

## IMPLEMENTASI PROGRAM PADAT KARYA TUNAI DESA

### VILLAGE CASH-INTENSIVE WORK PROGRAM IMPLEMENTATION

Hidayat Eko Novanto\*, Sri Wibawani

Prodi Administrasi Publik, FISIP, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Surabaya

\*Koresponden email: [hidayatekonov@gmail.com](mailto:hidayatekonov@gmail.com)

#### ABSTRAK

Program Padat Karya Tunai Desa (PKTD) merupakan pemberdayaan masyarakat desa secara swakelola yang untuk menyerap tenaga kerja lokal guna mengurangi kemiskinan di desa. Dalam praktiknya masih ditemukan desa yang terkendala dengan anggaran dan kapasitas SDM yang lemah bahkan rekrutmen tenaga kerja tidak tepat sasaran. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi PKTD di Desa Wedi Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang menghasilkan data berupa kata-kata tertulis dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menemukan, implementasi isi kebijakan PKTD telah meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Wedi. Akan tetapi terbatasnya anggaran APBDes pada tahun 2022 membuat Pemerintah Desa meniadakan PKTD untuk program prioritas desa lainnya. Pada lingkungan implementasi, PKTD tidak dilakukan secara menyimpang, dengan menggunakan sistem swakelola yakni perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan dilakukan secara mandiri oleh masyarakat sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Hal ini didukung dengan masyarakat desa khususnya tenaga kerja lokal yang menunjukkan respon positif. PKTD di Desa Wedi secara umum telah berjalan dengan baik dan bermanfaat meningkatkan pendapatan masyarakat desa khususnya masyarakat miskin.

**Kata kunci:** Implementasi Kebijakan, Program PKTD, pemberdayaan masyarakat

#### ABSTRACT

*The Village Cash Work-Intensive Program (PKTD) is a self-management of village communities to absorb local workers in order to reduce poverty in the village. In practice, there are still villages that are constrained by weak budgets and human resource capacity and even labor recruitment that is not on target. This study aims to describe the implementation of PKTD in Wedi Village, Gedangan District, Sidoarjo Regency. This research method uses a qualitative descriptive approach which produces data in the form of written words from observations, interviews and documentation. The results of this study found that the implementation of the contents of the PKTD policy had increased the welfare of the people of Wedi Village. However, the limited APBDes budget in 2022 has forced the Village Government to abolish PKTD for other village priority programs. In the implementation environment, PKTD is not carried out in a deviant manner, using a self-management system, namely planning, implementation, and reporting are carried out independently by the community in accordance with predetermined provisions. This is supported by the village community, especially local workers who show a positive response. In general, PKTD in Wedi Village has been running well and has been useful in increasing the income of the village community, especially the poor.*

**Keywords:** Policy implementation, PKTD Program, community development

#### PENDAHULUAN

Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 78 ayat (1) menjelaskan bahwa pembangunan desa bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan kualitas hidup manusia melalui pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana desa, pengembangan potensi ekonomi lokal, serta pemanfaatan sumber daya alam (SDA) dan lingkungan secara berkelanjutan yaitu dengan pembangunan desa. Dasar aturan hukum dan pemberian wewenang tersebut, maka dibentuklah pemerintah desa sebagai pihak yang bertanggung jawab atas pengelolaan sumber daya desa dan pelaksanaan kegiatan desa yang bertujuan untuk memberdayakan desa (Basri, 2021).

Untuk operasionalisasi dari ketentuan UU Desa tersebut sudah diterbitkan Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang bersumber dari APBN (Ekawati et al., 2022). Dengan sumber daya ekonomi dan sosialnya, melalui dana desa, desa dapat berkontribusi dalam mencegah dan menangani Covid-19, serta meminimalkan dampak sosial-ekonominya lewat Program Padat Karya Tunai Desa (PKTD). Selain itu, dana desa dapat digunakan secara langsung untuk mendukung upaya mengurangi dampak pandemi Covid-19 di tingkat rumah tangga dan desa (Zulaifah dkk., 2020).

Dalam kurun empat tahun terakhir (2015-2019) jumlah anggaran dana desa terus mengalami

peningkatan secara signifikan (TNP2K 2020). Peningkatan jumlah anggaran dana desa sebagai komitmen negara dalam mensejahterakan desa. Besarnya dana yang digelontorkan dari APBN ke desa harus diikuti dengan perbaikan-perbaikan di desa (Nafidah dkk., 2017). Sebagian besar dana desa digunakan untuk pembangunan infrastruktur di desa (Anshari, 2017). Terlebih lagi, saat ini anggaran dana desa difokuskan pada pemulihan ekonomi pandemi Covid-19 yang salah satunya melalui penguatan program PKTD dan jaring pengaman sosial berupa BLT.

Berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2021, PKTD didefinisikan sebagai kegiatan pemberdayaan masyarakat desa, khususnya bagi masyarakat miskin dan marginal, yang bersifat produktif dengan mengutamakan pemanfaatan sumber daya, tenaga kerja, dan teknologi lokal untuk memberikan tambahan upah/pendapatan, mengurangi kemiskinan, dan meningkatkan kesejahteraan rakyat. Wujud turunan peraturan tersebut dialokasikan pada APBDesa. Program ini mengutamakan terserapnya tenaga kerja sebanyak-banyaknya dengan memberdayakan masyarakat desa (Herman & Ad'n, 2021).

Adapun wilayah di Kabupaten Sidoarjo yang menjadi terlaksananya program PKTD adalah Desa Wedi yang letaknya di Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Berdasarkan Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 8 Tahun 2021 Tentang Besaran Alokasi Dana Desa pada Tahun Anggaran 2021 diketahui bahwa Desa Wedi memperoleh anggaran dana sebesar 835.200.000,00 juta. Anggaran tersebut menjadikan Desa Wedi sebagai desa terendah ketiga dari 15 desa yang ada di Kecamatan Gedangan. Akan tetapi pada kenyataannya Desa Wedi masih memiliki permasalahan yang seharusnya dapat terselesaikan ketika desa ini mengimplementasikan PKTD, apalagi dengan didukung pendanaan yang besar. Beberapa permasalahannya ialah pelaksanaan PKTD di Desa Wedi terkendala masalah perencanaan di APBDes dan kurangnya tingkat kapasitas aparatur desa. Tingkat kapasitas aparatur desa tidak hanya menjadi permasalahan di Kabupaten Sidoarjo saja, hampir di seluruh daerah khususnya di daerah luar Jawa mengalami permasalahan yang sama. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Aminah & Sutanto (2018) di mana kapasitas aparatur desa tergolong cukup namun belum optimal mendukung penyelenggaraan desa.

Selain itu, perilaku aparat desa yang masih menganggap bahwa dana desa itu uang kepala desa

dan perangkat menjadi persoalan sendiri dalam pelaksanaan dana desa dan PKTD khususnya. Hal tersebut dipertegas oleh Herdiana (2019) bahwa kewenangan yang terlalu besar dari Kepala Desa dalam praktiknya sering dimanfaatkan oleh kepala desa untuk korupsi. Hal tersebut diperparah dengan proses perekrutan pekerja PKTD yang dilakukan tanpa didasarkan data masyarakat marginal yang akurat sehingga kurang tepat sasaran.

Peneliti melakukan penelusuran mengenai penelitian yang membahas implementasi PKTD. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang memiliki bahasan yang sama tetapi dengan fokus yang berbeda, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Herdiyana (2019) menunjukkan bahwa faktor kedekatan masyarakat dengan aparat desa, dalam beberapa kasus menyebabkan kelompok sasaran PKTD kurang sesuai dengan kriteria, yaitu terdapat masyarakat bukan kategori miskin namun terdaftar sebagai pekerja dalam proyek PKTD. Penelitian berikutnya dilakukan oleh Budiasa et al., (2019) yang merekomendasikan apabila implementasi kebijakan PKTD ingin lebih terlaksana dengan baik maka harus melaksanakan kegiatan prioritas, swakelola, pembayaran upah serta keterlibatan masyarakat.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Dian & Ma'ruf (2019) menunjukkan pemberdayaan masyarakat Desa Plandaan melalui PKTD berjalan dengan baik namun upah belum sesuai dengan aturan dan kemoloran pelaksanaan. Dari ketiga penelusuran penelitian terdahulu di atas, terdapat persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama membahas tentang implementasi PKTD, sedangkan perbedaannya ialah lokasi, waktu, dan fokus penelitian. Urgensi penelitian ini sebagaimana menurut Diah (2020), PKTD merupakan salah satu bentuk *Community Driven Development* (CDD), yaitu pengembangan masyarakat yang menekankan pada kontrol komunitas terhadap pengambilan keputusan dan sumber daya investasi. Oleh sebab itu, masyarakat diharapkan terlibat langsung dalam pembangunan dengan mengoptimalkan sumber daya daerah yang ada. Sebagaimana dikemukakan Zuliyah (2010) bahwa masyarakat lokal yang lebih memahami kebutuhan dan permasalahannya harus diberdayakan agar mereka lebih mampu mengenali kebutuhannya, merumuskan rencana-rencananya serta melaksanakan pembangunannya secara mandiri dan swadaya.

Menurut Grindle dikutip oleh Dewi (2016), implementasi kebijakan pemerintah dapat dikatakan berhasil dengan memperhatikan (dua) faktor yang mendasar, yaitu isi dari sebuah kebijakan (*content of policy*) serta dari lingkungan imple-

mentasi (*context of implementation*). Dengan demikian, tujuan penelitian yaitu untuk mendeskripsikan implementasi PKTD di Desa Wedi Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo.

## METODE

Metode penelitian yang digunakan yakni metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dengan maksud memberikan gambaran komprehensif dan mendapat deskripsi rinci tentang implementasi program PKTD di Desa Wedi Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Menurut Creswell (2019:4), metode penelitian kualitatif sebagai metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Penelitian dilakukan pada Oktober hingga Desember 2022.

Teknik pengumpulan data yang digunakan ialah wawancara mendalam, observasi, dokumentasi, dan penelusuran data online. Selanjutnya, teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif dari Miles & Huberman (2019) melalui proses pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, kemudian verifikasi dan penarikan kesimpulan. Model interaktif ini dapat menyimpulkan dan menyederhanakan data secara efektif dan efisien yang diperoleh selama penelitian berlangsung. Sehingga hasil dari penelitian dapat dipertanggungjawabkan, bersifat objektif, valid, dan akurat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Program PKTD bertujuan untuk mewujudkan pemanfaatan sumber daya dan tenaga kerja sehingga dapat memberikan tambahan upah/pendapatan, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Implementasi PKTD di Desa Wedi tersebut menjadi suatu fenomena yang unik untuk diteliti, karena sebagai desa ketiga terendah anggarannya di wilayah Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo yang melaksanakan program PKTD dengan berpedoman pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa dan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2021.

Berdasarkan pada tujuan penelitian yang telah ditetapkan yaitu untuk mendeskripsikan implementasi program PKTD di Desa Wedi Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo, maka dapat dianalisis dari teori implementasi kebijakan menurut Grindle yang dikutip oleh Dewi (2016) yang di

dalamnya memuat isu kebijakan dan lingkungan implementasi.

### *Isi Kebijakan*

Indikator isi kebijakan berkaitan dengan kebijakan yang dijalankan dalam penyelenggaraan kegiatan berupa tujuan dari program, sasaran, dan indikator untuk mengetahui bagaimana isi kebijakan pada Program PKTD yang dilakukan Pemerintahan Desa Wedi dalam upaya pemanfaatan sumber daya dan tenaga kerja untuk memberikan tambahan upah/pendapatan serta meningkatkan kesejahteraan rakyat melalui Program PKTD. Pada indikator isi kebijakan mencakup fokus pembahasan yaitu: 1) kepentingan yang mempengaruhi, 2) tipe manfaat, 3) derajat perubahan yang diinginkan, 4) letak pengambilan keputusan, 5) pelaksana program, dan 6) sumber daya yang dilibatkan.

*Pertama*, kepentingan yang mempengaruhi. Di dalam pedoman Pelaksanaan PKTD Tahun 2018 menyebutkan bahwa salah satu cara menyerap tenaga kerja dan mengurangi tingkat pengangguran di Desa adalah dengan melaksanakan program PKTD, ada berbagai jenis program PKTD yang ada salah satunya dengan menyerap tenaga kerja masyarakat di desa masing-masing melalui padat karya yang bertujuan untuk mengurangi pengangguran masyarakat desa melalui pembangunan infrastruktur desa yang dikerjakan oleh masyarakat sendiri sebagai pekerjaannya. Infrastruktur yang dimaksudkan adalah perbaikan jalan, pembangunan, normalisasi saluran air desa/perbaikan saluran air gorong-gorong desa. PKTD dapat dilakukan melalui kegiatan infrastruktur juga disebutkan dalam jurnal (Setyawan dan Megawati, 2022). Dalam pedoman pelaksanaan PKTD Tahun 2014 yaitu pelaksanaan PKTD dapat berupa kegiatan pembangunan di desa yang berdasarkan pada daftar kewenangan desa, seperti berupa perbaikan dan juga perbaikan alur sungai dan irigasi, pembangunan jalan maupun jembatan.

Program PKTD di Desa Wedi ini diadakan sejak Tahun 2021 pada masa wabah Covid 19 menyebar sehingga menyebabkan beberapa masyarakat cukup sukar terkait dengan mencari pekerjaan, sehingga program ini menjadi salah satu program prioritas desa dalam mengatasi permasalahan pengangguran. Sejalan dengan hal tersebut, Desa Wedi merupakan salah satu desa yang melaksanakan kegiatan PKTD untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui penyerapan tenaga kerja di masyarakat dalam program padat karya pembangunan infrastruktur, program PKTD ini adalah salah satu program prioritas Desa di Tahun 2021.

Dewi (2016) menjelaskan mengenai kepentingan-kepentingan yang akan mempengaruhi suatu implementasi program/ kebijakan. Dalam hal ini memiliki pemikiran bahwa dalam suatu pelaksanaan suatu kebijakan/program pasti akan melibatkan banyak kepentingan, dan seberapa pengaruh kepentingan tersebut dalam implementasi suatu program/kebijakan. Sejalan dengan teori tersebut program PKTD yang ada di Desa Wedi merupakan salah satu program prioritas desa yang memiliki sistem swakelola dalam implementasinya, pada sistem ini berarti pemangku kepentingan yakni Pemerintah Desa Wedi turut mengajak masyarakat Desa Wedi dalam proses perencanaan, pelaksanaan hingga pelaporan.

Proses swakelola ini menentukan mengenai rencana proses kegiatan PKTD di Desa Wedi dari awal hingga akhir, melalui muskies (musyawarah bersama) perwakilan masing-masing RT Pemerintah/pemangku kepentingan menentukan skala prioritas kegiatan desa yang akan dilaksanakan, salah satunya berkaitan dengan Program PKTD, hal ini termasuk juga sebagai jaringan aspirasi masyarakat, karena dalam kegiatan ini pemangku kepentingan bersama perwakilan masing-masing wilayah RT/RW di Desa Wedi tentu saling memberikan masukan dan saran terkait hal apa saja yang memang dibutuhkan di wilayahnya dengan masing-masing mengenai pekerja juga diserahkan pada pihak Rt/ Rw yang menjadi kepanjangan tangan Pemerintah Desa Wedi.

Kepentingan yang mempengaruhi pada pelaksanaan PKTD ini yakni Pemerintah Desa Wedi menjadi pemangku kepentingan tertinggi dalam pelaksanaan Program PKTD. Hal ini dikarenakan pemerintah desa yang mengatur semua bentuk kegiatan seperti pembagian anggaran dan juga kewenangan di masing-masing wilayah serta menunjuk pengawas yang akan bertanggung jawab di wilayahnya sendiri sebagai kepanjangan tangan dari pemerintah sehingga tidak ada campur tangan dari pihak manapun oleh karena itu kegiatan PKTD di Desa Wedi tidak memiliki intervensi dari pihak manapun dan pada poin ini. Dengan demikian, pelaksanaan program PKTD di Desa Wedi telah tepat karena dikelola langsung bersama masyarakat melalui sistem swakelola.

*Kedua*, tipe manfaat. Dalam hal ini mampu memberikan manfaat merupakan salah satu hal positif yang harus dimiliki suatu isi kebijakan ataupun program kegiatan yang akan dijalankan. Tanpa adanya kebermanfaatan tentu program tidak memiliki nilai lebih. Pada suatu *content of policy* Grindle dikutip oleh Dewi (2016) dijelaskan bahwa dalam menjalankan, menunjukkan, dan men-

jelaskan suatu kebijakan harus memiliki beberapa manfaat yang akan menunjukkan dampak positif pada pelaksanaannya tentu hal ini lebih mudah di terapkan daripada kebijakan yang kurang bermanfaat, berbagai kebijakan pemerintah baik berkaitan dengan program, peraturan, perundang-undangan, dan lain sebagainya harus memberikan hasil yang positif dan memiliki kebermanfaatan ke arah yang baik.

Sejalan dengan hal tersebut, implementasi Program PKTD ini telah memberikan dampak positif bagi masyarakat, terkait banyak kebermanfaatan yang dimilikinya. Berdasarkan hasil penelitian diketahui apabila Program PKTD di Desa Wedi Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo ini mampu mengangkat pendapatan masyarakat terutama untuk masyarakat yang tidak punya pekerjaan maupun yang sedang membutuhkan pendapatan tambahan. Adapun kebermanfaatan ini lebih dirasakan daripada program pemberian bantuan langsung (BLT). Hal ini karena kebermanfaatan Program PKTD dapat dirasakan tidak hanya bagi masyarakat desa saja melainkan pemerintah desa juga merasakan manfaat tersebut dalam menjalankan program desa bisa cepat terselesaikan.



Sumber: Dokumentasi Pemerintahan Desa Wedi (2021)  
**Gambar 1.** Padat Karya Pembangunan Jalan Raya Desa dan Pembenahan Selokan Desa Wedi

Dapat dilihat pada gambar di atas, manfaat lainnya juga dirasakan terkait fasilitas infrastruktur Desa Wedi menjadi lebih baik dari sebelum pelaksanaan PKTD. Tidak hanya itu dampak kebersihan lingkungan dan banjir yang kerap kali terjadi di Desa Wedi akibat air selokan irigasi yang mampet, jalan-jalan yang berlubang juga terselesaikan dengan adanya PKTD ini. Oleh sebab itu dampaknya langsung dirasakan oleh masyarakat itu sendiri.

Meskipun pada tahun 2022 program PKTD tidak dibuka kembali, karena program prioritas desa dialihkan pada program lain. Sejauh ini tipe manfaat program PKTD di Desa Wedi mampu memberikan berbagai manfaat yang menimbulkan dampak positif dalam lingkungan masyarakat, terutama sebagai peluang penyerapan tenaga kerja di wilayah Desa Wedi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Wedi, melalui pengentasan-pengentasan pengangguran yang ada di desa. Selain itu, pemerintah desa juga mendapatkan dampak positif dengan terselesaikannya agenda pemerintahan desa.

*Ketiga*, derajat perubahan yang diinginkan. Grindle dikutip oleh Dewi (2016) menjelaskan bahwa pada indikator derajat perubahan yang diinginkan berkaitan dengan seberapa besar adanya perubahan yang ingin atau hendak dicapai, suatu kebijakan diharapkan dapat memiliki manfaat yang positif dalam waktu yang terus menerus (keberlanjutan), tentu hal ini pastinya tidak terlepas pada output yang akan diperoleh baik secara jangka pendek, menengah, ataupun panjang. Ditegaskan Fajarwati & Rahmadila (2022), bahwa suatu kebijakan harus memiliki target yang ingin dicapai, yang kemudian dapat dilihat hasilnya secara jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang.

Sejalan dengan hal tersebut derajat perubahan yang diinginkan pada pelaksanaan program PKTD di Desa Wedi melihat pada kondisi lapangan pekerjaan yang semakin menyempit sejak adanya wabah Covid 19 oleh karena itu masyarakat Desa Wedi yang terlihat pengangguran atau sedang mencari pekerjaan, dan mencari tambahan upah kebutuhan sehari-hari lebih padat karya pada saat sebelum adanya program PKTD. Sehingga dari adanya program PKTD mampu menyerap tenaga kerja di wilayah Desa Wedi terutama bagi masyarakat pengangguran dan untuk mencapai kesejahteraan masyarakat yang berbagai kebermanfaatannya dapat langsung dirasakan oleh masyarakat sesuai dengan tujuan dari adanya program PKTD.

Sebelum adanya program PKTD dari hasil observasi lapangan dan juga wawancara terlihat bahwa masyarakat Desa Wedi lebih produktif daripada sebelum adanya program. Masyarakat Desa Wedi yang pengangguran pada awalnya lebih cenderung senang berdiam diri atau berkumpul di warung. Tidak hanya itu, program PKTD menjadi salah satu program yang ditunggu oleh masyarakat Desa Wedi yang memang sedang mencari pekerjaan dan ingin turut serta dalam program pemberdayaan PKTD. Sedangkan hasil dari target *output* yang hendak dicapai dari program PKTD

terlihat masih terdapat beberapa yang belum tercapai.

Dibuktikan dengan target jangka panjang yang belum maksimal dan juga belum mencapai target seperti yang diharapkan. Keterbatasan anggaran menjadi salah satu yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan PKTD, karena Pemerintah Desa Wedi harus memilah mana program prioritas yang dilaksanakan lebih dahulu dengan program yang masih bisa menunggu pengajuan perbaikan selanjutnya, dari beberapa perencanaan program yang telah direncanakan bersama masyarakat Desa Wedi melalui kegiatan muskes 10 program yang ada masih terdapat 5 program terkait pembangunan Infrastruktur yang belum terlaksana.

Pencapaian derajat perubahan yang diinginkan masih belum maksimal, namun masyarakat masih tetap terbantu dan merasakan keterlibatan terserapnya tenaga kerja di Desa melalui pada program prioritas yang didahulukan untuk pelaksanaan program PKTD, sehingga menunggu program selanjutnya dilakukan. Meskipun demikian, keterbatasan anggaran dan perubahan program prioritas yang tidak bisa terus menerus kearah pembangunan infrastruktur sehingga program PKTD pada Tahun 2022 belum diagendakan kembali dan ditargetkan akan menjadi program prioritas pada tahun 2023.

*Keempat*, letak pengambilan keputusan yang berarti tentang posisi dari pengambilan sebuah keputusan atau bisa juga di sebut kesesuaian dengan aturan maupun keadaan yang ada. Letak pengambilan keputusan dalam Grindle yang dikutip oleh Dewi (2016:) disebutkan bahwa sebuah kebijakan pasti memiliki peranan penting dalam pelaksanaannya, pada letak pengambilan keputusan ini terlihat pada implemmentasi sebuah program sudah tepat atau belum. Hal ini dikarenakan program yang dijalankan pada suatu kebijakan harus sesuai dengan peraturan maupun ketentuan yang telah ada dan keputusan tersebut sudah menjadi kepentingan bersama. Letak pengambilan keputusan pada penelitian ini terletak pada pengambilan keputusan perekrutan dan juga lokasi wilayah penentuan dari sasaran program PKTD.

Sistem perekrutan dan juga penetapan wilayah sasaran dilakukan melalui sistem perekrutan terbuka dan bebas di ikuti oleh target tenaga kerja yakni masyarakat Desa Wedi yang pengangguran maupun sedang mencari tambahan upah sehari-hari. Sesuai dengan wilayah desa pada saat program PKTD dilaksanakan. Pada prosesnya penentuan wilayah pembangunan PKTD telah dilakukan melalui musyawarah pemerintah desa bersama dengan perwakilan masing-masing RT/RW setempat di wilayah Desa Wedi.



Sumber: Dokumentasi Pemerintahan Desa Wedi (2021)  
**Gambar 2.** Musyawarah PKTD Desa Wedi

Melalui musyawarah tersebut, keputusan diambil berdasarkan pada masukan dan saran dari masyarakat desa, sehingga pada sistem perekrutan tidak terdapat masalah karena merupakan hasil keputusan bersama sebelumnya. Dengan demikian, letak pengambilan keputusan telah disesuaikan dengan kesepakatan yang dilakukan oleh pemangku kepentingan dan juga sasaran dari program PKTD di Desa Wedi. Sehingga dapat memudahkan masyarakat tanpa harus melalui mekanisme sistem rekrutmen yang rumit.

*Kelima*, pelaksanaan program. Indikator ini yang merupakan indikator penting dalam implementasi suatu kebijakan. Hal ini dikarenakan pelaksana program berperan sebagai penggerak maupun alat/ instrumen dalam mencapai keberhasilan tujuan yang telah ditetapkan pada awal kebijakan. Dapat dikatakan bahwa pelaksana atau implementator kebijakan merupakan aktor yang terlibat dalam suatu program/kebijakan

Implementator pada program PKTD di Desa Wedi ialah orang-orang yang terlibat dalam proses dari perencanaan hingga pelaporan hasil kegiatan program PKTD selama berlangsung. Hasil observasi dan juga wawancara menunjukkan bahwa terdapat tiga implementator kebijakan program PKTD yang ada di Desa Wedi yakni pertama ialah Pemerintah Desa Wedi sekaligus penanggung jawab utama dalam program PKTD, kedua adalah pengawas yang berasal dari perwakilan masing-masing RT/RW yang ada di wilayah Desa Wedi, ketiga adalah pengangguran masyarakat Desa Wedi yang turut berpartisipasi dalam program PKTD.

Program PKTD di Desa Wedi menunjukkan bahwa implementor kebijakan tidak mengalami masalah yang berarti terkait dengan ketidakpuasan pada kinerja para implementor kegiatan dari masyarakat Desa Wedi. Akan tetapi, beberapa tanggapan terkait agar pemilihan sasaran kegiatan dan pengawas agar dipilih dari masyarakat yang

memang menganggur dan sudah berpengalaman dalam bidangnya sehingga pelaksanaan program bisa berjalan secara tepat dan juga cepat.

*Keenam*, sumber daya yang berarti suatu hal yang digunakan untuk mendukung atau yang mempengaruhi suatu hal agar beroperasi secara efektif. Sesuai dengan penelitian ini sumber daya yang dilibatkan berarti faktor-faktor yang mendukung atau juga dapat mempengaruhi implementasi program PKTD di Desa Wedi. Fajarwati & Rahmadila (2022) menyebutkan bahwa pada sebuah program memiliki dukungan sumber daya yang memadai yang dapat mencapai tujuan pelaksanaan kebijakan agar berjalan semestinya atau tidak. Pada implementasi isi kebijakan terdapat dua sumber daya yang dilibatkan dan mempengaruhi berjalannya kegiatan PKTD di Desa Wedi yakni sumber daya manusia dan juga sumber daya anggaran.

Pelaksanaan kebijakan perlu adanya dukungan sumber daya yang memberikan pengaruh baik/positif dan berguna dalam pelaksanaan implementasi PKTD yang berfungsi untuk mencapai target dan tujuan yang hendak dicapai secara maksimal, efektif, dan juga efisiensi. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan SDM yang memadai serta sumber daya anggaran yang cukup. SDM atau sasaran kegiatan yang terlibat dalam pelaksanaan program PKTD di Desa Wedi berasal dari masyarakat Desa Wedi itu sendiri yang diambil dari masing-masing wilayah sesuai dengan jadwal kegiatan PKTD di wilayah Desa Wedi. Dalam hal ini, masyarakat difokuskan pada masyarakat pengangguran yang memiliki kemampuan sebagai tenaga ahli. Dengan kata lain, masyarakat yang memiliki keahlian tertentu yang memahami bidang pekerjaan.

Program PKTD ini tenaga ahli disebut sebagai tukang ahli karena dalam ranah pembangunan infrastruktur. Saat berlangsungnya implementasi PKTD, tim pelaksana PKTD yang berasal dari Pemerintah Desa Wedi menyatakan bahwa minimal terdapat satu tenaga ahli dalam proses pengerjaan program berlangsung, jika kawasan wilayah berjalannya PKTD tidak memiliki kategori tukang ahli, Pemerintah Desa Wedi biasanya akan membuka peluang bagi tenaga ahli dari wilayah lain namun tetap masuk teritorial Desa Wedi.

Selanjutnya adalah pengangguran yang berasal dari tenaga kerja yang tidak memiliki keahlian khusus sebagai sumber daya yang turut membantu yang biasa disebut tenaga tanpa keahlian/kuli yang berasal dari wilayah berlangsungnya program PKTD di wilayahnya. Tidak terdapat kriteria khusus mengenai cara pendaftaran sebagai tenaga kerja pada program PKTD di Desa Wedi. Meskipun

demikian, tetap ada pembatasan tenaga kerja yang disesuaikan dengan jumlah anggaran dana yang tersedia. Pelaksanaan PKTD yang memiliki sistem swakelola dilaksanakan juga melalui sosialisasi dan musyawarah pemerintah desa bersama masyarakat dalam proses perencanaan yang akan digunakan sebagai target pelaksanaan, sehingga masyarakat tidak kaget atau ketinggalan informasi terkait pelaksanaan PKTD di wilayah masing-masing. Sedangkan untuk sumber daya anggaran Desa Wedi berasal dari APBDes. Untuk implementasi program PKTD pemberian anggaran disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing wilayah Desa Wedi saat program berlangsung dengan melakukan penentuan skala prioritas pembangunan infrastruktur pada implementasi PKTD. Sumber daya anggaran menjadi pokok penting dalam pelaksanaan PKTD tanpa ada anggaran yang digelontarkan kegiatan tidak akan bisa berjalan.

Terdapat permasalahan sumber daya anggaran yang tersedia masih dirasa kurang untuk menjalankan seluruh program kegiatan yang telah di rencanakan untuk program PKTD. Adapun biasa mendapatkan dana sekitar 50% dari pendapatan APBDes. Sumber daya anggaran Desa Wedi menjadi urutan nomor tiga desa yang mendapatkan anggaran paling sedikit di Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo, hanya senilai Rp. 835.200.000,- dari data yang diperoleh dari Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 8 Tahun 2021 Tentang Besaran Alokasi Dana Desa, Bagi Hasil Pajak Daerah, Bagi Hasil Retribusi Daerah, Dana Desa, dan Bantuan Keuangan Kepada Desa di Kabupaten Sidoarjo Tahun Anggaran 2021.

Sumber daya yang diinginkan terletak pada pada program PKTD ini ada dua yakni sistem rekrutmen para pekerja yang nantinya akan menyerap tenaga kerja sesuai dengan kriteria, adapun permasalahan mengenai sistem rekrut yang bebas tentu tidak ada batasan yang pasti, meskipun disampaikan bahwa tidak semua bisa ikut sebagai bekerja meskipun wilayah yang sama hal ini untuk menghindari adanya pembekakan anggaran yang ada. Selanjutnya untuk sumber daya anggaran masih dirasa kurang meskipun dalam kategori cukup untuk program PKTD dengan output jangka panjang dan menengah, sedangkan untuk jangka panjangnya masih belum maskimal. Hal ini dikarenakan terbatasnya anggaran dan harus dibagi dengan program Pemerintah Desa Wedi yang lainnya pula.

### ***Lingkungan Implementasi***

Lingkungan implementasi dengan melihat fokus pembahasan yaitu: 1) kekuasaan, kepenti-

ngan, strategi aktor yang terlibat, 2) karakteristik lembaga dan penguasa, dan 3) kepentingan dan daya tanggap terkait pelaksanaan program PKTD di Desa Wedi.

*Pertama*, kekuasaan, kepentingan, dan juga strategi aktor yang terlibat. Apabila kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat digunakan oleh para implementator kebijakan guna memperlancar suatu kegiatan implementasi kebijakan. Sejalan dengan hal tersebut Pemerintah Desa Wedi membentuk sebuah tim pelaksana kegiatan PKTD yang bertanggungjawab sekaligus memiliki fungsi kontroling pada pelaksanaan program PKTD mulai dari perencanaan hingga laporan program, tim ini yang nantinya akan berhubungan langsung dengan masing-masing pengawas yang telah diberi tanggung jawab dan juga masyarakat tenaga kerja program PKTD.

Indikator kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor terlibat juga melihat dari adanya kegiatan sosialisasi pengenalan pada kegiatan PKTD kepada masyarakat, sistem sosialisasi yang diadakan Pemerintah Desa diterapkan tidak diperuntukkan bagi seluruh masyarakat Desa Wedi bersama-sama, namun melalui perwakilan RT./RW di wilayah Desa Wedi, yang nantinya perwakilan dapat menyebarkan informasi pada lingkungan sekitar RT/RW di Desa Wedi sesuai dengan wilayah masing-masing. Meskipun demikian konsep sosialisasi seperti menghasilkan beberapa pekerja yang hanya ikut tapi tidak memahami namun sangat membutuhkan pekerjaan tersebut, sehingga sosialisasi terkait dengan pelaksanaan PKTD masih dianggap kurang bagi masyarakat.

Strategi aktor yang terlibat juga faktor yang melihat mengenai strategi dan aktor yang terlibat di dalamnya untuk mewujudkan kedisiplinan dan keseriusan dalam melaksanakan program, dan pemberian respon/daya tanggap dari lingkungan masyarakat pada pemangku kepentingan yang terlibat terkait dengan program yang diadakan mengenai sikap dan tanggungjawab dalam menjalankan PKTD. Berdasarkan penyampaian hasil observasi dan wawancara menunjukkan sikap aparatur/pegawai pemerintahan tidak mendapatkan keluhan apapun dari masyarakat dan dikategorikan baik oleh Pemerintah Desa Wedi sendiri maupun masyarakat. Hal tersebut karena dianggap sudah tepat sasaran, namun masih terdapat tanggapan dan harapan pada pemilihan perwakilan masyarakat desa sebagai pengawas lebih ke arah tenaga ahli yang memang memahami benar-benar PKTD dan juga seluk beluk wilayah pelaksanaan.

Pada indikator kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat, sudah sesuai dengan

teori yang ada yakni dengan melihat tentang strategi yang digunakan pemangku kebijakan untuk meningkatkan kualitas pekerja melalui kegiatan sosialisasi, dan juga melihat sikap aparatur/ pemerintah dalam implementasinya selama pelaksanaan PKTD di Desa Wedi berlangsung, namun pada praktiknya masih ditemukan kekurangan dalam menjangkau seluruh sasaran kegiatan PKTD, karena sosialisasi hanya kepada perwakilan masyarakat saja.

*Kedua*, karakteristik lembaga dan penguasa. Karakteristik dapat diartikan sebagai suatu ciri, sedangkan pada karakteristik lembaga dan juga penguasa dalam lingkungan implementasi kebijakan berarti mengenai ciri khas suatu lembaga penguasa dalam menjalankan pelaksanaan program yang dimiliki. Menurut Fajarwati & Rahmadila (2022), karakteristik lembaga atau pemerintah adalah salah satu indikator penting dalam pelaksanaan kebijakan yang menjelaskan mengenai karakteristik lembaga hingga mampu mempengaruhi suatu implementasi kebijakan.

Karakteristik lembaga dan penguasa pada lingkungan implementasi kebijakan ini terkait dengan letak suatu implementasi kebijakan berlangsung dengan tujuan agar dapat memengaruhi keberhasilan. Hal ini tentu tidak terlepas dari implementasi kebijakan, karakteristik lembaga penguasa yang baik dalam melaksanakan dituntut untuk menyediakan sarana kepada masyarakat agar dapat menyampaikan saran maupun keluhan kebijakan yang dijalankan. Sejalan dengan hal tersebut, Pemerintah Desa Wedi perlu menyediakan kotak saran yang tidak hanya dibutuhkan oleh masyarakat Desa Wedi namun juga Pemerintah Desa Wedi sebagai bahan kajian dan juga evaluasi pada pelaksanaan program PKTD di Desa Wedi.

Pemerintah Desa Wedi telah menyediakan sarana kebebasan berpendapat menyampaikan keluhan maupun saran pengaduan untuk masyarakat Desa Wedi melalui sistem online yang tersedia pada website resmi milik Pemerintah Desa. Selain menyediakan kotak saran secara online, Pemerintah Desa Wedi juga melaksanakan kegiatan survei tingkat kepuasan masyarakat pada program PKTD yang diadakan di Desa Wedi atau disebut sebagai Elektronik Survey Kepuasan Masyarakat (E-SKM) yang digunakan untuk melihat sejauh mana target pada pelaksanaan program PKTD telah sampai pada masyarakat sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai yaitu untuk menyerap tenaga kerja sehingga dapat mensejahterakan masyarakat.

Meskipun demikian sarana pengaduan masyarakat belum efektif dan belum bejalan sesuai tujuannya, hal ini karena masyarakat cenderung

menyampaikan saran maupun keluhan secara langsung kepada elemen pemangku kebijakan atau Pemerintah Desa Wedi. Selain itu data mengenai hasil E-SKM juga belum ada informasi terkait hal tersebut dari Pemerintah Desa Wedi, bahkan saat ini ada pembaharuan website dari Pemerintah Kabupaten Sidoarjo yang membuat akses website terganggu dan mengalami *error* yang mengakibatkan tidak dapat dibuka. Pada indikator karakteristik lembaga dan penguasa pada program PKTD di Desa Wedi tidak terlalu efektif untuk membangun hubungan keterbukaan antara Pemerintah Desa Wedi dengan masyarakat Desa Wedi meskipun demikian Pemerintah biasanya mengajak masyarakat dalam menentukan musyawarah program yang akan dikejakan dan terkait saran, masukan, kritikan maupun tanggapan diterima Pemerintah Desa Wedi melalui hal tersebut.

*Ketiga*, kepentingan dan daya tanggap. Daya tanggap bisa disebut juga sebagai respon, pada lingkungan implementasi kepentingan dan daya tanggap menjadi salah satu indikator yang penting dalam implementasi kebijakan. Menurut Fajarwati & Rahmadila (2022), bahwa kepentingan dan daya tanggap implementasi kebijakan memberikan pengaruh penting terkait dengan sejauh mana adanya respon dari masyarakat dalam pelaksanaan program, tingkat keberhasilan yang semakin tinggi juga berasal dari respon yang tinggi pula.

Tingkat kepatuhan adanya respon dari pelaksanaan suatu kebijakan perlu dilihat untuk menilai keberhasilan program. Sejalan hal tersebut berbagai respon dikemukakan oleh masyarakat Desa Wedi dari hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa PKTD ini mendapat respon positif dari masyarakat. Masyarakat menyampaikan jika program ini mampu menambah pendapatan masyarakat, selain itu dapat mengatasi permasalahan berkaitan dengan banyaknya pengangguran sejak terdampak Covid 19 di Desa Wedi. Masyarakat juga menyampaikan tidak hanya berkaitan dengan keuntungan finansial saja, program PKTD ini juga mampu mengatasi beberapa permasalahan terkait lingkungan, seperti proyek infrastruktur normalisasi pembangunan rumah pompa dan saluran air. Sehingga permasalahan seperti banjir bisa teratasi dan membuat masyarakat Desa Wedi sangat antusias dalam pelaksanaan Program PKTD.

Tidak hanya itu, Pemerintah Desa Wedi juga memberikan respon positif pada program ini karena selain manfaat yang dirasakan langsung oleh masyarakat, pemerintah desa juga dapat menyelesaikan program desa, sehingga sama-sama diuntungkan melalui timbal balik antara masyarakat desa dengan

Pemerintah Desa Wedi. Program PKTD juga merupakan program yang ditunggu-tunggu masyarakat hingga saat ini. Meskipun pada tahun 2022 tidak diadakan program ini karena alokasi dana APBDes yang ada diprioritaskan pada program yang lainnya/bergantian dengan program lain. Dengan demikian, daya tanggap yang diberikan masyarakat menunjukkan respon yang positif baik bagi masyarakat Desa Wedi dan juga Pemerintah Desa Wedi. Respon positif ini menunjukkan keberhasilan dari pelaksanaan program bahkan masyarakat berharap agar program PKTD dijadikan sebagai program prioritas kembali. Sehingga hal ini telah sesuai dengan teori yang digunakan dan juga mengenai tujuan dari PKTD di Desa Wedi yakni untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui penyerapan tenaga kerja.

## KESIMPULAN

Pemerintah Desa Wedi dalam mengimplementasikan program PKTD, terdapat dua fokus implementasi, yaitu *Pertama*, implementasi isi kebijakan yakni program PKTD mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Wedi. Namun terbatasnya anggaran APBDes menjadi tantangan tersendiri bagi Pemerintah Desa, sehingga daya serap anggaran sangat dioptimalkan. *Kedua*, pada fokus lingkungan implementasi terlihat bahwa strategi pencapaian target ini didasarkan pada Undang-Undang yang berlaku dan pedoman pelaksanaan PKTD dengan menggunakan sistem swakelola yakni perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan dilakukan mandiri oleh masyarakat. Masyarakat sebagai sasaran program memberikan respon positif karena selain mampu meningkatkan kesejahteraan pendapatan masyarakat juga membantu mengatasi permasalahan lingkungan yang ada di Desa Wedi. Namun pada tahun 2022, program PKTD ditiadakan dikarenakan alokasi dana desa dialihkan untuk program prioritas desa lainnya. Sehingga rekomendasi atas hasil penelitian ialah Pemerintah Desa Wedi perlu menyelenggarakan program PKTD sebagai agenda prioritas pembangunan desa. Selain itu, bidang program PKTD perlu dilakukan pada bidang lain seperti pemanfaatan pengolahan lahan/agrikultur baik lahan desa maupun lahan pekarangan sesuai dengan potensi Desa Wedi.

## DAFTAR PUSTAKA

Aminah, S., & Sutanto, H. P. 2018. Analisis Tingkat Kapasitas Aparatur Pemerintah Desa di Kabupaten Bogor. *Matra Pembaruan: Jurnal Inovasi Kebijakan*, 2(3), 149–160. <https://doi.org/10.21787/mp.2.3.2018.149->

160

- Anshari, K. 2017. Indonesia's Village Fiscal Transfers : A Fiscal Decentralisation Review. *Jurnal Studi Pembangunan*, 8(3).
- Arief, I. S. (2017). Evaluasi Pelaksanaan Program Raskin di Kelurahan Maharatu Kota Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 4(2), 1-10.
- Basri, H. 2021. Profesionalitas Dan Akuntabilitas Aparatur Dalam Pelaksanaan Alokasi Dana Kampung. *Jurnal Kebijakan Publik*, 12(1), 11–18. <https://doi.org/10.31258/jkp.v12i1.7928>
- Budiasa, A. A. G. R., Raka, A. A. G., & Mardika., I. M. 2019. Implementasi Kebijakan Padat Karya Tunai (PKT) Pada Masyarakat Miskin di Desa Lebih, Gianyar. *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 4(2), 71– 82. <https://doi.org/10.22225/pi.4.2.2019.71-82>
- Creswell, J. W. 2019. *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). California: SAGE Publications.
- Dewi, R. K. 2016. *Studi Analisis Kebijakan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Diah, M. P. 2020. Pembangunan Pedesaan Untuk Mengurangi Kesenjangan Antara Desa dan Kota di Indonesia: Peluang Dan Tantangan. *Public Administration Journal of Research*, 2(2), 165–173. <https://doi.org/10.33005/paj.v2i2.45>
- Dian, T. R., & Ma'ruf, F. M. 2019. Pemberdayaan Masyarakat Melalui Program Padat Karya Tunai (Studi Kasus Desa Plandaan Kecamatan Kedungwaru Kabupaten Tulungagung). *Publika*, 7(4), 51–58.
- Ekawati, N., Agustar, A., & Analia, D. 2022. Penggunaan Dana Desa dan Implikasinya terhadap Indeks Desa Membangun (IDM). *Jurnal Kebijakan Publik*, 13(2), 185–192.
- Fajarwati, A., & Rahmadila, U. 2022. Model Implementasi Kebijakan Merilee Grindle (Studi Kasus Penyerapan Tenaga Kerja Lokal Pada PT. Meiji Rubber Indonesia Kabupaten Bekasi). *Dialog: Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Studi Media*, 7(1), 124–133.
- Herdiana, D. 2019. Kecenderungan Perilaku Koruptif Kepala Desa Dalam Pembangunan Desa. *Matra Pembaruan: Jurnal Inovasi Kebijakan*, 3(1), 1–11. <https://doi.org/10.21787/mp.3.1.2019.1-1>
- Herdiana, D. 2019. Pengaruh Padat Karya Tunai Terhadap Tingkat Kemiskinan di Pedesaan Prov. Jawa Barat dan Riau. *Jurnal Ekonomi Dan Industri*, 20(3), 49–65.

- <https://doi.org/10.35137/jei.v20i3.360>
- Herman, C. T., & Ad'n, S. Z. 2021. Meningkatkan Ekonomi Keluarga Desa Wedi, Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Abdi Bhayangkara UBHARA Surabaya*, 3(1), 963–969.
- Melati, M., & Zulkarnaini, H. (2021). Efektivitas Program Bantuan Sosial Tunai Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kelurahan Pasir Pengaraian. *Journal Publicuho*, 4(1), 19.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (Third)*. SAGE Publications.
- Nafidah, Nasehatun, L., & Anisa., N. 2017. Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa di Kabupaten Jombang. *Akuntabilitas*, 10(2), 237–288.
- Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 8 Tahun 2021 Tentang Besaran Alokasi Dana Desa, Bagi Hasil Pajak Daerah, Bagi Hasil Retribusi Daerah, Dana Desa, dan Bantuan Keuangan Kepada Desa di Kabupaten Sidoarjo Tahun Anggaran 2021.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2021. TNP2K (Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan). (2020). Pengutamaan Penggunaan Dana Desa: Padat Karya Tunai Pencegahan Covid-19. *Australian Government*, 1–8.
- Zakaria, Y. 2016. *Kronik Kebijakan Desa*. Draf Awal.
- Zulaifah, I. A., Kristen, U., & Wacana, S. 2020. Perencanaan Pengelolaan Keuangan Desa (Studi Kasus pada Desa Jlungang, Kecamatan Bancak , Kabupaten Semarang). *Jurnal Akuntansi*, 21(1), 130–141.
- Zuliyah, S. 2010. Strategi Pemberdayaan Masyarakat Desa dalam Menunjang Pembangunan Daerah. *Journal of Rural and Development*, 1(2), 151–160.