JPIM: Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner
Vol. 03, No. 01, Tahun 2026, Hal. 1630-1642, ISSN: 3089-0128 (Online)

Efektivitas Pengelolaan Dana Desa dalam Mendukung Pembangunan Infrastruktur Berbasis Partisipasi Masyarakat di Desa Negeri Agung Kecamatan Buay Sandang Aji Kabupaten Ogan Komering Ulu Selatan Tahun 2023–2024

Sri Wahyuningsih[1], Yahnu Wiguno Sanyoto[2], Eva Susanti[3]
[1,2,3]Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik dan Hukum, Universitas Baturaja
Jl. Ratu Penghulu Nomor 02301, Telepon/Fax (0735) 326122
Karang Sari Baturaja – 32115 OKU –Sumatera Selatan
E-mail: suratkabarokupos.yuni02@gmail.com

Article Info

Article history:
Received June 20, 2026
Revised June 23, 2026
Accepted June 29, 2026

Keywords:
Effectiveness, Village Fund, Infrastructure, Community Participation

ABSTRACT

This research is motivated by the crucial need for village independence in optimizing the management of substantial Village Fund budgets to address local community needs through a participatory development model. The objective of this study is to evaluate the effectiveness of village budget management in supporting community participation-based infrastructure development programs in Negeri Agung Village, Buay Sandang Aji District, South Ogan Komering Ulu Regency, during the 2023 – 2024 fiscal years. This study employed a descriptive qualitative method. Data collection techniques included direct observation, in-depth interviews with purposively selected informants, and documentation. Data analysis followed the interactive model of Miles and Huberman, consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing. The evaluation was guided by Richard M. Steers' organizational effectiveness theory, which comprises three dimensions: goal attainment, integration, and adaptation. The results indicate that the overall management of the Village Fund budget in Negeri Agung Village has been highly effective. First, regarding the goal attainment dimension, the physical realization of priority infrastructure projects—such as agricultural roads (Jalan Usaha Tani), drainage systems, and artesian wells—successfully exceeded a 90% completion rate in a timely manner, maintained with disciplined administrative records via the Siskeudes application. Second, within the integration dimension, inter-institutional collaboration rooted in the "Tigo Tungku Sajarangan" partnership principle successfully and harmoniously aligned bottom-up grassroots aspirations with fiscal budget constraints. Third, regarding the adaptation dimension, the village government and local community demonstrated high resilience in overcoming field challenges, such as material price fluctuations, extreme weather, and conflicts with harvest schedules, through the utilization of Self-Management (Swakelola) and Village Cash For Work (PKTD) schemes.

This is an open access article under the CC BY-SA license.

Article Info

Article history:
Received June 20, 2026
Revised June 23, 2026
Accepted June 29, 2026

Kata Kunci:
Efektivitas, Dana Desa, Infrastruktur, Partisipasi Masyarakat

ABSTRACT

Penelitian ini dilatarbelakangan oleh pentingnya kemandirian desa dalam mengoptimalkan pengelolaan anggaran Dana Desa yang besar guna menjawab kebutuhan dasar masyarakat melalui pembangunan model partisipatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas pengelolaan anggaran desa dalam mendukung program pembangunan infrastruktur berbasis partisipasi masyarakat di Desa Negeri Agung Kecamatan Buay Sandang Aji Kabupaten Ogan Komering Ulu Selatan Tahun Anggaran 2023 – 2024. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, wawancara mendalam dengan informan yang ditentukan secara purposive, serta dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan berdasarkan tiga dimensi efektivitas organisasi teori Richard M. Steers, yaitu pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran Dana Desa di Desa Negeri Agung secara keseluruhan berjalan sangat efektif. Pertama, dari dimensi pencapaian tujuan, realisasi fisik pembangunan infrastruktur prioritas seperti Jalan Usaha Tani, drainase, dan sumur bor berhasil mencapai target di atas 90% secara tepat waktu dan tertib administrasi menggunakan aplikasi Siskeudes. Kedua, dari dimensi integrasi, kolaborasi antar-lembaga desa dengan prinsip kemitraan "Tigo Tungku Sajarangan" berhasil menyelaraskan aspirasi masyarakat bawah (bottom-up) dengan batasan anggaran fiskal secara harmonis. Ketiga, dari dimensi adaptasi, pemerintah desa bersama masyarakat terbukti memiliki resiliensi tinggi dalam mengatasi tantangan lapangan seperti fluktuasi harga material, cuaca ekstrem, dan benturan jadwal musim panen lewat skema Swakelola dan Padat Karya Tunai Desa (PKTD).

This is an open access article under the CC BY-SA license.

Corresponding Author:
Sri Wahyuningsih
Universitas Baturaja
Email: suratkabarokupos.yuni02@gmail.com

PENDAHULUAN

Desa merupakan pemerintahan yang bersentuhan langsung dengan masyarakat dan menjadi fokus utama dalam pembangunan pemerintah, hal ini dikarenakan sebagian besar wilayah Indonesia ada di pedesaan. Efektivitas alokasi anggaran desa merupakan bagian dari perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh daerah atau kabupaten untuk desa paling sedikit yang pembagiannya untuk desa secara proporsional dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah setelah dikurangi Dana Alokasi Khusus. Anggaran desa adalah bagian keuangan desa yang diperoleh dari hasil bagi hasil pajak daerah dan bagian dari dana

perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh kabupaten atau kota untuk desa yang dibagikan secara proporsional.

Setiap desa menerima dana yang besar dari Pemerintah Daerah (APBD) maupun Pemerintah Pusat (APBN). Dana desa yang diberikan menjadi tiga bagian, yakni Dana Desa yang bersumber dari APBN, Alokasi Dana Desa dan Dana Bagi Hasil Pajak yang bersumber dari APBD. terkhusus dari dana desa dialokasikan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang diperuntukkan bagi desa yang ditransfer melalui APBD Kabupaten/kota. Dana tersebut digunakan untuk membiayai penyelenggaraan Pemerintahan, Pelaksanaan Pembangunan, Pembinaan, Kemasyarakatan, dan Pemberdayaan masyarakat.[1]

Pembangunan di desa merupakan model pembangunan partisipatif yaitu suatu sistem pengelolaan pembangunan bersama-sama, yang direncanakan, dilaksanakan dan dievaluasi secara musyawarah, mufakat, dan gotong royong, yang merupakan cara hidup masyarakat yang telah lama berakar budaya termasuk di Desa Negeri Agung Sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Undang- Undang ini mengatur bahwa desa mempunyai hak asal usul, diberdayakan, dan penyelenggaraan pembangunan desa dilaksanakan secara demokratis, mandiri, dan berpartisipasi. Pemberdayaan, yaitu upaya untuk mewujudkan kemampuan dan kemandirian masyarakat dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara sedangkan partisipatif, yaitu keikutsertaan dan keterlibatan masyarakat secara aktif dalam proses pembangunan. Pembangunan di desa menjadi tanggung jawab kepala desa. Kepala desa mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan. dalam pelaksanaan pembangunan, kepala desa dibantu oleh perangkat desa dan dapat dibantu oleh lembaga kemasyarakatan di Desa.

Pemberian anggaran desa merupakan wujud dari pemenuhan hak desa untuk menyelenggarakan otonominya agar tumbuh dan berkembang mengikuti pertumbuhan desa itu sendiri berdasarkan keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi, pemberdayaan masyarakat dan peningkatan peran pemerintah desa dalam memberikan pelayanan serta kesejahteraan masyarakat. Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pemberian anggaran desa juga bertujuan untuk menghela percepatan pembangunan dan pertumbuhan wilayah strategis sehingga dapat mengembangkan wilayah tertinggal dalam suatu sistem wilayah pengembangan.

Efektivitas merupakan tingkat pencapaian tujuan yang diukur dari sejauh mana hasil suatu kegiatan mendekati sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Semakin dekat hasil kegiatan terhadap target, maka semakin tinggi tingkat efektivitasnya.[2] Pengelolaan dana desa secara umum memang dinilai efektif, efektivitas dapat dilihat dari kemampuan dana tersebut dalam menyelesaikan permasalahan pembangunan dan kemiskinan di desa. Namun, jumlah dana desa yang besar juga menimbulkan kekhawatiran akan terjadinya penyimpangan anggaran, termasuk di Desa Negeri Agung, sehingga pengawasan berkelanjutan sangat diperlukan untuk memastikan dana tersebut benar-benar memberikan manfaat bagi masyarakat.Pemerintah daerah terus mengawasi dan melakukan pembinaan agar anggarandesa dapat teralokasi dengan baik sehingga pembangunan dapat dilakukan dengan optimal.

[1] Mahmudi. 2010. *Manajemen Keuangan Daerah*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
[2]Hasibuan, Malayu S.P. 2019. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara,

Pencapaian tersebut merupakan capaian dari tujuan penerimaan anggarandesa di Desa Negeri Agung Kecamatan Buay Sandang Aji dengan dilakukannya tindakan untuk mencapai hal tersebut.

Pengelolaan anggaran desa dalam meningkatkan pembangunan non fisik juga perlu dalam sebuah desa akan tetapi, masyarakat yang masih kurang partisipasi dalam hal ini lebih mementingkan urusan pribadi dibanding harus ikut berpartisipasi dalam membangun desanya.[3]Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) menjadi dasar bagi desa dalam merencanakan, melaksanakan, serta mempertanggung jawabkan kegiatan pembangunan, termasuk pembangunan infrastruktur yang merupakan kebutuhan mendasar bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat. Efektivitas pengelolaan APBDes sangat ditentukan oleh kemampuan pemerintah desa dalam merencanakan program prioritas, mengalokasikan dana secara tepat, serta melibatkan masyarakat dalam setiap tahap kegiatan pembangunan.

Tabel 1.1
Pendapatan Desa Negeri Agung Tahun 2023

No	Sumber Pendapatan Desa	Jumlah (Rp)
1	Pendapatan Asli Desa (PAD)	4.000.0000
2	Dana Desa (DD)	677.448.000
3	Alokasi Dana Desa (ADD)	290.008.344
4	Bagi Hasil Pajak dan Retribusi	906.884
Total Pendapatan Desa		972.363.228

Sumber : Kantor Desa Negeri Agung OKUS, 2023

Desa Negeri Agung, Kecamatan Buay Sandang Aji, Kabupaten Ogan Komering Ulu Selatan, pada tahun anggaran 2023 mengelola total anggaran sebesar **Rp 972.363.228**. Dana tersebut bersumber dari Dana Desa (DD), Alokasi Dana Desa (ADD), Pendapatan Asli Desa (PAD), dan bagi hasil pajak daerah. Sebagian besar dana dialokasikan untuk pembangunan fisik dan infrastruktur, seperti jalan desa, saluran irigasi, serta fasilitas publik lainnya yang bertujuan meningkatkan aksesibilitas dan produktivitas masyarakat.

Tabel 1.2
Belanja Desa Negeri Agung Tahun 2023

No	Bidang Belanja Desa	Jumlah (Rp)
1	Penyelenggaraan Pemerintahan Desa	353.456.228
2	Pembangunan Desa	294.837.400
3	Pembinaan Masyarakat	50.180.000
4	Pemberdayaan Kemasyarakatan	169.489.600
5	Penanggulangan Bencana, Keadaan Darurat, dan Mendesak	104.400.000
Total Belanja Desa		972.363.228

Sumber : Kantor Desa Desa Negeri Agung OKUS, 2023

[3] Rasul, Syahrudin. 2002. Penintegrasian Sistem Akuntabilitas Kinerja dan Anggaran. Jakarta : Detail Rekod.

Data pada Tabel 1.2 menyajikan rincian realisasi anggaran Belanja Desa Negeri Agung Kecamatan Buay Sandang Aji Kabupaten Ogan Komering Ulu Selatan untuk Tahun Anggaran 2023 dengan akumulasi total pengeluaran mencapai Rp972.363.228. Alokasi dana terbesar diserap oleh bidang penyelenggaraan pemerintahan desa, yaitu sebesar Rp353.456.228, yang kemudian diikuti oleh pembiayaan sektor pembangunan desa dengan nilai Rp294.837.400. Sektor pemberdayaan kemasyarakatan menduduki posisi penyerapan terbesar ketiga dengan realisasi senilai Rp169.489.600, disusul oleh pemenuhan pos penanggulangan bencana, keadaan darurat, dan mendesak sebesar Rp104.400.000. Sektor pembinaan masyarakat tercatat menjadi bidang dengan alokasi penyerapan anggaran paling rendah, yakni hanya sebesar Rp50.180.000. Distribusi pembiayaan yang bertumpu kuat pada bidang pembangunan dan penataan tata kelola pemerintahan ini mengindikasikan adanya komitmen struktural dari pemerintah desa untuk memprioritaskan penguatan fondasi fisik dan pelayanan publik yang inklusif bagi seluruh lapisan masyarakat setempat.

Tabel 1.3
Pendapatan Desa Negeri Agung Tahun 2024

No	Sumber Pendapatan Desa	Jumlah (Rp)
1	Pendapatan Asli Desa (PAD)	4.000.0000
2	Pendapatan Transfer	1.045.638.795
3	Pendapatan Lain- Lain	166.618
Total Pendapatan Desa		1.049.805.413

Sumber : Kantor Desa Desa Negeri Agung OKUS, 2024

Data pada Tabel 1.3 menyajikan rincian realisasi Pendapatan Desa Negeri Agung Kecamatan Buay Sandang Aji Kabupaten Ogan Komering Ulu Selatan pada Tahun Anggaran 2024 dengan akumulasi total pendapatan mencapai Rp1.049.805.413. Kontribusi finansial terbesar berasal dari sektor pendapatan transfer dengan jumlah pencapaian senilai Rp1.045.638.795. Sektor Pendapatan Asli Desa (PAD) menduduki posisi terbesar kedua melalui perolehan dana sebesar Rp4.000.000. Pos pendapatan lain-lain tercatat memberikan sumbangan paling kecil bagi kas desa, yaitu hanya sebesar Rp166.618. Dominasi pendapatan yang bersumber dari sektor transfer ini mengindikasikan bahwa struktur fiskal Pemerintah Desa Negeri Agung masih memiliki ketergantungan yang sangat tinggi terhadap pasokan dana stimulan dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah guna mendanai seluruh program kerja dan pembangunan infrastruktur di wilayahnya.

Tabel 1.4
Belanja Desa Negeri Agung Tahun 2024

No	Bidang Belanja Desa	Jumlah (Rp)
1	Penyelenggaraan Pemerintahan Desa	419.484.413
2	Pembangunan Desa	262.651.000
3	Pembinaan Masyarakat	79.975.000
4	Pemberdayaan Kemasyarakatan	180.695.000

5	Penanggulangan Bencana, Keadaan Darurat, dan Mendesak	108.000.000
Total Belanja Desa		1.050.805.413

Sumber : Kantor Desa Desa Negeri Agung OKUS, 2024

Pada tahun anggaran **2024** (lihat Tabel 1.3 dan 1.4), pendapatan Desa Negeri Agung mengalami peningkatan menjadi **Rp1.049.805.413**, atau naik sekitar **8%** dibandingkan tahun sebelumnya. Kenaikan ini terutama dipengaruhi oleh peningkatan **pendapatan transfer** yang mencapai **Rp1.045.638.795**. Namun demikian, total belanja desa tahun 2024 tercatat **Rp1.050.805.413,** sehingga terjadi selisih negatif sebesar **Rp1.000.000** yang kemudian ditutup melalui **pembiayaan netto** (lihat Tabel 1.5). Hal ini menunjukkan bahwa pemerintah desa berusaha menjaga keseimbangan fiskal dengan mengoptimalkan penggunaan sumber daya keuangan yang tersedia.

Tabel 1.5
Pembiayaan Desa Negeri Agung Tahun 2024

No	Pembiayaan Desa	Jumlah (Rp)
1	Penerima Pembiayaan	6.000.000
2	Pengeluaran pembiayaan	5.000.000
3	Pembiayaan Netto	1.000.000
Selisih Pembiayaan		0,-

Sumber : Kantor Desa Desa Negeri Agung OKUS, 2024

Berdasarkan komposisi belanja desa tahun 2023 dan 2024, terlihat bahwa alokasi untuk **bidang pembangunan desa**, khususnya kegiatan infrastruktur, cukup signifikan namun cenderung fluktuatif. Pada tahun 2023 alokasi pembangunan mencapai **Rp294.837.400**, sedangkan pada tahun 2024 turun menjadi **Rp262.651.000**. Kondisi ini menarik untuk diteliti karena efektivitas pengelolaan anggaran dalam bidang pembangunan sangat berpengaruh terhadap **kualitas dankeberlanjutan infrastruktur desa,** terutama dalam konteks **partisipasi masyarakat**yang menjadi pilar utama dalam pembangunan berbasis lokal.

Efektivitas pengelolaan keuangan daerah dapat dilihat dari sejauh mana anggaran yang direncanakan dapat direalisasikan secara optimal dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat[4]. Selain itu, pembangunan partisipatif menekankan keterlibatan aktif masyarakat dalam setiap tahapan pembangunan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan. Sehingga hasil pembangunan benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi warga

Alokasi anggaran untuk pembangunan desa cukup besar (Rp 294.837.400 pada 2023 dan Rp 262.651.000 pada 2024), belum terdapat indikator yang jelas mengenai sejauh mana pembangunan tersebut telah menjawab kebutuhan dasar masyarakat seperti akses jalan, air bersih, dan sarana umum lainnya. Tidak ada data yang menunjukkan tingkat manfaat atau kepuasan masyarakat terhadap pembangunan tersebut. Pengelolaan anggaran desa seharusnya berlandaskan musyawarah dan partisipasi masyarakat. Namun, laporan anggaran tidak menggambarkan sejauh mana masyarakat dilibatkan dalam musyawarah desa (musdes), proses

[4]Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.

perencanaan pembangunan (RPJMDes dan RKPDes), maupun pelaksanaan fisik kegiatan. Hal ini menjadi indikasi potensi rendahnya partisipasi masyarakat.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menjelaskan, meringkas berbagi kondisi, berbagai situasi, atau berbagai variabel yang timbul di masyarakat yang menjadi objek penelitian ini berdasarkan apa yang terjadi[5]. Sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian, jenis penelitian ini sangat tepat karena peneliti akan mendeskripsikan data bukan untuk mengukur data yang diperoleh.Sumber data penelitian ini adalah data prmer dan data sekunder.

Data Primer adalah data yang diambil langsung melalui observasi secara langsung berupa wawancara terhadap informan sebagai sumber data penelitian. Pengambilan data menggunakan mata untuk mengamati sesuatu tanpa pertolongan alat bantu lainnya[6]. Penelitian ini, peneliti akan menggunakan wawancara secara langsung kepada informan terkait yaitu sebagai berikut: Bagaimana Efektivias Pengelolaan Anggaran Desa dalam Mendukung Program Pembangunan Infrastruktur Berbasis Partisipasi Masyarakat (Studi Kasus di Desa Negeri Agung Kecamatan Buay Sandang Aji Kabupaten Ogan Komering Ulu SelatanTahun Anggaran 2023 – 2024)

Data Sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data, misalnya lewat orang lain atau dokumen, sehingga sumber data ini bersifat penunjang dan melengkapi data primer[7]. Data sekunder yang dimaksud mencakup dokumen-dokumen resmi, buku-buku hasil penelitian yang berwujud laporan dan sebagainya yang erat hubungannya dengan Efektivias Pengelolaan Anggaran Desa dalam Mendukung Program Pembangunan Infrastruktur Berbasis Partisipasi Masyarakat (Studi Kasus di Desa Negeri Agung Kecamatan Buay Sandang Aji Kabupaten Ogan Komering Ulu Selatan Tahun Anggaran 2023 – 2024).

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah prosedur *purposive*. Dimana teknik prosedur *purposive* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu[8].

Tabel 3.6
Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan
1.	A. Romzi, S.E, M.M	Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten OKU Selatan
2.	Sukirno	Kepala Desa Negeri Agung Kabupaten OKU Selatan
3.	Maulana	Kepala Urusan Pembangunan Desa Negeri Agung Kabupaten OKU Selatan
4.	Anizar	Kepala Badan Permusyawaratan Desa Negeri Agung Kabupaten OKU Selatan
5.	Martin Fedri	Kepala Dusun Desa Negeri Agung Kabupaten OKU Selatan
6.	Kamis	Tokoh Masyarakat Kabupaten OKU Selatan
7.	Armada	Masyarakat Kabupaten OKU Selatan
8	Marratu Fahri, M.I.P	Akademis

Sumber: Olahan penulis, 2026

[5] Burhan , Bungin, *Metodologi Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik*, Jakarta: Kencana Prenadan Media Group, 2006, hlm. 36
[6] Moh Nazir, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005, hlm. 23.
[7] Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D,* Bandung: Alfabeta, hlm. 7.
[8] *Sugiyono, Op.Cit.,* 2017, hlm. 95.

Tabel 3.1 Informan Penelitian

Metode atau teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode wawancara, obervasi dan dokumentasi. Pengertian dan tujuan dari ketiga metode tersebut adalah sebagai berikut: wawancaara mendalam, dokumentasi dan observasi.

Teknik analasisis penelitian ini digunakan metode data kualitatif model interaktif. Menurut *Miles* dan *Huberman* analisis digunakan menjadi tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian, dan penarikan kesimpulan[9].

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pencapaian Tujuan

Menurut *Richard M. Steers*, Pencapaian Tujuan adalah sejauh mana organisasi atau sistem mampu merealisasikan target yang telah ditetapkan dalam rencana awal.[10] Dalam konteks Desa Negeri Agung, indikator ini diukur dari kesesuaian realisasi fisik infrastruktur dengan RKPDes dan APBDes tahun 2023-2024.

Berdasarkan hasil wawancara, tingkat realisasi pembangunan infrastruktur di Desa Negeri Agung menunjukkan persentase yang sangat tinggi. Efektivitas secara teknis telah tercapai karena output (keluaran) pembangunan telah terwujud secara fisik. Steers menekankan bahwa pencapaian tujuan bukan hanya soal angka, melainkan juga manfaat yang dihasilkan. Di Negeri Agung, pembangunan Jalan Usaha Tani (JUT) menjadi primadona pencapaian tujuan karena mampu menurunkan biaya logistik petani.

Untuk mengukur efektivitas secara regulatif, berikut adalah analisis perbandingan praktik di lapangan dengan standar Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa:

Prinsip Pengelolaan	Ketentuan Permendagri Nomor 20 Tahun 2018	Praktik di Desa Negeri Agung
Transparan	Pengelolaan keuangan harus terbuka bagi masyarakat.	Pemasangan papan informasi proyek di lokasi pembangunan dan laporan rutin dalam pertemuan warga oleh Kadus.
Akuntabel	Segala kegiatan harus dapat dipertanggungjawabkan secara hukum.	Penggunaan aplikasi Siskeudes dalam pencatatan dan pelaporan, serta pengawasan fisik oleh BPD.
Partisipatif	Melibatkan masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaan.	Musdes melibatkan perwakilan 6 dusun; pelaksanaan fisik menggunakan sistem Padat Karya Tunai (PKT).
Tertib & Disiplin Anggaran	Laporan serapan anggaran harus tepat waktu.	Laporan dinilai sangat efektif dan tepat waktu berkat sistem digitalisasi (Siskeudes).

Teori efektivitas organisasi, keberhasilan pencapaian tujuan sangat bergantung pada *planning-execution gap* yang minimal. Di Desa Negeri Agung, keterlibatan BPD dalam pengawasan memastikan bahwa apa yang diputuskan dalam musyawarah adalah apa yang dibangun di lapangan. Hal ini sejalan dengan prinsip akuntabilitas publik di mana setiap rupiah Dana Desa harus memiliki jejak fisik yang sesuai dengan dokumen negara.[11]

Pengelolaan anggaran secara umum telah dinilai efektif, tetapi beberapa hambatan

[9] Miles dan Huberman, *Analisis Data Kualitatif,* Jakarta: Universitas Indonesia Press, 2014, hlm. 16.
[10] Tangkilisan. Hessel Nogi. 2015. Manajemen Publik. Jakarta : Grasindo (Gramedia Widiasarana Indonesia). Hlm 64.
[11] Mardiasmo. 2018. *Akuntansi Sektor Publik.* Yogyakarta: Andi. Hlm 121.

tertentu masih memengaruhi optimalisasi pencapaian tujuan. Ketua BPD Negeri Agung menyoroti beberapa poin krusial: 1. Fluktuasi Harga Material, kenaikan harga semen dan besi yang tidak terprediksi saat penyusunan RAB seringkali memaksa pemerintah desa melakukan penyesuaian volume. 2. Faktor Alam: Cuaca ekstrem yang menghambat proses konstruksi fisik. 3. Kendala Partisipasi: Adanya fluktuasi tenaga kerja masyarakat pada musim tanam atau panen.

Hambatan-hambatan ini merupakan variabel antara (intervening variables) yang menurut Richard M. Steers dapat menghambat tingkat efektivitas puncak. Namun, adanya upaya kolektif antara pemerintah desa dan masyarakat untuk tetap menyelesaikan proyek (meskipun dengan penyesuaian jadwal) menunjukkan tingkat resiliensi organisasi desa yang baik.

Keunikan di Desa Negeri Agung adalah penerapan pola Swakelola yang meningkatkan keterlibatan masyarakat. Partisipasi masyarakat di sini berperan sebagai alat kontrol kualitas.

Menurut pendapat dan hasil wawancara terkait indikator Pencapaian Tujuan dari analisis penulis serta pengamatan yang penulis lakukan di lapangan dapat ditarik kesimpulan bahwa pengelolaan anggaran Dana Desa di Desa Negeri Agung Tahun Anggaran 2023-2024 dikategorikan Sangat Efektif. Hal ini dibuktikan dengan:

1. Realisasi fisik bangunan mencapai >90% dari target APBDes.
2. Infrastruktur yang dibangun (JUT, Drainase, Sumur Bor) memberikan dampak ekonomi langsung bagi petani.
3. Adanya sinkronisasi yang kuat antara usulan masyarakat dalam Musrenbang dengan realisasi anggaran.
4. Kepatuhan terhadap regulasi Permendagri No. 20 Tahun 2018 melalui penggunaan Siskeudes.

Prinsip partisipasi masyarakat melalui Musdes dan sistem Padat Karya Tunai menjadi pilar utama dalam memastikan anggaran desa tepat sasaran dan memberikan dampak kesejahteraan yang nyata.

Integrasi

Menurut teori efektivitas organisasi yang dikemukakan oleh Richard M. Steers, Integrasi (*Integration*) merujuk pada tingkat pemahaman bersama, sinkronisasi, dan koordinasi antar berbagai pemangku kepentingan dalam organisasi untuk mencapai tujuan Bersama.[12] Dalam konteks pengelolaan anggaran Dana Desa untuk infrastruktur di Desa Negeri Agung TA 2023–2024, integrasi ini dibedah melalui penggabungan aspirasi masyarakat (*bottom-up*) dengan regulasi pemerintah pusat/daerah (*top-down*), serta koordinasi antar-lembaga desa (Pemerintah Desa, BPD, LKD, dan Tokoh Masyarakat).

Koordinasi dan penentuan prioritas pembangunan di Desa Negeri Agung dilakukan secara bertahap dan sistemates melalui penguatan kelembagaan. Proses akomodasi aspirasi ini sejalan dengan konsep perencanaan partisipatif yang dikemukakan oleh Conyers, di mana keterlibatan lembaga masyarakat (LKD) dan pengawas (BPD) dalam rasionalisasi anggaran berfungsi untuk menyaring kepentingan sekunder menjadi prioritas mutlak desa."

[12] Richard M. Steers. 2015. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga. Hlm 48.

Melalui tahapan ini, ego sektoral ataupun dominasi elite (elite capture) dalam pengelolaan Dana Desa dapat diredam. Proses mencocokkan pagu anggaran dengan kebutuhan riil masyarakat mencerminkan penerapan prinsip efisiensi alokatif, di mana anggaran yang terbatas diarahkan secara tepat demi kemaslahatan publik terbesar, sehingga menjamin keberhasilan program pembangunan infrastruktur yang berbasis kesepakatan mufakat."

Menurut pendapat dan hasil wawancara terkait indikator Integrasi dari analisis penulis serta pengamatan yang penulis lakukan di lapangan dapat ditarik kesimpulan bahwa pengelolaan anggaran Dana Desa di Desa Negeri Agung Tahun Anggaran 2023–2024 telah berjalan dengan sangat efektif. Keberhasilan ini ditandai oleh tiga faktor utama yang berkesinambungan:

1. Efektivitas Sosialisasi Korelatif: Sosialisasi regulasi dari tingkat makro (Kementerian) ke tingkat mikro (Desa) mampu dipahami secara utuh oleh perangkat desa. Dampaknya, penyusunan RKPDes dan dokumen APBDes konsisten merefleksikan visi jangka panjang desa yang tertuang dalam RPJMDes TA 2023–2024.
2. Keterpaduan Pelaksanaan Sektoral (Inklusi Sosial): Kebijakan pembangunan infrastruktur berhasil menyatukan (*integrated*) berbagai kelompok masyarakat. Kelompok tani terakomodasi lewat jalan usaha tani, Karang Taruna dilibatkan sebagai tenaga kerja lapangan, dan kelompok perempuan (PKK) diberikan sesi khusus dalam Musrenbang untuk menyuarakan kebutuhan air bersih, sanitasi, dan posyandu. Prinsip Padat Karya Tunai Desa (PKTD) juga berhasil mengintegrasikan perputaran uang Dana Desa langsung ke dalam ketahanan ekonomi domestik warga miskin.
3. Mekanisme Resolusi Konflik Berbasis Budaya Lokal: Ketika terjadi potensi konflik kepentingan terkait pemanfaatan lahan warga untuk jalur proyek infrastruktur, resolusi tidak ditempuh secara hukum formal yang kaku, melainkan menggunakan pendekatan kekeluargaan (*musyawarah mufakat*) yang dimediasi oleh BPD bersama tokoh adat.

Secara keseluruhan, integrasi yang solid ini memicu tingginya rasa memiliki (*sense of belonging*) masyarakat terhadap infrastruktur fisik yang dibangun. Karena warga merasa dilibatkan sejak tahap perencanaan Musdus hingga menjadi pekerja fisik di lapangan, pengawasan sosial berjalan natural. Warga berani melakukan teguran langsung jika melihat adukan semen atau pengerjaan fisik yang tidak sesuai dengan spesifikasi yang tertera pada papan informasi proyek. Keterbukaan informasi melalui baliho infografis APBDes di depan kantor desa dan papan nama proyek di tiap titik lokasi pembangunan terbukti ampuh meningkatkan iklim kepercayaan (*trust*) publik, yang menjadi fondasi utama integrasi sosial demi mendukung keberhasilan program pembangunan di Desa Negeri Agung.

Adaptasi

Dalam mengukur efektivitas suatu organisasi, Richard M. Steers menjelaskan bahwa Adaptasi merupakan kemampuan organisasi untuk menanggapi, menyesuaikan diri, dan mengubah strategi internalnya sebagai respons terhadap tuntutan serta perubahan lingkungan eksternal agar tetap relevan dan mampu mencapai tujuan." [13] Dalam konteks pengelolaan anggaran Dana Desa untuk infrastruktur di Desa Negeri Agung TA 2023–2024, dimensi

[13] Richard M. Steers. *Op. Cit.,* hlm 62

adaptasi ini berfokus pada fleksibilitas APBDes dalam menghadapi situasi darurat, manajemen risiko lapangan (seperti inflasi bahan baku dan kendala cuaca), respons terhadap keluhan masyarakat, serta pemanfaatan inovasi lokal.

Melalui proses pengumpulan data dari berbagai wawancara mendalam, data mentah yang diperoleh kemudian direduksi untuk memilah informasi yang paling relevan dengan kapasitas adaptasi organisasi desa. Melalui kemudahan administratif ini, regulasi tidak lagi dipandang sebagai hambatan atau sumbatan birokrasi, melainkan sebagai instrumen pelindung yang menjamin legalitas tindakan darurat desa. Penyelarasan cepat terhadap kebijakan refocusing anggaran (seperti pengalihan ke BLT ekstrem atau penanganan bencana) membuktikan bahwa mekanisme pengelolaan anggaran Dana Desa di Desa Negeri Agung di bawah supervisi Dinas PMD memiliki ketahanan organisasi (organizational resilience) yang kuat untuk menjaga keberhasilan program pembangunan infrastruktur yang berorientasi pada kepentingan mendesak masyarakat luas. Menurut Dwiyanto organisasi sektor publik yang adaptif harus menggeser orientasinya dari ketaatan prosedur yang kaku (rule-driven) menuju orientasi pemecahan masalah yang cepat dan tanggap (problem-solving dan responsive) ketika menghadapi situasi krisis atau transisi regulasi supra-desa."[14]

Untuk memberikan gambaran yang jelas dan terstruktur mengenai berbagai tindakan adaptif yang dilakukan oleh Pemerintah Desa serta elemen masyarakat di Desa Negeri Agung, berikut Tabel penyajian data untuk indikator adaptasi:

Tabel 4.2
Tabel Adaptif Pengelolaan Dana Desa di Desa Negeri Agung
Tahun Anggaran 2023–2024

No	Dinamika / Tantangan Lingkungan	Tindakan Adaptasi Organisasi Desa	Instrumen Kebijakan / Metode	Efektivitas Kinerja (Teori Steers)
1	Kenaikan harga material & cuaca ekstrem	Pergeseran rincian RAB, revisi as-built design, dan penjadwalan fisik ke musim kemarau.	Perubahan APBDes.	Sangat Efektif: Proyek berjalan tanpa mengurangi mutu beton.
2	Kedaruratan / instruksi kebijakan baru	Refocusing anggaran dan pergeseran skala prioritas kegiatan desa	Musdesus & Perdes Perubahan	Sangat Efektif: Administrasi legalitas diverifikasi cepat
3	Benturan jadwal proyek dengan musim panen.	Modifikasi sistem kerja bakti secara bergilir lewat pembagian klaster dusun	Penjadwalan sore hari / Padat Karya Tunai Desa (PKTD).	Sangat Efektif: Partisipasi tenaga kerja lokal tetap tinggi.
4	Hambatan sosial & keberatan lahan warga.	Penghentian pengerjaan sementara, mediasi persuasif secara kekeluargaan.	Rembug Dusun & Berita Acara Hibah/Pengalihan Jalur.	Efektif: Potensi konflik diselesaikan secara kondusif.
5	Evaluasi teknis/kurangnya drainase tahun lalu	Mengintegrasikan keluhan warga menjadi masukan utama perencanaan berikutnya.	Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDes) tahun berikutnya	Efektif: Adanya perbaikan berkelanjutan (continuous improvement)

Melalui penyajian data di atas, dapat ditarik kesimpulan teoretis yang kuat bahwa indikator Adaptasi dalam pengelolaan anggaran Dana Desa untuk keberhasilan pembangunan infrastruktur di Desa Negeri Agung TA 2023–2024 telah dikategorikan sangat efektif. Kesimpulan ini didukung oleh keberadaan tiga pilar adaptasi organisasi yang nyata di lapangan:

1. Fleksibilitas Struktural dan Prosedural, yaitu adanya respons cepat dari Kepala Desa bersama BPD dalam memfungsikan Musdesus sebagai ruang hukum formal untuk mengubah arah APBDes membuktikan bahwa organisasi desa tidak kaku dalam

[14] Agus Dwiyanto. 2015. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. Hlm 142-146.

menghadapi ketidakpastian lingkungan. Hal ini selaras dengan pandangan Steers yang menyatakan organisasi efektif adalah organisasi yang memandang perubahan lingkungan sebagai peluang untuk melakukan re-strategi pencapaian tujuan.

2. Inovasi Berbasis Karakteristik Lokal, yaitu kemampuan mengadaptasikan jadwal pembangunan dengan kalender pertanian masyarakat melalui klaster waktu sore hari menunjukkan tingkat sensitivitas sosiologis yang tinggi. Langkah taktis ini berhasil mempertahankan tingkat partisipasi warga miskin lewat skema PKTD sekaligus menggerakkan ekonomi domestik tanpa mengorbankan sektor mata pencaharian utama mereka selaku petani.
3. Mekanisme Pembelajaran Organisasi, Desa Negeri Agung menunjukkan adanya siklus perbaikan berkelanjutan. Hasil evaluasi hambatan fisik masa lalu seperti kasus keterlambatan material dan minimnya saluran pembuangan air (drainase) tidak dibiarkan menguap, melainkan diintegrasikan ke dalam penyusunan prioritas RKPDes tahun berikutnya dengan memadukan proyek jalan langsung satu paket dengan pembangunan drainase pendukungnya.

Secara keseluruhan, kemampuan adaptasi yang ditunjukkan oleh Pemerintah Desa Negeri Agung, yang diimbangi dengan keterbukaan menerima kritik dan saran langsung dari warga di lapangan, telah berhasil meminimalisir risiko kegagalan teknis proyek fisik. Penyelarasan anggaran yang lincah terhadap dinamika harga pasar dan kondisi cuaca ini terbukti mampu mengawal keberhasilan program pembangunan infrastruktur desa secara mandiri dan akuntabel.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Efektivitas Pengelolaan Anggaran Dana Desa dalam Mendukung Program Pembangunan Infrastruktur Berbasis Partisipasi Masyarakat di Desa Negeri Agung Tahun Anggaran 2023–2024, maka dapat ditarik kesimpulan menurut indikator efektivitas Richard M. Steers sebagai berikut:

1. Pencapaian Tujuan, Pengelolaan anggaran Dana Desa di Desa Negeri Agung dinilai sangat efektif karena berhasil merealisasikan target fisik pembangunan infrastruktur di atas 90%. Pembangunan prioritas seperti Jalan Usaha Tani (JUT), drainase, dan sumur bor telah selesai tepat waktu dan memberikan dampak ekonomi serta manfaat langsung bagi kelancaran aktivitas pertanian warga. Selain itu, tertib administrasi tercapai secara optimal berkat implementasi aplikasi Siskeudes yang selaras dengan Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pengeloaan Keuangan Desa.
2. Integrasi, Kombinasi pendekatan perencanaan dari bawah (*bottom-up*) melalui Musdus/Musdes dan regulasi dari atas (*top-down*) berjalan sangat harmonis. Kolaborasi antar-lembaga desa yang menerapkan prinsip *"Tigo Tungku Sajarangan"* (Pemerintah Desa, BPD, dan LKD) terbukti solid dalam menyelaraskan usulan masyarakat dengan pagu anggaran yang tersedia. Integrasi ini berhasil meredam ego sektoral serta mencegah terjadinya pendanaan ganda (*double funding*) dengan program pemerintah daerah.
3. Adaptasi, Pemerintah Desa Negeri Agung memiliki kemampuan adaptasi dan resiliensi organisasi yang baik dalam menghadapi dinamika lapangan. Tantangan berupa fluktuasi harga material, cuaca ekstrem, serta keterbatasan tenaga kerja akibat musim tanam/panen

dapat diatasi melalui penerapan sistem Swakelola dan pola Padat Karya Tunai (PKT). Partisipasi aktif masyarakat dalam pengawasan swadaya bertindak sebagai kontrol kualitas sekaligus penyeimbang keterlambatan pencairan anggaran.

SARAN

Untuk mengoptimalkan dan mempertahankan efektivitas pengelolaan anggaran desa di masa mendatang, penulis merumuskan beberapa saran praktis sebagai berikut:

1. Pemerintah Desa perlu menyusun Rencana Anggaran Biaya (RAB) yang lebih fleksibel dengan menyediakan ruang kontingensi guna mengantisipasi risiko inflasi atau lonjakan fluktuasi harga material bangunan di pasar.
2. Pemerintah Desa dan BPD diharapkan meningkatkan intensitas komunikasi publik secara berkala di luar forum formal Musdes. Pemanfaatan media digital (seperti grup WhatsApp warga atau situs desa) perlu dioptimalkan agar penyebaran informasi terkait rincian anggaran dan transparansi proyek dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat secara merata demi menghindari risiko dominasi elite (*elite capture*).
3. Untuk mengatasi hambatan cuaca ekstrem dan fluktuasi ketersediaan tenaga kerja musiman, Pemerintah Desa disarankan untuk menyusun lini masa pengerjaan fisik (*timeline*) yang lebih adaptif, yaitu dengan mempercepat pelaksanaan konstruksi di awal waktu pencairan anggaran sebelum memasuki musim penghujan dan masa panen raya.

DAFTAR PUSTAKA

Agus Dwiyanto. 2015. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia.* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. Hlm 142-146.

Burhan, Bungin, Metodologi Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik, Jakarta: Kencana Prenadan Media Group, 2006, hlm. 36

Hasibuan, Malayu S.P. 2019. Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta: Bumi Aksara.

Mahmudi. 2010. Manajemen Keuangan Daerah. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Mardiasmo. (2018). Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Andi.

Miles dan Huberman, 2014. Analisis Data Kualitatif, Jakarta: Universitas Indonesia Press,

Moh Nazir, 2005. Metode Penelitian, Jakarta: Ghalia Indonesia.

Rasul, Syahrudin. 2002. Penintegrasian Sistem Akuntabilitas Kinerja dan Anggaran. Jakarta: Detail Rekod

Sugiyono, 2017, Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Bandung: Alfabeta, hlm. 7.

Tangkilisan. Hessel Nogi. 2015. Manajemen Publik. Jakarta: Grasindo (Gramedia Widiasarana Indonesia).