak diskriminatif. Persepsi keadilan ini menjadi krusial, terutama dalam konteks distribusi manfaat program ekonomi desa yang sering kali bersinggungan langsung dengan kepentingan masyarakat luas.

Meskipun kajian mengenai kepercayaan publik dalam sektor pemerintahan terus berkembang, sebagian besar penelitian masih menempatkan kualitas implementasi program sebagai faktor utama dalam membentuk kepercayaan masyarakat. Pendekatan ini berangkat dari asumsi bahwa keberhasilan teknis pelaksanaan program akan secara langsung meningkatkan kepercayaan publik (Grimmelikhuijsen & Meijer, 2022). Namun, dalam konteks masyarakat lokal seperti desa, hubungan antara implementasi dan kepercayaan tidak selalu bersifat linear

Berdasarkan berbagai kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris peran kapasitas aparatur desa dalam membangun kepercayaan publik melalui dua jalur utama, yaitu kualitas implementasi program dan persepsi keadilan. Selain itu, penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi variabel yang memiliki pengaruh lebih dominan dalam membentuk kepercayaan publik pada program pembangunan desa.

B. KAJIAN PUSTAKA

Kapasitas Aparatur Desa

Kapasitas aparatur desa merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan pelaksanaan program pembangunan. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia sektor publik, kapasitas tidak hanya dimaknai sebagai kemampuan teknis, tetapi juga mencakup aspek pemahaman tugas, kemampuan koordinasi, serta kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul di lapangan. Aparatur desa yang memiliki kapasitas yang baik diharapkan mampu menerjemahkan kebijakan menjadi tindakan yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Penelitian menunjukkan bahwa kapasitas aparatur memiliki hubungan yang signifikan terhadap kualitas kinerja organisasi publik, termasuk dalam pengelolaan program pembangunan (Mardiana et al., 2023). Selain itu, kapasitas juga berperan dalam membentuk persepsi masyarakat terhadap profesionalitas aparatur desa, yang pada akhirnya dapat memengaruhi tingkat kepercayaan publik.

Namun demikian, kapasitas aparaturnya tidak selalu berdampak langsung terhadap kepercayaan masyarakat. Dalam banyak kasus, kapasitas lebih berfungsi sebagai faktor yang memengaruhi variabel lain, seperti kualitas implementasi program dan persepsi keadilan. Hal ini menunjukkan bahwa kapasitas aparaturnya lebih tepat dipahami sebagai faktor awal yang memicu proses terbentuknya kepercayaan, bukan sebagai penentu utama secara langsung.

Kualitas Implementasi Program

Kualitas implementasi program mencerminkan sejauh mana program pembangunan desa dijalankan sesuai dengan perencanaan, prosedur, dan tujuan yang telah ditetapkan. Implementasi yang baik ditandai dengan pelaksanaan program yang tepat sasaran, transparan, serta mampu memberikan manfaat nyata bagi masyarakat.

Dalam literatur kebijakan publik, implementasi sering dianggap sebagai tahap paling krusial dalam menentukan keberhasilan suatu program (Grimmelikhuijsen & Meijer, 2022). Program yang dirancang dengan baik tidak akan memberikan dampak signifikan apabila tidak diimplementasikan secara optimal. Oleh karena itu, kualitas implementasi sering kali diasumsikan memiliki pengaruh langsung terhadap kepercayaan publik.

Namun, beberapa penelitian terbaru menunjukkan bahwa pengaruh implementasi terhadap kepercayaan tidak selalu konsisten. Dalam beberapa kasus, implementasi yang baik secara teknis tidak cukup untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat apabila tidak disertai dengan aspek keadilan dalam pelaksanaannya (Zhang et al., 2023). Hal ini menunjukkan bahwa implementasi bukan satu-satunya faktor yang menentukan kepercayaan publik.

Persepsi Keadilan

Persepsi keadilan merupakan penilaian subjektif masyarakat terhadap sejauh mana program pembangunan dijalankan secara adil, baik dalam proses maupun distribusi manfaatnya. Keadilan dalam konteks ini mencakup keadilan procedural yaitu bagaimana keputusan diambil dan keadilan distributif yaitu bagaimana manfaat dibagikan.

Penelitian menunjukkan bahwa persepsi keadilan memiliki pengaruh yang kuat terhadap kepercayaan publik terhadap pemerintah (Liu et al., 2022; Wu & Yang, 2023). Masyarakat cenderung lebih mempercayai pemerintah yang dianggap adil, meskipun hasil program belum sepenuhnya optimal. Sebaliknya, ketidakadilan dalam pelaksanaan program dapat menurunkan kepercayaan, bahkan ketika program tersebut berhasil secara teknis.

Dalam konteks desa, persepsi keadilan menjadi semakin penting karena masyarakat memiliki kedekatan sosial yang tinggi dan dapat secara langsung mengamati bagaimana program dijalankan. Hal ini menjadikan keadilan sebagai faktor yang sangat sensitif dan berpotensi menjadi penentu utama dalam pembentukan kepercayaan publik.

Kepercayaan Publik

Kepercayaan publik merupakan keyakinan masyarakat terhadap kemampuan, integritas dan niat baik pemerintah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kepercayaan ini tidak hanya dibangun dari hasil program, tetapi juga dari pengalaman masyarakat dalam berinteraksi dengan aparatur dan proses pelaksanaan program.

Menurut penelitian terkini, kepercayaan publik dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kinerja pemerintah, transparansi, serta persepsi keadilan (Wang & Van Wart, 2022). Dalam konteks pembangunan desa, kepercayaan publik menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan program, karena berhubungan langsung dengan partisipasi masyarakat dan keberlanjutan program.

Namun, hubungan antara faktor-faktor tersebut tidak selalu sederhana. Kepercayaan publik sering kali terbentuk melalui mekanisme yang kompleks, di mana variabel seperti implementasi dan keadilan berperan sebagai mediator yang menghubungkan kapasitas aparatur dengan persepsi masyarakat.

Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kajian pustaka di atas, dapat dipahami bahwa kapasitas aparatur desa berperan sebagai faktor awal yang memengaruhi kualitas implementasi program dan persepsi keadilan. Implementasi yang baik diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan publik, namun pengaruh tersebut tidak selalu signifikan tanpa adanya persepsi keadilan yang positif.

Sebaliknya, persepsi keadilan memiliki potensi pengaruh yang lebih kuat terhadap kepercayaan publik, karena masyarakat tidak hanya menilai hasil, tetapi juga proses pelaksanaan program. Dengan demikian, hubungan antara kapasitas aparatur dan kepercayaan publik tidak bersifat langsung, melainkan melalui mekanisme mediasi yang melibatkan implementasi dan keadilan.

Berdasarkan argumentasi tersebut, penelitian ini mengembangkan hipotesis sebagai berikut:

- H₁: Kapasitas aparatur desa berpengaruh positif terhadap kualitas implementasi program.
- H₂: Kapasitas aparatur desa berpengaruh positif terhadap persepsi keadilan.
- H₃: Kapasitas aparatur desa berpengaruh positif terhadap kepercayaan publik.
- H₄: Kualitas implementasi program berpengaruh positif terhadap kepercayaan publik.
- H₅: Persepsi keadilan berpengaruh positif terhadap kepercayaan publik.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hubungan antar variabel yang telah dirumuskan dalam model penelitian. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengukuran hubungan kausal antara kapasitas aparatur desa, kualitas implementasi program, persepsi keadilan, dan kepercayaan publik terhadap program pembangunan desa.

Penelitian dilaksanakan pada wilayah Brebes bagian selatan, yang meliputi beberapa kecamatan seperti Bumiayu, Paguyangan, Salem, Bantarkawung dan Tonjong. Wilayah ini dipilih karena memiliki dinamika pembangunan desa yang aktif serta keterlibatan masyarakat yang cukup tinggi dalam berbagai program ekonomi desa, sehingga relevan untuk mengkaji persepsi masyarakat terhadap pelaksanaan program pembangunan.

Pengumpulan data dilakukan dalam kurun waktu 5 April hingga 26 April 2026 melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari masyarakat yang menjadi responden penelitian. Responden merupakan masyarakat desa yang memiliki pengalaman atau pengetahuan terkait pelaksanaan program pembangunan desa.

Teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dengan skala *Likert* lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung maupun melalui media daring untuk menjangkau responden secara lebih luas dan efisien.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh masyarakat desa di wilayah Brebes bagian selatan. Mengingat keterbatasan waktu dan akses, penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu, seperti pernah mengetahui atau merasakan program pembangunan desa. Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 100 orang. Jumlah tersebut dinilai telah memenuhi kriteria minimal dalam analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), yang umumnya mensyaratkan jumlah sampel minimal 10 kali jumlah indikator atau hubungan struktural dalam model (Hair et al., 2021).

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari empat konstruk utama, yaitu kapasitas aparatur desa sebagai variabel independen, kualitas implementasi program dan persepsi keadilan sebagai variabel mediasi, serta kepercayaan publik sebagai variabel dependen. Masing-masing variabel diukur menggunakan beberapa indikator yang dikembangkan berdasarkan kajian teori dan disesuaikan dengan konteks penelitian.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Analisis dilakukan dalam dua tahap, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi *outer model* dilakukan dengan menguji validitas konvergen melalui nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE), serta reliabilitas konstruk melalui nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Sementara itu, evaluasi *inner model* dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur (*path coefficient*), nilai R-square, serta signifikansi hubungan antar variabel.

Dalam proses analisis, dilakukan penyempurnaan model dengan mengeliminasi indikator yang memiliki nilai *outer loading* di bawah batas yang disarankan, sehingga diperoleh model yang lebih valid dan reliabel. Langkah ini dilakukan untuk memastikan

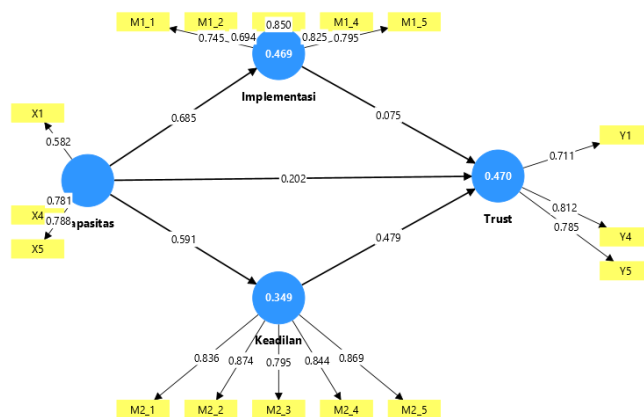
bahwa konstruk yang digunakan dalam penelitian benar-benar mampu merepresentasikan variabel yang diukur secara akurat.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Evaluasi model dilakukan melalui dua tahap, yaitu pengujian model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*).

Outer Model



Gambar 1. Hasil Model Struktural PLS-SEM

Hasil analisis model struktural ditampilkan pada Gambar 1 berikut: Hasil pengujian menunjukkan bahwa sebagian besar indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, yang mengindikasikan bahwa indikator mampu merefleksikan konstruk dengan baik. Beberapa indikator yang memiliki nilai di bawah batas yang disarankan telah dieliminasi pada tahap awal analisis untuk meningkatkan kualitas model.

Hasil pengujian validitas konvergen menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Atau dengan kata lain bahwa indikator-indikator pertanyaan valid mewakili variabel pertanyaan yang disebar melalui kuisisioner.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Construct	Cronbach Alpha	Composite Reliability	AVE
Implementasi	0,842	0,888	0,615
Kapasitas	0,552	0,764	0,523
Keadilan	0,899	0,925	0,712
Trust	0,657	0,814	0,594

Sumber: Data diolah (2026)

Tabel 1 menyajikan hasil uji reliabilitas dan validitas konstruk dalam penelitian ini. Berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha*, sebagian besar konstruk menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik, terutama pada variabel implementasi (0,842) dan keadilan (0,899)

yang berada di atas batas minimal 0,70. Sementara itu, konstruk kapasitas (0,552) dan trust (0,657) berada di bawah 0,70, namun masih dapat ditoleransi dalam penelitian eksploratif selama didukung oleh indikator reliabilitas lainnya.

Variabel Implementasi memperoleh nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,842, *Composite Reliability* sebesar 0,888, dan AVE sebesar 0,615. Artinya adalah bahwa variabel implementasi memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi, reliabel, serta mampu menjelaskan indikator-indikator penyusunnya dengan baik.

Variabel Kapasitas memiliki nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,552, *Composite Reliability* sebesar 0,764, dan AVE sebesar 0,523. Meskipun nilai *Cronbach Alpha* berada di bawah batas ideal 0,70, akan tetapi nilai *Composite Reliability* yang melebihi 0,70 serta AVE di atas 0,50 menunjukkan bahwa konstruk Kapasitas masih dapat dinyatakan reliabel dan valid untuk digunakan dalam penelitian ini.

Selanjutnya, variabel Keadilan menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,899, *Composite Reliability* sebesar 0,925, dan AVE sebesar 0,712. Hasil ini menandakan bahwa konstruk Keadilan memiliki reliabilitas yang sangat tinggi dan validitas konvergen yang sangat baik, sehingga seluruh indikator pada variabel ini sangat representatif dalam mengukur konstruk.

Variabel Trust memperoleh nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,657, *Composite Reliability* sebesar 0,814, dan AVE sebesar 0,594. Nilai tersebut menunjukkan bahwa meskipun konsistensi internalnya berada pada kategori cukup, konstruk Trust tetap memenuhi persyaratan reliabilitas dan *validitas konvergen*.

Melihat hasil nilai *Composite Reliability* yang seluruhnya berada di atas 0,70 dan nilai AVE yang melebihi 0,50, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel-variabel konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas konvergen, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut yaitu Uji Inner Model.

Tabel 2. Nilai R Square

<i>Construct</i>	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Implementasi	0,469	0,464
Keadilan	0,349	0,343
Trust	0,47	0,453

Sumber: Data diolah (2026)

Tabel 2 menunjukkan bahwa konstruk implementasi memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,469 dan *R-square adjusted* sebesar 0,464. Nilai ini mengindikasikan bahwa sekitar 46,9% variasi dalam implementasi program pembangunan desa dapat dijelaskan oleh kapasitas aparatur desa. Secara interpretatif, nilai tersebut berada pada kategori moderat, yang menunjukkan bahwa kapasitas aparatur memiliki peran yang cukup kuat dalam menentukan kualitas implementasi program. Namun demikian, masih terdapat lebih dari separuh variasi implementasi yang dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, yang mengindikasikan bahwa implementasi program tidak hanya bergantung pada kapasitas,

tetapi juga dipengaruhi oleh aspek kontekstual seperti dukungan kebijakan, partisipasi masyarakat, dan kondisi sosial desa. Namun demikian jumlah variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini masih proporsional.

Secara interpretatif, nilai tersebut termasuk dalam kategori sedang, yang berarti kapasitas aparatur desa memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam menjelaskan tingkat implementasi program pembangunan desa. Dengan kata lain, semakin baik kapasitas yang dimiliki aparatur desa, maka semakin optimal pula implementasi program yang dijalankan.

Namun demikian, masih terdapat sekitar 53,1% variasi implementasi yang dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi program tidak hanya ditentukan oleh kapasitas aparatur, tetapi juga kemungkinan dipengaruhi oleh faktor lain seperti dukungan kebijakan, partisipasi masyarakat, maupun kondisi sosial ekonomi desa.

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

Hubungan	β	T	P	Status
Implementasi → Trust	0.075	0.495	0.621	Tidak signifikan
Kapasitas → Implementasi	0.685	12.981	0.000	Signifikan
Kapasitas → Keadilan	0.591	7.761	0.000	Signifikan
Kapasitas → Trust	0.202	1.814	0.070	Tidak signifikan
Keadilan → Trust	0.479	3.843	0.000	Signifikan

Sumber: Data diolah (2026)

Dari Tabel 3 dapat diketahui bahwa Hasil pengujian menunjukkan keadilan berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan publik ($\beta = 0,479$; $p < 0,05$), sedangkan implementasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan ($\beta = 0,075$; $p > 0,05$). Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi keadilan lebih menentukan dibandingkan aspek implementasi program dalam membangun kepercayaan masyarakat.

Inner Model

Hasil analisis model struktural menunjukkan bahwa kapasitas aparatur desa memiliki peran penting dalam membentuk kualitas implementasi program dan persepsi keadilan. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kapasitas tidak hanya berdampak pada aspek teknis pelaksanaan, tetapi juga pada bagaimana masyarakat menilai proses pembangunan yang berlangsung.

Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh implementasi program terhadap kepercayaan publik relatif lemah. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan teknis dalam pelaksanaan program belum tentu secara langsung meningkatkan kepercayaan masyarakat.

Sebaliknya, persepsi keadilan terbukti memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kepercayaan publik. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks pembangunan desa, masyarakat cenderung lebih mempertimbangkan aspek keadilan seperti transparansi, pemerataan, dan kejujuran dibandingkan sekadar kualitas teknis pelaksanaan program. Sebaliknya, persepsi keadilan terbukti memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap

kepercayaan publik. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks pembangunan desa, masyarakat cenderung lebih mempertimbangkan aspek keadilan seperti transparansi, pemerataan, dan kejujuran dibandingkan sekadar kualitas teknis pelaksanaan program.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kapasitas aparatur desa memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas implementasi program sekaligus membentuk persepsi keadilan di tingkat masyarakat. Temuan ini sejalan dengan studi yang menunjukkan bahwa kapasitas sumber daya manusia dalam sektor publik berkontribusi signifikan terhadap efektivitas implementasi kebijakan dan kualitas layanan publik (Mardiana et al., 2023; Andrews et al., 2020). Kapasitas yang memadai memungkinkan aparatur desa untuk menjalankan program secara lebih terstruktur, responsif dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat.

Namun demikian, kapasitas aparatur desa tidak terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepercayaan publik. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepercayaan masyarakat tidak terbentuk secara langsung dari kemampuan teknis aparatur, melainkan melalui mekanisme persepsi yang lebih kompleks. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa kepercayaan publik dalam sektor pemerintahan lebih banyak dipengaruhi oleh pengalaman langsung masyarakat terhadap proses kebijakan dibandingkan sekadar kemampuan institusional (Grimmelikhuisen et al., 2021; Van de Walle & Migchelbrink, 2020).

Temuan utama penelitian ini menegaskan bahwa persepsi keadilan memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kepercayaan publik dibandingkan kualitas implementasi program. Hasil ini memperkuat teori keadilan organisasi yang menyatakan bahwa persepsi keadilan prosedural dan distributif memiliki peran penting dalam membentuk kepercayaan dan legitimasi terhadap institusi publik (Colquitt et al., 2021; Kim & Park, 2022). Dalam konteks masyarakat desa, keadilan tidak hanya dimaknai sebagai hasil yang merata, tetapi juga sebagai proses yang transparan dan tidak diskriminatif.

Lebih lanjut, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi program tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepercayaan publik. Temuan ini memberikan perspektif kritis terhadap pendekatan pembangunan yang terlalu menekankan pada aspek teknis dan output program. Sejalan dengan penelitian terbaru, keberhasilan implementasi kebijakan tidak selalu berbanding lurus dengan tingkat kepercayaan publik apabila masyarakat tidak merasakan adanya keadilan dalam proses pelaksanaannya (Sjoberg et al., 2021; Zhang & Sun, 2023).

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam kajian pembangunan desa, khususnya dalam menggeser fokus dari pendekatan berbasis kinerja menuju pendekatan berbasis persepsi keadilan. Dengan demikian, keadilan menjadi faktor kunci dalam membangun legitimasi sosial terhadap kebijakan publik di tingkat lokal (OECD, 2021).

Dalam konteks praktis, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pemerintah desa perlu menempatkan aspek keadilan sebagai prioritas dalam setiap tahapan pembangunan. Transparansi dalam pengambilan keputusan, keterbukaan informasi, serta distribusi manfaat yang merata menjadi elemen krusial dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat (World Bank, 2022). Selain itu, peningkatan kapasitas aparatur desa tetap penting, namun harus diiringi dengan kemampuan dalam menjaga prinsip keadilan dalam setiap proses kebijakan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa dalam konteks pembangunan desa, kepercayaan publik lebih banyak dibentuk oleh bagaimana program dijalankan secara adil dibandingkan seberapa baik program tersebut diimplementasikan secara teknis. Temuan ini memperkuat argumen bahwa keadilan merupakan fondasi utama dalam membangun hubungan antara pemerintah desa dan masyarakat.

E. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepercayaan publik terhadap program pembangunan desa tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis atau kapasitas aparatur desa, tetapi lebih dipengaruhi oleh aspek keadilan yang dirasakan masyarakat. Hasil analisis PLS-SEM mengungkap bahwa kapasitas aparatur desa memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap implementasi dan keadilan, namun pengaruh langsung kapasitas terhadap kepercayaan publik relatif terbatas. Lebih lanjut, variabel implementasi program pembangunan desa ternyata tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepercayaan publik. Hal ini mengindikasikan bahwa keberhasilan pelaksanaan program secara teknis belum tentu mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat apabila tidak diiringi dengan persepsi keadilan. Sebaliknya, keadilan terbukti memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kepercayaan publik. Temuan ini menegaskan bahwa masyarakat lebih sensitif terhadap bagaimana program dijalankan secara adil, transparan, dan inklusif, dibandingkan sekadar melihat apakah program tersebut terlaksana dengan baik atau tidak. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat argumen bahwa dalam konteks pembangunan desa, keadilan menjadi faktor kunci dalam membangun kepercayaan publik, bahkan lebih penting dibandingkan aspek implementasi program itu sendiri.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa rekomendasi dapat diajukan.

1. Pemerintah desa perlu menempatkan prinsip keadilan sebagai prioritas utama dalam setiap proses pembangunan, mulai dari perencanaan hingga evaluasi program. Keterlibatan masyarakat secara terbuka dan transparan menjadi kunci untuk membangun persepsi keadilan tersebut.

2. Peningkatan kapasitas aparaturnya tetap penting untuk dilakukan, namun tidak hanya berfokus pada aspek teknis administrasi, melainkan juga pada kemampuan komunikasi publik, transparansi, dan pengambilan keputusan yang adil.
3. Implementasi program pembangunan desa perlu diarahkan tidak hanya pada pencapaian target output, tetapi juga pada bagaimana proses pelaksanaannya dapat dirasakan adil oleh masyarakat. Hal ini penting agar program tidak hanya berhasil secara administratif, tetapi juga memperoleh legitimasi sosial.
4. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti transparansi, akuntabilitas, atau partisipasi masyarakat guna memperkaya model penelitian, mengingat nilai R-square menunjukkan bahwa masih terdapat faktor lain yang memengaruhi kepercayaan publik.

F. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini. Apresiasi disampaikan kepada aparaturnya desa dan masyarakat yang telah bersedia menjadi responden serta memberikan informasi yang sangat berharga bagi kelancaran penelitian. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada pimpinan dan rekan kerja di lingkungan Universitas Muhammadiyah Brebes atas dukungan moral maupun akademik selama proses penelitian hingga penyusunan artikel ini. Penulis juga menghargai berbagai masukan dan saran dari berbagai pihak yang telah membantu menyempurnakan penelitian ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta praktik pembangunan desa yang lebih adil dan berorientasi pada peningkatan kepercayaan publik.

G. DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogiyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: ANDI.
- Andrews, R., Boyne, G. A., & Walker, R. M. (2011). The Impact of Management on Administrative Performance. *Public Administration Review*, 71(6), 938–949.
- Bovaird, T., & Löffler, E. (2020). *Public Management and Governance (4th ed.)*. Routledge.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., Piccolo, R. F., Zapata, C. P., & Rich, B. L. (2013). Justice at the Millennium. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 199–236.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The Management of Organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34–48.
- Grimmelikhuijsen, S., & Knies, E. (2017). Validating a Scale for Citizen Trust in Government Organizations. *International Review of Administrative Sciences*, 83(3), 583–601.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (3rd ed.)*. Sage Publications.

- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to Use and How to Report the Results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based SEM. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. (2023). Indeks Desa Membangun (IDM).
- Kim, S., & Lee, J. (2021). Public Service Capacity and Citizen Trust. *Public Management Review*, 23(6), 876–895.
- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation and Public Policy*. Scott Foresman.
- Murtiningsih, D., & Sari, R. (2021). Public Trust in Local Government: Evidence from Indonesia. *Public Administration and Policy*, 24(2), 203–215.
- Nugroho, R. (2017). *Public policy*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- OECD. (2021). Government at a Glance 2021. OECD Publishing.
- Permendesa PDTT No. 8 Tahun 2022 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa.
- Pratama, A. B. (2022). Village Governance and Development Performance in Indonesia. *Journal of Rural Studies*, 89, 45–55.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. In Handbook of Market Research.
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the Workplace. *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 434–443.
- Suharto, E. (2021). *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Bandung: Refika Aditama.
- Winter, S. C. (2012). Implementation Perspectives. *Public Administration*, 90(1), 2–14.
- Wibowo, G. W. (2026). Kompetensi Anggota dan Risiko Reputasi: Peran kinerja dan persepsi publik. *Buletin Bisnis & Manajemen (BBM)*, 1, 66–79.
- Wibowo, G. W., & Utama, J. W. (2025). Pengaruh Inovasi dan Teamwork dalam Meningkatkan Ketahanan Organisasi (Studi kasus di Universitas Muhammadiyah Brebes). *Buletin Bisnis & Manajemen (BBM)*, 11(2), 262–268.