

# **IMPLEMENTATION STRATEGY OF VILLAGE FUND DISTRIBUTION POLICY: IN MAJLENGKA DISTRICT**

**Wiwi Widiawati**

**188010006**

[w.widia83@gmail.com](mailto:w.widia83@gmail.com)

**Program Studi Magister Administrasi dan Kebijakan Publik  
Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung**

## **ABSTRAK**

Penyaluran dana desa yang merata di setiap daerah, serta pelaksanaan penggunaan dana desa yang masih belum efektif, masih menjadi kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kebijakan penyaluran dana desa. Kondisi keluar pelaksanaan merupakan hak masyarakat di Kabupaten Majalengka dalam program Dana Desa saat ini dana yang ingin diluncurkan oleh Pemerintah Pusat melalui Pemerintah Kabupaten menjadi tujuan utama dalam penelitian ini. Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan suatu model dan strategi implementasi kebijakan dari idealnya di Kabupaten Majalengka dalam hal penggunaan Dana Desa, berdasarkan kajian peneliti terhadap kendala-kendala yang ada dalam pelaksanaan pembangunan desa. Kebijakan Dana Desa merupakan aliran keuangan dari Pemerintah Pusat dan dilakukan setiap tahun; sejak tahun 2010, berdasarkan norma hukum yang ada.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Data penelitian ini berdasarkan Data Primer yang diperoleh dari informan melalui wawancara mendalam, dengan Focus Group Discussion, dengan informan kunci dari penelitian ini terdiri dari: Bupati Majalengka, leading sector dan supporting sector di Pemerintah Kabupaten Majalengka, dan kegiatan sektor operasional Pemerintah Kabupaten Majalengka. Dana Desa seperti Kepala Desa dan Pendamping Desa. Penelitian ini dilaksanakan di Desa Teja Kecamatan Rajagaluh Kabupaten Majalengka. Penelitian ini juga menggunakan Sumber Data Sekunder dengan rujukan dari

berbaga iteratur yang dilengkapi dengan penelaahan subyektif peneliti atas topik yang disajikan. Instrumen penelitian adalah peneliti sendiri yang dibantu dengan pedoman wawancara, alat perekam dan pedoman observasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian diperoleh beberapa kendala dalam pengelolaan Dana Desa secara umum seperti adanya egosektoral tiga kementerian yang menangani Pemerintah Desa, paradoks kebijakan pengaturan Dana Desa, terlalu banyak aturan yang dikeluarkan, belum profesionalnya Badan Desa. Fasilitator, dan beberapa kendala lainnya. Sehingga diperlukan model implementasi ideal dan Strategi kebijakan Pemerintah dalam penanganan Dana Desa Kabupaten Majalengka yang harus dikaji secara seksama.

Kata Kunci: Strategi Implementasi Kebijakan, Dana Desa,

## ABSTRACT

The distribution of village funds generalized in each region, as well as the implementation of the use of village funds that are still not effective, are still a problem faced in the implementation of village fund distribution policies. The condition existing in the implementation is a right public in Majalengka District in the Village Fund program currently funds keen to be launched by the Central Government through the District Government be the main objective in this study. This research is expected to produce a model and strategy for implementing a right of public ideal in Majalengka District in terms of use of the Village Fund, based on study investigators to the constraints that exist in the implementation of rural development. The Village Fund Policy is a financial flow from the Central Government and is carried out annually; since 2010, based on existing legal norms.

The research method used in this study is a qualitative approach. This research data is based on Primary Data obtained from informants through in-depth interviews, with Focus Group Discussion, with Key informants from this study consisting of: Regent of Majalengka, leading sector and supporting sector in Majalengka District Government, and operational sector activities of the Village Fund such as the Village Head and Village Facilitators. This research was carried out in Teja Village Rajagaluh District, Majalengka Regency. This study also used the Data resources Secondary with according to data subjective researchers. The research instrument was the researcher himself who was assisted with interview guidelines, recording devices and observation guidelines. Data collection techniques used were interviews, observation, and documentation.

The results of the study obtained several obstacles in the management of the Village Fund in general such as the existence of sectoral egos three ministries that handle the Village Government, the paradox of the Village Fund regulation policy, too many rules issued, the unprofessionalism of Village Facilitators, and several other obstacles. It is necessary to model the ideal and Strategy implementation of Government policy in the handling of Majalengka Regency Village Fund which should be reviewed carefully.

Keywords: Majalengka Regency Government, Strategy, Policy Implementation, Village Funds,

## **I. Pendahuluan**

Pembangunan yang dilakukan oleh Pemerintah, masyarakat, dan pihak swasta, serta berlangsung secara terus menerus dan berkesinambungan dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat, baik pada aspek materiil maupun pada aspek spirituil. Kebijakan pembangunan perlu diimplementasikan, serta dikendalikan melalui berbagai instrument kebijakan agar menjamin prosesnya menjadi akselerasi periahan visi, misi, serta tujuan yang telah ditetapkan oleh negara. (Lia Muliawaty, 2020)

Pendekatan Kebijakan publik melihat bahwa kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh Pemerintah sebagai alat otoritas pembuat kebijakan untuk mencapai tujuan-tujuan pemerintah di dalam masyarakat dimana dalam penyusunannya dilakukan melalui berbagai tahapan. Sebuah kebijakan yang diambil oleh Pemerintah awalnya tidak serta merta langsung diagendakan menjadi sebuah kebijakan publik. Kebijakan yang ditetapkan pemerintah dalam upaya memecahkan masalah dalam kehidupan bernegara dan untuk mencapai tujuan serta sasaran tertentu yang telah ditetapkan (Haidir dan Bustomi, 2021: 24). Disi lain, kebijakan publik yang diambil oleh Pemerintah berkaitan dengan kebutuhan laju pertumbuhan ekonomi masyarakat secara luas yang berdampak positif terhadap pertumbuhan ekonomi masyarakat di pedesaan melalui program Dana Desa.

Peneliti ini adalah untuk membahas kondisi terkini implementasi kebijakan publik di Kabupaten Majalengka dalam program Dana Desa yang pada saat ini dananya tengah giat digelontorkan oleh Pemerintah Pusat melalui Pemerintah Kabupaten di seluruh Indonesia. Dengan tesis ini, peneliti akan mendalami permasalahan Dana Desa yang dikucurkan di Kabupaten Majalengka dan memeriksa kendala-kendala yang ada dalam

pelaksanaan pembangunan Desa melalui Dana Dana tersebut sehingga pada akhirnya peneliti akan membuat strategi secara umum implementasi kebijakan publik yang ideal di Kabupaten Majalengka dalam hal penyaluran dan penggunaan Dana Desa.

## **II. Rumusan Masalah**

Berpijak pada latar belakang penelitian, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi kebijakan Pemerintah Daerah di Kabupaten Majalengka dalam melaksanakan pembangunan desa setempat melalui Dana Desa?
2. Bagaimana model implementasi kebijakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Majalengka dalam melaksanakan pembangunan desa melalui Dana Desa?

## **III. Tujuan Penelitian**

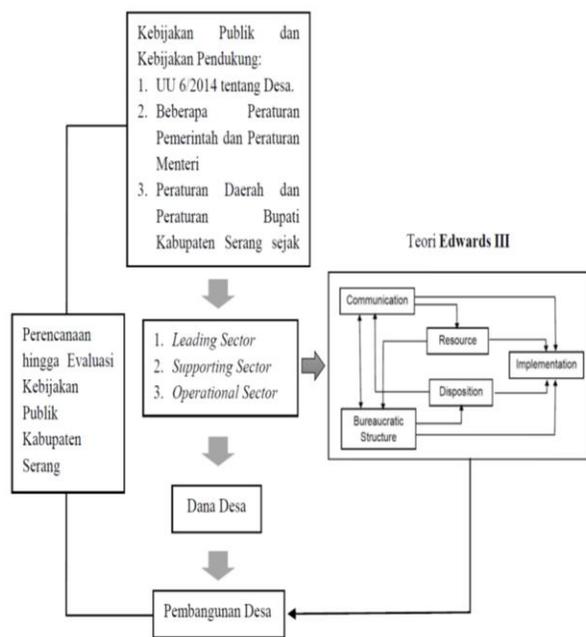
Berpijak pada latar belakang penelitian, maka perumusan masalah dalam penelitian ini (yang akan kami bahas secara lebih luas pada Bab IV) yang berpijak pada inti bahasan dan diskusi adalah sebagai berikut:

1. Mengkaji dan menganalisis implementasi kebijakan Pemerintah Daerah di Kabupaten Majalengka dalam melaksanakan pembangunan desa setempat melalui Dana Desa.
2. Mengkaji dan menganalisis model implementasi kebijakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Majalengka dalam melaksanakan pembangunan desa melalui Dana Desa.

## **IV. Kerangka Berpikir**

Seperti telah dijelaskan di atas, Edward III melihat implementasi kebijakan sebagai suatu proses yang dinamis, dimana terdapat

banyak faktor yang saling berinteraksi dan mempengaruhi implementasi kebijakan. Faktor-faktor tersebut perlu ditampilkan guna mengetahui bagaimana pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap implementasi. Terdapat tempat faktor yang berperan penting dalam pencapaian keberhasilan implementasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan yaitu faktor komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi (Nugroho, 2014:747).



**Gambar 1 Kerangka Bepikir**

## VI. Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian tentang penyaluran Dana Desa yang analisis utamanya diutamakan untuk tujuan pembangunan infrastruktur desa. Analisis dalam pembahasan tesis ini adalah untuk menjawab proposisi penelitian yang disampaikan sesuai uraian sebelumnya; mengulasnya berdasarkan data-data dari hasil studi literatur, observasi, serta wawancara mendalam terhadap beberapa informan dan key informan.

Sesuai dengan Undang-undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa pada Pasal 72 ayat (2) disebutkan bahwa: alokasi anggaran (Dana Desa) sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b bersumber dari Belanja Pusat dengan mengefektifkan program yang berbasis Desa secara merata dan berkeadilan. Dalam undang-undang tersebut dijelaskan bahwa tujuan Dana Desa adalah untuk membiayai pembangunan, pemberdayaan masyarakat, penyelenggaraan Pemerintahan, dan pembinaan kemasyarakatan.

### 4.3.1. Kebijakan Pemerintah Daerah Di Kabupaten Majalengka Dalam Melaksanakan Pembangunan Desa Setempat Melalui Dana Desa.

Adapun permasalahan dalam pelaksanaan Dana Desa dapat dirangkum sebagai berikut:

#### 4.3.1.1 Kebijakan Pemerintah Pusat.

a. Menurut Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Majalengka mengakibatkan munculnya ego sektoral secara kelembagaan yang menangani Pemerintahan Desa. Sebagaimana diketahui, terdapat tiga kementerian yang secara langsung membina dan mengawasi penyelenggaraan Pemerintahan Desa di tingkat pusat yaitu Kementerian Dalam Negeri, Kementerian “Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi”, serta Kementerian Keuangan. Masing-masing kementerian memiliki tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Namun setelah diimplementasikan masing-masing kementerian saling berebut kekuasaan. Masing-masing mengklaim

berbagai hal merupakan wilayah kewenangannya dengan model pengaturan yang berbeda-beda. Misalnya kebijakan batasan kewenangan Desa yang diatur oleh Kementerian “Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi” yang juga diatur oleh Kementerian Dalam Negeri.

b. Sementara menurut hasil penelitian disebutkan bahwa seyogyanya dilakukan konsolidasi dan koordinasi di tingkat pusat yang mengarah pada pengaturan bersama sehingga dalam implementasinya tidak menimbulkan keragu-raguan di Daerah dan di tingkat Desa (Justita 2016).

c. Adanya paradoks kebijakan pengaturan dan terlalu banyaknya aturan yang diterbitkan.

a. Masing-masing kementerian menerbitkan Peraturan Menteri yang berbeda-beda (Usman dan Haryanto ,2016).

b. Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Majalengka lebih lanjut mengatakan bahwa masing-masing Peraturan Menteri mengatur hal-hal yang seharusnya sama dan saling bersinergi. Namun dalam implementasinya menjadi aturan yang saling bertentangan. Misalnya dalam proses perencanaan dan penggunaan Dana Desa, Kementerian “Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi” mengatur tentang penggunaan Dana Desa setiap tahunnya dengan dirinci per bidang yaitu bidang pembangunan, pemberdayaan masyarakat dan kemasyarakatan Desa yang dituangkan dalam Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDesa), namun disisi lain ketika akan

disingkronisasikan kedalam APBDesa rincian per bidang dan per-kegiatannya berbeda dengan rincian sebagaimana yang diatur dalam RKPDesa. Hal ini menimbulkan kegamangan dalam penyusunan anggaran di desa dalam setiap tahunnya (Agustus, 2021).

c. Setiap kementerian setiap tahun menerbitkan berbagai ketentuan yang mengatur tentang penyelenggaraan Pemerintahan Desa. Menurut pengamatan peneliti, sampai dengan akhir tahun 2018 ini sudah terbit lebih dari 25 ketentuan baik yang dikeluarkan oleh Kementerian Keuangan, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, maupun Kementerian Dalam Negeri. Hal ini semakin menimbulkan kegamangan dalam implementasi kebijakan penyelenggaraan Pemerintahan Desa, sehingga akan selalu direpotkan dengan membaca, memahami, dan melaksanakan berbagai aturan itu (Ramdhani ,2017):

d. Menurut Inspektorat Desa pada Inspektorat Kabupaten Majalengka disebutkan bahwa terdapat masalah pada pendampingan tenaga profesional Desa dengan uraian sebagai berikut:

• Sebagaimana diketahui bahwa Kementerian “Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi” telah mengangkat Pendamping Desa (profesional) yang terdiri atas:

- 1) Tenaga ahli tingkat Pusat, Propinsi, dan Kabupaten.
- 2) Pendamping Desa di tingkat Kecamatan.

3) Pendamping Lokal Desa di tingkat Desa.

Namun terdapat beberapa permasalahan sebagai berikut:

1) Pendamping profesional yang diangkat belum dibekali dengan kemampuan yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas pendampingan, sehingga secara kemampuan tidak lebih baik kompetensinya dari SDM Aparatur Desa. Bahkan terkesan mereka belajar tentang penyelenggaraan Pemerintahan Desa kepada Aparatur Desa. Jika kondisi ini tetap terjadi dan tidak segera diselesaikan, maka program pembangunan yang dibiayai dari Dana Desa akan semakin tidak efektif untuk menyelesaikan berbagai persoalan yang sekarang terjadi di desa dalam rangka percepatan pembangunan desa.

2) Jumlah tenaga pendamping lokal yang diangkat jumlahnya tidak sebanding dengan jumlah Desa yang ada, sehingga Pendamping Lokal Desa tidak setiap saat dapat memberikan pendampingan. Bahkan terkesan ketika Aparatur Desa membutuhkan konsultasi dengan Pendamping Lokal Desa tetapi mereka tidak ada di desa yang bersangkutan.

e. Sementara itu salah seorang Pendamping Profesional Desa (Tenaga Ahli Pemberdayaan Masyarakat) menyebutkan bahwa Pendamping Desa di tingkat Kecamatan sebaiknya minimal terdiri dari dua orang Pendamping Desa yaitu satu orang pendamping pemberdayaan dan satu orang pendamping teknik. Namun pada kenyataannya dari 29 Kecamatan yang ada di Kabupaten Majalengka hanya terdapat 9

orang pendamping teknik. Sehingga tidak cukup mampu untuk memberikan pendampingan dalam pelaksanaan program pembangunan fisik sarana prasarana desa sesuai dengan kebutuhan Pemerintah Desa.

f. Kepala Desa Teja mengatakan bahwa Pendamping Desa tidak begitu dibutuhkan karena tidak profesional dan menghabiskan keuangan negara.

g. Kewenangan pembinaan, pengawasan dan koordinasi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pendamping profesional tidak sepenuhnya diserahkan kepada Pemerintah daerah baik propinsi maupun kabupaten sehingga implementasi peran dan fungsi Pendamping Desa sangat dirasakan tidak optimal untuk membantu Pemerintah Desa. (Wida et.al,2017)

h. Sekretaris Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Majalengka menyebutkan bahwa pengawasan program Dana Desa yang terlalu berlebihan. Menurutnya, pembinaan dan pengawasan atas penyelenggaraan Pemerintahan Desa secara terstruktur adalah sebagai berikut:

1) Pembinaan dan pengawasan yang dilakukan aparatur Pemerintah Pusat, Pemerintah Propinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten terkonsentrasi semuanya untuk melakukan hal yang sama terhadap Pemerintah Desa.

2) Pengawasan yang dilakukan oleh Aparatur Pengawas Internal Pemerintah (APIP) yang terdiri dari Inspektorat Kabupaten, Inspektorat Propinsi, Inspektorat Jendral Kementrian, Badan Pemeriksa

Keuangan (BPK), Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan (BPKP).

3) Pengawasan yang dilakukan oleh Aparat Penegak Hukum (APH) yang terdiri dari unsur kepolisian dari tingkat Kecamatan, Kabupaten, Propinsi sampai ke tingkat Pusat serta unsur Kejaksanaan dari tingkat Kabupaten, Propinsi, hingga tingkat Pusat.

4) Pengawasan oleh lembaga Pemerintah Non-Departemen seperti Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), Satgas Dana Desa yang dibentuk oleh Kementrian 'Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi' di bawah koordinasi langsung dengan sekretariat Wakil Presiden, Ombusman Propinsi, dan lain-lain.

5) Pengawasan yang dilakukan oleh lembaga swadaya masyarakat, media/pers dan masyarakat.

Berdasarkan pendapat Sekretaris Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Majalengka, jika pengawasan dan pembinaan selalu dilakukan oleh semua unsur penyelenggaraan Pemerintahan Desa terkesan bahwa kebijakan Pemerintah yang memberikan dana pembangunan ke Desa memberi kesan bahwa Pemerintah tidak sepenuhnya mempercayai Pemerintah Desa dalam pengelolaan Dana Desa.

#### 4.3.1.2 Implementasi Kebijakan Dana Desa di Daerah.

Menurut Sekretaris Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Majalengka, permasalahan yang terjadi dalam implementasi Dana Desa di Daerah dan di tingkat Desa adalah:

a. Aparatur Desa belum memiliki kemampuan standar untuk menyusun berbagai macam dokumen seperti kebijakan rencana lima tahunan (RPJMDesa), kebijakan rencana pembangunan tahunan (RKPDesa), kebijakan anggaran tahunan (APBDesa), laporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa (LPPDesa) lima tahunan dan tahunan, serta laporan keterangan pertanggungjawaban Pemerintahan Desa (LKPJDesa) lima tahunan dan tahunan. Kalaupun dokumen-dokumen tersebut sudah disusun oleh Pemerintah Desa, baru sebatas memenuhi aspek formal dan materinya belum dapat mencerminkan kebijakan yang telah disusun tersebut.

b. Penyelenggaraan Pemerintahan Desa belum didukung dengan partisipasi aktif seluruh Lembaga Desa seperti BPD, LPM, Tim Penggerak PKK, Karang Taruna, RT/RW, BUMDesa, dan lembaga kemasyarakatan lainnya.

c. Keterlibatan tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh pemuda, tokoh petani, tokoh wanita dan lain-lain dalam penyelenggaraan Pemerintahan Desa masih dirasakan belum optimal. Sehingga program kerja Pemerintah Desa belum mencerminkan semua keinginan dan kebutuhan masyarakat desa.

#### 4.3.1.3 Penggunaan Dana Desa di Desa Teja Kecamatan Rajagaluh.

Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Majalengka menyebutkan adanya ketidaksiapan SDM Pemerintahan Desa. Menurutnya, penyaluran Dana Desa sejak

tahun 2015 sampai dengan saat ini terkesan terburu-buru. Seyogyanya harus dilakukan dahulu penguatan dan peningkatan kapasitas Aparatur Pemerintah Desa, baru kemudian penyaluran Dana Desa dilakukan setelah Aparatur Pemerintah Desa dinilai cukup siap untuk mengelola Dana Desa. Perlu banyak waktu yang cukup panjang antara lima sampai dengan sepuluh tahun ke depan dalam menyiapkan kemampuan kapasitas Aparatur Desa. Mereka harus lebih banyak diberikan kesempatan untuk belajar dan mencoba sebelum kebijakan Dana Desa itu diimplementasikan. Setidaknya Pemerintah Pusat harus mengambil kebijakan secara bertahap untuk memampukan Aparatur Desa. Kebijakan untuk melakukan kegiatan pembinaan harus lebih kuat dan terus menerus perlu dilakukan dari pada hanya sekedar memperkuat aspek pengawasannya saja.

Aparatur Desa belum memahami dengan baik sistem dan prosedur yang harus dilakukan untuk melakukan penatausahaan Keuangan Desa terutama yang berkaitan dengan manajemen akuntansi Keuangan Desa. Memudarnya budaya masyarakat ketimuran seperti, kebersamaan, saling hormat-menghormati, kegotongroyongan, dan tenggang rasa pada masyarakat desa akibat sistem demokrasi pada pemilihan Kepala Desa. Disamping itu mulai berkembangnya budaya kebarat-baratan seperti individualistis, tidak ada kepedulian, ingin serba instan, dan lain-lain. Hal inilah yang semakin menyulitkan Pemerintah Desa untuk secara bersama-sama dengan masyarakat dalam membangun desa. Prinsip pembangunan secara swakelola sudah sangat

sulit untuk dapat diterapkan di desa. (Wida et.al ,2017. Sawito, 2017)

Pelaksanaan Dana Desa di Desa Teja Kecamatan Rajagaluh menurut salah seorang Pendamping Desa antara lain adalah:

1. Aparatur Desa belum memiliki kemampuan yang merata di semua unsurnya. Yang sudah mulai terlihat bekerja secara baik adalah Kepala Desa, Bendahara Desa, dan ketua BUMDesa. Namun yang lain belum terlihat aktifitas dan kemampuannya sesuai dengan harapan. Sehingga baru beberapa orang saja yang terlibat secara aktif dalam penyelenggaraan Pemerintahan Desa.

2. Program kegiatan yang dituangkan dalam dokumen RPJMDesa dan RKPDesa belum mencerminkan semua kebutuhan masyarakat desa. Yang baru tampak adalah keinginan beberapa kelompok masyarakat saja. Sehingga masyarakat belum semua mengapresiasi atas program kegiatan yang sudah dilaksanakan melalui Dana Desa.

3. Program kegiatan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Desa dalam penggunaan Dana Desa belum sepenuhnya memanfaatkan potensi dan SDM masyarakat yang ada sehingga kemanfaatannya belum dirasakan oleh seluruh masyarakat desa.

Sementara itu Camat Rajagaluh mengatakan bahwa Aparatur Desa dan BPD belum mampu menyusun semua kebutuhan masyarakat desa dalam bentuk skala prioritas program yang baik dan disepakati bersama dalam forum formal yang dihadiri dan disepakati pula oleh seluruh komponen

masyarakat desa. Sehingga terkesan belum menyentuh kebutuhan dasar masyarakat desa. Secara kualitas pekerjaan fisik yang sudah dibangun tampak sudah cukup baik. Namun jika dilihat dari aspek manfaatnya belum mendorong berkembangnya roda ekonomi masyarakat desa.

Selanjutnya, Camat Rajagaluh mengatakan bahwa:

- BUMDesa belum sepenuhnya memahami cara-cara memanfaatkan potensi ekonomi yang ada di desa. Sehingga dalam perjalanannya BUMDesa belum dapat berperan sebagai salah satu pendorong berkembangnya perekonomian masyarakat desa.

- BUMDesa belum memiliki produk unggulan Desa yang dapat dijadikan salah satu ciri khas produk Dana Desa.

#### 4.3.1.4. Kendala-Kendala Penyaluran Dana Desa.

Menurut pendapat Camat Rajagaluh, penyaluran Dana Desa dari tahun ke tahun dibagi menjadi tiga tahapan berikut ini:

Penyaluran Dana Desa ini terkadang tidak tepat waktu. Sebagai contoh, penyaluran tahap ke-tiga yang seharusnya jatuh Bulan September 2018 baru terrealisasi pada Tanggal 13 Desember 2018 sementara laporan akhir penyerapan anggaran Dana Desa adalah Tanggal 20 Desember 2018. Hal demikian disebabkan Dana Desa tersebut baru ditransfer ke rekening Pemda Kabupaten/Kota oleh Kementerian Keuangan RI pada Bulan Nopember 2018. Kerap kali Kemenkeu RI akan mengirimkan Dana Desa bila laporan dari Desa pada tahap

sebelumnya (dari sebuah Kabupaten) telah mencapai minimal 75% dari jumlah keseruan Desa pada Kabupaten tersebut. Hal demikian akan menghambat Desa-Desa yang telah selesai membuat atau mempertanggung jawaban pemakaian keuangan mereka tapi harus menunggu kuota 75% atas Desa yang telah selesai membuat laporan keuangan pada pemakaian Dana Desa pada tahap sebelumnya.

#### 4.3.1.5 Kendala di lapangan.

Berdasarkan analisis hasil Focus Group Discussion (FGD), Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Majalengka mengatakan bahwa Badan Permusyawaratan Desa (BPD) yang merupakan legislatif dari otoritas Desa tidak dapat bekerja secara optimal. Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Majalengka juga mengatakan bahwa pemilihan secara demokratis Kepala Desa menimbulkan kepentingan komunitas secara horisontal yang berkepanjangan dimana sifat gotong royong telah menurun akibat adanya kepentingan tersebut. Hal ini hampir terjadi di seluruh perdesaan yang ada di Kabupaten Majalengka dan bahkan Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Majalengka mengindikasinya telah terjadi di seluruh Indonesia. Yang bersangkutan juga berharap bahwa Kepala Desa minimal berpendidikan SMA atau yang disetarakan dan adalah Pegawai Pemerintah (Aparatur Sipil Negara).

Pada analisis hasil FGD tersebut, seorang inspektur pada Inspektorat Kabupaten Majalengka mengatakan bahwa Kepala Desa dan Aparatur Desa sebaiknya

adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) karena otoritas Desa belum mampu otonom seperti halnya Kelurahan di perkotaan, Hal ini juga disebabkan karena ketiadaan warga yang terdidik (dalam mengelola administrasi publik) di desa; sebagai Kepala Desa. Penduduk terdidik pada umumnya sudah mencari pekerjaan ke kota. Kondisi yang dialami Kepala Desa inilah yang menyebabkan dana yang diberikan Pemerintah kepada Pemerintah Desa menjadi sarat dengan kepentingan.

Sementara itu, data dilapangan menunjukkan bahwa kualitas Sumber Daya Manusia di tingkat desa masih sangat rendah dan sulit untuk dapat mengikuti perkembangan teknologi informasi. Mereka banyak yang tidak dapat mempegunakan e-mail dan internet sebagai alat untuk membuat laporan keuangan dan laporan program Dana Desa. Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Majalengka lebih lanjut mengatakan bahwa pendidikan dan pelatihan apapun yang diberikan Pemerintah kepada mereka tidak akan membuat mereka berubah karena komptensi mereka yang kurang bersahabat dengan informasi teknologi. Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Majalengka menyampaikan kepada peneliti bahwa Pendamping Desa juga sama sekali tidak efektif karena tidak mampu bersikap dan bekerja secara profesional.

#### 4.3.2 Model Implementasi Kebijakan Pembangunan Desa.

Model Implementasi Kebijakan yang disampaikan oleh peneliti berikut ini (pada Gambar 4.1 dan Gambar 4.3) adalah Model

Jaringan. Model ini memahami bahwa proses implementasi kebijakan adalah sebuah complex of interaction processes di antara sejumlah besar aktor yang berada dalam suatu jaringan (network) atas aktor-aktor yang independen. Interaksi di antara para aktor dalam jaringan tersebutlah yang akan menentukan bagaimana implementasi harus dilaksanakan, permasalahan-permasalahan yang harus dikedepankan, dan diskresi-diskresi yang diharapkan menjadi bagian penting di dalamnya (Sugandi, 2011:93).

Pemahaman pada model ini, semua aktor dalam jaringan relatif otonom, artinya mempunyai tujuan masing-masing yang berbeda. Tidak ada aktor sentral, tidak ada aktor yang menjadi koordinator. Pada pendekatan ini, koalisi dan/atau kesepakatan di antara aktor yang berada pada sentral jaringan menjadi penentu implementasi kebijakan dan keberhasilannya. (Riant Nugroho, 2014:751)

Berikut Model Implementasi Kebijakan Pengelolaan Keuangan Desa yang mempergunakan Model Jaringan yang disajikan oleh peneliti pada Gambar 4.1, sebagai berikut :



Sumber: Hasil penelitian 2021.

Gambar 4.1

### Model Implementasi Kebijakan Pengelolaan Keuangan Desa

#### 4.3.3 Strategi Pembangunan Desa Melalui Dana Desa.

Friedrick (Sugandhi, 2011:65) mengatakan bahwa untuk mengkaji lebih baik suatu implementasi kebijakan publik maka perlu diketahui variabel dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Untuk itu, diperlukan suatu model kebijakan guna menyederhanakan pemahaman konsep suatu implementasi kebijakan. Terdapat banyak model yang dapat dipakai untuk menganalisis sebuah implementasi kebijakan, namun pada tesis ini yang digunakan adalah model implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Edward III. Menurutnya implementasi kebijakan sebagai adalah proses yang dinamis, dimana terdapat banyak faktor yang saling berinteraksi dan mempengaruhi implementasi kebijakan. Faktor-faktor tersebut perlu ditampilkan guna mengetahui bagaimana pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap implementasi. Oleh karena itu, Edward III menegaskan bahwa dalam studi implementasi terlebih dahulu harus diajukan dua pertanyaan pokok yaitu:

1. Apakah yang menjadi prasyarat bagi implementasi kebijakan?
2. Apakah yang menjadi faktor utama dalam keberhasilan implementasi kebijakan?

Guna menjawab pertanyaan tersebut, Edward III mengajukan empat faktor yang

berperan penting dalam pencapaian keberhasilan implementasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan yaitu faktor communication, resources, disposition, dan bureucratic structure (Nugroho, 2014,. Sugandhi, 2011).

##### 4.3.3.1 Komunikasi.

Menurut Nugroho (2014:747), komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Sementara itu, komunikasi kebijakan berarti proses penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan (policy makers) kepada pelaksana kebijakan (policy implementors). Nugroho kemudian menambahkan bahwa informasi perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar pelaku kebijakan dapat memahami apa yang menjadi isi, tujuan, arah, kelompok sasaran (target group) kebijakan, sehingga pelaku kebijakan dapat mempersiapkan hal-hal apa saja yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijakan, agar proses implementasi kebijakan bisa berjalan dengan efektif serta sesuai dengan tujuan kebijakan itu sendiri.

Komunikasi dalam implementasi kebijakan mencakup beberapa dimensi penting yaitu tranformasi informasi, kejelasan informasi (clarity) dan konsistensi informasi. Dimensi tranformasi menghendaki agar informasi tidak hanya disampaikan kepada pelaksana kebijakan tetapi juga kepada kelompok sasaran dan pihak yang terkait. Dimensi kejelasan menghendaki agar informasi yang jelas dan

mudah dipahami. Selain itu untuk menghindari kesalahan interpretasi dari pelaksana kebijakan, kelompok sasaran maupun pihak yang terkait dalam implementasi kebijakan. Sedangkan dimensi konsistensi menghendaki agar informasi yang disampaikan harus konsisten sehingga tidak menimbulkan kebingungan pelaksana kebijakan, kelompok sasaran maupun pihak terkait. Menurut para ahli komunikasi (Nurudin, 2017:43), komunikasi dapat dianggap sebagai suatu fungsi linear yang terdiri atas sumber (source), pesan, media, penerima pesan (komunikan), dan respon (feedback).

Model komunikasi sederhana di atas semisal adalah komunikasi antara Camat (komunikator) berdasarkan berita dari Pemerintah Daerah Kabupaten (sumber) dengan Kepala Desa (komunikan) perihal aturan pengajuan atau tata cara penggunaan Dana Desa yang terbaru (pesan); secara oral maupun secara tertulis (media). Bila salah satu unsur hilang, komunikasi tidak dapat berlangsung sehingga penyelenggaraan Dana Desa menjadi absurd. Sebagai contoh lain adalah seorang dapat mengirimkan pesan, tetapi bila tidak ada yang menerima atau yang mendengar (tidak ada komunikan), komunikasi juga tidak akan terjadi.

Model komunikasi yang terperinci, dengan unsur-unsur penting dalam suatu organisasi untuk penanganan Dana Desa dapat diuraikan berikut ini:

Pertama: sumber (Pemerintah Pusat, Pemerintah Propinsi, Pemerintah Kabupaten) mempunyai gagasan, pemikiran atau kebijakan yang diterjemahkan atau disandikan ke dalam kata-kata dan simbol-

simbol, kemudian disampaikan atau dikirimkan sebagai pesan kepada penerima (Kepala Desa) sebagai penerima yang menangkap verbal atau simbol-simbol melalui Camat (sebagai komunikator) dan diterjemahkan kembali atau diartikan kembali menjadi suatu gagasan atau perintah, serta Kepala Desa mengirimkan berbagai bentuk umpan balik kepada pengirim (source) melalui Camat atau pihak tertentu lainnya (komunikator).

Kedua, sumber (source) atau pengirim pesan mengendalikan berbagai pesan/instruksi yang dikirim, susunan yang digunakan, dan saluran mana yang akan digunakan untuk mengirim pesan tersebut. Mengubah pesan ke dalam berbagai bentuk simbo-simbol verbal atau nonverbal yang mampu memindahkan pengertian bagi penerima pesan, seperti kata-kata percakapan atau tulisan, serta angka.

Langkah ke-tiga, sumber dapat mengirimkan pesan dengan mempergunakan komunikasi lisan (melalui kepala dinas, Camat, pendamping profesional, dan sebagainya). Manfaat komunikasi lisan, antar pribadi atau kelompok kerja pada program Dana Desa adalah kesempatan untuk berinteraksi antara sumber dan penerima, memungkinkan komunikasi nonverbal (gerakan tubuh, intonasi suara, dan lain sebagainya) terbaca sehingga pesan dapat disampaikan secara tepat dan memungkinkan umpan balik yang diperoleh. Sedangkan komunikasi tertulis dapat disampaikan melalui media seperti: aturan tertulis (norma), memo, surat, laporan, catatan, e-mail, dan lain sebagainya.

Komunikasi tulisan mempunyai kelebihan dalam penyediaan laporan atau dokumen.

Langkah ke-empat adalah penerimaan pesan oleh pihak penerima (Kepala Desa, BumDes, dan sebagainya) yang biasa disebut sebagai komunikan. Pada umumnya komunikan menerima pesan melalui panca indera mereka. Banyak pesan penting yang tidak diterima oleh seseorang (komunikan seperti Kepala Desa) karena mereka tidak menerima pesan secara baik oleh kesalahan dalam memilih media yang tidak tepat atau karena hal-hal tertentu.

Langkah ke-lima adalah decoding. Hal ini menyangkut memahami simbol-simbol yang dipergunakan oleh pengirim (sumber). Ini amat dipengaruhi oleh latar belakang, kebudayaan, pendidikan, lingkungan, praduga dan gangguan di sekitarnya. Dalam komunikasi dua arah antara pimpinan dan stafnya (atasan dan bawahan) kemampuan pimpinan dalam berkomunikasi menjadi faktor penentu berhasil tidaknya orang lain memahami ide atau gagasan yang ia sampaikan.

Langkah keenam adalah umpan balik. Setelah pesan diterima dan diterjemahkan, penerima pesan memberikan respon, jadi komunikasi adalah proses yang berkesinambungan dan tak pernah berakhir. Inilah yang disebut bahwa komunikasi yang efisien itu akan menimbulkan interaksi yang baik atau efektif dalam melaksanakan tujuan organisasi dalam penggunaan Dana Desa.

Sekretaris Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Majalengka mengatakan bahwa komunikasi yang terjadi dalam penyaluran Dana Desa di

Kabupaten Majalengka adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi yang dilakukan oleh tiga kementerian dan lembaga pusat lainnya secara langsung sebagai bentuk dan upaya Pembinaan atas penyelenggaraan Pemerintahan Desa.
  - a. Komunikasi yang dilakukan melalui forum rapat koordinasi baik yang bersifat rutin tahunan atau insidental sesuai dengan kebutuhan dan atau perkembangan permasalahan penyaluran Dana Desa ke daerah.
  - b. Komunikasi dalam bentuk brainstorming yang dilakukan oleh tiga kementerian melalui forum pelaksanaan bimbingan teknis baik terhadap aparaturnya Pemerintah Propinsi, Kabupaten/Kota, Kecamatan dan Desa.
  - c. Komunikasi yang dilakukan oleh tiga kementerian melalui forum pelaksanaan sosialisasi peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang Desa dan Dana Desa baik terhadap aparaturnya Pemerintah Propinsi, Kabupaten/Kota, Kecamatan dan Desa.
  - d. Komunikasi yang dilakukan melalui kegiatan monitoring dan evaluasi baik kepada pihak Propinsi, Kabupaten, Kecamatan maupun ke Desa. Hal ini dilakukan untuk menemukenali kendala-kendala operasional dan hambatan teknis/non teknis yang ditemukan dalam penyaluran Dana Desa. Beberapa tim monitoring evaluasi (monev) utusan dari kementerian yang telah dan terbiasa untuk melakukan kegiatan monev di Kabupaten Majalengka adalah:

- 1) MONEV dan uji petik yang dilakukan oleh Tim Pembina Dana Desa dari unsur POLDA JABAR
- 2) MONEV dan uji petik yang dilakukan oleh Satgas Dana Desa dari Kementerian 'Desa, PDT dan Transmigrasi'.
- 3) MONEV dan uji petik yang dilakukan oleh Tim Penyidik KPK Jakarta.
- 4) MONEV dan uji petik yang dilakukan oleh Inspektorat Jendral Kementerian Dalam Negeri.

e. Komunikasi yang secara khusus dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan Propinsi Jawa Barat di Kabupaten Majalengka dengan melakukan Audit Kinerja Dana Desa di Kabupaten Majalengka selama tiga bulan. Dimana Kabupaten Majalengka ditunjuk sebagai perwakilan Kabupaten di Propinsi Jawa Barat yang dijadikan objek auditnya.

f. Komunikasi yang dilakukan melalui penyelenggaraan lomba-lomba tingkat nasional seperti lomba Desa dan Kelurahan, lomba teknologi tepat guna, pameran produk BUMDes nasional, dan lain sebagainya yang diselenggarakan setiap tahunnya.

2. Komunikasi yang dilakukan oleh Pemerintah Propinsi Jawa Barat terhadap Pemerintah Kabupaten Majalengka, Kecamatan dan Desa-Desanya. Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Majalengka mengatakan bahwa komunikasi dilakukan melalui beberapa kegiatan sebagai berikut:

a. Komunikasi yang dilakukan melalui kegiatan rapat koordinasi yang

dilakukan oleh Pemerintah Propinsi Jawa Barat terhadap Pemerintah Kabupaten. Biasanya dilakukan setiap awal tahun atau akhir tahun anggaran. Hal ini dilakukan guna memperoleh informasi tentang berbagai permasalahan yang biasanya terjadi dalam penyaluran dan penggunaan Dana Desa di desa-desa.

b. Komunikasi yang dilakukan oleh Pemerintah Propinsi terhadap Pemerintah Kabupaten, Pemerintah Kecamatan, Pemerintah Desa, Badan Permusyawaratan Desa, pengurus Lembaga Kemasyarakatan Desa dan para Pendamping Desa yang dilakukan melalui forum bimbingan teknis yang diselenggarakan oleh Pemerintah Propinsi.

c. Komunikasi yang dilakukan oleh Pemerintah Propinsi Jawa Barat dengan melakukan kegiatan monitoring dan evaluasi ke Pemerintah Kabupaten, Pemerintah Kecamatan, dan Pemerintah Desa.

d. Komunikasi yang dilakukan oleh Pemerintah Propinsi dengan menyelenggarakan rapat koordinasi antara pelaku kegiatan proyek (kontraktor) dan Pembina Desa. Kegiatan ini biasanya dilakukan setiap tahun yang dihadiri oleh semua pelaku dan Pembina Desa baik dari unsur Pemerintahan maupun unsur Pendamping Desa Professional.

e. Komunikasi yang dilakukan dengan menyelenggarakan pameran dan gelar teknologi tepat guna tingkat Propinsi Jawa Barat yang dihadiri oleh semua unsur Pemerintah dan Pembina Desa non Pemerintahan.

f. Komunikasi yang dilakukan dengan melaksanakan kegiatan pameran bursa inovasi desa yang diselenggarakan di setiap Kabupaten dengan menampilkan semua hasil inovasi yang dilakukan oleh Pemerintah Desa dan masyarakat desa.

3. Komunikasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Majalengka terhadap Pemerintah Kecamatan dan Desa serta kelembagaan lainnya dalam berbagai bentuk kegiatan dengan uraian sebagai berikut :

a. Komunikasi dilakukan dengan cara melaksanakan kegiatan rapat koordinasi dengan Pemerintah Kecamatan, Pemerintah Desa, para Pendamping Desa Profesional, Badan Permusyawaratan Desa, dan Kelembagaan Desa.

b. Komunikasi yang dilakukan dalam pelaksanaan kegiatan bimbingan teknis terhadap Pemerintah Kecamatan, Pemerintah Desa, para Pendamping Desa Profesional, Badan Permusyawaratan Desa, dan Kelembagaan Desa.

c. Komunikasi yang dilakukan dalam pelaksanaan kegiatan monitoring dan evaluasi serta uji petik terhadap Pemerintah Kecamatan, Pemerintah Desa, para Pendamping Desa Profesional, Badan Permusyawaratan Desa, dan Kelembagaan Desa.

d. Komunikasi yang dilakukan dalam pelaksanaan kegiatan bimbingan teknis yang secara khusus dilakukan terhadap Bendahara Desa atau Kepala Urusan Keuangan Desa, para Sekretaris Desa dan Kepala Seksi Kecamatan yang menangani Dana Desa serta para supervisor

aplikasi Keuangan Desa di Kecamatan. Bimbingan teknis ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan Keuangan Desa di tingkat Desa dan meningkatkan SDM perangkat Kecamatan.

e. Komunikasi yang dilakukan dalam pelaksanaan kegiatan rapat koordinasi antara pimpinan daerah, kepala OPD, para Camat dan para Kepala Desa atau biasa disebut SEBA BESAR, untuk mengevaluasi kinerja penyelenggaraan Pemerintahan Desa dan membangun hubungan komunikasi timbal balik antara Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Desa.

f. Komunikasi non formal yang dilakukan dengan memanfaatkan media sosial terhadap semua pelaku penyelenggaraan Pemerintahan Desa secara berjenjang.

4. Komunikasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kecamatan terhadap Pemerintah Desa, Pendamping Desa dan Pendamping Lokal Desa serta Lembaga Kemasyarakatan Desa, dilakukan dengan melaksanakan kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

a) Komunikasi yang dilakukan dengan melaksanakan kegiatan rapat minggu yang dilaksanakan setiap bulan di kantor Kecamatan.

b) Komunikasi yang dilakukan dengan melakukan kegiatan evaluasi kinerja Keuangan Desa yang dilaksanakan setiap bulan dengan memeriksa laporan Keuangan Desa.

c) Komunikasi yang dilakukan dalam hal uji lapangan atas laporan Keuangan Desa setiap bulannya.

- d) Komunikasi yang dilakukan dalam bentuk pelaksanaan bimbingan teknis yang dilakukan di tingkat Kecamatan terhadap semua pelaku penyelenggaraan Pemerintahan Desa.
- e) Komunikasi non formal yang dilakukan dengan memanfaatkan media sosial terhadap semua pelaku penyelenggaraan Pemerintahan Desa dalam lingkup Kecamatan.

Sekretaris Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Majalengka mengatakan bahwa terdapat beberapa permasalahan mis-komunikasi yang sering terjadi dalam program Dana Desa di Kabupaten Majalengka yaitu:

1) Mis-komunikasi akibat dari dunia yang semakin terbuka dan transparan, dimana berbagai pemberitaan baik formal maupun non formal, baik elektronik maupun non elektronik, pemberitaan media televisi dan lain-lain, cenderung menimbulkan persoalan mis-komunikasi antar pelaku Pembina Pemerintahan Desa dari tingkat Pusat sampai ke Daerah dan Desa semakin semrawut dan menimbulkan saling curiga oleh jenuhnya pemberitaan. Seolah-olah masing-masing tingkatan memiliki kepentingan lain selain yang tercantum dalam peraturan perundang-undangan.

2) Mis-komunikasi yang sering terjadi sebagai akibat dari berkembangnya opini politik yang cenderung mempengaruhi pengelolaan Keuangan Desa. Terkadang informasi itu menyesatkan dan justru sering dinilai melanggar aturan yang sudah diterbitkan. Sehingga hal itu yang memicu Kepala Desa untuk tidak mengindahkan

aturan yang berkaitan dengan pengelolaan Keuangan Desa.

3) Mis-komunikasi antar kementerian dan lembaga yang menangani Dana Desa di tingkat Pusat sangat terlihat sampai ke Desa sehingga menimbulkan ketidakpercayaan dan ketidakseriusan dalam pengelolaan Dana Desa. Desa cenderung akan mendengarkan opini dan mengembangkan opini yang lebih menguntungkan Desa secara pribadi dan kedinasan ketimbang mengikuti berbagai aturan yang mungkin menurut Desa itu ada persyaratan administrasi yang dipandang sangat memberatkan.

Sekretaris Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Majalengka lebih lanjut mengatakan bahwa pemberlakuan dan penggunaan sistem komunikasi berbasis teknologi melalui aplikasi pengelolaan Keuangan Desa dan sistem pembayaran non tunai dalam pengelolaan Keuangan Desa sering sekali dijadikan kambing hitam atas kesulitan yang dihadapi oleh Pemerintah Desa dalam pengelolaan Keuangan Desa. Padahal sistem komunikasi dan aplikasi itu hadir untuk memberikan kemudahan atas pengelolaan Keuangan Desa dan memberikan kemudahan dalam bertransaksi. Mungkin dengan pemberlakuan sistem komunikasi digital dan aplikasi tersebut cenderung membuat para Kepala Desa secara pribadi semakin tidak bebas dalam menggunakan uang Desa karena yang dibangun dan dikembangkan oleh sistem tersebut adalah menciptakan manajemen komunikasi Desa yang efektif terutama dalam hal Keuangan Desa.

## VII. Kesimpulan

Kebijakan publik adalah kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh pemerintah sebagai pemilik otoritas pembuat kebijakan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu di dalam masyarakat dimana dalam penyusunannya dilakukan melalui berbagai tahapan. Sebuah kebijakan yang diambil oleh pemerintah awalnya tidak serta merta langsung diagendakan menjadi sebuah kebijakan publik. Ada tahap-tahap sebuah masalah yang akhirnya diagendakan oleh pemerintah untuk diambil kebijakannya. Pemerintah melihat apakah masalah atau kebutuhan itu menyebar luas di masyarakat, sehingga Pemerintah perlu mengambil tindakan berupa kebijakan mengenai masalah tersebut agar dapat memenuhi kebutuhan dan rasa puas masyarakat. Sebagian besar dari Kebijakan Publik memiliki berbagai tujuan untuk mensejahterakan masyarakat melalui pembangunan, pelayanan, dan pemberdayaan masyarakat. Salah satu wujud dari kebijakan publik tersebut adalah UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa dengan program Dana Desa yang mulai dilaksanakan oleh Pemerintah Pusat sejak tahun 2015.

Hasil penelitian, dapat disimpulkan beberapa hal berikut mengenai strategi dan model implementasi Kebijakan Publik dalam rangka Program Dana Desa:

1. Terdapat kendala dalam pelaksanaan program Dana Desa seperti:
  - a. Ketidaktepatan pada kebijakan Pemerintah Pusat karena terbentuknya ego sektoral tiga kementerian (Kementerian Dalam Negeri, Kementerian 'Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi', serta Kementerian Keuangan) yang secara langsung bertugas untuk membina dan mengawasi penyelenggaraan Pemerintahan Desa. Masing-masing kementerian memiliki tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Namun setelah diimplementasikan masing-masing kementerian saling berebut kekuasaan. Masing-masing mengklaim berbagai hal merupakan wilayah kewenangannya dengan model pengaturan yang berbeda-beda. Misalnya kebijakan batasan kewenangan Desa yang diatur oleh Kementerian 'Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi' yang juga diatur oleh Kementerian Dalam Negeri. Masing-masing Kementerian juga menerbitkan Peraturan Menteri yang berbeda-beda.
  - b. Pendamping Desa yang diangkat oleh 'Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi', tidak memiliki kemampuan yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas pendampingan, sehingga secara kemampuan tidak lebih baik kompetensinya dari SDM Aparatur Desa.
  - c. Jumlah Pendamping Desa sangat minim. Pendamping Desa di tingkat Kecamatan sebaiknya minimal terdiri dari dua orang Pendamping Desa yaitu satu orang pendamping pemberdayaan dan satu orang pendamping teknik dan dapat bekerja secara profesional. Realitanya jumlah tersebut sulit untuk dipenuhi.
  - d. Adanya pengawasan secara bersamaan yang berlebihan terhadap program Dana Desa seperti:
    - 1) Pengawasan yang dilakukan oleh Aparatur Pengawas Internal Pemerintah (APIP) yang terdiri dari Inspektorat Kabupaten, Inspektorat Propinsi, Inspektorat Jendral Kementerian, Badan

Pemeriksa Keuangan (BPK), Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan (BPKP).

- 2) Pengawasan yang dilakukan oleh Aparat Penegak Hukum (APH) yang terdiri dari unsur kepolisian dari tingkat Kecamatan, Kabupaten, Propinsi sampai ke tingkat Pusat serta unsur Kejaksaan dari tingkat Kabupaten, Propinsi, hingga tingkat Pusat.
  - 3) Pengawasan oleh lembaga Pemerintah Non-Departemen seperti Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), Satgas Dana Desa yang dibentuk oleh Kementrian 'Desa.
  - 4) Aparatur Desa belum memiliki kemampuan standar untuk menyusun berbagai macam dokumen yang berhubungan dengan Keuangan Desa seperti kebijakan perencanaan lima tahunan (RPJMDesa), kebijakan rencana pembangunan tahunan (RKPDesa), kebijakan anggaran tahunan (APBDesa), laporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa (LPPDesa) lima tahunan dan tahunan, serta laporan keterangan pertanggungjawaban Pemerintahan Desa (LKPJDesa) lima tahunan dan tahunan.
2. Diperlukannya Model Implementasi Kebijakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Serang dalam melaksanakan pembangunan desa melalui perampingan komunikasi bai kantar komunikasi birokrasi maupun komunikasi pengambil keputusan. Dimana,

a. Komunikasi.

1) Komunikasi dalam implementasi kebijakan mencakup beberapa dimensi penting yaitu tranformasi informasi,

kejelasan informasi (clarity) dan konsistensi informasi.

2) Komunikasi yang terjadi dalam penyaluran Dana Desa di Kabupaten Majalengka adalah komunikasi yang dilakukan oleh tiga kementrian dan lembaga pusat lainnya secara langsung sebagai bentuk dan upaya pembinaan atas penyelenggaraan Pemerintahan Desa; komunikasi yang dilakukan oleh Pemerintah Propinsi Jawa Barat terhadap Pemerintah Kabupaten Majalengka, Kecamatan dan Desa ; komunikasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Majalengka terhadap tingkat Kecamatan dan Desa serta kelembagaan lainnya dalam berbagai bentuk kegiatan; serta komunikasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kecamatan terhadap Pemerintah Desa, Pendamping Desa dan Pendamping Lokal Desa serta Lembaga Kemasyarakatan Desa

b. Sumber daya, yakni: Sumber Daya Manusia yang cergas, yaitu adaptif san efektif terhadap pengelolaan keuangan dana desa.

c. Disposisi dalam bentuk fasilitasi penggunaan operasional dana desa melalui Peraturan Daerah, Peraturan Bupati, dan Peraturan Desa, dan

d. Struktur birokrasi yang ramping tapi kaya fungsi dalam melaksanakan pengelolaan Dana Desa.

## VIII. Saran

1. Saran Kebijakan , Dengan adanya ketidaksempurnaan pada kebijakan Pemerintah Pusat oleh terbentuknya ego sektoral tiga kementrian yang secara langsung membina dan mengawasi penyelenggaraan Pemerintahan Desa yaitu Kementrian Dalam Negeri, Kementrian 'Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan

Transmigrasi', serta Kementerian Keuangan, maka sebaiknya Dana Desa dilakukan oleh Satuan Tugas (Satgas) Dana Desa yang dibentuk oleh ketiga kementerian tersebut sehingga semua perencanaan, pengaturan, pengucuran dana, serta pengawasan program Dana Desa dapat dilaksanakan secara tersentralisasi dan tidak sekedar dalam bentuk Surat Keputusan Bersama antara Kementerian. Satgas tersebut dibentuk melalui norma berbentuk Peraturan Presiden.

2. Pendamping Desa tidak diangkat oleh 'Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi' tetapi sebaiknya dibentuk dari ASN di lingkungan kecamatan sehingga Aparatur Kecamatan dapat berfungsi dan dibiayai kegiatannya oleh Pemerintah Kabupaten. Hal ini disebabkan secara realita Pendamping Desa yang diangkat oleh 'Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi' sama sekali tidak bisa bekerja secara profesional dan sama sekali tidak memahami Pemerintahan Desa.

3. Saran Praktis, Pengawasan program Dana Desa hanya dilakukan oleh Aparatur Pengawas Internal Pemerintah (APIP) serta Pengawasan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) serta Satgas Dana Desa yang dibentuk oleh Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi'. Pengawasan yang berlebihan tidak baik untuk dilakukan terhadap Desa yang otonom.

4. Saran Teoritik, pendapat Edward III maka ada beberapa hal yang perlu diteliti lebih lanjut mengenai Kebijakan Publik tentang penggunaan Dana Desa, yaitu:

a. Komunikasi Jejaring Kebijakan, informasi perihal Dana Desa dari mulai Kementerian hingga Kecamatan dilakukan melalui satu pintu sehingga tidak menimbulkan kesimpangsiuran mengenai

informasi Dana Desa. Pemerintah harus membentuk sebuah pusat informasi Dana Desa yang menjadi pusat informasi resmi Pemerintah Pusat hingga Pemerintah Daerah.

b. Sumber Daya, Kepala Desa sebaiknya didampingi oleh Aparatur Desa yang mampu untuk melakukan pelaporan keuangan melalui sistem SISKEUDES online dan mampu secara teknis untuk mengawasi kegiatan pembangunan di wilayahnya. Tim Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Desa (PTPKD) dapat membantu Kepala Desa dalam Pengelolaan Keuangan Desa dan Tim Pengelola Kegiatan (TPK) sebagai tim yang dapat membantu pelaksanaan pengadaan barang/jasa di Desa.

## DAFTAR PUSTAKA

### 1. Pustaka Buku:

Ahmad, Jamaluddin (2015), *Metode Penelitian Administrasi Publik: Teori dan Aplikasi*, Penerbit: Gaya Media, Yogyakarta.

Adiratna, Angela (2013), *10 Langkah Manajerial Outside The Box*, Penerbit Charissa Publisers, Yogyakarta.

Alamsyah, Kamal (2016), *Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi*, Penerbit: Media Citra Mandiri Press, Bandung.

Applebey, Paul (1945), "*Government is Different*" dalam Shafritz, J.M. & Hyde, A.C. (Eds.), 1997. *Classic of Public Administration*, Fort Worth etc.: Harcourt Brace College Publishers, USA.

- Aziz, Yaya Mulyana A. (2016), *Strategi Kebijakan Desentralisasi dan Otonomi Daerah: Upaya Membangun Daya Saing Pemerintah Daerah*, Penerbit: Unpas Press, Bandung.
- Bangun, Wilson (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit: Erlangga, Jakarta.
- Bungin, Burhan (2011), *Penelitian Kualitatif*, Edisi Kedua, Penerbit: Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Darmawan, Didit (2013), *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Penerbit: Pena Semesta, Surabaya.
- Dwiyanto, A. (2007), *Reorientasi Ilmu Administrasi Publik: dari Government ke Governance*, dalam Majelis Guru Besar dan Jurusan Ilmu Administrasi Negara Universitas Gadjah Mada (Eds.), *Dari Administrasi Negara ke Administrasi Publik*, Penerbit: GadjahMada University Press, Yogyakarta.
- Ernawan, Erni R. (2011), *Organization Culture: Budaya Organisasi Dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*, Penerbit: Alfabeta, Bandung.
- Gaol, CHR. Jimmy L. (2014), *A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit: Grasindo, Jakarta.
- Grindle, M. S. (1980), *Politik and Policy Implementation in the Third World*, Penerbit, Princeton University Press, Princeton, USA
- Goggin. M., Bowman, A.O, Lester, J.P, & O'toole, Jr., L.J. (1990), *Implementation Theory and Practice Toward a Third Generation*. Glenview, Illinois, etc., Foresman and Company, USA.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2006), *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, Penerbit: Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2016), *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, Edisi Revisi, Penerbit: Bumi Aksara, Jakarta.
- Heidenheimer, A., H. Hecl and C. Teich Adams (1990), *Comparative public policy: the politics of social choice in America*, Europe and Japan, 3rd. edn. Penerbit: St. Martin's Press, New York.
- Holidin, Defni, Desy Hariyati, Eka Sri Sunarti (2015), *Reformasi Birokrasi dalam Transisi*, Penerbit: PT. Nusantara Lestari Ceriapratama, Jakarta.
- Indrawan, Rully dan Poppy Yaniawati (2014), *Metodologi Penelitian*,

- Penerbit: PT. Refika Aditama, Bandung.
- Ismiyanto (2016), *Budaya Organisasi dan Reformasi Birokrasi pada Organisasi Publik (Teori Kebijakan dan Aplikasinya)*, Penerbit: CV Alfabeta, Bandung.
- Kasmir (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktek*, Penerbit: PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Kaswan (2013), *Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM*, Penerbit: Alfabeta, Bandung.
- Koswara, E. (2001), *Teori Pemerintah Daerah*, Penerbit: Institut Ilmu Pemerintahan Press, Jakarta.
- Laswell, Harold D. (1971), *A preview of policy sciences*, Penerbit: Elsevier, New York.
- Leksono, Sonny (2013), *Penelitian Kualitatif Ilmu Ekonomi Dari Metode ke Metode*, Penerbit: PT RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Lia Muliawaty. (2020). Ethics of Public Administration in the Era of Technology Disruption and Government Innovation. *Otoritas : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 132-141.
- Makmur dan Rohana Thahier (2016), *Konseptual dan Kontekstual Administrasi dan Organisasi Terhadap Kebijakan Publik*, Penerbit: PT. Refika Adhitama, Bandung.
- Mondy, R. Wayne and Martochio, Joseph J. (2016), *Human Resource Management, 14'th Edition*, Penerbit: Pearson Education Limited, England.
- Mondy, R. Wayne (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1 Edisi 10, Alih Bahasa: Bayu Airlangga, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Muliawaty, Lia (2013), *Administrasi Publik: Teori Kontemporer*, Bandung.
- Noe, Raymond A. (2016), *Employee Training and Depeloment, Seventh Edition*, Penerbit: Mc.Graw-Hill Education, New York, USA.
- Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., dan Gerhart, Barry, Wright, Patrick M. (2015), *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage, Ninth Edition*, Mc. Graw Hill Education, New York, USA
- Nugroho, Riant (2014), *Public Policy: Teori, Manajemen, Dinamika, Analisis, Konvergensi, dan Kimia Kebijakan*, Edisi Ke-Lima, Penerbit: PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.

- Nugroho, Riant (2017), *Public Policy*, Edisi Ke-Enam, Penerbit: PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Nurudin (2017), *Ilmu Komunikasi: Ilmiah dan Populer*, Cetakan 2, Penerbit: RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Oberlender, Garold D. (2015), *Project Management for Engineering and Construction, Third Edition*, Penerbit: Mc. Graw Hill Education, New York, Printed in Singapore.
- Price, Don K. (1964), *The Scientific Estate*, Penerbit L John F. Kennedy School of Government, Cambridge Massachusetts, USA.
- Rakhmat, Jalaludin, Ibrahim, Idi Subandy (2016), *Metode Penelitian Komunikasi*, edisi revisi ke-dua, Penerbit: Simbiosis Rekatama Media, Bandung.
- Rivai, H. Veithal dan Ella J. Sagala (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, Edisi Kedua, Penerbit: Rajawali Pers (PT. Raja Grafindo Persada), Depok – Jawa Barat.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary (2010), *Manajemen Edisi Kesepuluh*, Jilid 1, Alih Bahasa: Bob Sabran dan Devri Barnadi Putera, Penerbit: Erlangga, Jakarta.
- Saefullah, H. A. Djadja (2008), *Pemikiran Kontemporer Administrasi Publik: Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Era Desentralisasi*, Penerbit: LP3AN Fisip Unpad, Bandung.
- Sedarmayanti (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Penerbit: PT Refika Aditama, Bandung.
- Sekaran, Uma dan Bougie, Roger (2013), *Research Method for Business*, Penerbit: John Wiley and Son, UK.
- Simon, Herbert A. (1946), *The Proverbs of Administration*, Penerbit: Wiley on behalf of the American Society for Public Administration, USA.
- Sudarmanto (2015), *Kinerja dan Pengembangan SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*, Penerbit: Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Sunyoto, Danang, dan Burhanudin (2011), *Perilaku Organisasi*, Penerbit: PT. Buku Seru, Jakarta.
- Sugandi, Yogi Suprayogi (2011), *Administrasi Publik*, Penerbit: Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Thoah, Miftah (2007), *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Penerbit: Rajawali Press, Depok, Jawa Barat.

- Thoha, Miftah (2015), *Ilmu Administrasi Kontemporer*, Penerbit: Prenadamedia Group, Jakarta.
- Weber, Max (2013), *Teori Dasar Analisis Kebudayaan*, Terjemahan Abdul Qodir Shaleh, Penerbit: Diva Press, Yogyakarta.
- Wibowo (2011), *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga, Penerbit: RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo (2013), *Perilaku Dalam Organisasi*, Penerbit: RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Widiasanti, Irika dan Lenggogeni (2013), *Manajemen Konstruksi*, Penerbit: PT Remaja Rosdakarya Offset, Bandung.
- Wildavsky, A. (1979), *2nd edition, The Art and Craft of Policy Analysis*, Penerbit: Macmillan, London.
- Widodo, Joko (2011), *Analisis Kebijakan Publik*, Penerbit: Bayumedia, Malang.
- 2. Pustaka Journal, Penelitian, Tesis, dan Conference Paper:**
- Aljannah, Siti (2017), *Evaluasi Alokasi Dana Desa (ADD) Dalam Menunjang Pembangunan Desa di Kecamatan Tambusai Utara Kabupaten Rokan Hulu (Studi Kasus: Desa Tambusai Utara Tahun 2013-2014)*, jurnal JOM Fekon Vol.4 No.1 (Februari) 2017.
- Chaidir, John (2018), *Kajian Pengembangan Standar Kompetensi dan Sertifikasi Tenaga Ahli Konstruksi dalam Menghadapi MEA (Studi Kasus pada ATTATINDO)*, Disertasi Doktor Ilmu Manajemen Pasca Sarjana Universitas Pasundan - Bandung.
- Dira, Justita (2016), *Pengaruh Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Alokasi Dana Desa, Kebijakan Desa, dan Kelembagaan Desa Terhadap Kesejahteraan Masyarakat (Studi Kasus Pada Desa Gubugklakah Kecamatan Poncokusumo Kabupaten Malang)*, Jurnal JIBEKA Volume 10 Nomor 1 Agustus 2016: 26 – 32.
- Ghouse, Nikhat J. (2012), *Mentored into Management*, Penerbit Associate Librarian for Anthropology and Virtual, Kansas University, US, <http://www.arl.org/storage/document/s/publications/lcdp-2012-poster-ghouse-nikhat.pdf>.
- McClelland, David. C. dan R. E. Boyatzis (1982), *The leadership motive pattern and long-term success in management*, Journal of Applied Psychology. 67 (6): 737–743.
- Pressman, Jeffrey L. dan Aaron Wildavsky (1984),

***Implementation: How Great Expectations in Washington Are Dashed in Oakland.*** Pp. xviii, 182, University of California Press, Berkeley, LA, USA.

Ramdhani, Abdullah dan Muhammad Ali Ramdhani (2017), ***Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik***, Jurnal Publik Vol. 11; No. 01; 2017; 1-12, <http://journal.uniga.ac.id/index.php/JPB/article/view/1/1>

Ruky, Ahmad S. (2015), ***Kompetensi: Competence Vs Competency***, Blog PMSM Indonesia, <http://pmsm-indonesia.com/kompetensi-competence-vs-competency-oleh-dr-achmad-s-rukyl>

Sawito, I (2017), ***Implementasi Strategi***, Unibersitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru.

Setyoko, Paulus Irawan (2011), ***Akuntabilitas Administrasi Keuangan Program Alokasi Dana Desa***, Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Volume 11, Nomor 1, Januari 2011: 14 - 24.

Situmorang, Chazali Husni (2016), ***Kebijakan Pemerintah Kaitannya Dengan Kesejahteraan***, Jurnal Social Security.

Subroto, Agus (2009), ***Akutanbilitas Pengelolaan Dana Desa***, Program

Studi Magister Sains Akuntansi Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.

Usman, Fadlil dan Sulisty Dwi Haryanto (2016), ***Analisis Kesiapan Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Pada Pemerintah Desa Palawad Kecamatan Ciruas Kabupaten Serang)***, Politeknik Keuangan Negara STAN, Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan

Wida, Siti Ainul; Supatmoko, Djoko; dan Kurrohman, Taufik. Akuntabilitas (2017), ***Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa – Desa Kecamatan Rogojampi Kabupaten Banyuwangi***, Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi, 2017, Volume IV (2) : 148-152

### 3. Pustaka Website.

Agustianawaty, Arlintania (2015), ***Perubahan dan Pengembangan Organisasi***, Universitas Guna Dharma <http://arlintaniaagustianawaty.blogspot.co.id/2015/11/perubahan-dan-pengembangan-organisasi.html>

Haneul, Cho (2014), ***Definisi Pemerintah dan Pemerintahan***, <https://nuramelia99.wordpress.com/2014/07/02/pemerintah-dan-pemerintahan/>

Solachuddin, Hanif (2013), *Implementasi Kebijakan Publik*, [http://www.academia.edu/30020334/IMPLEMENTASI\\_KEBIJAKAN\\_PUBLIK\\_Studi\\_Kasus\\_Implementasi\\_Kebijakan\\_Kurikulum\\_2013\\_](http://www.academia.edu/30020334/IMPLEMENTASI_KEBIJAKAN_PUBLIK_Studi_Kasus_Implementasi_Kebijakan_Kurikulum_2013_)

Tahir, Rusdin (2011), *Strategi Sumber Daya Manusia*, <https://rusdintahir.wordpress.com/2011/11/18/strategi-sumber-daya-manusia/>

\_\_\_ (2015), *8 Struktur Pemerintahan Desa*, Guru PPKN.Com, <https://gurupkn.com/struktur-organisasi-pemerintahan-desa>

Kementerian Keuangan Republik Indonesia (2017), *Buku Pintar Dana Desa*, Diterbitkan oleh Kementerian Keuangan Republik Indonesia, Jakarta.

Satibi, Iwan (2017), *materi kuliah Metodologi Penelitian Administratif*, Semester 1, Universitas Pasundan, Bandung.

#### 4. Pustaka Handout.

Adiwisastra, Yosy (2017), *mata kuliah Perencanaan Administrasi Kepegawaian*, Semester 2, Universitas Pasundan, Bandung.

Alamsyah, Kamal (2017), *mata kuliah Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi Kebijakan Publik*, Semester 2, Universitas Pasundan, Bandung.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia (2017), *Buku Saku: Dana Desa*, Diterbitkan oleh Kementerian Keuangan Republik Indonesia, Jakarta.

