

DAFTAR ISI

Pengantar Redaksi — 103

Implementasi Kebijakan Kartu Menuju Sehat (KMS)

Pemerintah Kota Yogyakarta di Bidang Pendidikan

Fajar Sidik — 105

***Social Media* dan Eksklusi Remaja dalam Perumusan Kebijakan Publik**

Bevaola Kusumasari — 119

***Jimpitan*, Modal Sosial yang Menjadi Solusi Permasalahan Masyarakat**

Wiji Harsono — 131

**Pengukuran Kinerja Implementasi Kebijakan Penanggulangan Kemiskinan
di Desa Wisata Brayut**

Nisa Agistiani Rachman — 147

Kinerja Implementasi Kebijakan Penanganan Perempuan Korban Kekerasan

Lalu Fadlurrahman — 161

Transparansi Birokrasi dalam Pengelolaan APBD di Kota Kupang

I Putu Yoga Bumi Pradana — 185

Indeks — 203

Ucapan Terima Kasih — 205

Panduan untuk Penulis — 206

Pengukuran Kinerja Implementasi Kebijakan Penanggulangan Kemiskinan di Desa Wisata Brayut

Nisa Agistiani Rachman
Asisten Peneliti di Asean Studies Center (ASC)
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada Yogyakarta
agistiani.nisa@gmail.com

Abstrak

Tulisan ini membahas pengukuran kinerja implementasi kebijakan publik. Penulis mengambil studi kasus implementasi kebijakan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut Kabupaten Sleman. PNPM Mandiri Pariwisata diimplementasikan di desa ini pada tahun 2009, 2010, dan 2011. Untuk mengukur kinerja implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut, penulis menggunakan dua indikator. Pertama, indikator policy output yang terdiri dari indikator cakupan, bias, akses, dan kesesuaian program dengan kebutuhan. Kedua, indikator policy outcomes yang terdiri dari initial outcome, intermediate outcome, dan long-term outcome. Berdasarkan pengukuran, didapat hasil bahwa kinerja implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut terbilang rendah. PNPM Mandiri Pariwisata gagal dalam mencapai long-term outcome yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat miskin di desa wisata. Hal ini terjadi karena setidaknya dua faktor, yaitu disposisi implementor dan format kebijakan. Berdasarkan kedua faktor tersebut, penulis memberikan rekomendasi kebijakan agar kebijakan PNPM Mandiri Pariwisata menjadi lebih baik di masa yang akan datang, yaitu dengan: (1) memodifikasi kebijakan; (2) memodifikasi wujud kebijakan/program; (3) merinci metode monitoring dan evaluasi; dan (4) merinci poin pemberian sanksi dalam Petunjuk Teknis Operasional (PTO).

Kata kunci: Pengukuran kinerja, PNPM Mandiri Pariwisata, Desa Wisata Brayut, faktor

Abstract

This research is about performance measurement of public policy implementation. This research takes a case study of implementation of Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pariwisata in Desa Wisata Brayut, Sleman District. PNPM Mandiri Pariwisata was implemented in this village in 2009, 2010, and 2011. To measure the performance of this program, researcher used two indicators. First, the policy output indicator (coverage, bias, access, and the synergy between the program and target group needs). Second, the policy outcome indicator (initial outcome, intermediate outcome, and long-term outcome). The results of this research indicates that implementation of PNPM Mandiri Pariwisata in Desa Wisata Brayut has a low performance. By "low performance", researcher means that this program has failed to achieve a long-term outcome, which is to improve the welfare of people in poverty in Brayut Tourism Village. Some factors that affect the low performance of implementation of PNPM Mandiri Pariwisata in Desa Wisata Brayut are the disposition of implementors and public policy format. Researcher made some policy recommendations based on those two factors: (1) modify the policy; (2) modify the form of policy/program; (3) make the details of monitoring and evaluation method, and (4) make the details of "punishment" point in the Operational Technical Guidelines (PTO).

Key words: Performance measurement, PNPM Mandiri Pariwisata, Desa Wisata Brayut, factor

I. PENDAHULUAN

Tulisan ini merupakan hasil penelitian pengukuran kinerja implementasi kebijakan. Pengukuran kinerja implementasi kebijakan pada intinya adalah mengukur pencapaian dari sebuah kebijakan. Hal tersebut seperti yang diungkapkan dalam Knill (2012: 185) sebagai berikut: *“performance measurement is about the use of organizational resources relative to a predefined goal, characterized by an ongoing monitoring and reporting of policy accomplishment”*.

Pengukuran kinerja implementasi kebijakan ini diawali dengan terdapatnya fakta bahwa program pemerintah tidak selalu berhasil dalam implementasinya. Studi kasus yang dibahas dalam tulisan ini adalah implementasi kebijakan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pariwisata.

PNPM Mandiri Pariwisata merupakan salah satu upaya pemerintah dalam mengurangi kemiskinan melalui bidang pariwisata yang berbasis pada pemberdayaan masyarakat. Dampak yang diharapkan dari adanya PNPM Mandiri Pariwisata adalah peningkatan kesejahteraan pada masyarakat yang menjadi kelompok sasaran program tersebut.

PNPM Mandiri Pariwisata diinisiasi pada tahun 2009, sebagai bagian dari PNPM Mandiri. Kemunculan PNPM Mandiri Pariwisata didasarkan atas pertimbangan bahwa sektor pariwisata merupakan sektor strategis untuk meningkatkan pendapatan di daerah, terutama di desa. Selain

itu, pemerintah menganggap pengembangan pariwisata di desa akan dapat meningkatkan tingkat partisipasi masyarakat. Dengan melibatkan masyarakat secara langsung, maka akan dapat membuka peluang kerja, kemandirian masyarakat, dan mengurangi angka kemiskinan (<http://www.pnpm-mandiri.org>).

Kebijakan PNPM Mandiri Pariwisata mengacu pada Peraturan Menteri Kebudayaan dan Pariwisata, yang terakhir diterbitkan adalah Peraturan Menteri Kebudayaan dan Pariwisata Nomor KM.18/HM.001/MKP/2011 tentang Pedoman Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pariwisata. Untuk melengkapi pedoman tersebut, diperlukan Petunjuk Teknik Operasional (PTO) Pelaksanaan PNPM Mandiri Pariwisata. PTO yang terakhir diterbitkan adalah PTO Tahun 2013.

Kelompok sasaran dalam PNPM Mandiri Pariwisata adalah masyarakat miskin di desa wisata yang diprioritaskan kepada masyarakat miskin yang bergerak di sektor pariwisata yang tergabung dalam kelompok usaha pariwisata. Kelompok sasaran mendapatkan bantuan PNPM Mandiri Pariwisata berupa peningkatan kapasitas, bantuan pendampingan, dan bantuan desa wisata.

Jumlah kucuran dana dan lokasi desa wisata yang mendapatkan bantuan PNPM Mandiri Pariwisata selalu meningkat setiap tahunnya, sejak 2009 sampai 2013. Secara detil ditampilkan pada Tabel 1.

Tabel 1 Total Dana dan Jumlah Desa Wisata yang Mendapat PNPM Mandiri Pariwisata di Indonesia.

Tahun	Total Dana	Jumlah Desa Wisata
2009	Rp 8,75 miliar	104
2010	Rp 19,575 miliar	200
2011	Rp 61,7 miliar	569
2012	Rp 121,45 miliar	978
2013	Rp 123,25 miliar	980

Sumber: Kuntadi, 2013.

Penambahan jumlah ini bukan tidak ber alasan, melainkan karena program ini diklaim berhasil menyejahterakan masyarakat. Hal ini diungkapkan Direktur Jenderal (Dirjen) Pengembangan Destinasi Pariwisata, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf), Firmansyah Rahim pada Desember 2011:

“Implementasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri bidang Pariwisata telah terbukti berdampak sangat positif bagi upaya menyejahterakan rakyat”. (<http://www.pnpm-mandiri.org>)

Pengukuran kinerja PNPM Mandiri Pariwisata ini dilakukan di Desa Wisata Brayut Kabupaten Sleman. Desa Wisata Brayut mendapat PNPM Mandiri Pariwisata pada tahun 2009, 2010, dan 2011. Wujud PNPM Mandiri Pariwisata yang diterima Desa Wisata Brayut pada tahun 2009, 2010, dan 2011 adalah berupa (1) peningkatan kapasitas dan bantuan pendampingan PNPM Mandiri Pariwisata dan (2) Bantuan Desa Wisata. Peningkatan kapasitas dan bantuan pendampingan PNPM Mandiri Pariwisata diberikan dalam bentuk penugasan Konsultan Manajemen, Tim Teknis, dan Fasilitator. Konsultan Manajemen saat itu adalah Stupa Data yang merupakan pihak ketiga, Tim Teknis adalah Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Sleman, dan Fasilitator adalah Rudi Murwanto.

Adapun Bantuan Desa Wisata (BDW) yang diterima Desa Wisata Brayut dapat dilihat pada Tabel 2.

Concern dari program ini sendiri dapat dibilang sangat kompleks, yaitu tentang peningkatan kesejahteraan, karenanya perlu dibuat pengukuran kinerja dari program ini, sehingga

dapat dilihat *apakah program PNPM Mandiri Pariwisata berhasil meningkatkan kesejahteraan pada kelompok sasaran sesuai dengan tujuan awal dibuatnya program.* Selain mengukur kinerja implementasi PNPM Mandiri Pariwisata, penulis juga mengidentifikasi dan memetakan faktor apa yang menyebabkan kinerja program tersebut tinggi ataupun rendah.

II. TINJAUAN TEORI

A. Indikator Penelitian

Secara sederhana, indikator dapat dimaknai sebagai alat ukur. Jika dikaitkan dengan pengukuran kinerja kebijakan, maka indikator dapat dimaknai sebagai alat ukur untuk membuat justifikasi apakah suatu kebijakan berhasil atau gagal diimplementasikan. Indikator yang digunakan dalam penelitian yang mendasari tulisan ini adalah indikator *policy output* dan indikator *policy outcomes*. Theodore Poister (2003) dalam *Measuring Performance in Public and Nonprofit Organizations* membedakan *output* dan *outcome* sebagai berikut: *“Outputs represent what a program actually does, whereas outcomes are the results it produces”*.

1. Indikator Policy Output

Menurut Ripley (1985) dalam Purwanto (2012: 106-110), terdapat berbagai indikator yang dapat digunakan untuk menilai kualitas *policy output*, yaitu: cakupan, bias, akses, frekuensi, *service delivery* (ketepatan layanan), akuntabilitas, dan kesesuaian program dengan kebutuhan. Penulis memilih beberapa indikator yang relevan dengan kajian ini demi mencapai ketepatan peng-

Tabel 2 Jumlah Bantuan Desa Wisata (BDW) yang Diterima Desa Wisata Brayut

Tahun	Jumlah BDW
2009	50 Juta
2010	52 Juta
2011	65 Juta

Sumber: PNPM Mandiri Pariwisata Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Sleman, 2013.

ukuran kinerja *policy output*. Indikator-indikator *policy output* yang dinilai relevan adalah 1) cakupan; 2) bias; 3) akses; dan 4) kesesuaian program dengan kebutuhan.

2. Indikator Policy Outcomes

Indikator *policy outcomes* digunakan untuk mengukur hasil implementasi suatu kebijakan. Menurut Purwanto (2012: 110), hasil atau dampak kebijakan pada dasarnya berkaitan dengan perubahan kondisi masyarakat yang menjadi kelompok sasaran kebijakan atau program, yaitu dari kondisi awal yang tidak dikehendaki (kemiskinan, kondisi kesehatan yang buruk, dan lain-lain) menuju kondisi baru yang lebih dikehendaki (lebih sejahtera, lebih sehat, dan lain-lain). Indikator *policy outcomes* yang digunakan dalam penulisan ini adalah (1) *initial outcome* atau hasil awal dari keluaran kebijakan, (2) *intermediate outcome* atau hasil jangka menengah, dan (3) *long-term outcome* atau hasil jangka panjang.

B. Faktor yang Memengaruhi Kinerja Implementasi Kebijakan

Terdapat banyak faktor yang memengaruhi implementasi sebuah kebijakan. Berbagai faktor ini kemudian dipetakan sebagai model implementasi. Sampai saat ini sudah banyak model implementasi kebijakan yang dibuat oleh para ahli melalui penelitian. Dari beberapa faktor yang terdapat dalam model-model yang ada, peneliti memetakan setidaknya ada dua faktor yang memengaruhi kinerja implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut, yaitu faktor disposisi implementor dan format kebijakan.

1. Disposisi Implementor

Disposisi implementor secara sederhana dapat dipahami sebagai perilaku implementor yang berkenaan dengan ketersediaan implementor untuk *carry out* terhadap sebuah kebijakan. Disposisi implementor sangat dapat memengaruhi implementasi

sebuah kebijakan. Seperti yang diungkapkan Edwards III (1980: 11): “*If implementation is to proceed effectively, not only must implementers know what to do it, but they must also desire to carry out a policy*”. Hal yang serupa juga diungkapkan oleh Wagner (2008), yang menyebutkan bahwa implementor memegang peranan penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Seperti yang diungkapkan dalam Wagner (2008: 14), “*Some say attitude is everything and, when considering program implementation, the disposition of implementers provides the lightning rod for success or failure*”.

Pada konteks penelitian terhadap kinerja implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut, disposisi implementor difokuskan pada komitmen dan kepentingan implementor. Komitmen berkaitan dengan kesungguhan implementor dalam menjalankan tanggung jawab yang dibebankan. Sedangkan untuk kepentingan implementor, dalam konteks ini kinerja implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut yang dimaksud adalah kepentingan implementor dalam menjadikan Desa Wisata Brayut sebagai desa wisata penerima PNPM Mandiri Pariwisata.

2. Format Kebijakan

Format kebijakan menurut Goggin *et.al.* (1990) dalam Purwanto (2012: 89) terdiri atas kejelasan kebijakan (*policy clarity*), konsistensi kebijakan (*policy consistency*), *frequency*, serta penerimaan isi kebijakan (*receipt of message*). Pada konteks ini, fokus penelitian hanya pada dua aspek dalam format kebijakan yaitu konsistensi kebijakan (*policy consistency*) dan kejelasan kebijakan (*policy clarity*).

Wagner (2008: 14) menyatakan bahwa kejelasan dan konsistensi kebijakan merupakan hal yang dasar dalam implementasi kebijakan. Selain itu, Chutz and Larson (2006) dalam Wagner (2008: 14) menyatakan keharusan konsistensi dan kejelasan

kebijakan sebagai konsep dasar dalam implementasi kebijakan. Berikut adalah paparan lengkap Chustz and Larson dalam Wagner (2008: 14):

“Chustz and Larson (2006) reviewed the basic concepts of the implementation and found the initial concept stated that the policy must be clear and consistent. This will eliminate the distractions that will come as the program moves from the planning stage to the implementation stage and more stakeholders take part in interpreting the concepts and building the implementation”.

Dari pemaparan di atas terkait konsistensi dan kejelasan kebijakan dapat dilihat bahwa konsistensi dan kejelasan kebijakan memegang peranan yang penting dalam implementasi kebijakan.

III. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Metode kualitatif menurut Bogdan dan Taylor (1975) dalam Moleong (2006: 4), didefinisikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua, yaitu (1) data primer dan (2) data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, rekaman, dan foto terhadap beberapa informan yang sudah ditentukan oleh peneliti. Sedangkan data sekunder merupakan data yang berbentuk literatur dan dokumen-dokumen yang relevan dengan penelitian.

Teknik yang digunakan untuk mendapatkan data primer adalah observasi dan wawancara mendalam. Sedangkan untuk mendapatkan data sekunder adalah dengan penelaahan dan pemanfaatan dokumen. Pemilihan informan dilakukan dengan melalui beberapa pertimbangan seperti status dan peran di instansi/lingkungan, serta kompetensi yang dimiliki informan. Berikut adalah informan dalam wawancara mendalam: Kepala Seksi Objek dan Daya Tarik Wisata (ODTW) Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten

Sleman, Ketua Pengurus Desa Wisata Brayut, Fasilitator PNPM Mandiri Pariwisata, Ketua BKM Pandowoharjo, Masyarakat Brayut Kelompok Sasaran Penerima Manfaat (6 orang), Masyarakat Brayut Kelompok Sasaran Nonpenerima Manfaat (3 orang), Masyarakat Brayut Penerima Manfaat Nonkelompok Sasaran (3 orang), dan Mantan Kepala Dusun Brayut.

Uji validitas data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi data. Sementara, teknik analisis data dilakukan secara induktif. Analisis data induktif (*inductive data analysis*) menurut Creswell (2012: 261-262) adalah analisis data yang dilakukan ketika para peneliti kualitatif membangun pola-pola, kategori-kategori, dan tema-temanya dari bawah ke atas (induktif).

IV. HASIL ANALISIS DAN DISKUSI

A. Analisis Kinerja Implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut: Indikator *Policy Output*

1. Cakupan dan Bias

Indikator cakupan digunakan peneliti untuk mengetahui seberapa besar kelompok sasaran yang sudah dapat dijangkau PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut. Sedangkan indikator bias digunakan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan kelompok sasaran pada keluaran kebijakan PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut. Peneliti menyatukan indikator cakupan dan indikator bias karena data yang digunakan adalah sama.

Untuk memahami cakupan dalam implementasi PNPM Mandiri Pariwisata, peneliti membuat proporsi atau perbandingan jumlah kelompok sasaran yang sudah mendapatkan PNPM Mandiri Pariwisata terhadap total kelompok sasaran di Desa Wisata Brayut. Seperti yang sudah dipaparkan sebelumnya, bahwa kelompok sasaran dalam PNPM Mandiri Pariwisata adalah masyarakat miskin di desa wisata. Klasifikasi kesejahteraan masyarakat di Desa

Wisata Brayut sendiri mengacu pada indikator keluarga sejahtera Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN). BKKBN sendiri mendefinisikan miskin berdasarkan konsep/pendekatan kesejahteraan keluarga, yaitu dengan membagi kriteria keluarga ke dalam lima tahapan yaitu Pra Keluarga Sejahtera (Pra-KS), Keluarga Sejahtera I (KS I), Keluarga Sejahtera II (KS II), Keluarga Sejahtera III (KS III), dan Keluarga Sejahtera III plus (KS III+). Kelompok yang dikategorikan penduduk miskin oleh BKKBN adalah Pra-KS dan KS I (www.bappenas.go.id). Berikut adalah data jumlah masyarakat miskin di Desa Wisata Brayut pada saat PNPM Mandiri Pariwisata diimplementasikan:

Tabel 3 Jumlah Penduduk Miskin Desa Wisata Brayut 2009-2011

Tahun	Total Penduduk Brayut	Penduduk Miskin (Pra-KS dan KS I)	Persentase
2009	436	124	28,44%
2010	438	124	28,31%
2011	430	124	28,83%

Sumber: Data Kependudukan Dusun Brayut, 2013.

Selanjutnya adalah data penerima manfaat PNPM Pariwisata di Desa Wisata Brayut pada tahun 2009, 2010, dan 2011 berikut dengan status kesejahteraan saat menerima manfaat program tersebut.

Tabel 4 Daftar Penerima Manfaat PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut

Tahun	BDW	Penerima Status Kesejahteraan Penerima				
		Pra-KS	KS I	KS II	KS III	KS III+
2009	Rp 50.000.000,00	10	3	20	16	6
2010	Rp 52.000.000,00	13	4	15	13	1
2011	Rp 65.000.000,00	8	3	12	14	3

Sumber: Laporan PNPM Mandiri Pariwisata Desa Wisata Brayut, Data Kependudukan Dusun Brayut, dan Berita Acara PNPM Mandiri Pariwisata Desa Wisata Brayut, 2013

Dapat dilihat pada Tabel 4 bahwa pada tahun 2009 PNPM Mandiri Pariwisata hanya mencakup 13 penduduk miskin (10 Pra-KS dan 3 KS I) dari total penduduk miskin pada tahun tersebut adalah 124 jiwa atau dengan kata lain persentase cakupan pada tahun 2009 hanya 10,48 persen. Tahun 2010 PNPM Mandiri Pariwisata hanya mencakup 17 penduduk miskin (13 Pra-KS dan 4 KS I) dari total penduduk miskin pada tahun tersebut adalah 124 jiwa atau dengan kata lain persentase cakupan pada tahun 2010 hanya 13,7 persen. Sedangkan tahun 2011 PNPM Mandiri Pariwisata hanya mencakup 11 penduduk miskin (8 Pra-KS dan 3 KS I) dari total penduduk miskin pada tahun tersebut adalah 124 jiwa atau dengan kata lain persentase cakupan pada tahun 2011 hanya 8,87 persen. Melihat persentase pada setiap tahun PNPM Mandiri Pariwisata diimplementasikan di Desa Wisata Brayut, dapat dikatakan cakupan program tersebut terhadap kelompok sasaran sangat rendah.

Dari Tabel 4 juga dapat dilihat bahwa terjadi bias (penyimpangan) pada saat implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut pada tahun 2009, 2010, dan 2011. Banyak masyarakat yang tidak termasuk dalam kategori miskin memanfaatkan bantuan dari PNPM Mandiri Pariwisata. Hal tersebut sangat disayangkan karena di saat cakupan program terhadap masyarakat miskin sangat rendah, tetapi di saat yang sama banyak masyarakat yang tidak miskin menerima manfaat program tersebut.

Dari pemaparan di atas, dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa indikator cakupan dan bias dalam implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut tidak efektif.

2. Akses

Indikator akses digunakan untuk mengetahui bahwa PNPM Mandiri Pawisata mudah dijangkau oleh kelompok sasaran di Desa Wisata Brayut. Indikator akses juga digunakan untuk mengetahui apakah implementor program tersebut, mudah dikontak saat kelompok sasaran membutuhkan informasi terkait PNPM Mandiri Pariwisata. Seperti yang sudah dipaparkan dalam indikator cakupan dan indikator bias bahwa cakupan dalam implementasi PNPM Mandiri Pariwisata sangat rendah, selain itu juga terjadi bias dalam penerimaan manfaat. Melihat fakta tersebut untuk mengukur indikator akses, peneliti dalam hal ini menyajikan dua sudut pandang yaitu sudut pandang masyarakat miskin yang tidak menerima manfaat PNPM Mandiri Pariwisata dan masyarakat miskin yang benar-benar menerima manfaat.

Berdasarkan penelitian terkait indikator akses, didapatkan bahwa indikator akses kurang berjalan efektif saat PNPM Mandiri Pariwisata diimplementasikan di Desa Wisata Brayut. Hal tersebut dibuktikan

dengan tidak adanya sosialisasi dari implementor kepada masyarakat miskin yang seharusnya menjadi kelompok sasaran, sehingga masyarakat miskin tidak dapat menjangkau manfaat PNPM Mandiri Pariwisata. Walaupun ada beberapa masyarakat miskin yang mendapatkan manfaat PNPM Mandiri Pariwisata dan merasakan kemudahan dalam mengakses PNPM Mandiri Pariwisata, hal tersebut tidak menjadikan indikator akses ini menjadi efektif. Karena perlu diingat bahwa persentase proporsi cakupan kelompok sasaran PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut sangat rendah sehingga kemudahan dalam menjangkau program ini hanya dirasakan oleh sedikit masyarakat miskin di Desa Wisata Brayut.

Berikutnya adalah keterangan dari masyarakat miskin yang menjadi kelompok sasaran penerima manfaat PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut. Wujud program yang diberikan melalui PNPM Mandiri Pariwisata adalah: (1) Peningkatan Kapasitas dan Bantuan Pendampingan PNPM Mandiri Pariwisata dalam bentuk penugasan Konsultan Manajemen, Tim Teknis, dan Fasilitator; dan (2) Bantuan Desa Wisata. Tugas dari Konsultan Manajemen, Tim Teknis, dan Fasilitator adalah memberikan pendampingan kepada kelompok sasaran pada saat implementasi PNPM Mandiri Pariwisata, mulai dari awal pembuatan proposal, pelaksanaan kegiatan, dan pembuatan laporan pertanggungjawaban.

Setelah dilakukan penelitian, yang terjadi adalah tidak seperti demikian. Konsultan Manajemen yang dalam konteks di Desa Wisata Brayut adalah Stupa Data tidak melakukan pendampingan ke kelompok sasaran melainkan hanya melatih Tim Teknis dan Fasilitator sebelum PNPM Mandiri Pariwisata diimplementasikan di Desa Wisata Brayut. Selain itu, Tim Teknis yang dalam hal ini adalah Dinas Kebu-

dayaan dan Pariwisata (diwakili Haryanto, Kepala Seksi ODTW), serta Fasilitator yaitu Rudi Murwanto tidak secara langsung mendampingi kelompok sasaran, melainkan lebih mendampingi pengurus Desa Wisata Brayut. Pendampingan yang diberikan ke pengurus desa wisata berupa pendampingan saat menyusun proposal untuk pengajuan PNPM Mandiri Pariwisata dan laporan pertanggungjawaban kegiatan ke Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata (saat ini sudah menjadi Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif).

Selanjutnya adalah tentang kemudahan kelompok sasaran menjangkau BDW. Selama ini BDW dikelola oleh pengurus Desa Wisata Brayut. BDW yang diterima Desa Wisata Brayut digunakan untuk berbagai macam pelatihan dan pengadaan barang-barang untuk mendukung kegiatan wisata. Terkait dengan hal tersebut, menurut keterangan enam informan yang merupakan kelompok sasaran penerima manfaat PNPM Mandiri Pariwisata, keenam informan tersebut tidak merasakan adanya kesulitan dalam mengakses BDW yang telah dikonversi menjadi berbagai pelatihan dan pengadaan barang.

Kemudahan memperoleh informasi tentang PNPM Mandiri Pariwisata dari implementor juga tidak dirasakan oleh kelompok sasaran. Sebab, komunikasi yang dijalin oleh implementor hanya berupa komunikasi dengan pengurus Desa Wisata Brayut bukan dengan kelompok sasaran.

3. Kesesuaian Program dengan Kebutuhan

Indikator ini digunakan untuk mengukur apakah keluaran kebijakan PNPM Mandiri Pariwisata sudah sesuai dengan kebutuhan kelompok sasaran di Desa Wisata Brayut. Kebutuhan yang dimaksud di sini tentu saja kebutuhan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat miskin di Desa Wisata Brayut. Untuk dapat mengukur in-

dikator ini, peneliti lebih menitikberatkan kepada persepsi kelompok sasaran apakah manfaat PNPM Mandiri Pariwisata yang diterima sesuai kebutuhan mereka untuk meningkatkan kesejahteraan atau tidak.

Setelah dilakukan penelitian terhadap enam informan yang termasuk ke dalam kelompok sasaran penerima manfaat, dapat disimpulkan bahwa bantuan yang diberikan melalui PNPM Mandiri Pariwisata tidak sesuai dengan kebutuhan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat miskin. Hal tersebut menjadikan indikator kesesuaian program dengan kebutuhan tidak efektif. Bahkan menurut keterangan tiga dari enam informan tersebut menyatakan bahwa bantuan yang diterima tidak begitu bermanfaat dalam menunjang kegiatan usaha pariwisata. Sementara, tiga lainnya menyatakan bahwa bantuan yang diterima bermanfaat dan sesuai untuk kebutuhan usaha pariwisata, tetapi tidak sesuai kebutuhan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan.

B. Analisis Kinerja Implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut: Indikator *Policy Outcomes*

1. *Initial Outcome*

Indikator *initial outcome* digunakan untuk mengetahui dampak awal yang terjadi pada kelompok sasaran penerima manfaat setelah PNPM Mandiri Pariwisata diimplementasikan di Desa Wisata Brayut. Apakah dampak tersebut sudah sesuai dengan *initial outcome* yang diharapkan?

Initial outcome yang diharapkan adalah PNPM Mandiri Pariwisata dapat dimanfaatkan dengan baik oleh kelompok sasaran untuk menunjang kegiatan usaha wisata. Dalam mengukur *initial outcome* yang diharapkan, peneliti mengukur pemanfaatan BDW oleh kelompok sasaran penerima manfaat PNPM Mandiri Pariwisata. Selain

itu, peneliti juga menyesuaikan dengan aturan penggunaan BDW yang terdapat dalam PTO Pelaksanaan PNPM Mandiri Pariwisata.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *initial outcome* sudah tercapai pada kelompok sasaran penerima manfaat PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Brayut. BDW yang diterima kelompok sasaran penerima manfaat sudah dimanfaatkan dengan baik. BDW tersebut telah dikonversi menjadi pelatihan dan fasilitasi penunjang pariwisata. Selain itu, pemanfaatan BDW sudah sesuai dengan PTO. Masyarakat miskin yang menjadi kelompok sasaran penerima manfaat sudah memanfaatkan dengan baik bantuan yang diterima, meskipun adapula masyarakat nonmiskin yang juga memanfaatkan BDW.

2. *Intermediate Outcome*

Indikator *intermediate outcome* digunakan untuk mengetahui dampak jangka menengah yang terjadi setelah Desa Wisata Brayut menerima PNPM Mandiri Pariwisata. *Intermediate outcome* dapat terjadi setelah *initial outcome* tercapai.

Intermediate outcome yang diharapkan terjadi pada kelompok sasaran setelah implementasi PNPM Pariwisata adalah terjadinya peningkatan kualitas baik secara fisik maupun nonfisik pada kelompok sasaran penerima manfaat. Kualitas secara fisik yang dimaksud di sini misalnya berupa bangunan atau peralatan penunjang kegiatan wisata. Sedangkan kualitas nonfisik misalnya keterampilan dan keahlian maupun kualitas pelayanan yang dimiliki kelompok sasaran penerima manfaat.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *intermediate outcome* sudah tercapai dengan baik. Kualitas Desa

Wisata Brayut secara umum baik fisik maupun nonfisik dapat dikatakan meningkat, karena di dalamnya terdapat peningkatan kualitas individu-individu penerima manfaat PNPM Mandiri Pariwisata. Hal tersebut salah satunya dibuktikan dengan selalu meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan di Desa Wisata Brayut setiap tahun. Tetapi memang sekali lagi sangat disayangkan, karena cakupan PNPM Mandiri Pariwisata yang sangat rendah terhadap masyarakat miskin, akibatnya peningkatan kualitas masyarakat miskin di Desa Wisata Brayut hanya terjadi dalam jumlah yang sangat sedikit.

3. *Long-Term Outcome*

Indikator *long-term outcome* digunakan untuk mengetahui dampak jangka panjang yang terjadi setelah Desa Wisata Brayut menerima manfaat PNPM Mandiri Pariwisata. *Long-term outcome* yang diharapkan tercapai adalah terjadi peningkatan kesejahteraan pada kelompok sasaran penerima manfaat. *Long-term outcome* ini tentu saja berdasarkan dengan tujuan awal dibuatnya kebijakan PNPM Mandiri Pariwisata, yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat miskin di desa wisata.

Berdasarkan hasil penelitian, *long-term outcome* yang diharapkan dengan adanya implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut tidak tercapai. Hal tersebut dibuktikan dengan tidak signifikannya pengurangan jumlah masyarakat miskin di Desa Wisata Brayut. Berikut adalah data jumlah masyarakat miskin dari 2009-2012. Sementara, seperti diketahui bahwa PNPM Mandiri Pariwisata diimplementasikan pada 2009, 2010, dan 2011.

Tabel 5 Jumlah Masyarakat Miskin Desa Wisata Brayut Tahun 2009-2012

Tahun	2009	2010	2011	2012
Jumlah Masyarakat Miskin (Pra-KS dan KS I)	124	124	124	89

Sumber: Data Kependudukan Dusun Brayut, 2013

Pertanyaan selanjutnya adalah apakah berkurangnya jumlah masyarakat miskin di Desa Wisata Brayut merupakan dampak dari diimplementasikannya PNPM Mandiri Pariwisata di desa wisata tersebut? Setelah dilakukan penelitian, ternyata hanya terdapat enam orang dari total masyarakat yang menjadi kelompok sasaran PNPM Mandiri Pariwisata yang mengalami peningkatan kesejahteraan. Selain itu, informan dalam penelitian menyatakan bahwa peningkatan kesejahteraan yang dialami bukan merupakan dampak dari diimplementasikannya PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut.

C. Faktor yang Memengaruhi Implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut

1. Disposisi Implementor

Berdasarkan penelitian terhadap faktor disposisi implementor, dapat disimpulkan bahwa faktor disposisi implementor memengaruhi kinerja implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut. Faktor ini difokuskan pada dua hal yaitu komitmen dan kepentingan implementor. Terkait komitmen implementor, ditemukan bahwa implementor dalam implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut berkomitmen rendah.

Rendahnya komitmen yang dimiliki implementor dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan menjadikan kinerja implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut juga rendah. Hal itu berakibat pada rendahnya komitmen para implementor,

ini dapat dilihat dari berbagai keluaran kebijakan (*policy output*) yang tidak tepat sasaran dan tidak tepat kualitas sehingga *policy outcomes* yang diharapkan muncul setelah diimplementasikannya PNPM Mandiri Pariwisata, terutama *long-term outcome*, tidak dapat tercapai.

Selanjutnya terkait kepentingan implementor, ditemukan bahwa implementor dalam menjadikan Desa Wisata Brayut sebagai penerima PNPM Mandiri Pariwisata hanya berdasar pada kedekatan dengan pengurus Desa Wisata Brayut. Hal tersebut berakibat pada biasanya pelaksanaan PNPM Mandiri Pariwisata itu sendiri. Bias yang dimaksud adalah berkaitan dengan adanya desa wisata yang lebih berhak mendapatkan bantuan PNPM Mandiri Pariwisata dibandingkan dengan Desa Wisata Brayut.

2. Format Kebijakan

Kebijakan yang dimaksud dalam implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut pada tahun 2009, 2010, dan 2011 adalah Peraturan Menteri Kebudayaan dan Pariwisata Nomor KM.18/HM.001/MKP/2011 tentang Pedoman Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pariwisata dan Petunjuk Teknik Operasional (PTO) Pelaksanaan PNPM Mandiri Pariwisata. Berdasarkan pemaparan tentang faktor format kebijakan yang difokuskan pada dua aspek yaitu konsistensi dan kejelasan kebijakan, ditemukan inkonsistensi dan ketidakjelasan kebijakan pada beberapa poin dalam kebijakan yang menjadi acuan dalam pelaksanaan PNPM Mandiri Pariwisata.

Inkonsistensi kebijakan Permen Nomor KM.18/HM.001/MKP/2011 yang ditemukan peneliti adalah: (1) inkonsistensi antara latar belakang lahirnya program dan tujuan besar program dengan indikator keberhasilan; (2) inkonsistensi antara wujud program dengan tujuan khusus (poin c dan d); (3) inkonsistensi antara wujud program dengan asas yang digunakan; (4) inkonsistensi antara kelompok sasaran dengan tujuan khusus (poin c), sasaran kegiatan (poin a, d, dan e), dan 5) indikator keberhasilan (poin b).

Selanjutnya inkonsistensi yang terdapat dalam PTO yang ditemukan peneliti adalah: (1) inkonsistensi antara kelompok sasaran dengan tahap orientasi lapangan dalam PTO; dan (2) inkonsistensi antara kelompok sasaran dan tujuan program dengan tahap musyawarah/rembug warga dalam PTO. Peneliti juga menemukan adanya ketidakjelasan tentang metode monitoring dan evaluasi yang digunakan dalam kedua kebijakan yang dijadikan acuan. Selain itu, terdapat ketidakjelasan pada poin sanksi di dalam PTO Pelaksanaan PNPM Mandiri Pariwisata. Secara sederhana, temuan penelitian tentang pengukuran kinerja implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut dapat digambarkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 6 Pengukuran Kinerja Berdasar Indikator

Indikator		Keterangan	
		Efektif	Tidak Efektif
<i>Policy Output</i>	Cakupan dan Bias		√
	Akses		√
	Kesesuaian Program dengan kebutuhan		√
Indikator		Tercapai	Tidak Tercapai
<i>Policy Outcomes</i>	<i>Initial Outcome</i>	√	
	<i>Intermediate Outcome</i>	√	
	<i>Long-Term Outcome</i>		√

V. PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa jika berdasarkan indikator *policy output*, implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut berkinerja rendah karena tidak ada satupun indikator yang berjalan efektif. Penarikan kesimpulan itu berdasar pada penggunaan cara penyimpulan dengan perbandingan lurus. Semakin banyak indikator *policy output* yang efektif maka semakin tinggi kinerja yang dimiliki implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut, dan berlaku juga sebaliknya.

Selain itu, *long-term outcome* yang dimaknai sebagai tujuan utama atau *goal* PNPM Mandiri Pariwisata yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat miskin di desa wisata, tidak tercapai di Desa Wisata Brayut. Dengan menggunakan cara penarikan kesimpulan melalui perbandingan terbaik antara *policy outcomes* dengan *policy goal*, maka dapat disimpulkan kinerja implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut adalah rendah.

Walaupun *initial outcome* dan *intermediate outcome* tercapai dengan baik, hal tersebut tidak dapat menjadikan kinerja implementasi PNPM Mandiri Pariwisata tinggi selama tujuan dari kebijakan tersebut tidak tercapai. Secara lebih ekstrem, peneliti dapat menyimpulkan bahwa PNPM Mandiri Pariwisata merupakan program yang gagal. Mengutip apa yang disebutkan Suchman (1969) dalam Finsterbusch (1980: 136) bahwa “*Program failure occurs when the program succeeds in achieving its short-term goals, but these fail to produce the expected long-term goals*”.

Rendahnya kinerja implementasi PNPM Mandiri Pariwisata di Desa Wisata Brayut disebabkan oleh dua faktor, yaitu disposisi implementor (komitmen rendah dan kepentingan implementor) dan format kebijakan (inkonsistensi dan ketidakjelasan kebijakan).

B. Saran

Penulis sangat merekomendasikan agar pemerintah memodifikasi kebijakan. Rekomendasi ini ditujukan untuk mengatasi faktor tidak konsistennya kebijakan, baik Permen Nomor KM.18/HM.001/MKP/2011 tentang pedoman Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pariwisata maupun Petunjuk Teknik Operasional (PTO) Pelaksanaan PNPM Mandiri Pariwisata.

Selain itu, perlu juga memodifikasi wujud program. Tujuannya adalah untuk mengatasi faktor inkonsistensi antara wujud program dengan asas yang digunakan dalam pelaksanaan PNPM Mandiri Pariwisata.

Berikutnya, merinci metode monitoring dan evaluasi, untuk mengatasi faktor tidak jelasnya metode monitoring dan evaluasi yang digunakan dalam PNPM Mandiri Pariwisata dan sekaligus mengatasi faktor disposisi implementor. Terakhir adalah merinci poin pemberian sanksi dalam PTO. Tujuannya adalah untuk mengatasi faktor kebijakan yang tidak jelas, terutama dalam Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Pelaksanaan PNPM Mandiri Pariwisata pada poin sanksi.

DAFTAR PUSTAKA

Berita Acara PNPM Mandiri Pariwisata Desa Wisata Brayut.

Creswell, J.W. 2012. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed (Edisi Ketiga)*. Diterjemahkan oleh Achmad Fawaid dari Judul Asli: “Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (Third Edition)”. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.

Data PNPM Mandiri Pariwisata Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Sleman.

Data Kependudukan Dusun Brayut.

Edwards III, G.C. 1980. *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Press. Washington D.C.

Finterbusch, Kurt, and Bender, M. Annabelle. 1980. *Social Research for Policy Decisions*. Wadsworth Publishing Company. California.

King, Nigel. 2004. “Using Interviews in Qualitative Research”, *Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research*. SAGE Publications. London.

- Kuntadi. 2013. *Kemenparekraf Kucurkan Rp123,25 M untuk PNPM Mandiri*. <http://ekbis.sindonews.com/>. Diakses 24 Juli 2013.
- Laporan Pertanggungjawaban Kegiatan PNPM Mandiri Pariwisata Desa Wisata Brayut Tahun 2009.
- Laporan Pertanggungjawaban Kegiatan PNPM Mandiri Pariwisata Desa Wisata Brayut Tahun 2010.
- Laporan Pertanggungjawaban Kegiatan PNPM Mandiri Pariwisata Desa Wisata Brayut Tahun 2011.
- Moleong, L.J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Penerbit Rosdakarya. Bandung.
- Peraturan Menteri Kebudayaan dan Pariwisata Nomor KM.18/HM.001/MKP/2011 tentang pedoman Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pariwisata.
- Petunjuk Teknik Operasional (PTO) Pelaksanaan PNPM Mandiri Pariwisata Tahun 2013. PNPM Mandiri. 2013. PNPM Mandiri Pariwisata Menyejahterakan Rakyat. <http://www.pnpm-mandiri.org>. Diakses 25 Juli 2013.
- Poister, Theodore H. 2003. *Measuring Performance in Public and Nonprofit Organizations*. Jossey-Bass. San Fransisco.
- Purwanto, E.A., dan Sulistyastuti, D.R. 2012. *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Penerbit Gava Media. Yogyakarta.
- Wagner, P. Brian. 2008. *The Principal's Perception of Character Education Implementation in California Middle Schools Based on The Eleven Principles of Character Education*. Proquest LLC. USA.

PANDUAN UNTUK PENULIS

Redaksi Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik (JKAP) mengundang Anda untuk mengirimkan tulisan dan dimuat di jurnal ini. Ketentuan penulisan naskah adalah sebagai berikut.

A. Tujuan dan Ruang Lingkup Jurnal

Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik adalah suatu jurnal multidisiplin berskala nasional yang mencakup berbagai pokok persoalan dalam kajian ilmu-ilmu administrasi publik. Secara khusus JKAP menaruh perhatian, namun tidak hanya terbatas, pada pokok-pokok persoalan tentang perkembangan ilmu kebijakan dan administrasi publik, administrasi pembangunan, otonomi daerah, birokrasi dan aparatur negara, desentralisasi, ilmu ekonomi dan studi pembangunan, manajemen publik, kebijakan dan pemerintahan, serta ilmu sosial lain mencakup ilmu kesehatan masyarakat, politik fiskal, dan perencanaan wilayah. Tujuan diterbitkannya jurnal ini adalah untuk menyebarkan pemikiran-pemikiran konseptual maupun hasil-hasil penelitian yang telah dicapai di bidang kebijakan dan administrasi publik.

B. Ketentuan Umum Naskah

1. Naskah dapat berupa hasil penelitian, artikel berisi pemikiran dan penilaian terhadap buku, yang belum dan tidak akan dipublikasikan dalam media cetak lain.
2. Naskah harus asli, bukan jiplakan, dan tidak mengandung unsur plagiarisme. Dewan Redaksi akan langsung menolak naskah yang berindikasi plagiat.
3. Penulis memberikan informasi berupa nomor telepon, nama instansi, alamat instansi, dan alamat e-mail.

C. Ketentuan Penulisan

1. Naskah ditulis dalam Bahasa Indonesia atau Bahasa Inggris baku dengan abstrak dalam Bahasa Inggris DAN Bahasa Indonesia. Abstrak tidak lebih dari 250 kata dengan disertai 3-5 istilah kunci (*keyword*).
2. Naskah berupa ketikan asli atau *soft copy* dengan panjang antara 15 sampai 25 halaman. Diketik di kertas ukuran A4, Times New Roman font 12, spasi ganda.
3. Judul diusahakan cukup informatif dan tidak terlalu panjang (maksimal 12 kata, ditulis dengan huruf kapital seluruhnya, peletakkan *center* dan ditebalkan.)
4. Naskah ditulis dengan sistematika jelas, penomoran menggunakan huruf Rowami dengan ketentuan sbb.:
 - a. Naskah yang berasal dari hasil penelitian mengikuti sistematika: Pendahuluan, Tinjauan Teori, Metode Penelitian, Hasil Analisis dan Diskusi, Penutup.
 - b. Naskah yang berupa wacana/pemikiran kritis mengikuti sistematika: Pendahuluan, Subjudul (subjudul 1, subjudul 2, dst.), Penutup.

- c. Naskah ditulis dengan menggunakan pedoman ilmiah (baik dalam hal judul karangan, judul tabel, daftar pustaka, kutipan, dll), mengikuti panduan pengutipan yang benar.
- d. Penulisan daftar pustaka mengikuti aturan APA-Harvard, ditulis dalam urutan abjad secara kronologis:
- i. Untuk buku: nama pengarang. tahun terbit. *judul*. edisi. nama penerbit. tempat terbit.
Contoh:
Hicman, G.R dan Lee, D.S. 2001. *Managing Human Resources in The Public Sectors: A Share Responsibility*. Harcourt Collage Publisher. Forth Worth.
 - ii. Untuk karangan dalam buku: nama pengarang. tahun. judul karangan. *judul buku*. nama editor. halaman permulaan dan akhir karangan. Contoh:
Mohanty, P. K. 1999. Municipality Decentralization and Governance: Autonomy, Accountability and Participation. *Decentralization and Local Politics*. Editor S.N. Jan and P.C. Marthur. Sage Publication. New Delphi. 212-236.
 - iii. Untuk karangan dalam jurnal/majalah: nama pengarang. tahun. judul karangan. *judul jurnall/majalah*. volume(nomor). halaman permulaan dan halaman akhir karangan. Contoh:
Dwiyanto, Agus. 1997. Pemerintahan yang Efisien, Tanggap dan Akuntabel: Kontrol atau Etika?. *JKAP*. 1(2): 1-4.
 - iv. Untuk karangan dalam pertemuan: nama pengarang. tahun. judul karangan. *nama pertemuan*. tempat pertemuan. waktu. Contoh:
Utomo, Warsito. 2000. Otonomi dan Pengembangan Lembaga di Daerah. *Seminar Nasional Professional Birokrasi dan Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik*. Jurusan Administrasi Negara, FISIPOL UGM. Yogyakarta. 29 April 2000.
 - v. Untuk tulisan dari sumber online: nama pengarang. tahun. judul tulisan. *nama website*. tanggal akses. Contoh:
Pusat Kurikulum. 2008. Model Pengembangan Kompetensi Bagi Sekolah Bertaraf Internasional. http://www.slideshare.net/plashida/savedfiles?s_title=model-kur-sbi-puskur-14117222&user_login=caca29. Diakses 22 Mei 2013.

KETENTUAN BERLANGGANAN

Kami ingin mengajak Anda untuk menjadi pelanggan Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik (JKAP). JKAP sendiri terbit dua kali setahun dengan harga satuan Rp40.000,- (belum ongkos kirim). Pembayaran dapat ditransfer ke Bank Mandiri Cabang UGM No. Rek. 137-00-1119803-9 a.n Dr. Agus Pramusinto, MDA/IGPA.

Hubungi kami di (0274) 563825, isi form di bawah ini dan kirim melalui fax ke (0274) 589655 atau via e-mail ke igpa@ugm.ac.id (sertakan bukti pembayaran).

Paket Langganan*	Harga Langganan Pulau Jawa	Harga Langganan Luar Pulau Jawa
1 tahun	Rp80.000,- (gratis ongkos kirim)	Rp80.000,- (diskon ongkos kirim 50%)
2 tahun	Rp160.000,- (gratis ongkos kirim)	Rp160.000,- (diskon ongkos kirim 50%)
3 tahun	Rp320.000,- (gratis ongkos kirim)	Rp320.000,- (diskon ongkos kirim 50%)

* mohon lingkari pilihan lamanya berlangganan

Ya, Saya mau menjadi pelanggan JKAP

Nama :

Instansi :

Jabatan :

Alamat :

E-mail :

Telepon : (Rumah)

(Kantor)

Pesan Sekarang

Transfer ke Bank Mandiri No. Rek. 137-00-1119803-9

Dari Bank :

No. Rekening :

Tgl/bln/thn :

