

STRATEGI PEMERINTAH DESA DALAM MENINGKATKAN PEMBANGUNAN FISIK DI DESA KARANGREJA KECAMATAN CIPARI KABUPATEN CILACAP TAHUN 2024

Azra Keanu Pramudia¹, Erlan Suwarlan², Agus Nurulsyam Suparman³

Universitas Galuh, Ciamis, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received Juli 2026

Revised Juli 2026

Accepted Juli 2026

Available online Juli 2026

Email:

azra.keanu@student.unigal.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum optimalnya pelaksanaan pembangunan fisik di Desa Karangreja, Kecamatan Cipari, Kabupaten Cilacap. Kondisi tersebut terlihat dari masih adanya kendala dalam perencanaan pembangunan, koordinasi antarperangkat desa yang belum maksimal, keterbatasan pemanfaatan sumber daya, serta rendahnya partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi Pemerintah Desa Karangreja dalam meningkatkan pembangunan fisik serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaannya. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi kepustakaan dengan informan yang terdiri atas Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kasi Pembangunan, Kaur Perencanaan, Ketua dan Anggota BPD, Ketua LPMD, serta perwakilan masyarakat. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi Pemerintah Desa Karangreja dalam meningkatkan pembangunan fisik telah dilaksanakan melalui penetapan tujuan pembangunan berdasarkan RPJMDes, penyusunan program pembangunan yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, pemanfaatan sumber daya yang tersedia secara bertahap, serta penyesuaian terhadap kondisi lingkungan dan kebijakan pemerintah. Meskipun demikian, pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat keterbatasan anggaran, koordinasi antarperangkat desa yang belum konsisten, dan partisipasi masyarakat yang belum merata. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan koordinasi, optimalisasi pemanfaatan sumber daya, serta penguatan partisipasi masyarakat agar pembangunan fisik desa dapat berjalan secara lebih efektif, efisien, dan berkelanjutan.

Kata kunci: Strategi, Pemerintah Desa, Pembangunan Fisik.

PENDAHULUAN

Pembangunan desa merupakan salah satu upaya strategis pemerintah dalam mewujudkan pemerataan pembangunan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pemerintah desa diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat berdasarkan hak asal usul serta menyelenggarakan pembangunan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Salah satu aspek penting dalam pembangunan desa adalah pembangunan fisik, yang diwujudkan melalui penyediaan infrastruktur seperti jalan, jembatan, sarana pendidikan, fasilitas kesehatan, serta fasilitas umum lainnya yang mendukung aktivitas sosial dan ekonomi masyarakat.

Keberhasilan pembangunan fisik tidak hanya ditentukan oleh besarnya anggaran yang tersedia, tetapi juga dipengaruhi oleh strategi pemerintah desa dalam menetapkan tujuan pembangunan, menyusun program kerja, mengalokasikan sumber daya, serta menyesuaikan kebijakan dengan kondisi lingkungan. Chandler (2013) menyatakan bahwa strategi merupakan penetapan tujuan jangka panjang organisasi, pemilihan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, serta pengalokasian sumber daya secara efektif. Oleh karena itu,



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2026 by Author.

strategi yang tepat menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan pembangunan fisik di tingkat desa.

Desa Karangreja, Kecamatan Cipari, Kabupaten Cilacap merupakan salah satu desa yang terus melaksanakan pembangunan fisik sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan dan kesejahteraan masyarakat. Berdasarkan hasil observasi awal, pelaksanaan pembangunan fisik di Desa Karangreja belum sepenuhnya berjalan optimal. Beberapa ruas jalan desa masih mengalami kerusakan, akses penghubung antarwilayah belum memadai, serta beberapa fasilitas umum masih memerlukan perbaikan. Selain itu, proses perencanaan pembangunan belum sepenuhnya berbasis kebutuhan masyarakat, koordinasi antarperangkat desa belum berjalan secara optimal, dan partisipasi masyarakat dalam kegiatan pembangunan masih relatif rendah. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara perencanaan pembangunan dengan implementasinya di lapangan sehingga diperlukan strategi yang mampu mengoptimalkan pelaksanaan pembangunan fisik desa.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa strategi pemerintah desa memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas pembangunan. Penelitian sebelumnya umumnya membahas strategi pembangunan desa dari aspek perencanaan, pengelolaan dana desa, maupun partisipasi masyarakat. Namun, kajian yang secara khusus menganalisis strategi Pemerintah Desa dalam meningkatkan pembangunan fisik berdasarkan perspektif strategi Chandler yang meliputi penetapan tujuan jangka panjang, pemilihan tindakan strategis, alokasi sumber daya, dan penyesuaian terhadap lingkungan masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan dengan mengkaji strategi pembangunan fisik melalui keempat dimensi strategi tersebut pada konteks Pemerintah Desa Karangreja.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi Pemerintah Desa Karangreja dalam meningkatkan pembangunan fisik berdasarkan teori strategi Chandler serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pemerintahan, khususnya dalam kajian manajemen strategis pemerintahan desa, serta menjadi bahan masukan bagi Pemerintah Desa Karangreja dalam merumuskan kebijakan pembangunan fisik yang lebih efektif, partisipatif, dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk menganalisis strategi Pemerintah Desa dalam meningkatkan pembangunan fisik di Desa Karangreja, Kecamatan Cipari, Kabupaten Cilacap. Menurut Sugiyono (2019), metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti berperan sebagai instrumen kunci. Pendekatan deskriptif dipilih karena mampu memberikan pemahaman secara mendalam mengenai strategi pemerintah desa dalam meningkatkan pembangunan fisik berdasarkan kondisi yang terjadi di lapangan. Fokus penelitian mengacu pada teori strategi Chandler (2013) yang meliputi penetapan tujuan jangka panjang, pemilihan tindakan strategis, alokasi sumber daya, dan penyesuaian terhadap lingkungan. Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kasi Pembangunan, Kaur Perencanaan, Ketua BPD, Anggota BPD, Ketua LPMD, serta perwakilan masyarakat Desa Karangreja. Data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen yang berkaitan dengan penelitian, seperti profil Desa Karangreja, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes), dokumen Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes), laporan pembangunan desa, peraturan perundang-undangan, serta literatur yang relevan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi nonpartisipan, wawancara semi-terstruktur, studi kepustakaan, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran secara langsung mengenai pelaksanaan pembangunan fisik di Desa Karangreja. Wawancara semi-terstruktur dilakukan kepada seluruh informan dengan menggunakan pedoman wawancara sehingga peneliti tetap memperoleh data yang mendalam sesuai fokus penelitian. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian melalui berbagai arsip, laporan, foto kegiatan, dan dokumen yang berkaitan dengan pembangunan fisik desa, sedangkan studi kepustakaan dilakukan dengan menelaah berbagai referensi yang mendukung penelitian. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (*verification*). Reduksi data dilakukan dengan memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya, data disajikan secara sistematis dalam bentuk uraian naratif sehingga memudahkan proses interpretasi. Tahap akhir dilakukan dengan menarik serta memverifikasi kesimpulan berdasarkan temuan penelitian sehingga diperoleh hasil yang valid dan sesuai dengan fokus penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan teori Teori Strategi yang dikembangkan oleh Alfred D. Chandler (1962), teori ini dijabarkan ke dalam empat dimensi analisis utama, yaitu:

1. Penetapan Tujuan Jangka Panjang
2. Pemilihan Tindakan (*Strategic Actions*)
3. Alokasi Sumber Daya
4. Penyesuaian terhadap Lingkungan

1. Penetapan Tujuan Jangka Panjang

Dimensi pertama strategi menurut kerangka teoretis Alfred D. Chandler (2013) berfokus pada kejelasan visi, misi, dan sasaran jangka panjang organisasi yang berfungsi sebagai penentu arah pergerakan seluruh elemen lembaga. Dalam konteks ini, Pemerintah Desa Karangreja telah merumuskan visi makro yang sangat jelas dan terarah, yaitu "*Menjadi Pelayan Publik Yang Terbaik*". Visi ini tidak sekadar menjadi slogan administratif, melainkan diintegrasikan secara konkret ke dalam kebijakan pembangunan fisik dengan menempatkan pembenahan infrastruktur dasar—seperti jalan, irigasi, dan drainase—sebagai instrumen utama untuk meningkatkan mobilitas warga serta mendongkrak perekonomian lokal. Untuk menjamin legalitas dan keberlanjutannya, arah pembangunan jangka panjang tersebut telah dituangkan secara sistematis ke dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) untuk jangka waktu enam tahun. Dokumen strategis ini kemudian disinkronisasikan setiap tahun melalui penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes) guna menyeleksi dan memprioritaskan program-program fisik yang paling mendesak untuk segera direalisasikan. Keberhasilan perumusan tujuan ini juga didukung oleh adanya pemahaman yang solid dan komitmen yang kuat dari internal birokrasi Pemerintah Desa Karangreja. Penyelarasan persepsi di antara para perangkat desa dilakukan secara konsisten melalui forum rapat koordinasi rutin, yang terbukti efektif dalam meminimalkan terjadinya miskomunikasi sektoral maupun tumpang tindih program kerja. Selain itu, untuk memastikan setiap target jangka panjang tetap berada pada koridor yang tepat, pemerintah desa menerapkan mekanisme evaluasi berkala melalui kegiatan monitoring lapangan dan pengawasan terpadu bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Meskipun dalam pelaksanaannya kerap ditemui kendala administratif—terutama terkait penyesuaian jadwal pelaporan dan pemenuhan kelengkapan dokumen pendukung—hambatan

tersebut selalu diselesaikan secara kolektif melalui rapat evaluasi triwulanan. Penemuan lapangan ini sangat sejalan dengan konsep strategi yang dikemukakan oleh Kenneth Andrews (1971) dan Henry Mintzberg (1987), di mana strategi yang efektif harus mampu membentuk pola tindakan (*pattern*) yang konsisten serta menerjemahkan visi organisasi yang abstrak menjadi dokumen kebijakan operasional yang terukur.

2. Pemilihan Tindakan (*Strategic Actions*)

Dimensi pemilihan tindakan berkaitan erat dengan langkah konkret atau program kerja taktis yang diadopsi oleh organisasi dalam upaya merealisasikan tujuan fisik yang telah ditetapkan di lapangan. Pada tahun anggaran 2024, Pemerintah Desa Karangreja mengambil tindakan strategis dengan memprioritaskan pembangunan infrastruktur dasar yang bersentuhan langsung dengan hajat hidup orang banyak. Realisasi program kerja nyata tersebut meliputi peningkatan kualitas jalan dusun dan lingkungan, pembangunan drainase permukiman untuk mencegah genangan, pemeliharaan jalan usaha tani, serta perbaikan berkala pada saluran irigasi pertanian. Penentuan dan pemilihan proyek fisik ini didasarkan secara ketat pada pendekatan kebutuhan masyarakat (*needs assessment*) serta tingkat urgensi di lapangan, bukan atas dasar subjektivitas kepentingan elite desa. Hal ini menjadi sangat krusial mengingat mayoritas mata pencaharian warga Desa Karangreja bertumpu pada sektor agraris yang sangat bergantung pada stabilitas akses jalan usaha tani dan jaringan irigasi yang prima. Guna menjamin ketepatan sasaran tersebut, pemerintah desa mengadopsi pendekatan perencanaan dari bawah (*bottom-up*) secara partisipatif, di mana aspirasi warga dijangkau terlebih dahulu melalui forum Musyawarah Dusun (Musdus) sebelum akhirnya disepakati dan disahkan secara legal dalam forum Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes).

3. Alokasi Sumber Daya

Strategi yang dirumuskan secara baik memerlukan efisiensi dan ketepatan dalam pengalokasian sumber daya organisasi agar target-target pembangunan dapat dicapai secara optimal tanpa menimbulkan pemborosan anggaran. Dalam aspek finansial, Pemerintah Desa Karangreja mengalokasikan pagu Dana Desa secara proporsional dengan menyeimbangkan porsi anggaran antara sektor pembangunan fisik infrastruktur dan sektor pemberdayaan masyarakat. Pengelolaan anggaran ini dilakukan secara adaptif dengan senantiasa mengikuti petunjuk teknis dan regulasi penggunaan dana transfer yang diturunkan oleh pemerintah pusat. Sementara itu, pada aspek penataan aparatur dan pengawasan keuangan, tanggung jawab pengelolaan proyek fisik di mandat secara jelas kepada Kepala Urusan (Kaur) Keuangan dan Kepala Seksi (Kasi) Kesejahteraan selaku pelaksana teknis pembangunan di lapangan. Akuntabilitas dan transparansi penggunaan dana publik ini diperkuat melalui pemasangan papan informasi proyek dan baliho transparansi APBDes di titik-titik strategis agar dapat diakses langsung oleh masyarakat. Lebih lanjut, pemerintah desa juga mengoptimalkan potensi sumber daya manusia lokal melalui penerapan pola Padat Karya Tunai Desa (PKTD) dalam setiap konstruksi fisik, yang secara langsung berhasil menyerap tenaga kerja setempat sekaligus menstimulus pendapatan ekonomi warga di sekitar lokasi proyek.

4. Penyesuaian terhadap Lingkungan (*Structural Adjustment*)

Dimensi terakhir dalam kerangka strategi Chandler mengukur tingkat fleksibilitas, ketangguhan, serta kapabilitas pemerintah desa dalam merespons dinamika perubahan

lingkungan strategis, baik yang bersumber dari lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Dalam konteks ini, Pemerintah Desa Karangreja terbukti memiliki adaptabilitas yang tinggi terhadap perubahan regulasi tata kelola keuangan desa, baik instruksi yang dikeluarkan oleh Kementerian Desa, Kementerian Keuangan, maupun Peraturan Bupati Cilacap. Respons cepat terhadap regulasi baru tersebut diimbangi dengan restrukturisasi tugas pokok dan fungsi aparatur desa agar proses administrasi tetap berjalan akuntabel dan terhindar dari pelanggaran hukum. Selain penyesuaian regulatif, pemerintah desa juga aktif membangun pola kerjasama linier dan jaringan komunikasi dengan pihak eksternal, seperti pemerintah tingkat kecamatan, pemerintah kabupaten, hingga sektor swasta melalui program tanggung jawab sosial. Langkah kemitraan strategis ini diambil sebagai bentuk adaptasi cerdas untuk mengatasi keterbatasan pagu anggaran Dana Desa yang dimiliki, sehingga proyek infrastruktur yang membutuhkan biaya besar tetap dapat terakomodasi melalui skema bantuan keuangan (Bankeu) maupun program pembangunan daerah lainnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis mendalam dan pembahasan yang komprehensif mengenai strategi Pemerintah Desa Karangreja dalam meningkatkan pembangunan fisik pada tahun 2024 dengan menggunakan pisau analisis teori Alfred D. Chandler, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan akademis bahwa implementasi strategi yang diterapkan telah berjalan secara optimal, terstruktur, dan sangat sistematis. Keberhasilan tata kelola strategis ini dibuktikan melalui pemenuhan empat dimensi utama secara konsisten di lapangan. Pada dimensi penetapan tujuan jangka panjang, Pemerintah Desa Karangreja terbukti mampu mengintegrasikan visi makro pelayanan publiknya ke dalam kerangka regulasi lokal yang konkret dan terukur melalui dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) dan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes). Keselarasan pemahaman serta komitmen yang kuat dari seluruh aparatur desa, yang didukung oleh mekanisme evaluasi rutin triwulanan bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD), menjadi pilar utama yang menjaga agar orientasi pembangunan fisik tetap berada pada jalur pencapaian visi organisasi yang telah disepakati bersama.

Selanjutnya, efektivitas strategi ini diperkuat oleh dimensi pemilihan tindakan strategis (*strategic actions*) yang berorientasi secara murni pada pendekatan kebutuhan riil masyarakat (*needs assessment*) melalui penguatan infrastruktur dasar agraris, seperti jalan dusun, drainase permukiman, jalan usaha tani, dan jaringan irigasi. Penjaringan aspirasi yang dilakukan secara partisipatif melalui mekanisme *bottom-up* dari level Musyawarah Dusun (Musdus) hingga Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes) berhasil menekan subjektivitas elite desa dan memastikan bahwa setiap proyek fisik yang dieksekusi memiliki dampak langsung terhadap mobilitas ekonomi warga. Pada dimensi alokasi sumber daya, pemerintah desa juga menunjukkan tingkat akuntabilitas dan efisiensi yang tinggi dengan membagi pagu anggaran Dana Desa secara proporsional serta mengoptimalkan penyerapan tenaga kerja lokal lewat skema Padat Karya Tunai Desa (PKTD) guna menstimulus kesejahteraan ekonomi masyarakat di sekitar lokasi proyek.

Terakhir, pada dimensi penyesuaian terhadap lingkungan, Pemerintah Desa Karangreja memperlihatkan tingkat adaptabilitas dan fleksibilitas yang sangat baik dalam merespons dinamika regulasi dari pemerintah pusat maupun daerah, sekaligus cerdas dalam membangun kemitraan strategis lintas sektor untuk mengatasi keterbatasan internal organisasi seperti keterbatasan pagu Dana Desa. Meskipun dalam realitas lapangannya pemerintah desa

dihadapkan pada berbagai hambatan makro yang kompleks—seperti fluktuasi cuaca ekstrem yang mengganggu lini masa proyek, ketidakstabilan harga material bangunan, keterbatasan anggaran, hingga keterbatasan kompetensi teknis aparatur—tata kelola pemerintahan desa secara tanggap mampu merumuskan langkah-langkah solutif, taktis, dan legalitas yang kuat. Dengan demikian, model integrasi perencanaan partisipatif, fleksibilitas regulatif, dan kemitraan eksternal yang diterapkan oleh Pemerintah Desa Karangreja pada tahun 2024 ini dapat dijadikan sebagai rujukan bagi optimalisasi strategi pembangunan infrastruktur fisik di tingkat pemerintahan desa lainnya.

DAFTAR PUSTKA

Andrews, K. R. (1971). *The Concept of Corporate Strategy*. Irwin.

Chandler, A. D. (2013). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise* (Reissue ed.). MIT Press.

Mintzberg, H. (1987). The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy. *California Management Review*, 30(1), 11-24.

Pemerintah Desa Karangreja. (2024). *Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes) Desa Karangreja Tahun 2024*. Pemerintah Desa Karangreja, Kecamatan Cipari, Kabupaten Cilacap.

Pemerintah Desa Karangreja. (2020). *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) Desa Karangreja Tahun 2020-2026*. Pemerintah Desa Karangreja, Kecamatan Cipari, Kabupaten Cilacap.

Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*. Sekretariat Negara. Jakarta.