

PELAKSANAAN PROGRAM PEMBERDAYAAN DESA

Heri Akma dan Hasanuddin

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293

Abstract: Implementation of the Village Empowerment Program. The purpose of this study is to describe the implementation of rural development programs and analyze the correspondence between the village empowerment program to the needs of people in the District Keritang Indragiri Hilir. Theoretical framework used in this study is a theory about the village and empowerment. The method used is descriptive qualitative research methods using interactive model. The results showed that the rural community empowerment program has performed well since 2005 until today in some areas of development, namely the development of agriculture, human resource development and the development of physical infrastructure and public facilities. Mismatches that occur in rural empowerment program to the needs of the community is that this program does not make communities self-sufficient.

Abstrak: Pelaksanaan Program Pemberdayaan Desa. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pelaksanaan program pemberdayaan desa dan menganalisa kesesuaian antara program pemberdayaan desa dengan kebutuhan masyarakat di Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir. Kerangka teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori tentang desa dan pemberdayaan. Metode yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan model analisis interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pemberdayaan masyarakat desa telah dilaksanakan dengan baik sejak tahun 2005 sampai dengan saat ini di beberapa bidang pembangunan, yaitu pembangunan di bidang pertanian, pengembangan sumber daya manusia, serta pembangunan fisik sarana dan fasilitas umum. Ketidaksesuaian yang terjadi dalam program pemberdayaan desa dengan kebutuhan masyarakat adalah bahwa program ini tidak membuat masyarakat menjadi mandiri.

Kata Kunci: desa mandiri, kebutuhan masyarakat, program pemberdayaan

PENDAHULUAN

Proses reformasi politik dan penggantian pemerintahan yang terjadi pada tahun 1998, telah diikuti dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang mencabut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1979 tentang pemerintahan desa dan kelurahan. Selanjutnya sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 dalam Bab XI Pasal 93-111 tentang penyelenggaraan pemerintahan desa dan PP Nomor 79 Tahun 2001 tentang Pedoman Umum Pengaturan mengenai desa menekankan pada prinsip-prinsip demokrasi, peran serta masyarakat, pemerataan dan keadilan serta memperhatikan potensi dan keanekaragaman daerah. Dalam Pasal 94 Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999, bentuk pemerintahan desa terdiri atas Pemerintah Desa dan Badan Perwakilan Desa.

Pemerintah desa terdiri atas kepala desa dan

perangkat desa (Sekdes, bendaharawan desa, kepala seksi dan kepala dusun), sedangkan Badan Perwakilan Desa (BPD) sesuai pasal 104 adalah wakil penduduk desa yang dipilih dari dan oleh penduduk desa yang mempunyai fungsi mengayomi adat istiadat, membuat peraturan desa, dan mengawasi penyelenggaraan pemerintahan desa. Untuk itu BPD dan kepala desa menetapkan Peraturan Desa (Perdes). Dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, kepala desa bertanggung jawab kepada rakyat melalui BPD dan melaporkan pelaksanaan tugasnya kepada bupati.

Dalam membiayai penyelenggaraan pemerintahan desa telah diatur dalam Pasal 107 tentang sumber keuangan desa terdiri dari pendapatan asli desa, bantuan dari pemerintahan kabupaten, pemerintahan provinsi dan pemerintah serta sumber penerimaan dari pihak ketiga dan pinjaman desa. Pendapatan asli desa meliputi

hasil usaha desa, kekayaan desa, swadaya dan partisipasi serta gotong-royong dan pendapatan lain yang sah.

Tugas dan fungsi masing-masing kelembagaan desa ini diatur dalam UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, Peraturan Pemerintahan Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa, dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 05 Tahun 2007 tentang Pedoman Penataan Lembaga Kemasyarakatan LPM dan LKMD yang nantinya akan mengarah untuk sebesar-besarnya diarahkan pada pemberdayaan dan peningkatan peran pemerintahan desa dalam pelaksanaan otonomi daerah yang luas, nyata, dan bertanggung jawab.

Landasan operasional dari pelaksanaan sistem pemerintahan desa yang menempatkan desa sebagai desa otonom telah cukup memadai. Pemerintah kabupaten dalam menyediakan fasilitas pelaksanaan otonomi desa tersebut dengan menerbitkan peraturan operasional tentang desa. Di sini pula letak masalahnya, karena setakat ini pemerintah kabupaten memiliki pandangan yang bervariasi dalam merespon pelaksanaan (*implementation*) otonomi desa. Ada beberapa kabupaten yang telah lebih awal yang melaksanakan otonomi desa, namun ada juga kabupaten yang belum merespon positif pelaksanaan otonomi desa tersebut.

Jika dilihat secara mendalam makna peraturan sebagaimana tercantum dalam Pasal 18 UUD 1945 berikut penjelasannya itu, maka dapat dikatakan bahwa esensi dari pasal 18 ini adalah adanya pengakuan negara terhadap apa yang disebut otonomi desa. Lebih dari itu, dengan menyebutkan *desa* sebagai *susunan asli* yang memiliki hak *asal usul*, maka menurut UUD 1945, hanya *desa* yang dipastikan memiliki *otonomi*. Sedangkan daerah-daerah besar dan kecil lainnya, seperti provinsi, kabupaten, atau kecamatan yang dikenal dalam sistem Pemerintahan Nasional sekarang ini, dapat saja bersifat otonom atau hanya normatif saja. Semua itu tergantung 'keperluan', perimbangan kekuatan politik pusat dan daerah, sebagaimana dituangkan dalam undang-undang.

Selain itu, dengan menyebut *desa* sebagai

susunan asli, maka *desa* adalah kelompok sosial, ekonomi, politik, dan budaya yang berbeda hakekatnya dengan sebuah 'kelompok administratif' sebagaimana yang dimaksudkan dengan 'pemerintahan desa' dalam berbagai peraturan yang ada. Karenanya, sebagai *susunan asli*, kerap kali *desa* mewujudkan diri sebagai apa yang disebut sebagai *dorps republik* atau 'negara kecil', sebagai lawan kata 'negara besar' yang mengacu pada suatu tatanan *modern state*.

Banyak regulasi yang diarahkan ke desa dengan berbagai macam bentuk, baik itu bantuan dana *cash* langsung ataupun dalam bentuk pinjaman yang kesemuanya bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat dengan cara memberdayakan masyarakat dan pembangunan desa di semua sektor. Di Provinsi Riau saja misalnya terdapat banyak bentuk, baik itu Program K2I dan PNPM yang merupakan Program Nasional, UED-SP dan Program Pemberdayaan Desa dalam rangka otonomi menuju desa mandiri.

Wahab (1997) mengartikan kebijakan sebagai suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan. Oleh karena itu, kebijakan pemberdayaan desa merupakan sebuah tindakan yang dilakukan oleh pemerintah yang bertujuan untuk menumbuhkan, mengembangkan dan meningkatkan prakarsa dan kreativitas desa, agar mampu dan mandiri untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya melalui peningkatan fungsi kelembagaan desa dan peran serta masyarakat.

Kebijakan program pemberdayaan desa merupakan program publik. Program publik tidak mempunyai bentuk yang pasti dan secara konseptual selalu berkembang seperti halnya teori organisasi, ilmu politik, ilmu ekonomi, sosiologi, psikologi, administrasi niaga, psikologi sosial dan antropologi dan juga administrasi negara. Program pemberdayaan desa dalam rangka otonomi menuju desa mandiri, maka di Kabupaten Indragiri Hilir kebijakannya adalah Peraturan Bupati

Nomor 14 Tahun 2009 tentang RPJM Kabupaten Indragiri Hilir Tahun 2009-2013 dan Peraturan Bupati No. 09 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Program Pemberdayaan Desa Menuju Desa Mandiri yang menjadi barometer pelaksanaan program pemberdayaan desa mandiri.

Pelaksanaan (implementasi) kebijakan adalah cara yang dipilih oleh sebuah kebijakan dalam mencapai tujuannya. Pada berikutnya dilakukan evaluasi kebijakan yang tidak semata-mata melihat kesenjangan antara tujuan dan pencapaiannya, namun melingkupi kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam perumusan, implementasi dan lingkungan kebijakan (Wibowo, 2005). Selain itu, menurut Edwards III (1984) terdapat empat faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan program pemberdayaan desa, yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi atau sikap, dan struktur birokrasi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pelaksanaan program pemberdayaan desa dan menganalisa kesesuaian antara program pemberdayaan desa dengan kebutuhan masyarakat di Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir

METODE

Penelitian ini bersifat deskriptif analitis yang diawali dengan menggambarkan fenomena-fenomena yang terjadi berkaitan implementasi pelaksanaan program pemberdayaan desa di Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir. Setelah itu akan dilanjutkan dengan menganalisa mengenai kesesuaian antara pelaksanaan program pemberdayaan desa dengan kebutuhan masyarakat. Teknik penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan (*library research*) dan wawancara bersama informan penelitian. Pada metode ini, data-data yang berhubungan dengan permasalahan yang dibahas merupakan data-data sekunder yang didapatkan dari buku-buku, majalah-majalah, jurnl, surat kabar, buletin, laporan tahunan dan sumber-sumber lainnya. Peneliti juga menggunakan sarana internet dalam proses pengumpulan data yang berkaitan dengan permasalahan

penelitian yang akan dibahas. Dalam rangka memberikan fokus yang lebih tajam terhadap permasalahan yang dibahas, maka peneliti merasa perlu untuk memberikan batasan waktu dalam penelitian ini. Adapun rentang waktu yang akan peneliti maksud adalah antara tahun 2010-2012. Batasan tahun pada penelitian ini bukan merupakan suatu hal yang mutlak, tahun-tahun sebelum dan sesudahnya juga akan menjadi bagian dari kajian penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemberdayaan desa menuju desa mandiri merupakan suatu model pembangunan perdesaan di Kabupaten Indragiri Hilir. Sebagai suatu gerakan pembangunan, pemberdayaan desa diartikan sebagai gerakan pembangunan yang terpadu, sinergis dan partisipatif dengan memfungsikan segala sumberdaya yang ada pada semua tingkatan pemerintah. Tujuannya adalah untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat yang berkeadilan. Alokasi dana khusus kepada 49 desa yang berada di kecamatan atau desa perbatasan dengan kategori sulit transportasi, sebesar Rp714.000.000,- diberikan kepada masing-masing desa sebesar Rp10.000.000,- digunakan untuk biaya konsultasi dari desa ke kabupaten.

Desa di Kecamatan Keritang memiliki potensi yang relatif sama dengan beberapa desa di wilayah kecamatan lainnya. Misalnya untuk tanaman kelapa, potensi ini juga ada di Kecamatan Tempuling dan Kemuning. Selain itu, desa di kecamatan ini terkenal pula sebagai penghasil madu, dan juga cocok untuk pengembangan nenas dan tanaman lainnya. Sedangkan untuk padi, penduduk desa menanam padi ladang, yang tergantung pada musim penghujan dan aliran sungai Indragiri. Namun demikian, di daerah pinggiran sungai cocok pula dikembangkan padi sawah. Potensi lainnya adalah penanaman tanaman tebu, yang diharapkan jika dikembangkan akan dapat menghasilkan gula.

Dari hasil observasi peneliti, sebenarnya desa di Kecamatan Keritang juga memiliki potensi dalam sektor peternakan dan perikanan. Usaha peternakan sapi, lembu, domba, dan

peternakan ayam dapat dikembangkan di desa yang dipilih penulis sebagai lokasi penelitian ini. Demikian pula dengan usaha budidaya ikan dalam kolam juga cocok untuk daerah-daerah di pinggir sungai atau di rawa-rawa. Masalahnya adalah membutuhkan ongkos yang besar untuk pengadaan bibit ternak, karena harus dibawa melalui transportasi yang sulit ke kecamatan ini.

Dalam kerangka program pemberdayaan desa ini, pemerintah daerah telah mencoba mengembangkan usaha ternak sapi yang dulunya dikenal sebagai Program K2I, namun dirasakan tidak cocok. Bukan karena kondisi alamnya yang tidak sesuai, tetapi kebiasaan masyarakat yang kurang mendukung. Misalnya kebiasaan masyarakat yang bertani terutama pertanian kelapa tidak cocok jika pemerintah memprogramkan ternak sapi untuk untuk diberdayakan dalam masyarakat setempat, karena yang biasa mereka menjadi keahlian mereka adalah dari hasil pertanian. Oleh karena itu, usaha peternakan sapi atau bahkan usaha lainnya tidak memiliki potensi untuk dikembangkan sehingga ketika dilakukan dapat mengakibatkan kegagalan seperti yang terjadi pada program K2I lalu. Sebenarnya usaha peternakan yang cukup potensial adalah ternak unggas yang dilakukan rumah tangga, misalnya ternak itik dan ayam. Usaha rumah tangga ini sangat membantu untuk konsumsi daging unggas bagi rumah tangga dan juga untuk dijual.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa penduduk setempat membutuhkan contoh konkret atau minimal ada orang yang mengajarkan mereka tentang cara beternak, cara bertani yang baik, cara mengolah tanah, dan sebagainya. Kurangnya tenaga penyuluh tentang pemberdayaan desa di lapangan khususnya dalam bidang ini, juga menghambat pemberdayaan pada level masyarakat bawah dan terpencil. Sementara mereka sendiri tidak dapat memulai usaha yang mengandung risiko tinggi akan keberhasilannya dan mereka tidak tahu bagaimana harus memulainya.

Bagi masyarakat tiga desa di Kecamatan Keritang ini, sebenarnya belum terbiasa dengan bertanam padi sawah, memelihara ternak, budidaya ikan dalam kolam, perkebunan teh, kopi,

lada, dan sebagainya. Maka upaya pemberdayaan melalui pemberian contoh konkret tentang proyek-proyek tersebut di lapangan akan sangat berpengaruh dalam mengubah kebiasaan penduduk setempat dalam berusaha tani, berkebun dan beternak. Melalui pemberian contoh, akan tercipta iklim kondusif yang memungkinkan potensi individu dalam masyarakat berkembang. Selain itu, pembentukan koperasi yang dapat menopang usaha yang akan dijalankan tersebut juga dipandang penting sehingga tujuan pemberdayaan desa dapat segera tercapai.

Dengan demikian sebenarnya bukan tidak ada motivasi untuk menerima pemberdayaan, namun yang diperlukan adalah pemberian contoh konkret tentang keberhasilannya. Jadi, pemberdayaan tidak sebatas penyampaian ide, gagasan dan teknologi baru, tetapi dibutuhkan praktik di lapangan dari para penyuluh atau pendamping. Untuk itu diperlukan pendamping yang menguasai teknis pemberdayaan di lapangan, sehingga transfer pengetahuan dapat berlangsung dengan baik.

Pemberdayaan masyarakat berbasis potensi lokal dapat berhasil dengan baik, jika ada dukungan pemerintah daerah dan pemerintah desa setempat untuk memfasilitasi masyarakat melalui pemberian contoh konkret tentang pelaksanaan proyek pemberdayaan. Sebagaimana dikatakan Kartasmita (1996), bahwa upaya memberdayakan masyarakat haruslah dimulai dengan menciptakan iklim yang memungkinkan potensinya dapat berkembang. Setiap manusia dan masyarakat memiliki potensi yang dapat dikembangkan, artinya, tidak ada masyarakat yang sama sekali tanpa daya, karena jika demikian maka masyarakat tersebut sudah mengalami kepunahan. Persoalannya adalah bagaimana mengembangkan potensi tersebut, dan untuk itulah diperlukan upaya pengembangan kapasitas. Pemberdayaan merupakan suatu upaya untuk mengembangkan potensi daya yang sudah ada, dengan cara mendorong, memotivasi, dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimilikinya serta berupaya untuk mengembangkannya.

Masyarakat di Kecamatan Keritang memiliki potensi sumberdaya alam, sebagaimana yang

telah dijelaskan sebelumnya. Masalahnya adalah bagaimana membangkitkan kesadaran masyarakat agar menyadari modal potensi tersebut, dan berusaha mengembangkan kapasitas dirinya sehingga mampu memanfaatkan potensi tersebut untuk kemajuan ekonomi dan sosial. Dalam konteks ini, pemberdayaan bukan hanya sekedar memberikan kesempatan kepada rakyat untuk menggunakan sumberdaya alam dan dana pembangunan, akan tetapi merupakan upaya untuk mendorong masyarakat mencari cara untuk menciptakan kebebasan dari struktur-struktur yang opresif.

Konteks pemberdayaan masyarakat pedesaan melepaskan masyarakat dari kebiasaan lama yang kurang menguntungkan atau menghambat percepatan perbaikan kondisi sosial ekonomi mereka harus menjadi bagian dari proses pemberdayaan tersebut. Maka mekanisme pelaksanaan program pemberdayaan desa menuju desa mandiri adalah sebagai berikut: *Pertama*, penyusunan proposal melalui Musrenbang Desa. Untuk mendapatkan anggaran melalui program pemberdayaan desa, maka masyarakat desa harus mengajukan proposal ke Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Indragiri Hilir. Proposal tersebut disusun berbasis potensi desa, dan dibahas di dalam Musrenbang Desa. Mereka yang terlibat di dalam Musrenbang Desa ini adalah keseluruhan *stakeholders* yang ada, baik pemimpin formal, pemimpin nonformal, dan masyarakat desa.

Draf proposal pemberdayaan desa telah disusun sebelumnya melalui bantuan pendamping di tingkat desa dan kecamatan, sehingga dalam proses diskusi dalam forum Musrenbangdes tidak terlalu lama. Biasanya mengacu pada contoh proposal tahun sebelumnya. Apalagi sebelumnya juga program pemberdayaan berskala nasional telah ada seperti PNPM dan PPK sehingga program ini tidak begitu asing di tengah masyarakat. Kehadiran para *stakeholders* dalam Musrenbang Desa sangatlah penting, karena forum tersebut merupakan forum pengambilan keputusan formal satu-satunya yang melibatkan segenap unsur yang ada dalam masyarakat desa untuk menyalurkan aspirasi dan

mengidentifikasi masalah yang berkembang dalam masyarakat.

Program pemberdayaan desa di Kecamatan Keritang dilaksanakan dengan beberapa tahap perencanaan seperti formulasi kebijakan program pemberdayaan desa, implementasi program pemberdayaan desa, pengawasan dari pemerintah terhadap pelaksanaan program pemberdayaan desa mandiri serta evaluasi dan efektivitas pelaksanaan program pemberdayaan desa mandiri. Implementasi program pemberdayaan desa ini tentu saja dapat dikaji dari hasil yang telah dicapai. Beberapa implementasi nyata dari program pemberdayaan desa adalah sebagai berikut:

1. Sarana dan Prasarana Pemerintahan Desa

Program pemberdayaan desa dilaksanakan untuk melengkapi dan memelihara sarana dan prasarana pemerintahan desa. Dengan adanya program pemberdayaan di bidang sarana dan prasarana pemerintahan desa, maka hasil yang telah dicapai dari program di bidang ini adalah adanya pembangunan kantor desa, adanya balai desa bagi masyarakat dan terdapat Kantor BPD dan LPM bagi struktur kelengkapan administrasi desa. Selain itu, hasil dari pelaksanaan program pemberdayaan desa ini semakin mengakibatkan tidak sinkronnya kepala desa, LPM, dan BPD, sehingga tidak ada hubungan yang signifikan diantara lembaga desa tersebut mengakibatkan pembuatan regulasi menjadi tidak produktif untuk mengatur kehidupan masyarakat dalam melaksanakan program ini.

2. Bidang Pendidikan

Program pemberdayaan desa juga dilaksanakan di bidang pendidikan wajar 9 tahun dengan hasil yang telah dicapai sejak tahun 2008 sampai dengan saat ini adalah desa-desa memiliki sarana dan prasarana SD/ sederajat, adanya sarana dan prasarana pendidikan SLTP dan sederajat serta program ini mampu menekan angka masyarakat yang tidak tamat kurang dari 10%.

3. Bidang Kesehatan

Program pemberdayaan desa di bidang kesehatan mendapatkan hasil yang didapatkan adalah pembangunan puskesmas dan pustu dengan tenaga paramedis yang memadai di

beberapa desa serta masyarakat memiliki posyandu walaupun tidak aktif dan peningkatan angka kesehatan masyarakat.

4. Bidang Ekonomi

Pada bidang ekonomi, program pemberdayaan desa menghasilkan peningkatan lahan produktif bagi masyarakat, serta adanya pembangunan koperasi bagi masyarakat walaupun tidak efektif dan belum tersedianya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

5. Infrastruktur Desa

Pelaksanaan pembangunan dan program pemberdayaan masyarakat telaksana di bidang listrik desa, jalan serta fasilitas umum lainnya. Program ini mendorong pengadaan listrik penerangan di desa-desa. Selain itu di bidang pembangunan infrastruktur jalan dan pembangunan, kerambah hasil yang telah terjadi adalah belum adanya pembangunan kondisi jalan yang baik dan belum terlaksananya revitalisasi sarana infrastruktur umum.

Pentingnya membangun budaya partisipasi dalam implementasi program dan proyek pemberdayaan juga dinyatakan Lyons, *et al.* (2001) walaupun dengan fokus yang berbeda (partisipasi politik). Hal ini menunjukkan bahwa peran masyarakat yang diberdayakan dalam menentukan keberhasilan suatu program pemberdayaan sangat signifikan. Jika masyarakat enggan berpartisipasi dalam suatu kegiatan pemberdayaan atau ada motif lain di luar tujuan pemberdayaan itu sendiri (misalnya, karena ada upah bagi setiap partisipan), maka akan meninggikan kemungkinan kegagalan program tersebut.

SIMPULAN

Program pemberdayaan masyarakat desa di Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir telah dilaksanakan dengan baik. Program ini dilakukan di beberapa bidang pembangunan, yaitu pertanian, pengembangan sumber daya

manusia, dan fisik sarana dan fasilitas umum seperti pasar dan kantin pasar. Keberhasilan program pemberdayaan masyarakat tidak hanya ditentukan oleh faktor potensi sumberdaya alam, tetapi juga kualitas sumberdaya manusia yang mendiami wilayah tempat potensi tersebut eksis. Keterlibatan aparatur birokrasi yang terlalu kuat dalam proses pemberdayaan dapat memperlemah inisiatif, kreativitas dan inovasi dalam masyarakat.

Pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat ini terkadang tidak mengalami kesesuaian yang baik antara program pemberdayaan desa dengan kebutuhan masyarakat secara empirik. Keterlibatan birokrasi yang terlalu kuat dalam proses pemberdayaan masyarakat dapat mengakibatkan lambannya proses menuju kemandirian masyarakat yang bersangkutan, baik kemandirian dalam penyusunan proposal kegiatan, maupun dalam pelaksanaan kegiatan. Di samping itu juga dapat melemahkan inisiatif dari dalam masyarakat tersebut.

DAFTAR RUJUKAN

- Dye, Thomas R., 1978. *Understanding Public Policy*. Prentice Hall, Inc. Englewood Cliffs, NJ
- Edward III, George C., 1984. *Public Policy Implementing*. London: Jai Press Inc
- Laswell, Harold D. 1971. *A Preview of Policy Sciences*. New York: American Elsevier
- Nugroho, Rian D. 2003. *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- S.A Wahab, 1997. *Analisa Kebijakan Negara dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara
- Soetrisno, Loekman, 1995. *Menuju Masyarakat Partisipatif*. Jakarta: Kanisius
- Wibowo, Eddy. 2005. *Seni Membangun Kepemimpinan Publik*. Yogyakarta: BPFE