PERAN DESA ADAT BALI DALAM MELANCARKAN KEBIJAKAN PENANGGULANGAN PANDEMI COVID-19

¹I Made Chandra Mandira, ²Cokorda Krisna Yudha

¹Universitas Pendidikan Nasional, ²Universitas Warmadewa

¹imadechandramandira@gmail.com, ²yudhacokkrisna@gmail.com

Denpasar, Bali - Indonesia

Abstract

Traditional villages have become the spearhead of community activities, especially in Bali. Regional Regulation (Perda) No.4 of 2019 concerning Traditional Villages is a breath of fresh air for indigenous people in Bali because it has the legal legitimacy and recognition. Traditional villages played an important role during the covid-19 pandemic in Bali because they were at the forefront of protecting their territories, from securing the area to distributing social assistance. This study aims to analyze the strategies carried out by the government through customary villages to launch policies during the Covid-19 pandemic. The method used in this research is literature study, where the data obtained will be compiled, analyzed, and concluded which will lead to conclusions about the literature study of Balinese traditional villages as a strategy in launching policies during the pandemic. This study found that customary villages are a team that embodies effectiveness in efforts to tackle Covid-19 starting from the context, composition, and process in it to solidarity with social groups derived from local wisdom values. The welfare of members of customary villages, especially those assigned to the task force for handling Covid-19, must be considered and the regional government should not use a generic strategy to archive low costs and broad differentiation in implementing policies.

Keywords: Covid-19; Policy; Strategy Management; Traditional Village

Abstrak

Desa adat menjadi ujung tombak kegiatan bermasyarakat khususnya di Bali. Peraturan Daerah (Perda) No.4 Tahun 2019 tentang Desa Adat menjadi angin segar bagi masyarakat adat di Bali karena mendapatkan legitimasi dan pengakuan secara hukum tertulis. Desa adat memainkan peranan penting selama pandemi covid-19 di Bali karena menjadi pionir terdepan dalam menjaga wilayahnya mulai dari pengamanan wilayah sampai pendistribusian bantuan sosial. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi yang dilakukan oleh pemerintah melalui desa adat guna melancarkan kebijakan selama pandemi covid-19. Metode dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan, dimana data diperoleh akan dikompilasi, dianalisis, dan disimpulkan yang nantinya mendapatkan kesimpulan mengenai studi kepustakaan desa adat Bali sebagai strategi dalam melancarkan kebijakan selama pandemi. Temuan dari penelitian ini adalah bahwa desa adat sebagai suatu tim yang mewujudkan keefektifan dalam upaya penanggulangan Covid-19 mulai konteks, komposisi, dan proses didalamnya hingga solidaritas kelompok sosial yang berasal dari nilai kearifan lokal. Kesejahteraan anggota desa adat khususnya yang bertugas dalam satuan tugas penanganan covid-19 harus diperhatikan serta pemda jangan menggunakan *generic strategy* atau strategi untuk mewujudkan biaya total rendah (*low cost*), diferensiasi luas (*broad differentiation*) dalam mengimplementasikan kebijakan.

Kata Kunci: Covid-19; Desa Adat; Kebijakan; Manajemen Strategi

PENDAHULUAN

Dalam Undang-Undang No.6 Tahun 2014 Tentang Desa dijelaskan bahwa desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal-usul, dan /atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Salah satu tujuan desa adalah melestarikan dan memajukan adat, tradisi, dan budaya masyarakat desa. Dengan adanya desentralisasi, pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk mengatur wilayahnya, sehingga tujuan desa untuk melestarikan dan memajukan adat, tradisi, dan budaya masyarakat bisa terwujud.

Perda Provinsi Bali No 3 Tahun 2001 tentang Desa Pakraman, desa pakraman adalah kesatuan masyarakat hukum adat di Provinsi Bali yang mempunyai satu kesatuan tradisi dan tata krama pergaulan hidup masyarakat umat Hindu secara turun temurun dalam ikatan Kayangan Tiga atau Kayangan Desa yang mempunyai wilayah tertentu dan harta kekayaan sendiri serta berhak mengurus rumah tangganya sendiri (pasal 1 no. urut 4). Pemerintahan desa pakraman dilakukan oleh pengurus desa pakraman yang disebut prajuru atau hulu (paduluan). Sistem pemerintahan desa pakraman juga sangat variatif karena memiliki tata hukum sendiri yang bersendikan pada adat-istiadat (dresta) setempat. Tata hukum yang lazim berlaku di desa adat atau desa pakraman disebut awig-awig. Selain di tingkat desa adat atau desa pakraman, di tingkat banjar juga dikenal istilah awig-awig banjar pakraman. Masyarakat Bali sangat menghormati hukum adatnya ini. Seiring berkembangnya zaman, pariwisata dan era teknologi beberapa dekade terakhir menyebabkan kehidupan masyarakat hindu adat mulai memudar, dengan fenomena tersebut akhirnya penguatan desa adat pun mulai diperbincangkan oleh para tokoh Adat dan Gubernur, akhirnya Perda Provinsi Bali No 3 Tahun 2001 mengalami perubahan menjadi Perda No 3 Tahun 2003, dan terakhir menjadi Perda No 4 Tahun 2019 yang diterapkan sampai saat ini. Bali memiliki nilai-nilai kearifan lokal yang tinggi salah satunya yaitu dengan adat istiadat yang masih kental sehingga menarik minat wisatawan untuk berkunjung.

Desa adat mengambil peranan penting dalam setiap kegiatan yang ada di Bali mulai dari sebagai subjek hukum dalam sistem pemerintahan, membuat peraturan wilayah adat, hingga memperhatikan keseimbangan antara ketertiban, ketentraman, kesejahteraan, kebahagiaan, dan kedamaian *krama* adatnya. Salah satu peranan yang dilakukan desa adat adalah sebagai pelengkap skema melawan covid-19 sebagaimana diungkapkan Gubernur Bali I Wayan Koster dalam (cnnindonesia, 14/5/2020) "upaya pencegahan itu justru kami lakukan di tingkat paling bawah, desa adat itu kami berdayakan betul karena desa

adat ada hukum adat yang bisa diterapkan untuk mengatur, mendisiplinkan dan menertibkan warganya".

Keputusan bersama Gubernur dan Majelis Desa Adat (MDA) Nomor 472/1571/PPDA/DPMA dan Nomor 05/SK/MDA-Prov Bali/III/2020 tentang pembentukan satuan tugas gotong-royong pencegahan covid-19 berbasis desa adat di Bali tanggal 28 Maret 2020 menjadi salah satu peran desa adat yang dipercaya oleh pemerintah daerah dalam melakukan pencegahan penanggulangan pandemi covid-19 (Gultom, Tribun 8/4/2020). Keputusan bersama Gubernur dan MDA menjadikan desa adat memiliki kewajiban untuk mengatur wilayahnya sesuai dengan kebutuhan desanya. Setiap desa memiliki aturan yang berbeda-beda sesuai dengan kesepakatan wilayah yang dinaungi. Misalnya desa adat Jimbaran, Kabupaten Badung, Bali, "desa adat tersebut memberlakukan sanksi adat berupa kerja bakti membersihkan lingkungan selama tiga hari berturut-turut bagi warga yang melanggar aturan, dalam penerapan sanksi adat ini, kami tetap melakukan pembinaan dan tidak melakukan tindakan kekerasan maupun intimidasi, tujuannya hanya untuk memberikan efek jera agar warga yang melanggar tidak mengulangi kesalahannya kembali dan kesalahan yang telah dilakukan para pelanggar juga tidak ditiru warga lainnya," ujar Bendesa atau Kepala Desa Adat Jimbaran, I Made Budiarta (republika 4/6/2020).

Terdapat beberapa penelitian terkait covid-19 di Bali, tetapi penelitian yang mengangkat peran desa adat masih belum optimal. Dalam penelitian ini membahas peran desa adat di Bali dalam penyelesaian permasalahan covid-19. Kebijakan yang dilakukan oleh desa adat Jimbaran dalam upaya pencegahan penyebaran covid-19 ramai di media sosial yang serentak diikuti oleh beberapa desa adat di wilayah Denpasar dan Sanur dan dianggap berhasil menekan penyebaran pandemi, serta masyarakat lebih mentaati peraturan yang ada. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi yang dilakukan oleh pemerintah melalui desa adat guna melancarkan kebijakan selama pandemi covid-19. Berdasarkan latar belakang diatas peneliti tertarik melakukan penelitian studi kepustakaan yang berjudul "Peran Desa Adat Bali dalam Melancarkan Kebijakan Penanggulangan Pandemi Covid-19"

Menurut Bintaro dalam (Soleh, 2017) Desa adalah perwujudan geografis yang ditimbulkan oleh unsur-unsur fisiografis, sosial, ekonomis politik, kultural setempat dalam hubungan dan pengaruh timbal balik dengan daerah lain. Desa adat menurut Undang-Undang No.6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 1 angka 1 yang dimaksud dengan "Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem

pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia". Pasal 6 ayat (2) menentukan bahwa "Desa terdiri atas Desa dan Desa Adat. Secara khusus Desa diatur dalam bab khusus yang mengatur, di antaranya Penetapan, Pembentukan dan Penataan Desa Adat. Menurut (Dasril, 2015) Desa Adat pada prinsipnya merupakan warisan organisasi pemerintahan masyarakat lokal yang dipelihara secara turun-temurun yang tetap diakui dan diperjuangkan oleh pemimpin dan masyarakat Desa Adat agar dapat berfungsi mengembangkan kesejahteraan dan identitas sosial budaya lokal.

Menurut (Ife, 2001) kearifan lokal adalah nilai-nilai yang diciptakan, dikembangkan dan dipertahankan dalam masyarakat lokal dan karena kemampuannya untuk bertahan dan menjadi pedoman hidup masyarakatnya. Kearifan lokal memiliki enam dimensi, yaitu;

1. Pengetahuan lokal
2. Nilai lokal
3. Keterampilan lokal
4. Sumber daya lokal
5. Mekanisme pengambilan keputusan lokal
6. Dimensi solidaritas kelompok lokal.

Keenam dimensi kearifan lokal ini terdapat dalam desa adat yang ada di Bali, mulai dari pengetahuan lokal baik bahasa, busana hingga dimensi solidaritas kelompok lokal yaitu sistem kemasyarakatan berupa banjar, subak, seka, gotong-royong (Koentjaraningrat, 2010).

Perda No. 4 Tahun 2019 Tentang Desa Adat di Bali merupakan peraturan yang mengatur kegiatan khususnya yang berkaitan dengan hukum adat, wilayah, kedudukan, susunan, harta kekayaan, tradisi, tata krama pergaulan, hingga tugas dan wewenang yang ada di Bali. Perda Desa Adat menjadi kekuatan Bali dalam mengatur wilayah dengan sah, karena memiliki legitimasi dan kekuatan hukum. Terdapat Majelis Desa Adat (MDA) baik dari tingkat Provinsi, Kabupaten/Kota, hingga Kecamatan yang memiliki tugas dan kewenangan di bidang pengamalan adat istiadat yang bersumber dari agama Hindu serta kearifan lokal dan berfungsi memberikan nasihat, pertimbangan, pembinaan, penafsiran, dan keputusan bidang adat, tradisi, budaya, sosial religious, kearifan lokal, hukum adat dan ekonomi adat.

Dalam penanganan covid19, Bali menugaskan desa adat sebagai pelengkap skema Bali melawan corona. Pecalang yang merupakan petugas keamanan adat dan keagamaan menjadi ujung tombak desa adat, (Mandira, 2018). (Mandira, 2018) menjelaskan bahwa perda provinsi Bali No.4 Tahun 2019 telah mentransformasikan perda sebelumnya yaitu perda provinsi Bali No. 3 Tahun 2001 tentang Desa Pakraman atau Desa Adat yang dimana merupakan Tindakan pemerintah menjaga kelestarian wilayahnya agar tetap terjaga seiring dengan kemajuan zaman.

Dalam pasal 3 Perda Bali No. 4 Tahun 2019 dijelaskan tentang tujuan pengaturan desa adat, diantaranya;

- a. Memberikan pengakuan dan penghormatan atas kedudukan dan peran Desa Adat yang sudah ada dengan keragamannya sebelum dan sesudah terbentuknya Negara Kesatuan Republik Indonesia;
- b. Memberikan kejelasan status dan kepastian hukum atas Desa Adat dalam system ketatanegaraan Republik Indonesia demi mewujudkan keadilan bagi seluruh rakyat Indonesia;
- c. Memajukan adat, tradisi, seni dan budaya, serta kearifan lokal masyarakat Desa Adat secara sakala dan niskala;
- d. Mendorong prakarsa, Gerakan, dan partisipasi Krama Desa Adat dalam pengembangan potensi dan Padruwen Desa Adat untuk kesejahteraan Bersama;
- e. Memberdayakan pemerintah Desa Adat yang professional, efisien, dan efektif, terbuka, serta bertanggung jawab;
- f. Meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanan bagi Krama Desa Adat guna mewujudkan kesejahteraan umum;
- g. Meningkatkan ketahanan sosial budaya Krama Desa Adat guna mewujudkan Krama Desa Adat yang mampu memelihara kesatuan sosial sebagai bagian ketahanan nasional;
- h. Mewujudkan sistem perekonomian adat yang tangguh dan berdikari sebagai bagian upaya memperkuat sistem perekonomian nasional; dan
- i. Memperkuan Krama Desa Adat sebagai subjek pembangunan.

Untuk melaksanakan tujuan desa adat dibutuhkan instrumen kebijakan publik sebagai sebuah tools atau media pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

Thomas R Dye (dalam Wayne Parsons, 2005: xi) "*public policy is whatever governments choose to do or not to do*" kebijakan publik sebagai "apapun pilihan pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan. Dalam upaya mencapai tujuan negara, pemerintah perlu mengambil pilihan tindakan yang dapat berupa melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu. Keduanya, menurut definisi Dye, merupakan kebijakan publik karena merupakan upaya mencapai tujuan tertentu dan keduanya memiliki dampak terhadap masyarakat (Muhammad Elwan, 2020).

Kebijakan publik yang dilakukan oleh pemerintah adalah sebagai pemegang kekuasaan yang menuntun sistem pemerintah yang demokratis, (Mariyati, 2013). Definisi kebijakan publik lain yang dijelaskan oleh (Nugroho, 2008) adalah strategi yang menuntun masyarakat memasuki masa transisi menuju masyarakat yang dicita-citakan. Kebijakan publik memiliki proses yaitu menuntun masyarakat maupun sistem pemerintahan kearah yang dicita-citakan atau tujuan baru. (Mariyati, 2013) mengemukakan konsep kebijakan publik adalah:

1. Kebijakan publik berisi tujuan, nilai-nilai, serta praktek pelaksanaannya;

2. Kebijakan publik dibuat oleh badan pemerintah, bukan organisasi swasta;
3. Kebijakan publik tersebut menyangkut pilihan yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah;

Menurut Wahab dalam (Ramdhani, 2016) kebijakan publik adalah tindakan yang berorientasi pada pencapaian tujuan daripada sebagai perilaku, memiliki pola-pola tertentu tertentu yang mengarah pada pencapaian tujuan, tindakan atau aktivitas yang sengaja dilakukan secara sadar dan terukur, serta bersifat positif dalam arti kebijakan publik yaitu pedoman tindakan pemerintah dalam menghadapi suatu masalah tertentu, atau bersifat negatif yaitu keputusan elite politik untuk tidak melakukan sesuatu. Tindakan dalam kebijakan berdampak positif dan negative, permasalahan publik terjadi apabila melibatkan banyak orang dan mempunyai akibat, dan akibat tersebut tidak terjadi pada orang-orang yang secara langsung terlibat, tetapi juga sekelompok orang lain yang secara tidak langsung terlibat (Pujaningsih & Sucitawathi, 2020).

Kebijakan publik secara langsung memiliki tujuan, nilai, serta praktek pelaksanaannya, disamping itu dibuat oleh pemerintah, yang sejatinya kebijakan dibuat selalu memiliki perencanaan yang matang dan jelas. Studi yang jelas terkait kebijakan apa yang akan diputuskan kedepan memiliki pertimbangan yang matang dan selalu ada campur tangan oleh masyarakat dalam menampung aspirasi. Aspirasi masyarakat serta kelompok tertentu baik swasta maupun stakeholder terkait dibutuhkan oleh pemerintah yang nantinya akan mengeluarkan suatu kebijakan. (Mariyati 2013) memberikan penjelasan bahwa terdapat tiga elemen dalam menetapkan kebijakan, meliputi;

1. Identifikasi dari tujuan yang ingin dicapai;
2. Taktik atau strategi dari berbagai langkah untuk mencapai tujuan yang diinginkan;
3. Penyediaan berbagai input untuk memungkinkan pelaksanaan secara nyata dari taktik atau strategi.

Elemen tersebut merupakan cara dalam menentukan kebijakan publik. Analisis mulai dari langkah identifikasi hingga penyediaan input yang akan melakukan aksi menjadi poin penting dalam melancarkan strategi. (Abidin, 2012) menegaskan bahwa kebijakan harus memiliki definisi yang jelas terkait apa yang harus dilakukan daripada apa yang diusulkan dalam tindakan tentang persoalan tertentu, disamping itu (Budi, 2014) menekankan bahwa kebijakan adalah suatu tindakan yang memiliki maksud dan tujuan tertentu oleh aktor ataupun kelompok dalam mengatasi sejumlah permasalahan. Sehingga, (Dunn, 2003) memaparkan pendekatan analisis dalam membuat suatu kebijakan, yaitu; empiris, normatif, serta evaluatif.

Tabel 1 Pendekatan Analisis Kebijakan

Pendekatan	Pertanyaan Utama	Tipe Informasi
Empiris	Adakah dan akankah ada (fakta)	Deskriptif dan prediktif
Normatif	Apa manfaatnya (nilai)	Evaluatif
Evaluatif	Apakah yang harus diperbuat (aksi)	Prespektif

Sumber: (Dunn, 2003)

Tabel 1 menjelaskan bahwa secara empiris apakah ada fakta yang jelas dimana nantinya dijelaskan secara deskriptif dan prediktif informasi tersebut. Secara normatif, apakah terdapat manfaat atau nilai dari pendekatan tersebut, serta dievaluasi seperti apa informasi tersebut. Pendekatan evaluatif, langkah apa yang harus dilakukan yang dimana merupakan informasi prespektif dalam tahapan akhir sebelum menetapkan suatu kebijakan. Sebuah kebijakan akan efektif dalam implementasi, jika pemerintah dan satkeholder mampu menerapkan manajemen strategi sebagai langkah kongkrit dalam pencapaian tujuan. Strategi merupakan ilmu yang pertama kali dipergunakan dalam kemiliteran yang bertujuan untuk memenangkan peperangan atau pertempuran. Istilah strategi yang asal mulanya merupakan seni militer (*art of military*), yaitu bagaimana menerapkan keterampilan pengerahan militer dalam suatu peperangan atau pertempuran, (Supriyanto, 2014). Strategi merupakan ilmu militer yang berkembang dengan sejalanannya waktu berubah menjadi seni dalam berperang. Tanpa disadari strategi tidak hanya berupa ilmu militer semata yang bertugas dalam medan pertempuran, melainkan membutuhkan teori-teori sebelum bertempur maupun berperang.

Strategi sendiri merupakan konsep mulai dari perencanaan hingga pengontrolan, yang nantinya melakukan evaluasi guna mempersiapkan langkah atau strategi selanjutnya. Pasca peperangan, ilmu manajemen strategi umum digunakan dalam dunia bisnis maupun pemerintahan. Strategi yang bermula dari praktek lapangan dalam pertempuran secara perlahan diterjemahkan dalam suatu teori. Strategi mengikuti kemajuan zaman dan berkembang serta berinovasi hingga munculah seni dalam perancangan strategi yang menjadi manajemen strategi, baik dalam peperangan, bisnis, maupun pemerintahan. Menurut (Wheelen, 2018) terdapat empat elemen awal dalam manajemen strategi, yaitu;

- Environmental Scanning* (Peninjauan Lingkungan): yang terdiri dari pemantauan, evaluasi, dan menyebarkan informasi dari lingkungan eksternal dan internal;
- Strategy Formulation* (Formulasi Strategi); terdiri dari penyusunan misi, tujuan, strategi, serta kebijakan didalamnya;
- Strategy Implementation* (Implementasi Strategi): terdiri dari program, anggaran, dan prosedur;

- d. *Evaluation and Control* (Evaluasi dan Kontrol); merupakan pengontrolan kinerja yang nantinya memberikan umpan balik ke peninjauan lingkungan.

Gambar. 1

Empat Elemen Awal Dalam Manajemen Strategi
 Sumber: (Wheelen, 2018)

Manajemen strategi pada hakikatnya merupakan seni dalam memimpin mulai dari tahap perumusan strategi, implementasi, hingga evaluasi dan pengendalian suatu kebijakan guna mencapai tujuannya. Ilmu yang selalu berkembang mengikuti zaman mengharuskan mengubah strategi dalam mencapai tujuan, sehingga perombakan strategi baik dalam dunia bisnis maupun pemerintahan harus dilakukan. (Asiyah, Mulyadi, & Nurliawati, 2020) menjelaskan bahwa manajemen berorientasi pada proses dimana manajemen membutuhkan sumber daya manusia, pengetahuan dan keterampilan agar aktivitas lebih efektif atau dapat menghasilkan tindakan dalam mencapai kesuksesan. Penyederhanaan strategi menjadi salah satu tuntunan untuk mempercepat hasil yang diinginkan, dari empat elemen awal manajemen strategi disederhanakan oleh (Kurniawan, 2016) menjadi tiga proses dalam manajemen strategi, yaitu;

- Tahap Formulasi Strategi: merancang visi, misi tujuan sasaran, pengidentifikasian faktor internal dan eksternal organisasi, pembuatan rencana jangka menengah dan panjang, dan pembuatan strategi untuk diterapkan;
- Tahap Implementasi Strategi: penentuan kebijakan, motivasi sumber daya manusia, alokasi sumber daya supaya perumusan strategi dapat diselenggarakan;
- Tahap Evaluasi Strategi: memonitor seluruh hasil dari perumusan dan implementasi strategi, pengukuran kinerja, serta pengambilan tindakan perbaikan

Para manajer maupun pengambil keputusan dalam suatu organisasi dituntut memiliki strategi baik jangka pendek, menengah, dan panjang untuk memajukan organisasinya terlebih sumber daya manusia. Menurut (King, 2017), manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan sistematis yang dilakukan organisasi guna merespon, mengakomodir dan mengelola personil atau pegawai yang ada didalamnya berdasarkan kebutuhan organisasi dan prinsip-prinsip kesejahteraan dan keadilan. Manajemen sumber daya manusia merupakan instrument penting dalam menjalankan suatu keputusan atau kebijakan dalam

organisasi sebagaimana dijelaskan oleh (Eris Yustiono, 2014) bahwa sumberdaya manusia merupakan asset terpenting dalam suatu organisasi. Strategi dalam suatu institusi pemerintahan terkadang cepat berubah mengikuti kondisi lingkungan eksternal maupun internal yang ada. Rotasi yang selalu dilakukan memaksa terjadi perubahan strategi di dalamnya sesuai dengan kebutuhan. (Mulyadi, 2007) menjelaskan tentang tipe strategi yang ada, diantaranya;

1. *Grand Strategy*, merupakan strategi yang selalu dilakukan dan terkoordinasi guna mencapai tujuan jangka Panjang;
2. *Generic Strategy*, merupakan strategi untuk mewujudkan biaya total rendah (low cost), diferensiasi luas (broad differentiation) dengan fokus pasar luas maupun sempit;
3. *Value Based Strategy*, merupakan strategi mengarahkan manajer agar bertanggung jawab atas; memberikan nilai terbaik untuk pemenuhan pelanggan, dan penciptaan sistem strategi berkelanjutan dan menuaikan kewajiban organisasi.

METODOLOGI

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi yang dilakukan oleh pemerintah melalui desa adat guna meluncurkan kebijakan selama pandemi covid-19. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan. (Koentjaraningrat, 1987) menjelaskan studi kepustakaan adalah teknik pengumpulan data bermacam-macam material yang terdapat di ruang kepustakaan, seperti koran, buku-buku, majalah, naskah, dokumen dan sebagainya yang relevan dengan penelitian. Ditekankan oleh (Sugiyono, 2012), bahwa studi kepustakaan berkaitan dengan kajian teoritis dan referensi lain yang berkaitan dengan nilai, budaya dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti, disamping itu studi kepustakaan sangat penting dalam melakukan penelitian, dikarenakan penelitian tidak akan lepas dari literatur ilmiah.

Dalam penelitian studi kepustakaan, peneliti menggunakan literatur-literatur ilmiah berupa jurnal, dan juga buku-buku yang menunjang kajian, serta berita-berita yang terjadi baik sebelum maupun pada saat melakukan penelitian. Setelah mendapatkan data dari berbagai literatur, peneliti melakukan analisis terkait data dan teori yang didapat dan menyimpulkan hasil dari temuan penelitian berupa strategi desa adat di Bali dalam meluncurkan kebijakan selama pandemi covid19.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data yang terkumpul dari berbagai macam sumber, terdapat sejumlah 1.495 desa adat yang berada di Bali dan keseluruhan tergabung dalam wadah Majelis Desa Adat (MDA). MDA memiliki kewenangan memberikan nasihat, pertimbangan, pembinaan, penafsiran, dan keputusan bidang adat, tradisi, budaya, sosial religius, kearifan lokal, hukum

adat dan ekonomi adat, sehingga desa pakraman/adat memiliki hak untuk mengatur wilayahnya. Perda No. 4 Tahun 2019 Tentang Desa Adat menjadi acuan desa adat dalam melaksanakan fungsinya. Permasalahan yang berkaitan dengan wilayah, dan keagamaan menjadi tanggung jawab desa adat khususnya lebih spesifik lingkup banjar yang selalu berkoordinasi ketat dengan pihak TNI dan Polri.

Keputusan bersama Gubernur dan MDA Nomor 472/1571/PPDA/DPMA dan Nomor 05/SK/MDA-Prov Bali/III/2020 tentang pembentukan satuan tugas gotong-royong pencegahan covid-19 berbasis desa adat di Bali tanggal 13 Maret 2020 menjadi strategi Bali melancarkan kebijakannya. Keputusan Gubernur dan MDA dalam pembentukan satuan tugas menjadikan desa adat sebagai pionir terdepan dalam menjaga wilayahnya dibantu oleh bhabinkamtibmas, babinsa, serta stakeholders terkait. Penunjukan desa adat sebagai satuan tugas merupakan pertimbangan matang yang dilakukan pemerintah untuk mencegah menyebarnya covid-19 dikarenakan desa adat memiliki kewenangan untuk mengatur wilayahnya, disamping itu desa adat memiliki satuan pengamanan wilayah yang bernama *pecalang*. Tugas *pecalang* salah satunya adalah partisipasi dalam membantu tugas aparat keamanan negara, sehingga pengamanan wilayah lebih jelas, karena perbandingan *pecalang* dengan warga adalah 1:100 Kepala Keluarga atau kurang lebih 300 orang, yang mana merupakan jumlah ideal dalam melakukan pengamanan wilayah (Mandira, 2019).

Desa adat menjalankan fungsi dan tujuan salah satunya yaitu meningkatkan ketahanan sosial budaya *Krama* Desa Adat guna mewujudkan *Krama* Desa Adat yang mampu memelihara kesatuan sosial sebagai bagian ketahanan nasional dalam melawan covid-19. Nilai budaya Bali yang melekat dan terikat akan aturan adat secara langsung menjadi semacam doktrin yang tidak tertulis bahwa kegiatan apapun yang diselenggarakan harus ada campur tangan desa adat. Penanganan covid-19 di Bali yang mengikutsertakan desa adat menjadi nilai positif yang bisa digunakan oleh daerah lain karena Bali memiliki 2 (dua) pemerintahan dalam mengatur wilayahnya yaitu desa adat dan desa dinas. Desa dinas merupakan aturan yang sama dengan daerah lain di Indonesia, sedangkan desa adat memiliki aturan tersendiri di Bali.

Pendekatan analisis kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah Bali mengikutsertakan MDA dalam penanganan covid-19 yang diyakini desa adat mampu menjadi ujung tombak dalam penanganan pandemi di Bali. Desa adat yang membawahi banjar dan satuan pengamanan yaitu *pecalang* memiliki aturan mengikat serta lebih ditakuti dan disegani daripada pihak berwajib. Proses kebijakan publik pada awalnya berisi tujuan, nilai-nilai, serta praktek pelaksanaannya. Tujuan utama dari penanganan covid-19 adalah pencegahan agar wabah pandemi tidak menyebar luas dan memakan korban jiwa disamping tujuan lainnya. Tujuan dan nilai-nilai yang telah diidentifikasi secara komprehensif baik dari

pemerintah pusat maupun daerah diterjemahkan dan diimplementasikan oleh tiap-tiap daerah sesuai kebijakan daerahnya. Pemda Bali dalam prakteknya tidak hanya menggunakan aparat berwajib (TNI-Polri) melainkan desa adat.

Proses kebijakan selanjutnya yaitu kebijakan dibuat oleh pemerintah. Dengan adanya MDA dan Perda No. 4 Tahun 2019 Tentang Desa Adat menjadikan desa adat bagian dari pemerintah yang memiliki andil dalam pembuatan keputusan. Keputusan pelibatan aparat berwajib ditambah dengan desa adat yang dalam pelaksanaannya melibatkan *pecalang* dan pemuda-pemudi *banjar* menjadikan penanganan covid-19 lebih efektif dan efisien. Selanjutnya, kebijakan publik tersebut menyangkut pilihan yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah. Kebijakan yang dikeluarkan oleh pemda secara serentak dilakukan dan diikuti oleh masyarakatnya, mulai dari penggunaan masker, *hand sanitizer*, hingga jam operasional swalayan. Tipikal budaya masyarakat Bali yang cenderung tidak ingin cari masalah atau ribut antar sesame menjadikan kebijakan ini berjalan sebagaimana mestinya.

Tabel 2 Pendekatan Analisis Kebijakan Pemda Bali Melancarkan Kebijakan Selama Pandemi

Pendekatan	Pertanyaan Utama	Tipe Informasi
Empiris	Adakah dan akankah ada (fakta)? Data dari gugus tugas percepatan penanganan covid-19, selalu terjadi peningkatan jumlah positif covid-19.	Deskriptif dan prediktif Data covid-19 per 10 Agustus 2020 terkonfirmasi positif 127.083 orang di Indonesia, dan di Bali sejumlah 3.817 orang, yang mana secara empiris virus ini ada dan masih terus menyebar sampai waktu yang belum bisa diprediksi.
Normatif	Apa manfaatnya (nilai) Dengan adanya gugus tugas dibantu dengan desa adat mempersempit ruang gerak masyarakat sehingga angka terpapar covid-19 tidak melonjak tinggi	Evaluatif Desa adat yang dalam eksekusi menerjunkan <i>pecalang</i> dan pemuda-pemudi <i>banjar</i> melakukan rotasi secara bergantian dalam mengamankan wilayah desa adat dan <i>banjar</i> , sehingga lebih efektif dalam bertugas.
Evaluatif	Apakah yang harus diperbuat (aksi) Desa adat secara bergiliran berjaga membatasi ruang gerak masyarakat, disamping itu aktivitas baik pasar tradisional dan modern diberikan pembatasan jam operasional	Prespektif Kebijakan menurunkan <i>pecalang</i> menjadi sorotan nasional, karena langkah ini sangat efektif dalam menekan penyebaran covid-19 di Bali

Sumber: diolah berdasarkan data dan fakta, 2020

Manajemen Sumber Daya Manusia Bali yang tergolong baik dengan budaya yang dimiliki menjadikan Bali sebagai wilayah dengan penanganan covid-19 terbaik di Indonesia.

Sebagaimana dikutip dalam (Amstrong, 2010), tujuan dari manajemen SDM adalah memiliki pengembangan kebijakan dalam pembenahan berkelanjutan dan pembinaan hubungan dengan pelanggan. Pelanggan dalam kata lain merupakan masyarakat dan wisatawan dimana Bali merupakan tempat pariwisata dunia yang mengharuskan memberikan pelayanan terbaik bagi wisatawan yang hadir ke Bali. Kebijakan yang diimplimentasikan tidak hanya berorientasi jangka pendek, melainkan jangka panjang mengingat pariwisata menjadi ujung tombak kehidupan yang ada di Bali. Selain pengembangan kebijakan, tujuan selanjutnya adalah memastikan bahwa organisasi memperoleh dan mempertahankan keterampilan, komitmen dan motivasi kerja yang dibutuhkan dalam proses pengembangan organisasi. Perda No.4 Tahun 2019 desa adat menjadi komitmen pemda dalam mempertahankan keterampilan, komitmen dan motivasi kerja dikarenakan organisasi yang ada telah memiliki legitimasi payung hukum yang jelas, sehingga meningkatkan semangat dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Dalam mewujudkan efektivitas tim dalam penanganan covid-19 terdapat konteks, komposisi, dan proses yang tepat. Konteks dalam hal ini adalah sumber daya, kepemimpinan dan struktur, serta iklim kepercayaan. Sumber daya khususnya manusia yang berada di Bali sudah mendapat pengakuan baik secara nasional maupun internasional dengan penilaian budaya yang dimiliki, serta grafik wisatawan yang selalu meningkat setiap tahunnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa pelayanan yang disajikan oleh masyarakat Bali merupakan pelayanan dengan konsep terbaik yang ada di Indonesia. Iklim kepercayaan yang terdapat di dalam masyarakat Bali menjadi tiruan daerah lain di Indonesia dengan konsep 10 Bali baru yang menandakan bahwa iklim kepercayaan dan sumber daya yang terdapat di Bali merupakan konteks yang tepat dalam membangun suatu wilayah maupun kerja secara tim/kelompok.

Komposisi dalam efektivitas tim berupa kemampuan dan fleksibilitas anggota masyarakat, kepribadian, mengalokasikan aturan, serta keragaman. Kemampuan dan fleksibilitas dapat diartikan kecepatan dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan atau adaptif. Tidak semua daerah memiliki anggota masyarakat yang cepat beradaptasi dengan lingkungan. Kemampuan ini tidak semata secara langsung didapatkan, melainkan dibentuk dan membutuhkan waktu yang cukup panjang. Bali yang terkenal dengan ramah tamah masyarakatnya telah dibentuk dan terbentuk sebelum menjadi tujuan wisata kelas dunia, sehingga menjadi budaya yang melekat hingga kini. Kemampuan ini secara langsung berdampak kepada kepribadian masyarakat setempat yang terbentuk secara alamiah. Aturan yang diterapkan di Bali lebih mengutamakan nilai-nilai kearifan local setempat dan budaya yang ada, sehingga menjadikan Bali berbeda dengan wilayah lain. Bali memiliki karakteristik khusus meskipun tidak berpredikat sebagai otonomi khusus layaknya DKI Jakarta, Aceh, Jogjakarta, Papua, dan Papua Barat. Karakteristik khusus berupa budaya yang masih

menjadi pegangan hidup masyarakat setempat. Keanekaragaman masyarakat baik dari segi etnis, maupun agama menjadikan Bali sebagai wilayah yang menerima segala budaya dari luar tetapi tidak meninggalkan jatidirinya.

Proses dalam mewujudkan efektivitas tim berupa tujuan umum dan spesifik, hingga level konflik didalamnya. Tujuan umum dari satgas penanganan dan penanggulangan covid-19 adalah untuk membantu pemerintah dalam mempercepat penanganan pandemi covid-19. Secara spesifik dapat berupa mengembalikan keadaan ekonomi seperti semula dikarenakan terkena imbas dari covid-19. Level konflik beragam, mulai dari kebijakan pemerintah yang selalu berubah-ubah, hingga PHK yang tidak bisa dihindarkan dikarenakan perusahaan tidak mampu membayar karyawan dan menutupi biaya produksi yang membengkak. Ketika masyarakat memahami tentang proses yang ada, sejatinya memaklumi dengan segala keputusan yang ada, baik keputusan yang memihak maupun tidak memihak. Pemda Bali telah memahami terkait konteks, komposisi, dan proses dalam penanganan covid-19, sehingga tidak menimbulkan konflik yang keras terkait pandemi. Budaya masyarakat Bali yang telah dipahami oleh pemerintah, memudahkan Bali dalam menerapkan kebijakan penanganan covid-19. Sehingga efektivitas tim berjalan efektif dan efisien.

Strategi yang cukup berhasil dan mendapat pujian dari Presiden dalam upaya pencegahan dan penanggulangan covid-19. Manajemen strategi pemda Bali mulai dari *environmental scanning*, *strategy formulation*, *strategy implementation*, hingga *evaluation and control* merupakan langkah nyata yang dilakukan. *Environmental scanning*, yaitu peninjauan lingkungan baik internal maupun eksternal. Lingkungan internal yaitu pendekatan kedalam organisasi dan manajemen. Organisasi dalam pemda maupun MDA serta manajemen yang berada di dalamnya menjadi poin utama dikarenakan terdapat sistem serta struktur dalam organisasi yang memainkan peranan penting di awal dalam penentuan kebijakan. Lingkungan eksternal sebagaimana dikutip dalam Ian Worthington (2015) terdapat 4 faktor yaitu politik, ekonomi, sosial, teknologi (PEST). Situasi politik di Bali yang didominasi oleh satu partai politik menjadikan hirarki yang cenderung bisa diatur oleh satu kepala serta lebih mudah dalam mengeksekusi suatu kebijakan. Faktor ekonomi Bali yang bertumpu pada pariwisata menjadikan Bali harus cepat dalam melakukan recovery pasca covid-19, sehingga kebijakan dari pemerintah yang dirasa pro dengan pariwisata dan masyarakat akan didukung semaksimal mungkin agar kondisi pariwisata dapat kembali seperti semula. Faktor sosial di Bali yang menjunjung tinggi nilai gotong-royong serta solidaritas kelompok lokal telah dibaca apik oleh pemerintah, sehingga pemerintah bisa menata dan mengakomodir masyarakat dengan cerdas dan mengimplementasikan kebijakan dengan cara yang tepat. Faktor teknologi khususnya

media memainkan peranan penting dalam melancarkan kebijakan selama pandemi. Mulai dari media cetak hingga sosial baik resmi dari pemerintah maupun non-pemerintah bersama-sama melakukan kampanye tentang bahaya covid-19 hingga ketingkat banjar, sehingga teknologi modern dan tradisional menyatu untuk melakukan pencegahan dan penanggulangan covid-19.

Gambar 2

Peninjauan Lingkungan Eksternal dalam Menancarkan Kebijakan Selama Covid-19 di Bali

Formulasi strategi yang terdiri dari misi, tujuan, strategi, hingga kebijakan telah dilakukan oleh pemda yang dieksekusi oleh desa adat. Desa adat memiliki memiliki payung hukum yaitu Perda No. 4 Tahun 2019 Tentang Desa Adat yang merupakan peraturan yang mengatur kegiatan khususnya yang berkaitan dengan hukum adat, wilayah, kedudukan, susunan, harta kekayaan, tradisi, tata krama pergaulan, hingga tugas dan wewenang yang ada di Bali. Perda Desa Adat menjadi kekuatan Bali dalam mengatur wilayah dengan sah, karena memiliki legitimasi dan kekuatan hukum. Salah satu strategi yang dilakukan oleh desa adat dalam upaya pencegahan dan penanggulangan covid-19 adalah pengerahan pecalang dan pemuda-pemudi banjar untuk melakukan pengamanan wilayah, mulai dari pembatasan arus kendaraan, jam operasional toko maupun perusahaan, hingga melakukan pengecekan masker yang didampingi oleh aparat dan dinas perhubungan. Kebijakan ini bukan tanpa alasan, karena desa adat memiliki kewenangan untuk mengatur wilayahnya secara sah dan memiliki kekuatan hukum dalam melakukan upaya tersebut.

Strategi implementasi pemda Bali dalam menanggulangi covid-19 yaitu memulai dari program, anggaran, serta prosedur. Program penanganan covid-19 yang menjadi perhatian pemerintah pusat dan daerah. Keputusan bersama Gubernur dan Majelis Desa Adat (MDA) Nomor 472/1571/PPDA/DPMA dan Nomor 05/SK/MDA-Prov Bali/III/2020 tentang pembentukan satuan tugas gotong-royong pencegahan covid-19 berbasis desa adat di Bali tanggal 28 Maret 2020 merupakan program nyata yang dilakukan pemda Bali dalam melakukan pencegahan dan penanganan covid-19. Program yang telah tertuang dalam keputusan Bersama Gubernur dan MDA nyatanya belum sejalan dengan anggaran yang diberikan. Penanganan covid-19 yang tidak jelas khususnya dari segi waktu menjadikan anggaran yang keluar tidak bisa diprediksi dengan pasti meskipun prosedur telah diberikan dengan

kelas. Pandemi covid-19 yang menyebabkan terjadinya kelumpuhan khususnya sektor pariwisata Bali. Anggaran dari pemerintah pusat dan daerah yang dicanangkan selama 3 bulan nyatanya melebihi dari target, begitupula dengan anggaran penanganan di Bali.

Evaluasi dan kontrol yang merupakan umpan balik dari bawah, yaitu desa adat ke tingkat atas menjadi perhal penting dalam melakukan pengukuran keefektifan pengerahan desa adat sebagai satuan tugas gotong-royong pencegahan covid-19. Secara nyata Bali mendapatkan pujian dari Presiden sebagai wilayah yang berhasil melakukan pencegahan penyebaran covid-19 di Indonesia. Meskipun masih terdapat kekurangan didalamnya seperti tidak memprediksi bahwa covid-19 lebih dari perkiraan awal yaitu 2-3 bulan saja, penyaluran bantuan sosial (bansos), hingga permasalahan pelibatan *pecalang* yang tidak mendapatkan santunan selama 3 bulan dalam bertugas, desa adat terbukti menjadi ujung tombak dalam melakukan pencegahan dan penanganan covid-19. Strategi desa adat merupakan langkah dan upaya nyata dalam menjaga wilayah Bali.

KESIMPULAN

Kebijakan pemerintah daerah Bali menggandeng desa adat dalam pencegahan dan penanggulangan covid-19 merupakan langkah tepat, karena Bali memiliki aturan khusus terkait dengan desa adat sehingga desa adat memiliki kewenangan mengatur wilayahnya ditambah dengan payung hukum perda No.4 Tahun 2019 tentang Desa Adat. Tipikal masyarakat Bali yang mayoritas penurut dan tidak suka mencari masalah menjadi modal pemerintah dalam meluncurkan kebijakan khususnya selama pandemi covid-19 dengan menggunakan desa adat sebagai tameng terdepan, karena desa adat memainkan peranan sangat penting dalam menjaga wilayahnya. Pemerintah daerah terkesan lepas tangan dalam penanganan covid-19 dengan menggunakan desa adat sebagai tameng semata, sehingga permasalahan apapun terkait covid-19 terkesan tanpa pelibatan pemerintah daerah.

Dalam mewujudkan efektivitas tim dalam penanganan covid-19 terdapat konteks, komposisi, dan proses yang tepat. Konteks dalam hal ini adalah sumber daya manusia Bali yang mengutamakan nilai-nilai budaya dan kearifan lokal menjadi poin utama dalam penanganan covid-19. Komposisi masyarakat yaitu kemampuan dan fleksibilitas dalam beradaptasi dengan lingkungannya. Dalam situasi pandemi, masyarakat Bali secara cepat dapat beradaptasi dengan lingkungan. Proses dalam mewujudkan tim yang efektif adalah dapat melalui potensi konflik, dengan kualitas sumber daya manusia dan kemampuan adaptasi yang baik, tingkat potensi konflik dapat direda sehingga situasi dan kondisi dapat diatur sesuai dengan harapan pemerintah.

Pemerintah daerah Bali melakukan strategi yang matang dalam peninjauan lingkungan (eksternal dan internal), melakukan formulasi strategi menggunakan desa adat,

dilanjutkan implementasi berupa surat keputusan Gubernur dan MDA, tetapi tidak mempersiapkan dengan matang dalam melakukan evaluasi dan kontrol. Evaluasi dan kontrol yang bermasalah, mulai dari tidak memprediksi bahwa covid-19 lebih dari perkiraan awal yaitu 2-3 bulan saja, penyaluran bansos, hingga permasalahan pelibatan pecalang yang tidak mendapatkan santunan selama 3 bulan dalam bertugas. Peran desa adat dalam penanggulangan Covid-19 menggunakan pendekatan pemberian efek jera berupa kerja bakti membersihkan lingkungan selama tiga hari berturut-turut. Dalam penerapan sanksi, desa adat melakukan pembinaan dan himbauan agar warga tidak lagi melakukan kesalahan, serta agar tidak ditiru oleh warga lainnya.

Sumber daya manusia merupakan aset yang dimiliki, khususnya sumber daya manusia Bali yang menjunjung tinggi nilai-nilai budayanya, alangkah baiknya tidak dimanfaatkan oleh pihak-pihak tertentu yang ingin mengambil keuntungan dalam pandemi covid-19. Strategi pemerintah daerah Bali yang mendapat sanjungan oleh Presiden dalam pencegahan covid-19 sejatinya menjadi pelecute semangat untuk terus bertumbuh khususnya dalam melancarkan kebijakan. Kebijakan yang dilakukan sejatinya sampai tahap akhir yaitu evaluasi dan kontrol, yang mana evaluasi dan kontrol merupakan *check and balances* dalam suatu kebijakan agar dapat berbenah menjadi lebih baik lagi.

Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan di atas, rekomendasi yang ditawarkan adalah:

- a. Peran desa adat yang vital dalam menjaga wilayah sejatinya menjadi aset berharga pemerintah daerah Bali yang harus diperhatikan kesejahteraan dalam melakukan kegiatan yang berhubungan dengan adat serta segala kegiatan yang menjadikan desa adat sebagai bagian dari kegiatan tersebut.
- b. Pemda jangan menggunakan *Generic Strategy* atau strategi untuk mewujudkan biaya total rendah (*low cost*), diferensiasi luas (*broad differentiation*) dengan fokus pasar luas maupun sempit. Dengan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang cukup besar dikarenakan sebagai pusat pariwisata dunia, sejatinya pemda dapat memaksimalkan dana darurat dalam keadaan pandemi covid-19, sehingga seluruh masyarakat semestinya mendapatkan bantuan.
- c. Implementasi strategi menggandeng desa adat atau nilai kearifan lokal merupakan ide brilian disamping memiliki legitimasi hukum yang jelas, peran desa adat dapat diimplementasikan ke daerah lain di Indonesia sebagai contoh wilayah yang berhasil menekan penyebaran covid-19.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, S. Z. (2012). *Kebijakan Publik Edisi 2*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Amstrong, M. (2010). Armstrong's Handbook of Human-resource Management Practice (11th ed.). *Human Resource Management International Digest*. <https://doi.org/10.1108/hrmid.2010.04418dae.001>
- Asiyah, N., Mulyadi, D., & Nurlawati, N. (2020). STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR DI KANTOR BKD KABUPATEN ASAHAN. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*. <https://doi.org/10.31113/jia.v17i1.560>
- Budi, W. (2014). Kebijakan Publik (Teori, Proses, dan Studi Kasus). In *Caps*.
- Dasril. (2015). Peluang Pembentukan Desa Adat Di Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmu Hukum, Volume 6, Nomor 2, Oktober, 2015, 6, Nomor 2*.
- Dunn, W. N. (2003). Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua. *Gadjah Mada University Press*.
- Eris Yustiono. (2014). Pengaruh Kapasitas Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi di STIA LAN Bandung. *Jurnal Ilmu Administrasi Volume XI Nomor 2 Agustus 2014, Volume XI*.
- Ife, J. (2001). Human Rights and Social Work. In *Human Rights and Social Work*. <https://doi.org/10.1017/cbo9781139164689>
- King, R. P. (2017). ANALISIS SIKAP DAN KECENDERUNGAN PERILAKU PEGAWAI NEGERI BERKENAAN DENGAN PENERAPAN SISTEM PENGELOLAAN APARATUR BERBASIS KOMPETENSI. *Jurnal Ilmu Administrasi : Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*. <https://doi.org/10.31113/jia.v14i2.112>
- Koentjaraningrat. (1987). Anthropology in Indonesia. *Journal of Southeast Asian Studies*. <https://doi.org/10.1017/S002246340002052X>
- Koentjaraningrat. (2010). "Manusia dan Kebudayaan Di Indonesia." *Djambatan*.
- Kurniawan, R. C. (2016). Tantangan Kualitas Pelayanan Publik Pada Pemerintah Daerah. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Pembangunan, 7(1), 15-26, 7(1), 15-26*.
- Mandira, I. M. C. (2018). Tantangan Pecalang Menghadapi Ancaman Non Militer Di Desa Adat Sukawati Dalam Mendukung Sistem Pertahanan Semesta. *Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Manajemen Pertahanan, 4 No.2 Des(2656-1522)*.
- Mandira, I. M. C. (2019). Transformasi Manajemen Pecalang. *Ilmiah Manajemen Dan Bisnis, 4 No.2 Des(2528-2077), 35-43*.
- Mariyati, T. (2013). Strategi Implementasi Kebijakan Publik dalam Mendorong Percepatan Pengembangan Pengguna Internet Public Policy Implementation Strategy in. *Buletin Pos Dan Telekomunikasi*.
- Muhammad Elwan, L. O. (2020). ANALISIS KEBIJAKAN PAJAK DAERAH SEBAGAI SUMBER PENDAPATAN ASLI DAERAH KABUPATEN KOLAKA TIMUR DI ERA OTONOMI DAERAH. *Journal Publicuho*. <https://doi.org/10.35817/jpu.v3i2.12529>
-

- Mulyadi, S. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat.
- Nugroho, R. (2008). *Public Policy: Teori Kebijakan, Analisis Kebijakan, Proses Kebijakan, Perumusan, Implementasi, Evaluasi, Revisi, Risk Management dalam Kebijakan Publik, Kebijakan sebagai Fifth Estate, Metode Penelitian Kebijakan*. In Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Pujaningsih, N. N., & Sucitawathi, I. G. A. A. D. (2020). Penerapan Kebijakan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (Pkm) Dalam Penanggulangan Wabah Covid-19 Di Kota Denpasar. *Moderat*.
- Ramdhani, A. R. M. A. (2016). Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik. *Jurnal Publik*.
- Soleh, A. (2017). Strategi Pengembangan Potensi Desa. *Jurnal Sungkai*.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Bandung: Alfabeta. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Supriyanto, M. (2014). *Tentang Ilmu Pertahanan*. Jakarta: Pustaka Obor Indonesia, Cetakan pertama, hal 16.
- Wheelen, et. al. (2018). *Concepts In Strategic Management & Business Policy. Globalization, Innovation and Sustainability. Fifteenth Edition. In Global Edition. Pearson Education Limited. United Kingdom*.
- CNN Indonesia. 2020. Diunduh 9 Juli 2020 pukul 22.50 WITA. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20200514113452-20-503264/peran-desadadat-jadi-pelengkap-3-skema-bali-lawan-corona>
- Hasional Eko P. Gultom. Tribun News. 2020.. Diunduh 9 Juli 2020 pukul 22.55 WITA. <https://www.tribunnews.com/regional/2020/04/08/tanggulangi-pandemi-covid-19-pemprov-bali-libatkan-desadadat-di-satgas-gotong-royong>
- Pemerintah Kabupaten Buleleng. 2020. Diunduh 26 Agustus 2020 pukul 18.27 WITA <https://bulelengkab.go.id/detail/artikel/sistem-pemerintahan-indonesia-20#:~:text=Berdasarkan%20Pasal%201%20Ayat%201,sedangkan%20bentuk%20pemerintahannya%20adalah%20republik.>
- Peraturan Daerah No.4 Tahun 2019 Tentang Desa Adat di Bali
- Republika. 2020. Diunduh 9 Juli 2020 pukul 23.00 WITA. <https://republika.co.id/berita/qbdyhf314/cegah-covid19-melalui-peran-desadadat-di-bali>
- Undang-Undang No.6 Tahun 2014 Tentang Desa
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah