

TUGAS AKHIR PROGRAM MEGISTER (TAPM)

**ANALISIS KINERJA PEMBERDAYAAN
MASYARAKAT DESA
(STUDI DI DESA-DESA DALAM WILAYAH KECAMATAN
MANGGAR TAHUN 2010)**



TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik

Disusun Oleh:

DAVID KAPRAWI
NIM : 016093964

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2013**



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

SURAT PERNYATAAN

TAPM yang berjudul ANALISIS KINERJA PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA (STUDI DI DESA-DESA DALAM WILAYAH KECAMATAN MANGGAR TAHUN 2010) adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang saya rujuk dan kutipan telah dinyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan penjiplakan (plagiat) maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Belitung Timur, 4 Desember 2012

yang menyatakan



**DAVID KAPRAWI
NIM 016093964**

ABSTRAK

Analisis Kinerja Pemberdayaan Masyarakat Desa
(Studi di Desa-Desa dalam Wilayah Kecamatan Manggar Tahun 2010)

David Kaprawi
Universitas Terbuka
davidpemdesbeltim@gmail.com

Kata Kunci: Analisis Kinerja, Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Hambatan

Pemerintah desa belum cukup mampu melaksanakan program pemberdayaan masyarakat. Hal ini ditunjukkan dengan peran dan fungsi serta prosedur perencanaan yang tidak konsisten, kebutuhan dan aspirasi masyarakat belum terakomodasi dan kurangnya pendampingan bagi masyarakat. Pada sisi lain, untuk melakukan sebuah perubahan seringkali desa menunjukkan ketergantungan terhadap uluran tangan pihak luar. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan kinerja program pemberdayaan masyarakat di desa-desa dalam wilayah Kecamatan Manggar pada tahun 2010 yang mencakup capaian hasil (*output*) baik kuantitas, kualitas, maupun ketepatan waktu; kesesuaian tujuan dan dampak (*outcome, benefit, dan impact*) bagi masyarakat desa; serta hambatan yang ditemukan dalam pemberdayaan masyarakat desa. Fokus penelitian ini untuk melihat kinerja yang dinyatakan dengan indikator *output*, kesesuaian waktu dan sumberdaya lokal dan kesesuaian tujuan *outcome, benefit dan impact*. Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Lokus penelitian ini adalah desa-desa yang berada di wilayah Kecamatan Manggar yang melaksanakan program pemberdayaan masyarakat desa melalui mekanisme Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes). Penelitian ini lebih menekankan pada analisis capaian berdasarkan keberdayaan yang dimiliki oleh desa sebagai entitas organisasi publik yang mengurus dan mengelola rumah tangga sendiri dalam pemberdayaan masyarakat. Data dikumpulkan dari 7 (tujuh) unit atau kelompok orang yaitu: Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa, Bagian Tata Pemerintahan Kabupaten Belitung Timur, Kecamatan Manggar, Pemerintahan Desa yang terdiri dari kepala desa/sekretaris desa, Unsur Tim Pemberdayaan Masyarakat Desa, Tokoh Masyarakat yang terdiri dari lembaga adat dan tokoh agama yang dipilih dengan teknik *purposive sampling*. Instrumen yang digunakan adalah pedoman wawancara (*interview guide*) yang direkam melalui media tulis dan *video recorder*, pedoman observasi untuk pengamatan langsung, dan daftar isian untuk telaah dokumen. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Data dianalisis dengan cara mentransfer seluruh data primer dan sekunder yang diperoleh ke dalam bentuk paparan narasi. Berdasarkan hasil analisis data ditemukan bahwa secara keseluruhan kinerja Program Pemberdayaan Masyarakat di desa-desa di wilayah Kecamatan Manggar belum sesuai harapan baik kualitas maupun kuantitas. Dari aspek kesesuaian waktu, ditemukan tidak adanya kesesuaian kondisi di lapangan dengan waktu yang ditetapkan dan terbatasnya sumberdaya lokal yang digunakan. Hasil kegiatan meliputi tersedianya air bersih,

transportasi desa, pengkaderan masyarakat, berjalannya kegiatan lembaga desa, pemeliharaan aset desa, pengembangan usaha ekonomi, meningkatnya kepedulian masyarakat, kenyamanan beraktivitas bagi aparatur dalam memberi layanan, kesehatan, kebersihan, dan pengetahuan masyarakat. Studi ini juga menemukan hambatan yang dihadapi dalam melaksanakan pemberdayaan masyarakat, yaitu *input* belum memadai, perencanaan belum matang, fungsi dan peran lembaga belum maksimal, ketergantungan terhadap dana luar, kuantitas dan kualitas SDM terbatas, serta kurangnya pendampingan. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu melakukan penataan sistem dan mekanisme kegiatan, sosialisasi, pendampingan dan supervise, serta pemberian sanksi. Pemerintah Desa dan Tim Pemberdayaan Masyarakat Desa harus mematuhi aturan, mengoptimalkan anggaran dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa, menjaga orientasi dan soliditas tim, serta mempertanggungjawabkan kegiatan.

UNIVERSITAS TERBUKA

ABSTRACT

*Analyze of Society Empowerment Performance
(Study at Villages in Territorial Manggar's District of Year 2010).*

David Kaprawi

Universitas Terbuka

davidpemdesbeltim@gmail.com

Key word: Analyze Performance, Society Empowerment, Village, Abstruction.

Village government not was enough capable yet to perform society empowerment program. It could be seen from inconsistency of the role and function with procedure of planning, the society need and aspiration haven't accomodated, and less supervision for society. In other side, in making changes, village government often tended to look for assistances from external parties. This research was intended to describe performance of society empowerment programs at villages in territorial of Manggar's District on year 2010 which included the program output in terms of quality, quantity, and timeliness; the conformity of intention and impact (outcome, benefit, and impact) for village society, as well as the faced abstraction in carrying on village society empowerment. The focuses of this research were to see stated performance in terms of indicators of output, time suitability, and local resources, as well as the conformity of outcome, benefit, and impact. This research utilized qualitative descriptive research design. This observational locus of this reseach villages those are on territorial of Manggar's districts that performed village society empowerment program through a mechanism of Revenue Plan and Village Expense. This research was more emphasized on analysis of result based on authonomy of village as a public organization entity in self-managing and organizing in society empowerment. Data were gathered from 7 (seven) units or groups which were Society Empowerment Body and Village Governance and Governance Management of East Belitung Regency, Manggar's district, village governance which are the heads or secretaries, the elements of village society empowerment team, society figures that consist of tradition organization and religious leaders selected by purposive sampling technique. Instruments that were used were interview guidance with written and video recorded media, as weel as observational guidance and forms for document review. Analysis method that was utilized in this research was qualitative descriptive. Data were analyzed by transferring all primary and secondary data into narrative presentation form. Based on the result of analysis data, it was found that on the whole the quality and quantity of the performance of community empowerment programs at the villages in the territory of Manggar's District were not conform to the expectation. In terms of time suitability, there was no conformity of the field condition time with the defined time and the limited use of local resources. The results of the community empowerment program were availability of fresh water,

village transportations, forming of community cadres, occurrence of activities in village office, maintainance of village asset, development of economic business, increase of community concern, convenience for officers to give services, health, clenliness, and communities' knowledge.

This research also founded that the faced interferences to conduct society empowerment programs were inadequate input, underdone planning, the function and the role of institution were not maximally perform, dependency to external budget, the limited quantity and quality of human resources, as well as lack of supervision. Therefore local government needs to manage the system and mechanism of activities, socialization, advocacy and supervision, as well as to implement sanction. In addition, the village government and the village society empowerment team have to obey order, to optimize budget and to increase village's original Income, to look after orientation and solidarity of the teams, and to account for the activities.

UNIVERSITAS TERBUKA



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

**LEMBAR PERSETUJUAN
TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER
(TAPM)**

JUDUL : **ANALISIS KINERJA PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA (STUDI DI DESA-DES A DALAM WILAYAH KECAMATAN MANGGAR TAHUN 2010).**

PENYUSUN TAPM : **DAVID KAPRAWI**
NIM : **016093964**
PROGRAM STUDI : **MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**
HARI/TANGGAL : **Selasa, 4 Desember 2012**

Menyetujui

Pembimbing I

Prof. Dr. M. Ariès Djaenuri, MA

Pembimbing II

Dr. Siti Julacha, M.A

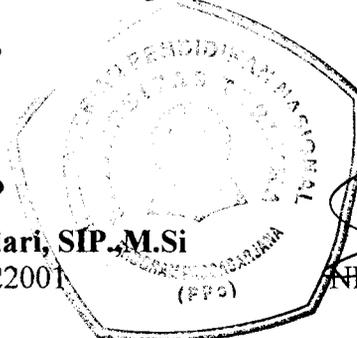
Mengetahui

Ketua Bidang ISIP

Florentina Ratih Wulandari, SIP., M.Si
NIP. 197106091998022001

Direktur Pascasarjana

Dr. Suciati
NIP. 1952021319852001





UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : DAVID KAPRAWI
 NIM : 016093964
 Program Studi : Administrasi Publik
 Judul : Analisis Kinerja Pemberdayaan Masyarakat Desa
 (Studi Di Desa-Desa Dalam Wilayah Kecamatan
 Manggar Tahun 2010).

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana, Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka, pada :

Hari/Tanggal : Minggu/16 Desember 2010
 Waktu : 08.00-10.00 WIB

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji : Drs. Syarif Fadillah, M.Si

Penguji Ahli : Prof. Dr. Kiagus M. Sobri, M.Si

Pembimbing I : Prof. Dr. M. Aries Djaenuri, MA

Pembimbing II : Dr. Siti Julaeha, M.A

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan rahmat-Nya sehingga Tugas Akhir Program Magister (TAPM) dengan Judul: **ANALISIS KINERJA PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA (STUDI DI DESA-DESA DALAM WILAYAH KECAMATAN MANGGAR TAHUN 2010)**, dapat disusun dan dilaporkan sebagai bagian dari Tugas Akhir Program Magister (TAPM) pada Program Administrasi Publik (MAP) Universitas Terbuka Tahun 2012.

Pemilihan Judul di atas didasari oleh semangat ingin melihat Kinerja Pemberdayaan Masyarakat Desa di desa-desa dalam Wilayah Kecamatan Manggar Tahun 2010 yang merupakan jawaban terhadap penciptaan demokratisasi di level yang paling bawah yaitu desa serta penguatan isu pemberdayaan masyarakat dengan melibatkan masyarakat dan penguatan kapasitas kelembagaan yang ada di desa.

Secara prinsip tidak ada hambatan yang memadai sehingga mengganggu proses penyusunan Tugas Akhir Program Magister ini, hanya keterbatasan waktu dan keterbatasan perspektif sehingga di sana sini terdapat kelemahan dan kelalaian. Atas semua itu saya haturkan terima kasih kepada Rektor Universitas Terbuka beserta jajaran, Ketua Bidang Program Magister Administrasi Publik (MAP), yang terhormat Prof. Dr. M. Aries Djaenuri, M.A. selaku Pembimbing I dan Dr. Siti Julaeha, M.A. selaku Pembimbing II, serta yang tersayang kawan-kawan yang selalu menghibur untuk kuat dalam menimba ilmu.

Mudah-mudahan TAPM ini bermanfaat bagi khasanah keilmuan Administrasi Publik umumnya serta sebagai sarana peningkatan kualitas intelektual dan kapasitas keilmuan bagi penul.

Wassalam,

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i-ii
Abstract	iii-iv
Lembaran Persetujuan	v
Lembar Pengesahan	vi
Kata Pengantar	vii
Surat Pernyataan	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	x
Diagram	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	11-12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
Kajian Teori	13-60
Teori Kinerja	13-32
Pemberdayaan Masyarakat	32-38
Pembangunan Desa	38-42
Otonomi Desa dan Keuangan Desa	42-57
Implementasi Kebijakan Publik	57-60
Penelitian Terdahulu	60-63
Ringkasan Tinjauan Pustaka	63-64
Kerangka Pemikiran	64-65
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
Jenis Penelitian	66
Lokasi dan Waktu Penelitian	67
Definisi Konsep dan Definisi Operasional	67-69
Subjek Penelitian	69-71
Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian	71-73
Prosedur Pengumpulan Data	73-75
Teknik Analisis Data	75-76
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	
Gambaran Umum	77-94
Letak Geografis dan Keadaan Alam	77-79
Pemerintahan Desa	79-82
Tingkat Perkembangan Desa	82-84
Potensi Ekonomi	84-86

Kondisi Penduduk	86-88
Angkatan Kerja	88-89
Data Dasar Pemberdayaan Masyarakat Desa	90-94
Deskripsi Kinerja Pemberdayaan Masyarakat Desa	94-107
Capaian Hasil (output)	94-98
Kesesuaian Waktu dan Sumberdaya Lokal	99-104
Capaian Tujuan Kegiatan (outcome, benefit dan imfact)	104-107
Deskripsi Hambatan yang Dihadapi	107-128
Tuntutan dan <i>input</i> yang diharapkan	107-110
Perencanaan Dalam Kegiatan	110-113
Persiapan Pra-Pelaksanaan Kegiatan	114-117
Sumber Dana dan Alokasi Anggaran	117-119
Alokasi Pembiayaan Program Pemberdayaan Masyarakat	119-123
Kelembagaan Tim Pelaksana	123-126
Kebutuhan Terhadap Pendampingan dan Supervisi	126-128
BAB V KESIMPULAN	
Kesimpulan	129-131
Kinerja Program pemberdayaan Masyarakat Desa	129-131
Hambatan-Hambatan yang Dihadapi	131
Saran	132-133
Pemerintah Daerah Kabupaten Belitung Timur	132
Kepala Desa dan Aparatur Desa	132-133
Tim Pelaksana Kegiatan	133

DAPTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAPTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.	Data Pemberdayaan Masyarakat Kecamatan Manggar Tahun 2009	6
Tabel 1. 2	Alokasi Dana Pemberdayaan Masyarakat Perkecamatan Tahun 2010	7
Tabel 2.1	Model Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah	27
Tabel 2.2	Contoh Skala Penilaian Berdasarkan Dimensi Kinerja	28
Tabel 2.3	Contoh Penilaian Pendekatan Perilaku	28
Tabel 3.1	Kode Wawancara dan Responden	73
Tabel 4.1	Jarak Antara Desa dan Kecamatan	79
Tabel 4.2	Jumlah Desa di Kecamatan Manggar Tahun 2009	80
Tabel 4.3	Jumlah Desa, Dusun dan Rukun Tetangga di Kecamatan Manggar	81
Tabel 4.4	Nama Kepala desa, Masa Pelantikan dan Tingkat Pendidikan	82
Tabel 4.5	Klasifikasi Desa Berdasarkan Tingkat Perkembangan dan potensi	83
Tabel 4.6	Klasifikasi Desa Berdasarkan Aksesibilitas	84
Tabel 4.7	Potensi Ekonomi dan Hasil Utama Penduduk	85
Tabel 4.8	Komoditas Unggulan dan Sektor Industri, Perdagangan dan Jasa	86
Tabel 4.9	Jumlah Penduduk Menurut Jenis Kelamin dan Kepadatan Penduk	87
Tabel 4.10	Variasi Pekerjaan di Kecamatan Manggar	88
Tabel4.11	Jumlah Penduduk Menurut Tingkat Pendidikan di Kecamatan Manggar	90
Tabel 4.12	Jumlah Penduduk dan Tingkat Kemiskinan	91
Tabel 4.13	Penggunaan Sumber Air Bersih	92
Tabel 4.14	Penggunaan Jamban	92
Tabel 4.15	Akses Pasar dan Rumah Sakit/Puskesmas	93
Tabel 4.16	Kualitas Jalan	93
Tabel 4.17	Penggunaan Bahan Bakar Memasak	94
Tabel 4.18	Klasifikasi Program/Kegiatan Pemberdayaan Masyarakat	96
Tabel 4. 19	Capaian Anggaran	98
Tabel 4.20	Ketepatan waktu dan Pemanfaatan Sumberdaya Lokal ...	102
Tabel 4.21	Kecapaian Tujuan Kegiatan	105
Tabel 4.22	Kondisi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Sejak dilantik	112
Tabel 4.23	Kemajuan RPJMDES di Kecamatan Manggar	113
Tabel 4.24	Peraturan Desa Tentang APBDes Tahun Anggaran 2010 ...	114
Tabel 4.25	Sumber Dana dan Pendapatan Desa Tahun 2010	118
Tabel 4.26	Persentase Pendapatan Asli Desa	119
Tabel 4.27	Persentase Pembiayaan berdasarkan Peraturan Bupati	

	Nomor 56 Tahun 2009	120
Tabel 4.28	Persentase Realisasi untuk Kegiatan Pemberdayaan Masyarakat	121
Tabel 4.29	Realisasi Alokasi Pemberdayaan Masyarakat dalam Perencanaan Desa	122
Tabel 4.30	Jumlah Tim Masing-Masing Desa	125

UNIVERSITAS TERBUKA

DAPTAR DIAGRAM

	Halaman
Diagram 2.1 Model Kerangka Berpikir	65

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 (sebagai revisi Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999) memberikan arah baru politik hukum (*legal policy*) terutama dalam menjamin kemandirian (otonomi) dan kewenangan daerah. Pemberian kewenangan adalah langkah konkret bagi pemerintah daerah untuk membuat kebijakan dalam memberi pelayanan yang lebih optimal, peningkatan peran serta dan pemberdayaan yang diperuntukkan bagi kesejahteraan masyarakat.

Otonomi daerah diartikan sebagai hak daerah dan masyarakat untuk memperoleh keleluasaan bergerak dan kesempatan untuk menggunakan prakarsa sendiri atas segala nilai-nilai dan potensi yang dimiliki untuk mengurus kepentingan publik baik yang menyangkut pemberian pelayanan kepada masyarakat berupa fasilitas dan bimbingan maupun meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pelaksanaan pembangunan (Waluyo, 2007).

Otonomi daerah dalam konteks pengurusan kepentingan pembangunan desa memiliki makna penting yaitu mendudukkan status dan hukum desa. Desa diberi kewenangan untuk melakukan fungsi-fungsi pembaharuan dalam konteks yang baru. Pembaharuan yang dimaksud adalah pembaharuan dalam segi pengelolaan, pengembangan sumberdaya, dan orientasi pemerintahan (Astawa, 2008).

Pemberian kewenangan kepada desa merupakan sesuatu hal yang sangat strategis karena pembangunan di desa dilakukan langsung oleh masyarakat secara

partisipatif. Kewenangan-kewenangan yang dimiliki menjadi kekuatan bagi pemerintah desa untuk mengurus, mengatur, dan menyelenggarakan rumah tangganya sendiri, terutama dalam pengembangan kegiatan-kegiatan pemberdayaan masyarakat desa. Sejatinya kewenangan itu adalah pemberdayaan itu sendiri.

Pemberdayaan adalah model dan alternatif-alternatif dari visi pembangunan. Sebagai pilihan model atau sistem pembangunan program berbasis pemberdayaan masyarakat desa tidak secara eksplisit diatur detail melalui peraturan tersendiri dan lengkap, namun esensinya termuat secara implisit di dalam beberapa peraturan Menteri Dalam Negeri, seperti Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 5 Tahun 2007 tentang Penataan Kelembagaan Masyarakat Desa, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2007 tentang Kader Pemberdayaan Masyarakat, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 51 Tahun 2007 tentang Pembangunan Kawasan Berbasis Masyarakat, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2007 tentang Pengelolaan Keuangan Desa, dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 66 Tahun 2007 tentang Pedoman Perencanaan Pembangunan .

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 66 Tahun 2007 Pasal 6 berkaitan dengan perencanaan yang menggariskan tujuan pemberdayaan masyarakat melalui masyarakat desa. Pemberdayaan masyarakat dilaksanakan dengan tujuan untuk mewujudkan perencanaan pembangunan desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat, menciptakan rasa memiliki dan tanggungjawab masyarakat terhadap pembangunan desa, memelihara dan mengembangkan hasil pembangunan serta

menumbuhkembangkan dan mendorong peranserta masyarakat dalam pembangunan desa.

Sementara itu kegiatan pemberdayaan yang dilakukan oleh masyarakat seperti diarahkan Pasal 22 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2007 dapat berupa perbaikan sarana publik dalam kapasitas kecil, penyertaan modal usaha ekonomi masyarakat, penyediaan biaya pengadaan ketahanan pangan, perbaikan lingkungan dan pemukiman, pengembangan teknologi tepat guna (TTG), kesehatan dan pendidikan, pengembangan sosial dan budaya, serta kegiatan lain yang menyangkut hajat masyarakat.

Mendeskripsikan kinerja pemberdayaan masyarakat yang dilakukan oleh desa adalah sesuatu yang menarik karena pemberdayaan masyarakat merupakan kunci dari keseluruhan proses perencanaan, pelaksanaan, pencapaian, serta pelestarian dan pengembangan hasil-hasil yang telah dicapai..

Selain hal diatas program dan kegiatan melalui pendekatan pemberdayaan mampu menjawab dan mengakomodasi pelibatan aktif masyarakat mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, dan pelestarian hasil-hasil. Berbagai pernyataan tentang program pemberdayaan sebagai model, salah satunya dari Soesanta (2010) dalam Jurnal Terpadu Media Komunikasi Pembangunan Desa Terpadu. mengemukakan bahwa secara umum pembangunan dengan pendekatan pemberdayaan yang dilakukan oleh pemerintah desa belum dipandang dan dipercaya sebagai entitas yang mampu melakukan pemberdayaan masyarakat secara langsung dan peran-peran teknokrat masih sangat dominan. Pemerintah desa belum cukup mampu menjalankan peran dan

fungsi dengan baik sehingga banyak persoalan-persoalan yang lamban direspon desa dan terjadinya kemandekan dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan pemberdayaan.

Untuk melakukan sebuah perubahan sering kali desa-desa selalu menunjukkan ketergantungan. Desa tidak melakukan perubahan tersebut dengan daya dan upaya sendiri melainkan berharap uluran tangan dari pihak luar. Hal ini dirasa menyebabkan desa semakin tidak berdaya.

Pembangunan dengan pendekatan model pemberdayaan masyarakat desa tidaklah mulus dan lempeng seperti yang diperkirakan. Banyak tantangan dan kendala yang dihadapi terutama berkaitan dengan minimnya sumberdaya aparatur pemerintah desa, kurangnya sumber pembiayaan, ketidaksiapan dan ketidaksinambungan kelembagaan dan nilai-nilai lokal, serta ketidaksinambungan proses dan ketidaksesuaian capaian-capaian hasil yang telah ditetapkan.

Selanjutnya Soesanta (2010) menyatakan hasil yang diperoleh melalui pendekatan pemberdayaan menunjukkan bahwa bangunan atau kegiatan yang dilakukan oleh masyarakat desa lebih murah daripada yang dikerjakan oleh pihak lain, kualitas bangunan atau kegiatan yang dilakukan tidak kalah dengan yang dilakukan oleh pihak lain, dan tingkat penyelewengan keuangan kurang dari 0,1%.

Untuk melihat kenyataan-kenyataan tersebut lokus penelitian ini adalah desa-desa yang ada di wilayah Kecamatan Manggar yang melaksanakan program-program pemberdayaan masyarakat desa melalui mekanisme Anggaran

Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) dan hambatan-hambatan yang dijumpai dalam pelaksanaannya selama Tahun Anggaran 2010.

Pemilihan lokasi ini didasarkan pada hal-hal berikut. *Pertama*, bahwa desa-desa di wilayah Kecamatan Manggar sudah dipandang sebagai sebuah entitas yang telah mampu menjalankan kewenangan dalam melakukan pemberdayaan masyarakat mulai tahun 2007, 2008, dan 2009 dengan skema Alokasi Dana Desa Proporsional (ADDP). Skema ADDP dimaksud adalah masing-masing desa mengajukan proposal tertulis kemudian program dan alokasi kegiatan masing-masing desa ditetapkan dengan keputusan Bupati. Kegiatan pemberdayaan tersebut sebagian dilakukan secara swakelola mandiri dan sebagian lain pengerjaannya dikontrakkan kepada pihak ketiga.

Kedua, ada perubahan kebijakan yang mana kegiatan pemberdayaan masyarakat melalui mekanisme swakelola dan partisipatif masyarakat mengacu peraturan Menteri Dalam Negeri Tahun 2007 tentang Pengelolaan Keuangan Desa yang jabarannya didahului petunjuk teknis tahun 2009 kemudian terbit Peraturan Bupati Belitung Timur nomor 56 tentang Pengelolaan Keuangan Desa dan Peraturan Bupati Belitung Timur nomor 38 Tahun 2010 tentang Pemberdayaan Masyarakat melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.

Ketiga, hasil analisis data tahun 2009 pada Kecamatan Manggar menunjukkan bahwa rumah tangga miskin lebih banyak dibandingkan dengan 3 (tiga) kecamatan lainnya, alokasi anggaran lebih besar, persoalan sosial ekonomi lebih tinggi dan memiliki 1 (satu) desa kepulauan yang jaraknya cukup jauh dengan transportasi laut, serta dalam tahun yang sama mengalami proses

perubahan komposisi desa dan kecamatan yang sebelumnya 13 (tiga belas) desa menjadi 9 (sembilan) desa. Gambaran jumlah dusun dan rumah tangga miskin di Kecamatan Manggar dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1 Data Pemberdayaan Masyarakat Kecamatan Manggar Tahun 2009

NO	DESA	LING/DUSUN	RUMAH TANGGA MISKIN (RTM)
1	Lalang Jaya	5 Dusun	97
2	Kurnia Jaya	4 Dusun	165
3	Padang	6 Dusun	142
4	Kelubi	3 Dusun	101
5	Mengkubang	2 Dusun	67
6	Lalang	8 Dusun	68
7	Baru	6 Dusun	740
8	Sukamandi	3 Dusun	67
9	Mempaya	2 Dusun	145
10	P. Buku Limau	3 Dusun	104

Sumber: Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Belitung Timur 2010

Program Pemberdayaan Masyarakat Desa dalam wilayah Kecamatan Manggar khususnya dan umumnya Kabupaten Belitung Timur dimulai dalam satuan waktu tahun anggaran. Setiap awal tahun anggaran masing-masing desa memperhitungkan alokasi pendanaan yang berasal dari berbagai sumber yang salah satunya adalah Alokasi Dana Desa. Alokasi ini merupakan yang terbesar sementara dari pendapatan yang lainnya.

Pada Tahun Anggaran 2010 berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 2 Tahun 2010, pagu anggaran untuk Kecamatan Manggar bersumber dana perimbangan sebesar Rp2.651.508.000,00, dan alokasi tersebut adalah yang terbesar dari 6 kecamatan lainnya.

Tabel 1.2 Alokasi Dana Desa (ADD) per Kecamatan Tahun 2010

NO	KECAMATAN	ALOKASI ADD (Rp)
1	Simpang Pesak	1.084.676.000.00
2	Dendang	1.047.034.000.00
3	Gantung	1.830.709.000.00
4	Simpang Renggiang	956.360.000.00
5	Damar	4.247.000.00
6	Kelapa Kampit	1.628.822.000.00
7	Manggar	2.651.508.000.00

Sumber: Bagian Tata Pemerintah Setda Kab.Belitung Timur Tahun 2010

Sumber keuangan desa yang terdiri dari Pendapatan Asli Desa (PADes), Alokasi Dana Desa (ADD), Bantuan Pemerintah, Hibah dan Bantuan pihak lain, dinyatakan dalam peraturan desa berupa Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) tahun berkenaan. Dari total anggaran diperhitungkan penggunaan untuk operasional sebesar 30% dan untuk pemberdayaan masyarakat sebesar 70%. Skema ini dijadikan acuan untuk program dan kegiatan pemberdayaan masyarakat dengan merujuk aturan-aturan yang ditetapkan.

Desa-desanya di Belitung Timur telah melaksanakan program pemberdayaan masyarakat dengan berbasis anggaran dan tahun anggaran yang telah dimulai sejak tahun 2008.

Berangkat dari hasil Laporan Pendahuluan Evaluasi Alokasi Dana Desa Proporsional (ADDP) Kabupaten Belitung Timur Tahun 2009 oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Belitung Timur bekerja sama dengan PT. Ekogama Multi Usaha Yogyakarta bahwa secara umum kinerja pemberdayaan pada 4 (empat) kecamatan dan 39 desa di Kabupaten Belitung Timur belum sepenuhnya sesuai dengan harapan atau dapat dinyatakan gagal. Hanya sekitar 19 desa yang telah

mampu melaksanakan program pemberdayaan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

Kenyataan diatas ditegaskan oleh Sdr. Dewi Anggraini selaku Kassubbag Otonomi Bagian Tata Pemerintahan Setda. Kab. Belitung Timur pada tanggal 18 Juli 2011 bahwa hasil evaluasi tahun 2009 sebagai berikut:

1. Aturan main yang belum dirumuskan dengan benar, adanya kesalahan persepsi, tumpangtindihnya peran dan fungsi, serta prosedur dan perencanaan tidak konsisten.
2. Kebutuhan dan aspirasi masyarakat belum terakomodasi. Salah satu contohnya adalah kegiatan kebun karet Desa Nyuruk. Padahal masyarakat mengharapkan pembangunan infrastruktur fisik.
3. Kurang pendampingan pembangunan kolam ikan air tawar di Desa Dendang sehingga pemanfaatan dan dampaknya nihil.
4. Perencanaan kurang terkoordinasi dan kurang sinkron. Salah satu contohnya adalah pencetakan sawah di Desa Simpang Pesak tidak dilaksanakan karena PU Provinsi mempunyai program yang sama.
5. Kecenderungan upaya peningkatan pendapatan desa bukan bersifat partisipatif dan penataan kelembagaan. Hampir semua alokasi anggaran desa diupayakan bagi peningkatan pendapatan desa.
6. Terbatas penerima manfaat. Salah satu contohnya adalah budidaya karet di Desa Batu Itam hanya dinikmati 4 orang.
7. Tidak tepat sasaran. Salah satu contohnya adalah industri kerupuk di Desa Baru dikelola orang yang sudah mapan.

8. Rendahnya tanggung jawab. Salah satu contohnya adalah keramba jaring apung di Desa Tanjung Kelumpang, Mentawak, dan Mayang tidak dijaga dan diperhatikan.
9. Lemahnya administrasi akibat rendahnya sumberdaya manusia desa sehingga menyebabkan kurang akuratnya laporan di masing-masing desa.

Observasi awal yang dilakukan pada tanggal 25 Juli 2011 di Desa Lalang Jaya, Lalang dan Bentaian Jaya masih ditemukan hal-hal berikut.

1. Berkenaan dengan aspek regulasi ditemukan masih banyak aparatur dan pelaku pemberdayaan di desa yang tidak dan/atau kurang memahami aturan-aturan yang ada baik tingkat pusat, di tingkat kabupaten, maupun yang ditetapkan di tingkat desa. Tentu saja hal ini menimbulkan pertanyaan mengapa hal itu terjadi Berdasarkan observasi awal ini diperoleh informasi bahwa desa sulit memahami peraturan tersebut karena keterbatasan waktu, aktivitas desa yang kompleks dan kebijakan-kebijakan yang selalu berubah setiap saat.
2. Beberapa desa belum membuat dan menyampaikan perencanaan pembiayaan dan kegiatan. Selain itu, ditemukan juga informasi bahwa pada anggaran tahun 2010 hampir semua desa memulai kegiatan pemberdayaan di Bulan Juli bahkan di akhir Desember tahun 2010. Hal ini berkenaan dengan pengesahan dokumen rencana anggaran desa. Menurut Peraturan Bupati Nomor 56 Tahun 2010 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa, desa-desa belum dapat melaksanakan kegiatan yang diajukan sebelum anggaran desa disahkan melalui lembaran daerah. Apabila tidak mengikuti aturan tersebut desa merasa ketakutan atas sanksi-sanksi pengelolaan keuangan.

3. Berkenaan dengan alokasi dana, Desa memiliki kecenderungan membelanjakan dana untuk kepentingan operasional pegawai. Selain itu, kegiatan-kegiatan tersebut tidak dijabarkan secara jelas dan rinci ukuran-ukuran kinerja yang akan dicapai. Sebagai informasi sementara masalah tersebut terjadi karena alokasi dana yang belum memadai serta pemenuhan operasional rutin dan belanja pegawai masih menjadi kebutuhan mendesak.

Untuk menjawab permasalahan di atas perlu penelitian komprehensif atas capaian-capaian Program Pemberdayaan Masyarakat Desa di wilayah Kecamatan Manggar. Hal ini menjadi penting bagi pengambil kebijakan Pemerintah Kabupaten Belitung Timur berkaitan dengan sinergi pembangunan desa dan evaluasi atas dukungan pembiayaan yang dianggarkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah setiap tahunnya bagi Program Pemberdayaan Masyarakat terutama dalam hal penanggulangan kemiskinan di desa dalam wilayah Kecamatan Manggar.

Mengacu pada latar belakang masalah di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian secara mendalam dengan judul: **"ANALISIS KINERJA PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA (STUDI DI DESA-DESA DALAM WILAYAH KECAMATAN MANGGAR TAHUN 2010)"**.

B. Rumusan Masalah

Pemerintah desa di Kecamatan Manggar belum cukup mampu melaksanakan pemberdayaan masyarakat melalui program-program dengan skema dan mekanisme tahun anggaran secara optimal padahal bila dikelola

dengan baik program-program tersebut dapat menghasilkan kinerja yang mampu memberi kesejahteraan masyarakat desa. Namun untuk melaksanakan program-program pemberdayaan secara mandiri desa memiliki keterbatasan sumberdaya manusia, alokasi anggaran, regulasi dan ketergantungan pada pihak luar.

Berdasarkan latar belakang yang sangat kompleks, terkait satu dengan yang lain, dan serta untuk menghindari tumpang tindihnya permasalahan yang dihadapi, masalah yang dikaji melalui penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

1. Bagaimana kinerja Program Pemberdayaan Masyarakat Desa di desa-desa dalam wilayah Kecamatan Manggar pada tahun 2010?
2. Apa hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pencapaian kinerja Program Pemberdayaan Masyarakat Desa di desa-desa dalam wilayah Kecamatan Manggar pada tahun 2010?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan:

- a. kinerja Program Pemberdayaan Masyarakat Desa di desa-desa di wilayah Kecamatan Manggar pada tahun 2010 dilihat dari capaian yang mencakup capaian kuantitas dan kualitas (*output*), kesesuaian waktu (*timelines*), serta pemanfaatan sumberdaya lokal dan kesesuaian tujuan (*outcome, benefit, and impact*); dan

- b. hambatan-hambatan yang ditemui dalam pelaksanaan Program Pemberdayaan Masyarakat Desa di wilayah Kecamatan Manggar pada tahun 2010.

2. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi kegunaan teoretis dan praktis.

a. Kegunaan Teoretis

Kegunaan teoretis dari penelitian ini adalah memberikan sumbangan bagi pengembangan Ilmu Administrasi Publik, khususnya dalam bidang peningkatan kinerja organisasi publik terutama dalam Program Pemberdayaan Masyarakat Desa.

b. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini adalah memberikan sumbangan pemikiran kepada desa-desa di wilayah Kecamatan Manggar dan Pemerintah Kabupaten Belitung Timur dalam meningkatkan kinerja Program Pemberdayaan Masyarakat Desa.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

Kajian pustaka ini berisikan teori kinerja, pemberdayaan masyarakat, pembangunan desa, otonomi desa, keuangan desa dan implemementasi publik.

1. Teori Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Bernadin dan Russel dalam Iswanto (2005: 5.6) kinerja adalah catatan *outcome* (hasil) yang dihasilkan dari fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Wibowo (2010:7) kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance*, yang didefinisikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun demikian, kinerja memiliki pengertian yang lebih luas bukan hanya sebagai hasil kerja tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.

Mardiasmo (2009:4) menyatakan bahwa kinerja yang dapat diukur yaitu kinerja yang meliputi input, output, outcome, manfaat, dan dampak. Sementara itu, Sutrisno (2007: 170) mengemukakan bahwa kinerja adalah kesuksesan orang dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian, kinerja mencakup tentang apa dan bagaimana cara mengerjakan serta hasil yang dicapai.

Usman (2009:457) menyimpulkan bahwa pada prinsipnya kinerja adalah mengarah pada suatu usaha yang dilakukan dalam rangka mencapai prestasi yang lebih baik.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah capaian hasil atau prestasi dari unit atau aktivitas kegiatan tertentu yang diukur dalam satuan periode tertentu.

b. Kinerja dalam Pembelajaran Anggaran

Anggaran merupakan ruang lingkup kinerja terutama anggaran yang berbasis kinerja. Ketersediaan anggaran erat kaitannya dengan kinerja karena anggaran merupakan input dalam pelaksanaan kegiatan dan program terutama bidang organisasi publik.

Mahmudi (2010: 95) mengemukakan bahwa untuk menentukan ruang lingkup anggaran sebagai indikator kinerja dilakukan kegiatan sebagai berikut. *Pertama*, menentukan visi dan misi (yang mencerminkan strategi organisasi), tujuan, sasaran, dan target. Penentuan visi, misi, tujuan, sasaran, dan target merupakan tahap pertama yang harus ditetapkan suatu organisasi. Visi, misi, tujuan, sasaran, dan target merupakan tujuan tertinggi yang hendak dicapai sehingga setiap indikator kinerja harus dikaitkan dengan komponen tersebut.

Kedua, menentukan indikator. Indikator Kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, indikator kinerja harus merupakan suatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun setelah kegiatan selesai dan bermanfaat (berfungsi).

Mardiasmo (2009:3) menguraikan indikator kinerja menjadi lima hal sebagai berikut.

- 1) Masukan (*input*) adalah sumber daya yang digunakan dalam suatu proses untuk menghasilkan keluaran yang telah direncanakan dan ditetapkan sebelumnya. Indikator masukan meliputi dana, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta data dan informasi lainnya yang diperlukan.
- 2) Keluaran (*output*) adalah sesuatu yang terjadi akibat proses tertentu dengan menggunakan masukan yang telah ditetapkan. Indikator keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu aktivitas atau tolok ukur dikaitkan dengan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dengan baik dan terukur.
- 3) Hasil (*Outcome*) adalah suatu keluaran yang dapat langsung digunakan atau hasil nyata dari suatu keluaran. Indikator hasil adalah sasaran program yang telah ditetapkan.
- 4) Manfaat (*benefit*) adalah nilai tambah dari suatu hasil yang akan nampak setelah beberapa waktu kemudian. Indikator manfaat menunjukkan hal-hal yang diharapkan dicapai apabila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi secara optimal.
- 5) Dampak (*Impact*) adalah pengaruh atau akibat yang ditimbulkan oleh manfaat dari suatu kegiatan. Indikator dampak merupakan akumulasi dari beberapa manfaat yang terjadi. Dampak baru dapat terlihat setelah beberapa waktu kemudian.

Selanjutnya Mardiasmo (2009: 4) menyatakan tentang kinerja yang berhubungan dengan anggaran sebagai berikut.

“Berhubungan dengan alokasi anggaran, konsep *Value for money* merupakan konsep pengelolaan organisasi sektor publik yang

mendasarkan pada elemen utama yaitu: ekonomis, efisiensi, dan efektivitas. Manfaat implementasi konsep *value for money* adalah:

1. meningkatkan efektivitas pelayanan sektor publik dalam pengertian tepat sasaran,
2. meningkatkan mutu layanan publik,
3. penurunan biaya dan penghematan,
4. alokasi belanja yang berorientasi pada kepentingan publik, serta
5. meningkatkan kesadaran akan uang publik sebagai akar pelaksanaan akuntabilitas“.

Dengan memperhatikan uraian di atas, kinerja yang berhubungan dengan anggaran mencakup aspek yang dapat diukur yaitu *input*, *output*, *outcome*, manfaat, dan dampak. *Output*, *outcome*, manfaat, dan dampak merupakan pencapaian sasaran yang dikehendaki dari sebuah kegiatan. Sementara itu, *input* dan proses sangat erat kaitannya dalam hal pencapaian *output* atau berkenaan dengan capaian tujuan (*outcome*, *benefit* dan *imfact*).

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Berkenaan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Iswanto (2005:5.4) mengemukakan lima variabel yang mempengaruhi kinerja individu yaitu desain pekerjaan (tugas dan aktivitas, isi pekerjaan), konteks organisasi, gaya supervisi, organisasi kerja (kondisi kerja, komunikasi, jam kerja dan lain-lain), dan sasaran kerja.

Hadiah yang diberikan sebagai *reward* akan mempengaruhi kinerja seseorang dalam melakukan sesuatu. Pendekatan teori behaviorisme tentang hadiah (penguat dan ongkos), hadiah ditentukan oleh kemampuan memperkuat perilaku, sedangkan biaya mengurangi kemungkinan perilaku yang dijelaskan sebagai berikut.

- 1) Proposisi sukses: semakin sering tindakan khusus seseorang diberi hadiah, semakin besar kemungkinan orang akan melakukan tindakan.
- 2) Proposisi pendorong (*stimulus proposition*): semakin serupa dorongan kini dan masa lalu, semakin besar pula kemungkinan orang akan melakukan tindakan serupa.
- 3) Proposisi nilai: semakin tinggi nilai hasil tindakan seseorang bagi dirinya, semakin besar kemungkinan ia melakukan tindakan itu.
- 4) Proposisi deprivasi-kejemuhan: konsep biaya dan keuntungan biaya yang dikeluarkan dan keuntungan yang didapatkan.
- 5) Proposisi persetujuan agresi: hadiah yang diharapkan atau hukuman membuat seseorang berbuat positif atau berbuat negatif.
- 6) Proposi rasionalitas: seseorang akan memilih tindakan yang dianggap memiliki *value* sebagai hasil dikalikan dengan probabilitas untuk mendapatkan hasil yang lebih besar.

Kinerja dipengaruhi usaha seseorang dalam meningkatkan status sosial. Prasajo, dkk. (2007: 5.3) menyatakan bahwa peningkatan kasta perseorangan atau kelompok mempengaruhi pengembangan dan pilihan hidup dan mentransformasikan pilihan tersebut ke dalam tindakan yang diinginkan dan ke dalam hasil pengembangan dari komunitas mereka berkenaan dengan kinerja yang merupakan perilaku seseorang dalam meningkatkan kasta (kelas sosial).

Kemudian Waluyo (2007: 64) menyatakan bahwa perilaku seseorang tidak ditentukan oleh dirinya sendiri, melainkan ditentukan oleh sampai seberapa jauh interaksi antara dirinya dengan lingkungan. Perilaku seseorang yang disebabkan

oleh situasi interaksi sikap yang kompleks, nilai-nilai, situasi yang rumit, peristiwa sosial, dan sikap saling ketergantungan. Berkenaan dengan kinerja sebuah organisasi, faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan kinerja adalah faktor sumberdaya manusia yang terdiri dari aparatur dan masyarakat serta faktor kepemimpinan karena kedudukan seorang pimpinan mempunyai peranan penting yang dimainkan: mediator, fasilitator, pembina SDM, negosiator, juru bicara, atau informan atas pengambil keputusan dan perilaku.

Selanjutnya Becker dkk. (2009: 88) agar kegiatan berbasis kinerja bermakna maka kegiatan tersebut harus memiliki atribut-atribut: kepentingan strategis, signifikansi finansial, dampak yang menyebar luas, menghubungkan dengan unsur bisnis, serta fokus pada isu, persoalan, dan keputusan kunci.

Kemudian Berdasarkan Becker dkk. (2009: 75) ukuran-ukuran pendorong kinerja dari aspek sumberdaya manusia mencakup: akses kepada informasi, fasilitasi pengambilan keputusan, ketaatan pada nilai-nilai, kesadaran akan biaya, perubahan pola pikir, konsistensi dan kejernihan perilaku manajemen puncak, keluhan dan pujian masyarakat, kepuasan masyarakat terhadap perekrutan dengan sistem partisipatif, derajat kesejahteraan tim pelaksana, keragaman ras dan gender, pola pikir bersama, penanganan pekerjaan buruk, kompetisi, kesempatan untuk maju, kompensasi, cakupan pekerjaan, pembelajaran organisasi, pemahaman strategis organisasi, evaluasi dan penghargaan penciptaan, pendampingan dan kompetensi.

Sementara itu, Mahmudi (2010:20) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut.

- 1) Faktor personal/individual yang meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan yang meliputi kualitas dorongan, semangat, arahan, dan dukungan.
- 3) Faktor Tim yang meliputi dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan dalam anggota, serta kekompakan dan keeratan anggota.
- 4) Faktor sistem yang meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, proses organisasi, dan Kultur organisasi.
- 5) Faktor kontekstual yang meliputi tekanan dan perubahan lingkungan baik eksternal maupun internal.

Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2010:100) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut.

- 1) *Personal factor*, ditunjukkan dengan tingkat keterampilan, kompetensi, motivasi, dan komitmen individu.
- 2) *Leadership factor*, berkaitan dengan kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan.
- 3) *Team factor*, ditunjukkan dengan kualitas dukungan yang diberikan rekan kerja.
- 4) *System factor*, berkaitan dengan adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi.
- 5) *Construktural/situation*, berkaitan dengan bentuk atau tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Kemudian Hersey, Blanchard, dan Johnson dalam Wibowo (2010: 101) merumuskan tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja dan dirumuskan dengan akronim **ACHIEVE**: **A**bility (*knowledge and skills*), **C**larity (*understanding/rule/ perception*), **H**elp (*organization support*), **I**ncentive (*motivation, willingness*), **E**valuation (*coaching/performance feedback*), **V**alidity (*valid and legal personnel practices*), dan **E**nvironmental fit.

Campbell dalam Mahmudi (2010: 20) menyatakan bahwa hubungan fungsional antara kinerja dengan atribut kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu *knowledge, skills, dan motivation* dengan persamaan sebagai berikut: Kinerja = f (*knowledge, skills dan motivation*)

Yunarsih dan Suwatno (2009:159) mengemukakan 2 faktor yang mempengaruhi produktivitas (hasil kerja) yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal yaitu komitmen, struktur dan desain kerja, motivasi, disiplin, dukungan pemberdayaan, kebijakan yang dapat merangsang kreativitas, perlakuan menyenangkan, praktek masyarakat, lingkungan kerja, pendidikan, pengalaman, minat, keahlian dan keterampilan. Faktor eksternal berkenaan dengan perturan perundangan, kebijakan, situasi politik, kemitraan, kultur dan *mindset* organisasi, dukungan masyarakat dan stakeholder, serta persaingan dan globlisasi.

Selanjutnya menurut Yuniarsih dan Suwatno (2009:47) dalam menilai kinerja sebuah organisasi terutama organisasi yang di dalamnya ada pembelajaran,

komponen yang harus dipertimbangkan adalah *Input*; Proses yang terdiri dari kesadaran dan kepekaan, keyakinan, keahlian, gagasan, tindakan, teori metode, alat dan inovasi; serta *Output* sebagai keluaran *Input* dan Proses.

Kemudian Danim (2008: 218) mengemukakan kaitan sangat erat antara rasa puas pekerja dengan motivasi dalam membangkitkan produktivitas dan mendongkrak kinerja organisasi. Selanjutnya Danim (2010: 253) menyatakan tim atau organisasi berkinerja tinggi biasanya mempersyaratkan dukungan, kerjasama, kepercayaan, kemampuan beradaptasi, kesabaran, persahabatan, komitmen, keberanian, humor, antusiasme, kecocokan, dan ketidakegoisan.

Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (209:176) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut.

- 1) Efektivitas dan efisiensi; efektivitas mengacu pada kesesuaian dengan waktu untuk mencapai tujuan dan efisien mengacu pada kesesuaian dengan jumlah pengorbanan yang digunakan.
- 2) Otoritas dan tanggung jawab; berkenaan dengan delegasi wewenang serta hak dan kewajiban dalam rangka mencapai tujuan.
- 3) Disiplin adalah sikap hormat pada peraturan dan kebijakan yang dibuat.
- 4) Inisiatif; berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas.

Dengan demikian kinerja dipengaruhi efektivitas dan efisiensi, kewenangan dan tanggungjawab, disiplin, dan inisiatif.

Indikator kinerja dalam kinerja keuangan membutuhkan informasi. Jenis informasi ditentukan oleh variabel kunci yang memiliki karakteristik kunci sebagai berikut.

- 1) Menjelaskan faktor pemicu keberhasilan dan kegagalan organisasi.
- 2) Sangat volatil dan dapat berubah dengan cepat.
- 3) Perubahannya tidak dapat diprediksi.
- 4) Jika terjadi perubahan perlu diambil tindakan segera.

Penentuan indikator kinerja perlu mempertimbangkan komponen-komponen: biaya pelayanan (*cost of service*), penggunaan (*utilization*), kualitas dan standar pelayanan (*quality and standard*), cakupan layanan (*coverage*), dan kepuasan (*satisfaction*).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah dimensi pekerjaan, hadiah atau *reward*, motivasi meningkatkan status, interaksi lingkungan dan fungsional, serta penegasan atribut-atribut dan informasi.

d. Sistem Pengukuran dan Alat Ukur Kinerja

Kinerja yang baik tentu ditata dalam sistem manajemen kinerja dari perencanaan hingga evaluasi dan pemanfaatan.

Menurut Kessles (2011:4) siklus yang harus dipenuhi dalam manajemen kinerja adalah merencanakan, membimbing dan mengelola serta menilai.

Mardiasmo (2009:12) mengemukakan bahwa sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial, yang digunakan untuk memenuhi tujuan: *pertama*, memperbaiki kinerja

pemerintah; *kedua*, mengalokasikan sumberdaya dan pembuatan keputusan; serta *ketiga*, mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Kemudian Mardiasmo (2009:125) menyatakan bahwa pengukuran kinerja mencakup 4 aspek yaitu perspektif finansial, perspektif kepuasan pelanggan, perspektif efisiensi proses internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Sedarmayanti (2009:110) menyatakan bahwa pengukuran kinerja adalah alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Lebih lanjut dikemukakan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian target dari masing-masing kelompok indikator kinerja kegiatan dan tingkat capaian sasaran instansi pemerintah yang merupakan tingkat pencapaian target dari masing-masing indikator yang ditetapkan dalam dokumen rencana kerja.

Wahjono (2010: 97) mengemukakan bahwa penilaian kinerja dengan pendekatan sifat memusatkan perhatian pada seberapa jauh individu memiliki karakter sifat tertentu yang dapat diandalkan untuk mendukung keberhasilan organisasi seperti inisiatif, kepemimpinan, dan daya saing. Penilaian kinerja yang berorientasi ke depan akan mengedepankan potensi dan penetapan sasaran-sasaran individu yang terinspirasi oleh kriteria-kriteria baik-buruk yang dipadu oleh butir-butir penilaian prestasi. Oleh karena itu, pengukuran kinerja berkaitan dengan perbaikan kinerja, serta perbaikan dan peningkatan kualitas akuntabilitas, kepemimpinan, dan daya saing.

Lawson dalam Wibowo (2010: 250-253) mengemukakan sistem pengukuran kinerja sebagai berikut.

- 1) *Rating System* adalah penggunaan skala pengukuran untuk masing-masing bagian penting pekerjaan seperti kecepatan kerja, kualitas, keterampilan komunikasi, inisiatif, kerjasama, dan sikap. Rentangan skala yang digunakan biasanya antara 1 sampai dengan 5 atau sesuai dengan kebutuhan.
- 2) *A Ranking System* adalah menciptakan perbandingan langsung kinerja di antara lebih dari satu pekerjaan dalam posisi yang sama untuk melihat pekerjaan yang paling berhasil.
- 3) *A Narratif System* adalah pengukuran yang dilakukan dengan mereviu dan mendeskripsikan rincian kinerja berdasarkan *ranking* atau *rating*.

Aspek penting dari hal di atas adalah penggunaan sistem kerja untuk memperbaiki kinerja, alokasi sumberdaya, dan pertanggungjawaban publik sementara pemilihan sistem pengukuran disesuaikan dengan kebutuhan.

Selanjutnya, Bernardin dan Russell dalam Iswanto (2005: 5.21) mengemukakan enam kriteria berkaitan dengan aspek yang dinilai. Keenam kriteria tersebut adalah sebagai berikut.

- 1) Kualitas berkaitan dengan seberapa sempurna suatu proses atau hasil pelaksanaan suatu pendekatan yang ideal dalam kaitannya dengan pemenuhan tujuan yang diharapkan.
- 2) Kuantitas mengacu pada jumlah yang dihasilkan: nilai rupiah, jumlah unit, dan siklus aktivitas yang diselesaikan.

- 3) Ketepatan batas waktu dalam kaitannya dengan memaksimalkan waktu yang tersedia.
- 4) Efektivitas biaya, dalam arti seberapa maksimum biaya penggunaan sumberdaya organisasi (manusia, uang, teknologi dan materi).
- 5) Kebutuhan supervisi, dalam arti seberapa jauh bantuan pendampingan/supervisi diperlukan.
- 6) Dampak interpersonal yang dapat berupa peningkatan kepercayaan diri, nama baik, kerjasama, kemitraan, dan intensitas komunikasi.

Dengan demikian kriteria yang diukur adalah kuantitas dan kualitas, ketepatan waktu, biaya, serta supervisi dan pendampingan.

Berkenaan dengan pengukuran desa sebagai organisasi publik yang berbasis anggaran, Mahmudi (2010: 98) mengemukakan konsep pengukuran kinerja dengan indikator *Output*, *Outcome*, *Benefit*, dan *Impact* sebagai berikut.

- 1) Pengukuran *output* adalah pengukuran langsung suatu proses, yang menunjukkan hasil implementasi program atau aktivitas. Pengukuran kuantitatif mencakup dimensi keuangan atau nonkeuangan. *Output* non keuangan dinyatakan dalam bentuk unit fisik.
- 2) Pengukuran *Outcome* untuk mengukur nilai dari suatu aktivitas atau program. Jika pengukuran *output* lebih bersifat mengukur kuantitas barang atau jasa yang dihasilkan oleh suatu aktivitas, maka pengukuran *outcome* merupakan pengukuran nilai kualitas dari *output* tersebut. Pengertian *Outcome* yang lebih luas adalah dampak sosial terhadap

masyarakat. Pengukuran *Outcome* setelah kegiatan selesai dilaksanakan dalam satuan waktu.

- 3) Pengukuran *Benefit* dan *Impact* merupakan pengukuran efek langsung atau tidak langsung kosekuensi yang diakibatkan dari pencapaian tujuan program. *Benefit* dan *impact* sulit diukur dan diketahui dalam jangka pendek, tidak cukup dengan mengumpul data untuk satu waktu saja. Pengukuran *impact* dilakukan dengan membandingkan antara hasil program dengan prakiraan keadaan yang terjadi apabila program tersebut tidak ada.

Kemudian model pengukuran kinerja organisasi pemerintah sebagaimana disyaratkan dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Apartur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2010 Pasal 10 lampiran III/5-5 dilakukan dengan sederhana yaitu dengan membandingkan antara target kinerja dan realisasi. Dengan demikian Semakin tinggi realisasi semakin baik capaian kinerja. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah realisasi semakin rendah capaian kinerja

Berikut beberapa contoh instrumen untuk mengukur kinerja dalam bentuk tabel.

Tabel 2.1 Model Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah

Sasaran strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Sumber: Permen PAN RB Nomor 29 Tahun 2010 lampiran III/5-5

Tabel 2.2 Contoh Skala Penilaian Berdasarkan Dimensi Kinerja

NO	DIMENSI KINERJA	ISTIMEWA	SANGAT BAIK	BAIK	CUKUP	KURANG
1.	Pengetahuan					
2.	Komunikasi					
3.	Pertimbangan					
4.	Keahlian					
5.	Kualitas Kerja					
6.	Kerja Tim					
7.	Keahlian Interpersonal					
8.	Kreativitas					
9.	Pemecahan Masalah					
10.	Inisiatif					
11.	Ketepatan Waktu					
12.	Dokumen/Modul-modul					

Sumber: Noe, R. A dkk. dalam Iswanto (2005: 528)

Tabel 2.3 Contoh Skala Penilaian dengan Pendekatan Perilaku

NO	NILAI SKALA	JANGKAR (ANCHOR)
1.	7	PRIMA Rencana komprehensif, dokumen baik, pengesahan, mendistribusikan pekerjaan kepada anggota.

2	6	Sangat Bagus	Tersedia rencana, terbangun komunikasi, dilakukan observasi bagian yang belum dikerjakan, dan ada jadwal ulang terhadap pekerjaan yang belum dikerjakan.
3	5	Bagus	Mengatur semua bagian pekerjaan dan jadwal masing-masing serta memuaskan batas waktu pelanggan.
4	4	Rata-rata	Membuat daftar batas tanggal dan merevisi sesuai dengan perkembangan proyek.
5	3	Dibawah Rata-rata	Rencana tidak didefinisikan secara jelas, ada jadwal waktu program tetapi tidak realistis, dan hanya kegiatan-kegiatan yang menjadi kebiasaan umum.
6	2	Sangat Jelek	Tidak memiliki rencana kerja bagian-bagian.
7	1	Ditolak	Tidak serius dan proyek tidak selesai.

Sumber: Byars, L.L dan Rue, L.W dalam Iswanto (2005:532)

Selanjutnya berkenaan dengan tipe ukuran kinerja Parmenter (2010: 1) mengemukakan tiga tipe ukuran kinerja sebagai berikut.

- 1) Indikator Hasil Utama (*Key Result Indicator*) yang menggambarkan bagaimana keberhasilan secara perspektif.
- 2) Indikator Kinerja (*Performance Indicator*) yang menjelaskan apa yang harus dilakukan.
- 3) Indikator Kinerja Utama (*Key Performance Indicator*) yang menjelaskan apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja.

Kemudian Bernardin dan Russel dalam Iswanto (2005: 5.21) mengemukakan ada 6 (enam) kriteria untuk mengukur atau menilai kinerja suatu aktivitas, yaitu:

- 1) *Quality*: berkenaan dengan kesempurnaan dan tujuan yang dicapai.

- 2) *Quantity*: berkenaan dengan jumlah yang dihasilkan: rupiah, unit, siklus kegiatan, dokumen, dan lain-lain.
- 3) *Timelines*: berkenaan dengan ketepatan waktu yang dikehendaki.
- 4) *Cost Effectiveness*: berkaitan dengan kemampuan memaksimalkan manusia, keuangan, teknologi, dan material untuk mencapai hasil yang tinggi.
- 5) *Need for Supervision*: berkenaan dengan kemampuan melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan.
- 6) *Interpersonal Impact*: berkenaan dengan kemampuan memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama antarrekan.

Dengan demikian kriteria yang diukur adalah kuantitas, kualitas, batasan waktu, sumberdaya, kemampuan tim, dan solidaritas tim.

Selanjutnya Wibowo (2010: 235) mengemukakan tipe ukuran sebagai berikut.

- 1) Produktivitas: sesuatu yang dinyatakan antara *input* dan *output* fisik suatu proses.
- 2) Kualitas: berkenaan dengan keadaan susut, cacat, kepuasan, dan perbaikan ulang.
- 3) Ketepatan waktu: mengukur apakah orang melakukan yang akan dilakukan dalam rentang waktu yang ditetapkan.
- 4) Pemanfaatan sumberdaya manusia, prasarana, dan bahan material.
- 5) Biaya, waktu, pengaruh dan reaksi.

Kemudian Usman (2009:457) menetapkan beberapa metode penilaian kinerja sebagai berikut.

- 1) Penilaian skala Grafik yaitu penilaian berdasarkan daftar skala yang menggambarkan sejumlah ciri. Penilaian jenis ini bersifat praktis dan mencakup banyak aspek serta menyediakan kolom untuk komentar, sasaran komentar, dan capaian sebagian besar organisasi.
- 2) Alternatif perankingan yaitu penilaian yang dilakukan dengan perankingan dari paling baik ke paling jelek. Kinerja yang memperoleh banyak tanda plus (+) dianggap sebagai kegiatan yang paling baik.
- 3) Komparasi pasangan, yaitu penilaian yang dilakukan dengan membandingkan satu kegiatan dengan kegiatan lainnya. Kegiatan yang paling banyak memperoleh nilai positif (+) dianggap sebagai kegiatan yang paling baik.
- 4) Pencatatan kejadian kritis, yaitu penilaian yang dilakukan dengan mencatat kelemahan karyawan. Penilaian jenis ini merupakan pelengkap penilaian lain karena apabila dipakai sendiri penilaian ini tidak tepat untuk mengkomparasikan.
- 5) Formulir naratif yaitu penilaian yang dilakukan dengan menggunakan formulir antar kinerja dan membandingkannya dengan standar kinerja yang ada.
- 6) Pertautan standar tingkah laku (*Behaviorally Anchored Rating Scales-BARS*) merupakan paduan antara *narrative* dan *critical incidence*. Penilaian ini lebih lengkap dan lebih baik.
- 7) Manajemen berdasarkan sasaran yaitu penilaian yang berorientasi pada pemenuhan sasaran, *SMART*, sasaran per departemen/unit, kontribusi yang

selaras dengan saran organisasi, rincian sasaran individu, jangka pendek, terukur, dan umpan balik setiap periode.

- 8) Evaluasi 360 derajat yaitu jenis penilaian untuk mengukur kepuasan pelanggan internal, pelanggan eksternal, dan evaluasi diri.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa metode penilaian dapat dilakukan dengan skala grafik, perankingan, komparasi, catatan kritis, narasi, standar tingkah laku, sasaran, dan evaluasi 360 derajat. Penggunaan ukuran atau metode kinerja sangatlah banyak namun penggunaan dalam konteks tertentu disesuaikan dengan kebutuhan dan berkaitan aspek-aspek terpenting: *output*, *outcome*, *benefit* dan *impact* serta *input* dan proses dilihat untuk mengidentifikasi hambatan-hambatan.

2. Pemberdayaan Masyarakat

Menurut Pedoman Umum Pemberdayaan Masyarakat Dirjen PMD Departemen Dalam Negeri (2009: 139) konsep pemberdayaan (*empowerment*) berasal dari kata *empower*, *empowering* yang dapat diartikan memberi kuasa, menguasai atau memberi kewenangan.

Wrihatnolo & Dwidjowijoto (2007: 115) mengemukakan bahwa pemberdayaan sebagai terjemahan *empowerment* memiliki 2 pengertian yaitu: *pertama*, memberi kekuasaan, mengalihkan kekuatan, atau mendelegasi otoritas dan *kedua*, memberi kemampuan.

Wibowo (2010: 415) menyatakan bahwa pemberdayaan merupakan suatu proses untuk menjadikan orang menjadi lebih baik, lebih berkemampuan untuk

menyelesaikan masalahnya sendiri dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan sehingga menumbuhkan rasa tanggungjawab.

Dengan demikian inti pemberdayaan adalah meningkatkan kemampuan dan memberikan kewenangan dalam rangka menyelesaikan persoalan sendiri masyarakat.

Pemberdayaan Masyarakat, menurut Krishna dalam Prasajo, dkk (2007: 5.3), didefinisikan sebagai berikut.

“Sebagai peningkatan kapasitas perseorangan atau kelompok untuk mempengaruhi pengembangan (*development*) dan pilihan (hidup) dan mentransformasikan pilihan tersebut ke dalam tindakan yang diinginkan dan ke dalam hasil bagi pengembangan dari komunitas mereka”.

Kemudian Krishna dalam Prasajo, dkk (2007:5.3) mengemukakan bahwa pemberdayaan masyarakat merupakan proses siklus terus menerus proses partisipatif di mana anggota masyarakat bekerja sama dalam kelompok formal maupun informal untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman serta berusaha mencapai tujuan bersama, yaitu:

- a. meningkatkan kapasitas dalam menemukenali dan memprakarsasi kegiatan untuk memecahkan permasalahan yang mereka hadapi sendiri secara berkelanjutan;
- b. meningkatkan rasa memiliki dan tanggungjawab terhadap kesinambungan kegiatan dan program pembangunan mereka sendiri; serta
- c. meningkatkan kapasitas masyarakat dalam memilih sumberdaya yang dapat mendukung kegiatan mereka.

Berkenaan dengan keterlibatan masyarakat, Prasojo, dkk (2007: 5.5) melihat pemberdayaan dari aspek-aspek masyarakat yang dikelompokkan ke dalam 3 bentuk berikut.

- a. *Development for community* yaitu pemberdayaan masyarakat yang dilakukan oleh aktor luar baik dari inisiatif, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
- b. *Development whit community* adalah pemberdayaan dilakukan atas kolaborasi aktor luar dan masyarakat lokal.
- c. *Development of community* adalah pemberdayaan atas inisiatif, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi oleh masyarakat dan aktor luar sebagai pendukung.

Dengan demikian pemberdayaan dimaknai sebagai upaya peningkatan kapasitas dan pengembangan seseorang dalam tindakan yang diinginkan dalam komunitas.

Selanjutnya Prasojo, dkk (2007: 5.8), berkenaan dengan tingkatan pemberdayaan, mengemukakan jenis-jenis pemberdayaan sebagai berikut.

- a. Pemberdayaan ekonomi yaitu pemberdayaan untuk membawa keuntungan secara ekonomi kepada masyarakat;
- b. Pemberdayaan psikologi yaitu di mana masyarakat memiliki rasa optimisme dalam melihat masa depan mereka, mandiri, serta bangga akan sosial budaya dan tradisi mereka; dan

- c. Pemberdayaan politik yaitu pemberdayaan di mana suara dan kepentingan masyarakat turut ambil bagian dan mengarahkan pembangunan dari perencanaan hingga implementasi.

Dengan demikian, pemberdayaan pada prinsipnya merupakan upaya penguatan masyarakat untuk dapat berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan yang mempengaruhi masa depan, penguatan masyarakat untuk dapat memperoleh dan mengelola faktor-faktor produksi, serta penguatan masyarakat untuk dapat menentukan pilihan masa depan.

Pemberdayaan adalah konsep alternatif pembangunan. Hal ini dinyatakan oleh Wrihatnolo & Dwidjowijoto (2007: 57) sebagai berikut.

“...*empowerment* adalah konsep alternatif pembangunan yang menekankan pada otonomi pengambilan keputusan dari suatu kelompok masyarakat, yang berlandas pada sumberdaya pribadi, partisipasi, demokratis, pembelajaran sosial dan melalui pengalaman langsung.

Pemberdayaan masyarakat intinya adalah penekanan pada masyarakat dalam mengambil keputusan yang menciptakan demokratisasi di masyarakat. Masyarakat (sebagai terjemahan istilah *society*) adalah sekelompok orang yang membentuk sebuah sistem semi tertutup (atau semi terbuka), di mana sebagian besar interaksi terjadi antarindividu yang berada dalam kelompok tersebut.

Wrihatnolo dan Dwidjowijoto (2007: 76) mengemukakan tiga model pembangunan yang melibatkan masyarakat yaitu: *community development*, *community-based development*, dan *community-driven development*. Konsep *Community development* dan *community-based development* sudah lazim dan sudah menjadi konsep

umum pembangunan masyarakat di Indonesia. Pembangunan berbasis pada masyarakat adalah pembangunan yang diarahkan dan digerakkan masyarakat. Namun persoalan yang menghambat adalah persoalan konsep. *Community-driven development* adalah pembangunan yang digerakkan dengan nilai-nilai lokal dan kekuatan masyarakat secara mandiri dalam upaya penanggulangan kemiskinan.

Selanjutnya Wrihatnolo dan Dwidjowijoto (2007: 76) mengemukakan bahwa pemberdayaan masyarakat sebagai upaya penanggulangan kemiskinan bertujuan semata-mata untuk:

- a. meningkatkan kapasitas masyarakat, dalam menemukenali prakarsa kegiatan dan memecahkan masalah yang dihadapi dengan menggunakan sumberdaya mereka sendiri dengan cara berkelanjutan.
- b. meningkatkan rasa memiliki dan tanggungjawab masyarakat terhadap kesinambungan kegiatan dan program pembangunan; serta
- c. meningkatkan kapasitas masyarakat dalam menilai sumberdaya yang dapat mendukung kegiatan-kegiatan mereka.

Partisipasi masyarakat merupakan unsur mutlak bagi pemberdayaan masyarakat. Masyarakat ditempatkan sebagai subyek yang secara aktif turut merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi pembangunan, di samping menikmati hasilnya.

Lebih tegas Dubois dan Meley dalam Wrihatnolo dan Dwidjowijoto (2007: 116) menyatakan dasar-dasar pemberdayaan antara lain, sebagai berikut.

- a. Proses kerjasama dan pelaksana kerja secara bersama-sama yang bersipat *mutual benefit* (saling untung).
- b. Memandang sistem klien sebagai komponen dan kemampuan yang memberi jalan ke sumber penghasilan dan kesempatan.
- c. Klien harus merasakan dirinya sebagai agen yang bebas yang dapat mempengaruhi.
- d. Kompetensi diperoleh atau diperbaiki melalui pengalaman hidup.
- e. Akses menuju sumber penghasilan dan kapasitas untuk menggunakan sumber-sumber pendapatan secara efektif.
- f. Proses yang dinamis, sinergi, berubah, evolusioner, dan banyak solusi.
- g. Pencapaian melalui struktur paralel dari perseorangan dan perkembangan masyarakat.

Dengan demikian setiap program atau kegiatan pemberdayaan mengandung unsur kerjasama, sistem klien, kompetensi, akses, proses dan capaian-capaian.

Selanjutnya Chalid (2008:5.49) mengaitkan pemberdayaan dengan penanggulangan kemiskinan. Model pemberdayaan dijadikan salah satu pendekatan untuk mengatasi kemiskinan yang menjadi persolaan. Pemberdayaan merupakan strategi untuk keluar dari kemiskinan yang mempunyai tiga arah: *pertama*, ada keberpihakan, *kedua* pemberian otonomi dan pendelegasian kewenangan dalam mengelola pembangunan yang mengembangkan peran, serta *ketiga*, modernisasi melalui pemantapan struktural sosial budaya dan ekonomi yang bersumber pada peran serta masyarakat lokal.

Pemberdayaan adalah proses menjadi. Hal ini disampaikan oleh Wibowo (2010:415) bahwa pemberdayaan merupakan suatu proses untuk menjadikan lebih berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan masalahnya sendiri, dengan cara memberi kepercayaan dan kewenangan sehingga menumbuhkan rasa tanggungjawab. Pemberdayaan masyarakat dimaknai sebuah perubahan secara positif, sehingga harus diimbangi dengan perubahan dalam tata kelola pemerintahan lokal yang baik dalam konteks desa yang lebih demokratis, transparan, dan akuntabel.

Berkenaan dengan pemberdayaan organisasi, pemberdayaan berarti mendorong lebih terlibat dalam pengambilan keputusan aktivitas yang mempengaruhi pekerjaan mereka. Pemberdayaan diperlukan karena lingkungan eksternal telah berubah, seperti semakin intensif kompetitif, inovasi teknologi berubah cepat, permintaan kualitas lebih tinggi dan lebih baik, tumbuhnya masalah ekologi dan orangnya sendiri berubah.

3. Pembangunan Desa

Fauzi (2008: 107) mengemukakan bahwa pembangunan pada hakikatnya adalah perubahan progresif yang berkelanjutan untuk mempertahankan kepentingan individu maupun komunitas melalui pengembangan dan penyesuaian terhadap manfaat sumberdaya.

Belitung Timur adalah kabupaten dalam lingkaran pulau. Oleh karena itu, pembangunannya dilakukan secara unik. Hal ini sesuai dengan pendapat Elfindri,

dkk. (2009: 3-4) yang menyatakan keunikan pembangunan daerah kepulauan sebagai berikut.

- a. Sarana transportasi yang menjadi penentu.
- b. Masyarakat pesisir dan suku laut berbeda karakter dengan komunitas daratan. Kehidupan masyarakat pesisir tergantung pada musim dan transportasi musim.
- c. Karakteristik masyarakat.
- d. Keunikan pembangunan kepulauan adalah dalam cara mengelola, hambatan-hambatan, dan tantangan yang berbeda dengan daerah-daerah kepulauan. Kemampuan mengelola akan menjadi peluang, namun sebaliknya kegagalan mengelola akan menjadi masalah.

Lebih lanjut Elfindri, dkk. (2003: 190) menyatakan pembangunan hendaknya berbasis kelompok (*development-base community*), pembangunan yang berbasis komunitas. Hal ini sangat berperan dalam segala lini kehidupan masyarakat kepulauan dan pesisir. Pendekatan kelompok dalam pembangunan haruslah mengedepankan:

- a. pembangunan yang berkarakter khas dan unik;
- b. penanggulangan kemiskinan;
- c. perluasan lapangan kerja, pemberdayaan keluarga miskin, dan perlindungan sosial;
- d. pembangunan khas; serta
- e. pro kemiskinan.

Dengan demikian, pembangunan daerah kepulauan memiliki ciri berbasis komunitas, unik, *propoor*, dan model-model khas.

Pembangunan komunitas atau berbasis desa hendaknya melibatkan masyarakat dalam tahapan-tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pelestarian hasil-hasil. Pelibatan masyarakat dalam setiap tahapan pembangunan sesuai dengan Nurcholis (2009: 23) yang menyatakan hal sebagai berikut.

“...masyarakat dilibatkan dalam perencanaan pembangunan dan musrenbang dimulai dari satuan pemerintah yang paling bawah yaitu tingkat desa kemudian tingkat kecamatan dan kabupaten, selain diperuntukkan bagi masukan tingkat yang paling tinggi. Musrenbang adalah bagian partisipatif masyarakat dalam perencanaan di desa”.

Sumardjo, dkk. (2010: 57) mengemukakan bahwa pembangunan masyarakat melalui penetapan sebuah program atau proyek pembanguann dilakukan melalui perencanaan program dengan menerapkan prinsip-prinsip berikut.

- a. Partisipasi adalah proses di mana seluruh pihak dapat membentuk dan terlibat dalam seluruh inisiatif pembangunan. Dalam pelaksanaannya pembangunan menerapkan prinsip pembangunan, yaitu :
 - 1) sebagai lingkaran proses belajar sejak perencanaan hingga evaluasi;
 - 2) bersifat iteratif;
 - 3) terus menerus dan memanfaatkan umpan balik;
 - 4) melibatkan wakil pihak;
 - 5) berdasarkan fakta;
 - 6) objektif;
 - 7) mendahulukan konsensus, semua aktif ambil bagian;
 - 8) memiliki hak yang sama dan mementingkan proses bukan sekedar *output*; serta
 - 9) berorientasi pada hasil dan program milik masyarakat.

- b. Pemberdayaan masyarakat dalam arti membantu komunitas dengan sumberdaya, kesempatan, keahlian, dan pengetahuan agar kapasitas komunitas meningkat sehingga masyarakat dapat berpartisipasi untuk menentukan masa depan warga komunitas.
- c. Orientasi pemanfaatan potensi/kearifan lokal, pemanfaatan nilai-nilai, dan kearifan lokal sebagai modal sosial.
- d. Keberlanjutan, yang meliputi ekonomi, ekologi, pendidikan, dan evaluasi.
- e. Keterpaduan dan keterbukaan.

Pendapat tersebut menitikberatkan peran pembangunan masyarakat pada aspek komunitas, manfaat, kearifan lokal, partisipatif, keberlanjutan, keterpaduan dan keterbukaan, serta melibatkan aspek-aspek di luar dirinya.

Murdoch dalam Fauzi (2009: 17) mengetengahkan pendekatan paradigma baru dalam pembangunan. Paradigma baru tersebut lebih menekankan pada pembangunan yang bersifat endogenus (*endogenous development*). Paradigma tersebut dirilis dengan prinsip kunci sebagai berikut.

- a. Sumberdaya spesifik di wilayah pedesaan (SDA, SDM, dan budaya).
- b. Kekuatan dinamis berupa inisiatif lokal dan kewirausahaan.
- c. Fungsi wilayah, layanan ekonomi yang beragam, serta identifikasi potensi dan masalah.
- d. Fokus pengembangan kapasitas dan mengatasi keterasingan.

Krisdiyatmiko & Dwipayana (2006: xiv) mengemukakan bahwa kekeliruan dan kegagalan pembangunan desa yang bersifat endogenus disebabkan hal-hal berikut.

- a. Paradigma pemerintah masih menempuh jalan korporitas politik. Hal ini dilakukan untuk menciptakan stabilitas politik desa, kontrol politik yang membuat loyalitas pemerintah desa, membuka ruang penetrasi modal ke desa, serta “membuang” berbagai bantuan yang terkesan populis.
- b. Belum ada pengaturan yang betul-betul berpihak ke desa.
- c. Kekeliruan dalam orientasi pembangunan desa, yang hanya menampilkan fisik material bukan pada spirit dan keberlanjutan sosial (*social sustainability*).
- d. Sentralistik dan seragam.
- e. Desain berbagai kebijakan dan program tidak diterapkan secara berkelanjutan, hanya merupakan patahan-patahan proyek jangka pendek.
- f. Pendekatan sektoral yang cenderung gagal menciptakan integrasi dan sinergi dalam kebijakan pembangunan.

Dengan demikian kegiatan berkenaan dengan pembangunan desa dalam aspek umum dan luas. Kegagalan disebabkan oleh kepentingan politis, lemah regulasi, salah sasaran, sentralistik, tidak ada keberlanjutan, dan bersifat sektoral.

4. Otonomi Desa dan Keuangan Desa

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa secara sah telah diberlakukan. Dengan demikian, berbagai peraturan sebelumnya tentang itu dinyatakan tidak berlaku lagi.

Desa sudah menjadi sebuah entitas yang memiliki kesatuan hukum beserta aspek-aspek di dalamnya. Desa memang tidak diatur dengan undang-undang tersendiri karena sesuai dengan amanat Undang-Undang Dasar 1945 secara eksplisit tidak disebut kedudukan pemerintahan desa dalam susunan sistem pemerintahan. Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 18 Ayat 1 menegaskan bahwa Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi kemudian daerah provinsi dibagi atas kabupaten dan kota.

Namun demikian, desa sebagai bagian dari pemerintahan daerah yang diatur secara eksplisit dalam Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2009 tentang Desa, bahwa desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Ketentuan ini pada dasarnya merupakan pengejawantahan terhadap UUD 1945 khususnya Pasal 18 B (Amandemen II) dan TAP MPR Nomor. IV/MPR/2000 (rekomendasi No.7) Pasal 18 B UUD 1945 yang menyatakan bahwa (1) Negara mengakui dan menghormati satuan-satuan pemerintahan daerah yang bersifat khusus atau bersifat istimewa yang diatur dengan undang-undang, dan (2) Negara mengakui dan menghormati kesatuan-kesatuan masyarakat hukum adat serta hak-hak tradisional sepanjang hidup dan sesuai dengan perkembangan masyarakat dan prinsip-prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia yang diatur dalam undang-undang.

Menurut Wasistiono dan Tahir, (2006: 64) dalam kaitannya dengan pengembangan Pemerintahan Desa menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, desa memiliki kecenderungan umum ke arah perubahan sosial yang ditandai oleh beberapa variabel berikut.

- *Pertama*, variabel peraturan desa yang ditindaklanjuti dengan peraturan-peraturan daerah atau peraturan lebih teknis dengan peraturan bupati dan dilaksanakan oleh satuan perangkat daerah, baik berupa badan atau dinas yang secara utuh melaksanakan pembinaan dan koordinasi bidang pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa.
- *Kedua*, variabel kewenangan yang terdiri dari urusan pemerintah yang sudah ada berdasarkan hak asal-usul desa; kewenangan kabupaten/kota yang diserahkan ke desa; tugas perbantuan dari pemerintah, provinsi, dan kabupaten/kota; serta urusan pemerinthan lain yang diserahkan kepada desa oleh undang-undang. Kabupaten sebagai daerah otonomi mengidentifikasi dan mengklasifikasi kewenangan yang dimiliki oleh desa, menyusun perangkat legislasi dan petunjuk pelaksanaan tentang kewenangan desa yang ditetapkan dengan peraturan daerah dan berpedoman pada peraturan pemerintah, serta melakukan sinkronisasi dan koordinasi pelaksanaan tugas perbantuan dari pemerintah supra desa kepada desa.
- *Ketiga*, variabel kepemimpinan yang mengacu pada penciptaan pola kepemimpinan modern dalam manajemen pemerintahan desa. Modernisasi diperlukan pemerintahan desa dalam aspek-aspek yang menjadi prioritas

seperti meningkatkan motivasi perangkat desa, standar layanan, dan sarana prasarana.

- *Keempat* Variabel Penilaian keefektifan yaitu prosedur pertanggungjawaban kepala desa kepada rakyat dan pertanggungjawaban kepada pemerintahan di atasnya.

Selain pengertian-pergertian yang dijelaskan dalam pengertian kesatuan hukum, keaslian, lokalistik, dan memiliki wilayah, pengertian desa dapat dilihat dari perspektif berikut.

- a. Dimensi ekonomi: dari sudut pandang ekonomi, desa berfungsi sebagai lumbung bahan mentah (*raw material*) dan tenaga kerja. Desa berperan dalam meningkatkan volume dan kualitas komoditi seperti kelapa sawit, lada, kopi, teh, dan karet yang merupakan sokoguru dan pertahanan ketahanan nasional.
- b. Sudut pandang sosiologis: desa memiliki corak masyarakat relatif homogen, banyak ketergantungan kepada alam, serta memiliki sifat sederhana dengan ikatan sosial, adat, dan tradisi yang kuat. Makna negatif dari masyarakat desa adalah keterbelakangan dan kebodohan sedangkan makna positif adalah kebersamaan dan kejujuran. Desa juga diasosiasikan dengan suatu masyarakat yang hidup sederhana. Pada umumnya masyarakat desa hidup dari lapangan pertanian dengan ikatan sosial, adat dan tradisi masih kuat, serta memiliki kearifan lokal dan lain-lain sebagainya.
- c. Sudut pandang politik dan administrasi pemerintah: desa dipahami sebagai suatu daerah di mana bertempat tinggal suatu masyarakat yang berkuasa

mengadakan pemerintahan sendiri. Pengertian ini menekankan pada otonomi untuk membangun tata kehidupan desa bagi kepentingan penduduk. Kepentingan ini terkesan kuat karena kepentingan dan kebutuhan masyarakat desa hanya dapat diketahui dan disediakan oleh masyarakat desa dan bukan pihak luar.

Dengan demikian, selain konsepsi desa sebagai entitas tersendiri, desa juga dapat dilihat dari perspektif kepentingan ekonomi, sosiologis, dan politik.

Nurcholis (2011: 16) dalam konteks desa indentik dengan hukum adat. mengemukakan 4 ciri hukum adat yang disepakati oleh para ahli yaitu sebagai berikut.

- a. Adanya ikatan yang didasari kesamaan wilayah/tempat tinggal
- b. Mempunyai tata susunan yang tetap atau pemerintahan yang tetap
- c. Mempunyai harta benda baik yang bersifat material maupun immaterial
- d. Memiliki teritorial dan batas wilayah yang diakui oleh masyarakat itu sendiri atau di luarnya

Dengan demikian desa adalah kesatuan hukum masyarakat yang didasari kesamaan, memiliki pemerintahan, memiliki harta benda, dan batas batas wilayah yang dimiliki.

Berkenaan dengan keuangan desa, Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, khususnya pada bagian kelima atau tepatnya pada Pasal 212 tentang Keuangan Desa, menyatakan bahwa Keuangan Desa adalah semua hak dan kewajiban desa yang dapat dinilai dengan uang serta segala sesuatu baik berupa uang maupun barang yang dapat dijadikan milik desa

berhubung dengan pelaksanaan hak dan kewajiban (Ayat 1). Selanjutnya, Ayat (2) menyatakan bahwa hak dan kewajiban tersebut menimbulkan pendapatan, belanja, dan pengelolaan keuangan desa.

Sementara itu, Ayat 3 menyatakan bahwa sumber pendapatan desa tersebut terdiri atas: (a) pendapatan asli desa; (b) bagi hasil pajak daerah dan retribusi daerah kabupaten/kota; (c) bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh kabupaten/kota; (d) bantuan dari pemerintah, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota; dan (e) hibah dan sumbangan dari pihak ketiga. Selanjutnya dinyatakan pula bahwa belanja desa digunakan untuk mendanai penyelenggaraan pemerintahan desa dan pemberdayaan masyarakat desa (Ayat 4) sedangkan pengelolaan keuangan desa dilakukan oleh kepala desa yang dituangkan dalam peraturan desa tentang anggaran pendapatan dan belanja desa (Ayat 5). Pedoman pengelolaan keuangan desa tersebut ditetapkan oleh bupati/walikota dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan (Ayat 6).

Berkaitan dengan keuangan desa, Pasal 201 UU Nomor 32 Tahun 2004 menyatakan bahwa pendanaan sebagai akibat perubahan status desa menjadi kelurahan dibebankan pada APBD kabupaten/kota (Ayat 1). Dalam hal desa berubah statusnya menjadi kelurahan, maka kekayaannya menjadi kekayaan daerah dan dikelola oleh kelurahan yang bersangkutan (Ayat 2). Demikian pula dalam Pasal 207 disebutkan bahwa tugas pembantuan dari Pemerintah, pemerintah provinsi, dan/atau pemerintah kabupaten/kota kepada desa sebagai bagian dari urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan desa (Pasal 206 Ayat

c) disertai dengan pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sumberdaya manusia. Untuk hal ini perlu ditransparankan regulasinya hingga tingkat desa, mengingat bahwa tugas pembantuan tersebut sesungguhnya dapat ditolak oleh pemerintah desa sepanjang tidak disertai pembiayaan, sarana dan prasarana, ataupun sumberdaya manusia.

Penegasan tentang sumber keuangan desa dalam Peraturan Pemerintah Nomor 72 tahun 2005 yang disahkan oleh Presiden Republik Indonesia pada tanggal 30 Desember 2005, tampak penyusunannya cukup terstruktur dan memiliki cakupan cukup luas. Bab VII Peraturan Pemerintah No. 72 tahun 2005 memuat 15 pasal yang dikelompokkan ke dalam lima bagian. Bagian pertama menjelaskan tentang hal-hal bersifat umum (Pasal 67), bagian kedua memuat tentang Sumber Pendapatan (Pasal 68-72), bagian ketiga tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (Pasal 73-74), bagian keempat tentang Pengelolaan (Pasal 75-77), dan bagian kelima tentang lembaga kemasyarakatan dan pengawasan (Pasal 86-102). Penyelenggaraan urusan pemerintahan desa yang menjadi kewenangan desa, didanai dari anggaran pendapatan dan belanja desa, bantuan pemerintah, dan bantuan pemerintah daerah.

Dalam konteks keuangan desa, penyelenggaraan urusan pemerintah daerah yang diselenggarakan oleh pemerintah desa didanai dari anggaran pendapatan dan belanja daerah, sedangkan urusan pemerintah yang diselenggarakan oleh pemerintah desa didanai dari anggaran pendapatan dan belanja negara.

Dalam hal sumber pendapatan desa, Pasal 68 Peraturan Pemerintah No. 72/2005 menyatakan bahwa sumber pendapatan desa, meliputi:

- a. pendapatan asli desa, terdiri dari hasil usaha desa, hasil kekayaan desa, hasil swadaya dan partisipasi, hasil gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli desa yang sah;
- b. bagi hasil pajak daerah kabupaten/kota paling sedikit 10% (sepuluh per seratus) untuk desa dan dari retribusi kabupaten/kota sebagian diperuntukkan bagi desa. Sumber pendapatan dari bagi hasil pajak daerah kabupaten/kota ini diberikan langsung kepada desa, sedangkan dari retribusi kabupaten/kota dialokasikan secara proporsional; dan
- c. bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh kabupaten/kota untuk desa paling sedikit 10% (sepuluh per seratus), yang pembagiannya untuk setiap desa secara proporsional yang merupakan alokasi dana desa. Nilai bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah tersebut, terdiri dari dana bagi hasil pajak dan sumber daya alam ditambah dana alokasi umum setelah dikurangi belanja pegawai.

Dana dari kabupaten diberikan langsung kepada desa untuk dikelola oleh pemerintah desa, dengan ketentuan 30% untuk biaya operasional pemerintah desa dan BPD, dan 70% lainnya untuk kegiatan pemberdayaan masyarakat. Selain itu, sumber pendapatan yang dimaksud berasal dari bantuan keuangan Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten dalam pelaksanaan urusan pemerintahan dan hibah dari sumbangan pihak ketiga yang tidak mengikat. Bantuan Pemerintah diutamakan untuk tunjangan penghasilan Kepala Desa dan Perangkat Desa. Bantuan dari provinsi dan kabupaten digunakan untuk percepatan atau akselerasi pembangunan desa. Sementara itu, bantuan keuangan dari

Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten disalurkan melalui kas desa. Sumber pendapatan desa yang telah dimiliki dan dikelola oleh desa, tidak dibenarkan diambil alih pemerintah atau pemerintah daerah.

Selanjutnya, Pasal 72 menyatakan bahwa ketentuan mengenai sumber pendapatan desa diatur dengan peraturan daerah kabupaten. Ketentuan tersebut sekurang-kurangnya memuat tentang: sumber pendapatan, jenis pendapatan, rincian bagi hasil pajak dan retribusi daerah, bagian dana perimbangan, serta persentase dana alokasi desa, hibah, sumbangan, dan kekayaan. Ini penting ditelaah lebih mendalam, dan karenanya perlu mendapatkan perhatian bagi *stakeholders*, baik di tingkat kabupaten maupun desa.

Bagian Ketiga Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 adalah tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (Pasal 73-74). Dinyatakan bahwa Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) terdiri atas bagian pendapatan desa, belanja desa, dan pembiayaan. Rancangan APBDes dibahas dalam musyawarah perencanaan pembangunan desa, dan selanjutnya, Kepala Desa bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD) menetapkan APBDes setiap tahun dengan Peraturan Desa. Pedoman penyusunan APBDes, perubahan APBDes, perhitungan APBDes, dan pertanggungjawaban pelaksanaan APBDes ditetapkan dengan Peraturan Bupati (Pasal 74).

Bagian Keempat Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 adalah tentang Pengelolaan (Pasal 75-77). Dinyatakan dalam bagian ini bahwa Kepala Desa adalah pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa. Maksudnya bahwa semua hak dan kewajiban desa yang dapat dinilai dengan uang dan segala sesuatu

berupa uang dan barang dapat dijadikan milik desa yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut. Dalam melaksanakan kekuasaannya, Kepala Desa dapat melimpahkan sebagian atau seluruh kekuasaannya yang berupa perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan dan pelaporan kepada perangkat desa. Ketentuan lebih lanjut mengenai pengelolaan keuangan desa diatur dengan peraturan desa. Pedoman penyusunan APBDes, perubahan APBDes, perhitungan APBDes, serta pengelolaan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan APBDes ditetapkan dengan Peraturan Bupati/Walikota.

Bagian kelima Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 adalah Penataan Lembaga kemasyarakatan desa dan Pembinaan dan pengawasan. Lembaga kemasyarakatan yang terdiri dari PKK, Karang Taruna, Lembaga Adat dan lainnya adalah mitra pemerintah dalam pemberdayaan masyarakat desa yang kemudian menjadi eksekutor pelaksanaan di lapangan.

Pembinaan Pemerintah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 98-102 (Ayat 1) meliputi: memberikan pedoman dan standar pelaksanaan urusan pemerintahan desa dan lembaga kemasyarakatan; memberikan pedoman tentang bantuan pembiayaan dari pemerintah, pemerintah provinsi dan kabupaten/kota kepada desa; memberikan pedoman pendidikan dan pelatihan; memberikan pedoman penyusunan perencanaan pembangunan partisipatif; memberikan pedoman dan standar tanda jabatan, pakaian dinas, dan atribut bagi kepala desa serta perangkat desa; memberikan bimbingan, supervisi, dan konsultasi pelaksanaan pemerintahan desa dan lembaga kemasyarakatan; memberikan penghargaan atas prestasi yang dilaksanakan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa dan lembaga

kemasyarakatan; menetapkan bantuan keuangan langsung kepada desa; serta melakukan pendidikan dan pelatihan tertentu kepada aparatur pemerintah daerah yang bertugas membina pemerintahan desa dan pembinaan lainnya yang diperlukan.

Sebagaimana telah diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah yang secara implisit mengatur ketentuan-ketentuan tentang penyelenggaraan pemerintah desa dan Lembaga Pemberdayaan Masyarakat, maka peran Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM) sebagai wadah partisipasi masyarakat dan sebagai mitra pemerintah desa dalam menyelaraskan antara partisipasi masyarakat dengan program Pemerintah Desa merupakan potensi strategis dalam rangka pelaksanaan pembangunan di desa.

Pada komponen atau struktur belanja pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa terdapat belanja modal yaitu Belanja Program Pemberdayaan Masyarakat. Belanja Program Pemberdayaan Masyarakat adalah upaya memenuhi pelayanan dan kebutuhan desa dalam penanggulangan kemiskinan. Berkenaan dengan hal tersebut di atas Suaradi (2009:66) menyampaikan bahwa dalam pendekatan akuntabilitas layanan publik, anggaran Program Pemberdayaan Masyarakat harus:

- a. meliputi proses, yaitu mencakup ketelitian, profesionalitas petugas, kelengkapan prasarana, serta kejelasan kebijakan dan perundang-undangan;
- b. sesuai dengan standar yang telah ditetapkan/direncanakan sebelumnya;
- c. dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka;
- d. memberi peluang kepada masyarakat untuk menilai dan memperbaiki; serta.

e. menyediakan mekanisme pengajuan kerugian, gugatan, dan keluhan.

Rujukan dan runtut pelaksanaan pemberdayaan masyarakat dimulai dari peraturan yang lebih tinggi yaitu Undang-Undang 32 Tahun 2003, kemudian Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 yang berkenaan dengan penataan keuangan dan program pemberdayaan masyarakat, dan ditindaklanjuti secara teknis melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa. Kemudian secara spesifik dan teknis di Kabupaten Belitung Timur peraturan tersebut ditindaklanjuti dengan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2006 tentang Keuangan Desa, Peraturan Bupati Nomor 56 Tahun 2010 tentang Pengelolaan Keuangan Desa, dan Peraturan Bupati Nomor 38 Tahun 2010 tentang Pemberdayaan Masyarakat yang bersumber Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa. Rujukan program pemberdayaan masyarakat desa dengan skema APBDes terpisah dari program-program pemberdayaan masyarakat di desa yang sedang berlangsung.

Peraturan Bupati Belitung Timur Nomor 56 Tahun 2010 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa merupakan jabaran lebih lanjut dari peraturan menteri dan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2006 dalam lingkup pembinaan dan pengawasan desa serta merupakan perbaikan dan penyempurnaan kebijakan-kebijakan sebelumnya yang berupa petunjuk teknis atau surat-surat kepada desa sebagai penguatan kebijakan.

Peraturan Bupati Belitung Timur nomor 56 Tahun 2010 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa merupakan titik awal penyesuaian dan implementasi dari Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2007

tentang Pengelolaan Keuangan Desa. Kabupaten Belitung Timur dalam hal ini butuh waktu selama 3 tahun sejak diterbitkan pada tahun 2007 untuk dapat mengimplementasikannya.

Peraturan Bupati Belitung Timur Nomor 56 Tahun 2010 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa terdiri dari 16 Bab, 2 Bagian, dan 60 pasal.

- Bab I Bagian umum
- Bab II Asas Pengelolaan Keuangan Desa
- Bab III Ruang Lingkup Keuangan Desa
- Bab IV Kekuasaan Pengelolaan Keuangan Desa
- Bab V Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa yang terdiri dari 14 bagian yaitu Struktur APBDes, Pendapatan, Belanja tidak langsung, Belanja Langsung, Surplus dan Defisit, Pembiayaan Desa, Sisa Lebih Perhitungan Anggaran Tahun Sebelumnya (SILPA), Dana Cadangan, Hasil Penjualan Kekayaan Desa yang Dipisahkan, Penerimaan Piutang Desa, Penerimaan Pinjaman Desa, Penyertaan Modal, Pembayaran Utang, Kode Rekening Penganggaran.
- Bab VI Penyusunan Rancangan APBDes yang berisikan 4 bagian yaitu RPJMDes dan RKPDes, Penetapan Rancangan, Evaluasi Rancangan, dan Pelaksanaan APBDes.
- Bab VII Perubahan Apbdes yang berisikan kondisi yang memungkinkan APBDes diubah di mana desa melakukan perubahan anggaran 1 kali dalam satu tahun anggaran dan 3 bulan sebelum tahun anggaran berakhir.

- Bab VIII Aspek Pengelolaan Keuangan Desa yang berisikan 3 (tiga) bagian yaitu Penatausahaan Penerimaan, Penataan Pengeluaran, dan Pertanggungjawaban Penggunaan Dana.
- Bab IX Pengelolaan Asset dan Barang
- Bab X Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBDes
- Bab XI Pengelolaan Alokasi Dana Desa yang berisikan 2 bagian yaitu pengelolaan dan penyaluran serta pencairan Alokasi Dana Desa. Bagian ini merupakan pedoman Pemerintah Daerah Kabupaten Belitung Timur untuk memformulasikan pembagian kepada masing-masing desa.
- Bab XII Pelaksanaan Kegiatan yang terdiri dari pengalokasian 30% untuk operasional dan rutin serta 70% untuk program/kegiatan pemberdayaan masyarakat. Pada bab ini diamanahkan bahwa pelaksanaan kegiatan sepenuhnya dilaksanakan oleh Tim Pemberdayaan Masyarakat yang diatur tersendiri oleh Peraturan Bupati Nomor 38 Tahun 2010 sebagaimana sebelumnya dengan mempedomanai petunjuk teknis.
- Bab XIII Sanksi
- Bab XIV Pembinaan dan Pengawasan
- Bab XV Ketentuan Peralihan
- Bab XVI Ketentuan Penutup

Peraturan bupati tersebut disahkan pada tanggal 31 Desember 2009 dan digunakan sebagai acuan pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat desa mulai tahun anggaran 2010.

Sebagai jabaran lebih lanjut terhadap pelaksanaan Anggaran Pendapatan Belanja Desa untuk program pemberdayaan masyarakat, telah ditetapkan Peraturan Bupati Nomor 38 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelaksanaan Kegiatan Pemberdayaan Masyarakat melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa. Peraturan Bupati Nomor 38 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelaksanaan Kegiatan Pemberdayaan Masyarakat melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa terdiri dari 8 bab dan 13 pasal.

- Bab I berisikan ketentuan umum
- Bab II berisikan ruang lingkup
- Bab III berisikan tujuan
- Bab IV berisikan kegiatan pemberdayaan yang mencakup biaya perbaikan sarana publik dalam skala kecil, penyertaan usaha BUMDes, ketahanan pangan, perbaikan lingkungan dan pemukiman, pengembangan Teknologi Tepat Guna, kesehatan dan pendidikan, pengembangan sosial dan kegiatan lain yang dianggap penting. Pada Bab ini ditegaskan pilihan-pilihan program pemberdayaan masyarakat desa yang dibuat dalam bentuk-bentuk kegiatan berdasarkan prioritas desa.
- Bab V berisikan pembiayaan berbagai sumber: Pendapatan Asli Desa, Bagi Hasil Pajak Kabupaten, Bagian dari Retribusi Kabupaten, 70 % Alokasi Dana Desa (ADD), bantuan keuangan pemerintah, serta Hibah dan sumbangan pihak ketiga yang tidak mengikat.
- Bab VI berisikan mekanisme pelaksanaan yang terdiri 5 bagaian. Bagian pertama tentang tim pelaksana, yang mencakup: pembentukan, susunan, dan

pembagian tugas. Bagian kedua berisikan tahapan perencanaan. Bagian ketiga berisikan tahapan pelaksanaan, bagian keempat berisikan tahapan penyelesaian pekerjaan, dan bagian kelima berisikan tahapan pelaporan, pertanggungjawaban, evaluasi, evaluasi terhadap kinerja tim, penyelesaian masalah, pembuatan rencana pendanaan tahun berikutnya, dan rencana tindak lanjut.

- Bab VII tentang Pembinaan dan Pengawasan. Dalam hal ini Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa melakukan koordinasi pembinaan terhadap kinerja tim pemberdayaan masyarakat sekurang-kurangnya 3 bulan sekali. Bagian Tata Pemerintah Setda. Kabupaten Belitung Timur melakukan pembinaan terhadap efisiensi dan efektivitas Alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.
- Bab VIII Penutup

5. Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi Kebijakan Publik berkaitan dengan berbagai kebijakan yang dikeluarkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Belitung Timur mulai dari Peraturan Menteri Dalam Negeri yang mengatur tentang desa. Konsep implementasi atau proses implementasi dalam ranah kebijakan publik berkenaan dengan aspek penggunaan dan belanja anggaran (Hogwood dan Gun dalam Wahab, 2008: 163). Semakin tidak baik dalam penggunaannya (dalam proses implementasinya) maka semakin menjadi sia-sia dana tersebut atau semakin tidak memberikan hasil yang maksimal kepada daerah tersebut.

Dalam proses implementasi selalu terbuka kemungkinan terjadinya perbedaan antara apa yang diharapkan (direncanakan) dengan apa yang senyatanya dicapai (hasil dari penerapan kebijakan). Dengan kata lain, kebijakan tersebut memiliki peluang gagal dalam pelaksanaannya. Akibatnya, implementasi yang efektif sukar untuk dipenuhi.

Implementasi yang tidak berhasil biasanya terjadi ketika suatu kebijakan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana, namun karena kondisi eksternal tidak menguntungkan (misalnya tiba-tiba terjadi pergantian kekuasaan, bencana alam, dan lain sebagainya) sehingga kebijakan tersebut tidak berhasil mewujudkan dampak atau hasil akhir yang dikehendaki. Berkaitan dengan pengaturan tata kelola keuangan desa dalam lingkup kebijakan publik, Wahab (2008: 162) menyatakan bahwa pembuatan kebijakan dan implementasi merupakan dua kegiatan yang tidak dapat dipisahkan.

Fungsi implementasi ialah untuk membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan ataupun sasaran-sasaran kebijakan publik diwujudkan sebagai "outcome" kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah. Cara-cara atau sarana-sarana tertentu dirancang/didesain secara khusus serta diarahkan menuju pencapaian tujuan-tujuan dan sasaran yang dikehendaki. Kegiatan-kegiatan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut.

- a. Konten kebijakan, yaitu pihak yang berkepentingan, jenis manfaat yang diperoleh, jangkauan perubahan, letak pengambilan keputusan, pelaksana-pelaksana program, dan sumber-sumber yang dapat disediakan.

- b. Konteks lingkungan implementasi yang mencakup kekuasaan, kepentingan, strategi dari aktor yang terlibat, ciri-ciri kelembagaan, konsistensi, dan daya tanggap.
- c. Hasil akhir yang mencakup dampak terhadap masyarakat, kelompok, dan perseorangan serta tingkat perubahan dan penerimaan.

Selanjutnya menurut Wahab (2004: 61) implementasi kebijakan dapat berhasil atau gagal tergantung pada faktor-faktor tersebut di atas. Kegagalan kebijakan dapat dipilah ke dalam dua kategori, yaitu *non implementation* dan *unsuccessful implementation*. *Non implementation* mengandung arti bahwa suatu kebijakan tidak dilaksanakan sesuai dengan rencana, mungkin karena pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan tidak mau bekerja sama atau mereka telah bekerja secara tidak efisien atau karena mereka tidak sepenuhnya menguasai.

Dalam upaya mendukung keberhasilan implementasi kebijakan publik, Wahab (2007: 173) mengemukakan hal-hal yang berkenaan dengan penataan kelembagaan dan pelaksana sebagai berikut

“...terdapat hal penting untuk memperkuat kelembagaan di tingkat operasional bagi peningkatan pelayanan publik:

1. komitmen pimpinan terhadap kinerja aparatur pelayan publik,
2. kuantitas dan kualitas sumberdaya manusia yang tersedia,
3. porsi anggaran aparatur dan publik yang dialokasikan,
4. fasilitas pendukung layanan,
5. sistem kerja institusi yang profesional dan manajemen yang modern,
6. komitmen pimpinan,
7. sumberdaya manusia,
8. kecukupan anggaran,
9. fasilitas pendukung, serta
10. sistem kerja.

Berdasarkan pendapat Wahab, kesepuluh komponen tersebut harus dipenuhi untuk meningkatkan kinerja kegiatan-kegiatan di sektor layanan publik bagi sebuah organisasi publik. Artinya, tanpa keterpenuhan kesepuluh komponen tersebut implementasi dan capaian tidak optimal bahkan gagal.

Luankali (2007:94) mengemukakan bahwa setiap kebijakan dikaji ulang dan dilakukan evaluasi terhadap capaian-capaian sehingga evaluasi memberikan hasil yang valid dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari tujuan dan target dengan kriteria efektivitas, efisiensi, kecukupan parasarana dan respons, serta ketepatan. Nugroho (2009: 536) menyatakan bahwa evaluasi kebijakan merupakan sesuatu yang positif untuk menemukan hal strategis dan meningkatkan kinerja organisasi. Sementara itu, Dunn (2003: 608) berpendapat bahwa evaluasi kebijakan berfungsi memberikan informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai kinerja kebijakan yaitu berupa sejauh kebutuhan, nilai-nilai, dan kesempatan yang dapat dicapai melalui tindakan publik. Dalam hal ini seberapa jauh tujuan dan target atas regulasi telah tercapai atau terlaksana dengan baik.

B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran informasi hasil penelitian terdahulu ditemukan penelitian yang mirip yaitu penelitian yang dilakukan oleh Agus Subroto (2008) dengan judul Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus Pengelolaan Alokasi Dana Desa Di Desa-Desa Wilayah Kecamatan Tlogomulyo Kabupaten Temanggung Tahun). Penelitian ini memfokuskan pada penerapan prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) dengan tujuan untuk

mendesripsikan akuntabilitas pengelolaan Alokasi Dana Desa. Penelitian ini dilakukan karena Tim Pelaksana Alokasi Dana Desa (ADD) dalam menyelenggarakan administrasi keuangannya belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hasil penelitian ini menunjukkan hal-hal sebagai berikut.

- a. Perencanaan dan pelaksanaan kegiatan Alokasi Dana Desa sudah menampakkan adanya pengelolaan yang akuntabel dan transparan;
- b. Pertanggungjawaban, dilihat secara hasil fisik, sudah menunjukkan pelaksanaan yang akuntabel dan transparan, namun dari sisi administrasi masih diperlukan adanya pembinaan lebih lanjut, karena belum sepenuhnya sesuai dengan ketentuan. Kendala utamanya adalah belum efektifnya pembinaan aparat pemerintahan desa dan kompetensi sumber daya manusia, sehingga masih diperlukan pendampingan dari aparat Pemerintah Daerah secara berkelanjutan.

Penelitian di atas mirip dengan yang dilakukan Sari (2010) yang berjudul “Hubungan Alokasi Dana Desa dengan Pembangunan Desa di Kecamatan Stabat Kabupaten Langkat”, dengan hasil sebagai berikut.

- a. Fokus dan tujuan penelitian adalah untuk mencari jawaban tentang hubungan antara pemberian Alokasi Dana Desa dengan pembangunan desa di Kecamatan Stabat Kabupaten Langkat.
- b. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:
 - terdapat hubungan yang cukup berarti antara Alokasi Dana Desa dengan pembangunan desa di kecamatan Stabat Kabupaten Langkat (dari perhitungan korelasi dengan menggunakan skala Guilford); dan

- terdapat hubungan yang positif antara Alokasi Dana Desa dengan pembangunan desa dan juga terdapat persepsi positif masyarakat tentang manfaat penggunaan Alokasi Desa dengan pembangunan desa di kecamatan Stabat kabupaten Langkat (berdasarkan Uji Determinan Korelasi dengan menggunakan aplikasi SPSS 16).

Sehubungan dengan 2 hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa perbedaan dengan penelitian ini terletak pada hal-hal berikut.

1. Kedua penelitian di atas melihat Alokasi Dana Desa (ADD) secara terpisah dan tersendiri dari pendapatan desa yang lain sedangkan penelitian ini memandang keuangan desa sebagai bagian integral dalam skema Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) dan dilakukan secara kesinambungan di setiap tahun.
2. Kedua penelitian di atas belum menggunakan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2007 sebagai acuan sedangkan penelitian ini menggunakan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2007 sebagai rujukan utama yang dilanjutkan dengan Peraturan Daerah dan Bupati Belitung Timur dan petunjuk teknis lainnya.
3. Fokus kedua penelitian di atas hanya pada akuntabilitas dan transparansi yang diwujudkan dalam bentuk administrasi serta penelitian tersebut tidak melihat aspek-aspek kinerja pemberdayaannya.

Indirasari (2004) melakukan penelitian untuk menganalisis kemandirian desa dalam bidang keuangan dengan melihat aspek-aspek sumberdaya aparatur dan potensi keuangan. Muija (2004) meneliti pembangunan berbasis masyarakat

dengan fokus pada proses dan hasil perencanaan reguler yang dijadikan instrumen dalam penentuan prioritas-prioritas pembangunan desa. Wisakti (2008) melakukan penelitian dengan melihat implementasi pelaksanaan alokasi dana desa. Namun disayangkan, dalam penelitian tersebut fokus dan lokus desa yang menjadi objek penelitian tidak berangkat dari Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Fajariyadi (2010) melakukan penelitian untuk melihat modal sosial dalam pelaksanaan Program Nasional Mandiri Perkotaan.

Dari berbagai hasil penelitian terdahulu tersebut kesamaannya dengan penelitian ini terletak pada desa atau pemerintahan desa dan masyarakat sebagai lokus dan fokus yang dikaitkan dengan anggaran/keuangan, perencanaan, sumberdaya manusia, dan hasil-hasil.

C. Ringkasan Tinjauan Pustaka

Berikut beberapa kajian dan teori yang relevan, umum, dan lebih mudah digunakan terutama pada organisasi publik.

1. Teori dan Konsep Kinerja/Hasil Kerja

- Konsep kinerja yang dikemukakan oleh Wibowo (2010), Mardiasmo (2009), Usman (2008), Iswanto (2005), dan Sutrisno (2010).
- Kinerja berbasis anggaran menggunakan teori yang diketengahkan oleh Mahmudi (2010) dan Mardiasmo (2009).

- Faktor yang mempengaruhi kinerja dalam konteks hambatan-hambatan dikemukakan oleh Becker (2009), Mahmudi (2010), Wibowo (2010), Yunarsih dan Suawatno (2009), serta Danim (2008).
 - Sistem dan alat ukur kinerja diketengahkan oleh Mardiasmo (2009), Iswanto (2005), Mahmudi (2010), Usman (2008), dan Wibowo (2010).
2. Konsep dan teori yang berkenaan dengan Pemberdayaan diketengahkan oleh Wrihatnolo & Dwipana (2006) serta Randy. & Dwidjowijoto (2007).
 3. Berkenaan dengan Pembangunan Desa digunakan teori Elfindri dkk. dan Krisdiatmiko tentang kegagalan dan keunikan pembangunan daerah kepulauan dan komunitas.
 4. Konsep Otonomi dan keuangan desa merujuk pada perundangan yang berlaku dan digunakan.
 5. Terori implementasi yang berkenaan dengan regulasi untuk melihat capaian dan evaluasi sebuah kebijakan diketengahkan oleh Wahab (2008), Luankali (2007), Nugrho (2009) dan Dunn (2003).

D. Kerangka Pemikiran

Kajian penelitian ini lebih menekankan pada capaian atau hasil kerja Program Pemberdayaan Masyarakat desa melalui mekanisme Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa dan identifikasi hambatan-hambatan yang dijumpai dalam pelaksanaannya pada tahun anggaran 2010. Program Pemberdayaan Masyarakat adalah konsep alternatif atau kebijakan pembangunan yang diarahkan otonomi pengambilan keputusan dari suatu kelompok masyarakat, yang

berlandaskan pada sumberdaya pribadi, partisipasi langsung, demokratis, dan pembelajaran sosial melalui pengalaman langsung.

Program-program tersebut memuat implementasi kebijakan Pemerintah Kabupaten Belitung Timur di desa berupa alokasi anggaran dan sistem pengelolaan keuangan. Sebagai otonomi, desa memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan sendiri sesuai dengan kapasitas dan kemampuan masing-masing dalam mengelola program dan dana kegiatan pemberdayaan masyarakat di desa.

Penelitian ini menggambarkan kinerja dan hambatan yang ditemukan pada masing-masing desa dalam wilayah Kecamatan Manggar pada periode tahun 2010 sehingga pada periode berikutnya menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja dan mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi.

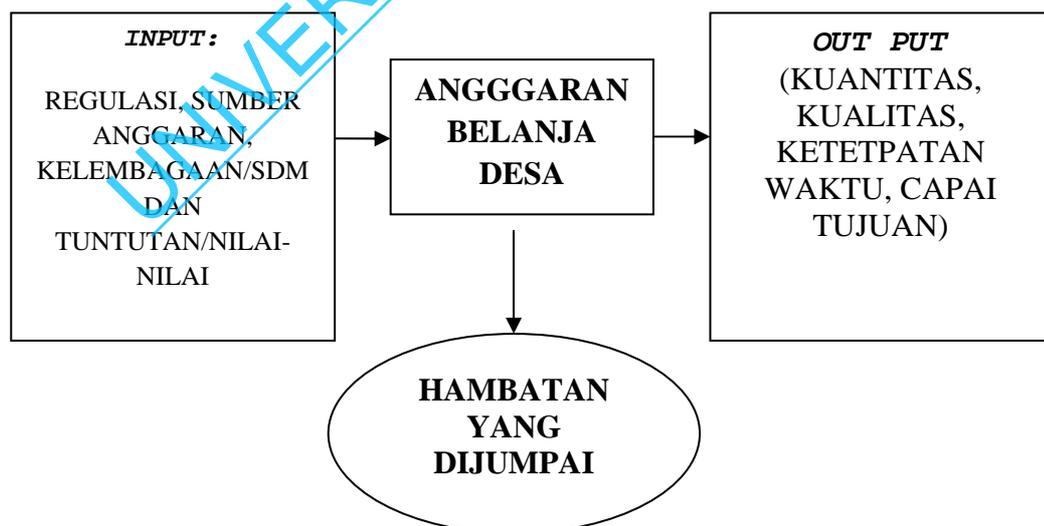


Diagram 2.1 Kerangka Pemikiran

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan melakukan pengamatan, wawancara mendalam (*deep interviews*) dan studi dokumentasi. Penelitian deskriptif kualitatif mendeskripsikan realitas sosial atau gambaran kejadian yang berlangsung, yang selanjutnya direkam atau dicatat untuk dituangkan dalam bentuk naratif. Metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Bogdan dan Taylor, dalam Bosrowi dan Suwandi, 2008: 21). Sementara itu, penelitian deskriptif berkaitan dengan pengkajian fenomena secara lebih rinci atau membedakannya dengan fenomena yang lain (Hamdi dan Hermana, 2008: 33).

Data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dari para responden yang ditentukan berupa rekaman pernyataan atau ungkapan-ungkapan. Data tersebut kemudian ditransfer ke dalam bentuk transkrip kata-kata. Selain itu, data primer juga berupa pengamatan terhadap gejala, kejadian, atau sesuatu. Ditambah dengan hasil studi dokumentasi dan data sekunder lainnya untuk selanjutnya semua data secara keseluruhan dideskripsikan menjadi paparan-paparan narasi.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian berlangsung di 9 (sembilan) desa dalam kecamatan Manggar, Kantor Camat Manggar, Kantor Bagian Tata Pemerintah, serta Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Belitung Timur.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan selama 15 hari (3 minggu kerja dengan 1 minggu = 5 hari jam formal) yaitu dari tanggal 16 September sampai 11 Oktober 2012. Di luar jadwal tersebut, untuk memenuhi kecukupan dan kelengkapan data, peneliti langsung ke lapangan.

C. Definisi Konsep dan Definisi Operional

Agar konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian ini jelas dan tidak menimbulkan persepsi yang berbeda maka konsep-konsep tersebut diberi batasan-batasan sebagai berikut.

1. Definisi Konseptual

- a. Kinerja adalah capaian hasil yang dinyatakan dengan *output*, *outcome*, *benefit*, dan *imfact*.
- b. Hambatan berkenaan dengan kesulitan dan faktor-faktor yang mempengaruhi dalam capaian kinerja.
- c. Pemberdayaan Masyarakat adalah konsep alternatif pembangunan yang menekankan pada otonomi pengambilan keputusan dari suatu kelompok

masyarakat, yang berlandas pada sumberdaya pribadi, partisipasi langsung, demokratis, serta pembelajaran sosial melalui pengalaman langsung.

- d. Alokasi anggaran Program Pemberdayaan Masyarakat Desa adalah belanja yang sudah diperhitungkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa yang digunakan untuk: perbaikan sarana publik dalam skala kecil, penyertaan modal usaha, ketahanan pangan, perbaikan lingkungan, pengembangan teknologi tepat guna, perbaikan kualitas kesehatan dan pendidikan, pengembangan sosial dan budaya, serta hal-hal yang dianggap penting dan priotas desa.
- e. Tim Pelaksana Pemberdayaan Masyarakat (TPPMD) adalah tim yang terdiri dari unsur-unsur lembaga kemasyarakatan desa sebagai pelaksana swakelola program pemberdayaan masyarakat di desa yang ditetapkan oleh kepala desa berdasarkan Peraturan Bupati Belitung Timur Nomor 38 Tahun 2010.

2. Definisi Operasional

- a. Kinerja adalah capaian hasil kerja Program Pemberdayaan Masyarakat Desa yang diukur dari:
- 1) Hasil kerja (*output*) yang dinyatakan secara kuantitas dan kualitas: segala sesuatu yang diharapkan langsung baik berupa fisik maupun nonfisik.

- 2) Kesesuaian waktu dan pemanfaatan sumberdaya lokal: Kesesuaian waktu berkenaan dengan pilihan-pilihan alternatif waktu dan kemampuan seseorang melakukan kegiatan sesuai dengan waktu yang ditetapkan sedangkan pemanfaatan sumberdaya lokal berkenaan dengan penggunaan nilai-nilai yang digunakan, sumberdaya manusia, prasarana, dan material.
 - 3) Kesesuaian tujuan kegiatan yang diukur dengan Indikator: *Outcome*, hasil atau yang mencerminkan fungsi keluaran pada jangka menengah (efek langsung). *Benefit* (manfaat), yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan. *Infact* (dampak) adalah sesuatu yang ditimbulkan baik positif maupun negatif dari setiap tingkatan indikator yang telah ditetapkan.
- b. Hambatan-hambatan berkenaan dengan kesulitan dan faktor-faktor yang mempengaruhi dalam capaian kinerja Program Pemberdayaan Masyarakat Desa selama proses berjalan yang berkaitan dengan: *input* kegiatan, tuntutan dan harapan, proses pelaksanaan, sumberdaya, alokasi dan penganggaran, kelembagaan dan pelaksana, serta kebutuhan supervisi dan pendampingan.

D. Subjek Penelitian

Populasi adalah semua individu atau unit-unit yang menjadi target penelitian sedangkan sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih mengikuti

prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya (Purwanto dan Ratih, 2007:36).

Dalam penelitian ini setiap individu atau unit diambil dari populasi secara sengaja dengan mempertimbangkan jarak, biaya, waktu, ukuran populasi yang sangat besar, dan homogenitas. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Purposives Sampling*, yaitu pengambilan sampel berdasarkan keperluan penelitian (Purwanto dan Ratih, 2007:47).

Responden/subjek penelitian untuk mendapat data dan informasi mendalam ditetapkan sebanyak 7 (tujuh) unit atau kelompok orang yaitu sebagai berikut.

1. Satker Kabupaten Belitung Timur yang terdiri dari Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa dan Bagian Tata Pemerintahan Kabupaten Belitung Timur (3 orang).
2. Pemerintahan Kecamatan Manggar (2 orang).
3. Pemerintahan Desa yang terdiri dari kepala desa/sekretaris desa (9 orang).
4. Unsur Tim Pemberdayaan Masyarakat, masing-masing 1 orang/desa (9 orang).
5. Tokoh Masyarakat yang terdiri dari lembaga adat dan tokoh agama, masing-masing 1 orang/desa (9 orang).

Dari unit/orang yang dijadikan subjek penelitian, kesulitan dalam mengumpulkan data-data melalui wawancara adalah tingkat kecurigaan dan kewaspadaan, jawaban yang dibuat-buat, pertanyaan yang tidak dimengerti,

artikulasi kepentingan, pindah tugas, berhenti atau mengudurkan diri (diganti dengan orang yang berbeda), serta ketidaksediaan responden berkenaan dengan kesibukan dan ketersediaan waktu yang dimiliki oleh responden.

E. Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari: wawancara, pengamatan langsung, dan telaah dokumen.

Teknik pengumpulan data utama adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*). Instrumen utama yang diperlukan pedoman wawancara. Pedoman wawancara (*interview guide*) yaitu daftar pertanyaan yang bersifat terbuka yang dimaksudkan untuk menggali data dan informasi secara lengkap dan mendalam (Purwanto dan Ratih 2007: 34). Sementara itu, telaah dokumen dilakukan sebagai pendukung penelitian kualitatif sedangkan pengamatan langsung merupakan pendukung dan dilakukan untuk menyakinkan hasil wawancara dan telaah dokumentasi.

1. Telaah dokumen.

Telaah dokumen sebagai teknik pengumpulan data pendukung dilakukan di awal penelitian untuk memperoleh data mengenai desa-desa di wilayah Kecamatan Manggar, terutama berkenaan dengan struktur organisasi, visi dan misi, program-program, bidang kerja, karakteristik, jarak, serta tugas pokok dan fungsi. Hasil telaah dokumen digunakan sebagai pedoman awal untuk melihat karakter dan mengidentifikasi subjek penelitian.

2. Wawancara

Wawancara dilakukan terhadap 6 kelompok/unit secara simultan, sesuai kesiapan yang dimiliki oleh responden. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan pedoman wawancara yang telah disusun. Peneliti mengajukan pertanyaan yang tidak dibatasi jawabannya, artinya pertanyaan yang mengundang jawaban terbuka dari responden, sehingga peneliti memiliki kesempatan untuk memperkaya data dan informasi (Emzir, 2011: 51).

Pertanyaan yang diajukan tidak persis sama dengan rumusan pertanyaan yang tercantum dalam pedoman wawancara. Hal ini dimungkinkan agar informasi dan data penting (Dowson, 2010: 31) dan kejadian yang menimpa dan kondisi yang dialami subjek penelitian (Rudito dan Famiola, 2008: 162) dapat digali melalui wawancara yang dilaksanakan.

Semua yang disampaikan oleh responden dicatat dan direkam melalui media (tulisan dan *video recorder*), terutama yang berkaitan dengan fokus penelitian. Wawancara dilakukan secara mendalam pada hal-hal detail. Dalam hal responden tidak mampu menyampaikan dengan bahasa Indonesia fasih, peneliti membantu mencari pilihan-pilihan kata atau makna yang sesuai dengan persepsi responden.

Tabel 3.1
Kode Wawancara dan Responden

NO	Kode Wawancara	Responden
1	W-1	Pejabat Pemerintah Kabupaten (BPMPD/ TAPEM)
2	W-2	Pejabat Kecamatan (Sekcam/Kasi)
3	W-3	Pemerintah Desa (Kades/Sekdes/BPD)
4	W-4	Aparatur Desa lainnya (bendahara, staf, dan lainnya).
5	W-5	Tokoh Masyarakat/ Lembaga Kemasyarakatan (Ketua LPM/PKK/dll).
6	W-6	Tim Pelaksana (ketua/anggota)

Sumber : Analisis Tahun 2011

3. Pengamatan Langsung

Pengamatan langsung dilakukan pada capaian-capaian yang berwujud fisik dari Program Pemberdayaan Masyarakat Desa untuk menemukan data dan informasi yang nyata dan akurat.

F. Prosedur Pengumpulan Data

Data adalah bagian-bagian khusus yang membentuk dasar-dasar analisis yang terdiri dari catatan lapangan, transkrip wawancara yang direkam, dokumen, dan fotografi (Emzir (2010: 64-76)).

Penelitian ini menggambarkan kinerja dan hambatan yang ditemukan pada masing-masing desa dalam wilayah Kecamatan Manggar pada periode tahun 2010 sehingga pada periode berikutnya menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja dan mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi.

Data pada penelitian ini berkenaan dengan capaian atau hasil kerja Program Pemberdayaan Masyarakat Desa melalui mekanisme Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa dan hambatan-hambatan yang dijumpai dalam pelaksanaannya pada tahun anggaran 2010.

Data primer diperoleh dari wawancara dengan informan/subjek mengenai bagaimana kinerja dan hambatan-hambatan dijumpai dalam pelaksanaan Program Pemberdayaan Masyarakat Desa dalam wilayah Kecamatan Manggar. Sementara itu, data sekunder diambil dari beberapa instansi yang terkait dengan penelitian berupa dokumen: peraturan dan surat keputusan, laporan kegiatan, foto-foto, dan statistik.

Langka pertama pengumpulan data dimulai dengan identifikasi kinerja yang meliputi perencanaan, anggaran, regulasi, kelembagaan, dan hasil. Kemudian dilakukan pengamatan secara langsung terhadap hasil-hasil yang dicapai dan hambatan-hambatan yang dijumpai melalui wawancara yang mendalam (*deep interview*) serta pemanfaatan dokumen-dokumen pelaporan dan administrasi keuangan.

Selanjutnya dilakukan pemilihan responden atau subjek penelitian yang sesuai defenisi dan konsep operasional yang telah ditetapkan. Kemudian ditentukan *sample* (unit/orang/kelompok orang) dengan pendekatan *purposive*

sampling dengan mempertimbangkan kesediaan responden yang dapat diwawancarai.

Kemudian pengumpulan data dan informasi dilakukan melalui wawancara dengan responden untuk mendapatkan data primer. Data primer adalah sumber data utama dalam penelitian kualitatif yang berupa kata-kata dan tindakan (Lofland dan Lofland dalam Basrowi dan Suwandi, 2008: 169).

Data sekunder diperoleh dari berbagai dinas/unit/instansi yang terkait dengan cara melakukan telaah dokumen, seperti dokumen yang didapatkan dari media massa, laporan, dan catatan-catatan lainnya.

G. Teknik Analisis Data

Setelah data yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam, pengamatan langsung, dan pemanfaatan dokumen terkumpul serta didukung data sekunder lainnya maka dilakukan pemilahan-pemilahan dengan tahapan kegiatan sebagai berikut.

1. *Pertama*, data dikumpul dan diketik secara rapi. Data yang dikumpul dipilah mana yang berkaitan dengan fokus penelitian dan mana yang tidak.
2. *Kedua*, dilakukan pemeriksaan data (*Editing*). Proses pemeriksaan data dimaksudkan untuk mengetahui kelengkapan dan kejelasan data yang dibutuhkan sehingga menghilangkan keraguan dan memperbaiki kualitas data yang telah dikumpulkan (perbaikan data).
3. *Ketiga*, adalah mengkodekan Data. Kegiatan ini dilakukan untuk mengorganisasikan data ke dalam kategori-kategori atau kriteria tertentu agar

mudah dianalisis, selanjutnya data dikodifikasi sesuai dengan jenis data supaya data mudah dimengerti dan dicari.

4. *Keempat*, dilakukan tabulasi dan kompilasi data untuk memilih data primer dan data sekunder yang sudah dikodifikasi yang kemudian dimasukkan ke dalam tabulasi untuk memudahkan proses analisis sesuai dengan sasaran dan tujuan penelitian.
5. *Kelima*, tahap terakhir adalah pengelolaan dan analisis. Pengelolaan adalah kegiatan supaya data yang terkumpul bermakna dan informatif sedangkan analisis adalah mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditentukan tema lalu dipaparkan dalam bentuk narasi.

Untuk data kuantitatif, data dianalisis melalui tabel distribusi frekuensi yang dibuat minimal 3 kolom berisikan variabel, frekuensi, dan persentase. Hal ini sesuai dengan pedoman analisis yang dikemukakan oleh Kountur (2009:197).

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

1. Letak Geografis dan Keadaan Alam

Kecamatan Manggar adalah salah satu kecamatan di Kabupaten Belitung Timur yang sebagian besar wilayahnya adalah laut dengan luas mencapai 15.461,03 Km². Hal ini membuat Belitung Timur kaya dengan potensi bahari berupa 18 garis pantai yang indah dan kaya akan hasil ikan.

Kecamatan Manggar dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 tahun 2003 dengan pusat pemerintahan di Desa Lalang Jaya dengan luas seluruhnya 377.000 ha atau kurang lebih 377.000 Km². Kecamatan Manggar berbatasan dengan wilayah sebagai berikut.

- Utara : Kec. Gantung dan Kec. Damar
- Selatan : Laut Jawa
- Timur : Selat Karimata
- Barat : Kec. Gantung

Kecamatan Manggar merupakan wilayah kepulauan yang terdiri dari 6 pulau besar dan kecil. Kecamatan Manggar kaya dengan pantai yang indah dan juga kaya akan hasil ikan serta hutan seperti Desa Buku Limau, Desa Lalang, dan Desa Baru.

Kedaaan alam Kecamatan Manggar sebagian besar merupakan dataran rendah lembah dengan ketinggian antara 0-100 meter di atas permukaan laut dan sisinya sebagaian kecil merupakan perbukitan kecil.

Keadaan tanah banyak mengandung mineral biji timah dan bahan galian lain seperti pasir, pasir kwarsa, batu granit, kaolin, dan tanah liat. Tanah didominasi oleh partikel bertekstur sedang (lempung) dengan komposisi mencapai 48,45%, bertekstur kasar (pasir) sebesar 27,43%, dan sisanya 24,12% bertekstur halus dan berdebu.

Kecamatan Manggar memiliki iklim tropis dan basah dengan variasi curah hujan rata-rata tahunan 85,1 sampai 443,3 dengan jumlah hujan antara 10 hari sampai 28 hari setiap bulannya. Rata-rata temperatur udara pada setiap tahun bervariasi antara 22,6° C sampai 32,9° C. Sementara itu, kelembaban udara bervariasi antara 77% sampai dengan 92% dengan tekanan udara antara 1008,0 mb sampai 1011,1 mb.

Dilihat dari aksesibilitas masing-masing desa dari dan menuju ibu kota kecamatan yaitu Lalang Jaya, desa yang paling jauh adalah Desa Buku Limau dengan waktu tempuh 1,5 jam dari ibu kota Manggar dengan transportasi laut. Kemudian, secara berurutan Desa Kelubi, Desa Bentaian Jaya, Desa Padang, Desa Baru, Desa Lalang, dan Desa Mekar Jaya. Begitu juga dengan jarak dari dan menuju desa, dari 9 (sembilan) desa yang ada hanya Desa Buku Limau yang paling jauh dengan jarak sekitar 123 hingga 168 Km.

Tabel 4.1 Jarak Antara Desa dan Kecamatan

NO	DESA	Lalang Jaya	Kelubi	Padang	Lalang	Baru	Kurnia Jaya	Buku Limau	Mekar Jaya	Bentalan Jaya
1	Lalang Jaya	-	13,0 km	-	-	2,5 km	-	138 km	-	7,0 km
2	Kelubi	13,0 km	-	12 km	-	14,5 km	15,0 km	164 km	12,0 km	15,0 km
3	Padang	0 km	12,0 km	-	-	2,5 km	1,5 km	143 km	0 km	6,5 km
4	Lalang	0 km	13,5 km	-	-	1,5 km	-	141 km	0 km	7,0 km
5	Baru	2,0 km	14,5 km	2,5 km	2 km	-	16,5 km	138 km	16,5 km	17,5 km
6	Kurnia Jaya	0 km	15,0 km	1,5 km	15,5 km	16,5 km	-	142 km	170,0 km	7,5 km
7	Buku Limau	171,0 km	194,0 km	173 km	171 km	168,5 km	172,0 km	-	170,0 km	153,0 km
8	Mekar Jaya	0 km	12,0 km	0,5 km	0 km	1,5 km	2,0 km	140 km	-	7,0 km
9	Bentalan Jaya	7,0 km	15,0 km	6,5 km	7 km	17,5 km	7,5 km	123 km	7,5 km	-

Sumber: Kecamatan Manggar Tahun 2011

2. Pemerintahan Desa

a. Aspek Administrasi

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa secara sah telah diberlakukan dengan desa tidak lagi dipandang sebagai satuan kecil pemerintah. Desa sudah menjadi sebuah entitas yang memiliki kesatuan hukum beserta berbagai aspek di dalamnya. Menurut peraturan perundangan ini, desa adalah status masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Kecamatan Manggar merupakan tempat kedudukan Ibu Kota Kabupaten Belitung Timur. Semua daerah di wilayah Kecamatan Manggar masih berbentuk pemerintahan desa dan belum ada yang berbentuk kelurahan.

Pada tahun 2009 Kecamatan Manggar terdiri dari 13 (tiga belas) desa yaitu Desa Kelubi, Desa Padang, Desa Lalang, Desa Baru, Desa Mengkubang, Desa Kurnia Jaya, Desa Lalang Jaya, Desa Buku Limau, Desa Suka Mandi, Desa

Mempaya, Desa Burung Mandi, Desa Mekar Jaya, dan Desa Bentaian Jaya. Dari 13 desa ini ada 1 desa yang terpencil dan berada di kepulauan yaitu Desa Buku Limau.

Tabel 4.2 Jumlah Desa di Kecamatan Manggar Tahun 2009

NO	DESA	JUMLAH DUSUN/RT
1.	Kelubi	5 Dusun
2.	Padang	4 Dusun
3.	Lalang	6 Dusun
4.	Baru	3 Dusun
5.	Mengkubang	2 Dusun
6.	Kurnia Jaya	8 Dusun
7.	Lalang Jaya	6 Dusun
8.	Buku Limau	2 Dusun
9.	Suka Mandi	2 Dusun
10.	Mempaya	3 Dusun
11.	Burung Mandi	4 Dusun
12.	Mekar Jaya	2 Dusun
13.	Bentaian Jaya	2 Dusun

Sumber: Badan Pemberdayaan Masyarakat Tahun 2010

Kemudian pada tahun 2010 dilakukan pemekaran kecamatan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Belitung Nomor 13 Tahun 2010. Pemekaran dilakukan dalam wilayah Kecamatan Manggar dan Kecamatan Kelapa Kampit dengan menambah menjadi satu kecamatan lagi yaitu Kecamatan Damar. Wilayah Kecamatan Manggar terdiri dari 9 (sembilan) desa dengan 45 dusun dan 194 Rukun Tetangga sedangkan Kecamatan Damar meliputi 5 desa yaitu Desa Mengkubang, Desa Suka Mandi, Desa Mempaya, Desa Burung Mandi, dan tambahan 1 desa dari Kecamatan Kelapa Kampit yaitu Desa Air Kelik.

Tabel 4.3 Jumlah Desa, Dusun dan Rukun Tetangga di Kecamatan Manggar

N0	DESA	JUMLAH DUSUN	JUMLAH RT
1.	Kelubi	5	18
2.	Padang	4	29
3.	Lalang	8	39
4.	Baru	6	34
5.	Kurnia Jaya	3	16
6.	Lalang Jaya	8	22
7.	Buku Limau	6	10
8.	Mekar Jaya	3	20
9.	Bentaian Jaya	2	6
	Jumlah	45	194

Sumber: Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Tahun 2011

b. Aspek Pemerintahan

Pasal 11 (Ayat 1) pada Peraturan Pemerintah Nomor 72 tentang Desa menyatakan bahwa Pemerintah Desa terdiri dari Kepala Desa dan Perangkat Desa. Pasal 12 Ayat 1 dan 2 menyatakan bahwa Pemerintahan Desa terdiri dari Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Urusan Pembangunan, Kepala Urusan Pemerintahan dan Kepala Urusan Umum, kemudian Kepala Wilayah atau Kepala Dusun dan Bendahara Desa serta tenaga teknis lainnya.

Kepala Desa mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan (Pasal 14 Ayat 1) melalui mekanisme pemilihan dan diangkat selama 6 (enam) tahun terhitung sejak dilantik hingga tahun 2010.

Kepala desa di Kecamatan Manggar yang paling lama masa kepemimpinannya yaitu Kepala Desa Padang dan Kepala Desa Kelubi yang dilantik dan menjabat pada tanggal 07 September 2007. Sementara itu, kepala

desa yang baru dilantik dan menjabat mulai 16 November 2010 yaitu Kepala Desa Bentaian Jaya.

Dilihat dari tingkat pendidikan, rata-rata kepala desa berpendidikan SMA/ sederajat serta Paket C dan hanya 2 orang kepala desa yang berpendidikan S1 yaitu Kepala Desa Baru dan Kepala Desa Lalang Jaya.

Tabel 4.4 Nama Kepala Desa, TMT Pelantikan, dan Tingkat Pendidikan

NO	DESA	NAMA KEPALA DESA	TMT PELANTIKAN	PENDIDIKAN
1.	Baru	Drs. Mislan Kadir	22 Maret 2010	S1
2.	Lalang	Paeran	10 Oktober 2008	MAN
3.	Padang	Sujiman	07 September 2007	SMA
4.	Kelubi	Rahili	07 September 2007	SMA
5.	Kurnia Jaya	Mustari Mustafa	28 April 2010	STM
6.	Lalang Jaya	Sahmadi S.Sos.	08 Januari 2008	S1
7.	Mekar Jaya	Syamsudin	17 Nopember 2009	SMA
8.	Buku Limau	Muhlisin	01 Oktober 2009	SLTP
9.	Bentaian Jaya	Rianto	16 Nopember 2010	Paket C

Sumber: Sumber Tata Pemerintahan Setda Kab. Belitung Timur

3. Tingkat Perkembangan Desa

Potensi dan perkembangan desa di Kecamatan Manggar secara keseluruhan dapat dilihat dari 10 indikator yaitu: sumberdaya alam, potensi sumberdaya manusia, potensi kelembagaan, ekonomi, pendidikan, keamanan dan ketertiban, kedaulatan, politik, dan partisipatif.

Melalui momentum kegiatan evaluasi desa tahunan yang dilakukan oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa dengan

membandingkan indeks tahun 2008 dan tahun 2009, dari 9 (sembilan) desa di Kecamatan Manggar ditetapkan desa berstatus swakarsa/lanjut sebanyak 2 (dua) desa dan swasembada sebanyak 7 (tujuh) desa.

Tabel 4.5 Klasifikasi Desa Berdasarkan Tingkat Perkembangan dan Potensi

NO	DESA	KLASIFIKASI DESA
1.	Desa Kelubi	Swakarsa/lanjut
2.	Desa Padang	Swasembada/mula
3.	Desa Lalang	Swasembada/mula
4.	Desa Baru	Swasembada/mula
5.	Desa Kurnia Jaya	Swasembada/mula
6.	Desa Lalang Jaya	Swasembada/mula
7.	Desa Buku Limau	Swakarsa/lanjut
8.	Desa Mekar Jaya	Swasembada/mula
9.	Bentaian Jaya	Swasembada/mula

Sumber: Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa 2009

Sementara itu, dengan menggunakan klasifikasi desa berdasarkan aksesibilitas dari Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Belitung Timur yang menggunakan 14 indikator yaitu: lapangan usaha mayoritas, fasilitas pendidikan, kesehatan, komunikasi, kepadatan penduduk, sumber air minum, sumber bahan bakar, cara buang sampah, jenis jamban, penggunaan listrik, persentase pertanian, keadaan sosial ekonomi, aksesibilitas pusat kesehatan, dan kemudahan ke pasar permanen, desa-desa di wilayah Kecamatan Manggar diklasifikasikan menjadi 1 (satu) desa sangat maju yaitu Desa Kelubi dan 8 desa lainnya, yaitu Padang, Lalang, Baru, Lalang Jaya, Kurnia Jaya, Buku Limau, Mekar Jaya, dan Bentaian Jaya berstatus desa maju.

Tabel 4.6 Klasifikasi Desa Berdasarkan Aksesibilitas

N0	DESA	KLASIFIKASI DESA
1.	Desa Kelubi	Sangat maju
2.	Desa Padang	Maju
3.	Desa Lalang	Maju
4.	Desa baru	Maju
5.	Desa Kurnia Jaya	Maju
6.	Desa Lalang Jaya	Maju
7.	Desa Buku Limau	Maju
8.	Desa Mekar Jaya	Maju
9.	Bentaian Jaya	Maju

Sumber: Badan Pemas dan Pemerintahan Desa 2009

4. Potensi Perekonomian

Potensi perekonomian di Kecamatan Manggar terdiri dari sektor petambangan, kelautan dan perikanan, pertanian, jasa, dan lainnya.

Sektor pertambangan dan galian C berada di Desa Kelubi, Padang, Lalang, Lalang Jaya, dan Bentaian Jaya. Sumber penghasilan utama penduduk di desa tersebut berasal dari hasil tambang dan galian C berupa biji timah, pasir kwarsa, batu granit, koalon, tanah liat, dan lain-lain.

Sektor perikanan berada di wilayah Desa Buku Limau, Baru, Lalang Jaya dan Lalang. Sektor jasa yaitu angkutan, perdagangan, komunikasi dan perhotelan, serta sektor informal lainnya berada di Desa Baru, Lalang Jaya, Lalang, dan Mekar Jaya.

Tabel 4.7 Potensi Ekonomi dan Hasil Utama Penduduk

NO	DESA	POTENSI EKONOMI	SUMBER PENGHASILAN UTAMA PENDUDUK
1.	Kelubi	Perkebunan, Galian, dan Pertambangan	Perkebunan dan Galian C
2.	Bentaian Jaya	Perkebunan, Galian, dan Pertambangan	Perkebunan dan Galian C
3.	Padang	Galian C, Pertambangan, Perdagangan, dan Hotel/Penginapan	Galian C dan Tambang.
4.	Lalang	Pertambangan, Galian C, Perikanan Laut, dan Pertambangan	Pertambangan dan Galian
5.	Desa Baru	Perikanan, Perdagangan, dan Pertambangan	Pertambangan dan Perikanan Laut
6.	Desa Kurnia Jaya	Jasa, Kelautan, dan Pertambangan	Jasa Angkutan, Dagang, Komunikasi, dan lain-lain.
7.	Desa Lalang Jaya	Pertambangan dan Galian	Pertambangan dan Galian
8.	Desa Mekar Jaya	Pertambangan dan Galian	Pertambangan dan Galian
9.	Buku Limau	Perikanan dan Kelautan	Nelayan

Sumber: Kecamatan Manggar dalam Angka 2009

Selain indikator-indikator sektor primer tersebut di atas, pada tabel berikut ini disajikan sektor sekunder dan tersier. Jasa penginapan/hotel di Kecamatan Manggar terdapat di Desa Baru, Kurnia Jaya, Lalang Jaya, Padang, dan Mekar Jaya. Kawasan perdagangan Kecamatan Manggar berada di Desa Baru, Desa Kurnia Jaya, Desa Padang, dan Desa Mekar Jaya. Bangunan pasar permanen dapat dijumpai di Desa Kurnia Jaya, Desa Lalang Jaya, dan Desa Baru. Terdapat 4 pasar, 4 supermarket, serta 7 hotel dan penginapan di Kecamatan Manggar. Sementara itu, kawasan industri tidak terdapat di Kecamatan Manggar.

Tabel 4.8 Komoditas Unggulan serta Sektor Industri, Perdagangan dan Jasa di Kecamatan Manggar

NO	DESA	KOMODITAS UNGULAN	SENTRA INDUSTRI	PASAR	SUPER-MARKET	HOTEL/ PENGI-NAPAN
1.	Kelubi	Pasir Timah	-	-	-	-
2.	Bentaian Jaya	Pasir Timah	-	-	-	-
3.	Padang	-	-	-	-	2
4.	Lalang	Pasir Timah	-	1	-	1
5.	Baru	Ikan Tangkap	-	2	1	2
6.	Kurnia Jaya	-	-	1	1	1
7.	Lalang Jaya	Pasir Timah	-	-	1	1
8.	Mekar Jaya	Pasir Timah	-	-	-	-
9.	Buku Limau	Ikan Tangkap	-	-	-	-

Sumber: Kecamatan Manggar dalam Angka 2009

Lapangan pekerjaan pada sektor pertambangan dan galian serta pertanian-perikanan merupakan usaha terpenting dalam kegiatan ekonomi masyarakat Manggar. Hampir sebagian besar penduduk bermata pencaharian pada sektor perikanan, pertambangan, dan galian C, serta lainnya. Mengingat hal tersebut maka sektor pertanian di Kecamatan Manggar masih sangat berpotensi untuk dikembangkan baik subsektor perkebunan, perikanan, maupun kehutanan.

Sementara itu, pada sektor pertambangan dan galian, tanpa mengurangi pentingnya menjaga kelestarian lingkungan, tampaknya sumberdaya bahan galian masih sebagai penyumbang utama dalam membiayai aktivitas pembangunan di Kecamatan Manggar.

5. Kondisi Penduduk

Jumlah penduduk dalam wilayah Kecamatan Manggar pada tahun 2010 berjumlah 36.116 jiwa. Hal ini menunjukkan adanya penambahan jumlah penduduk dibandingkan tahun sebelumnya yaitu sebanyak 590 jiwa atau 1,66%.

Penduduk di Kecamatan Manggar terdiri dari 18.870 jiwa (52%) laki-laki dan 17.246 jiwa (48%) perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa penduduk laki-laki lebih banyak daripada penduduk perempuan.

Terjadi peningkatan kepadatan penduduk di Kecamatan Manggar dari 98,89 jiwa/Km² menjadi 102,3 jiwa/Km² serta terjadi penyebaran tidak merata. Sebagian besar penduduk terpusat di 4 desa yaitu Desa Lalang Jaya, Kurnia Jaya, Baru, dan Lalang.

Tabel 4.9 Jumlah Penduduk Menurut Jenis Kelamin dan Kepadatan Penduduk

NO	DESA	LUAS (KM ²)	JUMLAH PENDUDUK			KEPADATAN PENDUDUK (KM ²)
			LK	PR	TOTAL	
1	3	4	5	6	7	7
1.	Kurnia Jaya	13,00	1.924	1.776	3.700	3514
2.	Lalang Jaya	2,40	2.694	2.486	5180	463
3.	Padang	96,00	2.854	2.635	5.489	174,90
4.	Kelubi	85,91	1.287	1.188	2.475	347,11
5	Lalang	32,50	2.469	2.280	4.749	68,44
6	Baru	2,70	4.894	4.517	9.411	2,87
7	Buku Limau	0,54	603	556	1.159	4,66
8	Mekar Jaya	1,70	1.426	1.317	2.743	6,20
9	Bentaian Jaya	32,42	629	581	1.210	264,81
	Jumlah	376,17	18.870	17.246	36.116	

Sumber: Kecamatan Manggar dalam Angka 2009

Desa yang terpadat penduduknya adalah Desa Baru. Berikut urutan desa berdasarkan tingkat kepadatan penduduk: Kurnia Jaya, Buku Limau, Mekar Jaya, Lalang Jaya, Lalang, dan Kelubi.

6. Angkatan Kerja

Angkatan kerja adalah penduduk yang berumur 17 tahun ke atas dalam status berkerja, sedang tidak berkerja, atau sedang mencari pekerjaan. Penduduk berumur 65 tahun ke atas yang tidak mampu melakukan pekerjaan lagi dan menggantungkan kebutuhan hidupnya kepada orang lain tidak tergolong angkatan kerja. Begitu juga penduduk yang berusia kurang dari 17 tahun meskipun telah melakukan pekerjaan guna memenuhi kebutuhan hidup tidak termasuk dalam golongan angkatan kerja.

Mayoritas penduduk Kecamatan Manggar bekerja sebagai nelayan dan penambang. Pekerjaan informal mendominasi mata pencaharian masyarakat Kecamatan Manggar. Pekerjaan lainnya yang tidak tercantum dalam tabel berikut justru mendominasi mata pencaharian masyarakat Kecamatan Manggar (lebih dari 6.000 orang).

Tabel 4.10 Variasi Pekerjaan di Kecamatan Manggar

N O	JENIS PEKERJAAN	Bani	La-lang	Pa-dang	Kelubi	Kurnia Jaya	Lalang Jaya	Mekar Jaya	Buku Limau	Ben-taian Jaya
1.	Pegawai Negeri	31	261	240	30	71	181	121	4	5
2.	Penambang	40	284	298	21	15	34	43	0	16
3.	Petani Tanaman perkebunan	2	21	150	406	57	15	2	0	252
4.	Nelayan	1.052	106	67	0	26	83	52	227	0
5.	Peternak	4	6	37	53	9	4	3	0	3
6.	Karyawan Industri	24	5	92	87	11	5	7	3	5
7.	Pedagang	31	24	61	27	356	39	5	11	3
8.	Lain	13	296	2.040	446	402	1.068	573	14	321

Sumber: Kecamatan Manggar dalam Angka 2009

Desa yang paling banyak menyumbang tenaga kerja secara berturut-turut adalah Desa Padang, Baru, dan Lalang Jaya sedangkan yang paling sedikit adalah Buku Limau dan Bentaian Jaya.

Dari sisi tingkat pendidikan, di Kecamatan Manggar masih terdapat penduduk yang buta huruf. Jumlah yang terbanyak terdapat di Desa Mekar, Desa Lalang Jaya, dan Desa Lalang sedangkan Desa Baru merupakan desa yang terbebas dari buta huruf. Mayoritas penduduk di Kecamatan Manggar adalah Lulusan SD. Sementara itu, penduduk yang mengenyam pendidikan S1/di atasnya relatif kecil.

Tabel 4.11 Jumlah Penduduk Menurut Tingkat Pendidikan Di Kecamatan Manggar

NO	DESA	BUTA HURUF	<SD	SD	SMP	SMA	DIPLOMA	S1 ≥
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Baru	0	590	778	498	580	89	12
2.	Lalang	4	152	460	485	510	70	43
3.	Padang	0	68	1.380	1.302	1.313	274	64
4.	Kelubi	0	24	24	60	35	5	8
5.	Kurnia Jaya	0	54	1.093	938	734	134	31
6.	Lalang Jaya	17	150	1.031	874	777	156	53
7.	Mekar Jaya	21	90	1.356	432	645	145	13
8.	Buku Limau	0	1.093	45	12	9	7	2
9.	Bentaian Jaya	0	68	16	32	29	3	2
	Jumlah	52	2.289	4.941	4.633	4.632	883	228

Sumber: Kecamatan Manggar dalam Angka 2009

Dihitung dari jumlah total penduduk, rata-rata tingkat pendidikan penduduk adalah 0,01% buta huruf, 6% tidak tamat sekolah dasar, 13,6% tamatan SD, 12,8% tamatan SMP, 12,8% tamatan SMA, 2,4% berpendidikan diploma, dan 0,6% berpendidikan sarjana/di atasnya.

7. Data Dasar Pemberdayaan Masyarakat Desa

Program Pemberdayaan Masyarakat Desa dalam Kecamatan Manggar memiliki karakteristik kepulauan. Pemberdayaan masyarakat serta program-program penanggulangan kemiskinan memiliki kekhasan dan keunikan tersendiri.

Program penanggulangan kemiskinan memerlukan data dasar paling tidak berkenaan dengan angka kemiskinan, aksesibilitas sumber air, jenis jamban, akses kesehatan, akses ke pasar, jalan transportasi, dan bahan bakar memasak.

Dari tingkat kemiskinan Kecamatan Manggar memiliki sekitar 4-5% rumah tangga miskin. Desa dengan tingkat kemiskinan tinggi adalah Desa Baru, Desa Padang, Desa Kurnia Jaya, dan Desa Lalang Jaya sedangkan desa yang paling rendah tingkat kemiskinannya adalah Desa Mekar Jaya dan Desa Lalang.

Tabel 4.12 Jumlah Penduduk dan Tingkat Kemiskinan

NO	DESA	MISKIN	SANGAT MISKIN
1.	Baru	470	240
2.	Lalang	76	2
3.	Padang	140	5
4.	Kelubi	29	73
5.	Kurnia Jaya	165	-
6.	Lalang Jaya	145	-
7.	Mekar Jaya	11	1
8.	P. Buku Limau	101	3
9.	Bentaian Jaya	102	-
	Jumlah	1.239	324

Sumber: Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa

Walaupun Kecamatan Manggar bukan termasuk kecamatan miskin dengan rumah tangga miskin di bawah 6%, namun masih terdapat kantong-kantong kemiskinan. Masih terdapat 1.239 rumah tangga miskin dan 324 sangat miskin.

Kecukupan dan akses air bersih merupakan bagian indikator kemiskinan. Dalam hal kecukupan dan akses air bersih, terdapat 1.451 rumah tangga menggunakan PAM dan menggunakan listrik, 6.246 rumah tangga menggunakan sumur, dan 257 rumah tangga lainnya menggunakan “kolong” air rawa, air sungai, air gunung, dan hujan.

Terdapat 2 (dua) desa yang tidak menikmati sumber air bersih yaitu Desa Buku Limau dan Kelubi yang tidak dialiri PDAM, sedangkan 7 desa lain rata-rata menggunakan air dari PDAM, sumber air sumur, air “arungan” atau kolong bekas galian yang kualitas airnya belum memadai. Pada musim kemarau air tanah sulit didapatkan dan cadangan air baku PDAM berkurang.

Tabel 4.13 Penggunaan Sumber Air Bersih

NO	DESA	PAM/ LISTRIK/ POMPA	SUMUR	HUJAN/ LAIN-LAIN
1.	Baru	370	675	-
2.	Lalang	63	1.048	105
3.	Padang	350	976	45
4.	Kelubi	6	725	-
5.	Kunja Jaya	165	1.332	-
6.	Lalang Jaya	180	698	103
7.	Mekar Jaya	288	285	4
8.	P. Buku Limau	4	162	-
9.	Bentaian Jaya	25	345	-
	Jumlah	1.451	6.246	257

Sumber : Profil Desa Kecamatan Manggar Tahun 2010

Terdapat 3 desa menggunakan jamban sendiri yaitu Desa Kelubi, Buku Limau, dan Bentaian Jaya. Penggunaan jamban sendiri terbanyak di Desa Lalang Jaya dan Padang. Selain itu, yang menggunakan jamban adalah Desa Baru dan Lalang.

Tabel 4.14 Penggunaan Jamban

NO	DESA	JAMBAN SENDIRI	SELAIN JAMBAN SENDIRI
1.	Baru	775	999
2.	Lalang	744	555
3.	Padang	1.031	337
4.	Kelubi	785	-
5.	Kurnia Jaya	1.300	32
6.	Lalang Jaya	773	104
7.	Mekar Jaya	544	33
8.	P. Buku Limau	162	-
9.	Bentaian Jaya	370	-
	Jumlah	6.484	2.060

Sumber: Profil Desa Wilayah Kec. Manggar Tahun 2010

Tabel 4.14 Persentase Penggunaan Jamban

NO	DESA	JUMLAH RUMAH TANGGA	JAMBAN SENDIRI (%)	SELAIN JAMBAN SENDIRI (%)
1.	Baru	1.774	43,68	56,31
2.	Lalang	1.299	57,27	42,72
3.	Padang	1.368	75,00	25,00
4.	Kelubi	785	100,00	-
5.	Kurnia Jaya	45	28,88	71,11
6.	Lalang Jaya	877	88,14	11,85
7.	Mekar Jaya	577	94,28	5,71
8.	Buku Limau	162	100,00	-
9.	Bentaian Jaya	370	100,00	-
	Jumlah	7.257	58,64	41,36

Sumber: Profil Desa Wilayah Kec. Manggar Tahun 2010

Terdapat 58,64% rumah tangga menggunakan jamban sendiri dan 41,36% menggunakan bukan jamban sendiri. Dengan demikian, angka kebutuhan jamban belum memadai. Angka kebutuhan yang bukan jamban sendiri tersebut terdiri dari menumpang, ke sungai, air arungan, atau tidak menggunakan jamban sama sekali “ngampas”.

Dalam hal akses menuju pasar dan rumah sakit/Puskesmas, terdapat 7 desa dengan akses mudah, 1 desa cukup mudah, dan hanya 1 desa yang sulit.

Tabel 4.15 Akses ke Pasar dan Rumah Sakit/Puskesmas

NO	DESA	AKSES KE PASAR	AKSES KESEHATAN
1.	Baru	Mudah	Mudah
2.	Lalang	Mudah	Mudah
3.	Padang	Mudah	Mudah
4.	Kelubi	Cukup Mudah	Cukup Mudah
5.	Kurnia Jaya	Mudah	Mudah
6.	Lalang Jaya	Mudah	Mudah
7.	Mekar Jaya	Mudah	Mudah
8.	P. Buku Limau	Sulit	Sulit
9.	Bentaian Jaya	Mudah	Mudah

Sumber: Profil Desa Wilayah Kec. Manggar Tahun 2010

Untuk jalan transportasi, terdapat 92 ruas jalan untuk akses desa yang terdiri dari 29 jalan aspal dan 63 jalan tanah. Dari jumlah 92 ruas jalan, sebanyak 47% dalam kondisi baik, 37% dalam kondisi sedang, dan 16% kondisi rusak.

Tabel 4.16 Kualitas Jalan

NO	DESA	KUALITAS
1	Baru	Aspal
2	Lalang	Aspal
3	Padang	Aspal
4	Kelubi	Aspal, Jalan Tanah
5	Kurnia Jaya	Aspal, Jalan Diperkeras/Tanah
6	Lalang Jaya	Aspal, Jalan Diperkeras/Tanah
7	Mekar Jaya	Aspal
8	P. Buku Limau	Laut, Jalan Diperkeras/Tanah
9.	Bentaian Jaya	

Sumber: Profil Desa Wilayah Kec. Manggar Tahun 2010

Bahan bakar minyak tanah masih mendominasi bahan bakar di Kecamatan Manggar. Hal ini terlihat dari sebanyak 5.424 rumah tangga, 2.099 rumah tangga

menggunakan listrik dan gas sebagai bahan bakar sedangkan penggunaan bahan bakar lainnya relatif kecil yaitu sebanyak 986 rumah tangga. Terdapat 2 desa yaitu Desa Kelubi dan Buku Limau yang masing-masing rumah tangga menggunakan pemakaian bahan bakar/energi secara bersamaan antara listrik dan minyak tanah atau minyak tanah dan kayu bakar atau lainnya.

Tabel 4.17 Penggunaan Bahan Bakar untuk Memasak

NO	DESA	/GAS	MINYAK TANAH	KAYU BAKAR/ LAINNYA
1.	Baru	400	1.100	30
2.	Lalang	364	713	220
3.	Padang	121	927	323
4.	Kelubi	525	202	202
5.	Kurnia Jaya	160	992	180
6.	Lalang Jaya	110	798	73
7.	Mekar Jaya	177	400	160
8.	P. Buku Limau	162	162	-
9.	Bentaian Jaya	80	290	-

Sumber: Profil Desa Wilayah Kec. Manggar Tahun 2010

B. Deskripsi Kinerja Program Pemberdayaan Masyarakat Desa

Aspek-aspek yang dideskripsikan berkenaan dengan kinerja program Pemberdayaan Masyarakat Desa di Kecamatan Manggar mencakup capaian hasil, ketepatan waktu dan pemanfaatan sumberdaya lokal, serta hasil capaian tujuan kegiatan (*Outcome, Benefit, dan Impact*).

1. Capaian Hasil (Output)

Output merupakan hasil yang dicapai dari suatu program, aktivitas, dan kebijakan. Kinerja program pemberdayaan dalam hal ini adalah capaian hasil atau

prestasi pada fungsi dan aktivitas Program Pemberdayaan Masyarakat Desa di Kecamatan Manggar dalam periode satu tahun yaitu pada tahun 2010.

Pendekatan pemberdayaan dalam pembangunan desa sangat dibutuhkan dalam rangka memperkuat ikatan sosial, memperkuat birokrasi lokal, serta mempercepat penanggulangan kemiskinan dan kesenjangan. Sementara itu, menurut Pasal 22 Ayat 1 dan 2 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2007, kegiatan pemberdayaan merupakan prioritas masyarakat untuk menjawab kebutuhan dan kendala pembangunan di desa.

Kegiatan-kegiatan tersebut terdiri dari perbaikan sarana publik dalam kapasitas kecil, penyertaan modal dan usaha ekonomi masyarakat, pengadaan ketahanan pangan, perbaikan lingkungan dan pemukiman, pengembangan teknologi tepat guna (TTG), kesehatan dan pendidikan, pengembangan sosial dan budaya, serta kegiatan lain yang menyangkut hajat dan kepentingan masyarakat. Selama periode tahun 2010 program-program tersebut dijabarkan ke dalam bentuk-bentuk kegiatan yang ditetapkan di desa sehingga pokok-pokok program tersebut di atas dipilah dan diklasifikasikan menjadi kegiatan fisik dan nonfisik.

Tabel 4.18 Klasifikasi Program Pemberdayaan Masyarakat

NO	DESA	KEGIATAN PEMBERDAYAAN	BIDANG/ PROGRAM	KETERANGAN
1	2	3	4	5
1	Baru	Bantuan Kelembagaan Kemasyarakatan, PKK, TPA, PAUD, TK, dan Olahaga.	Pengembangan Sosial dan Budaya	Non Fisik/ Dilaksanakan
		Pemeliharaan Gedung BPD	Sarana Publik Skala Kecil	Dilaksanakan/ Fisik
		Jalan Setapak Masyarakat	Sarana Publik Skala Kecil	Dilaksanakan/ Fisik
		Pemagaran Kuburan	Pengembangan Sosial dan Budaya	Dilaksanakan/ Fisik
		Perahu Desa	Kegiatan Penting lainnya	Dilaksanakan/ Fisik
2	Lalang	WC di Pasar Desa	Sarana Penting Lainnya	Fisik/ Tidak Dilaksanakan
		Bantuan Sosial	Pengembangan Sosial dan Budaya	Non Fisik/ Dilaksanakan
3	Padang	Sumur Bor	Sarana Publik Skala Kecil	Fisik/ Dilaksanakan
		Belanja Bantuan Kemasyarakatan	Pengembangan Sosial dan Budaya	Nonfisik/ Dilaksanakan
		Rehab Kantor Desa	Sarana Publik Skala Kecil	Fisik/ Dilaksanakan
		Bibit Ikan Air Tawar	Usaha Ekonomi Masyarakat	Fisik/ Dilaksanakan
4.	Kelubi	Biaya Bimbingan Teknis	Kegiatan Penting lainnya	Nonfisik/ Dilaksanakan
		Belanja Pembelian Taruf untuk disewa	Ekonomi Masyarakat	Fisik/ Dilaksanakan
		Stadion Mini	Sarana Publik	Fisik/Tidak Dilaksanakan
5.	Kumia Jaya	Rehab Kantor Desa	Sarana Publik Kecil	Fisik/ Dilaksanakan
		Bimbingan Teknis	Kegiatan Penting Lainnya	Nonfisik/ Dilaksanakan
6.	Lalang Jaya	Pengerasan Halaman Kantor Desa	Sarana Publik Kecil	Fisik/ Dilaksanakan
7.	Mekar Jaya	Bantuan Kelembagaan Kemasyarakatan, PKK, TPA, PAUD, TK, dan Olahraga	Pengembangan Sosial dan Budaya	Nonfisik/ Dilaksanakan
		Pemeliharaan Gedung BPD	Sarana Publik Kecil	Fisik/ Dilaksanakan
		Listrik Pasar Desa	Ekonomi Masyarakat	Fisik/ Dilaksanakan
		Pengerasan Jalan Desa	Sarana Publik Kecil	Fisik/ Dilaksanakan
8.	Buku Limau	Jalan Setapak	Sarana Publik Kecil	Fisik/ Dilaksanakan
9.	Bentajan Jaya	Sumur Bor untuk Desa	Sarana Publik Kecil	Fisik/ Dilaksanakan
		Bantuan Sosial Kemasyarakatan	Pengembangan Sosial dan Budaya	Nonfisik/ Dilaksanakan
		Parkir Kendaraan/ Layanan Kantor	Sarana Publik Kecil	Fisik/ Dilaksanakan

Sumber: Analisis Tahun 2012

Dari tabel tersebut tampak terdapat 18 kegiatan yang berkaitan dengan prasarana fisik dan 7 kegiatan yang berkaitan dengan prasarana non-fisik. Adapun kegiatan yang dilaksanakan sebanyak 22 kegiatan dan 2 kegiatan yang

terletak di Desa Kelubi dan Desa Lalang tidak dilaksanakan sehingga total realisasi kegiatan yang dilaksanakan sebanyak 91% dan 9% tidak dilaksanakan yaitu pembangunan stadion mini di Desa Kelubi dan pembangunan WC di pasar Desa Lalang.

Data tersebut menunjukkan bahwa dalam implementasi selalu terbuka kemungkinan perbedaan antara apa yang diharapkan dengan apa yang senyatanya dicapai. Hal ini terjadi karena sebaik apa pun perencanaan tetap memiliki peluang gagal dalam pelaksanaannya (Wahab, 2008: 163).

Program perbaikan sarana publik dalam kapasitas kecil dijabarkan menjadi 9 (sembilan) kegiatan pada seluruh desa. Program usaha ekonomi menjadi 3 kegiatan di Desa Padang, Desa Mekar Jaya, dan Desa Kelubi. Program perbaikan lingkungan dan pemukiman menjadi satu kegiatan di Desa Lalang. Program pengembangan sosial dan budaya menjadi 5 kegiatan di Desa Bentaian Jaya, Desa Mekar Jaya, Desa Padang, Desa Lalang, dan Desa Baru. Program penting lainnya menjadi 3 kegiatan di Desa Baru, Desa Kelubi, dan Desa Kurnia Jaya.

Sementara itu, program pengadaan ketahanan pangan, pengembangan teknologi tepat guna (TTG), serta kesehatan dan pendidikan tidak dilaksanakan di satu desa pun. Dengan demikian, program yang dapat dilaksanakan di Kecamatan Manggar terdiri dari 37% program sarana publik kecil, 12% ekonomi, 4,4% lingkungan dan pemukiman, 20% sosial budaya, dan 16% kegiatan lainnya.

Uraian di atas menunjukkan bahwa capaian anggaran sangat tidak mengembirakan. Rata-rata capaian anggaran untuk alokasi Program Pemberdayaan Masyarakat hanya 22,2%.

Tabel 4.19 Capaian Anggaran

NO	DESA	ALOKASI UNTUK PROGRAM PEMBER- DAYAAN	SKALA PENILAIAN*				
			ISTIMEWA	SANGAT BAIK	BAIK	CUKUP	KURANG
1.	Baru	25%					X
2.	Lalang	21%					X
3.	Padang	19%					X
4.	Kelubi	12%					X
5.	Kurnia Jaya	26%					X
6.	Lalang Jaya	45%				X	
7.	Mekar Jaya	22%					X
8.	P. Buku Limau	15%					X
9.	Bentaian Jaya	15%					X

Sumber: Analisis Tahun 2011

Keterangan:

*Skala Penilaian:

- 85 -100 Istimewa
- 70 - 84 Sangat Baik
- 55 - 69 Baik
- 30 - 54 Cukup
- 0 - 29 Kurang

Berdasarkan skala penilaian yang digunakan, hanya satu desa yang termasuk kategori cukup (rentang 30-54% anggaran) yaitu desa Lalang Jaya dengan 45% dari total anggaran digunakan untuk program pemberdayaan masyarakat sedangkan 8 (delapan) desa lain dinilai kurang karena berada pada skala paling rendah yaitu antara 12 hingga 29% dari total anggaran tahunan digunakan untuk program pemberdayaan masyarakat.

Mencermati hal-hal di atas, pemerintahan desa melalui Tim Pemberdayaan Masyarakat Desa tidak mempedomani data pemberdayaan berupa data kemiskinan dan kebutuhan prioritas masyarakat. Program pemberdayaan tersebut hanya menjawab atas data dan kebutuhan prioritas di masing-masing desa.

2. Kesesuaian Waktu dan Sumberdaya Lokal

Kesesuaian waktu adalah bagian dari capain kinerja. Kesesuaian waktu merujuk pada tahapan-tahapan perencanaan dan pelaksanaan yang telah disusun pada awal tahun dan memakai mekanisme satu tahun anggaran. Kesesuaian waktu mengandung makna ketepatan waktu dan dalam kondisi yang memungkinkan suatu program kegiatan dilaksanakan dengan memandang ketersediaan anggaran, kalender musim, dan siklus kegiatan yang telah disusun.

Standar pelaksanaan dalam satuan tahun yaitu selama 12 bulan. Kurun waktu 12 bulan tersebut dibagi menjadi tahapan-tahapan dalam triwulan. Akhir tahun atau bulan Desember pada setiap tahun merupakan batas akhir pelaksanaan sebuah proses program pemberdayaan masyarakat. Pada akhir tahun atau di bulan Desember, suatu kegiatan dinyatakan selesai atau tidak, tepat atau tidak dan gagal atau berhasil dilaksanakan.

Berdasarkan siklus yang ada baik yang ditetapkan di desa maupun di kabupaten, masing-masing desa dirancang untuk sudah memulai kegiatan pada bulan Februari 2010 atau pada triwulan pertama. Namun dalam pelaksanaannya semua desa baru memulai pelaksanaan di bulan Juli atau pada triwulan ketiga. Dengan demikian, ada jeda waktu atau penggunaan waktu tidak efektif setidaknya selama 4 (empat) bulan.

Kegiatan Program Pemberdayaan Masyarakat dilaksanakan pada akhir tahun atau triwulan keempat. Pendeknya waktu yang tersedia menyebabkan kegiatan dilakukan secara tergesa-gesa dan beberapa kegiatan tidak dapat dilaksanakan atau ditunda pada tahun berikutnya. Sehingga program dinyatakan

nonimplementation dan *unsuccessful implementation*. Hal tersebut sesuai pernyataan Mahmudi (2010:32). Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dari kesesuaian waktu meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, proses organisasi, dan kultur organisasi.

Desa merupakan bagian sistem pemerintah kabupaten. Hal ini memungkinkan sistem kerja dan proses organisasi di atasnya, dalam hal ini pemerintah daerah Kabupaten Belitung Timur dan kecamatan berpengaruh terhadap kinerja desa. Ketidaktepatan waktu dan ketidaksesuaian waktu dipengaruhi oleh kinerja organisasi kabupaten dan sistem di atasnya.

Sistem kerja, proses organisasi, dan kultur organisasi adalah sangat dinamis. Sistem dan proses tersebut berjalan berdasarkan regulasi yang ada. Selama tahun 2009 menuju 2010 adalah masa transisi bagi sistem dan proses regulasi di Belitung Timur khususnya di Kecamatan Manggar dalam kegiatan pemberdayaan masyarakat terutama dalam hal tata kelola keuangan desa untuk program pemberdayaan masyarakat. Pada tahun 2007 hingga 2009 regulasi yang dipakai dalam tata kelola keuangan desa untuk pemberdayaan masyarakat adalah masing-masing desa menyampaikan proposal kepada tim yang dibentuk oleh Bupati. Untuk selanjutnya tim ini menetapkan program dan lokasi kegiatan serta alokasi anggaran untuk masing-masing desa. Setelah diterbitkannya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2007 yang secara khusus mengatur sistem dan tata kelola, Kabupaten Belitung Timur dituntut untuk mengubah regulasi yang ada. Hal ini dapat terealisasi di tahun anggaran 2010, tepatnya di bulan Juli 2010. Walaupun kebijakan tersebut sudah disampaikan di awal tahun tetapi kebijakan

tersebut tidak cukup kuat dan menjamin serta membutuhkan sosialisasi dan bimbingan teknis.

Efek dari perubahan regulasi yang lama dan memasuki tata kelola yang baru menyebabkan desa terlambat dalam menyusun Rencana Anggaran Belanja (RAB) dan memenuhi administrasi kelengkapan seperti Laporan Pertanggungjawaban Kepala Desa, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa, dan Rencana Kerja Tahunan Desa serta kelengkapan formal administrasi lainnya.

Pada awal bulan Juli (triwulan ketiga) masing-masing desa mendahulukan urusan rutin seperti gaji aparatur yang selama 6 bulan belum dibayar dan biaya operasional berupa: pembayaran beban listrik, perawatan gedung kantor, biaya alat tulis kantor, dan lain-lain yang harus segera diselesaikan. Dengan demikian, desa baru memulai penataan dan memulai kegiatan di bulan September yang termasuk di dalamnya pengorganisasian (penataan tim pelaksana dan koordinasi tim) dan pembuatan kerangka teknis kegiatan (RAB dan Desain). Semua ini memakan waktu hingga bulan Oktober dan November 2010 dan untuk pelaksanaan kegiatan secara ril dilaksanakan pada bulan Desember. Pada bulan-bulan tersebut berlangsung musim hujan, lebaran, dan aktivitas kemasyarakatan serta terjadinya kenaikan harga. Hal tersebut menyebabkan rencana anggaran yang disusun tidak sesuai dengan rencana anggaran yang disusun pada awal tahun anggaran. Selain itu, rentang waktu yang pendek menyebabkan kegiatan dilaksanakan secara terburu-buru bahkan tidak dapat dilaksanakan.

Tabel 4.20 Ketepatan Waktu dan Pemanfaatan Sumberdaya Lokal

NO	DESA	KEGIATAN PEMBERDAYAAN	KESESUAIAN/KETEPATAN WAKTU		SUMBER DAYA LOKAL
			SESUAI RENCANA	PENYELE- SAIAN KEGIATAN	
1	2	3	4	5	6
1	Baru	Bantuan Kelembagaan Kemasyarakatan, PKK, TPA, PAUD, TK, dan Olahaga.	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	Lokal
		Pemeliharaan Gedung BPD	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	Tenaga kerja/tukang
		Jalan Setapak Masyarakat	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	Pasir/batu/tukang
		Pemagaran Kuburan	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	Tukang/pasi/batu/kayu
		Pembelian Perahu Desa	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	
2	Lalang	WC di Pasar Desa	-	-	-
		Bantuan Sosial	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	-
3	Padang	Sumur Bor	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	-
		Belanja Bantuan Kemasyarakatan	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	
		Rehab Kantor Desa	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	Tukang/pasi/batu
		Bibit Ikan Air Tawar	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	-
4	Kelubi	Biaya Bimbingan Teknis	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	-
		Belanja Pembelian Taruf untuk Disewakan Stadion Mini	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	-
			-	-	-
5	Kurnia Jaya	Rehab Kantor Desa	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	Tukang/kay/pasir/batu
		Bimbingan Teknis	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	
6	Lalang	Pengerasan	Tidak sesuai	Sesuai/Selesai	Tukang/pasi/b

NO	DESA	KEGIATAN PEMBERDAYAAN	KESESUAIAN/KETEPATAN WAKTU		SUMBER DAYA LOKAL
			SESUAI RENCANA	PENYELE- SAIAN KEGIATAN	
1	2	3	4	5	6
	Jaya	Halaman Kantor Desa	waktu/triwulan terakhir		atu
7.	Mekar Jaya	Bantuan Kelembagaan Kemasyarakatan, PKK, TPA, PAUD, TK, dan Olah aga	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	
		Pemeliharaan Gedung BPD	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	tukang
		Listrik Pasar Desa	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	Tukang
		Pengerasan Jalan Desa	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	Tanah/pasir/ tukang
8.	Buku Limau	Jalan Setapak	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	Pasir/tanah/ batu/tukang
9.	Ben- taian Jaya	Sumur Bor untuk Desa	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	Tukang
		Bantuan Sosial Kemasyarakatan	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	
		Parkir Kendaraan Layanan Kantor	Tidak sesuai waktu/triwulan terakhir	Sesuai/Selesai	Kayu batu, pasir dan tukang

Sumber: Data Primer Tahun 2011

Sementara itu, sumberdaya lokal yang terserap hanya tukang, kayu, batu, pasir, dan tanah, selebihnya mendatangkan material dari luar seperti semen, seng, serta tukang pembuatan sumur bor dan listrik.

Dari tabel di atas tampak bahwa tenaga tukang diserap untuk kegiatan Pemeliharaan Gedung BPD, Jalan Setapak Masyarakat, dan Pemagaran Kuburan di Desa Baru; Jalan Setapak di Desa Buku Limau; Rehab Kantor Desa di Desa Padang; Rehab Kantor di Desa Kurnia Jaya; Pengerasan Halaman Kantor di Desa Lalang Jaya; Pemeliharaan Gedung BPD dan Pengerasan Jalan Desa di Desa

Mekar Jaya; serta Parkir Kendaraan Layanan Kantor di Desa Bentaian Jaya. Dengan menggunakan 2 orang tenaga kerja tukang di masing-masing kegiatan, Program Pemberdayaan Masyarakat dapat menyerap 22 orang tenaga tukang.

3. Capaian Tujuan Kegiatan (*Outcome, Benefit, dan Impact*)

Kesesuaian tujuan adalah indikator utama dari capaian kinerja. Pada tujuan tergambar hasil, manfaat, dan dampak dari suatu kegiatan. Dapat terjadi *Output* lebih baik namun bernilai nihil dalam hasil guna, manfaat, dan dampak.

Implementasi kegiatan dapat berhasil atau gagal tergantung pada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Pengertian kegagalan kebijakan dapat dipilah ke dalam dua kategori, yaitu *non implementation* dan *unsuccessful implementation*.

Non implementation mengandung arti bahwa suatu kebijakan tidak dilaksanakan sesuai dengan rencana, mungkin karena pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan tidak mau bekerja sama atau mereka telah bekerja secara tidak efisien dan atau karena mereka tidak sepenuhnya menguasai (Wahab, 2004: 61).

Indikator kinerja selain meliputi *input* dan *output* juga meliputi dimensi *outcome, benefit, dan impact*. Hasil (*Outcome*) adalah suatu keluaran yang dapat langsung digunakan atau hasil nyata dari suatu keluaran. Indikator hasil adalah sasaran program yang telah ditetapkan.

Manfaat (*Benefit*) adalah nilai tambah dari suatu hasil yang manfaatnya akan nampak setelah beberapa waktu kemudian. Indikator manfaat menunjukkan hal-hal yang diharapkan dicapai bila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi secara optimal.

Dampak (*Impact*) adalah pengaruh atau akibat yang ditimbulkan oleh manfaat dari suatu kegiatan. Indikator dampak merupakan akumulasi dari beberapa manfaat yang terjadi. Dampak baru terlihat setelah beberapa waktu kemudian (Amardiasmo, 2009).

Tabel 4.21 Ketercapaian Tujuan Kegiatan

NO	DESA	KEGIATAN	OUT COME	BENEFIT	IMPACT
1	2	3	4	5	6
1.	Baru	Bantuan Kelembagaan Kemasyarakatan, PKK, TPA, PAUD, TK, dan Olahraga	Tersedia dana <i>cash</i>	Berjalannya kegiatan lembaga kemasy.	Kepedulian, konsolidasi, dan komunikasi
		Pemeliharaan Gedung BPD	Terawatnya Gedung BPD	Pemeliharaan aset	Kenyamanan dalam aktivitas BPD
		Jalan Setapak Masyarakat	Tersedianya jalan setapak	Akses masyarakat	Kelancaran aktivitas masyarakat
		Pemagaran Kuburan	Terlindunginya kuburan	Kenyamanan	-
		Perahu Desa	Transportasi desa	Tersedianya transportasi desa	Kelancaran transportasi laut
2.	Lalang	WC di Pasar Desa	-	-	-
		Bantuan Sosial	Tersedia dana <i>cash</i>	Berjalannya kegiatan lembaga kemasy.	Kepedulian, konsolidasi, dan komunikasi
3.	Padang	Sumur Bor	Tersedia air	Ketersediaan sumber air bersih	Kesehatan dan kebersihan
		Belanja Bantuan Kemasyarakatan	Tersedia dana <i>cash</i>	Berjalannya kegiatan lembaga kemasy.	Kepedulian, konsolidasi, dan komunikasi
		Rehab Kantor Desa	Terawatnya Kantor Desa	Pemeliharaan aset	Kenyamanan dalam aktivitas dan layanan masyarakat
		Bibit Ikan Air Tawar	Tersedianya bibit ikan	Pengembangan usaha ekonomi	Pendapatan kelompok masyarakat
4.	Kelubi	Biaya Bimbingan Teknis	Kader teknis	Pengetahuan tentang kapasitas	Peningkatan layanan dan pengetahuan
		Belanja Pembelian Taruf	Set taruf siap pakai	Sumber pendapatan	Peningkatan pendapatan dan

NO	DESA	KEGIATAN	OUT COME	BENEFIT	IMPACT
1	2	3	4	5	6
				ekonomi dan layanan masyarakat	layanan masyarakat
		Stadion Mini	-	-	-
5.	Kurnia Jaya	Rehab Kantor Desa	Terawatnya gedung kantor	Pemeliharaan aset	Kenyamanan dalam aktivitas dan layanan masyarakat
		Bimbingan Teknis	Kader teknis	Pengetahuan tentang kapasitas	Peningkatan layanan dan pengetahuan
6.	Lalang Jaya	Pengerasan Halaman Kantor Desa	Terawatnya gedung kantor	Pemeliharaan aset	Kenyamanan dalam aktivitas dan layanan masyarakat
7.	Mekar Jaya	Bantuan Kelembagaan kemasyarakatan, PKK, TPA, PAUD, TK, dan Olahraga Lomba-lomba dan Pertemuan	Tersedia dana <i>cash</i>	Berjalannya kegiatan lembaga kemasyarakatan	Kepedulian, konsolidasi, dan komunikasi
		Pemeliharaan Gedung BPD	Terawatnya gedung kantor	Pemeliharaan aset	Kenyamanan dalam aktivitas dan layanan masyarakat
		Listrik Pasar Desa	Penerangan	Penerangan	Aktivitas pasar
		Pengerasan Jalan Setapak Desa	Tersedianya jalan setapak	Akses masyarakat	Kelancaran aktivitas masyarakat
8.	Buku Limau	Jalan Setapak	Tersedianya jalan setapak	Akses masyarakat	Kelancaran aktivitas masyarakat
9.	Bentaian Jaya	Sumur Bor untuk Desa	Tersedia air	Ketersediaan sumber air bersih	Kesehatan dan kebersihan
		Bantuan Sosial Kemasyarakatan	Tersedia dana <i>cash</i>	Berjalannya keg.lembaga kemasy.	Kepedulian, konsolidasi, dan komunikasi
		Parkir Kendaraan Layanan Kantor	Terawatnya gedung kantor	Pemeliharaan aset	Kenyamanan dalam aktivitas dan layanan masyarakat

Sumber: Data Primer Tahun 2011

Berdasarkan tabel di atas, dari 17 kegiatan yang direncanakan hanya ada 2 kegiatan yang tidak dilaksanakan (*non implementation*) sehingga capaian tujuan kedua kegiatan tersebut tidak tercapai. Tidak dilaksanakan dan bukan kegagalan. Sehubungan dengan tidak terlaksananya kegiatan tersebut, desa akan

mengajukan kembali kegiatan tersebut pada tahun berikutnya atau membatalkan sama sekali kegiatan tersebut dan menggantinya dengan kegiatan yang lain.

Benefit dan *impact* adalah sulit untuk dilihat dan diukur secara valid. Dibutuhkan 2 periode (tahun) untuk melihat capaian tersebut. Data-data tersebut di atas ditemukan di dalam dokumen perencanaan atau penetapan program dan kegiatan setiap tahunnya.

4. Deskripsi Hambatan yang Dihadapi

Deskripsi hambatan-hambatan yang ditemui berkenaan dengan aspek input dan tuntutan, model dan siklus perencanaan, proses pelaksanaan, sumber pendanaan dan penganggaran, kelembagaan, serta supervisi dan pendampingan.

1. Tuntutan dan *Input* yang Diharapkan

Menurut Amardiasmo (2009:3) *input* adalah patokan untuk melihat *out put* kinerja. Masukan (*Input*) adalah sumberdaya yang digunakan dalam suatu proses untuk menghasilkan keluaran yang telah direncanakan dan ditetapkan sebelumnya. Indikator masukan meliputi dana, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta data dan informasi lainnya yang diperlukan. Dalam pencapaian kinerja dibutuhkan pendanaan yang memadai, sumberdaya kelembagaan, regulasi dan tata kelola yang memadai, serta tuntutan dan harapan sebagai bahan masukan ketika kegiatan itu diinventarisasi menjadi bahan-bahan dalam pelaksanaan kegiatan.

Tuntutan kinerja yang baik sangat diharapkan oleh berbagai pihak. *Pertama*, Pemerintah Kabupaten Belitung Timur dalam hal ini Badan Pemberdayaan

Masyarakat dan Pemerintahan Desa dan Bagian Tata Pemerintah sebagai *leading* sektor yang menjalankan tugas dan fungsi pembina. Hal pentingnya berkenaan dengan bantuan keuangan yang dialokasikan bagi desa-desa setiap tahunnya. *Kedua* adalah Kecamatan sebagai pembina dan koordinator langsung pembangunan di desa dalam wilayah kecamatannya. *Ketiga* adalah Desa itu sendiri dalam jangka panjang yang berkepentingan untuk melihat keberhasilan dari aspek sosiologi, administrasi, dan kesejahteraan masyarakat. *Keempat* adalah masyarakat penerima manfaat yang sangat berharap proses pembangunan dan hasil pembangunan berkinerja baik.

Dengan demikian, proses pelaksanaan harus didorong untuk lebih optimal sehingga hasil yang dicapai memuaskan, berkelanjutan, dan ada peningkatan kualitas dari tahun ke tahun.

Harapan dan tuntutan seiring dengan perencanaan awal selalu disampaikan oleh masing-masing desa melalui camat atau dalam kesempatan langsung kepada pemerintah daerah kabupaten. Sebaliknya, tuntutan dan harapan pemerintah kabupaten juga disampaikan kepada pemerintah desa pada momentum pembinaan dan pengawasan.

Harapan dan tuntutan masyarakat harus terealisasi dan konkret yang diwujudkan melalui kegiatan-kegiatan yang langsung menyentuh kebutuhan masyarakat, berkualitas, serta dipertanggungjawabkan dalam musyawarah desa. Dukungan masyarakat mengalir andaikan secara ril kebutuhan masyarakat menjadi prioritas dan terlaksana.

Sementara itu, harapan dan tuntutan aparatur desa meliputi keinginan secara mandiri mengelola yang tidak diintervensi pihak mana pun. Tim menginginkan pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan aturan dan tidak menginginkan ada kegiatan yang dilakukan dahulu dan perencanaannya menyusul. Selain itu, aparatur desa juga mengharapkan tidak ada intervensi yang dilakukan di lingkungan elit desa. Tambahan alokasi dana operasional bagi pelaksanaan kegiatan tim di lapangan yang lebih dari 3,5% dari total kegiatan dan berbentuk honor dirasakan belum memicu motivasi tim melakukan hal yang terbaik. Aparatur desa menuntut adanya aturan yang jelas dan detil serta mudah dipahami dan dilaksanakan serta tidak menimbulkan multitafsir dan kebingungan, terutama berkenaan dengan pertanggungjawaban keuangan. Selain itu, perlu juga adanya pendampingan langsung dari kabupaten dan kecamatan secara intensif untuk mensosialisasikan dan mendampingi langsung mulai dari perencanaan hingga evaluasi dan pemeliharaan hasil-hasil yang dicapai. Aparatur desa juga berharap ada tambahan dana bagi desa berprestasi misalnya dalam bentuk *block grant*. Beberapa desa berharap selain mendapatkan pembiayaan regular, desa-desa yang berkinerja tinggi diberi *stimulant* sebagai penghargaan (*reward*) terhadap kegiatan yang telah dilakukan sehingga memacu desa-desa yang lain untuk melakukan kegiatan secara optimal dan baik.

Harapan dan tuntutan pemerintah kabupaten yang terekam di antaranya adalah tentang alokasi penggunaan dana. Pemerintah pusat dan kabupaten menginginkan sumber pembiayaan yang berasal dari dana perimbangan konsisten dengan formulasi 70% untuk kegiatan pemberdayaan dan 30% dialokasikan untuk

biaya rutin dan operasional. Desa diharapkan untuk berpartisipasi secara optimal dan memanfaatkan sumberdaya sendiri baik sumberdaya manusia maupun sumber pendapatan agar kegiatan termanfaatkan terutama menjawab masalah desa dan mengembangkan ekonomi (pendapatan asli desa).

Pemerintah pusat dan kabupaten juga mengharapkan aparatur desa untuk memahami regulasi yang ada dan apabila tidak ada referensi atau standar maka aparatur desa harus menggunakan “akal sehat” dan “hati nurani”. Kemudian, alokasi dana yang tersedia tidak dipos-poskan berdasarkan jumlah nominal sehingga anggaran kegiatan yang menjadi prioritas untuk dipertanggungjawabkan bersama masyarakat tidak mencukupi.

Hambatan dan tantangan yang datang dari masyarakat, aparatur, dan Pemerintah Kabupaten Belitung Timur masih berat untuk diatasi karena masing-masing komponen tersebut belum bersinergi secara optimal dari perencanaan hingga evaluasi dan tindak lanjut.

2. Perencanaan dalam Kegiatan

Pembangunan berbasis masyarakat paling tidak memenuhi prinsip partisipatif, orientasi potensi dan manfaat lokal, keberlanjutan, serta keterpaduan dan keterbukaan (Sumardjo: 2010). Berkenaan dengan partisipatif, keterbukaan, dan keterpaduan, masyarakat sudah dilibatkan sejak perencanaan kegiatan dimulai.

Masing-masing desa secara kontinyu setiap tahun anggaran melakukan siklus kegiatan mulai dari membuat Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDES), tiga bulan setelah kepala desa dilantik. Setiap awal tahun desa

melakukan musyawarah rencana pembangunan dan menyusun Rencana Kerja Pembangunan (rencana kerja tahunan). Hasilnya disampaikan paling lambat di bulan Februari setiap tahun. Kemudian Rencana Kerja Pembangunan tersebut evaluasi bersama pemerintahan desa dan tim yang dibentuk oleh Bupati Belitung Timur paling lama 2 minggu sejak Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (melalui peraturan desa) disampaikan.

Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa yang telah dibahas ditetapkan melalui peraturan kepala desa dengan persetujuan BPD yang kemudian diumumkan dengan Lembaran Daerah Kabupaten Belitung Timur. Apabila sudah mendapat persetujuan, Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa tersebut sudah sah untuk dilaksanakan di desa. Sebelum menyampaikan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa, masing-masing desa harus menyampaikan laporan pelaksanaan tahun anggaran sebelumnya dan laporan kepala desa.

Pemberdayaan diletakkan pada kewenangan mengambil keputusan dan nilai-nilai lokalitas. Pemberdayaan adalah konsep alternatif pembangunan yang menekankan pada otonomi pengambilan keputusan dari suatu kelompok masyarakat, yang berlandaskan pada sumberdaya lokal, partisipasi langsung, demokratis, dan pembelajaran sosial melalui pengalaman langsung. Pemberdayaan masyarakat intinya adalah penekanan pada masyarakat dalam mengambil keputusan yang menciptakan demokratisasi di masyarakat (Randy dan Riant, 2007).

Berkenaan dengan kewajiban penyampaian rencana sejak dilantik menjadi kepala desa, selama periode tahun 2010 setidaknya ada tiga desa yang belum menyampaikan dokumen rencana dengan klasifikasi belum memenuhi syarat sebuah dokumen perencanaan.

Tabel 4.22 Kondisi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Sejak Kepala Desa Dilantik

NO.	DESA	NOMOR/TGL SK PELANTIKAN	LAMA WAKTU SEJAK DILANTIK
1.	Lalang Jaya	-*	2007 (3 Tahun).
2.	Kurnia Jaya	Nomor 8/28 Maret 2011.	6 (enam) bulan
3.	Padang	-*	2007/3 tahun
4.	Kelubi	Nomor 9/11 Maret 2011	6 (enam) bulan
5.	Lalang	-*	-
6.	Baru	Nomor 2/ 11 Februari 2011	1 (satu) tahun
7.	Buku Limau	-*	-
8.	Bentaian Jaya	Nomor 13/2010	3 (tiga) bulan
9.	Mekar Jaya	Nomor 11/8 Februari 2010	3 (tiga) bulan

Sumber: Data Primer Tahun 2011

Keterangan :

*Jabatan kepala desa diisi dengan pejabat sementara/kosong sementara

Kondisi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa secara umum belum tertata dengan baik. Di samping itu, desa juga lamban dalam menyampaikan dan merespons serta tidak memahami alur-alur pembahasan yang telah ditetapkan dengan Surat Edaran Bupati Belitung Timur. Menurut Edaran Bupati, masing-masing desa membawa draf peraturan untuk dikonsultasikan ke dinas instansi terkait untuk mendapatkan evaluasi dan masukan. Hasil konsultasi

tersebut diperbaiki lalu disampaikan kepada Bagian Hukum, Setda Kabupaten Belitung Timur untuk disahkan dan diterbitkan dalam lembaran daerah.

Tabel 4.23 Kemajuan RPJMDES di Kecamatan Manggar

NO	DESA	KONDISI	MASALAH	HAMBATAN
1	2	3	4	5
1	Kurnia Jaya	Belum Lengkap	Belum ditetapkan di desa	Hasil koreksi dari kabupaten belum dikembalikan
2	Lalang Jaya	Sudah Lengkap	Belum diterbitkan lembaran daerah	Belum disampaikan
3	Padang	Belum Lengkap	Dokumen mentah/belum disusun	Kades diberhentikan
4	Kelubi	Lengkap	Belum diterbitkan lembaran daerah	Hasil koreksi dari kabupaten belum dikembalikan
5	Lalang	Lengkap	Belum diterbitkan lembaran daerah	Hasil koreksi dari kabupaten belum dikembalikan
6	Baru	Lengkap	Belum diterbitkan lembaran daerah	Hasil koreksi dari kabupaten belum dikembalikan
7	P. Buku Limau	Belum Lengkap	Dokumen mentah	Jarang komunikasi, kurang bimbingan
8	Mekar Jaya	Lengkap	Belum diterbitkan lembaran daerah	Hasil koreksi dari kabupaten belum dikembalikan
9	Bentaian jaya	Lengkap	Belum diterbitkan lembaran daerah	Hasil koreksi dari kabupaten belum dikembalikan

Sumber: Data Primer Tahun 2011

3. Persiapan Pra Pelaksanaan Kegiatan

Sebelum melaksanakan kegiatan, masing-masing desa melengkapi dan menyempurnakan profil desa sebagai data baku dan sumber perencanaan. Desa melaksanakan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes)

yang dihadiri oleh lapisan masyarakat serta melengkapi dan menyempurnakan Dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDES), kemudian menetapkan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan yang berasal dari daftar usulan Rencana Kerja Pembangunan Desa (RKP-Des). Sebagai rujukan dan legalitas pelaksanaan, masing-masing desa menetapkan kegiatan-kegiatan di dalam peraturan desa dan keputusan kepala desa.

Tabel 4.24 Peraturan Desa tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun 2010

NO.	DESA	NO. PERATURAN DESA
1	2	3
1.	Bentaian Jaya	Nomor 9 Tahun 2010, 11 Februari 2010
2.	Kelubi	Nomor 07 Tahun 2010, 22 Februari 2010
3.	Baru	Nomor 11 Tahun 2010, 09 Februari 2010
4.	Lalang	Nomor 01 Tahun 2010, Maret 2010
5.	Kurnia Jaya	Nomor 6 Tahun 2010, 17 Mei 2010
6.	Padang	Nomor 01 Tahun 2010, 7 Maret 2010
7.	Lalang Jaya	Nomor 4 Tahun 2010, 8 Maret 2010
8.	Mekar Jaya	Nomor 2 Tahun 2010, 27 Februari 2010
9.	Buku Limau	Nomor 3 Tahun 2010, 9 Maret 2010

Sumber: Data Primer Tahun 2011

Berdasarkan RKP-DES, Tim Pelaksana Pemberdayaan Masyarakat Desa (ditetapkan dengan keputusan kepala desa berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 38 Tahun 2010) bersama-sama perangkat desa lainnya membuat Kerangka Acuan Kerja (KAK). Dokumen KAK disahkan oleh kepala desa dan berisikan: uraian

kegiatan, pendanaan, jadwal, lokasi, pelaksana, sumberdaya/alat, tenaga, dan upah. Hasil yang dicapai adalah Rencana Anggaran dan Biaya (RAB).

Rapat koordinasi dengan Kepala Desa dan Perangkat Desa dilakukan untuk menyamakan persepsi, mengumpulkan saran pendapat, serta menentukan mekanisme penyelesaian kendala dan masalah yang muncul dalam pelaksanaan kegiatan. Koordinasi sangatlah penting bagi sebuah persiapan pelaksanaan kegiatan.

Rapat persiapan pelaksanaan oleh Tim menghasilkan kesepakatan tentang peran, fungsi, dan pembagian tugas dalam pelaksanaan kegiatan serta menyusun rencana kerja secara teratur seperti jadwal, pendaftaran tenaga kerja, pengadaan bahan dan alat, serta pembuatan contoh/sket/trial pekerjaan. Selain itu, rapat juga menyepakati pertemuan rutin Tim yaitu pertemuan mingguan dan bulanan.

Dalam melaksanakan kegiatan perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut. Tim Pelaksana Pemberdayaan Masyarakat Desa (TPPMD) adalah pelaksana penuh kegiatan dan bertanggung jawab atas hasil yang disampaikan kepada masyarakat sebagai pemilik kegiatan.

Masyarakat desa mendapat prioritas untuk turut bekerja dalam pelaksanaan kegiatan, terutama bagi masyarakat miskin atau anggota Rumah Tangga Miskin (RTM). Apabila ada bagian pekerjaan yang belum mampu dikerjakan oleh masyarakat sendiri, masyarakat dapat mendatangkan tenaga terampil atau ahli dari luar sepanjang disepakati dalam Musyawarah Desa dan kebutuhan tersebut harus diperhitungkan dalam Kerangka Acuan Kerja (KAK). Penggunaan dana harus sesuai dengan rencana dan kegiatan agar dapat mencapai hasil yang memuaskan

serta tepat waktu. Penyaluran dana dari Bendahara Desa kepada Tim Pelaksana Pemberdayaan Masyarakat Desa (TPPMD) didasarkan pada RAB yang telah ditetapkan. Belanja dibuktikan dengan bukti pembelian/nota/kuitansi dan bermaterai cukup.

Tim Pelaksana Pemberdayaan Masyarakat Desa (TPPMD) mengumumkan adanya rencana pelaksanaan kegiatan kepada masyarakat dan kebutuhan tenaga kerja, serta upah dan hari kerja yang dibutuhkan sesuai dengan RAB dan desain teknisnya. Pengumuman kebutuhan tenaga kerja tersebut terbuka bagi warga termasuk bagi kaum perempuan dan diutamakan bagi anggota Rumah Tangga Miskin (RTM). Pengumuman disampaikan melalui papan pengumuman/media lain di tempat strategis di mana masyarakat biasa berkumpul, sehingga setiap warga masyarakat mengetahui bahwa ada pembangunan di desanya.

Pengadaan bahan dan alat dilaksanakan secara transparan melalui papan informasi dengan ketentuan sebagai berikut. Untuk bahan dan alat senilai atau kurang dari Rp15 juta dilakukan survei minimal 3 toko/penyedia dan dipilih harga termurah. Untuk bahan dan alat dengan nilai di atas Rp15 juta dilakukan penawaran minimal oleh 3 toko/penyedia dan dipilih yang mendekati anggaran.

Dana operasional Tim Pelaksana Pemberdayaan Masyarakat Desa (TPPMD) diambil maksimal 3,5% dari total dana Rencana Anggaran dan Biaya (RAB) Kegiatan yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa. Penggunaan dana operasional perlu memperhatikan terlaksananya kegiatan dengan baik, artinya alokasi dana 3,5% dari total kegiatan tidak dapat digunakan apabila kegiatan tidak dilaksanakan dan tim pelaksana harus mengembalikan dana 3,5% pada bagian-

bagian kegiatan yang tidak dilaksanakan.

Dalam pelaksanaannya hampir semua desa tidak mengikuti fase-fase tersebut dan memandang kurang penting. Desa hanya melakukan 1 sampai 2 kali pertemuan bersama dan itu pun sebatas membicarakan “rencana anggaran” serta yang diundang sering tidak hadir dan rapat tidak lengkap. Dengan demikian, pekerjaan hampir dilaksanakan sepenuhnya oleh “pemain kunci “ di desa. Desa-desa yang tidak memiliki “pemain kunci” dapat diperkirakan sebelumnya bahwa kegiatan desa tersebut *non implementation* atau *unsuccess implementation*.

4. Sumber Dana dan Alokasi Anggaran

Menurut Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Belitung Timur sumber dana desa terdiri dari Alokasi Dana Desa dengan alokasi sebesar Rp10.084.676.000,00 yang dialokasikan untuk 39 desa di dalam Wilayah Kabupaten Belitung Timur pada tahun 2010. Sumber anggaran desa yang kedua adalah dari retribusi dan bagi hasil pajak kabupaten, bantuan gubernur, pendapatan asli desa, hibah, dan swadaya desa lainnya.

Hal tersebut sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 pada Ayat 3 yang menyatakan bahwa sumber pendapatan desa terdiri atas: (a) pendapatan asli desa; (b) bagi hasil pajak daerah dan retribusi daerah kabupaten/kota; (c) bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh kabupaten/kota; (d) bantuan dari pemerintah, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota; dan (e) hibah dan sumbangan dari pihak ketiga.

Tabel 4.25 Sumber Dana dan Pendapatan Desa Tahun 2010

NO	DESA	SUMBER (Rp)				JUMLAH (Rp)
		ADD (Rp)	RETRI-BUSI/PA-	BANGUB	PAD	

1	2	JAK			-DAYA		
		3	4	5	6	7	8
1.	Baru	369.316.000	75.348.350	20.955.000	49.360.000	12.000.000	526.979.350
2.	Lalang	392.272.000	14.299.000	23.955.000	21.130.000	5.282.000	456.938.000
3.	Padang	336.902.200	14.299.000	20.955.000	30.000.000	16.600.000	418.756.200
4.	Kelubi	262.073.000	17.060.990	16.455.000	43.603.500	-	339.192.490
5.	Lalang Jaya	298.901.000	11.350.200	19.455.000	6.000.000	-	335.706.200
6.	Kurnia Jaya	291.487.000	14.299.000	17.955.000	11.860.000	-	335.601.000
7.	Mekar Jaya	269.687.000	3.266.656	17.455.000	23.700.000	-	314.108.656
8.	Buku Limau	217.229.000	14.299.000	16.455.000	4.345.000	-	252.328.000
9.	Bentaian Jaya	213.640.000	6.264.600	14.995.000	15.400.000	-	250.299.600

Sumber: Data Primer Tahun 2011

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa pendapatan dan anggaran alokasi paling besar adalah Desa Baru dan yang terkecil adalah Desa Bentaian Jaya. Namun hal ini belum menjadi ukuran karena jumlah tersebut dipengaruhi oleh alokasi bantuan kabupaten, bantuan gubernur, dan retribusi pajak dari kabupaten yang besarnya ditentukan tersendiri dari kabupaten dengan mempertimbangkan jumlah penduduk, angka kemiskinan, jarak, prasarana, dan indikator lain yang ditetapkan oleh kabupaten dan provinsi melalui keputusan bupati dan gubernur.

Pendapatan asli desa adalah usaha secara mandiri desa atas pemanfaatan kekayaan dan usaha yang ada didesa. Desa dengan Pendapatan Asli Desa tertinggi adalah Desa Baru sebesar Rp49.360.000,00. Urutan selanjutnya adalah Desa Kelubi sebesar Rp43.603.500,00, Desa Padang sebesar Rp30.000.000,00, Desa Mekar Jaya sebesar Rp23.700.000,00, Desa Lalang sebesar Rp21.130.000,00, Desa Bentaian Jaya sebesar Rp15.400.000,00, Desa Lalang sebesar Rp11.860.000,00, Desa Lalang Jaya sebesar Rp6.000.000,00, dan Pendapatan Asli Desa paling sedikit adalah Desa Buku Limau sebesar Rp4.345.000,00.

Tabel 4.26 Persentase Pendapatan Asli Desa

NO	DESA	JUMLAH	PERSENTASE
----	------	--------	------------

		PENDAPATAN ASLI DESA	PERDESA
1	2	3	4
1.	Baru	49.360.000	26,00
2.	Lalang	21.130.000	11, 12
3.	Padang	30.000.000	15, 78
4.	Kelubi	43.603.500	22, 94
5.	Lalang Jaya	6.000.000	03,15
6.	Kurnia Jaya	11.860.000	06,24
7.	Mekar Jaya	23.700.000	12,47
8.	Buku Limau	4.345.000	02,28
9.	Bentaian Jaya	15.400.000	08,10
	Jumlah	190.013.900	100,00

Sumber: Analisis Tahun 2011

Dilihat dari komponen partisipasi dan swadaya dalam kegiatan pemberdayaan masyarakat, hanya 3 (tiga) desa yang memiliki pendapatan dari partisipasi dan swadaya masyarakat. Partisipasi tertinggi adalah Desa Padang sebesar Rp16.600.000,00, kemudian Desa Baru sebesar Rp12.000.000,00, dan Desa Lalang sebesar Rp5.282.000,00. Sementara itu, enam desa lainnya tidak memiliki pendapatan dari partisipasi dan swadaya masyarakat.

Sebenarnya masing-masing desa bukan tidak memiliki pendapatan yang bersumber dari partisipatif masyarakat, tetapi adanya keraguan masyarakat sehubungan kegiatan telah didanai oleh pemerintah.

5. Alokasi Pembiayaan Program Pemberdayaan Masyarakat

Alokasi untuk program pemberdayaan atau anggaran pemberdayaan ditetapkan berdasarkan peraturan bupati. Dalam hal sumber pendapatan desa, Pasal 68 menyatakan bahwa sumber pendapatan desa meliputi: (a) pendapatan asli desa, terdiri dari hasil usaha desa, hasil kekayaan desa, hasil swadaya dan partisipasi, hasil gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli desa yang sah; (b) bagi hasil pajak daerah kabupaten/kota paling sedikit 10% (sepuluh persen) untuk

desa dan dari retribusi kabupaten/kota sebagian diperuntukkan bagi desa. Dana dari kabupaten/kota ini diberikan langsung kepada desa untuk dikelola oleh pemerintah desa, dengan ketentuan 30% untuk biaya operasional dan rutin pemerintah desa dan BPD, dan 70% lainnya untuk kegiatan pemberdayaan masyarakat.

Tabel 4.27 Persentase Pembiayaan Pemberdayaan yang Seharusnya Dialokasikan di Desa Berdasarkan Peraturan Bupati Belitung Timur Nomor: 56 Tahun 2009

NO	DESA	JUMLAH (Rp)	PERSENTASE DARI APBDes
1.	Baru	404.184.550,00	77
2.	Lalang	333.974.400,00	73
3.	Padang	301.085.540,00	72
4.	Kelubi	183.451.100,00	53
5.	Kurnia Jaya	246.035.900,00	73
6.	Lalang Jaya	243.154.900,00	74
7.	Mekar Jaya	233.202.556,00	74
8.	P. Buku Limau	187.159.300,00	74
9.	Bentaian Jaya	186.207.600,00	74

Sumber: Analisis Tahun 2011

Dalam kenyataan aturan 70% untuk pemberdayaan dan 30% untuk operasional rutin tidak dipatuhi. Hal ini dipengaruhi oleh alokasi untuk gaji dan tunjangan aparatur desa, BPD, dan RT sehingga persentase menjadi berbanding terbalik sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 4.28 Persentase Realisasi untuk Kegiatan Pemberdayaan

NO.	DESA	ALOKASI ANGGARAN PEMBERDAYAAN (Rp)	REALISASI (Rp)	PERSENTASE (%)
1.	Baru	404.184.550,00	101.712.000,00	25,0
2.	Lalang	333.974.400,00	69.393.700,00	2,0
3.	Padang	301.085.540,00	57.794.800,00	19,0

4.	Kelubi	183.451.100,00	22.100.000,00	12,0
5.	Kurnia Jaya	246.035.900,00	64.484.960,00	26,0
6.	Lalang Jaya	248.154.900,00	112.187.600,00	45,0
7.	Mekar Jaya	233.202.556,00	50.600.000,00	22,0
8.	Buku Limau	187.159.300,00	27.350.000,00	15,0
9.	Bentaian Jaya	186.207.600,00	28.365.560,00	15,0
	Jumlah	2.323.455.846,00	533.988.620,00	22,2

Sumber: Analisis Tahun 2011

Pengalokasian untuk kegiatan pemberdayaan masyarakat secara keseluruhan terealisasi rata-rata hanya 22,2%. Desa yang paling besar menggunakan dana adalah Desa Lalang Jaya sebesar 45%, kemudian Desa Kurnia Jaya sebesar 26%, Desa Baru sebesar 25%, Desa Padang 19%, Desa Buku Limau dan Bentaian Jaya masing-masing sebesar 15% ,dan yang paling kecil adalah Desa Kelubi 12%.

Realisasi dari rata-rata keseluruhan sebesar 22, 2% penggunaannya di masing-masing desa sebagai berikut.

Tabel 4.29 Realisasi Alokasi Pemberdayaan dalam Perencanaan Desa

NO	DESA	PROGRAM/KEGIATAN PEMBERDAYAAN	JUMLAH (RP)
1	2	3	4
1.	Baru	Bantuan Kelembagaan Kemasyarakatan, PKK, TPA, PAUD, TK, dan Olahraga	11.125.000,00
		Pemeliharaan Gedung BPD	33.743.700,00
		Jalan Setapak Masyarakat	11.099.815,00
		Pemagaran Kuburan	33.743.760,00
		Perahu Desa	12.000.000,00
2.	Lalang	Pembangunan WC di Pasar Desa	58.393.747,00
		Bantuan Sosial	11.000.000,00
3.	Padang	Sumur Bor	14.455.000,00
		Belanja Bantuan Kemasyarakatan	15.000.000,00
		Rehab Kantor Desa	8.189.400,00
		Bibit Air Tawar	20.150.430,00
4.	Kelubi	Biaya Bimbingan Teknis	2.100.000,00
		Belanja Pembelian Taruf untuk Disewakan	20.000.000,00
5.	Kurnia Jaya	Rehab Kantor Desa	61.984.960,00
		Bimbingan Teknis	2.500.000,00
6.	Lalang Jaya	Pengerasan Halaman Kantor Desa	11.218.760,00
7..	Mekar Jaya Jaya	Bantuan Kelembagaan Kemasyarakatan, PKK, TPA, PAUD, TK, dan Olahraga	8.000.000,00
		Pemeliharaan Gedung BPD	21.600.000,00
		Listrik Pasar Desa	10.000.000,00
		Pengerasan Jalan Desa	19.000.000,00
8.	Buku Limau	Pembangunan Jalan Setapak	27.350.000,00
		Sumur Bor untuk Desa	14.455.000,00
9.	Bentaian Jaya	Bantuan Sosial Kemasyarakatan	7.000.000,00
		Parkir Kendaraan Layanan Kantor	13.903.560,00

Sumber: Data Primer Tahun 2011

Dengan membandingkan rasio belanja rutin dan belanja modal dalam anggaran pendapatan dan belanja desa kondisi ini dipandang tidak sehat. Desa menghabiskan porsi besar dari anggaran tahun 2010 untuk kepentingan operasional dan rutin seperti alat tulis kantor, honor, dan tunjangan.

6. Kelembagaan Tim Pelaksana

Dalam upaya mendukung keberhasilan pelaksanaan kegiatan dalam ranah kebijakan publik, Wahab (2007: 173) menyatakan bahwa berkenaan dengan kelembagaan dan pelaksana terdapat hal penting untuk memperkuat kelembagaan di tingkat operasional bagi peningkatan pelayanan publik, yaitu: komitmen pimpinan terhadap kinerja aparatur pelayanan publik, kuantitas dan kualitas sumberdaya manusia yang tersedia, porsi anggaran aparatur dan publik yang dialokasikan, fasilitas pendukung layanan, serta sistem kerja institusi yang profesional dan manajemen yang modern. Penataan kelembagaan sangat penting dan menjadi sendi utama kemudian barulah didukung lima aspek tersebut di atas. Kelima komponen tersebut harus dipenuhi untuk meningkatkan pelayanan publik bagi sebuah organisasi layanan publik. Artinya tanpa keterpenuhan kelima komponen tersebut implementasi dan capaian kegiatan tidak optimal bahkan gagal.

Dalam pelaksanaan kegiatan setidaknya ada 2 tim yang terlibat yaitu di tingkat kabupaten dan yang berada di tingkat desa. Di tingkat kabupaten ada tim evaluasi yang terdiri dari 1 orang dari masing-masing kecamatan (7 kecamatan) dan satuan kerja perangkat daerah (Tapem, Pemdes, Bappeda, Inspektorat, dan Bagian Keuangan) yang ditetapkan melalui Keputusan Bupati Belitung Timur

dengan tugas membahas dan mengevaluasi perencanaan kegiatan tahun berjalan dan memonitoring hasil yang dicapai oleh desa di akhir tahun.

Tim yang kedua adalah Tim Pelaksana Pemberdayaan Masyarakat Desa (TPPMD) yang dibentuk dan ditetapkan melalui Keputusan Kepala Desa atas dasar hasil Musrenbangdes/Lembaga Kemasyarakatan di desa. Komposisi Tim Pelaksana Pemberdayaan Masyarakat minimal 7 orang yang terdiri dari 2 orang dari unsur LPM, 2 orang dari unsur RT/RW, 1 orang dari PKK, 1 orang dari unsur Karang Taruna, dan 1 orang dari unsur Lembaga Adat/Lembaga Kemasyarakatan lainnya. Susunan Tim minimal terdiri dari: Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, Bendahara, Bagian/Urusan Data/Perencanaan, Bagian/Urusan Teknis Lapangan, Bagian/Urusan Usaha Swadaya/Partisipatif, dan Bagian/Urusan Pemeliharaan/Tindak lanjut. Jumlah tim paling sedikit 7 orang sesuai dengan kebutuhan dengan memandang jumlah kegiatan dan jumlah penduduk. Jumlah dan komposisi Tim sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.30 Jumlah Tim Masing-Masing Desa

NO	DESA	JUMLAH	KOMPOSISI/UNSUR
1	2	3	4
1.	Baru	7 orang	PKK 1 orang, Tokoh Masy. 1 orang, anggota LPM 2 orang, RT 1 orang, Karang Taruna 2 orang
2.	Lalang	7 orang	PKK 1 orang, Tokoh Masy. 1 orang, LPM 2 orang, RT 1 orang, Karang Taruna 2 orang
3.	Padang	11 orang	PKK 2 orang, Tokoh Masy. 1 orang, LPM 2 orang, Kadus 2 orang, RT 2 orang, Karang Taruna 2 orang.
4.	Kelubi	7 orang	PKK 2 orang, Kaur 1 orang, RT 2 orang, Tokoh Masy. 1 orang, Karang Taruna 2 orang
5.	Kurnia Jaya	7 orang	PKK 1 orang, Tokoh Masy. 1 orang, LPM 2 orang, RT 1 orang, Karang Taruna 2 orang
6.	Lalang Jaya	7 orang	PKK 1 orang, Tokoh Masy. 1 orang, LPM 2 orang, RT 1 orang, Karang Taruna 2 orang.
7.	Mekar Jaya	9 orang	PKK 1 orang, Tokoh Masy. 2 orang, LPM 2 orang, RT 2 orang, Karang Taruna 2 orang,
8.	Buku Limau	7 orang	PKK 1 orang, Tokoh Masy. 1 orang, LPM 2 orang, RT 1 orang, Karang Taruna 2 orang
9.	Bentayan Jaya	7 orang	PKK 1 orang, Tokoh Masyarakat 2 orang, LPM 2 orang, RT 1 orang, Karang Taruna 1 orang

Sumber: Data Primer Tahun 2011

Total keseluruhan tim yang terlibat sebanyak 69 orang. Tim yang terbanyak ada pada Desa Padang sebanyak 11 anggota, 9 orang di desa Mekar Jaya, dan lainnya masing-masing 7 orang.

Dalam pelaksanaannya kinerja tim belum optimal baik dalam hasil maupun dalam proses pelaksanaan. Dari masing-masing jumlah anggota tim yang

ditetapkan, yang berperan hanya 2 hingga 3 orang saja (Sekretaris, Ketua, dan Bendahara Tim) sedangkan bidang/bagian urusan yang lain tidak berkontribusi dalam tim dengan baik. Seyogyanya ada banyak hal-hal penting yang dilakukan oleh anggota tim dalam meningkatkan kualitas kegiatan dan tim itu tersendiri seperti Urusan Data/Perencanaan, Bagian/Urusan Teknis Lapangan, Bagian/Urusan Usaha Swadaya/Partisipatif, dan Bagian/Urusan Pemeliharaan/Tindak lanjut. Begitu juga dengan tim yang dibentuk Bupati di tingkat kabupaten, Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa yang telah disusun terlambat dilaksanakan.

7. Kebutuhan Terhadap Pendampingan dan Supervisi

Kebutuhan pendampingan dan supervisi adalah bagian terpenting dalam menjadikan sebuah kegiatan berhasil atau tidak. Kebutuhan Pendampingan/Supervisi dilaksanakan untuk memastikan kegiatan berjalan sesuai dengan koridor yang ditetapkan.

Tim Evaluasi APBDes Kabupaten telah ditetapkan sejak akhir tahun 2009 serta sudah melaksanakan pelatihan dan bimbingan teknis. Karena keterbatasan baik waktu maupun anggaran yang dimiliki oleh kabupaten, pembinaan dan monitoring tidak dapat dilakukan secara berkala. Sejatinya pembinaan dan monitoring dilakukan oleh tim yang terdiri dari lintas unsur satuan kerja namun dititipkan pada tugas pokok dan fungsi Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan dan Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Belitung Timur. Di samping itu, desa belum memandang pendampingan/supervisi sebagai kebutuhan dalam pelaksanaan kegiatan.

Selain keterbatasan dukungan supervisi/ pendampingan dari kabupaten, desa juga kurang aktif. Desa seharusnya “jemput bola” terhadap informasi dan kebijakan berkenaan kegiatan. Dari informasi yang dihimpun, desa-desa melaksanakan 1 sampai 2 kali konsultasi ke Tim Kabupaten atau satuan kerja selama kegiatan berlangsung. Berkenaan dengan kegiatan konsultasi dan evaluasi, Desa Buku Limau dan Desa Padang tidak pernah berkonsultasi sehingga laporan perkembangan kegiatannya tidak dapat terpantau dengan baik.

Konsultasi dan koordiansi desa (tim pelaksana desa) kepada kabupaten dilakukan pada triwulan akhir ketika akan tutup buku. Hal ini dipandang tidak efektif untuk kegiatan yang sudah berjalan. Selain itu, yang dikonsultasikan hanya berkenaan dengan sistematika laporan, penyusunan Rencana Anggaran Biaya, perhitungan pembayaran pajak (PPH dan PPN) , teknis belanja, dan lain-lain yang berkenaan dengan administrasi.

Dari uraian tersebut tampak bahwa 7 aspek tersebut menjadi penghambat bagi capaian kinerja keseluruhan program pemberdayaan masyarakat di tiap-tiap desa di Kecamatan Manggar. Hambatan-hambatan itu berupa: **pertama**, tuntutan dan harapan belum tersinergi dengan baik sehingga fungsi-fungsi koordinasi antar-*stakeholders* belum optimal; **kedua**, perencanaan belum dipadang sebagai aspek yang penting, baik dari segi keterlibatan masyarakat, ketepatan waktu, maupun kualitas dokumen yang dihasilkan; **ketiga**, fase-fase pada persiapan pelaksanaan kegiatan tidak dijalankan dengan baik yang; **keempat**, penggalian sumberdaya lokal dan Pendapatan Asli Desa belum maksimal dan masih dibilang hanya sebagai pelengkap serta masih tergantung pada sumberdaya bantuan luar;

kelima, alokasi anggaran tidak sesuai dengan peruntukan dengan ketentuan 70% untuk program pemberdayaan masyarakat dan 30% untuk operasional dan rutin desa. Yang terjadi adalah kebalikannya bahkan di bawah 30% yaitu hanya 22,2% saja untuk kegiatan pemberdayaan dan porsi lebih besar digunakan untuk operasional dan rutin; **keenam**, soliditas tim dan aspek lain dalam tim belum kuat sehingga potensi-potensi yang ada tidak tergalikan dan belum optimal; dan **ketujuh**, kebutuhan pendampingan/supervisi belum berjalan dengan baik. Desa tidak memandang penting pendampingan/supervisi dan cenderung tidak proaktif.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa hambatan-hambatan tersebut sejatinya berasal dari model dan bentuk program itu sendiri. Hal ini sama dengan yang diisyaratkan oleh Krisdiyatmiko, dkk. (2006) yang menyatakan bahwa pembangunan desa yang telah dilaksanakan selama ini masih bersifat *endogenous* di mana paradigma pemerintah masih menempuh korporitas politik, belum memiliki kebijakan yang betul-betul berpihak kepada masyarakat desa, kekeliruan orientasi pembangunan desa yang hanya menampilkan fisik dan bukan pada penguatan spirit dan keberlanjutan sosial, bersifat terpusat dan seragam, serta pendekatan sektoral dan tidak ada keberlanjutan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kinerja pemberdayaan masyarakat Desa di Kecamatan Manggar Tahun 2010 dan hambatan-hambatan yang ditemui disimpulkan sebagai berikut.

1. Kinerja Program Pemberdayaan Masyarakat Desa.
 - a. Hasil kerja (*output*); dilihat dari satuan per volume kegiatan, kinerja program pemberdayaan masyarakat dari proses pelaksanaan, sumberdaya, dan alokasi telah sesuai dengan yang diharapkan dan berhasil baik. Namun apabila dilihat dari keseluruhan aspek perencanaan hingga pelaksanaan, kinerja program pemberdayaan masyarakat di Kecamatan Manggar belum memenuhi harapan dan rata-rata hasilnya kurang dan belum memadai. Hal ini terlihat dari rata-rata serapan kegiatan sangat kecil, yaitu hanya 22,2% dari porsi 70% yang diharapkan. Persentase kegiatan yang telah dilaksanakan terdiri dari 37% berkenaan program sarana publik kecil, 12% program ekonomi, 4,4% program lingkungan, 20% program sosial budaya, dan 16% kegiatan lainnya.
 - b. Ketepatan waktu dan pemanfaatan sumberdaya lokal dalam pelaksanaan kegiatan tidak sesuai dengan kondisi dan waktu yang telah ditetapkan. Begitu juga daya serap dalam pemanfaatan dan penggunaan sumberdaya

lokal berupa dan bahan material batu, pasir, dan kayu belum sesuai hasil yang diharapkan.

c. Kesesuaian hasil capaian tujuan kegiatan berupa:

- 1) *Outcome* yang mengacu pada keluaran pada jangka menengah (efek langsung) berupa: tersedianya dana kas, terawatnya gedung, tersedianya jalan setapak, terlindunginya kuburan masyarakat, tersedianya transportasi desa, tersedianya air bersih, tersedianya bibit ikan, dan terbinanya kader teknis di desa;
- 2) *Benefit* atau manfaat terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan berupa: berjalannya kegiatan lembaga kemasyarakatan, pemeliharaan aset desa, akses jalan masyarakat, rasa kenyamanan, transportasi masyarakat, terawatnya dan ketersediaan sumber air bersih bagi kesehatan masyarakat, pengembangan usaha ekonomi, peningkatan kapasitas kader masyarakat, serta tersedianya penerangan malam hari dan akses masyarakat; dan
- 3) *Impact* atau dampak adalah sesuatu yang ditimbulkan baik positif maupun negatif dari setiap tingkatan indikator yang telah ditetapkan. *Impact* yang diperoleh dari kegiatan yang dilaksanakan di antaranya berupa: peningkatan kepedulian dan solidaritas masyarakat, kenyamanan dalam beraktivitas bagi aparatur dalam memberikan layanan, kelancaran transportasi, kesehatan dan kebersihan masyarakat, peningkatan faktor ekonomi masyarakat, serta peningkatan layanan dan pengetahuan masyarakat.

2. Hambatan-hambatan yang hadapi.
 - a. Ketersediaan *input* yang belum memadai, baik berupa sumberdaya yang memenuhi harapan dan tuntutan dari semua pihak, pendanaan yang memadai, sumberdaya manusia yang baik, dan regulasi yang memadai. Selain itu, perencanaan juga belum matang dan terlambat, persiapan awal yang kurang matang, serta fungsi dan peran lembaga atau pelaksana tidak dijalankan sesuai dengan fase-fase yang ditetapkan.
 - b. Porsi besar alokasi anggaran digunakan untuk operasional kantor gaji dan honorium aparatur desa.
 - c. Penggalian sumber pendapatan asli desa tidak berjalan optimal dan masih tergantung pada bantuan luar berupa Alokasi Dana Desa (ADD) dari pemerintah kabupaten, bantuan pemerintah propinsi, dan bantuan hibah lainnya.
 - d. Aspek kelembagaan dan pelaksana yang tidak menjalankan fungsi dan peran. Hal ini disebabkan oleh terbatasnya sumberdaya manusia di desa baik kualitas maupun kuantitas.
 - e. Kurangnya pendampingan dan supervisi selama pelaksanaan kegiatan berlangsung didesa.

B. Saran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pemberdayaan masyarakat di Kecamatan Manggar pada tahun 2010 kurang memuaskan dari aspek pengalokasian anggaran serta dalam pelaksanaannya ditemui banyak hambatan dan kendala. Berkenaan dengan kesimpulan tersebut, agar kinerja Pemberdayaan Masyarakat Desa di Kecamatan Manggar pada tahun-tahun berikutnya menjadi lebih baik dalam segi kualitas dan kuantitas maka berikut ini masukan dan saran.

1. Pemerintah Daerah Kabupaten Belitung Timur.
 - a. menata sistem pelaksanaan melalui berbagai kebijakan baik peraturan bupati maupun kebijakan teknis yang dikeluarkan oleh satuan kerja;
 - b. melakukan usaha sosialisasi, pendampingan, dan supervisi terus menerus sejak perencanaan hingga pelaporan dan evaluasi kegiatan serta pelestarian hasil-hasil;
 - c. menekankan agar penggunaan anggaran terutama yang ditransfer oleh kabupaten ke desa berupa alokasi dana desa dimaksimalkan untuk kegiatan pemberdayaan sebesar 70% dari alokasi total yang ada; serta
 - d. menjatuhkan sanksi bagi desa yang buruk dalam pelaksanaannya dan memberi stimulant penghargaan bagi desa yang berkinerja baik dalam pelaksanaan kegiatan.
2. Kepala Desa dan Aparatur Desa.
 - a. memahami serta mematuhi aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan dalam pelaksanaan kegiatan mulai dari perencanaan hingga laporan dan evaluasi;

- b. menyusun dan mengoptimalkan Anggaran Pendapatan Belanja Desa (APBDES) sebesar 70% untuk belanja pemberdayaan serta mengurangi belanja rutin dan pegawai;
 - c. berupaya sungguh-sungguh untuk meningkatkan pendapatan asli desa serta mendukung partisipasi dan swadaya masyarakat dalam tiap proses kegiatan; serta
 - d. selalu berkoordinasi baik internal maupun eksternal dengan *stakeholders* kabupaten selama pelaksanaan kegiatan.
3. Tim Pelaksana Kegiatan.
- a. mengikuti dan menjalankan dengan baik fase-fase atau tahapan-tahapan pelaksanaan kegiatan;
 - b. menjaga orientasi dan soliditas tim dengan spirit membangun desa melalui pemanfaatan sumberdaya lokal yang ada; serta
 - c. melaksanakan kegiatan dan menyampaikan dokumen pelaksanaan dengan baik dan lengkap sebagai pertanggungjawaban dan akuntabilitas.

DAPFTAR PUSTAKA

- Astawa, I G. P. (2008). *Problema Hukum Otonomi Daerah di Indonesia*. Bandung: PT. Alumni.
- Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kab. Belitung Timur. *Profil Desa Kecamatan Manggar Tahun 2010*.
- Badan Pusat Statistik dan BAPPEDA PM Kabupaten Belitung Timur. *Belitung Timur dalam Angka Tahun 2010*.
- Basrowi dan Suwandi. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT.Rineka Cipta.
- Becker, B. E., Mark, A. H., dan Ulrich, D. (2009). *The HR Scorecard: Mengaitkan Manusia, Strategi, dan Kinerja*. (Translated Copy). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Chalid, P. (2008). *Teori dan Isu Pembangunan*, Jakarta: Universitas Terbuka.
- Danim, S. (2008). *Kinerja Staf dan Organisasi*. Bandung: PT. Pustaka Setia.
- Dawson, C. (2010). *Metode Penelitian Praktis: Sebuah Panduan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dunn, W. N. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik (Ed. Kedua)*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Elfidri, dkk. (2009). *Manajemen Pembangunan Kepulauan dan Pesisir*. Riau: Penerbit Boduose Media.
- Emzir. (2010). *Metodelogi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: Penerbit PT. Raja Grafindo Peersada.
- Fajariyadi, H. (2010). *Modal Sosial dalam Pelaksanaan Program Penanggulangan Kemiskinan: Studi tentang Pelaksanaan PNPM mandiri di Kelurahan Dalpenang Kota Sampang*. Malang: Universitas Muhammadiyah. [Tersedia Online]: <http://eprints.umm.ac.id> (diunduh pada tanggal 14 Januari 2013)
- Fauzi, A. (2010). *Pembangunan Pedesaan Dalam Rangka Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat. Pemikiran Guru Besar Perguruan Tinggi Badan Hukum Milik Negara: Landasan Pembangunan Perdesaan (Artikel)*. Bogor: IPB Press.

- Hamdani, N.A & Hermana, D (2008). *Classroom Action Research: Teknik Penulisan dan Contoh Proposal Penelitian Tindakan Kelas (PTK)*. Penerbit Rahayasa Research n Training.
- Ihsan, M., dkk. (2007). *Administrasi Keuangan Publik*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Indirasari, D. (2004). *Analisa Kemandirian Desa dalam Bidang Keuangan (Tesis)*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada. [Tersedia Online]: www.docstoc.com/docs (diunduh pada tanggal 14 Januari 2013)
- Iswanto, Y. (2005). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Jeddawi, M. (2009). *Prokontra Pemekaran Daerah (Analisis Empiris)*. Yogyakarta: PT. Total Media.
- Kasnawi, T. & Tahir. (2010). *Pembangunan Masyarakat Kota dan Desa*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Keputusan Bupati Belitung Timur Nomor 5 Tahun 2010 tentang *Tim Evaluasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun 2010*.
- Kessler, R. (2011). *Competency-based Performance Review: Evaluasi Kinerja Karyawan untuk Mencapai Sasaran Strategis Organisasi*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Krisdiyatmiko & Dwipayana, A. (2006). *Pembangunan yang Meminggirkan Desa: Pembangunan Masuk Desa*. Yogyakarta: Penerbit IRE.
- Kountur, R. (2009). *Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Jakarta: PPM.
- Laporan Pendahuluan Evaluasi Alokasi Dana Desa Proporsional (ADDP) Kabupaten Belitung Timur (2009)*. Kerjasama Antara Sekretariat Daerah Kabupaten Belitung Timur dan PT. Ekogama Multi Usaha.
- Luankali, B. (2007). *Analisis Kebijakan Publik dalam Proses Pengambilan Keputusan*. Jatinangor: Penerbit IPDN.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIMYKPN.
- Mardiasmo. (2009) *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Muija, M. (2004). *Pembangunan yang Berbasis Masyarakat melalui Program Perencanaan Pembangunan Partisipatif (Thesis)*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Mursyidi. (2009). *Akuntansi Pemerintahan di Indonesia*. Bandung: PT Refika Aditama.

- Nugroho, R. (2009). *Public Policy: Teori Kebijakan—Analisis Kebijakan—Proses Kebijakan, Perumusan, Implementasi, Evaluasi, Revisi Risk Managemen dalam Kebijakan sebagai The Fifth Estate—Metode Penelitian Kebijakan*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Nurcholis, H. (2011). *Pertumbuhan dan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Parmenter, D. (2010). *Key Performance Indicators: Pengembangan, Implementasi, dan Penggunaan KPI Terpilih*. Jakarta: PT. Elek Media Kopotindo.
- Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang *Desa*.
- Perda Kabupaten Belitung Timur Nomor 16 Tahun 2006 tentang *Pengelolaan Keuangan Desa*.
- Permendagri Nomor 5 Tahun 2007 tentang *Pedoman Penataan Lembaga Kemasyarakatan*.
- Permendagri Nomor 7 Tahun 2007 tentang *Kader Pemberdayaan Masyarakat*.
- Permendagri Nomor 37 Tahun 2007 tentang *Pengelolaan Keuangan Desa*.
- Permendagri Nomor 51 Tahun 2007 tentang *Evaluasi dan Pengawasan Pembangunan Desa*.
- Permendagri Nomor 66 Tahun 2007 tentang *Perencanaan Pembangunan Desa*.
- Permeneg PAN dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2010 tentang *Pedoman Penyusunan Penetapan Kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Intansi Pemerintah*.
- Peraturan Bupati Belitung Timur Nomor 38 Tahun 2010 tentang *Pemberdayaan Masyarakat melalui APBDES*.
- Peraturan Bupati Belitung Timur Nomor 56 Tahun 2009 tentang *Pedoman pengelolaan keuangan Desa*.
- Prasojo, E. (2007). *Pemerintah Daerah*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Purwanto, E.A & Sulistyastuti, D. R. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Administrasi Publik dan Masalah Sosial*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Rudito, B. & Famiola, M. (2008). *Social Mapping: Metode Pemetaan Sosial*. Bandung: Rekayasa Sains.

- Sari, D. G. (2010). *Hubungan Alokasi Dana Desa dengan Pembangunan Desa di Kecamatan Stabat Kabupaten Langkat*. Tersedia [Online]: <http://repository.usu.ac.id> (diunduh pada tanggal 14 Januari 2013).
- Sedarmayanti. (2009). *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi, Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan*. Bandung: Refika Aditama.
- Soesanta P.E (2010). *Jurnal Terpadu Media Komunikasi Pembangunan Desa Terpadu: Pembangunan Partisipatif Riwayatmu Kini. Volume 7. Tahun II/2010*
- Subroto, A. (2009). *Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa: Studi Kasus Pengelolaan Alokasi Dana Desa dalam Wilayah Kecamatan Tlogomulyo*. Tersedia [Online]: **Error! Hyperlink reference not valid.** (diunduh pada tanggal 9 Nopember 2011).
- Sumardjo, (2010). *Pembangunan Pedesaan Dalam Rangka Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Pemikiran Guru Besar Perguruan Tinggi Badan Hukum Milik Negara: Transpormasi Perencanaan Pembangunan Perdesaan dengan Beragam Tipologi (Artikel)*. Bogor: Penerbit IPB Press.
- Surjadi. (2009). *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Thaha, M. (2008). *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Undang-Undang Dasar 1945
- Usman, H. (2008). *Manajemen: Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta Timur: Bumi Aksara,.
- Wahab, S. A. (2008). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Universitas Muhammadiyah Press.
- Wahjono, S. I. (2010). *Perilaku Organisasi*. Surabaya: Graha Ilmu.
- Waluyo.(2007). *Manajemen Publik: Konsep, Aplikasi dan Implementasi dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Bandung: Penerbit CV. Mandar Maju.
- Wasistiono, S. dan Tahir, I. (2006). *Prospek Pengembangan Desa*, Bandung: Penerbit CV. Fokusmedia-Anggota IKAPI.
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

- Wisakti, D. (2008). *Implementasi Kebijakan ADD di Wilayah Kec. Geyer Grobogan*. Tersedia [Online]: <http://eprints.undip.ac.id> (diunduh pada tanggal 15 Januari 2013).
- Wrihatnolo, R. R. & Dwidjowijoto, R. N. (2007). *Manajemen Pemberdayaan: Sebuah Pengantar dan Panduan Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Yuniarsih, T. & Suwanto. (2009). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian*. Jakarta: PT. Alfabet.
- Yusi, S. & Idris, U. (2010). *Statistika untuk Ekonomi dan Penelitian*. Palembang: Penerbit Citrabook Indonesia.

UNIVERSITAS TERBUKA