
IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DANA DESA UNTUK PENGEMBANGAN DESA WISATA DI KABUPATEN BANJARNEGARA

Ismiyarto¹

Abstrak

Kebijakan pengelolaan dana desa sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan ditindaklanjuti dengan Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Kebijakan dimaksud memberi implikasi terhadap pengelolaan dana desa khususnya desa-desa di wilayah Kabupaten Banjarnegara, hal ini mengingat letak geografis desa-desa, masyarakat setempat dan pemerintah kabupaten tersebut mendukung untuk menjadi desa wisata. Dalam penelitian ini implementasi kebijakan publik berupa peraturan pemerintah yang merupakan kebijakan birokrasi, maka teori yang dipergunakan implementasi kebijakan Model Edward III dengan menunjuk empat variabel yang berperan penting dalam pencapaian keberhasilan implementasi. Keempat variabel atau aspek tersebut meliputi 1) komunikasi; 2) sumber daya; 3) disposisi; dan 4) struktur birokrasi. Desain yang dipergunakan untuk memecahkan masalah ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang diarahkan untuk memberikan gejala-gejala, fakta-fakta atau kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat, mengenai sifat-sifat populasi atau daerah tertentu. Implementasi dana desa benar-benar diperuntukkan demi terwujudnya desa dan masyarakat desa yang maju, kuat, mandiri dan sejahtera.

Kata Kunci : *Implementasi kebijakan, pengelolaan dana desa, desa wisata*

PENDAHULUAN

Dalam rangka mewujudkan pengelolaan dana desa yang tertib, transparan, akuntabel dan berkualitas. Pemerintah dan pemerintah daerah diberi kewenangan untuk dapat memberikan sanksi berupa penundaan penyaluran dana jika dalam laporan penggunaan dana desa tidak atau terlambat disampaikan. Disamping itu, pemerintah dan pemerintah daerah juga dapat memberikan sanksi berupa pengurangan dana desa apabila penggunaan dana tersebut tidak sesuai dengan prioritas penggunaan dana desa, pedoman umum, dan pedoman teknis kegiatan.

Sejak dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, masyarakat desa boleh jadi

¹ Dosen Institute Pemerintahan Dalam Negeri, Jakarta Selatan, Indonesia

mendapatkan angin segar. Kucuran dana yang dianggarkan dari dana APBN sebesar satu milyar rupiah. Dalam praktiknya, kucuran dana dilakukan secara bertahap dengan mengefektifkan program yang berbasis desa secara merata dan berkeadilan. Tahun 2015 merupakan awal dikucurkannya dana desa dan sekaligus sebagai tahun transisi dari era pemerintahan Susilo Bambang Yudoyono ke pemerintahan terpilih hasil Pemilu tahun 2014.

Dalam rangka mendukung terwujudnya tata kelola yang baik (*good governance*) dalam sistem penyelenggaraan desa, pengelolaan keuangan desa dilakukan berdasarkan prinsip tata kelola yaitu transparan, akuntabel, dan partisipatif serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran. Pengelolaan keuangan desa dikatakan transparan apabila memiliki prinsip keterbukaan yang memungkinkan masyarakat desa mengetahui dan mendapatkan akses informasi seluas-luasnya tentang keuangan desa.

Prioritas penggunaan dana desa untuk pembangunan desa dialokasikan untuk mencapai tujuan pembangunan desa yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan kualitas hidup manusia serta penanggulangan kemiskinan. Sedangkan prioritas penggunaan dana desa untuk program dan kegiatan bidang pemberdayaan masyarakat desa, dialokasikan untuk mendanai kegiatan yang bertujuan meningkatkan kapasitas warga atau masyarakat desa dalam pengembangan wirausaha, peningkatan pendapatan, serta perluasan skala ekonomi individu warga atau kelompok masyarakat dan desa. Desa-desanya di Kabupaten Banjarnegara berpotensi menjadi desa wisata, hal ini dikarenakan tata letak geografis desa-desa, dan adanya dukungan baik dari masyarakat setempat maupun pemerintah kabupaten.

Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, maka Pemerintah Kabupaten Banjarnegara telah mengeluarkan berbagai kebijakan berupa Peraturan Bupati Banjarnegara.

Pemerintah Kabupaten Banjarnegara dengan cepat merespon kebijakan berupa penyusunan peraturan daerah (Perda) terkait keuangan desa dan sumber pendapatan desa. Perda dimaksud yaitu Perda Kabupaten Banjarnegara Nomor 6 Tahun 2017 tentang Kedudukan Keuangan Kepala Desa dan Perangkat Desa, Perda Nomor 7 Tahun 2017 tentang Sumber Pendapatan Desa. Sebelumnya pada tahun 2016 terkait dengan dana desa dimaksud, pengaturannya hanya dalam bentuk Peraturan Bupati Banjarnegara. Dengan

berbagai peraturan bupati dan peraturan daerah terkait pengaturan dana desa di Kabupaten Banjarnegara yang relatif masih baru, tentunya pelaksanaan di lapangan ditemui berbagai kendala dan penyesuaian-penyesuaian.

Pada bulan Agustus 2017 berdasarkan sumber dari Satelit Post, penyerapan dana desa di Kabupaten Banjarnegara belum maksimal. Masih ada Rp 128 M dari Rp 214 M dana desa tahun 2017 yang belum terserap, hal ini terungkap dalam sosialisasi pengawasan dan pengamanan pemerintah dan pembangunan desa oleh Kejaksaan Negeri Kabupaten Banjarnegara. Selain itu, di Kabupaten Banjarnegara khususnya tiap-tiap desa (sebanyak 266 desa) belum pernah diteliti terkait dengan pengelolaan dana desa. Berdasarkan pemikiran di atas, maka dalam penelitian memfokuskan pada Implementasi kebijakan dana desa untuk pengembangan desa wisata di Kabupaten Banjarnegara.

Tinjauan Pustaka

Implementasi berasal dari bahasa inggris yaitu *to implement* yang berarti mengimplemenasikan. Implementasi merupakan penyediaan secara untuk melaksanakan suatu yang menimbulkan dampak atau akibat-akibat terhadap sesuatu, sesuatu tersebut dilakukan untuk menimbulkan dampak atau akibat dari itu dapat berupa undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan bupati, dan kebijakan yang dibuat oleh lembaga-lembaga pemerintah dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

Implementasi menurut Daniel A. Mazmanian dan Paul Sabatier (1979) sebagaimana dikutip dalam Coleman M. & Bush T (2006) mengatakan, Implementasi adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijakan yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijakan negara, yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atas kejadian-kejadian.

Implementasi secara sederhana diartikan pelaksanaan atau penerapan. Browne dan Wildavsky dalam Diana A & C. Tjipto (2003) mengemukakan bahwa “Implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan”. Implementasi melibatkan usaha dari *policy makers* untuk memengaruhi apa yang oleh Lipsky disebut “*street level bureaucrats*” untuk memberikan pelayanan atau mengatur perilaku kelompok sasaran (*target group*).

Berdasarkan uraian mengenai kedua pendapat tentang pengertian implementasi, peneliti memberikan batasan bahwa implementasi adalah pelaksanaan dari apa yang telah ditetapkan dan menerima segala akibat atau dampak setelah dilaksanakan tersebut.

Kebijakan secara epistemologi, istilah kebijakan berasal dari bahasa Inggris “*policy*”. Akan tetapi kebanyakan orang berpandangan bahwa istilah kebijakan senantiasa disamakan dengan istilah kebijaksanaan.

Pendapat Anderson (dalam Wahab, 2004) merumuskan kebijaksanaan sebagai langkah tindakan yang secara sengaja dilakukan oleh seseorang aktor atau sejumlah aktor berkenaan dengan adanya masalah yang sedang dihadapi. Oleh karena itu, kebijaksanaan menurut Anderson merupakan langkah tindakan yang sengaja dilakukan oleh aktor yang berkenaan dengan adanya masalah yang dihadapi.

Kebijakan menurut pendapat Carl Friedrich (dalam Wahab, 2004) bahwa kebijakan adalah suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan.

Berdasarkan definisi di atas kebijakan mengandung suatu unsur tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan. Umumnya tindakan-tindakan tersebut ingin dicapai oleh kelompok atau pemerintahan. Kebijakan tentu mempunyai hambatan dalam pelaksanaannya tetapi harus mencari peluang untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Implementasi kebijakan merupakan aspek yang penting dari keseluruhan proses kebijakan. Bagaimanapun baiknya suatu kebijakan, kalau tidak dipersiapkan dan direncanakan secara baik dalam implementasinya, maka tujuan kebijakan tidak akan bisa diwujudkan (Widodo, 2010). Implementasi kebijakan menurut Howlett dan Ramesh (1995) adalah “*It is defined as the process where by programs or policies are carried out; it denotes the transition of plans into practice*” (proses pelaksanaan program-program dan kebijakan-kebijakan yang merupakan penerjemah dari rencana-rencana ke dalam praktek atau tindakan).

Sedangkan implementasi kebijakan menurut George C. Edwards III (1980) merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pemerintah untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam suatu keputusan kebijakan akan tetapi pemerintah dalam membuat kebijakan juga harus mengkaji terlebih dahulu apakah kebijakan tersebut dapat

memberikan dampak yang buruk atau tidak bagi masyarakat. Hal tersebut bertujuan agar suatu kebijakan tidak bertentangan dengan masyarakat apalagi sampai merugikan masyarakat. Implementasi kebijakan pada prinsipnya merupakan cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Lester dan Stewart yang dikutip oleh Winarno menjelaskan bahwa implementasi kebijakan adalah Implementasi kebijakan dipandang dalam pengertian luas merupakan alat administrasi dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur, dan teknik yang bekerja sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih tujuan yang diinginkan.

Definisi di atas, menekankan bahwa implementasi kebijakan merupakan sesuatu yang dilakukan untuk menimbulkan dampak atau akibat dapat berupa undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan bupati dan kebijakan yang dibuat lembaga-lembaga pemerintah dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

Ada beberapa model implementasi kebijakan publik, antara lain Implementasi Kebijakan menurut George C. Edward III (1980), model implementasi kebijakan menurut Van Meer dan Van Horn (1975), model komunikasi dari implementasi kebijakan antar pemerintah (*The Communication Model of Intergovernmental Policy Implementation*) Goggin, Bowman, Lester dan O'Tole, Jr.

Dalam penelitian ini implementasi kebijakan publik berupa peraturan pemerintah yang merupakan kebijakan birokrasi, maka teori yang dipergunakan implementasi kebijakan Model Edward III dengan menunjuk empat variable yang berperan penting dalam pencapaian keberhasilan implementasi. Keempat variabel atau aspek tersebut meliputi 1) komunikasi; 2) sumber daya; 3) disposisi; dan 4) sruktur birokrasi.

Pertama, komunikasi perlu dilakukan agar apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan dapat ditransmisikan kepada kelompok sasaran (*target group*), sehingga mengurangi distorsi implementasi. Apabila tujuan dan sasaran suatu kebijakan tidak jelas atau bahkan tidak diketahui sama sekali oleh kelompok sasaran, maka kemungkinan akan terjadi resistensi dari kelompok sasaran. Terdapat tiga hal penting dalam proses komunikasi yaitu transmisi (*transmission*), kejelasan (*clarity*) dan konsistensi (*consistency*). *Kedua*, sumber daya yang mendukung proses implementasi kebijakan terdiri dari staf (dengan jumlah dan kompetensi yang cukup), kewenangan, informasi yang relevan dan cukup, serta ketersediaan fasilitas yang dibutuhkan. *Ketiga*, disposisi menunjukkan sikap yang dimiliki oleh implementor, apabila implementor memiliki sikap

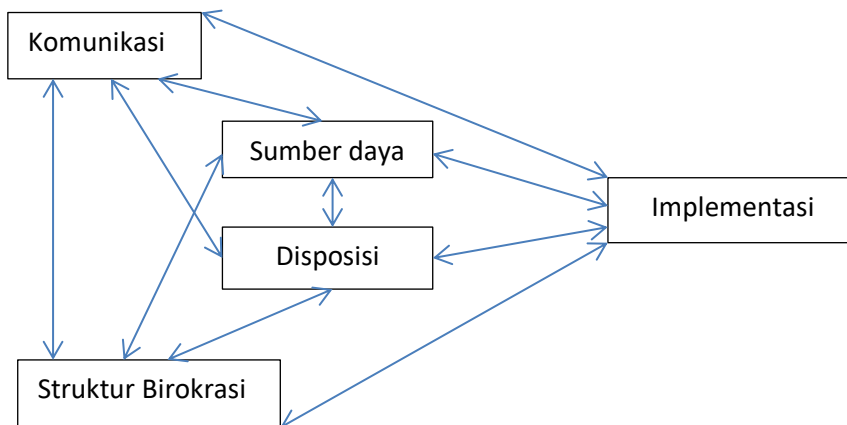
yang baik, maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. *Keempat*, struktur birokrasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki peran penting dalam implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya standar operasional prosedur (SOP). Dengan menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia dan dapat berfungsi untuk menyeragamkan tindakan-tindakan pejabat dalam organisasi yang kompleks dan tersebar luas, sehingga dapat menimbulkan fleksibilitas yang besar dan kesamaan yang besar dalam penerapan peraturan.

Dari empat variabel atau aspek dimaksud, dapat dikatakan bahwa variabel atau aspek komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi adalah sebuah sistem yang keberadaannya saling memengaruhi, tidak terkecuali masing-masing sub yang ada di dalam keempat aspek tersebut meskipun diyakini masih banyak aspek-aspek yang bisa dikemukakan, namun Edward III senantiasa berfokus kepada pengaruh langsung dari komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi terhadap implementasi suatu kebijakan.

Keempat variabel atau aspek di atas dalam model yang dibangun oleh Edward III memiliki keterkaitan satu dengan yang lain dalam mencapai tujuan dan sasaran kebijakan. Keempatnya saling bersinergi dalam mencapai tujuan dan satu variabel akan sangat memengaruhi variabel yang lain. Misalnya implementator yang tidak jujur akan mudah sekali melakukan *mark up* dan korupsi atas pengelolaan dana desa, sehingga program tidak dapat optimal artinya program tidak untuk mensejahterakan masyarakat karena dana dipergunakan untuk kepentingan pribadi implementator. Begitu juga ketika watak dari implementator tidak demokratis akan sangat memengaruhi proses sosialisasi program kepada masyarakat desa, sehingga sasaran dan tujuan program tidak tercapai.

Model kebijakan dari George C. Edward III dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar. 1
 Model Implementasi Kebijakan Edward III



Sumber : Edward III 1980, dalam Indiahono (2009:33)

Berdasarkan pemaparan di atas, bahwa model implementasi kebijakan Edward III ini dapat digunakan sebagai landasan teoritis (*theoretical basis*) yang lebih luas dan mendalam untuk menopang pertanyaan dari penelitian ini, yaitu terkait Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara di Kabupaten Banjarnegara.

Adapun kerangka pemikiran penelitian implementasinya dapat digambarkan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel. 1
 Kerangka Pikir
 Aplikasi Konseptual Model Edward III Perspektif Implementasi Kebijakan Dana Desa untuk Pengembangan Desa Wisata di Kabupaten Banjarnegara

NO	ASPEK	RUANG LINGKUP
1.	1) Komunikasi	a. Siapakah impementator dan kelompok sasaran dari kebijakan PP 22 Tahun 2015? b. Bagaimana sosialisasi kebijakan PP 22 Tahun 2015? - Metode yang digunakan - Intensitas komunikasi.
	2) Sumberdaya	a. Bagaimana kemampuan implementator kebijakan PP 22 Tahun 2015? - Tingkat pendidikan - Tingkat pemahaman terhadap tujuan dan sasaran serta aplikasi detail program - Kemampuan

NO	ASPEK	RUANG LINGKUP
		b. Bagaimana ketersediaan dana desa? - Berapa dana desa yang dialokasikan - Prediksi kekuatan dana desa dan besaran biaya untuk implementasi kebijakan
	3) Disposisi	Bagaimana karakter pelaksana implementasi kebijakan? - Tingkat komitmen dan kejujuran, dapat diukur dengan tingkat konsistensi antara pelaksanaan kegiatan dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Semakin sesuai dengan kebijakan semakin tinggi komitmennya; - Tingkat demokratis, dapat diukur dengan intensitas pelaksana melakukan proses musyawarah desa yang difasilitasi Pemerinetah Desa, Badan Permusyawaratan Desa dan unsur masyarakat desa pada saat menyusun RPJM Desa dan RKP Desa, mencari solusi dari masalah yang dihadapi dan melakukan diskresi yang berbeda dengan kebijakan guna mencapai tujuan dan sasaran kebijakan.
	4) Struktur birokrasi	a. Apakah tersedia SOP yang mudah dipahami? b. Bagaimana struktur organiasi pengelola dana desa? - Sejauh mana rentang kendali antara pucuk piminan dan bawahan dalam struktur organisasi pelaksana? Semakin jauh berarti semakin rumit, birokratis dan lambat untuk mrespon perkembangan implementasi kebijakan.
2.	Kendala	Kendala apa saja yang dihadapi dalam Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang bersumber dari APBN di Kab. Banjarnegara;
3.	Upaya	Upaya apa saja yang dilakukan untuk mengatasi kendala yang dihadapi dalam Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang bersumber dari APBN di Kab. Banjarnegara.

Sumber : Indiahono (2009:34) dan kreasi peneliti

METODE PENELITIAN

Desain yang digunakan untuk memecahkan masalah ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang diarahkan untuk memberikan gejala-gejala, fakta-fakta atau kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat, mengenai sifat-sifat populasi atau daerah tertentu (Riyanto, 2001). Dengan demikian, tujuan metode penelitian ini adalah menggambarkan (mendeskripsikan) secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu atau bidang tertentu secara faktual dan akurat.

Desain yang digunakan dalam metode penelitian deskriptif ini adalah penelitian kualitatif, yakni penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain (Moeleong, 2004).

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode wawancara, observasi, dan dokumentasi.

1. Metode Wawancara

Riyanto (2001) mengatakan bahwa metode wawancara merupakan metode pengumpulan data yang menghendaki komunikasi langsung antar peneliti dengan subyek atau informan. Adapun tujuan wawancara yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi senyatanya tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan perangkat daerah sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.

2. Metode Observasi

Metode observasi menurut Riyanto (2001) mengatakan bahwa metode observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap obyek penelitian. Dengan metode observasi diharapkan dapat diperoleh gambaran yang jelas tentang kehidupan sosial yang sukar diperoleh dengan metode lain.

3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi dimaksudkan untuk mengumpulkan data dengan cara mengambil data-data dan fakta-fakta yang telah ada di Kabupaten Banjarnegara Jawa Tengah, kemudian dijadikan sebagai bukti dan memberikan peluang untuk mengetahui lebih jauh tentang situasi dan keadaan suatu masalah yang menjadi focus penelitian.

4. Jenis Data

Jenis data penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu: 1) data primer, data ini diperoleh dengan wawancara dalam bentuk verbal atau kata-kata atau ucapan lisan dan perilaku subyek (informan) yaitu pejabat dan pegawai yang berkaitan dengan pengelolaan dana desa yang bersumber dari APBN di Kabupaten Banjarnegara; 2) Data sekunder, data bersumber dari dokumen berkaitan dengan berbagai kebijakan, tabulasi data yang dilakukan secara sistemik, foto-foto, sarana prasarana lain yang dapat digunakan sebagai pelengkap data primer.

5. Analisis Data

Moleong (2004) mengatakan bahwa analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola,

menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat dicaeritakan kepada orang lain.

Moleong (2004) mengatakan bahwa teknik analisis data adalah proses reduksi data, display data, dan verifikasi data:

- a. Reduksi dan dilakukan dengan cara membuat abstraksi. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya.
- b. Display data yaitu menyajikan data sesuai dengan kategori dalam bentuk matrik atau grafik sehingga data yang terkumpul dapat memberikan gambaran secara menyeluruh tentang apa yang menjadi focus penelitian.
- c. Verifikasi data dan kesimpulan. Pada bagian ini peneliti lebih menekankan pada butir-butir yang merupakan kunci dan mengkaji informasi kunci tersebut secara cermat sebagai suatu kesimpulan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Struktur organisasi yang berada di bawah pemerintah kabupaten yang berbentuk dinas dan badan meliputi 18 dinas dan 3 badan. Sesuai dengan topik dalam penelitian ini, maka yang sangat erat yaitu Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banjarnegara dan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Banjarnegara.

Tugas pokok dan fungsi kedua dinas dimaksud, sebagai berikut:

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banjarnegara

Tugas Pokok dan Fungsi:

- a. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dispermades) Kabupaten Banjarnegara dipimpin oleh seorang kepala dinas yang mempunyai tugas membantu bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang pemberdayaan masyarakat dan desa yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah;
- b. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa menyelenggarakan fungsi yaitu: perumusan kebijakan di bidang pemerintahan dan administrasi desa, lembaga kemasyarakatan kawasan pedesaan dan tata ruang perdesaan; dan pelaksanaan koordinasi kebijakan di bidang pemerintahan dan administrasi desa, lembaga kemasyarakatan desa dan kelurahan,

kelembagaan dan pengembangan pemanfaatan teknologi tepat guna serta pengembangan kawasan perdesaan dan tata ruang perdesaan;

- c. Pelaksanaan kebijakan di bidang pemerintahan dan administrasi desa, lembaga kemasyarakatan desa dan kelurahan, kelembagaan dan pemanfaatan teknologi tepat guna serta pengembangan kawasan perdesaan dan tata ruang perdesaan;
- d. Pembinaan dan fasilitasi kebijakan di bidang pemerintahan dan administrasi desa, lembaga kemasyarakatan desa dan kelurahan, kelembagaan dan pengembangan dan pemanfaatan teknologi tepat guna, serta pengembangan kawasan perdesaan dan tata ruang perdesaan;
- e. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang pemerintahan dan administrasi desa, lembaga kemasyarakatan desa dan kelurahan, kelembagaan dan pengembangan dan pemanfaatan teknologi tepat guna serta pengembangan kawasan perdesaan dan tata ruang perdesaan;
- f. Pelaksanaan fungsi kesekretariatan dinas, Pengendalian penyelenggaraan tugas UPTD; dan Pelaksana.

Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Banjarnegara

Tugas Pokok dan Fungsinya:

Membantu bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang pariwisata dan kebudayaan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah.

Adapun tugas dan fungsinya, sebagai berikut:

- a. Perumusan kebijakan di bidang destinasi pariwisata, pemasaran pariwisata, kelembagaan dan sumber daya manusia pariwisata dan kebudayaan;
- b. Pelaksanaan koordinasi kebijakan di bidang destinasi pariwisata, pemasaran pariwisata, kelembagaan dan sumber daya manusia pariwisata dan kebudayaan;
- c. Pembinaan dan fasilitasi kebijakan di bidang destinasi pariwisata, pemasaran pariwisata, kelembagaan dan sumber daya manusia pariwisata dan kebudayaan;
- d. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang destinasi pariwisata, pemasaran pariwisata, kelembagaan dan sumber daya manusia pariwisata dan kebudayaan;
- e. Pengendalian penyelenggaraan UPTD;
- f. Pelaksanaan fungsi kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan, sesuai tugas dan fungsinya.

Dari kedua instansi pemerintah di Kabupaten Banjarnegara yaitu *pertama*, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, *kedua* Dinas Pariwisata dan Kebudayaan dikaitkan dengan topik penelitian ini, bahwa desa-desa yang ada di wilayah Kabupaten Banjarnegara lebih dominan untuk dijadikan desa wisata. Dengan demikian sesuai dengan tugas pokok dan fungsi kedua dinas dimaksud yang lebih berperan secara dominan dalam mengelola dan menjadikan desa wisata di wilayah Kabupaten Banjarnegara.

Informasi yang diperoleh dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dispermades) Kabupaten Banjarnegara, untuk desa wisata dipilih desa Kalilunjar sebagai desa wisata, Desa Gentansari wisata Tampomas dan Desa Giritirta wisata Curug Air Panas.

Salah satu tugas pokok dan fungsi Dispermades yaitu Pelaksanaan kebijakan di bidang pemerintahan dan administrasi desa, lembaga kemasyarakatan desa. Sesuai dengan visi Kabupaten Banjarnegara “Bermartabat dan Sejahtera” –khususnya relevansi pada sektor ekonomi akan terkait dengan Nawacita ketiga yakni, membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan. Kontek pembangunan yang dimaksud tentu saja tidak hanya pembangunan fisik namun juga pembangunan Sumber Daya Manusia sebagai motor penggerak pembangunan desa dikaitkan dengan pengembangan potensi ekonomi lokal melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Kabupaten Banjarnegara yang terdiri dari 266 desa saat ini memiliki 75 BUMDes yang terdata, memiliki dasar hukum (Peraturan Desa) serta unit usaha. Berbagai varian dikelola oleh desa yakni bidang perdagangan, simpan pinjam, peternakan, pertanian, serta yang sedang banyak digalakkan yakni desa wisata, BUMDes tersebut memiliki keleluasaan untuk mengembangkan unit usaha, atau memaksimalkan potensi pada masing-masing desa, seperti desa Glempang Kecamatan Mandiraja yang telah mempopulerkan “Bukit Watu Sodong” sebagai destinasi wisata alam yang mengandalkan *spot selfie* serta kuliner durian yang menarik.

Berbagai potensi yang terdiri dari, SDA, SDM serta anggaran yang digulirkan baik dari Dana Desa, ADD, Bantuan Keuangan Provinsi Jawa Tengah, Pendapatan Asli Desa dan sumber pendapatan lain merupakan sarana yang dapat dimanfaatkan menuju terwujudnya masyarakat sejahtera. Namun dibalik potensi tersebut juga terdapat kendala

yang harus dicarikan solusinya diantaranya, SDM yang memiliki keterbatasan baik dari aspek kuantitas maupun kualitas, faktor regulasi belum maksimal, serta faktor eksternal seperti ancaman pihak-pihak tertentu maupun kondisi alam Kabupaten Banjarnegara yang cukup labil sebagai tantangan tersendiri.

Kerangka pemikiran Tabel 1 yang digunakan dalam penelitian ini yaitu implementasi kebijakan dana desa untuk pengembangan desa wisata di Kabupaten Banjarnegara. Inti dari materi muatan dalam peraturan pemerintah ini (Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Dana Desa yang bersumber dari APBN) dimaksudkan untuk menjaga agar tidak terdapat kesenjangan yang tinggi antar desa atas besaran dana desa yang akan diterima oleh setiap desa, sehingga menjadi lebih merata dan berkeadilan. Dengan demikian makna implementasi dalam penelitian peraturan pemerintah ini adalah adanya dana desa merata dan berkeadilan dengan mempertimbangkan asas-asas sebagai berikut: a) Transparan; b) Akuntabel, c) Partisipatif; dan d) Tertib dan Disiplin Anggaran. Selain mempertimbangkan asas-asas, dalam pengelolaan dana desa juga memperhatikan prinsip-prinsip keadilan, tipologi desa, karakteristik geografis, sosiologis, antropologis, ekonomi, dan ekologi desa yang khas, perubahan atau perkembangan kemajuan desa, serta kebutuhan prioritas (mendahulukan kepenetangan desa yang lebih mendesak, lebih dibutuhkan dan berhubungan langsung dengan kepentingan sebagian besar masyarakat desa).

Ketiga desa yang berpotensi menjadi desa wisata dalam penelitian ini meliputi tiga desa yaitu Desa Kalilunjar, Desa Gentansari dan Desa Giritirta. Penunjukan ketiga desa dimaksud dengan kriteria jarak dari pusat Kabupaten Banjarnegara ke masing-masing desa. Adapun desa yang paling dekat jaraknya yaitu Desa Gentansari, Desa Kalilunjar dengan jarak sedang, dan paling jauh jaraknya yaitu Desa Giritirta, apabila menuju ke Desa Giritirta akan melewati Desa Kalilunjar. Ketiga desa dimaksud berpotensi sebagai desa wisata dan menjadi ikon tingkat Provinsi Jawa Tengah dan diharapkan menjadi *icon* tingkat nasional.

Peneliti menganalisis dengan merujuk teori yang disampaikan Edward III, maka dapat disajikan aspek-aspek penelitian, kendala dan upaya sebagai berikut:

1. Komunikasi

Komunikasi menjadi suatu kegiatan yang sangat penting dalam proses implementasi kebijakan karena yang menjadi sasaran komunikasi adalah manusia

dan bukan mesin. Aspek utama dalam komunikasi ini terdapat tiga hal penting yaitu masalah penyampaian (*transmission*) informasi apakah sudah sampai atau belum, kejelasan informasi (*clarity*), dan konsistensi (*consistency*). Tujuan pengkomunikasian kebijakan pengelolaan dana desa adalah agar pesan atau informasi yang ingin disampaikan oleh si pemberi informasi (*komunikator*) sampai dan kemudian dimengerti dan dipatuhi.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan (Desa Kalilunjar, Desa Gentansari, dan Desa Giritirta), maka aspek komunikasi yang diterapkan dalam mengimplementasikan pengelolaan dana desa termasuk asas transparan dapat dilihat dari baliho yang memuat pendapatan desa, belanja desa yang dialokasikan untuk berbagai bidang pelaksanaan pembangunan, pembinaan masyarakat dan pemberdayaan masyarakat.

Sedangkan asas akuntabel, yaitu masyarakat diberikan akses untuk melihat atau mengkritisi pelaksanaan kegiatan diempat bidang (bidang pelaksanaan pembinaan masyarakat, bidang pemberdayaan masyarakat, bidang pelaksanaan pembangunan dan bidang penyelenggaraan pemerintahan desa) apakah sudah sesuai antara besaran alokasi dana yang telah dianggarkan. Pengelolaan dana desa oleh pemerintahan desa sudah sesuai dengan regulasi, yaitu menyajikan rincian anggaran kepada masyarakat. Hal ini supaya seluruh masyarakat mengetahui anggaran desa dalam satu tahun dan untuk apa saja anggaran tersebut apakah sesuai antara anggaran dan peruntukannya. Masyarakat pada masing-masing ketiga desa dimaksud merasa puas dengan penyampaian informasi terkait besaran dana desa dan penggunaannya di berbagai bidang kegiatan.

2. Sumber daya

Sumber daya yang mendukung proses implementasi kebijakan terdiri dari staf (dengan jumlah dan kompetensi yang cukup), kewenangan, informasi yang relevan dan cukup, serta ketersediaan fasilitas yang dibutuhkan. Sumber daya organisasi terdiri dari: *Staff, information, authority, facilities; building, equipment, land and supplies*. Secara umum dipahami bahwa prasyarat utama untuk mewujudkan sebuah kondisi masyarakat yang maju dan mandiri dalam suatu wilayah, bukan pada ketersediaan sumber daya alam yang melimpah, tetapi kualitas sumber daya manusia yang lebih utama dan menentukan.

Dari hasil penelitian di lapangan, sumber daya memiliki tingkat kemampuan yang cukup baik dalam pengelolaan dana desa. Tingkat kemampuan sumber daya diwujudkan dalam kebijakan empat bidang kegiatan prioritas pembangunan desa yaitu meliputi bidang pembinaan masyarakat, bidang pemberdayaan masyarakat, bidang pelaksanaan pembangunan dan bidang penyelenggaraan pemerintahan desa.

Dalam bidang pemberdayaan masyarakat dapat meningkatkan perekonomian masyarakat desa setempat, misalnya olahan makanan berbahan salak, usaha pengisian air mineral Fressituk dalam bentuk usaha BUMDes Kalilunjar, Desa Wisata Kalilunjar “Bukit Asmara Situk” sehingga menjadi ikon Provinsi Jawa Tengah.

Kegiatan lain yang termasuk bidang pemberdayaan masyarakat yaitu kegiatan peningkatan kapasitas lembaga masyarakat, pemberdayaan posyandu UP2K dan BKB.

Sedangkan dalam bidang pelaksanaan pembinaan masyarakat yaitu penyelenggaraan keamanan dan ketertiban, pembinaan pemuda dan olah raga, pembinaan organisasi perempuan PKK, pembinaan kesenian dan sosial budaya, kegiatan pendidikan anak usia dini dan pembinaan lembaga kemasyarakatan desa.

Belanja desa yang paling dominan adalah untuk bidang pelaksanaan pembangunan berupa fisik yang mencapai 75,9% dari keseluruhan belanja desa, yaitu digunakan untuk pembangunan jalan lurung dan talud, pembangunan jalur usaha tani, pembangunan sarana prasarana fisik soaial, pembangunan gedung serba guna, pembangunan sarana sanitasi, pembangunan jamban sehat, dan pembangunan jembatan. Sedangkan untuk bidang penyelenggaraan pemerintahan desa hanya 21,2% dari keseluruhan belanja desa. Dengan besaran prosentase alokasi anggaran belanja pada masing-masing desa tersebut, maka sesuai dengan kebijakan yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 dalam Pasal 10 intinya adalah paling sedikit 70% untuk mendanai penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan masyarakat desa, dan pemberdayaan masyarakat desa. Sedangkan paling banyak 30% untuk penghasilan tetap dan tunjangan kepala desa dan perangkat desa, operasional pemerintahan desa, tunjangan dan operasaional Badan Permusyawaratan Desa, dan insentif rukun tetangga dan rukun warga.

3. Disposisi

Disposisi menunjukkan sikap yang dimiliki oleh implementor, apabila implementor memiliki sikap yang baik, maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Apabila sikap dan perspektif implementor berbeda dari pembuatan keputusan, maka proses pelaksanaan suatu kebijakan menjadi semakin sulit. Sekalipun tersedia sarana dan prasarana yang memadai dan dalam jumlah yang cukup, tetapi jika pelaksana kebijakan itu memiliki kecenderungan atau sikap dan perilaku tidak seperti yang diharapkan oleh isi kebijakan, maka kondisi demikian akan sangat menghambat proses implementasi kebijakan.

Dari hasil penelitian, secara umum dapat dikatakan bahwa sikap dan perilaku pada tiga pemerintah desa dalam pengelolaan dana desa sudah cukup baik karena sistem yang ada memang mendorong terjadinya perubahan perilaku. Menurut pendapat masyarakat sangat memperhatikan kebutuhan masyarakat desanya, hal ini dibuktikan dengan pelaksanaan belanja desa dialokasikan untuk bidang pelaksanaan pembinaan masyarakat, pemberdayaan masyarakat pelaksanaan pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan desa. Hal ini dapat dilihat dari besaran alokasi belanja desa, sebagai perbandingan anggaran untuk penyelenggaraan pemerintahan desa (penghasilan tetap dan tunjangan perangkat desa, operasional perkantoran, kegiatan operasional RT RW, dan lain-lain kegiatan perkantoran) secara keseluruhan besaran anggaran hanya 21,2% , sedangkan untuk pelaksanaan pembangunan mencapai 75,9% sebagian besar dana pembangunan untuk kebutuhan masyarakat.

Dalam pelaksanaan pembangunan pada masing-masing desa melibatkan masyarakat desa, yaitu padat karya perpipaan sederhana, gotong royong membersihkan irigasi, bahkan kaum perempuan masyarakat desa juga turut diikutkan dalam pembangunan jalan desa.

4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki peran penting dalam implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya standar operasional prosedur (SOP). Struktur birokrasi dapat memengaruhi efektif atau tidak efektifnya sebuah

implementasi kebijakan. Perubahan pengaturan desa telah membawa perbaikan bagi kemajuan dan kemandirian desa dan masyarakat desa.

Dengan ditetapkannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan berbagai turunan kebijakan berupa peraturan pemerintah, peraturan daerah, dan berbagai peraturan menteri yang terkait dengan dana desa, secara yuridis formal negara telah mengakui eksistensi dan keberadaan desa di seluruh Indonesia. Pengakuan ini semakin lengkap ketika desa diberikan otonomi untuk menjalankan kewenangan yang berskala lokal dan diberikan anggaran dalam bentuk dana alokasi desa yang bersumber dari APBN. Sejumlah perubahan tersebut membawa perbaikan dalam implementasi kebijakan pengelolaan dana desa, khususnya hasil penelitian pada tiga desa di Kabupaten Banjarnegara. Struktur birokrasi yang ada di tiga desa rentang kendalinya tidak begitu jauh. Kepala desa secara langsung membawahi tiga kepala seksi yaitu seksi pelayanan, seksi kesejahteraan dan seksi pemerintahan, masing-masing kepala seksi mengoperasikan sendiri dengan laptop dan tidak mempunyai staf. Sekretaris desa membawahi para kepala urusan TU dan Umum, kepala urusan keuangan, dan kepala urusan perencanaan juga tidak mempunyai staf, kecuali kepala urusan TU dan umum. Secara umum aspek struktur birokrasi sangat mendukung proses implementasi kebijakan pengelolaan dana desa pada masing-masing ketiga desa dimaksud.

Menurut para kepala desa, kondisi desa saat ini sudah lebih baik jika dibandingkan dengan kondisi desa sebelum diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang ditindaklanjuti dengan berbagai peraturan perundang-undangannya, antara lain pengaturan tentang pengelolaan dana desa. Dari sisi kewenangan, saat ini desa sudah bisa menjalankan otonomi desa sesuai dengan asal usul dan adat istiadatnya. Sedangkan dari sisi anggaran yang dianggarkan dalam APBN akan semakin memberi perubahan bagi desa menuju terwujudnya desa yang maju, kuat, dan mandiri dengan tetap memerhatikan tata kelola pemerintahan yang baik, dan tetap dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara di Kabupaten Banjarnegara, dalam penelitian ini meliputi tiga desa (Desa Kalilunjar, Desa Gentansari dan Desa Giritirta) berdasarkan kerangka pemikiran secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik, namun terkait masing-masing aspek dapat disampaikan sebagai berikut:

1. Komunikasi

Aspek komunikasi terhadap kebijakan terkait dana desa dengan adanya pemasangan baliho terkait alokasi anggaran sudah tersampaikan dengan baik yaitu ditempatkan di depan kantor desa, namun belum di jalan-jalan desa yang mudah dilihat oleh seluruh masyarakat. Mengingat ketiga desa ini berpotensi menjadi desa wisata tentunya pengelolaan *website*, namun pengelolaan *website* belum maksimal.

2. Sumber daya

Aspek sumber daya belum optimal, khususnya terkait kualitas dan kuantitas sumber daya aparatur serta sarana prasarana perkantoran. Minimnya sarana transportasi (kendaraan umum) menuju desa wisata dan kesadaran masyarakat untuk gotong royong juga belum maksimal.

3. Disposisi

Aspek disposisi sudah sesuai dengan harapan, dimana sikap dan perilaku aparatur pemerintah pada tiga desa dalam mengelola dana desa sudah berpihak kepada masyarakat, khususnya dalam hal pemenuhan prioritas kebutuhan masyarakat desa terkait program bidang pembangunan dan bidang pemberdayaan masyarakat. Namun kebijakan dari Pusat tentang pengelolaan dana desa sering berubah-ubah, sehingga membingungkan perangkat desa dalam melaksanakan kebijakan dimaksud.

4. Struktur Birokrasi

Aspek struktur birokrasi yang terjadi pada masing-masing desa tidak ada rentang kendali antara kepala desa dengan sekretaris desa, para kaur dan para kasi. Rata-rata jumlah perangkat desa berjumlah 12 orang dan mereka bekerja tanpa ada staf. Pengelolaan dana desa sudah dilaksanakan dengan baik, dan ketiga desa ini

mempunyai potensi untuk menjadi desa wisata yang menjadi ikon tingkat provinsi dan bahkan tingkat nasional.

Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian ini, sebagaimana dikemukakan di atas, disampaikan saran-saran yang nantinya diharapkan dapat memperbaiki ataupun menyempurnakan pengelolaan dana desa di masing-masing ketiga desa di wilayah Kabupaten Banjarnegara, adapun saran dimaksud dapat disampaikan sebagai berikut:

1. Komunikasi

Agar pemasangan baliho alokasi dana desa yang terkait dengan pendapatan desa dan belanja desa tidak hanya dilakukan di depan kantor desa, namun perlu pemasangan di pinggir-pinggir jalan yang dapat dengan mudah dilihat masyarakat, sehingga azas transparan dan azas akuntabel lebih optimal.

Agar pengelolaan *website* desa lebih maksimal, untuk itu perlu ditunjuk dan ditugaskan salah satu staf yang profesional untuk mengunggah atau *upload* berbagai program kegiatan pada empat bidang yaitu bidang pelaksanaan pembinaan masyarakat, bidang pemberdayaan masyarakat, bidang pelaksanaan pembangunan, dan bidang penyelenggaraan pemerintahan desa.

2. Sumber daya

Agar ditingkatkan kompetensi maupun jumlah perangkat desa, khususnya yang mengelola dana desa, yaitu staf yang diperbantukan pada kaur perencanaan, kaur keuangan dan kaur tata usaha dan umum. Sedangkan untuk meningkatkan kompetensi pengelolaan dana desa perlu dilaksanakan berbagai pendidikan dan latihan, khususnya yang menyangkut pengelolaan keuangan desa. Sedangkan untuk mempercepat pembuatan SPJ dan laporan pelaksanaan dana desa serta mengurangi kesalahan dalam pembuatan dokumen, perlu dibangun sistem aplikasi komputer yang memungkinkan akurasi dan kecepatan data. Untuk itu perlu ditambah dan ditingkatkan sarana dan prasarana kantor seperti komputer, jaringan internet dan fasilitas pendukung lainnya.

Agar ditingkatkan fasilitas dan sarana transportasi (kendaraan umum) menuju desa wisata, hal ini untuk meningkatkan kunjungan masyarakat ke obyek wisata yang ada di masing-masing desa wisata.

Perangkat desa perlu meningkatkan sosialisasi kepada masyarakat sekitar, terkait pelaksanaan pengelolaan dana desa pada khususnya, dan undang-undang tentang desa pada umumnya. Mengingat kebijakan dimaksud akan menuju terwujudnya desa dan masyarakat desa yang maju, kuat dan mandiri.

3. Disposisi

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa telah memberikan ruang bagi pemerintah desa dalam melakukan pembangunan desa dengan sebesar-besarnya memanfaatkan sumber daya desa yang ada dengan kewenangan yang dimilikinya. Kebijakan tersebut ditindaklanjuti dengan peraturan pemerintah, peraturan bupati dan peraturan desa, antara lain untuk mengoptimalkan penggunaan dana desa sebagaimana diamanatkan dalam undang-undang. Untuk itu berbagai kebijakan khususnya peraturan pemerintah yang dikeluarkan oleh pusat agar tidak berubah-ubah, mengingat rentetan pelaksanaannya sangat panjang yaitu harus ada peraturan bupati dan peraturan desa, hal ini akan menghambat dalam pelaksanaannya, khususnya pengelolaan dana desa.

4. Struktur Birokrasi

Mengingat ketiga desa yang menjadi obyek penelitian ini mempunyai potensi menjadi desa wisata, seyogyanya instansi terkait dengan pengelolaan wisata lebih intens dalam melakukan pembinaan, khususnya Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, dan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa di Kabupaten Banjarnegara. Oleh karena itu diperlukan kerjasama dan saling percaya antar berbagai pihak sangat diperlukan agar pembangunan desa berbasis pemberdayaan masyarakat berprinsip pada satu desa satu produk andalan (desa wisata) dapat berjalan dengan baik. Salah satunya dengan menghadirkan desa percontohan dari desa binaan yang telah berhasil dan sukses meningkatkan kesejahteraan warga desanya, sehingga terwujud desa dan masyarakat desa yang maju, kuat dan mandiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Diana, A., & C., Tjipto. (2003). Pengantar Kebijakan Negara. Yogyakarta: *Pustaka Pelajar Offset*.
- Edward III, G.C. (1980). Implementing Public Policy. Washington: *Congressional Quarterly Press*.

Howlett, M., & Ramesh, M. (1995). *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems*. Oxford University Press.

Moleong, L.J. (2004). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: *Remaja Rosdakarya*.

Van Meter, D., & Van Horn, Carl E. (1975). *The Policy Implementation Process Conceptual Frame Work*. *Journal Administration and Society*.

Wahab, S.A. (2004). *Analisis Kebijaksanaan dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: *Bumi Aksara*.

Widodo, J. (2010). *Analisis Kebijakan Publik, Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Malang: *Bayumedia Publishing*.