



## **Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Dana Desa terhadap Manajemen Keuangan Desa dalam Meningkatkan Efektivitas Program Pembangunan Desa**

**Lutfhi Nur Fahri**

Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Garut

### **Abstrak**

Tujuan penulisan penelitian ini adalah membahas pengaruh pelaksanaan kebijakan Dana Desa terhadap manajemen keuangan Desa dalam meningkatkan efektivitas program pembangunan Desa. Metoda analisis yang digunakan dalam pembahasan topik utama menggunakan model analisis *causal effectual* dengan meninjau hubungan rasional yang menganalisa hubungan sebab akibat antara pelaksanaan kebijakan Dana Desa, manajemen keuangan Desa dan efektivitas program pembangunan Desa. Lokasi penelitian adalah di Desa-Desa seluruh wilayah Kabupaten Garut yang disampel berdasarkan tipologi Kecamatan dimana Desa tersebut berada, dengan jumlah responden sebanyak 80 orang. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan Dana Desa berpengaruh secara nyata dan positif terhadap manajemen keuangan Desa dan efektivitas program pembangunan Desa. Penelitian ini berkesimpulan bahwa untuk penyelenggaraan pelaksanaan kebijakan Dana Desa secara baik dapat dilakukan dengan mewujudkan manajemen keuangan Desa sehingga meningkatkan efektivitas program pembangunan Desa.

**Kata kunci:** *efektivitas program, manajemen keuangan, pelaksanaan kebijakan*

### **1 Pendahuluan**

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa menjelaskan bahwa Desa pada Tahun 2015 akan mendapatkan kucuran dana sebesar 10% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Dana yang masuk ke Desa tersebut dinamakan Dana Desa. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 Tentang Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2016 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 Tentang Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara pada Pasal 1 angka (2) disebutkan bahwa Dana Desa adalah dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang diperuntukan bagi Desa yang ditransfer melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah kabupaten/ kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat.

Pengelolaan keuangan Desa tentunya harus dilakukan dengan manajemen yang baik dan akuntabel karena dana yang masuk ke Desa bukanlah dana yang kecil, melainkan sangat besar untuk dikelola oleh sebuah Pemerintahan Desa. Dengan adanya kebijakan Dana Desa tersebut, maka dimensi manajemen pada pelaksanaan kebijakan Dana Desa tersebut perlu untuk diterapkan

dengan baik karena menurut Nugroho (2014) kebijakan publik di dalamnya terjadi proses perancangan dan perencanaan; pelaksanaan melalui berbagai organisasi dan kelembagaan; serta untuk mencapai hasil yang optimal, maka implementasi kebijakan publik harus dikendalikan. Dari pemaparan ahli tersebut jelas bahwa implementasi kebijakan yang baik di dalamnya dipengaruhi oleh proses manajemen yang baik pula untuk mencapai sesuatu yang diharapkan ketika pelaksanaan kebijakan sudah berjalan. Selanjutnya, Ramdhani, & Ramdhani (2017) menyatakan bahwa pelaksanaan kebijakan adalah implementasi atau penerapan suatu kebijakan melalui program, aktifitas, aksi, atau tindakan dalam suatu mekanisme yang terikat pada suatu sistem tertentu

Dana Desa merupakan kebijakan yang baru bagi Desa itu sendiri, banyak kalangan yang meragukan keberhasilan dari kebijakan ini karena ketidaksiapan dari Aparatur Pemerintah Desa itu sendiri, terutama dalam pengelolaan keuangan yang *bussiness process*-nya hampir sama dengan tingkat Pemerintah Daerah. Padahal menurut Edward III (dalam Nugroho, 2014) bahwa ketersediaan sumberdaya pendukung, khususnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang cakap menjadi faktor untuk *carry out* kebijakan publik yang efektif. Menurut John P. (2015) pun berpendapat bahwa lemahnya sumberdaya menjadi salah satu faktor implementasi kebijakan tidak efektif dan tidak tepat sasaran yang mengakibatkan pelaksanaan pembangunan tidak berjalan dengan semestinya. Efektivitas pada dasarnya menunjukkan kepada suatu ukuran tingkat kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan sebagaimana telah terlebih dahulu ditetapkan (Iskandar, 2016) melalui dokumen perencanaan pembangunan Desa. Dapat dipahami bahwa tugas utama manajemen adalah suatu efektivitas itu sendiri (Iskandar, 2016) sehingga penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDesa) dan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDesa) akan mempengaruhi efektif tidaknya program pembangunan Desa.

Sehubungan dengan fenomena masalah tersebut, Peneliti menduga perlu mengkaji lebih lanjut hubungan sebab akibat diantara fakta-fakta fenomena masalah tersebut sehingga Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang dituangkan dengan judul **“Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Dana Desa Terhadap Manajemen Keuangan Desa dalam Meningkatkan Efektivitas Program Pembangunan Desa”**, dengan lokasi penelitian di Kabupaten Garut”.

## 2 Metodologi

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Penelitian deskriptif ada hubungannya dengan pemaparan suatu fenomena atau hubungan antara dua atau lebih fenomena (Iskandar, 2016). Teknik penelitian ini menggunakan teknik survey. Penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan dengan atau terhadap populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi dan hubungan-hubungan antarvariabel, sosiologis maupun psikologis (Pasolong, 2013). Lebih lanjut Pasolong (2013) menjelaskan bahwa penelitian survey adalah penyelidikan yang menggunakan sampel representatif untuk mendeskripsikan populasi. Adapun dalam proses penelitian ini, Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data lainnya untuk memperkuat hasil penelitian, seperti studi dokumentasi dan studi lapangan yang terdiri dari wawancara serta observasi.

Untuk melihat kondisi objektif pada objek penelitian, Peneliti menetapkan operasionalisasi variabel penelitian yang disusun untuk memudahkan langkah-langkah dalam menjangkau dan mengumpulkan data yang diperoleh dari responden sesuai dengan teori-teori, konsep-konsep,

proposisi-proposisi dan asumsi-asumsi dari variabel-variabel penelitian yang ditetapkan. Adapun operasionalisasi variabel penelitian disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator
Variabel X Pelaksanaan Kebijakan Dana Desa (Edward III dalam Agustino, 2014)	Komunikasi	Transmisi
		Kejelasan Kebijakan
		Konsistensi Kebijakan
	Sumberdaya	Staf atau SDM
		Informasi
		Pemenuhan Fasilitas Staf atau SDM
	Disposisi	Kesepakatan di Kalangan Pelaksana atau Birokrat yang Telah Diangkat untuk Melaksanakan Kebijakan
		Kemampuan Pelaksana
	Struktur Birokrasi	Penggunaan Standar Operasional Prosedur (SOP)
		Fragmentasi dalam Pertanggungjawaban
Variabel Y Manajemen Keuangan Desa (Sumarsono, 2010)	Perencanaan ( <i>Planning</i> )	Pemilihan dan Penetapan Tujuan Organisasi
		Kegiatan Persiapan Melalui Perumusan dan Penetapan Keputusan
	Pengorganisasian ( <i>Organizing</i> )	Struktur Organisasi
		Uraian Tugas
	Pelaksanaan ( <i>Actuating</i> )	Pembagian Tugas
		Koordinasi
	Penganggaran ( <i>Budgeting</i> )	Tatalaksana Keuangan
		Penggunaan Anggaran yang Efektif dan Efisien
		Pertanggungjawaban
	Pengawasan ( <i>Controlling</i> )	Pengawasan Internal
Pengawasan Eksternal		
Variabel Z Efektivitas Program Pembangunan Desa (Indrawidjaja dalam Iskandar, 2016)	Keterbukaan Kebijakan Dasar, Tujuan dan Rencana	Keterbukaan Kebijakan Dasar
		Keterbukaan Tujuan
		Keterbukaan Rencana
	Strategi	Kejelasan Program
		Kejelasan Sasaran
		Kejelasan Tujuan
	Pengorganisasian	Pengorganisasian SDM
		Pengorganisasian Sumber Daya Material
	Pelaksanaan	Kesesuaian Perencanaan
		Kesesuaian Pengorganisasian
		Pengawasan
	Target Hasil	Pencapaian Tujuan
Kepuasan/ Keuntungan		

Berdasarkan substansi pokok penelitian yang dilakukan, sasaran populasi (population target) dari penelitian ini adalah Perguruan Tinggi, Sekolah SMP/ sederajat dan SMA/ sederajat yang telah Responden penelitian adalah Kepala Desa dari Pemerintahan Desa di Kabupaten Garut, Indonesia

dengan jumlah responden sebanyak 80 orang. Pembahasan dilakukan atas pola pelaksanaan kebijakan dan manajemen sebagai usaha peningkatan efektivitas program Selanjutnya, hasil penelitian diverifikasi dengan berbagai sumber pustaka, sebagaimana yang direkomendasikan oleh Ramdhani, & Ramdhani (2014), dan Ramdhani, Ramdhani, & Amin (2014).

### 3 Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil pengamatan melalui studi pendahuluan yang dilakukan, Peneliti menarik kesimpulan bahwa program pembangunan Desa di Kabupaten Garut masih belum efektif, hal ini dapat dilihat dari belum maksimalnya manajemen keuangan Desa dan belum optimalnya pelaksanaan kebijakan Dana Desa, hal ini diduga disebabkan antara lain:

- a. Pelaksanaan kebijakan Dana Desa masih belum dilaksanakan secara maksimal dan menyeluruh oleh Pemerintah Kabupaten Garut. Hal itu dapat terlihat dari belum lengkapnya peraturan teknis lebih lanjut yang diatur oleh regulasi setingkat Peraturan Bupati Garut. Dijelaskan bahwa masih banyak pekerjaan bagi Pemerintah Kabupaten Garut dalam membuat regulasi yang mengatur mengenai Desa sebagai wujud keseriusan Pemerintah Kabupaten Garut dalam melakukan pembinaan bagi Pemerintah Desa dan merupakan amanat dari Peraturan Menteri terkait, seperti Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia serta Kementerian Keuangan Republik Indonesia.

Selain itu standar harga bagi pengadaan barang dan jasa untuk Pemerintah Desa belum ditetapkan khusus oleh Peraturan Bupati Garut, sehingga Desa-Desa di Kabupaten Garut mengacu pada standar harga yang digunakan oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) lingkup Pemerintah Kabupaten Garut yang hal ini dirasa kurang begitu representatif dengan tingkat kemahalan bagi Desa-Desa yang jauh dengan pusat perkotaan. Seperti diketahui bahwa kebijakan publik di Indonesia harus dibuat berjenjang sesuai dengan hierarki implementasinya (Nugroho, 2014).

Kebijakan publik seperti diketahui ada yang bersifat makro atau umum atau mendasar (Undang-Undang Dasar 1945, Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat dan Undang-Undang/ Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang), bersifat meso atau menengah atau penjabar pelaksanaan (Peraturan Pemerintah dan Peraturan Presiden) serta bersifat mikro. Kebijakan publik yang bersifat mikro adalah kebijakan yang mengatur pelaksanaan atau implementasi dari kebijakan di atasnya yang lazim diterima mencakup Peraturan Daerah (Nugroho, 2013). Maka jelas bahwa permasalahan yang ditemukan Peneliti berupa belum lengkapnya peraturan lebih teknis yang diatur oleh Pemerintah Kabupaten Garut mengenai pengaturan Dana Desa ini menjadi salah satu fenomena masalah dalam pelaksanaan kebijakan Dana Desa di Kabupaten Garut ini. Selain itu rendahnya tingkat pendidikan para Aparat Desa di wilayah Kabupaten Garut menjadi fenomena masalah juga pada pelaksanaan kebijakan Dana Desa itu sendiri di Kabupaten Garut.

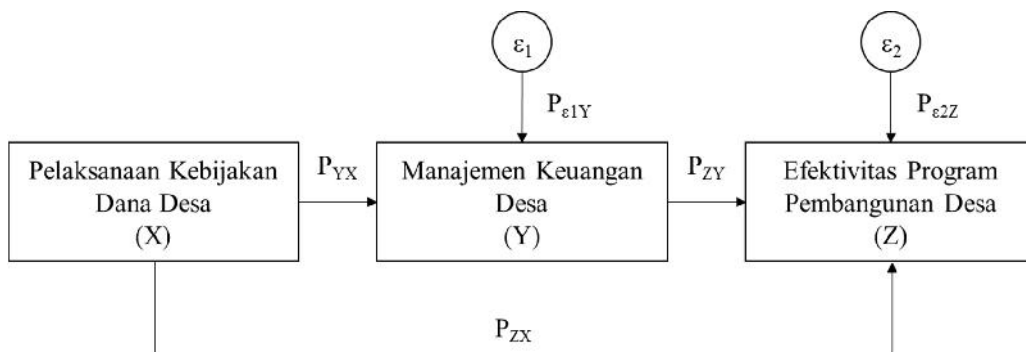
- b. Manajemen keuangan Desa masih belum dilaksanakan secara optimal. Hal itu dapat terlihat dari keterlambatan pelaporan realisasi penggunaan Dana Desa dan dokumen perencanaan pembangunan Desa kepada Bupati melalui Camat. Dijelaskan bahwa dari 41 Kecamatan di Kabupaten Garut yang menerima Dana Desa, sekitar 19 Kecamatan atau 46,34%-nya terlambat menyampaikan pelaporan realisasi Dana Desa tahun sebelumnya dan penyerahan dokumen perencanaan yang terdiri dari RPJMDesa dan RKPDesa.

Pelaporan sebagai proses pemantauan efektif melalui prosedur pengumpulan informasi menjadi hal yang penting karena menjadi suatu umpan balik dan umpan ke depan (Sedarmayanti, 2014) bagi proses manajemen di Desa. Sebenarnya, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Republik Indonesia (BPKP RI) telah membuat suatu aplikasi

- sistem tata kelola keuangan Desa yang disebut SIMDA Desa yang memudahkan Desa dalam proses pertanggungjawaban dan pelaporan penggunaan Dana Desa, tetapi masih banyak Pemerintah Desa di Kabupaten Garut yang belum mempergunakannya karena keterbatasan kemampuan Aparat Desa itu sendiri. Fungsi manajemen informasi memang masih dianggap sebelah mata oleh para birokrat di sektor publik. Padahal, semua keputusan seorang manajer yang berkenaan dengan perencanaan, budgeting, pengambilan keputusan, pengendalian dan koordinasi, sangat membutuhkan data dan informasi (Keban, 2014) sehingga dengan adanya aplikasi SIMDA Desa seyogyanya dapat menjadi perhatian para Kepala Desa beserta pemangku kepentingan lainnya dalam penyajian informasi terkait Dana Desa. Penggunaan teknologi informasi akan memudahkan setiap orang/ institusi dalam melaksanakan pekerjaannya (Tsabit, Ramdhani, & Cahyana, 2012; Slamet, Rahman, Ramdhani, & Darmalaksana, 2016; Bustomi, Ramdhani, & Cahyana, 2012). Untuk memudahkan pembuatan laporan kegiatan dan kelengkapan dokumen lainnya, dapat dirancang suatu portal pengetahuan. Portal pengetahuan pada prinsipnya merupakan kumpulan prosedur dan dokumen-dokumen yang relevan pada penyelenggaraan kegiatan tertentu berbasis suatu komunitas (Pamoragung, Suryadi, & Ramdhani, 2006).
- c. Masih belum efektifnya program pembangunan Desa di Kabupaten Garut. Hal ini disebabkan karena masih adanya Desa yang mengalokasikan penggunaan Dana Desa tidak sejalan dengan prioritas yang diamanatkan pada Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia dan juga masih belum adanya Peraturan Bupati Garut yang mengatur prioritas penggunaan Dana Desa. Dapat dilihat dari Diketahui bahwa Belanja Pembangunan pada Desa melalui Dana Desa di wilayah Kabupaten Garut 31,43%-nya tidak produktif atau tidak menyentuh pada kebutuhan dasar langsung masyarakat Desa. Padahal bila anggaran sekitar 16 Milyar tersebut digunakan pada kebutuhan dasar masyarakat Desa tentu akan sangat bermanfaat sekali, seperti pembangunan kamar mandi umum, jalan desa, irigasi dan lain sebagainya yang dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat di Desa itu sendiri. Permasalahan disini bahwa terjadi konflik antara kebijakan Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Desa yang berada di Kabupaten Garut, padahal salah satu implementasi strategi kebijakan publik yang efektif sendiri adalah perlu kesesuaian antara target dengan target dalam kebijakan yang direncanakan, tidak ada tumpang tindih target dan konflik target kebijakan satu dengan kebijakan lainnya (Nugroho, 2015). Untuk menangani hal ini, diperlukan komunikasi yang efektif dalam menyelesaikan berbagai masalah dari pihak terkait. Model komunikasi yang dikembangkan ditujukan untuk membentuk konsensus antar pihak yang berkepentingan dengan program dana desa. Pembentukan konsensus dibentuk dengan komunikasi yang intens dengan menghasilkan kesepakatan yang bersifat *win-win solution* (Ramdhani, & Suryadi, 2005), sehingga pelaksanaan program dana desa merupakan kesepakatan antar pihak, yang selanjutnya dapat dijalankan secara baik, tanpa hambatan yang berarti. Menurut Abidin (2015) pun menyebutkan bahwa prioritas program/ kegiatan dan kebutuhan pembangunan Desa dirumuskan berdasarkan penilaian terhadap kebutuhan masyarakat Desa yang meliputi:
- 1) Peningkatan kualitas dan akses terhadap pelayanan dasar;
  - 2) Pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur dan lingkungan berdasarkan kemampuan teknis dan sumber daya lokal yang tersedia;
  - 3) Pengembangan ekonomi pertanian berskala produktif;
  - 4) Pengembangan dan pemanfaatan teknologi tepat guna untuk kemajuan ekonomi; dan
  - 5) Peningkatan kualitas ketertiban dan ketenteraman masyarakat Desa berdasarkan kebutuhan masyarakat Desa.

### 3.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini menguji fakta empiris tentang pengaruh pelaksanaan kebijakan Dana Desa terhadap manajemen keuangan Desa dalam meningkatkan efektivitas program pembangunan Desa. Paradigma penelitian yang dianalisis disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Paradigma Penelitian

Hasil penelitian menyajikan penghitungan statistika yang dapat diwakili dalam bentuk tabel sebagaimana tersaji pada Tabel 2.

Tabel 2 Hasil Penghitungan Analisa Statistika

Hipotesis Utama	Koefisien Jalur	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub>	Determinan	Makna Hubungan
Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Dana Desa Terhadap Manajemen Keuangan Desa dalam Meningkatkan Efektivitas Program Pembangunan Desa	0,5842	13,1265	3,117	0,3413	Signifikan
Sub Hipotesis	Koefisien Jalur	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Determinan	Makna Hubungan
Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Dana Desa Terhadap Manajemen Keuangan Desa	0,5914	6,4774	1,992	0,3498	Signifikan
Pengaruh Manajemen Keuangan Desa Terhadap Efektivitas Program Pembangunan Desa	0,4089	2,0827	1,992	0,2253	Signifikan
Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Dana Desa Terhadap Efektivitas Program Pembangunan Desa	0,2404	3,6650	1,992	0,1160	Signifikan

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana tersaji pada Tabel 2., maka diperoleh hasil penelitian bahwa secara simultan maupun parsial pelaksanaan kebijakan dana desa berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap terhadap manajemen keuangan desa dalam meningkatkan efektivitas program pembangunan desa

### **3.2.1 Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Dana Desa Terhadap Manajemen Keuangan Desa dalam Meningkatkan Efektivitas Program Pembangunan Desa**

Besarnya pengaruh pelaksanaan kebijakan Dana Desa terhadap manajemen keuangan Desa dan efektivitas program pembangunan Desa sebesar 34,13%, sedangkan sisanya sebesar 65,87% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel pelaksanaan kebijakan Dana Desa yang tidak dimasukkan ke dalam model. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa faktor komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi menentukan manajemen keuangan Desa yang pada akhirnya akan berdampak pada efektivitas program pembangunan Desa di Kabupaten Garut. Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan diketahui bahwa dalam melaksanakan kebijakan Dana Desa, Pemerintah Kabupaten Garut yang dalam hal ini Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Garut sebagai Perangkat Daerah terkait telah melaksanakan komunikasi kebijakan berupa sosialisasi mengenai kebijakan Dana Desa sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa beserta turunannya kepada para Kepala Desa di seluruh wilayah Kabupaten Garut. Komunikasi kebijakan pun dilakukan oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Garut dengan cara memberikan dokumen-dokumen cetak berupa himpunan peraturan perundang-undangan terkait kebijakan Dana Desa dari mulai tingkat Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Menteri terkait sampai kepada Peraturan Daerah Kabupaten Garut dan Peraturan Bupati Garut yang mengikat di dalamnya.

Adapun dalam faktor sumberdaya bahwa hampir sebagian besar Pemerintah Desa di Kabupaten Garut telah berusaha mematuhi data informasi kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang mengikat dalam pelaksanaan kebijakan Dana Desa sehingga dengan anggaran yang besar ini diharapkan para Kepala Desa maupun perangkatnya dapat meminimalisir pelanggaran yang esensi terhadap aturan dalam kebijakan Dana Desa tersebut. Data informasi kepatuhan terhadap kebijakan Dana Desa tersebut selalu dijadikan pedoman kerja dalam pelaksanaan program/ kegiatan yang didanai oleh Dana Desa tersebut. Untuk faktor disposisi bahwa para Pelaksana Kebijakan Dana Desa di Kabupaten Garut telah memiliki sikap untuk berkomitmen dalam pelaksanaan kebijakan Dana Desa tersebut karena hal tersebut adalah penting untuk dilaksanakan. Para Kepala Desa pun telah menandatangani pakta integritas yang didalamnya memuat untuk berkomitmen dalam pelaksanaan kebijakan Dana Desa sesuai peraturan perundang-undangan yang mengikatnya.

Selain itu dalam faktor struktur birokrasi diketahui bahwa para Pelaksana Kebijakan Dana Desa telah berusaha untuk mewujudkan akuntabilitas. Hal tersebut diwujudkan melalui pertanggungjawaban administratif, teknis maupun keuangan yang dibuat oleh para Pelaksana Kebijakan pada Pemerintah Desa sebagai dokumentasi bilamana pertanggungjawaban-pertanggungjawaban tersebut diminta untuk pemeriksaan atau tujuan tertentu karena anggaran yang dikelola adalah anggaran Negara. Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa efektivitas program pembangunan Desa ternyata tidak hanya dipengaruhi oleh pelaksanaan kebijakan Dana Desa, namun juga dipengaruhi oleh manajemen keuangan Desa. Dimana manajemen keuangan dapat dilaksanakan jika perencanaan dalam menyusun tujuan organisasi dirumuskan secara berkualitas, pengorganisasian struktur dan tata kerja organisasi disusun secara

baik sehingga pelaksanaan tugas sesuai dengan susunan organisasi yang telah ditetapkan, para Pelaksana Kebijakan menjalankan tugasnya sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing yang telah disusun sebelumnya, penganggaran pada belanja barang/ jasa sesuai dengan program/ kegiatan yang direncanakan serta program kerja yang tersaji pada laporan kegiatan sesuai dengan program kerja pada perencanaan.

Selain faktor pelaksanaan kebijakan dan manajemen, variabel efektivitas program pembangunan Desa juga dipengaruhi faktor lain (epsilon). Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh faktor lain yang tidak diteliti sebesar 65,87%. Faktor lain yang tidak diteliti ini cukup besar. Epsilon yang diduga turut mempengaruhi efektivitas program pembangunan adalah kepemimpinan. Salah satu fungsi kepemimpinan adalah fungsi pengambilan keputusan. Adapun pengambilan keputusan pun memiliki beberapa cara-cara tertentu, seperti: 1). Jangan mengambil keputusan terlalu cepat; 2). Jangan mengambil keputusan mengenai masalah-masalah yang belum saatnya diambil keputusan karena kondisi dapat saja berubah; 3). Jangan mengambil keputusan yang sulit atau tidak dapat dilaksanakan nantinya; 4). Jangan membuat keputusan di luar ranah kewenangan; 5). Keputusan harus dapat dimengerti oleh pelaksana; dan 6). Keputusan jangan cepat berubah-ubah. Dengan adanya pengambilan keputusan yang baik melalui cara-cara di atas dimana hal tersebut merupakan salah satu fungsi kepemimpinan, maka akan menghasilkan efektivitas suatu program atau penyelenggaraan suatu Pemerintahan dapat lebih efektif (Djaenuri, 2015).

Faktor lain yang mempengaruhi efektivitas program pembangunan diduga juga adalah faktor efisiensi. Hal ini senada seperti yang diutarakan oleh Flippo (dalam Iskandar, 2016) bahwa untuk mengukur efektivitas juga digunakan indikator efisiensi yang sering diartikan sebagai melaksanakan pekerjaan lebih banyak dengan tenaga kerja yang sama atau melaksanakan pekerjaan yang tetap dengan tenaga kerja kurang dari biasanya. Kemudian hal sependapat dinyatakan oleh Makmur (2015) kriteria lainnya dalam melihat efektivitas salah satunya, yaitu efisiensi. Mengomentari faktor efisiensi dimana merupakan variabel lain yang mempengaruhi efektivitas program pembangunan Desa, yaitu bahwa Pemerintah Desa seyogyanya dalam menggunakan anggaran program pembangunan Desa harus sebanding bahkan lebih dengan anggaran yang sudah dikeluarkan. Dengan adanya efisiensi, maka efektivitas program pembangunan pun dapat terwujud.

### **3.2.2 Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Dana Desa Terhadap Manajemen Keuangan Desa**

Dari hasil pengujian diperoleh keputusan  $H_0$  ditolak, sehingga variabel pelaksanaan kebijakan Dana Desa berpengaruh terhadap manajemen keuangan Desa. Adapun besar pengaruh pelaksanaan kebijakan Dana Desa berpengaruh terhadap manajemen keuangan Desa adalah sebesar 34,98%, sedangkan sisanya sebesar 65,02% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel pelaksanaan kebijakan Dana Desa yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Pada dasarnya pelaksanaan kebijakan dimana salah satu dimensinya, yaitu komunikasi sudah berjalan dengan baik. Hal tersebut dilakukan melalui sosialisasi kebijakan Dana Desa oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Garut kepada seluruh Kepala Desa, walaupun hasil dari sosialisasi kebijakan tersebut bukan menjadi satu-satunya keberhasilan yang akan berdampak pada manajemen keuangan yang baik. Seperti sudah diutarakan di atas bahwa pengaruh pelaksanaan kebijakan terhadap manajemen, yaitu sebesar 34,98% dan hal tersebut merupakan pengaruh yang cukup besar sehingga proses pelaksanaan kebijakan perlu



terus dilaksanakan dengan memperhatikan faktor-faktor lainnya agar manajemen keuangan dapat terlaksana dengan lebih baik.

Selain faktor pelaksanaan kebijakan, variabel manajemen juga dipengaruhi faktor lain (epsilon). Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh faktor lain yang tidak diteliti sebesar 65,02%. Faktor lain yang tidak diteliti ini cukup besar. Epsilon yang diduga turut mempengaruhi manajemen adalah koordinasi. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Lee (dalam Nawawi, 2015) bahwa manajemen merupakan koordinasi semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penetapan tenaga kerja, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Membahas pendapat ahli di atas menurut Peneliti bahwa dengan adanya koordinasi, maka proses manajemen keuangan di Desa dapat berjalan sebagaimana mestinya sesuai dengan harapan. Pemerintah Desa perlu untuk terus melakukan koordinasi dalam pengelolaan keuangan, baik secara horizontal maupun secara vertikal agar pengelolaan atau manajemen keuangan dapat berjalan sesuai dengan peraturan perundang-undangan maupun proses-proses manajemen secara ilmiah.

Epsilon lain yang diduga mempengaruhi variabel manajemen keuangan, yaitu motivasi. Seperti yang diutarakan oleh Terry (2014) menyatakan bahwa motivasi menyangkut soal perilaku manusia dan merupakan elemen vital di dalam manajemen. Motivasi dapat diartikan sebagai mengusahakan supaya seseorang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan semangat karena ia ingin melaksanakannya. Pendapat tersebut menurut Peneliti sangat relevan bahwa pelaksanaan kebijakan bukan satu-satunya yang dapat mempengaruhi manajemen. Motivasi dari para Pelaksana Kebijakan akan dapat berpengaruh juga terhadap jalannya proses manajemen. Adapun faktor lainnya yang mempengaruhi manajemen keuangan diduga, yaitu kepemimpinan. Terry (2014) berpendapat bahwa pemimpin mengalihkan rencana-rencana menjadi kegiatan dan membuat rencana-rencana menjadi kenyataan. Pendapat pakar tersebut sependapat dengan Peneliti, dimana rencana disusun dalam proses manajemen sehingga kepemimpinan menjadi faktor kunci lainnya dalam proses manajemen.

### **3.2.3. Pengaruh Manajemen Keuangan Desa Terhadap Efektivitas Program Pembangunan Desa**

Dari hasil pengujian diperoleh keputusan  $H_0$  ditolak. Besar pengaruh variabel manajemen keuangan Desa terhadap efektivitas program pembangunan Desa secara langsung adalah sebesar 22,53% sedangkan sisanya sebesar 77,47% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel manajemen keuangan Desa yang tidak dimasukkan ke dalam model. Dari hasil pengujian dan wawancara diketahui walaupun manajemen keuangan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Desa telah dilaksanakan dengan baik, terutama dalam pengalokasian anggaran belanja yang disusun berdasarkan program/ kegiatan dengan tepat dimana hal ini hanya berupa masalah teknis saja, ternyata hal tersebut bukan menjadi faktor satu-satunya saja untuk meningkatkan efektivitas program pembangunan Desa. Perlu diketahui sebelumnya bahwa pengalokasian anggaran belanja yang disusun berdasarkan program/ kegiatan tersebut terdapat pada dimensi penganggaran (budgeting), khususnya pada indikator penggunaan anggaran yang efektif dan efisien.

Adapun faktor lain yang dapat mempengaruhi efektivitas program pembangunan Desa selain manajemen keuangan diduga, yaitu integrasi. Indrawidjaja (dalam Iskandar, 2016) menyebutkan bahwa pengukuran efektivitas sesungguhnya harus mencakup berbagai kriteria salah satunya, yaitu integrasi. Selanjutnya Tyson dan Jackson (dalam Iskandar, 2016) mengembangkan bahwa integrasi berhubungan dengan 5 (lima) elemen utama kinerja kerja, yaitu pengetahuan,

sumberdaya bukan manusia, proses-proses manusiawi, pemosisian yang strategik dan struktur. Elemen proses-proses manusiawi inilah yang tidak dimasukan ke dalam penelitian. Epsilon lainnya yang diduga turut mempengaruhi efektivitas program pembangunan Desa, yaitu sistem sosial dan harapan seseorang. Hal tersebut seperti yang disampaikan oleh Tyson dan Jackson (dalam Iskandar, 2016), yaitu jenis kriteria efektivitas yang banyak dipergunakan salah satunya meliputi sistem sosial dan harapan seseorang yang diukur dengan laporan penilaian kerja, survei perilaku, tingkat ketidakhadiran, pergantian staf dan seterusnya.

### **3.3.4 Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Dana Desa Terhadap Efektivitas Program Pembangunan Desa**

Dari hasil pengujian diketahui bahwa pelaksanaan kebijakan Dana Desa memberikan pengaruh nyata dan positif terhadap efektivitas program pembangunan Desa. Besar pengaruh secara langsung pelaksanaan kebijakan Dana Desa terhadap efektivitas program pembangunan Desa adalah sebesar 5,78%, sedangkan pengaruh pelaksanaan kebijakan Dana Desa terhadap efektivitas program pembangunan Desa melalui manajemen keuangan Desa adalah sebesar 5,81%. Sehingga jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung variabel pelaksanaan kebijakan Dana Desa terhadap efektivitas program pembangunan Desa sebesar 11,60%, sedangkan sisanya sebesar 88,40% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel pelaksanaan kebijakan Dana Desa yang tidak dimasukan ke dalam model.

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, rendahnya pengaruh variabel pelaksanaan kebijakan terhadap variabel efektivitas program pembangunan Desa tersebut terjadi dikarenakan walaupun pelaksanaan kebijakan berupa sosialisasi telah diwujudkan dengan baik, adanya komitmen yang kuat dari para Pelaksana Kebijakan untuk melaksanakan kebijakan dan manajemen keuangan telah diupayakan maksimal, namun hal tersebut bukanlah faktor dominan yang berpengaruh terhadap efektivitas program pembangunan Desa.

Epsilon yang diduga mempengaruhi efektivitas program pembangunan adalah adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Hal ini seperti yang diutarakan oleh Tyson dan Jackson (dalam Iskandar, 2016), yaitu efektivitas didefinisikan sebagai kecakapan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan yang berubah. Lebih lanjut dijelaskan bahwa adaptasi diukur dengan perubahan-perubahan dalam pangsa pasar dan laju perkembangan produk baru yang berhasil.

Membahas mengenai epsilon adaptasi yang diduga mempengaruhi efektivitas program pembangunan Desa, yaitu bahwa program pembangunan Desa saat ini mengalami perubahan yang cukup substantif melalui perubahan kebijakan terhadap Desa yang diatur dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa beserta turunannya. Dengan perubahan tersebut, maka Pemerintah Desa perlu secepatnya beradaptasi terhadap perubahan-perubahan tersebut yang dapat dikatakan substantif agar program-program pembangunan di Desa dapat terlaksana dengan efektif.

## **4 Kesimpulan**

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari pelaksanaan kebijakan dana desa terhadap manajemen keuangan desa dalam meningkatkan efektivitas program pembangunan desa.

## Daftar Pustaka

- Adisasmita, R. (2011). *Manajemen Pemerintahan Daerah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Adisasmita, R. (2013). *Pembangunan Perdesaan: Pendekatan Partisipatif, Tipologi, Strategi dan Konsep Desa Pusat Pertumbuhan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Agusta, I. (2014). *Indeks Kemandirian Desa: Metode, Hasil dan Alokasi Program Pembangunan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Agustino, L. (2014). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Akbar, B. (2013). *Akuntansi Sektor Publik: Konsep dan Teori*. Jakarta: Bumi Metro Raya.
- Akbar, B. (2015). *Sistem Pengawasan Keuangan Negara di Indonesia*. Jakarta: Pusat Kajian Keuangan Negara.
- Anggarini, Y., & Puranto, B. H. (2010). *Anggaran Berbasis Kinerja: Penyusunan APBD secara Komprehensif*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Apridar. (2013). *Teori Ekonomi: Sejarah dan Perkembangannya*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Badrudin. (2015). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Bustomi, Y., Ramdhani, M. A., & Cahyana, R. (2012). Rancang Bangun Sistem Informasi Geografis Sebaran Tempat Riset Teknologi Informasi di Kota Garut. *Jurnal Algoritma*, 9(1), 1-7.
- Daryanto, H. M. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Djaenuri, M. A. (2015). *Kepemimpinan, Etika dan Kebijakan Pemerintahan*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Hadi, Sutrisno. (2015). *Statistik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Halim, A., & Iqbal, M. (2012). *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YPKN.
- Hamdi, M. (2014). *Kebijakan Publik: Proses, Analisis dan Partisipasi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Ibrahim, A. (2013). *Pokok-Pokok Administrasi Publik dan Implementasinya*. Bandung: Refika Aditama.
- Indiahono, D. (2009). *Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Policy Analysis*. Yogyakarta: Gava Media.
- Iskandar, J. (2015). *Teori Sosial*. Bandung: Puspaga.
- Iskandar, J. (2016 a). *Indek dan Skala dalam Penelitian*. Bandung: Puspaga.
- Iskandar, J. (2016 b). *Kapita Selekta Administrasi Negara*. Bandung: Puspaga.
- Iskandar, J. (2016 c). *Manajemen Publik*. Bandung: Puspaga.
- Iskandar, J. (2016 d). *Metoda Penelitian Administrasi*. Bandung: Puspaga.
- Iskandar, J. (2016 e). *Perilaku Manusia dalam Kelompok dan Organisasi*. Bandung: Puspaga.
- Iskandar, J. (2016 f). *Membangun Kekuatan Masyarakat*. Bandung: Puspaga.
- Iskandar, J., & Putradi, D. P. (2016). *Teori Administrasi*. Bandung: Puspaga.
- Islamy, I. (2016). *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jamaludin, A. N. (2015). *Sosiologi Perdesaan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Keban, Y. T. (2014). *Enam Dimensi Strategi Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kurniawan, A. (2014). *Fraud di Sektor Publik dan Integritas Nasional*. Yogyakarta: BPFE.

- Kurniawan, B. (2012). *Metode Penelitian*. Tangerang: Jelajah Nusa.
- Kusumanegara, S. (2010). *Model dan Aktor dalam Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Labolo, M. (2014). *Memahami Ilmu Pemerintahan: Suatu Kajian, Teori, Konsep dan Pengembangannya*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Lukito, P. K.. (2014). *Membumikan Transparansi dan Akuntabilitas Kinerja Sektor Publik: Tantangan Berdemokrasi ke Depan*. Jakarta: Grasindo.
- Mahdi, A., & Mujahidin. (2014). *Panduan Penelitian Praktis untuk Menyusun Skripsi, Tesis dan Disertasi*. Bandung: Alfabeta.
- Mahmudi. (2013). *Manajemen Keuangan Daerah*. Jakarta: Erlangga.
- Mahmudi. (2016). *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Makmur. (2015). *Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*. Bandung: Refika Aditama.
- Mardikanto, T. (2013). *Pemberdayaan Masyarakat: Dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Mertokusumo, S. (2015). *Teori Hukum*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Mulyadi, D. (2015). *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik: Konsep dan Aplikasi Proses Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Mustafa, D. (2014). *Birokrasi Pemerintahan*. Bandung: Alfabeta.
- Nawawi, Z. (2015). *Manajemen Pemerintahan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Nugroho, R. (2013). *Metode Penelitian Kebijakan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nugroho, R. (2014). *Public Policy: Teori, Manajemen, Dinamika, Analisis, Konvergensi dan Kimia Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Nugroho, R. (2015). *Kebijakan Publik di Negara-Negara Berkembang*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nugroho, R. (2016). *Kebijakan Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Pamoragung, A., Suryadi, K., & Ramdhani, M. A. (2006). Enhancing the Implementation of e-Government in Indonesia through the High-Quality of Virtual Community and Knowledge Portal. 6th European Conference on e-Government (pp. 341-347). Marburg: Academic Conferences Limited.
- Pasolong, H. (2013). *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Pramukti, A. S., & Chahyaningsih, M. (2016). *Pengawasan Hukum Terhadap Aparatur Negara: Bentuk-Bentuk Pengawasan Terhadap Aparat Negara, Cara Mengawasi Aparat Negara dan Contoh-Contoh Kasus yang Terjadi*. Yogyakarta: Pustaka Yustisia.
- Pranoto, J. & Indrawijaya, A. I. (2011). *Strategi Pembaharuan Administrasi dan Manajemen Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Purwanto, E. A., & Sulistyastuti. (2015). *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media.
- Ramdhani, A., & Ramdhani, M. A. (2017). Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik. *Jurnal Publik*, 11(1), 1-12.
- Ramdhani, A., Ramdhani, M. A., & Amin, A. S. (2014). Writing a Literature Review Research Paper: A step-by-step approach. *International Journal of Basic and Applied Science*, 3(1), 47-56.
- Ramdhani, M. A. (2014). Lingkungan Pendidikan dalam Implementasi Pendidikan Karakter. *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*, 8(1), 27-36.

- Ramdhani, M. A., & Ramdhani, A. (2014). Verification of Research Logical Framework Based on Literature Review. *International Journal of Basic and Applied Science*, 3(2), 11-19.
- Ramdhani, M. A., & Suryadi, K. (2005). Consensus Method Development on Analytic Hierarchy Process. *International Conference on Quantitative Sciences and Its Applications* (pp. 1-10). Penang: Universiti Utara Malaysia.
- Riduwan, & Kuncoro, E. A.. (2013). *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta.
- Riduwan. (2014). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Salim, A. (2014). *Perubahan Sosial: Sketsa Teori dan Refleksi Metodologi Kasus Indonesia*. Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya.
- Santosa, P. (2012). *Administrasi Publik: Teori dan Aplikasi Good Governance*. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2012). *Good Governance "Kepemerintahan yang Baik" dan Good Corporate Governance "Tata Kelola Perusahaan yang Baik"*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Strategi*. Bandung: Refika Aditama.
- Setiyono, B. (2014). *Pemerintahan dan Manajemen Sektor Publik: Prinsip-Prinsip Manajemen Pengelolaan Negara Terkini*. Yogyakarta: Center of Academic Publishing Service.
- Siagian, S. P. (2012). *Manajemen Stratejik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2014). *Administrasi Pembangunan: Konsep, Dimensi dan Strateginya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Silalahi, U. (2013). *Studi Tentang Ilmu Administrasi*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Sjafrizal. (2015). *Perencanaan Pembangunan Daerah dalam Era Otonomi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Slamet, C., Rahman, A., Ramdhani, M. A., & Darmalaksana, W. (2016). Clustering the Verses of the Holy Qur'an using K-Means Algorithm. *Asian Journal of Information Technology*, 15(24), 5159-5162.
- Soelaeman, M. M. (2011). *Ilmu Sosial Dasar: Teori dan Konsep Ilmu Sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Soleh, C., & Rochmansjah, H. (2010). *Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah*. Bandung: Gaza Publishing.
- Soleh, C., & Rochmansjah, H. (2015). *Pengelolaan Keuangan Desa*. Bandung: Fokusmedia.
- Solekhan, M. (2014). *Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Berbasis Partisipasi Masyarakat*. Malang: Setara Press.
- Subarsono, A.G. (2015). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sudrajat, M., & Achyar, T. S. (2010). *Statistika: Konsep Dasar, Pengumpulan dan Pengolahan Data*. Bandung: Widya Padjadjaran.
- Sudriamunawar, H. (2012). *Pengantar Studi Administrasi Pembangunan*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugandi, Y. S. (2011). *Administrasi Publik: Konsep dan Perkembangan Ilmu di Indonesia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suharso, & Retnoningsih, A. (2015). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Semarang: Widya Karya.
- Suharto, E. (2010). *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat: Kajian Strategi Pembangunan Kesejahteraan Sosial dan Pekerjaan Sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Sujarweni, V. W. (2015). *Akuntansi Desa: Panduan Tata Kelola Keuangan Desa*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

- Sumarsono, S. (2010). *Manajemen Keuangan Pemerintahan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sumaryadi, I. N. (2013). *Sosiologi Pemerintahan: Dari Perspektif Pelayanan, Pemberdayaan, Interaksi dan Sistem Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Syafiie, I. K. (2007). *Ilmu Pemerintahan*. Bandung: Mandar Maju.
- Syafiie, I. K. (2010). *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Bandung: Refika Aditama.
- Syafiie, I. K. (2011 a). *Etika Pemerintahan: Dari Keseimbangan Good Governance dengan Clean Government Sampai pada State of The Art – Ilmu Pemerintahan dalam Mengubah Pemerintah Biadab Menjadi Pemerintah Beradab*. Jakarta: Pustaka Reka Cipta.
- Syafiie, I. K. (2011 b). *Manajemen Pemerintahan*. Bandung: Pustaka Reka Cipta.
- Syafiie, I. K. (2013). *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. Bandung: Refika Aditama.
- Syafiie, I. K. (2014). *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Syafri, W. (2016). *Studi Tentang Administrasi Publik*. Jakarta: Erlangga.
- Terry, G. R. (2014). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Thoha, M. (2014). *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Kencana.
- Tsabit, A., Ramdhani, M. A., & Cahyana, R. (2012). Pengembangan Ganesha Digital Library untuk Membuat Situs Jurnal. *Jurnal Algoritma*, 9, 1-10.
- Usman, H dan Akbar, P. S. (2014). *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Utsman, S. (2013). *Dasar-Dasar Sosiologi Hukum: Makna Dialog antara Hukum dan Masyarakat*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Waluyo. (2007). *Manajemen Publik: Konsep, Aplikasi dan Implementasinya dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Bandung: Mandar Maju.
- Wasistiono, S. & Simangunsong, F. (2015). *Metodologi Ilmu Pemerintahan*. Sumedang: IPDN Press.
- Widada, R. H. dan Prayogi, I. (2010). *Kamus Saku Bahasa Indonesia*. Yogyakarta: Bentang Pustaka.
- Winarno, B. (2012). *Kebijakan Publik: Teori, Proses dan Studi Kasus*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Yuliansyah, & Rusmianto. (2016). *Akuntansi Desa*. Jakarta: Salemba Empat.