



## Implementasi Penggunaan Dana Desa Dalam Pembangunan Infrastruktur di Desa Ngaban

Laksmi Putri Widyaningtias<sup>1</sup>, Ilmi Usrotin Choiriyah<sup>2\*</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Muhammadiyah Sidoarjo Indonesia

\*Penulis Koresponden, email: [ilmiusrotin@umsida.ac.id](mailto:ilmiusrotin@umsida.ac.id)

Diterima: 29-04-2026

Disetujui: 22-06-2025

---

---

### Abstrak

Penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk mengkaji implementasi penggunaan Dana Desa dalam pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban, Sidoarjo. Data dari observasi, wawancara, serta dokumentasi kemudian dianalisis mengacu teori implementasi kebijakan George C. Edward III. Dari aspek komunikasi, proses perencanaan pembangunan dilakukan melalui Musrenbangdes yang melibatkan masyarakat, meskipun penyampaian informasi belum merata. Pada aspek sumber daya, sumber daya manusia cukup memadai, sedangkan pengalokasian anggaran pembangunan dilakukan berdasarkan kebutuhan masyarakat tanpa menggunakan presentase anggaran yang bersifat tetap. Ketika Dana Desa belum mampu memenuhi seluruh kebutuhan Pembangunan, pemerintah desa memanfaatkan Pendapatan Asli Daerah yang berasal dari pengelolaan TPST dan pasar desa. Walaupun keterbatasan anggaran menyebabkan Sebagian kegiatan dilaksanakan secara bertahap, seluruh target pembangunan tetap terealisasi. Dari sisi disposisi, para pelaksana menunjukkan komitmen serta tanggung jawab yang baik. Pada aspek struktur birokrasi, pembagian tugas telah tersusun dengan jelas, meskipun belum didukung Standar Operasional Prosedur (SOP) yang seragam.

**Kata Kunci:** Dana Desa, Implementasi Kebijakan, Pembangunan Infrastruktur, Pemerintahan Desa

### Abstract

This qualitative descriptive research aims to examine the implementation of the use of Village Funds in infrastructure development in Ngaban Village, Sidoarjo. Data from observations, interviews, and documentation were then analyzed with reference to George C. Edward III's policy implementation theory. Regarding communication, the development planning process was carried out through the Village Development Planning Meeting (Musrenbangdes) involving the community, although information dissemination was not yet equitable. Regarding resources, human resources are sufficient, but budget constraints necessitate phased development. In terms of disposition, implementers demonstrate strong commitment and a sense of responsibility. Regarding bureaucratic structure, task distribution is clearly defined, although it is not yet supported by uniform Standard Operating Procedures (SOPs).

**Keywords:** Village Funds, Policy Implementation, Infrastructure Development, Village Government

---

---

## **Pendahuluan**

Siagian (2005) mendefinisikan pembangunan sebagai serangkaian kegiatan yang secara sadar direncanakan dan dilaksanakan oleh pemerintah, negara, serta bangsa dalam rangka pembinaan bangsa (Fransisca and Choiriyah 2025). Sedangkan infrastruktur menurut Grigg dalam Cakrawijaya dkk (2014:139), sistem fisik yang mencakup sarana pengairan, transportasi, bangunan, drainase, serta berbagai fasilitas umum lainnya yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia, baik dari segi sosial maupun ekonomi (Muhammad, Arifin, and Zulfiani 2022). Sehingga menurut Wadjdi (2020), pembangunan infrastruktur merupakan salah bentuk layanan publik yang dibuat pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan sekaligus memberdayakannya (Wadjdi 2020).

Menciptakan lapangan pekerjaan berskala besar yang dapat menunjang pertumbuhan ekonomi lokal merupakan salah satu manfaat strategis yang dihadirkan melalui pembangunan infrastruktur (Wulandari and Tulis 2022). Ketersediaan infrastruktur yang cukup, menjadi fondasi utama bagi peningkatan aktivitas ekonomi, mobilitas penduduk, serta akses terhadap layanan dasar masyarakat. Dalam kerangka tersebut, alokasi dan penggunaan Dana Desa berperan menjadi alat utama dalam mewujudkan pembangunan infrastruktur di tingkat desa.

Dana desa dialokasikan untuk pemberdayaan masyarakat, mendanai pembangunan desa, serta penyelenggaraan pemerintahan desa, yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, penyalurannya dilakukan oleh pemerintah melalui mekanisme transfer ke Kabupaten/Kota atau via Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota (APBK) (Sari 2018). Melalui Dana Desa diharapkan tercapai peningkatan kualitas layanan publik di desa, menekan angka kemiskinan, mendorong pertumbuhan ekonomi desa, mengurangi disparitas pembangunan antar desa, serta memperkuat peran masyarakat sebagai aktor utama dalam pembangunan (Kumala 2020).

Dana Desa yang dialokasikan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dapat dimanfaatkan untuk mendanai berbagai program prioritas, khususnya pembangunan infrastruktur dasar yang menunjang kebutuhan masyarakat di tingkat desa (Hastuti, Agustar, and Ifdal 2024). Melalui Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 21 Tahun 2015 Pasal 4 menegaskan bahwa pemanfaatan Dana Desa difokuskan pada kepentingan masyarakat desa dan program-program lokal yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat desa. Prioritas utamanya mencakup pembangunan serta pemeliharaan infrastruktur fisik guna

memperkuat ketahanan masyarakat, pengembangan ekonomi lokal melalui penyediaan alat produksi dan distribusi, peningkatan fasilitas pendidikan, sosial, dan budaya, serta pengembangan energi terbarukan beserta pelestarian lingkungan secara berkelanjutan (Qodir and Sukmana 2025).

Desa Ngaban di Kabupaten Sidoarjo adalah salah satu desa yang mendapatkan dana desa yang meningkat dan mengalokasikannya melalui pembangunan secara fisik maupun nonfisik. Peningkatan alokasi dana desa tersebut mendorong pemerintah Desa Ngaban untuk memfokuskan penggunaannya pada pembangunan infrastruktur yang berperan penting dalam mendukung kegiatan ekonomi masyarakat di desa. Adapun rincian perkembangan dana desa yang diterima oleh Pemerintah Desa Ngaban dari tahun 2023 hingga 2025 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.  
Dana Desa di Desa Ngaban

Tahun	Jumlah
2023	834.797.000
2024	834.797.000
2025	1.188.392.000

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2025

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa dana desa yang diterima oleh Pemerintah Desa Ngaban mengalami peningkatan pada tahun 2024 ke tahun 2025. Kenaikan dana desa pada tahun 2024 menunjukkan adanya peningkatan dukungan pemerintah pusat terhadap pembangunan di tingkat desa, terutama dalam memperkuat infrastruktur dasar dan pelayanan publik. Sejalan dengan peningkatan alokasi dana desa, berbagai pembangunan infrastruktur telah direalisasikan di Desa Ngaban sepanjang periode 2023–2025. Perencanaan pembangunan tersebut disusun berdasarkan kebutuhan masyarakat yang diidentifikasi melalui forum Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbang), diikuti oleh BPD, perangkat desa, kepala dusun, ketua RT dan RW, karang taruna, tokoh masyarakat, serta tokoh agama/ulama. Melalui pertemuan ini, masyarakat mengajukan usulan terkait prioritas pembangunan infrastruktur, yang selanjutnya dibahas dan disepakati untuk dimasukkan ke dalam Rencana Anggaran Biaya (RAB) desa. Berikut rincian pembangunan infrastruktur yang terjadi pada tahun 2023-2025:

Tabel 2.  
Pembangunan di Desa Ngaban

Tahun	Pembangunan Infrastruktur	Anggaran Dana Desa
2023	Pavingisasi, Jalan usaha tani, Padat karya, Perbaikan jalan, Rehabilitas jembatan, Pembangunan pintu saluran air, Pemeliharaan dan peningkatan balai desa, Bantuan bedah	Rp 253,401,660

	rumah, Pemeliharaan dan pembangunan sanitasi, Pemeliharaan saluran air irigasi TKD	
2024	Jalan usaha tani, Normalisasi saluran, Normalisasi gorong-gorong, Normalisasi irigasi, Rehabilitasi jalan, Rehabilitasi saluran irigasi, Pembangunan saluran air, Rehab balai RW 01, Bedah rumah	Rp 321,863,512
2025	Pavingisasi jalan, Pembangunan saluran air, Rehabilitasi saluran air, Rehabilitasi gorong-gorong, Rehabilitasi dan normalisasi saluran, Pembangunan plengsengan	Rp 199,827,841

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2025

Pada tabel tersebut dapat dilihat data pembangunan infrastruktur Desa Ngaban pada tahun 2023, berfokus pada perbaikan akses dan fasilitas desa. Total anggaran yang dialokasikan pada tahun ini adalah Rp 253.401.660. Memasuki tahun 2024, kegiatan pembangunan lebih banyak diarahkan pada normalisasi saluran air, perbaikan jalan, serta rehabilitasi berbagai fasilitas umum. Total anggaran yang digunakan meningkat menjadi Rp 321.863.512. Pada tahun 2025, fokus pembangunan tetap meliputi peningkatan kualitas infrastruktur dasar. Pada tahun ini, anggaran yang dialokasikan mencapai Rp 199.827.841.

Dalam proses pengelolaan keuangan desa, Pemerintah Desa Ngaban tidak menetapkan pembagian anggaran berdasarkan persentase tertentu untuk pembangunan infrastruktur. Sebaliknya, alokasi dana disesuaikan dengan kebutuhan riil masyarakat yang teridentifikasi melalui musyawarah desa (Mamengko, Sondakh, and Tampi 2024; Siar, Lambonan, and Mamengko 2025). Pendekatan ini memungkinkan pemerintah desa memberikan prioritas pada program yang memberikan dampak langsung terhadap kesejahteraan masyarakat. Apabila dana desa yang tersedia tidak mencukupi untuk mendanai seluruh kegiatan prioritas tersebut, pemerintah desa akan memanfaatkan sumber pembiayaan tambahan dari Pendapatan Asli Daerah (PAD). Strategi ini dilakukan agar pembangunan tetap berjalan optimal dan tidak terhambat oleh keterbatasan anggaran

Dalam mengkaji praktik pengelolaan dana desa, penelitian ini merujuk pada studi terdahulu yang membahas penggunaan dana desa dalam pembangunan infrastruktur. Penelitian pertama merujuk pada studi Abdul Qodir dan Hendra Sukmana (2025) berjudul "Implementasi Penggunaan Dana Desa Dalam Pembangunan Infrastruktur Di Desa Durensewu Kabupaten Pasuruan". Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan teori implementasi menurut Edward III. Temuan utamanya menyatakan bahwa Implementasi Dana Desa sudah terealisasi, tetapi belum sepenuhnya efektif karena masih terdapat kendala dalam penyebaran informasi,

kemampuan sumber daya, dan penjadwalan kegiatan. Perbedaannya, studi ini belum menyajikan data rinci mengenai besaran dana desa yang diterima setiap tahun.

Sebagai penguat kajian literatur, penelitian kedua yang dijadikan rujukan adalah studi oleh Risa Salsabilla Fransisca dan Ilmi Usrotin Choiriyah (2024) dengan judul “Pengelolaan Dana Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan Infrastruktur Di Desa Tropodo, Kecamatan Krian, Kabupaten Sidoarjo”. Studi ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa fase perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan fase pertanggungjawaban umunya telah sesuai dengan pedoman. Meski demikian, masih terdapat kendala seperti tingkat partisipasi warga masih rendah, Desa Tanah Rekah mengalami keterlambatan dalam pembangunan, bendahara mengalami kendala dalam aplikasi Siskeudes, sebagian desa belum memenuhi ketepatan waktu dalam pelaporan. Perbedaannya penelitian ini menerapkan teori berdasarkan Permendagri Nomor 20 Tahun 2018 dengan lima unsur utama tersebut (Fransisca and Choiriyah 2025).

Sehubungan dengan landasan teori, Van Meter dan Van Horn (dalam Wahab, 2008: 65) implementasi merujuk pada serangkaian tindakan untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu kebijakan yang dilakukan oleh individu, pejabat, atau kelompok dari sektor pemerintahan dan swasta (Sunarto 2021). Van Meter dan Van Horn mengembangkan kerangka implementasi kebijakan dengan pendekatan top-down yang menjelaskan bahwa pelaksanaan kebijakan dilakukan secara terencana untuk mencapai kinerja optimal dalam implementasi kebijakan publik, yang dipengaruhi oleh beragam variabel (Andini, Widodo, and Radjikan 2023; Syamsudyan and Agustina 2025). Menurut Mazmanian & Sabatier dalam buku Kebijakan Publik karya Agus Subianto implementasi kebijakan merupakan pemahaman terhadap apa yang benar-benar terjadi setelah suatu program disahkan atau dirumuskan, yakni serangkaian peristiwa dan aktivitas yang berlangsung pasca pengesahan kebijakan negara, baik yang bersifat administratif maupun upaya menciptakan dampak bagi masyarakat.

Lebih lanjut, dalam konteks implementasi penggunaan dana desa untuk pembangunan infrastruktur, terdapat beberapa indikator yang perlu diperhatikan. Menurut Edward III, 1980 dalam studi (Tiwa, Posumah, and Londa 2023) studi mengenai implementasi kebijakan memiliki peran krusial dalam administrasi publik, khususnya pada bidang kebijakan publik. Implementasi kebijakan merupakan tahap dalam proses kebijakan yang berada di antara perumusan kebijakan dan dampaknya terhadap masyarakat yang menjadi sasaran (Tiwa et al. 2023). Menurut Edward III, implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yaitu: a) Komunikasi yang

mencakup transmisi, kejelasan, dan konsistensi; b) Sumber daya, yang meliputi sumber daya manusia, anggaran, peralatan, dan kewenangan; c) Disposisi, yang mencakup pengangkatan birokrat dan pemberian insentif; serta d) Struktur birokrasi, yang meliputi *Standar Operating Procedure* (SOP) dan fragmentasi.

Implementasi penggunaan dana desa untuk pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban masih menghadapi sejumlah tantangan yang menghambat optimalisasi hasil pembangunan. Tantangan pertama yang dihadapi yaitu, perencanaan yang tertuang dalam RAB belum sepenuhnya sejalan dengan kondisi aktual di lapangan. Keadaan ini menegaskan perlunya koordinasi yang lebih intensif dan pendalaman informasi teknis sejak awal perencanaan, sehingga perhitungan anggaran dapat disusun secara lebih akurat dan realistis. Selain itu, tantangan kedua yang dihadapi yaitu, sering terjadi kurangnya informasi mengenai karakteristik tanah sehingga menimbulkan hambatan teknis di lapangan. Selanjutnya, tantangan ketiga yang dihadapi yaitu, terlihat dari keterlambatan waktu pelaksanaan pembangunan. Hal ini terjadi karena pekerja sering mengambil cuti, sehingga mengurangi efektivitas tenaga kerja yang tersedia. Kemudian, tantangan yang keempat yang dihadapi yaitu, kadang kala penyediaan beberapa jenis bahan bangunan juga mengalami kendala karena sulit diperoleh dan membutuhkan waktu pemesanan terlebih dahulu, sehingga menghambat kelancaran proses pembangunan.

Berdasarkan kompleksitas permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti menilai perlu melakukan studi yang lebih mendalam terkait Implementasi Penggunaan Dana Desa sebagai Pembangunan Infrastruktur di Desa Ngaban, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan serta mengkaji bagaimana Implementasi Penggunaan Dana Desa sebagai Pembangunan Infrastruktur di Desa Ngaban.

## Metode

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif berbasis kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam Nugrahani (2008), mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai metode penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata, baik tulisan maupun lisan, dari individu serta tingkah laku yang diobservasi (Waruwu 2023). Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali informasi secara mendalam mengenai implementasi penggunaan dana desa untuk pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban, serta memberikan pemahaman menyeluruh berdasarkan perspektif para pelaku yang terlibat langsung. Fokus penelitian mengacu pada indikator implementasi kebijakan menurut Edwarad III, yaitu (1) *communication*, (2) *resources*, (3) *dispositions*, dan (4) *bureaucratic structure* (Septiani 2024). Keempat indikator ini

digunakan untuk menganalisis Penggunaan Dana Desa dalam Pembangunan Infrastruktur. Penelitian berlokasi di Desa Ngaban, Tanggulangin, Sidoarjo, dipilih karena memiliki sumber pendapatan desa yang beragam, yaitu melalui pasar dan TPST, sehingga menarik untuk dikaji sejauh mana infrastruktur yang ada mampu mendukung aktivitas ekonomi dan pelayanan masyarakat

Penelitian ini menerapkan teknik *purposive sampling* dengan memilih informan yang memahami pengelolaan pembangunan infrastruktur desa, seperti Ketua pelaksana pembangunan infrastruktur Desa, Kasi keuangan Desa, dan Tim Pelaksana Kegiatan pada Desa Ngaban, Tanggulangin, Sidoarjo. Adapun informan penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 3.

## Profil Informan

No	Nama Informan	Jabatan	Keterangan
1	Ali Afan	Kasi Kesejahteraan	Ketua Pelaksana Kegiatan Pembangunan Infrastruktur Desa
2	Khoirul Bariyah	Kaur Keuangan	Pengelola Keuangan Dana Desa
3	Agung Wigianto	Tim Pelaksana Kegiatan (TPK)	Ketua Tim Pelaksana Kegiatan (TPK)

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2026

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. untuk mendapatkan wawasan yang komprehensif mengenai Implementasi Penggunaan Dana Desa dalam Pembangunan Infrastruktur. Data yang digunakan meliputi data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi, wawancara, atau pengumpulan data melalui angket (Sulung and Muspawi 2014). Data sekunder adalah data penelitian yang didapatkan secara tidak langsung oleh peneliti, melainkan melalui sumber perantara atau dari data yang sebelumnya telah disusun dan dicatat oleh orang lain.

Data yang diperoleh dari hasil wawancara dianalisis melalui tahap reduksi data. Pada tahap ini, peneliti menyederhanakan, menyeleksi, dan mengelompokkan informasi yang relevan sesuai dengan fokus penelitian yang didasarkan pada indikator implementasi kebijakan George C. Edward III. Data mengenai kegiatan musrenbang dan penyampaian informasi dikategorikan ke dalam indikator Komunikasi. Selanjutnya, mengenai ketersediaan sumber daya manusia dan sumber daya anggaran dimasukkan dalam indikator Sumber Daya. Data yang mencerminkan sikap, komitmen, dan tanggung jawab para pelaksana terhadap pembangunan infrastruktur dikelompokkan pada indikator Disposisi. Sementara itu, informasi yang berhubungan dengan pembagian

tugas, prosedur kerja, dan struktur organisasi pelaksana pembangunan dikategorikan ke dalam indikator Struktur Birokrasi. Melalui proses reduksi tersebut, data yang diperoleh dari wawancara menjadi lebih terstruktur dan sesuai dengan fokus penelitian sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan penyajian data dan penarikan kesimpulan.

## **Hasil dan Pembahasan**

Fokus penelitian ini adalah menganalisis implementasi penggunaan Dana Desa dalam pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban. Rujukannya pada teori implementasi kebijakan menurut George Edward III. Teori yang mencakup Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi atau Sikap Pelaksana, dan Struktur Birokrasi.

### **Komunikasi**

Bagi Edward III, komunikasi menjadi komponen pertama yang menentukan keberhasilan atau tidaknya implementasi kebijakan. Penyelenggaraan kebijakan bisa berjalan efektif jika para pemegang kewenangan memiliki pemahaman yang jelas terkait langkah yang harus diambil. Pemahaman tersebut hanya dapat terbentuk apabila melakukan komunikasi dengan baik, sehingga setiap arahan dan instruksi kebijakan tersampaikan kepada pihak yang berwenang secara tepat (Sunarto 2021).

Aspek komunikasi sebagaimana dijelaskan oleh Edward III terlihat dalam pelaksanaan program Penggunaan Dana Desa sebagai Pembangunan Infrastruktur di Desa Ngaban. Data mengenai pelaksanaan pembangunan desa dikomunikasikan melalui forum musyawarah perencanaan pembangunan desa (Musrenbangdes). Pemerintah desa menyampaikan seluruh informasi yang berkaitan dengan pembangunan, mulai dari rencana kegiatan, penggunaan dana, serta proses pelaksanaan. Penyampaian informasi ini dilakukan dengan melibatkan perangkat desa, tokoh masyarakat, dan lembaga desa lainnya.

Berdasarkan keterangan dari hasil wawancara dengan Kasi Kesejahteraan Desa Ngaban, Bapak Ali Afan, selaku ketua pelaksana kegiatan pembangunan infrastruktur, diperoleh penjelasan sebagai berikut:

“Di Desa Ngaban ini, setiap tahun selalu melaksanakan kegiatan Musrenbangdes. Kegiatan ini dihadiri tokoh masyarakat, tokoh agama, ketua RT dan RW, kasun, sampai perangkat desa lainnya. Dalam forum tersebut, masyarakat dipersilakan menyampaikan usulan pembangunan yang menurut mereka paling dibutuhkan. Setelah semua usulan masuk, pemerintah desa bersama Masyarakat membahas prioritas Pembangunan tahun berikutnya sekaligus mendiskusikan RAB-nya, perkiraan anggarannya berapa dan kebutuhannya apa saja,”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, terlihat bahwa proses

perencanaan pembangunan di Desa Ngaban dilakukan secara transparan. Musrenbangdes menjadi ruang bagi warga untuk menyampaikan kebutuhan pembangunan. Pembahasan RAB secara terbuka di forum tersebut juga menunjukkan komitmen desa dalam memberikan kejelasan mengenai perencanaan anggaran.

Gambar 1.  
Kegiatan musrenbangdes



Sumber: Perangkat Desa Ngaban, 2025

Foto di atas merupakan dokumentasi yang menunjukkan pelaksanaan Musrenbangdes di Desa Ngaban pada Rabu, 10 September 2025. Dalam kegiatan itu, masyarakat mengajukan usulan pembangunan yang dinilai prioritas dan mendiskusikan RAB secara terbuka. Meskipun demikian, observasi yang dilakukan peneliti selama kegiatan magang menunjukkan bahwa penyampaian informasi di Desa Ngaban belum optimal. Hal ini tercermin dari belum tersedianya papan informasi yang menjelaskan kegiatan pembangunan infrastruktur yang sedang berlangsung atau direncanakan. Kondisi tersebut mengakibatkan banyak warga tidak mengetahui adanya pembangunan. Hanya masyarakat yang hadir dalam Musrenbangdes yang mendapatkan informasi secara langsung. Berdasarkan temuan di lapangan, diketahui bahwa penyampaian informasi terkait kebijakan belum disampaikan secara efektif dan merata kepada masyarakat. Hal ini dari terlihat dari belum adanya papan informasi yang memuat kegiatan pembangunan yang sedang berjalan maupun yang direncanakan. Dampaknya, sebagian warga tidak memperoleh informasi yang cukup.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Risa Salsabilla Fransisca dan Ilmi Usrotin Choiriyah (2025) pelaksanaan pembangunan di Desa Tropodo aspek komunikasi dalam perencanaan pembangunan infrastruktur diwujudkan melalui Musrenbangdes. Forum tersebut digunakan untuk menghimpun aspirasi dari berbagai unsur desa, termasuk LPMD, Karang Taruna, BPD,

kader, dan tokoh masyarakat, yang selanjutnya menjadi dasar penyusunan RKP Desa sesuai dengan RPJMDes. Kesamaan ini menunjukkan bahwa Musrenbangdes merupakan mekanisme komunikasi formal yang lazim dalam pengelolaan Dana Desa. Namun, sebagaimana di Desa Ngaban, keberadaan forum tersebut belum sepenuhnya menjamin pemerataan informasi kepada seluruh lapisan masyarakat.

#### Sumber Daya

Ketersediaan sumber daya menjadi elemen penting bagi keberhasilan penerapan kebijakan maupun program. Apabila dukungan sumber daya belum optimal, penyelenggaraan kebijakan tersebut bisa mengalami kegagalan (Ariska, Alamsyah, and Junaidi 2021). Menurut Edward III dalam Indiahono (2009:31–32) sebagaimana dikutip dalam studi (Amalia et al. 2023), sumber daya dalam penelitian ini adalah bahwa setiap kebijakan perlu didukung oleh sumber daya yang cukup, baik dari segi sumber daya manusia maupun sumber daya keuangan.

Dalam implementasi pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban, ketersediaan sumber daya dalam Tim Pengawas Kegiatan dinilai sudah cukup. Hal ini diperjelas melalui hasil wawancara dengan Bapak Ali Afan, yang menjabat sebagai Kasi Kesejahteraan sekaligus ketua pelaksana kegiatan pembangunan infrastruktur. Beliau menyampaikan bahwa:

“Kalau dari Tim Pengawas Kegiatan (TPK) itu sudah cukup. Biasanya anggota TPK diambil dari beberapa lembaga yang ada di desa, kepala dusun maupun RT dan RW. Di Desa Ngaban setiap jenis pembangunan itu memiliki karakteristik dan kebutuhan yang berbeda-beda. Karena itu, anggota TPK juga tidak selalu sama antara satu proyek dengan proyek lainnya. Namun, secara umum, tim pengawas kegiatan di desa hanya terdiri dari tiga orang. Tim pengawas ini biasanya mengawasi jalannya pembangunan, memastikan pekerjaan dan memeriksa absensi para pekerja”.

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa Desa Ngaban telah memiliki tim pengawas kegiatan pembangunan infrastruktur yang tersusun dengan baik dan melibatkan berbagai elemen kelembagaan desa. Keberadaan TPK beserta peran perangkat desa lainnya tidak hanya memperlancar proses pembangunan, tetapi juga memastikan setiap tahap kegiatan dilaksanakan sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, secara umum jumlah personel TPK tiga orang. Contohnya, pada tahun 2025 Pemerintah Desa Ngaban membentuk tim pengawas untuk proyek rehabilitasi saluran air di RT 16 RW 06. Adapun susunan anggota tim pengawas kegiatan tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 4.

#### Struktur TPK Desa Ngaban

No	Jabatan	Nama
----	---------	------

1	Ketua merangkap anggota	Agung Wigianto
2	Sekretaris merangkap anggota	M. Rois
3	Anggota	Sutikno

Sumber: Hasil Olah Data Dari Pemerintahan Desa Ngaban, 2025

Berdasarkan tabel tersebut, Susunan anggota TPK tersebut telah ditetapkan secara resmi melalui Surat Keputusan Kepala Desa Ngaban Nomor 600.1/1/438.7.16.13/2025 tentang Pembentukan Tim Pengawas Kegiatan Pembangunan Infrastruktur Desa. Penetapan melalui SK ini menegaskan bahwa ketiga anggota TPK memiliki dasar hukum yang jelas dalam melaksanakan tugas pengawasan.

Selain itu, Bapak Ali juga memberikan penjelasan mengenai ketersediaan sumber daya manusia, khususnya pekerja bangunan yang terlibat dalam pembangunan infrastruktur desa. Beliau menuturkan bahwa:

“Dari sisi pekerja, insyaallah selama ini sudah mencukupi. Di Desa Ngaban, kami selalu mengutamakan warga desa sendiri untuk terlibat dalam pembangunan infrastruktur, terutama mereka yang memang sudah memiliki keahlian di bidang konstruksi. Namun, apabila pada waktu tertentu jumlah tenaga ahli dari desa kami tidak mencukupi, barulah kami mencari tambahan pekerja.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa, kebutuhan tenaga kerja untuk pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban pada dasarnya dapat terpenuhi. Pemerintah desa juga menempatkan pekerja lokal sebagai prioritas utama sebagai upaya mendukung pemberdayaan masyarakat, sambil tetap memperhatikan aspek keahlian. Jika terdapat kekurangan tenaga terampil, pemerintah desa akan mencari tambahan pekerja memiliki kualifikasi sesuai pekerjaan yang dibutuhkan.

Dari sisi sumber daya anggaran, pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban juga mengalami beberapa kendala. Bapak Agung selaku Kepala Dusun di Desa Ngaban menyampaikan hal tersebut. Menurut beliau:

“Kalau dari segi anggaran, kalau dibilang kurang ya memang kurang. Kita di desa ini sebenarnya ingin melakukan pembangunan secara menyeluruh dan langsung, tapi kenyataannya anggaran yang tersedia belum memungkinkan. Misalnya, waktu renovasi balai desa kemarin, rencananya itu ingin kita selesaikan dalam satu tahap. Tapi karena dana yang ada tidak mencukupi, akhirnya pembangunan tersebut harus dilakukan bertahap, dimulai dari bagian yang paling mendesak dulu”

Dari penjelasan tersebut menunjukkan bahwa minimnya anggaran membuat pemerintah desa harus menetapkan prioritas dan menyesuaikan kembali urutan pelaksanaan pembangunan. Dengan demikian, beberapa proyek pembangunan tidak dapat direalisasikan sekaligus dalam satu periode,

melainkan harus dijalankan bertahap mengikuti kondisi anggaran yang tersedia. Situasi ini menunjukkan bahwa perencanaan pembangunan desa sangat dipengaruhi oleh kapasitas finansial, sehingga strategi pengelolaan anggaran menjadi elemen krusial dalam keberhasilan pembangunan.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa keterbatasan anggaran menjadi faktor yang mendorong pemerintah Desa Ngaban untuk memprioritaskan kebutuhan pembangunan dan menyesuaikan pelaksanaannya dengan kondisi keuangan yang ada. Dengan demikian, pelaksanaan beberapa kegiatan pembangunan dilakukan secara bertahap dan tidak seluruhnya dapat direalisasikan dalam waktu yang bersamaan. Kondisi menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang efektif merupakan aspek penting dalam menunjang keberhasilan pembangunan infrastruktur desa.

Tabel 5.

## Rekapitulasi Rencana Pembangunan dan Realisasi Pembangunan

Tahun	Rencana Pembangunan	Realisasi Pembangunan	Tingkat Realisasi	Anggaran Dana Desa
2023	12 Pembangunan	12 Pembangunan	100%	Rp253.401.660
2024	9 Pembangunan	9 Pembangunan	100%	Rp321.863.512
2025	11 Pembangunan	11 Pembangunan	100%	Rp199.827.841

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2026

Tabel tersebut menunjukkan bahwa seluruh rencana pembangunan infrastruktur yang disusun oleh Pemerintah Desa Ngaban pada periode 2023-2025 telah terealisasi sepenuhnya dengan tingkatan capaian 100%. Pada tahun 2023, sebanyak 12 kegiatan pembangunan berhasil dilaksanakan dengan dukungan dana desa sebesar Rp 253.401.660. Selanjutnya, pada tahun 2024 sebanyak 9 kegiatan pembangunan juga dapat diwujudkan dengan alokasi anggaran sebesar Rp 321.863.512. Sementara itu, pada tahun 2025 terdapat 11 kegiatan pembangunan yang telah di realisasikan seluruhnya dengan dukungan Dana Desa sebesar Rp 199.827.841. Data yang diperoleh menunjukkan bahwa Pemerintah Desa Ngaban memiliki kemampuan yang cukup baik dalam mengelola sumber daya keuangan meskipun dihadapkan pada keterbatasan anggaran.

Berdasarkan fenomena tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa indikator sumber daya dalam implementasi pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban belum sepenuhnya mencerminkan model implementasi kebijakan menurut Edward III. Pendapat ini sejalan dengan pendapat (Nurfauzi et al. 2025) yang menyatakan bahwa sumber daya merupakan aset paling krusial dalam menjalankan kebijakan alokasi dana di tingkat desa. Dalam pelaksanaan pembangunan di Desa Ngaban, ketersediaan sumber daya

manusia dinilai cukup memadai dengan adanya TPK yang memiliki dasar hukum jelas serta dukungan tenaga kerja lokal. Meskipun demikian, keterbatasan anggaran masih menjadi faktor penghambat, sehingga pembangunan dilakukan secara bertahap. Walaupun masih terdapat keterbatasan, kondisi tersebut tidak menghambat keberhasilan pencapaian target pembangunan infrastruktur yang direncanakan pada periode 2023-2025.

Temuan penelitian ini tidak sejalan dengan studi sebelumnya yang dilakukan oleh Abdul Qodir dan Hendra Sukmana (2025), pelaksanaan pembangunan di Desa Durensewu Dalam dilaksanakan secara mandiri oleh partisipasi aktif masyarakat, pembangunan infrastruktur tetap memerlukan kehadiran tenaga profesional untuk menjaga kualitas pembangunan infrastruktur. Kondisi ini menunjukkan bahwa pemenuhan sumber daya manusia dalam pelaksanaan pembangunan di Desa Durensewu masih belum optimal.

### **Disposisi**

Tidak hanya aspek komunikasi dan sumber daya, aspek disposisi yang mencerminkan sikap para pelaksana juga memainkan penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan publik (Santiasih, Supriyanti, and Purnamaningsih n.d.). Sikap yang positif, berupa tanggung jawab, kesadaran, dan kepatuhan terhadap arahan, akan mendorong pelaksanaan kebijakan yang selaras dengan tujuan pembuat kebijakan. Sebaliknya, sikap yang tidak mendukung dapat menghambat implementasi dan menimbulkan berbagai kendala di lapangan (Nurfauzi et al. 2025).

Pentingnya peran sikap pelaksana tersebut juga ditegaskan melalui hasil wawancara dengan Bapak Ali Afan selaku Kasi Kesejahteraan yang merangkap sebagai ketua pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban, yang menyampaikan bahwa:

“Kalau soal tanggung jawab menurut saya sudah sesuai. Tim pengawas juga telah melakukan tugasnya sesuai dengan yang harus dilakukan. Untuk para pekerja juga sudah menunjukkan tanggung jawab dengan melaksanakan tugas yang diberikan dan datang tepat waktu selama proses pembangunan berlangsung. Namun, jika terjadi keterlambatan tanpa alasan yang jelas, pihak desa akan memberikan teguran. Apabila pekerja tersebut tetap mengulangi, maka pihak desa mengambil tindakan tegas berupa pemecatan”

Pernyataan dari hasil wawancara tersebut menekankan bahwa pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban ditentukan oleh sikap dan tanggung jawab para pelaksana. Tim pengawas memastikan pekerjaan berjalan sesuai rencana, memeriksa absensi, dan memantau pelaksanaan tugas. Para pekerja diharuskan disiplin dan hadir tepat waktu, bila terlambat tanpa keterangan, pihak desa akan memberikan teguran hingga sanksi pemberhentian

jika berulang. Komitmen dan sikap positif pelaksana kebijakan tersebut juga dapat dilihat secara nyata melalui dokumentasi kegiatan pembangunan infrastruktur di lapangan.

Gambar 2.  
Pembangunan Plengsengan di RT 13



Sumber: Perangkat Desa Ngaban, 2025

Dari foto dokumentasi pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban tersebut, memperlihatkan partisipasi aktif para pekerja dalam kegiatan pembangunan saluran serta perbaikan jalan lingkungan. Aktivitas tersebut mencerminkan komitmen, tanggung jawab, dan kesungguhan aktor pelaksana kebijakan dalam melaksanakan tugas sesuai rencana yang telah direncanakan sebelumnya. Pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan secara langsung di lapangan, yang berlangsung sepanjang siang hingga malam hari.

Berbeda dengan penelitian Abdul Qodir dan Hendra Sukmana (2025), pelaksanaan pembangunan di Desa Durensewu telah dilakukan berdasarkan pembagian tugas setiap pihak. TPK dianggap berhasil memenuhi tanggung jawabnya. Namun demikian, pelaksanaan di lapangan menghadapi kendala dalam penyusunan jadwal, sehingga sebagian kegiatan pembangunan berlangsung saat musim hujan dan menghambat kelancaran pembangunan serta menimbulkan kebutuhan tambahan anggaran.

### **Struktur Birokrasi**

George C. Edward III dalam teorinya mengenai implementasi kebijakan menempatkan struktur birokrasi yang merupakan salah satu dari empat variabel penting dalam keberhasilan kebijakan publik, bersama dengan variabel komunikasi, sumber daya, dan disposisi pelaksana. Struktur birokrasi mencakup tingkatan organisasi, peran, fungsi, serta prosedur yang berlaku dalam lembaga pemerintah atau organisasi yang berperan sebagai penanggung jawab dalam implementasi kebijakan (Susiati et al. 2025).

Mekanisme pelaksanaan kebijakan atau SOP merujuk pada pedoman

tertulis yang menjelaskan langkah-langkah kerja, mekanisme, tugas, kewenangan, dan urutan proses yang perlu dipatuhi oleh para pelaksana kebijakan agar proses implementasi berlangsung secara konsisten, terarah, serta selaras dengan tujuan kebijakan yang telah ditetapkan (Nida Silvia Lestari, Arenawati, and Titi Stiawati 2024). Pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban hingga saat ini belum tersedia SOP yang bersifat seragam.

Selanjutnya struktur organisasi birokrasi, menurut Edward III dalam (Adelia and Rachmatulloh 2022) struktur birokrasi berfokus pada bagaimana organisasi atau lembaga pemerintahan terstruktur dalam proses implementasi, termasuk aspek organisasi seperti aturan internal, organisasi pelaksana, mekanisme kerja dan prosedur operasional yang menjadi kerangka kerja pelaksana dalam melaksanakan kebijakan. Dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban, struktur organisasi pemerintahan desa telah disusun secara jelas dan sesuai fungsi masing-masing.

Gambar 3.

Struktur Organisasi Pemerintah Desa Ngaban



Sumber: Dokumen Perubahan RPJM Desa Perubahan RPJM Desa Ngaban Tahun 2021-2027

Dalam sumber Dokumen Perubahan RPJM Desa Perubahan RPJM Desa Ngaban Tahun 2021-2027 struktur organisasi pemerintahan Desa Ngaban menunjukkan susunan hierarkis dengan pembagian tugas dan kewenangan yang jelas. Kepala Desa sebagai pemegang jabatan tertinggi dengan didukung Sekretaris Desa yang mengoordinasikan administrasi serta membawahi urusan Tata Usaha dan Umum, Keuangan, dan Perencanaan. Selain itu, Kepala Desa juga didukung oleh Kepala Seksi yang masing-masing bertanggung jawab pada bidang pemerintahan, kesejahteraan, dan pelayanan. Di tingkat kewilayahan, Kepala Dusun Ngaban dan Kepala Dusun Mlagi berperan menjadi penghubung antara pemerintah desa dan masyarakat.

Penjelasan tersebut semakin diperkuat oleh hasil wawancara dengan Ibu Ria selaku Kaur Keuangan yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan Dana Desa. Dalam wawancara tersebut, beliau menjelaskan alur pencairan Dana Desa untuk kegiatan pembangunan infrastruktur yang dilakukan melalui tahapan-tahapan tertentu. Ibu Ria menyampaikan bahwa:

“Untuk pencairan Dana Desa dimulai dari RAB yang diajukan, kemudian diserahkan kepada saya. Selanjutnya RAB tersebut saya ajukan kepada Bapak Lurah, dan setelah mendapat persetujuan, berkas tersebut kembali ke saya untuk proses pencairan Dana Desa. Setelah dana dicairkan, selanjutnya saya serahkan kepada Bapak Ali yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pembangunan infrastruktur”

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa proses pencairan Dana Desa guna pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban telah dilaksanakan melalui mekanisme yang jelas dan terstruktur. Setiap tahapan pencairan melibatkan pihak-pihak yang masing-masing memiliki kewenangan sesuai dengan tugasnya, mulai dari penyusunan Rencana Anggaran Biaya (RAB) oleh penanggung jawab pembangunan infrastruktur, proses verifikasi dan pengajuan oleh Kaur Keuangan, hingga persetujuan oleh Kepala Desa.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diidentifikasi bahwa struktur birokrasi dalam pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban belum sepenuhnya diperkuat oleh SOP yang ditetapkan secara resmi. Meskipun demikian, dari sisi struktur organisasi pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan infrastruktur telah ditunjang oleh pembagian tugas dan kewenangan yang jelas.

Temuan ini menunjukkan perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Abdul Qodir dan Hendra Sukmana (2025), pelaksanaan pembangunan di Desa Durensewu berpedoman pada Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa) dengan SOP yang berlaku. Pedoman SOP tersebut memberikan arahan mekanisme kerja yang sistematis serta dapat dipahami secara jelas oleh TPK, dengan didukung oleh struktur organisasi yang jelas serta koordinasi yang berjalan dengan baik antaranggota.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi penggunaan dana desa dalam Pembangunan infrastruktur di desa ngaban masih memerlukan berbagai upaya perbaikan. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui pemasangan papan informasi proyek di lokasi pembangunan dan balai desa, pemanfaatan media sosial dan website desa, serta penyelenggaraan musrenbang secara berkala agar informasi mengenai pelaksanaan Pembangunan dapat tersampaikan dengan jelas. Hal ini sejalan dengan pendapat (Fatimah 2025) yang menyatakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh kualitas transmisi, kejelasan, dan konsistensi informasi yang disampaikan kepada seluruh pihak. Selain aspek komunikasi,

perbaikan juga perlu diarahkan pada pengelolaan sumber daya manusia dan anggaran melalui penetapan prioritas pembangunan yang lebih terukur dan berbasis kebutuhan masyarakat, serta peningkatan kapasitas aparatur desa dalam perencanaan pembangunan dan pengelolaan dana desa agar penggunaan anggaran dapat dilakukan secara lebih efektif dan tepat sasaran.

Di samping itu, komitmen dan profesionalisme pelaksana perlu terus diperkuat melalui pengawasan dan pemberian penghargaan atas kinerja yang baik. (Habsana, Kencono, and Fridayani 2026) menjelaskan bahwa keterbatasan sumber daya dapat diatasi melalui peningkatan kapasitas aparatur, penguatan koordinasi, dan pengelolaan anggaran yang adaptif terhadap kebutuhan. Selanjutnya, Pemerintah Desa perlu menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) khusus dalam pembangunan infrastruktur yang mencakup tahap perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, hingga evaluasi. Menurut (Maheswari, Hariyanto, and Ndung 2025), SOP yang jelas dan terdokumentasi merupakan instrument penting untuk memastikan setiap kegiatan berjalan sesuai dengan prosedur dan standar yang telah ditetapkan.

Secara keseluruhan, arah perbaikan implementasi penggunaan dana desa di Desa Ngaban dapat difokuskan pada penguatan transparansi komunikasi, optimalisasi pengelolaan sumber daya manusia dan anggaran, peningkatan komitmen pelaksana, dan penyusunan SOP yang lebih sistematis sehingga pelaksanaan Pembangunan infrastruktur dapat berlangsung secara efektif, transparan, dan berkelanjutan.

## **Penutup**

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan terkait Implementasi Penggunaan Dana Desa dalam Pembangunan Infrastruktur di Desa Ngaban, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kebijakan dianalisis melalui empat aspek utama. Pertama, pada aspek komunikasi, pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban telah dilaksanakan melalui forum Musrenbangdes yang memberikan ruang bagi masyarakat untuk mengusulkan prioritas Pembangunan. Akan tetapi, efektivitas komunikasi belum berjalan secara optimal, karena hasil observasi penulis menunjukkan belum tersedianya papan informasi sebagai media penyampaian informasi terkait kegiatan pembangunan yang sedang dilaksanakan maupun akan dilaksanakan. Kedua, pada aspek sumber daya, ketersediaan sumber daya manusia dinilai cukup memadai, baik dari unsur tim pengawas ataupun tenaga kerja yang diprioritaskan dari masyarakat Desa Ngaban. Akan tetapi, keterbatasan anggaran Dana Desa menyebabkan tidak seluruh kegiatan pembangunan dapat dilaksanakan secara bersamaan, sehingga pemerintah desa harus memprioritaskan pembangunan yang bersifat mendesak. Ketiga, pada aspek disposisi, para pelaksana kebijakan

memperlihatkan komitmen dan tanggung jawab yang cukup baik dalam melaksanakan pembangunan, yang tercermin dari kedisiplinan Tim Pelaksana Kegiatan (TPK) dan para pekerja. Keempat, pada aspek struktur birokrasi, pembagian tugas dan kewenangan dalam pembangunan infrastruktur di Desa Ngaban telah berjalan dengan jelas sesuai struktur pemerintahan desa. Namun demikian, pelaksanaan pembangunan belum ditunjang oleh Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas karena perbedaan jenis pembangunan yang dilaksanakan.

### Daftar Pustaka

- Adelia, Siska, And Idar Rachmatulloh. 2022. "Analisis Implementasi Kebijakan Pembebasan Bea Masuk Atas Impor Barang Untuk Keperluan Pelayanan Kesehatan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kpu Bea Dan Cukai Tipe A Tanjung Priok Tahun 2021." *Jurnal Ilmu Administrasi Publik* 2(5):506–17.
- Amalia, Risya, Evi Satispi, Diaz Tarakarti Gusman, Holiseh, And Miskiyh Annisa. 2023. "Implementasi Kebijakan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas (Ptmt) Di Masa Pandemi." *Pentahelix: Jurnal Administrasi Publik* 1(1). Doi:10.24853/Penta.1.1.81-92.
- Andini, Diana, Djoko Widodo, And Radjikan. 2023. "Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Kependudukan Berbasis Digital Pada Aplikasi Klampid New Generation Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya." 2(4).
- Ariska, Lilis, Alamsyah, And Junaidi. 2021. "Implementasi Kebijakan Program Pembinaan Anak Terlantar Di Kecamatan Indralaya Utara Kabupaten Ogan Ilir." *Jurnal Dinamika Manajemen Dan Kebijakan Publik* 1(1):15.
- Fatimah, Ela. 2025. "The Implementation Of Smart Indonesia Program Policy : A Case Study In Banyumas." *Jurnal Kuasa* 2(2):64–78.
- Fransisca, Risa Salsabilla, And Ilmi Usrotin Choiriyah. 2025. "Pengelolaan Dana Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan Infrastruktur Di Desa Tropodo, Kecamatan Krian, Kabupaten Sidoarjo." 1–13.
- Habsana, Triska Yuninda Putri, Dewi Sekar Kencono, And Helen Dian Fridayani. 2026. "Implementation Challenges Of Indonesia ' S Government System : An Edwards Iii Perspective Electronic -Based." *Jurnal Pemerintahan Dan Kebijakan (Jpk)* 7(2):168–80.
- Hastuti, Dwi, Asdi Agustar, And Ifdal. 2024. "Dana Desa Untuk Pembangunan Infrastruktur Nagari Dan Implikasinya Terhadap

- Partisipasi Masyarakat Di Nagari Bisati Kecamatan Vii Koto Sungai Saria Kabupaten Padang Pariaman.” *Jurnal Niara* 16(3):652–60.
- Kumala, Fitria Zana. 2020. “Reformulasi Pengalokasian Dana Desa Tahun Anggaran 2020.” *Jurnal Manajemen Bisnis Syariah* 2:35–58.
- Maheswari, Natasya Reka, Tommy Hariyanto, And Yustina Ndung. 2025. “Implementation Of Internal Bureaucratic Reform Policy.” *International Journal Of Research In Social Science And Humanities (Ijrss)* 6:32–40. Doi:10.47505/Ijrss.2025.3.5.
- Mamengko, Rudolf Sam, Max Karel Sondakh, And Butje Tampi. 2024. “Implementasi Otonomi Desa Berdasar Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Di Kabupaten Minahasa.” *Nuansa Akademik: Jurnal Pembangunan Masyarakat* 9(1):95–106. Doi:10.47200/Jnajpm.V9i4.2202.
- Muhammad, Rizand Fadjar, Mz. Arifin, And Dini Zulfiani. 2022. “Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Infrastruktur Di Desa Labanan Makarti Kecamatan Teluk Bayur Kabupaten Berau.” *Ejournal Administrasi Publik* 9(4):5651–63.
- Nida Silvia Lestari, Arenawati, And Titi Stiawati. 2024. “Implementasi Kebijakan Sistem Online Single Submission Pada Pelayanan Perizinan Berusaha Di Dpmpstsp Kabupaten Serang.” *Kebijakan : Jurnal Ilmu Administrasi* 15(02):243–52. Doi:10.23969/Kebijakan.V15i02.10306.
- Nurfauzi, Aisyah, Gunawan Undang, Dina, And Tom Finaldin. 2025. “Implementasi Kebijakan Dana Desa Dalam Pembangunan Infrastruktur Di Desa Mekarjaya Kecamatan Bayongbong Kabupaten Garut.” *Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial* 11(5).
- Qodir, Abdul, And Hendra Sukmana. 2025. “Implementasi Penggunaan Dana Desa Dalam Pembangunan Infrastruktur Di Desa Durensewu Kabupaten Pasuruan.” *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Studi Kebijakan (Jiask)* 8(1):1–11.
- Santiasih, Ni Wayan Supriliyani, And Putu Eka Purnamaningsih. N.D. “Implementasi Kebijakan Anggaran Dana Desa Berdasarkan Uu No 6 Tahun 2014 Tentang Desa (Studi Kasus Desa Songan B, Kintamani, Bangli).”
- Sari, Novita. 2018. “Pengelolaan Dan Pemanfaatan Dana Desa Untuk Pemberdayaan Masyarakat (Studi Kasus Di Desa Gampong Gunong Meulinteung Kecamatan Panga Kabupaten Aceh Jaya).” *Jurnal Public Policy* (2):1–17.

- Septiani, Elya. 2024. "Analisis Implementasi Kebijakan Kurikulum Merdeka Berdasarkan Teori Edward Iii Di Tingkat Sekolah Dasar Kabupaten Luwu Utara." *Ulil Albab: Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 3(9):287–94.
- Siar, Lendy, Marthin Luther Lambonan, And Rudolf Sam Mamengko. 2025. "Pembentukan Peraturan Desa Yang Baik Di Kabupaten Minahasa Selatan." *Nuansa Akademik: Jurnal Pembangunan Masyarakat* 10(2):449–64. Doi:10.47200/Jnajpm.V10i2.3154.
- Sulung, Undari, And Mohamad Muspawi. 2014. "Memahami Sumber Data Penelitian : Primer, Sekunder, Dan Tersier." *Jurnal Edu Research* 5(September):121–25. Doi:10.1163/9789004263925\_015.
- Sunarto. 2021. "Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2012 Tentang Kearsipan Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah Ii." *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Studi Kebijakan (Jiask)* 3(2).
- Susiati, Anis, Ariesta Amanda, Zaula Rizqi Atika, Chamid Sutikno, And Indah Ayu Permana Pribadi. 2025. "Implementasi Kebijakan Penanggulangan Stunting Pada Balita Di Desa Kemawi Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas." *Jurnal Humaniora Revolusioner* 9(6):62–81.
- Syamsudyan, Muhammad, And Isna Fitria Agustina. 2025. "Peran Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan Di Desa Sumorame." *Nuansa Akademik: Jurnal Pembangunan Masyarakat* 10(2):671–700. Doi:10.47200/Jnajpm.V10i2.3236.
- Tiwa, Rizky Cristiano, Johnny H. Posumah, And Very Y. Londa. 2023. "Implementasi Kebijakan Dalam Menangani Kekacauan Antar Desa Di Kecamatan Tompasso Baru Kabupaten Minahasa Selatan." *Ix*(3).
- Wadjdi, Farid. 2020. "Efektivitas Pelayanan Pembangunan Infrastruktur ( Studi Pada Komunitas Masyarakat Seberang Ulu Kota Palembang ) The Effectivity Of Services Infrastructure Development ( Studies In Communities Seberang Ulu Palembang )." *Jurnal Ilmiah Management Agribisnis (Jimanggis)* 17–26.
- Waruwu, Marinu. 2023. "Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif Dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7(1):99–113. Doi:10.36706/Jbti.V9i2.18333.
- Wulandari, Selvia, And Riamona Sadelman Tulis. 2022. "Prinsip Manajemen Dalam Proses Pembangunan Infastruktur Di Kabupaten Katingan ( Studi Di Desa Tumbang Lahang )." *8*(2):148–61.