

## Efektivitas Peran Masyarakat dalam Musrenbangdes Desa Karya Mandiri Parigi Moutong

Husain<sup>1,\*</sup>; M. Nur Alamsyah<sup>2</sup>; Sulfitri Husain<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Univesitas Tadulako, Palu, Indonesia; husain.husain2123@gmail.com

<sup>2</sup>Univesitas Tadulako, Palu, Indonesia; alamsyah\_sip200@yahoo.com

<sup>3</sup>Univesitas Tadulako, Palu, Indonesia; sulfitrih@gmail.com

\*Correspondence : husain.husain2123@gmail.com

### ARTICLE INFO:

Kata kunci: 3-5 kata dicetak miring, dan ditulis berurutan sesuai abjad.

Received : Mei 2026

Revised : Juni 2026

Accepted : Juni 2026

### ABSTRAK:

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas peran masyarakat dalam pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbangdes) di Desa Karya Mandiri, yang dilatarbelakangi oleh belum optimalnya keterlibatan masyarakat dalam proses perencanaan pembangunan desa. Analisis penelitian ini menggunakan teori efektivitas dari Steers (1977) yang mencakup empat indikator, yaitu pencapaian tujuan, integrasi, adaptasi, serta motivasi dan kepuasan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif. Informan penelitian berjumlah sebelas orang yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan dokumentasi, dengan analisis data melalui tahapan pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas peran masyarakat dalam pelaksanaan Musrenbangdes di Desa Karya Mandiri belum tercapai secara maksimal. Meskipun tingkat kehadiran dan kontribusi masyarakat sudah terlihat, keterlibatan mereka dalam proses perencanaan serta penentuan prioritas pembangunan masih terbatas, sehingga aspirasi masyarakat belum sepenuhnya terakomodasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa diperlukan peningkatan partisipasi aktif masyarakat dalam setiap tahapan Musrenbangdes. Temuan ini memberikan kontribusi empiris terhadap upaya penguatan partisipasi masyarakat serta memiliki implikasi pada perlunya strategi perencanaan pembangunan yang lebih inklusif dan partisipatif agar Musrenbangdes dapat berjalan secara efektif dan mencerminkan kebutuhan masyarakat secara menyeluruh.

### ABSTRACT:

This study aims to analyze the effectiveness of the community's role in the implementation of the Development Planning Meeting (Musrenbangdes) in Karya Mandiri Village, which is motivated by the suboptimal community involvement in the village development planning process. This research analysis uses the effectiveness theory of Steers (1977) which includes four indicators, namely goal achievement, integration, adaptation, and motivation and satisfaction. This study uses a qualitative approach with a descriptive type. The research informants numbered eleven people selected through purposive sampling techniques. Data collection techniques were carried out through in-depth interviews and documentation, with data analysis through the stages of

*data collection, data condensation, data presentation, and drawing conclusions. The results of the study indicate that the effectiveness of the community's role in the implementation of Musrenbangdes in Karya Mandiri Village has not been achieved optimally. Although the level of community presence and contribution is already visible, their involvement in the planning process and determining development priorities is still limited, so that community aspirations have not been fully accommodated. This study concludes that it is necessary to increase active community participation in each stage of the Musrenbangdes. These findings provide an empirical contribution to efforts to strengthen community participation and have implications for the need for more inclusive and participatory development planning strategies so that Musrenbangdes can run effectively and reflect the needs of the community as a whole.*

## Pendahuluan

Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes) merupakan instrumen strategis dalam sistem perencanaan pembangunan di Indonesia yang menerapkan pendekatan *bottom-up planning*. Forum ini menjadi wadah partisipatif yang mempertemukan pemerintah desa, masyarakat, dan pemangku kepentingan untuk merumuskan arah kebijakan pembangunan secara bersama. Selain berfungsi sebagai sarana penyusunan rencana kerja pemerintah daerah, Musrenbangdes juga berperan dalam memperkuat akuntabilitas publik dan praktik demokrasi partisipatif.

Konteks pembangunan, partisipasi masyarakat menjadi elemen penting karena masyarakat tidak lagi diposisikan sebagai objek, melainkan sebagai subjek pembangunan. Keterlibatan masyarakat mencakup proses identifikasi kebutuhan, perumusan kebijakan, hingga evaluasi program pembangunan. Hal ini sejalan dengan prinsip *good governance* yang menekankan transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan (Sari *et al.*, 2023).

Oleh karena itu, keberhasilan pembangunan desa sangat dipengaruhi oleh tingkat keterlibatan masyarakat dalam setiap tahapan perencanaan pembangunan. Pelaksanaan Musrenbangdes dilakukan secara berjenjang mulai dari tingkat desa atau kelurahan hingga kabupaten/kota. Pada tingkat desa, Musrenbangdes memiliki posisi strategis sebagai fondasi awal dalam proses perencanaan pembangunan daerah. Forum ini menjadi ruang utama bagi masyarakat untuk menyampaikan aspirasi, menentukan prioritas pembangunan, serta terlibat dalam proses pengambilan keputusan pembangunan desa (Kusnadi, 2020). Dengan demikian, Musrenbangdes tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan administratif, tetapi juga sebagai sarana pemberdayaan masyarakat dalam pembangunan desa.

Efektivitas pelaksanaan Musrenbangdes sangat dipengaruhi oleh tingkat partisipasi masyarakat. Semakin tinggi keterlibatan masyarakat, maka semakin besar peluang tercapainya tujuan pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Efektivitas organisasi sendiri dapat diukur melalui indikator pencapaian tujuan, integrasi, adaptasi, serta motivasi dan kepuasan sebagai bentuk kinerja organisasi (Nopri, M and Septianis, 2024). Oleh sebab itu, keberhasilan

Musrenbangdes tidak hanya ditentukan oleh terlaksananya kegiatan secara formal, tetapi juga oleh kualitas keterlibatan masyarakat dalam proses musyawarah dan pengambilan keputusan.

Secara empiris, pelaksanaan Musrenbangdes di Desa Karya Mandiri, Kecamatan Ongka Malino, Kabupaten Parigi Moutong menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat belum berjalan secara optimal. Tingkat kehadiran masyarakat dalam forum Musrenbangdes masih rendah, sedangkan masyarakat yang hadir cenderung hanya mengikuti kegiatan secara formalitas tanpa memberikan kontribusi aktif dalam diskusi maupun pengambilan keputusan. Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya penyerapan aspirasi masyarakat sehingga program pembangunan yang dihasilkan belum sepenuhnya mencerminkan kebutuhan riil masyarakat, khususnya pada pembangunan infrastruktur seperti jalan dan jembatan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam mengenai efektivitas pelaksanaan Musrenbangdes. Penelitian (Abror, 2025) menemukan bahwa pelaksanaan Musrenbangdes di Desa Kota Agung belum berjalan efektif. Sementara itu, penelitian (Kasmin, Suaib and Amir, 2022) menunjukkan bahwa pelaksanaan Musrenbangdes di Kecamatan Kulisusu tergolong efektif, terutama pada aspek pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi. Di sisi lain, (Nugraha, 2017) mengungkapkan bahwa pelaksanaan Musrenbangdes di Kecamatan Teluk Betung Timur belum efektif pada indikator akuntabilitas dan transparansi meskipun telah berjalan secara sistematis dan terpadu.

Berdasarkan berbagai penelitian tersebut, dapat diketahui bahwa kajian mengenai Musrenbangdes masih lebih banyak berfokus pada efektivitas pelaksanaan kegiatan secara umum. Penelitian yang secara khusus menyoroti efektivitas peran masyarakat sebagai aktor utama dalam Musrenbangdes dengan menggunakan indikator efektivitas organisasi secara komprehensif masih relatif terbatas. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat kesenjangan antara konsep ideal partisipasi masyarakat dalam Musrenbangdes dengan realitas pelaksanaannya di tingkat desa, khususnya terkait kualitas keterlibatan masyarakat dalam proses perencanaan pembangunan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas peran masyarakat dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes) di Desa Karya Mandiri dengan menggunakan indikator pencapaian tujuan, integrasi, adaptasi, serta motivasi dan kepuasan masyarakat.

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena yang terjadi di lapangan, khususnya terkait proses, peran, serta dinamika dalam pelaksanaan kegiatan yang diteliti. Tipe

deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai kondisi yang terjadi berdasarkan data yang diperoleh dari informan di lokasi penelitian.

Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, serta keterlibatan langsung terhadap objek penelitian. Adapun informan dalam penelitian ini terdiri dari Kepala Desa Karya Mandiri, Sekretaris Desa, Bendahara Desa, Ketua BPD, Ketua PKK, Kepala Dusun yang meliputi Dusun 1, 2, 3, dan 4, serta masyarakat umum sebanyak dua orang. Informan-informan tersebut dipilih karena dianggap mampu memberikan informasi yang relevan dan mendalam terkait fokus penelitian.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara mendalam dengan para informan serta observasi di lokasi penelitian. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui dokumen resmi desa, laporan kegiatan, arsip, serta literatur yang relevan dengan penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi guna memperoleh data yang komprehensif dan mendukung hasil penelitian.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif yang meliputi proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan cara memilah dan menyederhanakan data yang diperoleh agar sesuai dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi sehingga mudah dipahami, kemudian dilakukan penarikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis data tersebut.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, baik triangulasi sumber maupun triangulasi metode. Dengan demikian, data yang diperoleh dapat diuji kebenarannya sehingga hasil penelitian menjadi lebih valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

## Hasil

### 1. Pencapaian Tujuan

Pencapaian tujuan merupakan indikator utama dalam mengukur efektivitas suatu kegiatan. Menurut Richard M. Steers (1977), suatu kegiatan dikatakan efektif apabila hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas menunjukkan tingkat keberhasilan suatu kegiatan atau program dalam mencapai sasaran yang direncanakan melalui pelaksanaan yang tepat dan optimal (Adriani, Ratnamulyani and Agustini, 2017). Dalam konteks penelitian ini, efektivitas peran masyarakat dalam Musrenbangdes Desa Karya Mandiri diukur dari sejauh mana partisipasi masyarakat mampu menghasilkan perencanaan pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan riil masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan masyarakat dalam Musrenbangdes telah berkontribusi dalam menentukan arah pembangunan desa agar

lebih tepat sasaran. Partisipasi masyarakat berperan sebagai sarana penyampaian aspirasi sekaligus penentuan prioritas pembangunan, sehingga program yang dihasilkan tidak bersifat sepihak. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang menyatakan bahwa keterlibatan masyarakat bertujuan agar pembangunan desa sesuai dengan kebutuhan warga dan meningkatkan rasa memiliki terhadap hasil pembangunan.

Namun demikian, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa pencapaian tujuan partisipasi masyarakat belum sepenuhnya optimal. Partisipasi masyarakat cenderung lebih dominan pada tahap implementasi dibandingkan tahap perencanaan. Masyarakat menunjukkan keterlibatan yang tinggi dalam kegiatan pembangunan fisik, seperti kerja bakti dan perbaikan lingkungan, tetapi masih relatif pasif dalam forum diskusi dan pengambilan keputusan.

Kondisi ini mengindikasikan bahwa efektivitas partisipasi masyarakat masih bersifat parsial. Pada satu sisi, keterlibatan masyarakat dalam tahap pelaksanaan menunjukkan adanya semangat gotong royong yang kuat. Namun di sisi lain, rendahnya partisipasi dalam tahap perencanaan menunjukkan bahwa fungsi Musrenbangdes sebagai forum deliberatif belum berjalan secara optimal.

Lebih lanjut, terdapat beberapa faktor yang menjadi hambatan dalam pencapaian tujuan partisipasi masyarakat, antara lain rendahnya pemahaman masyarakat terhadap fungsi Musrenbangdes, persepsi bahwa forum tersebut hanya bersifat formalitas, serta keterbatasan waktu masyarakat karena aktivitas ekonomi. Kondisi ini menyebabkan partisipasi masyarakat belum mampu memberikan kontribusi maksimal dalam proses perencanaan pembangunan desa.

Secara keseluruhan, pencapaian tujuan partisipasi masyarakat dalam Musrenbangdes Desa Karya Mandiri dapat dikatakan cukup efektif, terutama pada tahap implementasi pembangunan fisik. Namun demikian, pada tahap perencanaan masih diperlukan upaya peningkatan kualitas partisipasi agar tujuan Musrenbangdes sebagai forum perencanaan partisipatif dapat tercapai secara optimal.

## **2. Integrasi**

Integrasi merupakan proses penyatuan berbagai unsur dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama secara harmonis. Menurut Richard M. Steers (1977), integrasi berkaitan dengan kemampuan mengoordinasikan berbagai komponen dalam organisasi agar dapat berjalan secara selaras dan mendukung tercapainya tujuan bersama. Integrasi menunjukkan adanya keterpaduan antarbagian melalui koordinasi, komunikasi, dan kerja sama yang efektif dalam pelaksanaan suatu kegiatan (Ospina, 2017). Dalam konteks pembangunan desa, integrasi mencerminkan keterpaduan antara pemerintah desa, lembaga kemasyarakatan, dan masyarakat dalam proses perencanaan serta pelaksanaan pembangunan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses integrasi dalam Musrenbangdes Desa Karya Mandiri telah berlangsung, namun masih didominasi oleh pola komunikasi informal. Interaksi antar masyarakat lebih banyak terjadi melalui kegiatan sosial sehari-hari, seperti pertemuan informal dan komunikasi dari mulut ke mulut.

Pola ini dinilai cukup efektif dalam penyebaran informasi, tetapi belum didukung oleh sistem koordinasi yang terstruktur.

Temuan ini mengindikasikan bahwa integrasi sosial dalam masyarakat bersifat kuat secara kultural, tetapi lemah dalam aspek kelembagaan. Dalam kondisi tersebut, peran tokoh masyarakat dan kepala dusun menjadi sangat penting sebagai penghubung antara aspirasi masyarakat dengan forum formal Musrenbangdes.

Selain itu, tingkat kesepahaman masyarakat terhadap program pembangunan masih belum merata. Sebagian masyarakat telah memahami pentingnya pembangunan desa, namun masih terdapat kelompok yang memiliki persepsi bahwa Musrenbangdes hanya bersifat formalitas. Kondisi ini menunjukkan bahwa integrasi dalam aspek kesamaan persepsi belum sepenuhnya tercapai.

Lebih lanjut, penelitian ini juga menemukan adanya potensi konflik kepentingan antar masyarakat, khususnya dalam penentuan prioritas pembangunan. Perbedaan kepentingan antar wilayah atau dusun seringkali memunculkan dinamika dalam proses pengambilan keputusan. Meskipun demikian, konflik yang terjadi umumnya dapat diselesaikan melalui pendekatan dialogis dan kekeluargaan.

Secara keseluruhan, integrasi dalam pelaksanaan Musrenbangdes Desa Karya Mandiri dapat dikatakan cukup berjalan, namun belum optimal. Hal ini ditunjukkan oleh dominannya komunikasi informal, belum meratanya kesepahaman masyarakat, serta masih adanya potensi konflik kepentingan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan sistem koordinasi formal dan peningkatan pemahaman masyarakat guna mendukung terciptanya integrasi yang lebih efektif.

### 3. Adaptasi

Adaptasi dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbangdes) merupakan kemampuan masyarakat dan pemerintah desa dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan kebijakan, anggaran, maupun kebutuhan pembangunan. Menurut Richard M. Steers (1977), adaptasi menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas organisasi karena mencerminkan kemampuan sistem organisasi dalam merespons perubahan dan dinamika lingkungan secara tepat (Teece, Peteraf and Leih, 2016). Organisasi yang mampu beradaptasi cenderung lebih efektif dalam mempertahankan kinerja, stabilitas, dan pencapaian tujuan di tengah perubahan lingkungan eksternal maupun internal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi masyarakat Desa Karya Mandiri bervariasi tergantung pada jenis perubahan yang dihadapi. Dalam konteks perubahan kebijakan dan anggaran, masyarakat cenderung membutuhkan waktu untuk memahami dan menyesuaikan diri. Kondisi ini mengindikasikan bahwa proses adaptasi tidak berlangsung secara instan, melainkan memerlukan komunikasi yang efektif dari pemerintah desa agar tidak menimbulkan kesalahpahaman.

Sebaliknya, pada situasi darurat, masyarakat menunjukkan tingkat adaptasi yang tinggi. Respons cepat dalam bentuk gotong royong tanpa menunggu instruksi formal mencerminkan adanya kapasitas adaptif berbasis solidaritas sosial yang masih

kuat di tingkat desa.

Selain itu, kemampuan adaptasi juga terlihat dalam bentuk inovasi masyarakat dalam menghadapi keterbatasan sumber daya. Masyarakat mampu mengembangkan solusi alternatif, seperti penggalangan dana swadaya dan pelaksanaan kerja gotong royong, untuk mendukung pelaksanaan pembangunan. Hal ini mencerminkan adanya fleksibilitas dan kreativitas masyarakat dalam menjaga keberlanjutan pembangunan meskipun dihadapkan pada keterbatasan anggaran.

Adaptasi terhadap perkembangan teknologi menunjukkan hasil yang beragam. Kelompok masyarakat yang lebih muda cenderung lebih responsif terhadap penggunaan teknologi dalam proses koordinasi, seperti pemanfaatan media komunikasi digital. Sementara itu, kelompok masyarakat yang lebih tua masih memerlukan waktu untuk menyesuaikan diri dan cenderung mempertahankan metode komunikasi konvensional. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan dalam literasi digital yang perlu diperhatikan dalam proses pembangunan partisipatif.

Secara keseluruhan, kemampuan adaptasi masyarakat dalam Musrenbangdes Desa Karya Mandiri dapat dikategorikan cukup baik, terutama dalam merespons kondisi darurat dan mengembangkan inovasi berbasis swadaya. Namun demikian, dalam menghadapi perubahan kebijakan dan pemanfaatan teknologi, adaptasi masih memerlukan proses pendampingan dan penguatan komunikasi agar dapat berjalan secara lebih merata di seluruh lapisan masyarakat.

#### 4. Motivasi

Motivasi dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbangdes) merujuk pada dorongan yang memengaruhi kesediaan masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses perencanaan pembangunan. Dalam perspektif Richard M. Steers (1977), motivasi berkaitan dengan upaya mendorong keterlibatan anggota agar dapat berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Tingkat motivasi yang tinggi akan meningkatkan partisipasi, komitmen, dan kinerja anggota dalam melaksanakan tugas organisasi sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif (Laar *et al.*, 2020).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi masyarakat dalam Musrenbangdes Desa Karya Mandiri masih cenderung bersifat instrumental. Masyarakat umumnya terdorong untuk hadir apabila terdapat kepentingan langsung yang berkaitan dengan kebutuhan pribadi atau lingkungan sekitarnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kesadaran kolektif untuk berpartisipasi dalam pembangunan desa secara menyeluruh belum sepenuhnya terbentuk.

Selain itu, tingkat partisipasi masyarakat masih belum merata. Keterlibatan aktif dalam forum Musrenbangdes cenderung didominasi oleh sebagian kecil individu, sementara mayoritas masyarakat bersikap pasif dan hanya mengikuti keputusan yang telah ditetapkan. Hal ini mencerminkan bahwa motivasi yang dimiliki belum mampu mendorong partisipasi yang substantif.

Lebih lanjut, rendahnya motivasi masyarakat juga dipengaruhi oleh kurangnya pemahaman terhadap fungsi Musrenbangdes serta pengalaman sebelumnya yang kurang memuaskan. Ketidakrealisasian usulan pada periode sebelumnya menimbulkan persepsi bahwa partisipasi dalam Musrenbangdes tidak memberikan dampak nyata, sehingga menurunkan minat masyarakat untuk terlibat kembali.

Penelitian ini juga menemukan bahwa tingkat kepercayaan masyarakat terhadap proses Musrenbangdes memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi partisipasi. Masyarakat cenderung lebih termotivasi apabila memiliki keyakinan bahwa usulan mereka akan dipertimbangkan dan direalisasikan. Selain itu, peran tokoh masyarakat juga menjadi faktor penting dalam mendorong keterlibatan warga melalui pengaruh sosial yang dimiliki.

Meskipun demikian, pada beberapa wilayah, tingkat kehadiran masyarakat tergolong cukup baik. Namun, kehadiran tersebut belum diikuti dengan partisipasi aktif dalam bentuk penyampaian pendapat atau keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara partisipasi kuantitatif dan partisipasi kualitatif.

Secara keseluruhan, motivasi masyarakat dalam Musrenbangdes Desa Karya Mandiri dapat dikategorikan masih rendah hingga sedang. Hal ini ditandai oleh dominannya motivasi instrumental, rendahnya partisipasi aktif, serta pengaruh pengalaman sebelumnya yang kurang positif. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan kepercayaan masyarakat, penguatan sosialisasi, serta perbaikan kualitas hasil Musrenbangdes agar dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan masyarakat secara lebih optimal.

## 5. Kepuasan

Kepuasan dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbangdes) berkaitan dengan sejauh mana masyarakat merasakan kesesuaian antara kontribusi yang diberikan dengan hasil yang diperoleh. Dalam perspektif Richard M. Steers (1977), kepuasan menjadi indikator penting karena memengaruhi keberlanjutan partisipasi dalam suatu kegiatan (Dewi and Rakhmania, 2016). Individu yang merasa puas cenderung mempertahankan keterlibatan dan terus berpartisipasi dalam aktivitas atau program yang diikutinya karena adanya pengalaman positif dan manfaat yang dirasakan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan masyarakat dalam Musrenbangdes Desa Karya Mandiri masih bersifat bervariasi. Sebagian masyarakat merasakan kepuasan dalam bentuk manfaat sosial, seperti meningkatnya wawasan, relasi, serta keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan. Selain itu, terdapat rasa bangga karena dapat berkontribusi dalam menyuarakan kebutuhan masyarakat.

Namun demikian, kepuasan tersebut belum sepenuhnya merata. Masih terdapat ketidakpuasan yang disebabkan oleh belum optimalnya realisasi usulan masyarakat. Kondisi ini menimbulkan persepsi bahwa partisipasi yang dilakukan belum memberikan dampak nyata terhadap pembangunan desa.

Selain itu, kepuasan masyarakat juga dipengaruhi oleh kualitas proses partisipasi. Kurangnya komunikasi dua arah serta minimnya umpan balik dari pemerintah desa menyebabkan sebagian masyarakat merasa kontribusinya kurang dihargai. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan tidak hanya ditentukan oleh hasil akhir, tetapi juga oleh transparansi dan keterlibatan dalam proses.

Lebih lanjut, penelitian ini juga menemukan adanya perbedaan antara manfaat sosial dan manfaat personal yang dirasakan masyarakat. Meskipun secara sosial keterlibatan dalam Musrenbangdes memberikan nilai positif, secara personal sebagian masyarakat merasa bahwa manfaat yang diperoleh belum sebanding dengan waktu dan tenaga yang dikeluarkan.

Di sisi lain, kejelasan peran dalam proses Musrenbangdes juga menjadi faktor yang memengaruhi kepuasan. Ketidakjelasan pembagian tugas menyebabkan masyarakat mengalami kebingungan dalam berkontribusi, sehingga menghambat partisipasi aktif dan menurunkan tingkat kepuasan.

Secara keseluruhan, tingkat kepuasan masyarakat dalam Musrenbangdes Desa Karya Mandiri dapat dikategorikan sedang dan belum optimal. Hal ini ditunjukkan oleh adanya kesenjangan antara harapan dan realisasi, kurangnya komunikasi, serta belum jelasnya struktur peran dalam proses partisipasi. Kondisi ini berimplikasi pada belum maksimalnya kualitas partisipasi masyarakat dalam perencanaan pembangunan desa.

## **Pembahasan**

### **1. Tingkat Keberhasilan Partisipasi dalam Perencanaan Pembangunan Desa**

Pencapaian tujuan merupakan indikator utama dalam menilai efektivitas suatu kegiatan. Menurut Richard M. Steers (1977), efektivitas organisasi dapat dilihat dari sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan mampu dicapai melalui proses yang berlangsung (Indrayani, Herlambang and Martini, 2023). Dalam konteks Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbangdes) Desa Karya Mandiri, pencapaian tujuan diukur dari kemampuan partisipasi masyarakat dalam menghasilkan perencanaan pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan riil masyarakat serta dapat diimplementasikan secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil penelitian, keterlibatan masyarakat dalam Musrenbangdes bertujuan untuk memastikan bahwa pembangunan desa bersifat partisipatif (*bottom-up*), bukan semata-mata keputusan pemerintah desa. Hal ini sejalan dengan pandangan (Jayanti, 2023) yang menyatakan bahwa partisipasi masyarakat merupakan bentuk redistribusi kekuasaan, di mana masyarakat memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa masyarakat berperan sebagai penentu arah pembangunan agar program yang direncanakan benar-benar sesuai dengan kebutuhan mereka.

Namun demikian, hasil penelitian memperlihatkan adanya ketimpangan partisipasi antara tahap perencanaan dan pelaksanaan. Masyarakat cenderung lebih aktif dalam kegiatan fisik seperti gotong royong dibandingkan dalam forum diskusi

perencanaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pencapaian tujuan Musrenbangdes belum optimal, karena partisipasi belum mencakup seluruh tahapan pembangunan. Padahal, menurut (Fachry *et al.*, 2023), partisipasi masyarakat idealnya meliputi keterlibatan dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan, pemanfaatan hasil, dan evaluasi. Dengan demikian, dominasi partisipasi pada tahap pelaksanaan saja menunjukkan masih terbatasnya keterlibatan masyarakat secara menyeluruh.

Temuan tersebut juga diperkuat oleh penelitian (Murdianto, Alamsyah and Sisrinardi, 2025) yang menunjukkan bahwa pelaksanaan Musyawarah Rencana Pembangunan Desa (Musrenbangdes) belum sepenuhnya menerapkan prinsip demokrasi deliberatif secara konsisten. Penelitian tersebut menemukan bahwa rendahnya partisipasi aktif masyarakat serta kurang memadainya penyampaian informasi dalam forum Musrenbangdes menyebabkan masyarakat belum terlibat secara optimal dalam proses pengambilan keputusan pembangunan desa. Selain itu, partisipasi masyarakat masih menghadapi berbagai tantangan yang mengurangi esensi demokrasi deliberatif dalam Musrenbangdes. Persamaan dengan penelitian ini terlihat pada masih rendahnya keterlibatan masyarakat dalam tahap perencanaan, sehingga partisipasi masyarakat cenderung lebih dominan pada tahap pelaksanaan kegiatan pembangunan.

Selain itu, hambatan dalam pencapaian tujuan juga dipengaruhi oleh persepsi masyarakat yang masih menganggap Musrenbangdes sebagai kegiatan formalitas. Rendahnya kehadiran dan partisipasi aktif dalam forum musyawarah mengindikasikan bahwa kesadaran masyarakat terhadap pentingnya perencanaan pembangunan masih perlu ditingkatkan. Faktor kesibukan ekonomi juga menjadi kendala, di mana masyarakat lebih memprioritaskan aktivitas yang memberikan manfaat langsung dibandingkan keterlibatan dalam proses perencanaan jangka panjang.

Secara keseluruhan, pencapaian tujuan Musrenbangdes di Desa Karya Mandiri telah menunjukkan hasil yang cukup baik pada aspek implementasi, khususnya dalam pembangunan fisik berbasis gotong royong. Namun, pada aspek perencanaan, partisipasi masyarakat masih belum optimal. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan kualitas partisipasi masyarakat melalui sosialisasi dan penguatan kapasitas agar keterlibatan tidak hanya bersifat fisik, tetapi juga substantif dalam proses pengambilan keputusan.

## **2. Pola Keterpaduan Sosial dan Kelembagaan dalam Musrenbangdes**

Integrasi merupakan proses penyatuan berbagai unsur yang berbeda menjadi satu kesatuan yang utuh dan harmonis guna mencapai tujuan bersama. Dalam perspektif efektivitas organisasi, Richard M. Steers (1977) menekankan bahwa integrasi berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam membangun koordinasi, komunikasi, dan kerja sama antar unsur yang terlibat (Enadarlita and Asvio, 2019). Dalam konteks Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbangdes) Desa Karya Mandiri, integrasi tercermin dari keterpaduan antara pemerintah desa, Badan

Permasyarakatan Desa (BPD), tokoh masyarakat, serta warga dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pembangunan.

Berdasarkan hasil penelitian, pola integrasi masyarakat dalam Musrenbangdes cenderung berlangsung secara informal melalui interaksi sosial sehari-hari. Mekanisme komunikasi seperti *word of mouth* yang terjadi di warung, kegiatan keagamaan, maupun kerja bakti terbukti menjadi sarana yang efektif dalam menyebarkan informasi dan membangun koordinasi awal antar warga. Sebagaimana disampaikan oleh Ketua BPD bahwa "*warga lebih sering berkoordinasi lewat obrolan santai dan informasi dari mulut ke mulut lebih cepat sampai dibandingkan rapat resmi.*" Temuan ini menunjukkan bahwa integrasi sosial di tingkat masyarakat masih sangat dipengaruhi oleh kedekatan sosial dan budaya lokal, meskipun belum sepenuhnya terorganisir secara formal dan sistematis.

Namun demikian, tingkat kesepahaman (*shared understanding*) antar masyarakat masih menjadi tantangan dalam mewujudkan integrasi yang optimal. Perbedaan persepsi mengenai tujuan program pembangunan menunjukkan bahwa belum semua masyarakat memiliki visi yang sama. Hal ini tercermin dari pernyataan informan bahwa "*masih ada warga yang menganggap program ini hanya formalitas atau sekadar pembagian proyek.*" Kondisi ini mengindikasikan bahwa nilai *sense of ownership* terhadap program pembangunan belum merata di seluruh lapisan masyarakat. Padahal, menurut (Salam, Sahrul and Mailin, 2025), integrasi dalam suatu sistem sosial sangat ditentukan oleh adanya kesamaan nilai dan norma yang dianut bersama oleh anggota masyarakat. Tanpa adanya kesepahaman tersebut, koordinasi yang terbangun cenderung bersifat parsial dan tidak berkelanjutan.

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian (Lahtifah, Alamsyah and Rusdin, 2025) yang menjelaskan bahwa rendahnya partisipasi masyarakat dalam Pilkada dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti rendahnya literasi politik, kendala administratif, faktor pekerjaan, mobilitas penduduk, dan rendahnya keterlibatan masyarakat dalam proses politik. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar masyarakat berada pada kategori pengamat dan apolitis, sementara hanya sedikit yang tergolong aktif dalam partisipasi politik. Kondisi ini memiliki kesamaan dengan penelitian pada Musrenbangdes Desa Karya Mandiri, di mana belum seluruh masyarakat memiliki keterlibatan aktif dan kesadaran kolektif dalam proses pembangunan desa. Rendahnya pemahaman masyarakat terhadap tujuan kegiatan serta adanya anggapan bahwa forum hanya bersifat formalitas menjadi hambatan dalam membangun integrasi sosial yang kuat. Dengan demikian, integrasi masyarakat tidak hanya dipengaruhi oleh hubungan sosial dan budaya lokal, tetapi juga oleh tingkat pemahaman dan kesadaran masyarakat terhadap pentingnya partisipasi dalam proses pengambilan keputusan bersama.

Selain itu, dinamika integrasi juga diuji melalui adanya konflik kepentingan antar kelompok masyarakat, khususnya dalam penentuan prioritas pembangunan. Perbedaan kepentingan antar dusun menjadi fenomena yang tidak terhindarkan dalam proses pembangunan partisipatif. Dalam menghadapi kondisi tersebut, BPD

menggunakan pendekatan *persuasive approach* berbasis kekeluargaan sebagai strategi penyelesaian konflik. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh informan bahwa “*penyelesaian dilakukan dengan duduk bersama di luar forum resmi agar suasana lebih tenang dan bisa saling memahami.*” Pendekatan ini menunjukkan bahwa integrasi tidak hanya berkaitan dengan koordinasi, tetapi juga kemampuan dalam mengelola konflik secara konstruktif agar tidak menghambat jalannya pembangunan.

Temuan ini sejalan dengan pandangan (Hilal, 2016) yang menyatakan bahwa keberhasilan partisipasi masyarakat sangat ditentukan oleh adanya interaksi yang harmonis serta kemampuan masyarakat dalam mencapai kesepakatan bersama (*collective agreement*) dalam proses musyawarah pembangunan. Dengan demikian, integrasi dalam Musrenbangdes tidak hanya menuntut keterlibatan berbagai pihak, tetapi juga menekankan pentingnya keselarasan persepsi, komunikasi yang efektif, serta mekanisme penyelesaian konflik yang adaptif.

Secara keseluruhan, integrasi dalam pelaksanaan Musrenbangdes di Desa Karya Mandiri telah terbentuk melalui hubungan sosial yang cukup erat dan didukung oleh budaya lokal seperti gotong royong. Namun, integrasi tersebut masih bersifat informal dan belum sepenuhnya didukung oleh kesepahaman yang merata di seluruh lapisan masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan penguatan mekanisme komunikasi formal serta peningkatan kesadaran kolektif masyarakat agar integrasi dapat berjalan lebih optimal dan mampu mendukung pencapaian tujuan pembangunan desa secara berkelanjutan.

### **3. Kapasitas Penyesuaian Masyarakat terhadap Perubahan Kebijakan dan Lingkungan**

Adaptasi merupakan kemampuan individu maupun kelompok dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan kondisi, baik yang berasal dari kebijakan, lingkungan, maupun kebutuhan pembangunan. Dalam perspektif efektivitas organisasi, adaptasi menjadi salah satu indikator penting sebagaimana dikemukakan oleh Richard M. Steers (1977), yang menekankan bahwa organisasi yang efektif adalah organisasi yang mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal dan internal yang terus berubah (Usman, Liando and Rumawas, 2016). Dalam konteks Musrenbangdes Desa Karya Mandiri, adaptasi tercermin dari kemampuan masyarakat dan pemerintah desa dalam merespons perubahan aturan, kondisi darurat, serta perkembangan teknologi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adaptasi masyarakat terhadap perubahan kebijakan, khususnya terkait penyesuaian anggaran, tidak berlangsung secara instan. Masyarakat cenderung membutuhkan waktu untuk memahami perubahan tersebut, yang sering kali diikuti dengan pertanyaan dan klarifikasi terhadap aparat desa. Hal ini menunjukkan bahwa proses adaptasi bersifat bertahap dan sangat bergantung pada efektivitas komunikasi pemerintah desa. Sebagaimana diungkapkan oleh informan bahwa “*warga tidak bisa langsung menerima perubahan anggaran tanpa penjelasan yang jelas, sehingga aparat desa harus memberikan sosialisasi secara perlahan.*”

Temuan ini menunjukkan bahwa transparansi informasi menjadi faktor penting dalam mempercepat proses adaptasi masyarakat.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian (Filda, Pageno and Rusdin, 2024) mengenai partisipasi politik masyarakat dalam pemilihan kepala desa, yang menunjukkan bahwa kemampuan masyarakat dalam beradaptasi terhadap proses politik dipengaruhi oleh faktor pendidikan, pekerjaan, tingkat kekeluargaan, dan kedudukan sosial. Penelitian tersebut menemukan bahwa partisipasi masyarakat dalam pemberian suara sudah maksimal, namun keterlibatan dalam menghadiri rapat umum dan bergabung dalam kelompok kepentingan masih belum optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses adaptasi masyarakat terhadap kegiatan partisipatif memerlukan pemahaman, komunikasi, dan keterlibatan sosial yang kuat. Persamaan dengan penelitian ini terlihat pada masih adanya kebutuhan masyarakat terhadap penjelasan dan pendekatan bertahap dalam memahami perubahan maupun keterlibatan dalam proses pembangunan desa.

Namun demikian, dalam situasi darurat seperti bencana atau kondisi mendesak, masyarakat menunjukkan kemampuan adaptasi yang lebih cepat melalui tindakan kolektif seperti gotong royong tanpa menunggu instruksi formal. Kondisi ini menunjukkan bahwa adaptasi masyarakat bersifat kontekstual, di mana tingkat urgensi permasalahan memengaruhi kecepatan respon sosial. Hal ini sejalan dengan pandangan (Fadilla *et al.*, 2026) dalam teori *diffusion of innovations*, yang menyatakan bahwa penerimaan terhadap perubahan sangat dipengaruhi oleh tingkat pemahaman, urgensi kebutuhan, dan komunikasi yang efektif dalam menyampaikan inovasi atau perubahan.

Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa masyarakat memiliki kemampuan adaptif dalam bentuk inovasi lokal untuk mengatasi keterbatasan sumber daya. Salah satu bentuk adaptasi tersebut adalah inisiatif *dana talangan mandiri* melalui iuran sukarela di tingkat dusun untuk mendukung pembangunan infrastruktur. Inovasi ini mencerminkan adanya kemampuan masyarakat dalam menciptakan solusi alternatif di luar mekanisme formal pemerintah desa. Hal ini sejalan dengan (Sabrina, 2022) yang menekankan bahwa partisipasi masyarakat dalam pembangunan tidak hanya terbatas pada pelaksanaan program, tetapi juga mencakup kemampuan untuk berinovasi dan menyesuaikan strategi pembangunan sesuai kondisi lokal.

Pemanfaatan teknologi, ditemukan adanya perbedaan kemampuan adaptasi antar kelompok usia. Generasi muda menunjukkan tingkat penerimaan yang lebih tinggi terhadap penggunaan teknologi digital seperti aplikasi komunikasi dan grup *WhatsApp*, sedangkan kelompok usia lanjut lebih nyaman dengan metode konvensional seperti pertemuan langsung. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses adaptasi teknologi tidak dapat dilakukan secara seragam, melainkan memerlukan pendekatan inklusif dan bertahap. Peran generasi muda sebagai pendamping menjadi penting dalam menjembatani kesenjangan literasi digital agar seluruh masyarakat tetap dapat mengakses informasi pembangunan secara merata.

Secara keseluruhan, adaptasi masyarakat di Desa Karya Mandiri menunjukkan pola yang dinamis, di mana respon terhadap perubahan kebijakan bersifat hati-hati, sementara respon terhadap kondisi darurat dan kebutuhan lapangan cenderung cepat dan responsif. Selain itu, kemampuan inovasi lokal serta adaptasi terhadap teknologi menunjukkan bahwa masyarakat memiliki potensi adaptif yang cukup baik, meskipun masih memerlukan penguatan dalam aspek komunikasi dan literasi informasi agar proses adaptasi dapat berjalan lebih optimal dan merata.

#### 4. Daya Pendorong Partisipasi Masyarakat

Motivasi dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbangdes) merupakan dorongan yang berasal dari faktor internal maupun eksternal yang mendorong masyarakat untuk hadir, berpartisipasi, dan menyampaikan aspirasi dalam proses perencanaan pembangunan desa. Dalam perspektif efektivitas organisasi, (Farida and Iqbal, 2016) menegaskan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, karena berkaitan langsung dengan tingkat keterlibatan individu dalam suatu aktivitas organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian di Desa Karya Mandiri, motivasi masyarakat dalam mengikuti Musrenbangdes masih didominasi oleh motivasi instrumental, yaitu dorongan yang berorientasi pada kepentingan langsung dan manfaat pribadi. Hal ini terlihat dari pernyataan informan bahwa *“warga hadir karena ingin mengawal usulan yang berkaitan langsung dengan kepentingan pribadi seperti perbaikan jalan atau bantuan pertanian.”* Temuan ini menunjukkan bahwa kehadiran masyarakat belum sepenuhnya didasarkan pada kesadaran kolektif terhadap pembangunan desa secara menyeluruh, melainkan masih dipengaruhi oleh kepentingan praktis jangka pendek.

Selain itu, motivasi partisipasi masyarakat juga dipengaruhi oleh pengalaman sebelumnya terhadap realisasi usulan pembangunan. Beberapa informan menyatakan bahwa *“masyarakat menjadi kurang antusias karena usulan mereka di periode sebelumnya tidak terealisasi.”* Kondisi ini menunjukkan bahwa rendahnya tingkat kepercayaan (*trust*) masyarakat terhadap efektivitas Musrenbangdes berdampak langsung pada menurunnya motivasi untuk berpartisipasi. Dalam konteks ini, (Jamaludin and Azizi, 2021) melalui teori hierarki kebutuhan menjelaskan bahwa motivasi individu sangat dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan dasar dan pengalaman kepuasan sebelumnya, karena kebutuhan yang telah terpenuhi tidak lagi menjadi faktor pendorong perilaku. Ketika kebutuhan akan hasil dan pengakuan tidak terpenuhi, maka motivasi untuk terlibat kembali cenderung menurun.

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian (Wiranata, Hartawan and Yunus, 2024) mengenai kolaborasi pemerintah kota dalam penyediaan hunian tetap pascabencana di Talise Valangguni. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan program sangat dipengaruhi oleh koordinasi, transparansi, komunikasi lintas sektor, dan partisipasi masyarakat. Selain itu, keterlibatan masyarakat dalam proses diskusi dan koordinasi mampu memperkuat dukungan sosial serta

meningkatkan keberlanjutan program pembangunan. Persamaan dengan penelitian ini terlihat pada pentingnya kepercayaan masyarakat terhadap proses pembangunan. Ketika komunikasi berjalan baik dan masyarakat merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan, maka motivasi untuk berpartisipasi akan meningkat. Sebaliknya, kurangnya transparansi dan minimnya realisasi program dapat menurunkan antusiasme masyarakat dalam mengikuti kegiatan pembangunan desa.

Selanjutnya, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi masyarakat sangat dipengaruhi oleh tokoh informal seperti kepala dusun dan tokoh masyarakat. Sebagaimana diungkapkan oleh informan bahwa "*warga lebih terdorong untuk hadir jika tokoh masyarakat memberikan dukungan atau 'restu' terhadap Musrenbangdes.*" Hal ini menunjukkan bahwa motivasi eksternal memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan partisipasi masyarakat. Sejalan dengan itu, (Meida, 2024) dalam *expectancy theory* menjelaskan bahwa motivasi individu dipengaruhi oleh harapan bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan hasil yang bernilai. Dalam konteks ini, semakin besar keyakinan bahwa suatu usaha akan menghasilkan hasil yang diharapkan, maka semakin tinggi pula tingkat motivasi dan keterlibatan individu dalam suatu aktivitas.

Namun demikian, partisipasi masyarakat di Dusun 1 hingga Dusun 4 menunjukkan pola yang relatif seragam, yaitu kehadiran yang cukup tetapi dengan keterlibatan aktif yang rendah. Sebagian besar masyarakat masih bersifat pasif dalam forum musyawarah, bahkan hanya mendengarkan tanpa memberikan masukan secara aktif. Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi partisipasi belum sepenuhnya bersifat substantif, melainkan masih formalistik, yaitu sekadar memenuhi kewajiban sosial atau administratif.

Secara keseluruhan, motivasi masyarakat dalam Musrenbangdes Desa Karya Mandiri dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal seperti kepentingan pribadi dan kesadaran lingkungan, serta faktor eksternal seperti pengaruh tokoh masyarakat dan pengalaman terhadap realisasi program sebelumnya. Rendahnya tingkat kepercayaan terhadap tindak lanjut usulan menjadi salah satu faktor utama yang melemahkan motivasi partisipasi. Oleh karena itu, diperlukan penguatan transparansi, peningkatan komunikasi, serta konsistensi realisasi program agar motivasi masyarakat dapat bergeser dari bersifat instrumental menuju partisipasi yang lebih substantif dan berkelanjutan.

## 5. Tingkat Kepuasan Partisipatif Masyarakat

Kepuasan dalam konteks Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbangdes) merupakan bentuk evaluasi subjektif masyarakat terhadap kesesuaian antara kontribusi yang diberikan dengan hasil atau manfaat yang diterima. Dalam kerangka efektivitas organisasi, (Syarifah, Hidayati and Robiansyah, 2021) menegaskan bahwa kepuasan merupakan bagian penting dari hubungan antara motivasi, perilaku, dan hasil (*outcome*), di mana tingkat kepuasan akan memengaruhi keberlanjutan partisipasi individu dalam suatu kegiatan. Jika masyarakat merasa

kontribusinya tidak direspons secara nyata, maka tingkat kepuasan akan menurun dan berdampak pada melemahnya motivasi partisipasi di masa mendatang.

Berdasarkan hasil penelitian di Desa Karya Mandiri, kepuasan masyarakat dalam pelaksanaan Musrenbangdes masih bersifat beragam dan cenderung belum merata. Sebagian informan menyatakan adanya rasa dihargai dalam konteks sosial, namun pada saat yang sama juga muncul kekecewaan karena hasil kontribusi belum sepenuhnya dirasakan secara luas oleh masyarakat. Hal ini tercermin dari pernyataan Ketua PKK bahwa *"kontribusi akan lebih bermakna jika hasil program dapat dimanfaatkan oleh seluruh warga, bukan hanya kelompok tertentu."* Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara apresiasi internal antar pelaksana program dengan manfaat eksternal yang dirasakan masyarakat secara umum.

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian (Amanda, Sasterio and Husain, 2026) yang membahas kolaborasi antara pemerintah desa dan Kelompok Sadar Wisata dalam pengembangan wisata Pantai Vatu Mapida. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi sangat ditentukan oleh komunikasi, pembagian peran, serta partisipasi masyarakat. Namun demikian, masih terdapat kendala berupa keterbatasan fasilitas, minimnya anggaran, serta rendahnya kesadaran sebagian masyarakat. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas suatu program sangat bergantung pada sejauh mana masyarakat merasa terlibat dan memperoleh manfaat nyata dari program tersebut. Dalam konteks penelitian ini, hal tersebut relevan dengan kepuasan masyarakat, karena rendahnya dukungan sumber daya dan partisipasi dapat mengurangi persepsi positif masyarakat terhadap hasil pembangunan.

Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat sangat dipengaruhi oleh pengalaman terhadap realisasi usulan pembangunan. Beberapa informan menyampaikan bahwa kontribusi mereka belum mendapatkan pengakuan yang memadai karena usulan yang diajukan tidak selalu menjadi prioritas pembangunan. Kondisi ini sejalan dengan pandangan (Putri and Hartono, 2018) dalam *expectancy theory*, yang menjelaskan bahwa kepuasan individu dipengaruhi oleh harapan bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan imbalan atau hasil yang bernilai. Ketika harapan tersebut tidak terpenuhi, maka tingkat kepuasan akan menurun meskipun individu telah berpartisipasi aktif.

Lebih lanjut, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa sebagian masyarakat merasakan manfaat sosial dari keterlibatan mereka, seperti bertambahnya relasi dan rasa bangga karena dapat menyuarakan kebutuhan lingkungan. Namun demikian, secara personal masih ditemukan ketidakseimbangan antara waktu dan tenaga yang dikeluarkan dengan hasil yang diperoleh. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan tidak hanya bersifat material, tetapi juga mencakup aspek psikologis dan sosial.

Ketidajelasan umpan balik (*feedback*) dari pemerintah desa juga menjadi faktor yang memengaruhi rendahnya tingkat kepuasan masyarakat. Beberapa informan menyatakan bahwa *"kontribusi yang diberikan terasa tidak dihargai karena tidak ada komunikasi atau tindak lanjut yang jelas."* Kondisi ini menunjukkan bahwa mekanisme

komunikasi dua arah dalam Musrenbangdes masih perlu ditingkatkan agar masyarakat memperoleh kejelasan mengenai dampak dari partisipasi yang telah mereka lakukan.

Selanjutnya, (Sibarani, Purwadi and Puruhito, 2023) melalui teori hierarki kebutuhan menjelaskan bahwa Kepuasan individu akan tercapai apabila kebutuhan akan pengakuan (*esteem needs*) dan aktualisasi diri dapat terpenuhi, karena kedua kebutuhan tersebut merupakan tingkat kebutuhan tertinggi dalam hierarki kebutuhan yang berkaitan dengan penghargaan diri, pencapaian potensi, dan pengembangan diri. Dalam konteks penelitian ini, kebutuhan akan pengakuan sosial dan keterlibatan yang bermakna belum sepenuhnya terpenuhi, sehingga kepuasan masyarakat masih berada pada tingkat yang relatif sedang.

Secara keseluruhan, kepuasan masyarakat dalam Musrenbangdes Desa Karya Mandiri menunjukkan kondisi yang belum optimal. Meskipun terdapat rasa bangga dan apresiasi sosial dalam keterlibatan, masih terdapat kesenjangan antara kontribusi masyarakat dan hasil pembangunan yang dirasakan. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan transparansi, komunikasi yang lebih interaktif, serta konsistensi realisasi usulan agar kepuasan masyarakat dapat meningkat dan berdampak pada penguatan partisipasi di masa mendatang.

## **Kesimpulan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan masyarakat dalam Musrenbangdes Desa Karya Mandiri masih bersifat bervariasi. Sebagian masyarakat merasakan kepuasan dalam bentuk manfaat sosial, seperti meningkatnya wawasan, relasi, serta keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan. Selain itu, terdapat rasa bangga karena dapat berkontribusi dalam menyuarakan kebutuhan masyarakat.

Namun demikian, kepuasan tersebut belum sepenuhnya merata. Masih terdapat ketidakpuasan yang disebabkan oleh belum optimalnya realisasi usulan masyarakat. Kondisi ini menimbulkan persepsi bahwa partisipasi yang dilakukan belum memberikan dampak nyata terhadap pembangunan desa.

Selain itu, kepuasan masyarakat juga dipengaruhi oleh kualitas proses partisipasi. Kurangnya komunikasi dua arah serta minimnya umpan balik dari pemerintah desa menyebabkan sebagian masyarakat merasa kontribusinya kurang dihargai. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan tidak hanya ditentukan oleh hasil akhir, tetapi juga oleh transparansi dan keterlibatan dalam proses.

Penelitian ini juga menemukan adanya perbedaan antara manfaat sosial dan manfaat personal yang dirasakan masyarakat. Meskipun secara sosial keterlibatan dalam Musrenbangdes memberikan nilai positif, secara personal sebagian masyarakat merasa bahwa manfaat yang diperoleh belum sebanding dengan waktu dan tenaga yang dikeluarkan.

Kejelasan peran dalam proses Musrenbangdes juga menjadi faktor yang memengaruhi kepuasan. Ketidakjelasan pembagian tugas menyebabkan masyarakat mengalami kebingungan dalam berkontribusi, sehingga menghambat partisipasi aktif

dan menurunkan tingkat kepuasan.

Secara keseluruhan, tingkat kepuasan masyarakat dalam Musrenbangdes Desa Karya Mandiri dapat dikategorikan sedang dan belum optimal. Hal ini ditunjukkan oleh adanya kesenjangan antara harapan dan realisasi, kurangnya komunikasi, serta belum jelasnya struktur peran dalam proses partisipasi. Kondisi ini berimplikasi pada belum maksimalnya kualitas partisipasi masyarakat dalam perencanaan pembangunan desa.

### Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. M. Nur Alamsyah, S.IP., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta masukan yang sangat berharga selama proses penelitian dan penulisan karya ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Ibu Sulfitri Husain, S.IP., MA atas dukungan, ilmu, dan bantuan yang telah diberikan sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik. Penulis juga menghargai semua pihak yang telah membantu, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam proses pengumpulan data, penyusunan, hingga penyelesaian penelitian ini.

### Referensi

- Abror, N. (2025) EFEKTIVITAS PELAKSANAAN MUSYAWARAH RENCANA PEMBANGUNAN DI DESA KOTA AGUNG KECAMATAN SUNGKAI SELATANKABUPATEN LAMPUNG UTARA TAHUN 2023. UNIVERSITAS ISLAM NEGER. Available at: <https://repository.radenintan.ac.id/38343/1/SKRIPSI%20NURUL%20ABROR.pdf>.
- Adriani, F., Ratnamulyani, I.A. and Agustini, A. (2017) "EFEKTIVITAS KEGIATAN HUMAS PEMERINTAH KOTA BOGOR DAN CITRA HUMAS DIMATA PUBLIK EKSTERNAL," JURNAL KOMUNIKATIO, 2(1). Available at: <https://doi.org/10.30997/jk.v2i1.201>.
- Amanda, M., Sasterio and Husain, S. (2026) "KOLABORASI PEMERINTAH DESA DAN KELOMPOK SADAR WISATA DALAM PENGEMBANGAN OBJEK WISATA PANTAI VATU MAPIDA," JSIP: Jurnal Studi Inovasi Pemerintahan, 2(1), pp. 132–156.
- Dewi, D.I.K. and Rakhmania, S.D. (2016) "Hubungan Partisipasi dan Kepuasan Masyarakat dalam Program Revitalisasi Kawasan Braga Kota Bandung," Teknik, 37(1), p. 17. Available at: <https://doi.org/10.14710/teknik.v37i1.9189>.
- Enadarlita, E. and Asvio, N. (2019) "PENGARUH KOORDINASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI DI PROVINSI JAMBI," JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan), 4(1), p. 34. Available at: <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i1.2473>.
- Fachry, G. et al. (2023) "Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Desa di Desa Hulawa Kecamatan Telaga Kabupaten Gorontalo," INNOVATIVE: Journal Of

- Social Science Research, 3(4), pp. 944–950.
- Fadilla, A.S. et al. (2026) “Peran Strategis Komunikasi dalam Keberhasilan Manajemen Perubahan Organisasi: Tinjauan Literatur,” *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), pp. 15006–15017. Available at: <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.6096>.
- Farida, S.I. and Iqbal, M. (2016) “PENGARUH KEPERCAYAAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA,” *JURNAL KEPENDIDIKAN*, 46(1), pp. 121–134.
- Filda, S., Pageno, I. and Rusdin, R.B. (2024) “PARTISIPASI POLITIK MASYARAKAT DI ERA SIBER,” *JSIP: Jurnal Studi Inovasi Pemerintahan*, 1(1), pp. 104–120.
- Hilal, O.J.A.A. (2016) “Partisipasi Masyarakat dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan (MUSRENBANG) Tingkat Kecamatan (Studi pada Kecamatan Kencong Kabupaten Jember),” *Universitas Brawijaya*, 4(6). Available at: <https://administrasipublik.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jap/article/view/1259>.
- Indrayani, N., Herlambang, T. and Martini, N.N.P. (2023) “Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Efektivitas Organisasi dan Kinerja Organisasi,” *RELASI: JURNAL EKONOMI*, 19(2), pp. 268–281. Available at: <https://doi.org/10.31967/relasi.v19i2.857>.
- Jamaludin, P.P. and Azizi, M. (2021) “PERANAN MOTIVASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT KOZA PRESISI INDONESIA KOTA TANGERANG,” *JIEB: JURNAL ILMIAH EKONOMI BISNIS*, 7(2), pp. 240–252.
- Jayanti, N.W.D.B. (2023) “Urgensi Partisipasi Masyarakat dalam Public Governance di Indonesia,” *Journal of Contemporary Public Administration (JCPA)*, 3(2), pp. 51–58. Available at: <https://doi.org/10.22225/jcpa.3.2.2023.51-58>.
- Kasmin, M.R.H., Suaib, E. and Amir, M. (2022) “EFEKTIVITAS PELAKSANAAN MUSYAWARAH PERENCANAAN PEMBANGUNAN DI KECAMATAN KULISUSU KABUPATEN BUTON UTARA,” *Publica: Jurnal Administrasi Pembangunan dan Kebijakan Publik*, 13(2), pp. 194–201.
- Kusnadi, I.H. (2020) “Partisipasi Masyarakat Dalam Pelaksanaan Musrenbang Di Kabupaten Subang,” *Sawala: Jurnal Administrasi Negara*, 8(1), pp. 30–57. Available at: <https://doi.org/10.30656/sawala.v8i1.2338>.
- Laar, R.A. et al. (2020) “Impact of Physical Activity on Challenging Obesity in Pakistan: A Knowledge, Attitude, and Practice (KAP) Study,” *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), p. 7802. Available at: <https://doi.org/10.3390/ijerph17217802>.
- Lahtifah, S., Alamsyah, M.N. and Rusdin, R.B. (2025) “PEMILIHAN KEPALA DAERAH TAHUN 2024 DI DESA KALUKUBULA,” *JSIP: Jurnal Studi Inovasi Pemerintahan*, 1(5), pp. 335–347.
- Meida, H.A. (2024) Diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Untuk Memenuhi Syarat Meraih Gelar Sarjana Ekonomi. UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYARIF

HIDAYATULLAH.

- Murdianto, R.B., Alamsyah, M.N. and Sisrinardi (2025) "DEMOKRASI DELIBERATIF DALAM MUSYAWARAH RENCANA PEMBANGUNAN DESA DI DESA KAYU AGUNG KECAMATAN MEPANGA KABUPATEN PARIGI MOUTONG," *JSIP: Jurnal Studi Inovasi Pemerintahan*, 1(4), pp. 204–216.
- Nopri, N.M., M, N. and Septianis, P.P. (2024) "Efektivitas Program E-Kartu Nikah Di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Sukarami Kota Palembang," *Jurnal Publisitas*, 11(1), pp. 61–73. Available at: <https://doi.org/10.37858/publisitas.v11i1.491>.
- Nugraha, A.S. (2017) "EFFECTIVENESS OF CONGRESS DEVELOPMENT PLANNING (MUSRENBANG) in Kecamatan Teluk Betung Timur Kota Bandar Lampung," *UNIVERSITAS LAMPUNG [Preprint]*. Available at: <https://digilib.unila.ac.id/25994/20/SKRIPSI%20TANPA%20BAB%20PEMBAH%20ASAN.pdf>.
- Ospina, S.M. (2017) "Collective Leadership and Context in Public Administration: Bridging Public Leadership Research and Leadership Studies," *Public Administration Review*, 77(2), pp. 275–287. Available at: <https://doi.org/10.1111/puar.12706>.
- Putri, D.L. and Hartono, B. (2018) "Analisis Teori Kemampuan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perawat," *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 6(3), pp. 195–203. Available at: <https://doi.org/10.14710/jmki.6.3.2018.195-203>.
- Sabrina, R. (2022) "Strategi Pembangunan Berkelanjutan di Era Otonomi Daerah Berbasis Partisipasi Masyarakat," *Ekonomikawan: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan*, 22(1). Available at: <https://doi.org/10.30596/ekonomikawan.v22i1.10200>.
- Salam, R., Sahrul and Mailin (2025) "Integrasi Norma Dan Nilai Budaya Dalam Upaya Mewujudkan Desa Bersih Melalui Komunikasi Islam," *Jurnal Khobar: Komunikasi dan Penyiaran Islam*, 7(1), pp. 569–585. Available at: <https://doi.org/10.37092/khobar.v7i1.1220>.
- Sari, A.Z.P. et al. (2023) "Good Governance Sebagai Upaya Meningkatkan Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan di Indonesia," *JISPENDIORA Jurnal Ilmu Sosial Pendidikan Dan Humaniora*, 2(2), pp. 185–192. Available at: <https://doi.org/10.56910/jispendiora.v2i2.660>.
- Sibarani, E.M., Purwadi, P. and Puruhito, D.D. (2023) "Kebutuhan Harga Diri dan Aktualisasi Diri Generasi Milenial sebagai Asisten Perkebunan Kelapa Sawit," *Jurnal Ilmiah Inovasi*, 23(3), pp. 284–292. Available at: <https://doi.org/10.25047/jii.v23i3.4012>.
- Syarifah, S., Hidayati, T. and Robiansyah, R. (2021) "Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja serta komitmen organisasional terhadap organizational citizenship behavior perawat rsud inche abdoel moeis samarinda," *Jurnal Ilmu Manajemen Mulawarman*, 6(3). Available at:

- <https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/3289939>.
- Teece, D., Peteraf, M. and Leih, S. (2016) "Dynamic Capabilities and Organizational Agility: Risk, Uncertainty, and Strategy in the Innovation Economy," *California Management Review*, 58(4), pp. 13–35. Available at: <https://doi.org/10.1525/cm.2016.58.4.13>.
- Usman, C., Liando, Daud.M. and Rumawas, W. (2016) "Pengaruh Lingkungan Internal Dan Eksternal Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado)," *Jurnal Ilmu Sosial & Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan*, pp. 19–33.
- Wiranata, F.R., Hartawan and Yunus (2024) "Kolaborasi Pemerintah dalam Penyediaan Hunian Tetap Pasca Bencana di Talise Valanguni," *JSIP: Jurnal Studi Inovasi Pemerintahan*, 1(3), pp. 41–54.