IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PROGRAM PEMBANGUNAN MELALUI PEMANFAATAN POTENSI DAN LAHAN DESA DI DESA KARANGPAWITAN KECAMATAN KAWALI KABUPATEN CIAMIS

H.ASEP NURWANDA
Dosen pada Program Studi Ilmu Pemerintahan
FISIP Universitas Galuh Ciamis

ABSTRAK

Latar belakang penelitian ini adalah:masih banyaknya tanah kas desa yang belum dapat dimanfaatkan sebagaimana mestinya. Kurangjelasnya standar operasional yang harus dilakukan dalam pemanfaatan potensi lahan desa Masih banyak program pembangunan yang belum diselesaikan disebabkan oleh minimnya dana APBDes. Rumusan masalah dalam penelitian Bagaimana implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa?Apa saja hambatan yang dihadapi dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa?Apa saja upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa?Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan sampel penelitian berjumlah 10 orang pegawai. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut:Implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa berdasarkan hasil wawancara telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan,70% kebijakan Program Pembangunan Melalui Pemanfaatan Potensi dan Lahan Desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis, telah dilaksanakan dengan baik, 17,69% kebijakan Program Pembangunan Melalui Pemanfaatan Potensi dan Lahan Desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis dilaksanakan dengan cukup baik dan 13,84% kebijakan Program Pembangunan Melalui Pemanfaatan Potensi dan Lahan Desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis dilaksanakan dengan kurang baik. Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis berdasarkan hasil wawancara adalah SDM, sarana, dana atau anggaran, Koordinasi, komunikasi, dukungan dan respon masyarakat. Upaya-upaya yang dilakukan adalah: peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan dan pelatihan, melengkapi sarana dan prasarana penunjang sosialisasi, penambahan dana atau anggaran sosialisasi, peningkatan koordinasi dan komunikasi baik dengan masyarakat maupun dengan organisasi yang berkaitan, meningkatkan respon masyarakat melalui sosialisasi.

Kata Kunci: *Implementasi Kebijakan, Program Pembangunan, Pemamfaatan Potensi dan Lahan Desa*

A. PENDAHULUAN

Dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 disebutkan bahwa Tujuan Negara Indonesia adalah melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Bertolak dari undang-undang di atas, maka kewajiban negara yang diemban pemerintah adalah: (1) melindungi rakyat;(2) melayani rakyat; (3) mengatur rakyat, dengan demikian sebenarnya esensi daritanggung jawab pemerintah adalah pelaksanaan fungsi pelayanan. Fungsipelayanan kepada masyarakat oleh pemerintah dilakukan melalui alokasi kebijakanpublik di mana alokasi kebijakan publik dirumuskan bersama antar pelaku yangterlibat di dalam sistem pemerintahan.

Bagaimana alokasi kebijakan publik didapatkan melalui serangkaian prosesyang secara mudah disebut proses kebijakan. Walaupun banyak ahli menguraikanproses kebijakan publik dengan pemikiran masing-masing, akan tetapi padadasarnya proses kebijakan publik terdiri dari tiga tahap yaitu : (1) bagaimana sebuahkebijakan direncanakan; (2) diimplementasikan; (3) dan dievaluasi.

Pada pelaksanaannya implementasi kebijakan tidak semudah yangdibayangkan, implementasi merupakan kegiatan yang begitu kompleks, didalamnyamelibatkan pihak-pihak dengan berbagai kepentingan mereka masing-masing dankerumitan bisa bertambah ketika kebijakan tidak dirumuskan secara jelas sebagaiakibat kompromi-kompromi politik yang mewarnai proses perumusan kebijakantersebut. Kondisi yang demikian akan melahirkan konsekuensi terjadinya deviasiatas tujuan kebijakan atau program yang telah ditetapkan, seperti dikatakan Hogwood dalam Purwanto (2012:21) bahwa “Kebijakan publik lebih banyak gagal atau palingtidak kebijakan publik tidak terwujud secara sempurna ketika diimplementasikan.dengan kata lain, kebijakan dalam perencanaan dan implementasi seringmengalami ketidaksesuaian antara tujuan kebijakan publik dengan hasilnya.

Perencanaan Pembangunan Daerah sebagai sebuah kebijakan publik jugatidak terlepas dari permasalahan-permasalahan proses kebijakan publik. Bagaimanatujuan pembangunan yang dicantumkan dalam visi dan misi kepala daerahdijabarkan dalam program kegiatan untuk mencapai tujuan seringkali tidakkonsisten. Hal tersebut tidak terlepas dari bagaimana perencanaan pembangunandaerah dirumuskan dengan keterlibatan banyak pihak sesuai dengan kapasitas dankepentingan masing-masing pihak.Proses pembangunan tidak akan berhasil apabila tidak disertai dengan pembuatan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan tersebut. Untuk itu dalam

proses pembangunan perlu sebuah kebijakan yang jelas yang menjadi arahan dan tujuan pelaksanaan pembangunan itu sendiri. Salah satu bentuk kebijakan adalah kebijakan dalam pelaksanaan program pembangunan fisik berdasarkan hasil musyawarah perencanaan pembangunan yang dilakukan setiap tahun.

Demikian pula halnya dengan kebijakan program pembangunan desa sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 1 ayat 8 bahwa, Pembangunan Desa adalah upaya peningkatan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Selanjutnya dalam pasal 78 Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa ditegaskan bahwa pembangunan desa bertujuan, meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa dan kualitas hidupmanusia serta penanggulangan kemiskinan melalui pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan saranadan prasarana Desa, pengembangan potensi ekonomi lokal, serta pemanfaatan sumber daya alam danlingkungan secara berkelanjutan. Lebih jelasnya disebutkan dalam (1) bahwa: Pembangunan kawasan perdesaan merupakan perpaduan pembangunan antar-Desa yang dilaksanakan dalam upaya mempercepat dan meningkatkan kualitas pelayanan, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat Desa melalui pendekatan pembangunan partisipatif. Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa Pasal 1 ayat 9 disebutkan bahwa, " Pembangunan Desa adalah upaya peningkatan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa". Selanjutnya berdasarkan Pasal 1 ayat 8 Peraturan Bupati Ciamis Nomor 43 tahun 2012 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Kabupaten Ciamis Nomor 11 Tahun 2012 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Desa disebutkan bahwa: "Pembangunan Daerah adalah pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat yang nyata, baik dalam aspek pendapatan, kesempatan kerja, lapangan berusaha, akses terhadap pengambilan kebijakan, berdaya saing, maupun peningkatan indeks pembangunan manusia"

Berdasarkan hasil studi pendahuluan diketahui bahwa implementasi kebijakan program pembangunan fisik melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis, tidak berjalan sebagaimana yang telah disepakati bersama. Hal ini tampak dengan adanya indikasi-indikasi sebagai berikut :

1. Masih banyaknya tanak kas desa yang belum dapat dimanfaatkan sebagaimana mestinya. Hal ini tampak dari keberadaan tanah yang

ada dengan tanah yang sudah dimanfaatkan hanya mencapai 30%.

2. Kurangjelasnya standar operasional yang harus dilakukan dalam pemanfaatan potensi lahan desa untuk pembangunan fisik, sehingga rencana pembangunan yang telah disusun masih belum terealiasikan. Contoh rencana pembuatan jalan pintas dari kantor desa ke jalan raya yang menghubungkan antara jalan utama dengan jalan desa belum terealisasikan sampai sekarang. Hal ini disebabkan karena kurangnya dana yang tersedia, selain masih adanya pro kontra dengan memanfaatkan lahan desa yang tersedia sehingga pembangunan menjadi terhambat.
3. Masih banyak program pembangunan yang belum diselesaikan disebabkan oleh minimnya dana APBDes. Padahal jika memanfaatkan potensi dan lahan desa yang dimiliki Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali, akan menambah pendapatan APBDes. Contoh pembuatan gor atau gedung serbaguna sampai saat ini belum terselesaikan, baru tercapai 50%.
4. Masih banyaknya perangkat desa yang tidak mengetahui bagaimana memanfaatkan potensi dan lahan desa, bahkan mereka beranggapan bahwa lahan desa yang ada hanya boleh dimanfaatkan untuk kepentingan masyarakat saja.
5. Berdasarkan permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh dengan judul, "Implementasi Kebijakan Program Pembangunan Melalui Pemanfaatan Potensi dan Lahan Desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis".

Dengan permasalahan yang terjadi adalah

1. Bagaimana implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis?
2. Apa saja hambatan yang dihadapi dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis?
3. Apa saja upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis?

B. LANDASAN TEORITIS

Kebijakan publik ditujukan pada tindakan yang mempunyai maksud atau tujuan tertentu.Kebijakan tidak hanya meliputi keputusan untuk mengeluarkan peraturan tertentu tetapi juga keputusan berikutnya yang berhubungan dengan penerapan dan pelaksanaannya.

Implementasi merupakan suatu kajian kebijakan yang mengarah pada proses pelaksanaan dari suatu

kebijakan, dalam prakteknya implementasi kebijakan merupakan suatu proses yang begitu kompleks bahkan tidak jarang bermuatan politis dengan adanya intervensi berbagai kepentingan. Implementasi kebijakan merupakan tahapan yang sangat penting dalam keseluruhan struktur kebijakan, karena melalui prosedur ini proses kebijakan secara keseluruhan dapat dipengaruhi tingkat keberhasilan atau tidaknya pencapaian tujuan.

Berkaitan dengan perhatian utama dalam penelitian ini menyangkut implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis maka selanjutnya digunakan teori menurut Van Meter dan Van Horn (Agustino, 2008:139), mengenai implementasi kebijakan sebagai: "Tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan".

Adapun Model Pendekatan Implementasi Kebijakan Publik menurut Donald dan Carl (Agustino, 2008;142) yaitu ada enam variabel yang mempengaruhi kinerja kebijakan publik tersebut, diantaranya :

a. Ukuran dan Tujuan Kebijakan
b. Sumberdaya
c. Karakteristik Agen Pelaksana
d. Sikap/Kecendrungan (*Disposition*) Para Pelaksana
e. Komunikasi Antarorganisasi dan Aktivitas Pelaksana
f. Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik

Berdasarkan keenam variabel di atas maka Metter dan Horn dalam Agustino (2012:141-142), menjelaskan sebagai berikut :

1. Ukuran dan Tujuan Kebijakan.
   Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya jikadanhanyajika ukuran dan tujuan dan kebijakan memang realistis dengan sosiokultur yang mengada di level pelaksana kebijakan. Ketika ukuran kebijakan atau tujuan kebijakan terlalu ideal (bahkan terlalu utopis) untuk dilaksanakan di level warga, maka agak sulit memang merealisasikan kebijakan publik hingga titik yang dapat dikatakan berhasil.
2. Sumberdaya.
   Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dan kemampuan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia. Manusia merupakan sumberdaya yang terpenting dalam menentukan suatu keberhasilan proses implementasi. Tahap-tahap tertentu dari keseluruhan proses implementasi menuntut adanya sumberdaya manusia yang berkualitas sesuai dengan pekerjaan yang diisyaratkan oleh kebijakan yang tclah ditetapkan secara apolitik. Tetapi ketika kompetensi dan kapabilitas

dan sumber-sumberdaya itu nihil, maka kinerja kebijakan publik sangat sulit untuk diharapkan.

3. Karakteristik Agen Pelaksana.
   Pusat perhatian pada agen pelaksana meliputi organisasi formal dan organisasi informal yang akan terlibat pengimplementasian kebijakan publik. Hal ini sangat penting karena kinerja implementasi kebijakan (publik) akan sangat banyak dipengaruhi oleh ciri-ciri yang tepat serta cocok dengan para agen pelaksanananya. Misalnya, implementasi kebijakan publik yang berusaha untuk merubah perilaku atau tindakan manusia secara radikal, maka agen pelaksana projek itu haruslah berkaraktenstik keras dan ketat pada aturan serta sanksi hukum. Sedangkan bila kebijakan publik itu tidak terlalu merubah perilaku dasar manusia, maka dapat-dapat saja agen pelaksana yang diturunkan tidak sekeras dan tidak setegas pada gambaran yang pertama.
4. Sikap/Kecenderungan (*Disposition*) para Pelaksana.
   Sikap penerimaan atau penolakan dari (agen) pelaksana akan sangat banyak mempengaruhi keberhasilan atau tidaknya kinerja implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi oleh karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenai betul persoalan dan permasalahan yang mereka rasakan. Tetapi kebijakan yang akan implementor pelaksanaan adalah kebijakan "dari atas" (*top down*) yang sangat mungkin para pengambil keputusannya tidak pernah mengetahui (bahkan tidak mampu menyentuh) kebutuhan, keinginan, atau permasalahan yang warga ingin selesaikan.
5. Komunikasi Antarorganisasi dan Aktivitas Pelaksana.
   Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik. Semakin baik koordinasi komunikasi diantara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka asumsinya kesalahan-kesalahan akan sangat kedil untuk terjadi. Dan, begitu pula sebaliknya.
6. Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik.
   Hal terakhir yang perlu juga diperhatikan guna menilai kinerja implementasi publik dalam perspektif yang ditawarkan oleh Metter dan Horn adalah, sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan publik yang telah ditetapkan. Lingkungan sosial, ekonomi, dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi biang keladi dan kegagalan kinerja implementasi kebijakan. Karena itu, upaya untuk mengimplernentasikan kebijakan harus pula memperhatikan kekondusifan kondisi lingkungan ekstenal.

Dari teori tersebut memberikan gambaran bahwa kebijakan merupakan proses dan tujuan untuk menetapkan sutu hasil/produk yang akan di implementasikan kepada masyarakat untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, seperti: ukuran dan tujuan kebijakan, sumberdaya, karakteristik agen pelaksana, sikap/kecendrungan (*disposition*) para pelaksana, komunikasi antarorganisasi dan aktivitas pelaksana, dan lingkungan ekonomi, sosial, dan politik

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa implementasi merupakan suatu proses yang dinamis, dimana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan, sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri.

C. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang penulis gunakan adalah Metode penelitian deskriptif untuk membuat perbandingan dengan variabel lain atau tidak bersifat menggabungkan yang berarti menggambarkan keadaan satu variabel pada satu objek penelitian

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Implementasi Kebijakan Program Pembangunan melalui Pemanfaatan Potensi dan Lahan Desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis

Implementasi Kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan, baik dalam dimensi ukuran dan tujuan kebijakan, sumber daya, karakteristikagenpelaksana, sikap/ kecenderungan (*Disposition*) para pelaksana, komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana, dan lingkungan ekonomi, sosial, dan politik. Lebih jelasnya mengenai pembahasan tentang Implementasi Kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis sebagai berikut :

1. Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, diketahui bahwa dari 10 informan yang diwawancara 9 orang informan (90%) memberikan jawaban ya, bahwa terdapat standard operating procedures (SOP) dalam pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, seperti mengisi formulir, menyertakan KTP dan KK serta adanya aturan lain yang harus dipenuhi seperti yang sewa kepada desa. Dan 1 orang informan (10%) menyatakan tidak tahu. Sementara itu hasil observasi menunjukkan bahwa jika lahan desa itu digunakan untuk pembangunan desa oleh pemerintah, tentu saja tidak ada SOP yang sulit, namun jika pembangunan itu dipergunakan oleh masyarakat, maka masyarakat harus

memenuhi SOP dan mengisi formulir, menyertakan KTP dan KK serta adanya aturan lain yang harus dipenuhi seperti yuang sewa kepada desa. Sedangkan untuk indikator kedua diketahui dari 10 informan yang diwawancara 8 orang informan (80%) memberikan jawaban ya, bahwa terdapat pedoman mengenai implementasi kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik. Dan 1 orang informan (10%) menyatakan tidak tahu serta 1 orang informan (10%) menyatakan tidak ada pedoman mengenai implementasi kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik. Sementara itu hasil observasi menunjukkan bahwa jika lahan desa itu digunakan untuk pembangunan desa oleh pemerintah, tentu saja terdapat pedoman mengenai implementasi kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik Begtu juga dengan masyarakat harus memenuhi pedoman mengenai implementasi kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik.

Hal ini sejalan dengan pendapat Agustino (2012:141-142) bahwa:

Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya jika-dan-hanya-jika ukuran dan tujuan dan kebijakan memang realistis dengan sosio—kultur yang mengada di level pelaksana kebijakan. Ketika ukuran kebijakan atau tujuan kebijakan terlalu ideal (bahkan terlalu utopis) untuk dilaksanakan di level warga, maka agak sulit memang merealisasikan kebijakan publik hingga titik yang dapat dikatakan berhasil.

Dengan demikian maka pada dasarnya Implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis, telah dilaksanakan dengan memenuhi tuntutan yakni adanya Standard Operating Procedures (SOP) dari perangkat desa. Adanya pedoman pelayanan mengenai implementasi kebijakan. Adanya mekanisme kinerja perangkat desa yang sesuai.

2. Sumber daya

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, diketahui bahwa dimensi sumberdaya yang meliputi: perangkat desa dituntut untuk mengetahui kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, dan sarana dibutuhkan untuk melaksanakan kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik sudah baik. Sementara itu hasil observasi menunjukkan bahwa dimensi sumberdaya yang meliputi: perangkat desa dituntut untuk mengetahui kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, dan sarana dibutuhkan untuk melaksanakan

kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik sudah baik.

Hal ini sejalan dengan pendapat Agustino (2012:141-142) bahwa:

> Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dan kemampuan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia. Manusia merupakan sumberdaya yang terpenting dalam menentukan suatu keberhasilan proses implementasi. Tahap-tahap tertentu dari keseluruhan proses implementasi menuntut adanya sumberdaya manusia yang berkualitas sesuai dengan pekerjaan yang diisyaratkan oleh kebijakan yang tclah ditetapkan secara apolitik. Tetapi ketika kompetensi dan kapabilitas dan sumber-sumberdaya itu nihil, maka kinerja kebijakan publik sangat sulit untuk diharapkan.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelas bahwa dimensi sumberdaya yang meliputi: perangkat desa dituntut untuk mengetahui kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, dan sarana dibutuhkan untuk melaksanakan kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik sudah maksimal.

3. Karakteristik Agen Pelaksana.

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, diketahui bahwa dimensi karakteristik agen pelaksana yang meliputi indikator perangkat desa harus dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan ketentuan dalam hal pelaksanaan kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, dan perangkat desa melakukan koordinasi dengan perangkat desalainnya dalam hal kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisikdilaksanakan dengan cukup baik. Hasil observasi menunjukkan bahwa perangkat desa melakukan koordinasi dengan perangkat desa lainnya dalam hal kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik.

Adanya krakteristik agen pelaksana kebijakan menentukan bahwa adanya merubah perilaku atau tindakiaku manusia secara radikal, maka agen pelaksana projek itu haruslah berkaraktenstik keras dan ketat pada aturan serta sanksi hukum. Hal ini sejalan dengan pendapat Agustino (2012:141-142) bahwa:

> Menurut Pusat perhatian pada agen pelaksana meliputi organisasi formal dan organisasi informal yang akan terlibat pengimplementasian kebijakan publik. Hal ini sangat penting karena kinerja implementasi kebijakan (publik) akan sangat banyak dipengaruhi oleh ciri-ciri yang tepat serta cocok dengan para agen pelaksanananya. Misalnya, implementasi kebijakan publik yang berusaha untuk

merubah perilaku atau tindakiaku manusia secara radikal, maka agen pelaksana projek itu haruslah berkaraktenstik keras dan ketat pada aturan serta sanksi hukum. Sedangkan bila kebijakan publik itu tidak terlalu merubah perilaku dasar manusia, maka dapat-dapat saja agen pelaksana yang diturunkan tidak sekeras dan tidak setegas pada gambaran yang pertama.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelas bahwa dimensi perangkat desa harus dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan ketentuan dalam hal pelaksanaan kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, dan perangkat desa melakukan koordinasi dengan perangkat desa lainnya dalam hal kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, telah dilaksanakan dengan cukup baik. Hasil observasi menunjukkan bahwaperangkat desa harus dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan ketentuan dalam hal pelaksanaan kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, dan perangkat desa melakukan koordinasi dengan perangkat desa lainnya dalam hal kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisikmendukung.

4. Sikap/Kecenderungan (*Disposition*) para Pelaksana.

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, diketahui bahwa dimensi Sikap/Kecenderungan para Pelaksana seperti dalam indikator adanya kemampuan perangkat desa dalam mensosialisasikan kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi lahan desa untuk pembangunan fisik, adanya pemahaman yang diterima oleh masyarakat mengenai kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi lahan desa untuk pembangunan fisik, dan adanya komunikasi yang jelas antara perangkat desa desa dengan masyarakat mengenai kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik dapat dilaksanakan secara maksimal. Sementara itu hasil observasi menunjukkan bahwa kelihatannya komunikasi antara perangkat desa desa dengan masyarakat mengenai kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik cukup terjalin dengan baik. Sebab tidak jarang masyarakat yang terlibat dalam proses pembangunan itu sendiri.

Hal ini sejalan dengan pendapat Agusino (2012:141) bahwa :

> Sikap penerimaan atau penolakan dari (agen) pelaksana akan sangat banyak mempengaruhi keberhasilan atau tidaknya kinerja implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi oleh karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenai betul

persoalan dan permasalahan yang mereka rasakan. Tetapi kebijakan yang akan implementor pelaksanaan adalah kebijakan "dari atas" (*top down*) yang sangat mungkin para pengambil keputusannya tidak pernah mengetahui (bahkan tidak mampu menyentuh) kebutuhan, keinginan, atau permasalahan yang warga ingin selesaikan.

Berdasatkan pendapat di atas, maka jelas bahwa dimensi Sikap/Kecenderungan para Pelaksana seperti dalam indikator adanya kemampuan perangkat desa dalam mensosialisasikan kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi lahan desa untuk pembangunan fisik, adanya pemahaman yang diterima oleh masyarakat mengenai kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi lahan desa untuk pembangunan fisik, dan adanya komunikasi yang jelas antara perangkat desa desa dengan masyarakat mengenai kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik dapat dilaksanakan secara maksimal, dapat dilaksanakan secara maksimal, padahal kebijakan menentukan keberhasilan kebijakan itu sendiri. Sebab Sikap/Kecenderungan para Pelaksana kebijakan sangat berdampak pada kenerhasilan Implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis .

5. Komunikasi Antarorganisasi dan Aktivitas (Pelaksana).

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, diketahui bahwa komunikasi antarorganisasi dan aktivitas (Pelaksana), seperti dalam indikator adanya komunikasi yang jelas antara perangkat desa desa dengan masyarakat mengenai kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, dan adanya pengarahan yang jelas dari perangkat tentang prosedur dalam pemanfatana lahan desa untuk pembangunan fisik.

Sementara itu hasil observasi menunjukkan bahwa kelihatannya komunikasi antara perangkat desa desa dengan masyarakat mengenai kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik cukup terjalin dengan baik. Sebab tidak jarang masyarakat yang terlibat dalam proses pembangunan itu sendiri, selain itu pemberian pengarahan oleh perangkat mengenai prosedur dalam pemanfaatan lahan desa untuk pembangunan fisik, dilakukan pada saat pelaksanaan Musrenbangdes.

Hal ini sejalan dengan pendapat Agusino (2012:141) sebagai berikut :

> Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik. Semakin baik koordinasi komunikasi diantara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka asumsinya kesalahan-kesalahan akan sangat kedil untuk terjadi. Dan, begitu pula sebaliknya.

Berdasarkan uraian di atas, komunikasi Antarorganisasi dan Aktivitas (Pelaksana), seperti dalam indikator komunikasi antarorganisasi dan aktivitas (Pelaksana), seperti dalam indikator adanya komunikasi yang jelas antara perangkat desa desa dengan masyarakat mengenai kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, dan adanya pengarahan yang jelas dari perangkat tentang prosedur dalam pemanfatana lahan desa untuk pembangunan fisik, sudah dilaksanakan.

6. Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik.

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, diketahui bahwa dimensi lingkungan ekonomi, sosial, dan politik, yang meliputi indikator adanya sumberdaya alokasi dana yang disediakan pemerintah untuk melaksanakan kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, adanya dukungan dari masyarakat dalam hal implementasi kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, dan adanya dukungan dari elit politik dalam mengimplementasikan kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, cukup baik. Hasil observasi menunjukkan bahwa dimensi lingkungan ekonomi, sosial, dan politik, belum sepenuhnya mendukung tercapainya pelaksanaan kebijakan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Agustino (2012:141) bahwa:

> Hal terakhir yang perlu juga diperhatikan guna menilai kinerja implementasi publik dalam perspektif yang ditawarkan oleh Van Metter dan Van Horn adalah, sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan publik yang telah ditetapkan. Lingkungan sosial, ekonomi, dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi biang keladi dan kegagalan kinerja implementasi kebijakan. Karena itu, upaya untuk mengimplernentasikan kebijakan harus pula memperhatikan kekondusifan kondisi lingkungan ekstemal.

Dengan demikian maka dimensi lingkungan ekonomi, sosial, dan politik, yang meliputi indikator adanyasumberdayaekonomi yang memadaidalampelaksanaankebijakan, adanya sumberdaya alokasi dana yang disediakan pemerintah untuk melaksanakan kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, adanya dukungan dari masyarakat dalam hal implementasi kebijakan program pembangunan dengan pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, dan adanya dukungan dari elit politik dalam mengimplementasikan kebijakan program pembangunan dengan

pemanfaatan potensi dan lahan desa untuk pembangunan fisik, cukup baik.

2. Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis.

Hambatan-hambatan yang dihadapi oleh Dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis tentang Rertibusi pemanfaatan potensi dan lahan desa adalah sebagai berikut :

1. Ukuran dan tujuan kebijakan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan dimensi ukuran dan tujuan kebijakan baik dalam indikator adanya *Standard Operating Procedures* (SOP) dari perangkat desa, adanya pedoman pelayanan mengenai implementasi kebijakan, dan adanya mekanisme kinerja perangkat desa yang sesuai, adalah SDM perangkat desa yang kurang memadai. Menurut Van Metter dan Van Horn dalam Agustino (2012:141-142) bahwa:

> Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya jika-dan-hanya-jika ukuran dan tujuan dan kebijakan memang realistis dengan sosio—kultur yang mengada di level pelaksana kebijakan. Ketika ukuran kebijakan atau tujuan kebijakan terlalu ideal (bahkan terlalu utopis) untuk dilaksanakan di level warga, maka agak sulit memang merealisasikan kebijakan publik hingga titik yang dapat dikatakan berhasil.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelas bahwa hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan dimensi ukuran dan tujuan kebijakan adalah SDM perangkat desa yang kurang sehingga pelaksanaan kebijakan belum dapat dilaksanakan dengan maksimal.

2. Sumber daya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan dimensi sumber daya baik dalam indikator, Adanya perangkat desa yang mempunyai keahlian, pendidikan yang memadai, adanya media seperti proyektor, tempat khusus dalam pelaksanaan sosialisasi. dan adanya anggaran dalam melaksanakan sosialisasi adalah kurang mendukungnya dana atau anggaran untuk sosialisasi. Menurut Agustino (2012:151) bahwa:

> Sumberdaya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan salah satunya disebagiankan oleh karena staf yang tidak mencukupi, memadai, ataupun tidak kompeten dibidangnya. Penambahan jumlah staf dan implementor saja tidak mencukupi, tetapi diperlukan pula kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan

(kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan atau melaksanakan tugas yang diinginkan oleh kebijakan itu sendiri.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelas bahwa hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan dimensi sumber daya baik dalam indikator: adanya perangkat *desa* yang mempunyai keahlian, pendidikan yang memadai, adanya media seperti proyektor, tempat khusus dalam pelaksanaan sosialisasi. dan adanya anggaran dalam melaksanakan sosialisasi adalah kurang mendukungnya dana atau anggaran untuk sosialisasi, sehingga ,pelayanan yang dilaksanakan tidak maksimal.

3. Karakteristik Agen Pelaksana

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan dimensi Karakteristik Agen Pelaksana dilihat dari indikator: Adanya pelayanan yang baik dari perangkat desa kepada masyarakat; Adanya koordinasi yang baik antara perangkat desa dengan masyarakat mengenai pemanfaatan potensi dan lahan desa ; Adanya kemudahan dalam prosedur pelaksanaan pemanfaatan potensi dan lahan desa ; Adanya hubungan komunikasi yang lancar antara perangkat desa (pemerintah) dengan masyarakat adalah kurangnya koordinasi dan komunikasi yang dilaksanakan oleh perangkat desa.

Sutisna, (2009:65) sebagai berikut :

> Organisasi ialah alat saling hubungan satuan-satuan kerja yang memberikan mereka kepada orang-orang yang ditempatkan dalam struktur wewenang sehingga pekerjaan dapat dikoordinasikan oleh perintah para atasan kepada para bawahan, yang menjangkau dari puncak sampai ke bawah dari seluruh organisasi.

Sependapat dengan Scott dalam Sutisna, (2009:65) mendefinisikan organisasi formal adalah “Suatu sistem mengenai kegiatan-kegiatan yang dikoordinasikan dari sekelompok orang yang bekerja sama ke arah satu tujuan bersama di bawah wewenang dan kepemimpinan. Koordinasi merupakan bagian dari unsur-unsur manajerial”.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelas bahwa hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan dimensi karakteristik agen pelaksana dilihat dari indikator: Adanya pelayanan yang baik dari perangkat desa kepada masyarakat; adanya koordinasi yang baik antara perangkat desa dengan masyarakat mengenai pemanfaatan potensi dan lahan desa ; adanya kemudahan dalam prosedur pelaksanaan pemanfaatan potensi dan lahan desa ; adanya hubungan komunikasi yang lancer antara perangkat desa (pemerintah) dengan masyarakat adalah kurangnya koordinasi dan komunikasi yang dilaksanakan oleh perangkat desa.

4. Sikap/ Kecenderungan (*Disposition*) Para Pelaksana

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan dimensi sikap/ kecenderungan (*disposition*) para pelaksana, dilihat dari indikator: adanya kemampuan perangkat desa dalam mensosialisasikan implementasi

kebijakan, adanya pemahaman yang diterima oleh masyarakat, dan adanya ketegasan perangkat desa dalam penerapan implementasi, adalah kurangnya pemahaman masyarakat tentang pemanfaatan potensi dan lahan desa, dan kurangnua ketegasan perangkat desa dalam pelaksanaan pemanfaatan potensi dan lahan desa .

Hal ini sejalan dengan pendapat Harmono (2002:45) bahwa:

> Sosialisasi pada dasarnya adalah penyebarluasan informasi (program, kebijakan, peraturan) dari satu pihak (pemilik program, kebijakan, peraturan) kepada pihak(pihak) lain (aparat, masyarakat yang terkena program, dan masyarakat umum). Isi informasi yang disebarluaskan bermacam-macam tergantung pada tujuan program.

Dengan demikian maka sosialisasi merupakan sebuah proses penanaman atau transfer kebiasaan atau nilaidan aturan dari satu generasi ke generasi lainnya dalam sebuah kelompokatau masyarakat. Sejumlah sosiolog menyebut sosialisasi sebagai teori mengenai peranan(role theory). Karena dalam proses sosialisasi diajarkan peran-peran yang harus dijalankan oleh individu.

5. Komunikasi Antar Organisasi Dan Aktivitas Pelaksana

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan dimensi komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana, baik dalam indikator Adanya koordinasi antara Perangkat desa, pengarahan yang jelas dari perangkat desa tentang prosedur dalam pembuatan pemanfaatan potensi dan lahan desa, dan respon yang baik dari masyarakat mengenai implementasi adalah: kurangnya koordinasi dan kurangnya respon masyarakat tentang implementasi itu sendiri.

Engkoswara dan Komariah (2010:199) mendefinisikan "Komunikasi sebagai suatu proses menyortir, memilih, dan mengirimkan symbol-s pemanfaatan potensi dan lahan desa ol sedemikian rupa, sehingga membantu penggemar membangkitkan makna atau respons dan pikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan oleh sang komunikator",

Berdasarkan uraian di atas, maka jelas bahwa hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan dimensi komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana, baik dalam indikator adanya koordinasi antara Perangkat desa, pengarahan yang jelas dari perangkat desa tentang prosedur dalam pembuatan pemanfaatan potensi dan lahan desa, dan respon yang baik dari masyarakat mengenai implementasi adalah: kurangnya koordinasi dan kurangnya respon masyarakat tentang implementasi itu sendiri, sehingga pelaksanaan pekerjaan menjadi tidak maksimal.

6. Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan dimensi Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik, baik

dalam indikator adanya sumberdaya ekonomi yang memadai dalam pelaksanaan kebijakan, adanya dukungan dari masyarakat dalam hal implementasi kebijakan, dan adanya dukungan dari pihak elit politik dalam pelaksanaan implementasi, adalah kurangnya dukungan masyarakat dalam implementasi.

Lingkungan adalah keseluruhan atau setiap aspek dan gejala fisik dan sosial kultural yang mempengaruhi individu. Kerja adalah aktifitas manusia baik fisik maupun mental yang didasarkan adalah bawaan dan mempunyai tujuan yaitu mendapatkan kepuasan (As'ad, 1991:47).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

3. Upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis

Upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis .

1. Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis dari dimensi ukuran dan tujuan kebijakan baik dalam indikator adanya Standard Operating Procedures (SOP) dari perangkat desa, adanya pedoman pelayanan mengenai implementasi kebijakan, dan adanya mekanisme kinerja perangkat desa yang sesuai, adalah .peningkatan kualitas SDM perangkat desa, baik dengan pendidikan maupun pelatihan.

Pendidikan adalah alat yang paling dapat diandalkan untuk terjadinya proses transformasi informasi dan pengetahuan yang sistematis (Ahmadi: 2001:52). Dalam rangka meningkatkan kualitas SDM, maka diperlukan pendidikan dan pelatihan. Menurut Danim (2014:54) bahwa:

> Pendidikan mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja atau upaya) baik berupa barang maupun jasa; baik yang tangible maupun yang intangible. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam "proses pendidikan" yang bermutu terlibat berbagai input, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan

dosen), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Proses pembelajaran berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara dosen, mahasiswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelas bahwa upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam dimensi ukuran dan tujuan kebijakan baik dalam indikator adanya Standard Operating Procedures (SOP) dari perangkat desa, adanya pedoman pelayanan mengenai implementasi kebijakan, dan adanya mekanisme kinerja perangkat desa yang sesuai, adalah .peningkatan kualitas SDM perangkat desa, baik dengan pendidikan maupun pelatihan

2. Sumber Daya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis dari dimensi sumber daya baik dalam indikator, Adanya perangkat desa yang mempunyai keahlian, pendidikan yang memadai, adanya media seperti proyektor, tempat khusus dalam pelaksanaan sosialisasi. dan adanya anggaran dalam melaksanakan sosialisasi adalah menambah anggaran operasional untuk melaksanakan sosialisasi yang benar.

Horton dan Hunt (Damsar, 2011:151) berpendapat bahwa: 'Sosialisasi sebagai suatu proses dengan mana seseorang menghayati (mendarahdagingkan, internalize) norma-norma kelompok dimana ia hidup sehingga pemanfaatan potensi dan lahan desa diolah menjadi hal yang unik'. Lebih lanjut Hunt dan White (Damsar, 2011:152) menegaskan bahwa: 'Sosialisasi adalah suatu proses belajar peran, status, dan nilai yang diperlukan untuk keikutsertaan (partisipasi) dalam Institusi sosial'

Berdasarkan uraian di atas, maka jelas bahwa upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis.

3. Karakteristik Agen Pelaksana

Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis dari dimensi Karakteristik Agen Pelaksana dilihat dari indikator: Adanya pelayanan yang baik dari perangkat desa kepada masyarakat; Adanya koordinasi yang baik antara perangkat desa dengan masyarakat mengenai pemanfaatan potensi dan lahan desa ; Adanya

kemudahan dalam prosedur pelaksanaan pemanfaatan potensi dan lahan desa ; Adanya hubungan komunikasi yang lancar antara perangkat desa (pemerintah) dengan masyarakat adalah meningkatkan koordinasi dan komunikasi antara perangkat desa dengan masyarakat.

Secara definisi Rohiat, (2008:39) mengemukakan sebagai berikut :

> Koordinasi adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (dengan departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Dengan koordinasi yang saling terintegrasi akan membuat para *stakeholder* pendidikan dalam organisasi tersebut, bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Koordinasi menurut Chung & Megginson dalam Sutisna (2009:64) dapat didefinisikan sebagai "Proses motivasi, memimpin, dan mengkomunikasikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi". Sutisna (2009:65) mendefinisikan "koordinasi ialah mempersatukan sumbangan-sumbangan dari orang-orang, bahan, dan sumber-sumber lain ke arah tercapainya maksud-maksud yang telah ditetapkan".

Depdiknas (2003:23) mendefinisikan koordinasi ialah:

> Suatu sistem dan proses interaksi mewujudkan keterpaduan, keserasian, dan kesederhanaan berbagai kegiatan inter dan antar institusi-institusi di masyarakat melalui komunikasi dan dialog antar berbagai individu dengan menggunakan sistem informasi manajemen dan teknologi informasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelas bahwa upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam dimensi Karakteristik agen pelaksana dilihat dari indikator: adanya pelayanan yang baik dari perangkat desa kepada masyarakat; adanya koordinasi yang baik antara perangkat desa dengan masyarakat mengenai pemanfaatan potensi dan lahan desa ; adanya kemudahan dalam prosedur pelaksanaan pemanfaatan potensi dan lahan desa ; adanya hubungan komunikasi yang lancar antara perangkat desa (pemerintah) dengan masyarakat adalah meningkatkan koordinasi dan komunikasi antara perangkat desa dengan masyarakat.

4. Sikap/ Kecenderungan (*Disposition*) Para Pelaksana

Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis dari dimensi Sikap/ Kecenderungan (Disposition) Para Pelaksana, dilihat dari indikator: Adanya kemampuan perangkat desa dalam mensosialisasikan implementasi kebijakan, Adanya pemahaman yang

diterima oleh masyarakat, dan Adanya ketegasan perangkat desa dalam penerapan implementasi, adalah meningkatkan pemahaman masyarakat tentang pemanfaatan potensi dan lahan desa , dan memberikan ketegasan berupa sanksi perangkat desa dalam pelaksanaan pemanfaatan potensi dan lahan desa .

Menurut Bloom (dalam Siti, 2008 : 9) siswa dikatakan bahwa:

> Memahami sesuatu apabila siswa tersebut mengerti tentang sesuatu itu tetapi tahap mengertinya masih rendah. Kemampuan mengerti pada tahap ini misalnya mampu mengubah informasi ke dalam bentuk paralel yang lebih bermakna, memberikan interpretasi. Perbuatanya itu dilakukan atas perintah tanpa ada kaitannya dengan yang lain atau melihat kegunaanya.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelas bahwa upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis.

5. Komunikasi Antar Organisasi Dan Aktivitas Pelaksana

Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis dari dimensi Komunikasi Antar Organisasi Dan Aktivitas Pelaksana, baik dalam indikator Adanya koordinasi antara Perangkat desa , pengarahan yang jelas dari perangkat desa tentang prosedur dalam pembuatan pemanfaatan potensi dan lahan desa, dan respon yang baik dari masyarakat mengenai implementasi adalah: melaksanakan koordinasi dan meningkatkan respon masyarakat tentang implementasi.

Koordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efesien dan efektif. Perencanaan menunjukkan cara dan perkiraan bagaimana menggunakan sumber organisasi yang ada untuk mencapai efektivitas yang tinggi. Pengawasan dan koordinasi sangat tergantung pada fungsi perencanaan, dimana fungsi lain tidak akan berhasil tanpa perencanaan dan pembuatan keputusan yang tepat, sehingga diduga faktor perencanaan merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas kerja. Menurut Hasibuan (2006:16) “Koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen (6M) dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi”.

Koordinasi adalah meng pemanfaatan potensi dan lahan desa angi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok kepada masing-masing dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan

dengan keselarasan yang semestinya di antara para anggota itu sendiri. Djamin (2006:18) mengemukakan bahwa: "Koordinasi adalah suatu usaha kerja sama antara badan, instansi, unit dalam pelaksanaan tugas-tugas tertentu sedemikian rupa, sehingga terdapat saling mengisi, saling membantu, dan saling melengkapi".

Berdasarkan uraian di atas, maka jelas bahwa upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam dilihat dari indikator: Adanya kemampuan perangkat desa dalam mensosialisasikan implementasi kebijakan, Adanya pemahaman yang diterima oleh masyarakat, dan Adanya ketegasan perangkat desa dalam penerapan implementasi, adalah meningkatkan pemahaman masyarakat tentang pemanfaatan potensi dan lahan desa , dan memberikan ketegasan berupa sanksi perangkat desa dalam pelaksanaan pemanfaatan potensi dan lahan desa.

6. Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis dari dimensi Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik, baik dalam indikator adanya sumberdaya ekonomi yang memadai dalam pelaksanaan kebijakan, adanya dukungan dari masyarakat dalam hal implementasi kebijakan, dan adanya dukungan dari pihak elit politik dalam pelaksanaan implementasi, adalah meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentinya pemanfaatan potensi dan lahan desa, menurut Agustino (2012:141-142)

> Hal terakhir yang perlu juga diperhatikan guna menilai kinerja implementasi publik dalam perspektif yang ditawarkan oleh Van Metter dan Van Horn adalah, sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan publik yang telah ditetapkan. Lingkungan sosial, ekonomi, dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi biang keladi dan kegagalan kinerja implementasi kebijakan. Karena itu, upaya untuk mengimplernentasikan kebijakan harus pula memperhatikan kekondusifan kondisi lingkungan ekstemal.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelas bahwa upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam dalam indikator adanya sumberdaya ekonomi yang memadai dalam pelaksanaan kebijakan, adanya dukungan dari masyarakat dalam hal implementasi kebijakan, dan adanya dukungan dari pihak elit politik dalam pelaksanaan implementasi, adalah meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya pemanfaatan potensi dan lahan desa .

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

a. Implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis berdasarkan hasil wawancara telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan,70% kebijakan Program Pembangunan Melalui Pemanfaatan Potensi dan Lahan Desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis, telah dilaksanakan dengan baik, 17,69% kebijakan Program Pembangunan Melalui Pemanfaatan Potensi dan Lahan Desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamisdilaksanakan dengan cukup baik dan 13,84% kebijakan Program Pembangunan Melalui Pemanfaatan Potensi dan Lahan Desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamisdilaksanakan dengan kurang baik. Hasil observasi terlihat bahwa masih banyak indikator Implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan, baik dalam dimensi ukuran dan tujuan kebijakan, sumber daya, karakteristikagenpelaksana, sikap/ kecenderungan (*Disposition*) para pelaksana, komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana, dan lingkungan ekonomi, sosial, dan politik yang belum dapat dilaksanakan dengan maksimal.

b. Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis berdasarkan hasil wawancara adalah SDM, sarana, dana atau anggaran, Koordinasi, komunikasi, dukungan dan respon masyarakat. Hasil observasi menunjukkan bahwa implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis , masih menghadapi banyak kedala, yang kendala utamanya adalah, sarana, dana atau anggaran, Koordinasi, komunikasi, dukungan dan respon masyarakat.

c. Upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis berdasarkan hasil wawancara adalah: peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan dan pelatihan, melengkapi sarana dan prasarana penunjang sosialisasi, penambahan dana atau anggaran sosialisasi,

peningkatan koordinasi dan komunikasi baik dengan masyarakat maupun dengan organisasi yang berkaitan, meningkatkan respon masyarakat melalui sosialisasi. Hasil observasi menunjukkan bahwa upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam implementasi kebijakan program pembangunan melalui pemanfaatan potensi dan lahan desa di Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis , masih belum maksimal.

2. Saran

Saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Perangkat desa, hendaknya lebih meningkatkan SDM pelaksana kebijakan, dengan meningkatkan pendidikan, pembinaan dan pelatihan sehingga kemampuan SDMnya meningkat dan mampu melaksanakan kebijakan.
b. Hambatan-hambatan yang dihadapi perangkat desa hendaknya segera diatasi, dengan cara meningkatkan koordinasi antar perangkat desa, antar instansi dan antar bidang.
c. Upaya yang ditempuh untuk mengatasi hambatan-hambatan hendaknya segera dilaksanakan, agar perolehan retribusi pemanfaatan potensi dan lahan desa dapat tercapai sesuai target yang telah ditentukan. Hal yang dapat dilaksanakan yaitu dengan cara peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan dan pelatihan, melengkapi sarana dan prasarana penunjang sosialisasi, penambahan dana atau anggaran sosialisasi, peningkatan koordinasi dan komunikasi baik dengan masyarakat maupun dengan organisasi yang berkaitan, meningkatkan respon masyarakat melalui sosialisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Agustino, Leo. 2008. *Dasar-dasar Kebijakan Publik.* Bandung: Alphabeta.

----------. 2012.*Dasar-dasar Kebijakan Publik.* Bandung: Alphabeta.

Ahmadi. 2001.*Ilmu Sosial Dasar*. Jakarta : Rineka Cipta.

As'ad, 1999, *Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta

Damsar. 2011.*Organisasi dan Supervisi*. Bandung: Gramedia

Danim. 2014. *Kinerja Staf dan Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia

Djamin. 2006. *Manajemen Modern (Konsep dan Aplikasi).* Bandung: Sinar Baru.

Engkoswara dan Komariah. 2010. *Dasar-dasar Administrasi*. Jakarta: P2LPTK

Harmono. 2002. *Analisis kebijakan public. Bandung: Tarsito.*

Hasibuan. 2006. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta : Bumi Aksara.

Poerwanto. 2012. *Kebijakan Publik*. Bandung: Remaja Rosda Karya

Rohiat, 2008. *Manajemen Sekolah.* Bandung: PT. Refika Aditama

Siti, 2008.*Koperasi Teori dan Praktik*. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Sutisna. 2009. *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa.