JURNAL
KEBIJAKAN PUBLIK
ISSN : 3063-3664
Vol. 3, No. 3, 2026

# EFEKTIVITAS DALAM PELAKSANAAN PEMBANGUNAN INFRASTRUKTUR DI DESA PANDULANGAN KECAMATAN SUNGAI PANDAN KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA

**Shaufia Azmi[1], Sugianor[2], Sri Agusmila Aneta Herlinda[3]**
Program Studi Administrasi Publik
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai
Email : shufiaazmi2004@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Desa Pandulangan Kecamatan Sungai Pandan Kabupaten Hulu Sungai Utara serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhinya. Pembangunan infrastruktur desa merupakan aspek krusial dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan pembangunan nasional yang berkelanjutan. Namun, pelaksanaan pembangunan di Desa Pandulangan masih menghadapi berbagai kendala, seperti pembangunan yang tidak dimanfaatkan sesuai fungsi, keterbatasan perencanaan, rendahnya partisipasi masyarakat, dan pengawasan yang belum optimal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan informan yang ditentukan secara purposive sampling. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Desa Pandulangan belum optimal. Berdasarkan indikator Duncan, pencapaian tujuan telah terlaksana namun masih terdapat pembangunan yang belum dimanfaatkan sesuai peruntukannya. Aspek integrasi menunjukkan koordinasi yang cukup baik namun partisipasi masyarakat masih perlu ditingkatkan. Pada aspek adaptasi, pemerintah desa telah berupaya menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat namun terkendala keterbatasan anggaran dan perencanaan. Faktor penghambat utama meliputi rendahnya keterlibatan masyarakat dalam pemanfaatan hasil pembangunan, kurangnya kesepakatan antara pemerintah desa dan masyarakat, keterbatasan sumber daya manusia, dan komunikasi yang belum optimal. Penelitian ini merekomendasikan peningkatan koordinasi, perbaikan perencanaan, optimalisasi partisipasi masyarakat, dan penguatan pengawasan.

**Kata Kunci**: Efektivitas, Pembangunan Infrastruktur, Desa, Partisipasi Masyarakat, Pemerintah Desa

***ABSTRACT***

*This study aims to analyze the effectiveness of infrastructure development implementation in Pandulangan Village, Sungai Pandan District, North Hulu Sungai Regency, and identify the influencing factors. Village infrastructure development is a crucial aspect in realizing community welfare and sustainable national development. However, the implementation of development in Pandulangan Village still faces various obstacles, such as infrastructure not utilized according to its function, limited planning, low community participation, and suboptimal supervision. This research employs a qualitative approach with a descriptive qualitative design. Data collection techniques include interviews, observation, and documentation with informants selected through purposive sampling. Data analysis uses the interactive model of Miles and Huberman. The results show that the effectiveness of infrastructure development implementation in Pandulangan Village has not been optimal. Based on Duncan's indicators, goal achievement has been accomplished but there is still infrastructure not utilized according to its purpose. The integration aspect shows fairly good coordination but community participation still needs improvement. In the adaptation aspect, the village government has attempted to adjust to community needs but is constrained by limited budget and planning. The main inhibiting factors include low community involvement in utilizing development outcomes, lack of agreement between village government and community, limited human resources, and suboptimal communication. This research recommends improved coordination, enhanced planning, optimization of community participation, and strengthened supervision.*

***Keywords****: Effectiveness, Infrastructure Development, Village, Community Participation, Village Government*

ISSN : 3063-3664
Vol. 3, No. 3, 2026

## PENDAHULUAN

Pembangunan desa merupakan salah satu pilar utama dalam mewujudkan pembangunan nasional yang berkeadilan dan berkelanjutan. Sebagai unit pemerintahan terkecil, desa memiliki peran strategis dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui penyediaan infrastruktur dasar, pelayanan publik, dan pemberdayaan ekonomi lokal. Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 tentang Desa secara tegas mengamanatkan bahwa desa berhak menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Kebijakan ini semakin diperkuat dengan adanya Dana Desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang dialokasikan untuk mendanai penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, pemberdayaan masyarakat, dan kegiatan kemasyarakatan di tingkat desa.

Infrastruktur desa memiliki peran vital dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat pedesaan. Ketersediaan infrastruktur yang memadai seperti jalan desa, jembatan, irigasi, fasilitas air bersih, dan bangunan pelayanan umum menjadi fondasi bagi pengembangan potensi lokal dan akses masyarakat terhadap layanan dasar. Namun demikian, pembangunan infrastruktur desa seringkali menghadapi berbagai tantangan, mulai dari keterbatasan anggaran, rendahnya kualitas perencanaan, minimnya partisipasi masyarakat, hingga lemahnya pengawasan dan pemeliharaan hasil pembangunan. Permasalahan tersebut mengakibatkan banyak program pembangunan desa yang tidak mencapai tujuan yang diharapkan, bahkan cenderung menghasilkan aset-aset fisik yang tidak termanfaatkan secara optimal oleh masyarakat.

Penelitian terdahulu telah banyak mengkaji efektivitas pembangunan desa dan pengelolaan dana desa. Anwar (2020) dalam penelitiannya tentang efektivitas pengelolaan Dana Desa di Desa Cinengah, Bandung Barat, menemukan bahwa pengelolaan Dana Desa sudah efektif namun belum maksimal, dengan indikasi bahwa pembangunan infrastruktur telah memenuhi sebagian kebutuhan masyarakat dan dilaksanakan sesuai perencanaan, meskipun belum merata. Kambey (2017) mengkaji efektivitas penggunaan Dana Desa di Desa Karegesan, Minahasa Utara, dan menyimpulkan bahwa ketepatan waktu pelaksanaan dan perhitungan biaya belum optimal karena kurangnya efisiensi penggunaan tenaga kerja dan kesesuaian anggaran dengan kualitas bangunan. Penelitian lain oleh Triman (2024) menekankan pentingnya peran pemerintah dalam pembangunan desa sebagai fasilitator, pembina, pengawas, dan mitra kerja masyarakat. Sementara itu, Prastiwi (2018) mengidentifikasi lima indikator pembangunan desa yaitu pelayanan dasar, kondisi infrastruktur, aksesibilitas, pelayanan umum, dan penyelenggaraan pemerintahan.

Meskipun penelitian-penelitian tersebut telah memberikan kontribusi penting, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) terkait efektivitas pembangunan infrastruktur di Desa Pandulangan. Penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis secara mendalam efektivitas pelaksanaan pembangunan infrastruktur menggunakan kerangka teori Duncan yang mencakup tiga dimensi: pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi. Teori ini dipilih karena memberikan pendekatan yang komprehensif dalam menilai efektivitas organisasi, dalam hal ini Pemerintah Desa Pandulangan, dalam mencapai tujuan pembangunan.

Berdasarkan observasi awal, pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Desa Pandulangan masih menghadapi berbagai permasalahan. Pertama, pembangunan tempat pemotongan ayam pada tahun 2024 tidak beroperasi hingga tahun 2025 karena tidak ada masyarakat yang bersedia mengelola. Kedua, pembangunan lumbung padi pada tahun yang sama tidak dijalankan sesuai fungsinya dan pada tahun 2025 dialihfungsikan menjadi tempat pelayanan posyandu. Ketiga, masih terbatasnya kemampuan Pemerintah Desa dalam membuat perencanaan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat pada penggunaan Dana Desa. Permasalahan-permasalahan tersebut menunjukkan bahwa

efektivitas pembangunan infrastruktur di Desa Pandulangan belum optimal sehingga perlu dikaji secara lebih mendalam.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis efektivitas pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Desa Pandulangan Kecamatan Sungai Pandan Kabupaten Hulu Sungai Utara berdasarkan indikator pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi; (2) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Desa Pandulangan. Manfaat penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat mengembangkan pemahaman dan penalaran keilmuan Administrasi Publik, khususnya yang berkaitan dengan efektivitas pembangunan desa. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi pemerintah desa dan pemangku kepentingan dalam mengatasi permasalahan efektivitas pelaksanaan pembangunan infrastruktur.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif untuk memahami secara mendalam efektivitas pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Desa Pandulangan, Kecamatan Sungai Pandan, Kabupaten Hulu Sungai Utara, Kalimantan Selatan. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan fenomena secara alamiah melalui pemaknaan terhadap interaksi antara pemerintah desa, aparatur desa, BPD, dan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan (Sugiyono, 2018). Data penelitian terdiri atas data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan serta data sekunder yang bersumber dari dokumen desa, seperti RPJM Desa, RKP Desa, laporan pertanggungjawaban, dan dokumen pendukung lainnya.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu memilih individu yang memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur. Informan berjumlah 13 orang yang terdiri atas Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Urusan Keuangan, Kepala Seksi Pemerintahan, Kepala Seksi Kesejahteraan dan Pelayanan, Ketua BPD, dua Ketua RT, serta lima orang masyarakat. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi lapangan, dan dokumentasi dengan berpedoman pada indikator efektivitas Duncan yang meliputi dimensi pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (Sugiyono, 2018) yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Reduksi data dilakukan melalui proses seleksi dan penyederhanaan informasi, sedangkan penyajian data disusun secara naratif untuk memudahkan interpretasi. Keabsahan data dijamin melalui uji kredibilitas dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi sumber dan teknik, serta member check, sehingga temuan penelitian memiliki tingkat validitas dan kepercayaan yang memadai.

## PEMBAHASAN

### Efektivitas Dalam Pelaksanaan Pembagunan Infrastruktur Di Desa Pandulangan Kecamatan Sungai Pandan

#### 1. Pencapaian Tujuan

a. Kurun waktu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator kurun waktu dalam pelaksanaan pembangunan tempat pemotongan ayam dan lumbung padi di Desa Pandulangan telah terlaksana dengan cukup baik. Pemerintah desa menyusun perencanaan pembangunan melalui RPJMD Desa dan RKP Desa yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan program, dengan proses perencanaan diawali melalui musyawarah desa yang melibatkan pemerintah desa, BPD, RT, dan unsur masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara, kedua program

pembangunan direncanakan dan diselesaikan dalam satu tahun anggaran sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Hasil observasi dan dokumentasi juga memperkuat temuan tersebut melalui keberadaan dokumen perencanaan, dokumentasi musyawarah, serta bukti pelaksanaan pembangunan yang menunjukkan kesesuaian antara rencana dan realisasi. Meskipun demikian, penelitian juga menemukan beberapa kendala yang memengaruhi optimalisasi pelaksanaan pembangunan, antara lain perubahan regulasi pemerintah, keterbatasan sumber daya manusia, keterbatasan anggaran, serta belum tersedianya modal operasional untuk mengoptimalkan pemanfaatan lumbung padi setelah pembangunan fisiknya selesai.

Temuan tersebut memperkuat konsep efektivitas organisasi menurut teori Duncan dalam Richard M. Steers, khususnya pada dimensi kurun waktu yang menekankan kemampuan organisasi mencapai target sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Keberadaan RPJMD Desa dan RKP Desa sebagai dasar perencanaan, keterlibatan para pemangku kepentingan melalui mekanisme musyawarah, serta penyelesaian pembangunan dalam satu tahun anggaran menunjukkan bahwa pemerintah desa mampu memenuhi indikator ketepatan waktu dalam pencapaian tujuan pembangunan. Namun demikian, temuan mengenai keterbatasan sumber daya, perubahan regulasi, dan belum tersedianya modal operasional mengindikasikan bahwa pencapaian efektivitas belum sepenuhnya optimal karena keberhasilan penyelesaian fisik pembangunan belum sepenuhnya diikuti oleh kesiapan operasional program. Dengan demikian, hasil penelitian tidak hanya mendukung teori Duncan mengenai pentingnya pencapaian target dalam kurun waktu yang direncanakan, tetapi juga memperluas pemahaman bahwa efektivitas pada dimensi waktu perlu didukung oleh kesiapan sumber daya dan keberlanjutan implementasi agar tujuan pembangunan dapat tercapai secara lebih komprehensif.

b. Target konkret

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator target konkret dalam pelaksanaan pembangunan tempat pemotongan ayam dan lumbung padi di Desa Pandulangan belum tercapai secara optimal. Meskipun kedua pembangunan telah diselesaikan sesuai dengan rencana dan anggaran yang ditetapkan, manfaat yang diharapkan belum dapat dirasakan secara maksimal oleh masyarakat. Tempat pemotongan ayam tidak beroperasi karena masyarakat yang sebelumnya bersedia mengelola usaha tersebut akhirnya tidak melanjutkan pelaksanaannya, sehingga fasilitas yang telah dibangun tidak dimanfaatkan sesuai tujuan awal. Demikian pula, lumbung padi tidak berfungsi sebagai tempat penyimpanan hasil panen karena masyarakat tetap memilih menyimpan atau menjual padi ke pabrik, sehingga bangunan tersebut dialihfungsikan untuk kegiatan lain, seperti posyandu dan pelatihan masyarakat. Hasil observasi dan dokumentasi memperkuat temuan bahwa meskipun pembangunan fisik telah terealisasi, tingkat pemanfaatan fasilitas masih rendah sehingga sasaran pembangunan dalam menghasilkan manfaat nyata bagi masyarakat belum sepenuhnya tercapai.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa hasil penelitian belum sejalan dengan konsep efektivitas organisasi menurut teori Duncan dalam Richard M. Steers, khususnya pada dimensi target konkret yang menekankan bahwa efektivitas tidak hanya diukur dari selesainya suatu program, tetapi juga dari kemampuan organisasi menghasilkan keluaran yang sesuai dengan tujuan dan memberikan manfaat nyata bagi kelompok sasaran. Secara empiris, pembangunan telah menghasilkan output berupa tersedianya infrastruktur, namun outcome yang diharapkan belum terwujud karena rendahnya partisipasi masyarakat dalam

mengoperasikan fasilitas serta ketidaksesuaian antara fungsi yang direncanakan dan pemanfaatan aktual. Alih fungsi lumbung padi memang memberikan manfaat alternatif bagi masyarakat, tetapi kondisi tersebut menunjukkan bahwa tujuan utama pembangunan belum tercapai sebagaimana direncanakan. Dengan demikian, temuan penelitian mempertegas bahwa pencapaian target konkret dalam efektivitas pembangunan memerlukan keselarasan antara penyelesaian fisik, pemanfaatan berkelanjutan, dan keterlibatan masyarakat agar hasil pembangunan benar-benar menghasilkan manfaat sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

**2. Integrasi**

a. Proses sosialisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses sosialisasi dalam pelaksanaan pembangunan tempat pemotongan ayam dan lumbung padi di Desa Pandulangan telah dilaksanakan dengan baik melalui berbagai media dan mekanisme komunikasi. Pemerintah desa menyampaikan informasi pembangunan melalui musyawarah desa yang melibatkan pemerintah desa, BPD, RT, dan masyarakat, serta memanfaatkan baliho, papan informasi, media sosial, website desa, dan penyampaian informasi melalui ketua RT. Sosialisasi dilakukan sejak tahap perencanaan hingga pelaksanaan pembangunan dengan tujuan memberikan pemahaman mengenai latar belakang, tujuan, dan manfaat program. Hasil observasi dan dokumentasi memperkuat temuan tersebut melalui keberadaan baliho pembangunan, papan informasi penggunaan dana desa, serta dokumentasi kegiatan musyawarah yang menunjukkan adanya keterbukaan informasi kepada masyarakat. Meskipun sosialisasi telah berlangsung secara intensif, penelitian menemukan bahwa penyampaian informasi yang baik belum sepenuhnya diikuti oleh partisipasi masyarakat dalam mengelola tempat pemotongan ayam maupun memanfaatkan lumbung padi sesuai fungsi yang direncanakan.

Temuan tersebut sejalan dengan konsep integrasi dalam teori Duncan yang dikemukakan oleh Richard M. Steers, yang menekankan pentingnya kemampuan organisasi membangun komunikasi dan koordinasi dengan berbagai pihak sebagai bagian dari efektivitas organisasi. Secara empiris, pemerintah desa telah memenuhi indikator integrasi melalui pelaksanaan sosialisasi yang terbuka, penggunaan berbagai saluran komunikasi, dan pelibatan masyarakat dalam forum musyawarah sehingga informasi pembangunan dapat tersampaikan secara luas. Namun, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa efektivitas integrasi tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan penyampaian informasi, tetapi juga oleh kemampuan mengubah pemahaman masyarakat menjadi partisipasi nyata dalam implementasi program. Dengan demikian, penelitian ini mendukung teori Duncan mengenai pentingnya proses sosialisasi dalam efektivitas organisasi, sekaligus memperkuat bahwa komunikasi yang efektif perlu diiringi dengan strategi pemberdayaan masyarakat agar tujuan pembangunan dapat diwujudkan secara optimal.

b. Pengembangan konsensus

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan konsensus dalam pelaksanaan pembangunan tempat pemotongan ayam dan lumbung padi di Desa Pandulangan belum terlaksana secara optimal. Pemerintah desa telah membangun kesepakatan awal melalui musyawarah desa dengan melibatkan BPD, RT, tokoh masyarakat, dan warga untuk menentukan kebutuhan pembangunan serta membentuk kepengurusan pengelola usaha. Pada tahap perencanaan, masyarakat menyatakan persetujuan terhadap pembangunan kedua fasilitas tersebut, bahkan pemerintah desa telah menyediakan sarana pendukung bagi operasional tempat pemotongan ayam. Namun, setelah pembangunan selesai, kesepakatan

tersebut tidak berlanjut pada implementasi karena masyarakat tidak bersedia mengelola usaha pemotongan ayam, sementara lumbung padi tidak dimanfaatkan sesuai fungsi akibat masyarakat lebih memilih menggunakan fasilitas penyimpanan yang telah tersedia di pabrik. Hasil observasi memperlihatkan bahwa kedua bangunan belum dimanfaatkan sebagaimana tujuan awal, sedangkan dokumentasi menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan telah dilakukan secara partisipatif melalui musyawarah desa. Dengan demikian, kesepakatan yang berhasil dibangun pada tahap perencanaan belum mampu diwujudkan menjadi komitmen kolektif dalam pelaksanaan program.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa hasil penelitian belum sesuai dengan konsep integrasi dalam teori Duncan yang dikemukakan oleh Richard M. Steers, khususnya pada aspek pengembangan konsensus yang menekankan pentingnya kemampuan organisasi membangun kesepahaman dan komitmen bersama dengan para pemangku kepentingan. Secara empiris, pemerintah desa telah melaksanakan mekanisme pembentukan konsensus melalui musyawarah, penyerapan aspirasi, dan pelibatan masyarakat dalam proses perencanaan, tetapi kesepakatan yang dihasilkan belum mampu dipertahankan hingga tahap implementasi. Rendahnya komitmen masyarakat untuk mengelola fasilitas yang telah dibangun menyebabkan hasil musyawarah tidak berkembang menjadi kerja sama yang berkelanjutan, sehingga tujuan pembangunan tidak tercapai sesuai perencanaan. Dengan demikian, temuan penelitian mempertegas bahwa efektivitas pengembangan konsensus tidak hanya ditentukan oleh tercapainya kesepakatan formal dalam proses perencanaan, tetapi juga oleh keberhasilan membangun komitmen dan partisipasi masyarakat secara berkelanjutan dalam pelaksanaan program pembangunan.

c. Komunikasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi antara pemerintah Desa Pandulangan dan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan tempat pemotongan ayam dan lumbung padi belum berjalan secara optimal. Meskipun pemerintah desa telah menyelenggarakan musyawarah dan rapat desa sebagai media penyampaian informasi serta koordinasi dengan masyarakat, komunikasi tersebut belum menghasilkan hubungan kerja sama yang berkelanjutan dalam pengelolaan kedua program. Akibat usaha pemotongan ayam dan lumbung padi tidak berjalan, tidak terbentuk hubungan kerja operasional maupun kesepakatan mengenai pembagian hasil usaha. Hasil wawancara mengungkapkan bahwa hambatan utama meliputi belum adanya titik temu mengenai mekanisme pengelolaan, besaran upah bagi pengelola tempat pemotongan ayam, serta keterbatasan modal awal untuk mengoperasikan lumbung padi. Hasil observasi memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan adanya perbedaan pandangan antara pemerintah desa dan masyarakat mengenai keberlanjutan program, sedangkan dokumentasi membuktikan bahwa komunikasi formal tetap dilaksanakan melalui kegiatan musyawarah dan rapat desa meskipun belum mampu mendorong implementasi program secara efektif.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa hasil penelitian belum sejalan dengan konsep integrasi dalam teori Duncan yang dikemukakan oleh Richard M. Steers, yang menempatkan komunikasi sebagai prasyarat penting dalam membangun koordinasi dan kerja sama antarpihak untuk mencapai tujuan organisasi. Secara empiris, pemerintah desa telah menyediakan ruang komunikasi melalui forum-forum formal, namun proses tersebut belum mampu menghasilkan kesepahaman mengenai aspek operasional, pembagian manfaat, maupun komitmen bersama dalam menjalankan usaha yang telah direncanakan. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberadaan saluran komunikasi saja belum cukup untuk mewujudkan

efektivitas apabila tidak diikuti dengan penyelesaian kepentingan para pihak dan pembentukan hubungan kerja yang berkelanjutan. Dengan demikian, temuan penelitian mempertegas bahwa efektivitas komunikasi dalam pelaksanaan pembangunan tidak hanya diukur dari intensitas penyampaian informasi, tetapi juga dari kemampuannya membangun kesepakatan operasional yang mendorong partisi

**3. Adaptasi**

a. Kemampuan Pengembangan Diri

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan pemerintah Desa Pandulangan dalam mengembangkan kapasitas untuk mendukung keberlanjutan pembangunan tempat pemotongan ayam dan lumbung padi belum optimal. Sebagian besar informan menyatakan bahwa tidak terdapat langkah konkret yang dilakukan pemerintah desa untuk memastikan kedua usaha tersebut tetap berjalan setelah pembangunan selesai. Upaya yang masih dilakukan terbatas pada sosialisasi mengenai pemanfaatan lumbung padi kepada masyarakat, sedangkan untuk usaha pemotongan ayam tidak terdapat tindak lanjut karena rendahnya minat masyarakat untuk mengelola usaha tersebut. Hasil observasi menunjukkan bahwa pemerintah desa belum mampu menyelesaikan permasalahan terkait mekanisme pengelolaan dan besaran upah bagi pengelola, sehingga pelayanan dalam mendukung keberlanjutan program belum terlaksana secara maksimal. Dokumentasi memperlihatkan bahwa pemerintah desa telah melaksanakan musyawarah bersama masyarakat, namun forum tersebut belum menghasilkan solusi yang mampu mengatasi hambatan implementasi sehingga kedua program belum dapat beroperasi sesuai tujuan awal.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa hasil penelitian belum sesuai dengan dimensi adaptasi dalam teori Duncan yang dikemukakan oleh Richard M. Steers, yang menekankan pentingnya kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan dan mengembangkan kapasitas sumber daya dalam menghadapi berbagai tantangan. Secara empiris, pemerintah desa belum menunjukkan kemampuan adaptif yang memadai dalam merumuskan strategi penyelesaian terhadap kendala operasional, seperti rendahnya partisipasi masyarakat, persoalan pengelolaan, maupun ketidaksepakatan mengenai insentif bagi pelaksana usaha. Kondisi tersebut mengakibatkan pembangunan yang telah direalisasikan tidak berkembang menjadi kegiatan yang berkelanjutan karena tidak diikuti oleh penguatan kapasitas organisasi maupun pemberdayaan masyarakat. Dengan demikian, temuan penelitian mempertegas bahwa efektivitas pada dimensi adaptasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan melaksanakan pembangunan fisik, tetapi juga oleh kemampuan organisasi mengembangkan sumber daya dan merespons kendala implementasi agar tujuan pembangunan dapat dicapai secara berkelanjutan.

b. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengadaan sumber daya manusia untuk mendukung operasional tempat pemotongan ayam dan lumbung padi di Desa Pandulangan belum terlaksana dengan baik. Sebagian besar informan menyatakan bahwa tidak terdapat proses pemenuhan atau penempatan tenaga pengelola karena kedua usaha tersebut tidak pernah beroperasi sesuai rencana. Meskipun pemerintah desa telah mengundang masyarakat melalui musyawarah untuk membahas pelaksanaan program, proses tersebut tidak menghasilkan penetapan sumber daya manusia yang bersedia menjalankan usaha. Hasil observasi menunjukkan bahwa perbedaan pandangan antara pemerintah desa dan masyarakat mengenai mekanisme pelaksanaan serta besaran upah menjadi faktor utama yang menghambat penempatan tenaga pengelola. Dokumentasi juga memperlihatkan bahwa

pemerintah desa telah memfasilitasi forum musyawarah sebagai upaya mencari calon pengelola, namun belum berhasil menghasilkan komitmen masyarakat untuk mengelola kedua fasilitas tersebut sehingga kebutuhan sumber daya manusia belum dapat dipenuhi.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa hasil penelitian belum sesuai dengan dimensi adaptasi dalam teori Duncan yang dikemukakan oleh Richard M. Steers, yang menekankan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan dan memenuhi kebutuhan sumber daya manusia sebagai faktor pendukung pencapaian tujuan organisasi. Secara empiris, pemerintah desa belum mampu menyediakan atau mempertahankan sumber daya manusia yang memiliki komitmen untuk mengoperasikan tempat pemotongan ayam maupun lumbung padi, sehingga infrastruktur yang telah dibangun tidak dapat dimanfaatkan sebagaimana mestinya. Kendala dalam mencapai kesepakatan mengenai mekanisme kerja dan kompensasi menunjukkan bahwa proses pengadaan sumber daya manusia tidak hanya bergantung pada ketersediaan calon pengelola, tetapi juga pada kemampuan organisasi membangun kesepahaman dan menciptakan kondisi yang mendorong keterlibatan masyarakat. Dengan demikian, temuan penelitian mempertegas bahwa efektivitas pada dimensi adaptasi mensyaratkan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang didukung oleh pengelolaan hubungan kerja dan strategi pemberdayaan yang mampu menjamin keberlanjutan pelaksanaan program pembangunan.

c. Pengisian Sumber Daya Manusia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengisian sumber daya manusia dalam pelaksanaan usaha tempat pemotongan ayam dan lumbung padi di Desa Pandulangan belum terlaksana secara optimal. Seluruh informan pada umumnya menyatakan bahwa tidak terdapat penempatan personel untuk mengelola kedua usaha tersebut karena program tidak berjalan setelah pembangunan selesai. Akibatnya, tidak dapat dilakukan penyesuaian penempatan tenaga kerja berdasarkan keahlian maupun pembagian tugas sesuai kebutuhan operasional. Meskipun pemerintah desa telah melaksanakan musyawarah bersama BPD, RT, dan masyarakat untuk membahas penentuan pengelola, proses tersebut belum menghasilkan penugasan yang konkret. Hasil observasi menunjukkan bahwa ketiadaan personel yang bertanggung jawab menjadi salah satu penyebab tidak berjalannya kedua usaha, sedangkan dokumentasi memperlihatkan bahwa pemerintah desa telah memfasilitasi proses musyawarah sebagai bagian dari upaya menentukan pengelola. Dengan demikian, pengisian sumber daya manusia belum mampu mendukung operasional fasilitas yang telah dibangun sehingga tujuan pembangunan belum tercapai secara optimal.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa hasil penelitian belum sesuai dengan dimensi adaptasi dalam teori Duncan yang dikemukakan oleh Richard M. Steers, yang menekankan pentingnya kemampuan organisasi dalam menempatkan dan mengelola sumber daya manusia sesuai kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi. Secara empiris, pemerintah desa belum berhasil melakukan penugasan personel yang memiliki tanggung jawab dan kompetensi dalam mengoperasikan tempat pemotongan ayam maupun lumbung padi, sehingga pembagian tugas berdasarkan fungsi dan keahlian tidak dapat diwujudkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses adaptasi organisasi tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan sumber daya manusia, tetapi juga dengan kemampuan menetapkan penempatan yang tepat agar program dapat diimplementasikan secara efektif. Dengan demikian, temuan penelitian mempertegas bahwa efektivitas pada dimensi adaptasi memerlukan pengisian sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan organisasi agar pembangunan yang telah direalisasikan dapat berfungsi dan memberikan manfaat secara berkelanjutan

ISSN : 3063-3664
Vol. 3, No. 3, 2026

**Faktor Pendukung dan Penghambat Efektivitas Pelaksanaan Pembangunan Infrastruktur di Desa Pandulangan Kecamatan Sungai Pandan Kabupaten Hulu Sungai Utara**

1. **Faktor Pendukung**

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat dua faktor utama yang mendukung efektivitas pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Desa Pandulangan. Pertama, adanya perencanaan pembangunan yang jelas melalui RPJM Desa, RKP Desa, dan musyawarah desa. Perencanaan ini menjadi pedoman dalam pelaksanaan pembangunan sehingga pembangunan fisik dapat diselesaikan sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan. Dokumentasi desa menunjukkan bahwa pemerintah desa memiliki dokumen perencanaan yang lengkap dan telah melalui proses musyawarah yang melibatkan berbagai pihak. Kedua, adanya sosialisasi dan musyawarah kepada masyarakat sebelum pembangunan dilaksanakan. Pemerintah desa menggunakan berbagai media komunikasi seperti baliho, spanduk, dan plang nama untuk menyampaikan informasi pembangunan, serta melibatkan RT dan BPD dalam menyebarluaskan informasi kepada masyarakat. Hal ini sejalan dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), khususnya prinsip transparansi dan partisipasi.

2. **Faktor Penghambat**

Faktor-faktor penghambat efektivitas pembangunan infrastruktur di Desa Pandulangan jauh lebih dominan dan memerlukan perhatian serius. Pertama, rendahnya keterlibatan masyarakat dalam pemanfaatan hasil pembangunan. Masyarakat yang sebelumnya menyatakan bersedia mengelola usaha pemotongan ayam akhirnya mengundurkan diri sehingga usaha tersebut tidak berjalan sama sekali. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara kesediaan verbal dengan komitmen aktual masyarakat dalam pembangunan. Kedua, kurangnya pemanfaatan hasil pembangunan, di mana bangunan tempat pemotongan ayam tidak digunakan dan lumbung padi dialihfungsikan. Fenomena ini menunjukkan bahwa pembangunan infrastruktur tidak diikuti dengan kesiapan masyarakat untuk mengelola dan memanfaatkannya, sehingga tujuan awal pembangunan tidak tercapai. Ketiga, belum tercapainya kesepakatan antara pemerintah desa dan masyarakat mengenai pengelolaan hasil pembangunan. Perbedaan pendapat mengenai mekanisme pelaksanaan, upah pengelola, dan modal awal usaha menjadi kendala utama yang tidak dapat diatasi. Seperti yang diungkapkan oleh masyarakat, terdapat perbedaan persepsi antara pemerintah desa dan masyarakat mengenai besaran upah yang layak dan sistem bagi hasil yang adil. Keempat, komunikasi mengenai keberlanjutan program belum optimal. Pemerintah desa dan masyarakat tidak melakukan dialog lanjutan untuk mencari solusi atas permasalahan pengelolaan kedua usaha tersebut, sehingga program terhenti tanpa ada upaya perbaikan. Hal ini mencerminkan lemahnya mekanisme pemantauan dan evaluasi partisipatif dalam pembangunan desa. Kelima, tidak tersedianya sumber daya manusia yang bersedia mengelola. Meskipun pada awalnya ada beberapa masyarakat yang berminat, namun karena berbagai kendala seperti kesibukan lain dan ketidaksesuaian upah, akhirnya tidak ada orang yang bersedia mengelola. Ini menunjukkan bahwa pemerintah desa belum melakukan pemetaan kapasitas dan minat masyarakat secara memadai sebelum melaksanakan pembangunan. Keenam, belum adanya penempatan pengelola usaha. Setelah orang-orang yang berminat mengundurkan diri, pemerintah desa tidak melakukan rekrutmen ulang atau mencari alternatif pengelola lain, sehingga kedua fasilitas tersebut menjadi aset yang tidak produktif. Hal ini menunjukkan lemahnya manajemen sumber daya manusia dalam pengelolaan aset desa.

ISSN : 3063-3664
Vol. 3, No. 3, 2026

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa efektivitas pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Desa Pandulangan Kecamatan Sungai Pandan Kabupaten Hulu Sungai Utara belum optimal. Pada indikator pencapaian tujuan, pembangunan fisik tempat pemotongan ayam dan lumbung padi telah selesai dalam kurun waktu satu tahun anggaran, namun target konkret berupa pemanfaatan dan manfaat bagi masyarakat belum tercapai karena kedua fasilitas tersebut tidak berfungsi sesuai tujuan awal. Pada indikator integrasi, proses sosialisasi dan komunikasi telah dilaksanakan melalui musyawarah desa, namun belum berhasil membangun konsensus dan komitmen masyarakat untuk mengelola dan memanfaatkan hasil pembangunan. Pada indikator adaptasi, pemerintah desa belum menunjukkan kemampuan yang memadai dalam menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan kesiapan masyarakat, serta belum berhasil mengadakan dan menempatkan sumber daya manusia yang bersedia mengelola hasil pembangunan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Desa Pandulangan terdiri dari faktor pendukung dan faktor penghambat. Faktor pendukung meliputi adanya perencanaan pembangunan yang jelas serta adanya sosialisasi dan musyawarah kepada masyarakat. Sementara itu, faktor penghambat utama meliputi rendahnya keterlibatan masyarakat dalam pemanfaatan hasil pembangunan, kurangnya pemanfaatan hasil pembangunan, belum tercapainya kesepakatan antara pemerintah desa dan masyarakat, komunikasi mengenai keberlanjutan program yang belum optimal, tidak tersedianya sumber daya manusia yang bersedia mengelola, dan belum adanya penempatan pengelola usaha.

Temuan utama penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pembangunan infrastruktur desa tidak hanya ditentukan oleh penyelesaian proyek fisik, tetapi lebih ditentukan oleh kesiapan masyarakat, kesepakatan yang kuat, dan keberlanjutan pengelolaan hasil pembangunan. Kegagalan dalam aspek-aspek tersebut menyebabkan investasi pembangunan menjadi tidak produktif dan tidak memberikan manfaat yang diharapkan bagi masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah desa perlu melakukan perbaikan dalam perencanaan partisipatif, penguatan kapasitas masyarakat, dan pengembangan mekanisme pengelolaan yang berkelanjutan untuk memastikan bahwa pembangunan infrastruktur benar-benar memberikan manfaat bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat desa

## DAFTAR PUSTAKA

Anwar, A.P. (2020) ‘Efektivitas Pengelolaan Dana Desa dalam Pembangunan Infrastruktur Perdesaan di Desa Cinengah Kecamatan Rongga Kabupaten Bandung Barat’, *Jurnal Ilmu Administrasi*, 8(2), pp. 45–62.

Kambey, E. (2017) ‘Efektivitas Penggunaan Dana Desa dalam Pelaksanaan Pembangunan di Desa Karegesan Kecamatan Kauditan Kabupaten Minahasa Utara’, *Jurnal Administrasi Publik*, 5(3), pp. 112–128.

Prastiwi, D.A. (2018) ‘Indeks Pembangunan Desa: Pengukuran dan Implementasi’, *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 26(2), pp. 89–104.

Sugiyono (2018) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R\&D*. 28th edn. Bandung: Alfabeta.

Triman (2024) *Pembangunan Desa: Konsep dan Implementasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.