



UNIVERSITAS INDONESIA

**EVALUASI PARTISIPASI MASYARAKAT:
STUDI KASUS PELAKSANAAN P2KP-PNPM DI KELURAHAN
LEUWINANGGUNG CIMANGGIS**

TESIS

**MASYITHAH AULIA ADHIEM
0606152642**

**FAKULTAS EKONOMI
MAGISTER PERENCANAAN DAN KEBIJAKAN PUBLIK
MANAJEMEN SEKTOR PUBLIK
JAKARTA
JULI 2009**





UNIVERSITAS INDONESIA

**EVALUASI PARTISIPASI MASYARAKAT:
STUDI KASUS PELAKSANAAN P2KP-PNPM DI
KELURAHAN LEUWINANGGUNG CIMANGGIS**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar strata 2 (dua)
pada Program Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik
Universitas Indonesia**

**MASYITHAH AULIA ADHIEM
0606152642**

**FAKULTAS EKONOMI
MAGISTER PERENCANAAN DAN KEBIJAKAN PUBLIK
MANAJEMEN SEKTOR PUBLIK
JAKARTA
JULI 2009**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Masyithah Aulia Adhiem
NPM : 0606152642

Tanda Tangan : 

Tanggal : 27 Juli 2009



HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Masyithah Aulia Adhiem
NPM : 0606152642
Program Studi : Magister Perencanaan dan kebijakan Publik
Judul Tesis : EVALUASI PARTISIPASI MASYARAKAT: STUDI KASUS PELAKSANAAN P2KP-PNPM DI KELURAHAN LEUWINANGGUNG, CIMANGGIS.

Telah Berhasil Dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian Persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Ekonomi pada Program Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik, Program Pascasarjana, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Vivi Yulaswati (.....)

Penguji : Dra. Budi Sulistyowati (.....)

Penguji : Dr. Mahyus Ekananda (.....)

Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : 24 / 7 / 2009

KATA PENGANTAR

Puji serta syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT karena berkat rahmat dan karuniaNya, tesis ini dapat diselesaikan. Tesis merupakan salah satu syarat untuk mencapai gelar strata 2 (dua) pada Program Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Atas terselesaikannya tesis ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Ibu Dr. Vivi Yulaswati selaku pembimbing telah memberikan banyak waktu serta pikirannya untuk membantu penulis menyelesaikan tesis ini.
2. Tim Fasilitator P2KP-PNPM Kelurahan Leuwinanggung yang telah membantu penulis di lapangan dan memberikan data yang dibutuhkan dalam penulisan tesis.
3. Seluruh pengurus Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) Kelurahan Leuwinanggung yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk ikut serta dalam kegiatan kepengurusan dan memberikan data yang dibutuhkan dalam penelitian.
4. Seluruh Warga Kelurahan Leuwinanggung yang telah membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung untuk memberikan data dan informasi yang sangat berharga bagi penulisan tesis ini.
5. Bapak Dr. Martinus Tukiran yang telah membantu penulis dengan alat evaluasi *Balanced Scorecard* (BSC).
6. Seluruh Civitas Akademika Program Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia terutama yang telah membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung merampungkan studi dan penulisan tesis ini.
7. Orang tua dan segenap keluarga besar penulis yang telah membantu memberikan dorongan dalam berbagai hal bagi penulis selama proses perkuliahan hingga tahapan penulisan tesis ini.
8. Seluruh sahabat, teman dan rekan yang telah membantu penulis dalam bentuk apapun secara langsung maupun tidak langsung merampungkan studi dan penulisan tesis ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis selama mengikuti perkuliahan dan penyusunan tesis ini.

Akhir kata, semoga kelebihan maupun kekurangan tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Terima kasih.

Jakarta, Juni 2009

Penulis

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Masyithah Aulia Adhiem
NPM : 0606152642
Program Studi : Manajemen Sektor Publik (Penanggulangan Kemiskinan)
Departemen : Ilmu Ekonomi
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Tesis

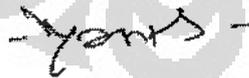
Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (Non-exclusive Royalty Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**EVALUASI PARTISIPASI MASYARAKAT: STUDI KASUS
PELAKSANAAN P2KP-PNPM DI KELURAHAN LEUWINANGGUNG,
CIMANGGIS**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan memublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada Tanggal : 24 Juli 2009
Yang Menyatakan



Masyithah Aulia Adhiem

ABSTRAK

Nama : Masyithah Aulia Adhiem

Program Studi : MPKP

Judul : Evaluasi Partisipasi Masyarakat: Studi Kasus Pelaksanaan P2KP-PNPM Di Kelurahan Leuwinanggung, Cimanggis.

Tesis bertujuan mengevaluasi partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan program penanggulangan kemiskinan P2KP-PNPM di Kelurahan Leuwinanggung, Cimanggis selama kurun waktu 2003-2007. Metode evaluasi yang digunakan adalah evaluasi kualitatif menggunakan *Balanced Scorecard* (BSC), yaitu perangkat evaluasi yang menerjemahkan visi dan misi menjadi sasaran strategis yang akan diukur berdasarkan capaian hasil. Hasil evaluasi partisipasi masyarakat yang didapatkan adalah bahwa tingkat partisipasi masyarakat Leuwinanggung secara umum dalam pelaksanaan program sudah cukup baik, namun masih perlu ditingkatkan, terutama terkait dengan partisipasi warga miskin dalam berbagai tahapan program. Berdasarkan temuan tersebut maka dibuat rekomendasi rencana aksi untuk meningkatkan partisipasi warga miskin dalam program.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard*, evaluasi, partisipasi masyarakat, P2KP, PNPM

ABSTRACT

Name : Masyithah Aulia Adhiem

Study Program: MPKP

Title : Evaluation on Community Participation: Case Study on Urban Poverty Project-National Program of Poverty Eradication Implementation at Leuwinanggung District, Cimanggis.

This thesis aims to evaluate public participation in the implementation of poverty reduction programs in PNPM-P2KP Kelurahan Leuwinanggung, Cimanggis during the period 2003-2007. Evaluation method used was the qualitative evaluation using the Balanced Scorecard (BSC), which is an evaluation device to translate the vision and mission into strategic goals that will be measured based on the results of targets achievements. The evaluation found that community participation level on program implementation at Leuwinanggung is satisfying, but still needs to be improved, especially related to the participation of the poor in the various phases of the program. Based on the findings, action plan recommendations are made to improve poor people's participation in the program.

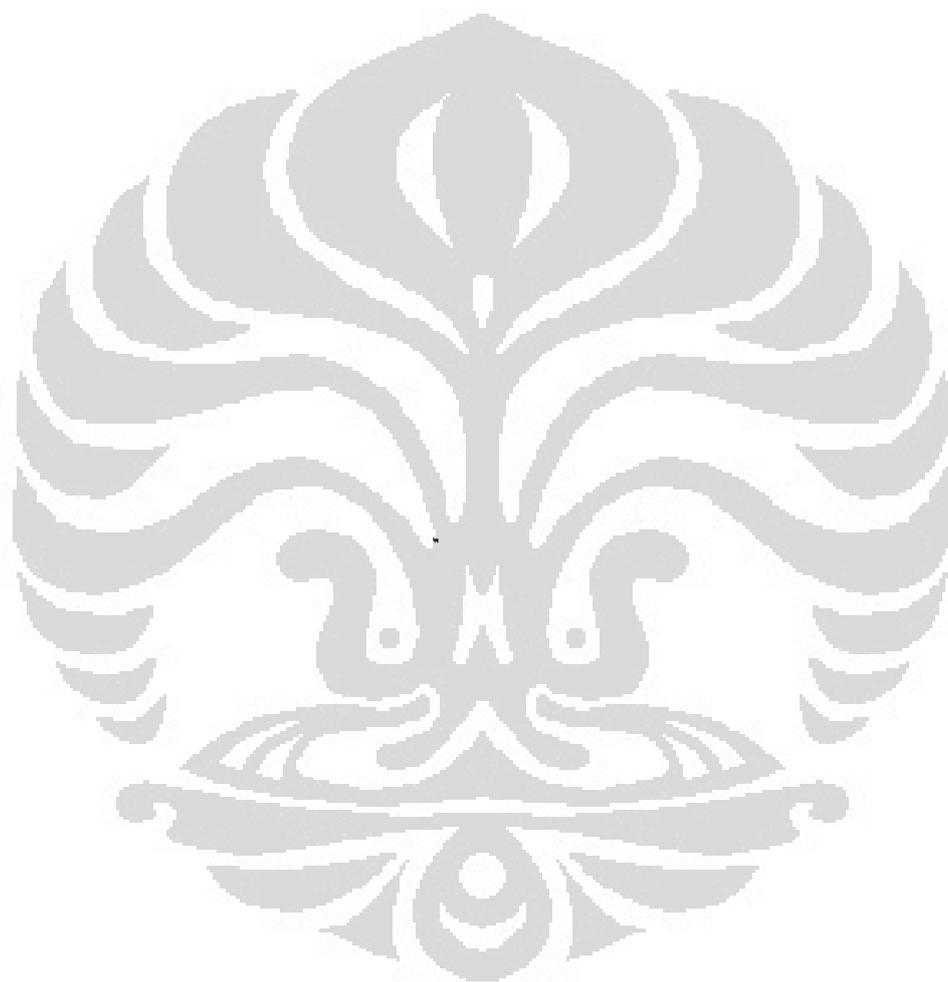
Keywords: Balanced Scorecard, community participation, evaluation, National Program on Poverty Eradication, Urban Poverty Project.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
I. PENDAHULUAN.....	1
A. LATAR BELAKANG.....	1
B. IDENTIFIKASI MASALAH.....	3
C. TUJUAN.....	4
D. KERANGKA PEMIKIRAN.....	4
E. HASIL YANG DIHARAPKAN.....	6
F. RUANG LINGKUP STUDI.....	6
G. OUTLINE PENULISAN.....	6
II. LANDASAN TEORI.....	8
A. KEMISKINAN.....	8
1. Definisi dan Teori Kemiskinan.....	8
2. Kemiskinan di Perkotaan.....	12
B. MASYARAKAT DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT.....	14
C. PROYEK PENANGGULANGAN KEMISKINAN DI PERKOTAAN (P2KP).....	20
D. EVALUASI PARTISIPASI MASYARAKAT PADA P2KP.....	23
1. Evaluasi Partisipasi Masyarakat pada Program Pemberdayaan Masyarakat.....	23
2. <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Salah Satu Metode Evaluasi.....	27
III. METODOLOGI PENELITIAN.....	31
A. TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN.....	31
1. Tempat Penelitian.....	31
2. Waktu Penelitian.....	36
B. JENIS PENELITIAN.....	36
C. SUMBER DATA.....	37
D. INSTRUMEN PENELITIAN.....	38
E. ANALISIS DATA.....	45

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	47
A. HASIL PENYUSUNAN <i>BALANCED SCORECARD</i> UNTUK MENGEVALUASI PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PELAKSANAAN P2KP-PNPM MANDIRI DI KELURAHAN LEUWINANGGUNG.....	49
1. Penetapan Perspektif BSC Evaluasi Partisipasi Masyarakat.....	51
2. Penetapan Indikator Sasaran Strategis BSC.....	54
2.1. Perspektif Pemberdayaan dan Kemandirian.....	55
2.2. Perspektif Pembelajaran.....	57
2.3. Perspektif Input.....	59
3. Pembobotan Perspektif, Sasaran Strategis, dan Indikator.....	60
3.1. Perspektif Pemberdayaan dan Kemandirian.....	62
3.2. Perspektif Pembelajaran.....	69
3.3. Perspektif Input.....	67
4. Rekapitulasi Hasil Pembobotan BSC.....	69
B. PEMBAHASAN HASIL EVALUASI PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PROGRAM P2KP-PNPM MANDIRI DI KELURAHAN LEUWINANGGUNG MENGGUNAKAN BSC.....	70
1. Perspektif Pemberdayaan dan Kemandirian.....	71
1.1. Sasaran Strategis Meningkatkan Akses Warga Miskin Terhadap Pengembangan Ekonomi.....	73
1.2. Sasaran Strategis Meningkatkan Akses Warga Miskin Terhadap Pengembangan Infrastruktur dan Sosial.....	77
1.3. Sasaran Strategis Meningkatkan Peran BKM sebagai Motor Penggerak dan Mengorganisasi Program di Masyarakat.....	79
2. Perspektif Pembelajaran.....	84
2.1. Sasaran Strategis Meningkatkan Partisipasi Masyarakat dalam Perencanaan.....	85
2.2. Sasaran Strategis Meningkatkan Partisipasi Masyarakat dalam Menerapkan Program.....	92
2.3. Sasaran Strategis Meningkatkan Partisipasi Masyarakat dalam Monitoring dan Evaluasi Program.....	96
3. Perspektif Input.....	98
V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	102
A. KESIMPULAN.....	102
B. SARAN.....	106

DAFTAR PUSTAKA.....	109
GAMBAR.....	113
TABEL.....	114
LAMPIRAN.....	128



DAFTAR GAMBAR

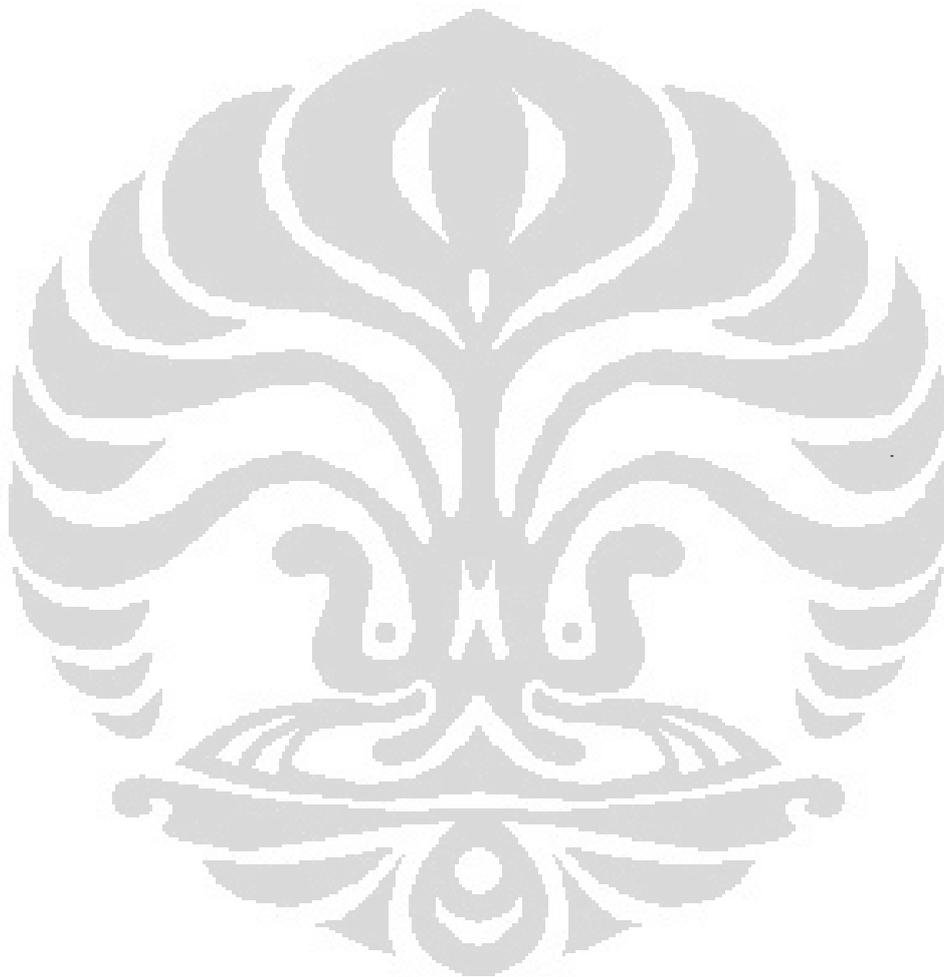
Gambar

Gambar 1.1.	Kerangka berpikir.....	5
Gambar 3.1.	Peta wilayah Leuwinanggung.....	113
Gambar 3.2.	Contoh peta strategis evaluasi pemberdayaan masyarakat....	42
Gambar 3.3.	Diagram alir langkah-langkah evaluasi BSC.....	44
Gambar 4.1.	Peta strategis BSC evaluasi masyarakat dalam P2KP-PNPM di Kelurahan Leuwinanggung.....	53
Gambar 4.2.	Hubungan antar indikator BSC.....	55
Gambar 4.3.	Diagram Venn kajian hubungan kelembagaan di Kelurahan Leuwinanggung.....	91

DAFTAR TABEL

Tabel		
Tabel 3.1.	Mata pencaharian masyarakat Leuwinanggung.....	34
Tabel 3.2.	Jadwal penelitian.....	36
Tabel 3.3.	Kisi-kisi instrumen wawancara.....	114
Tabel 4.1.	Hasil pembobotan perspektif.....	61
Tabel 4.2.	Pembobotan sasaran strategis perspektif pemberdayaan dan kemandirian.....	62
Tabel 4.3.	Pembobotan indikator sasaran strategis meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan ekonomi.....	63
Tabel 4.4.	Pembobotan indikator sasaran strategis meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan infrastruktur dan sosial.....	64
Tabel 4.5.	Pembobotan indikator sasaran strategis meningkatnya peran BKM sebagai motor penggerak dan pengorganisasi masyarakat.....	64
Tabel 4.6.	Pembobotan sasaran strategis perspektif pembelajaran masyarakat.....	65
Tabel 4.7.	Pembobotan indikator sasaran strategis meningkatnya partisipasi masyarakat dalam perencanaan.....	66
Tabel 4.8.	Pembobotan indikator sasaran strategis meningkatnya partisipasi masyarakat dalam menerapkan program.....	67
Tabel 4.9.	Pembobotan indikator sasaran strategis meningkatnya partisipasi masyarakat dalam proses monitoring dan evaluasi program.....	68
Tabel 4.10.	Pembobotan indikator sasaran strategis meningkatnya pengetahuan warga mengenai program.....	69
Tabel 4.11.	Rekapitulasi hasil pembobotan BSC.....	115
Tabel 4.12.	Hasil wawancara warga 1.....	116
Tabel 4.13.	Hasil wawancara warga 2.....	119
Tabel 4.14.	Hasil wawancara warga 3.....	123

Tabel 4.15.	Hasil wawancara warga 4.....	126
Tabel 4.16.	Hasil evaluasi perspektif pemberdayaan dan kemandirian....	72
Tabel 4.17.	Hasil evaluasi perspektif pembelajaran.....	85
Tabel 4.18.	Hasil evaluasi perspektif input.....	99

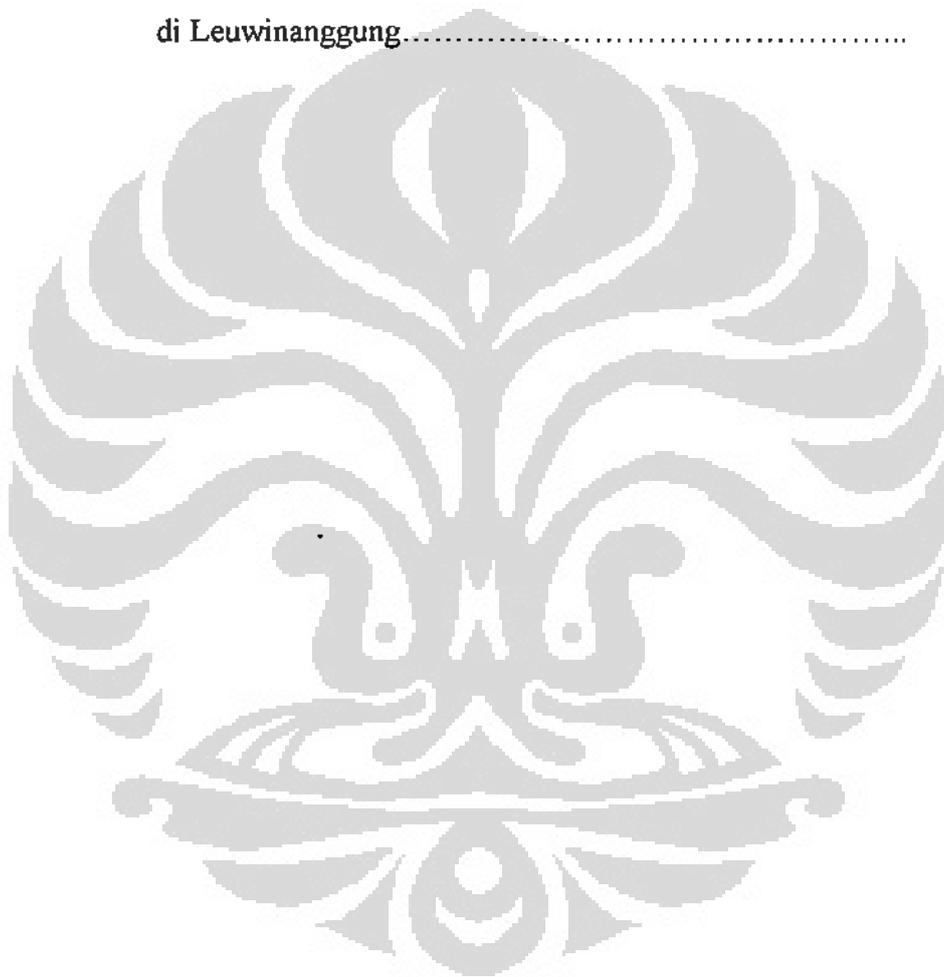


DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

Lampiran 4.1.	Indikator Warga miskin anggota KSM yang bisa mengakses dana bergulir untuk pengembangan modal.....	129
Lampiran 4.2.	Indikator Tingkat pengembalian pinjaman dana bergulir...	130
Lampiran 4.3.	Indikator Penerimaan manfaat pembangunan infrastruktur oleh warga miskin.....	131
Lampiran 4.4.	Indikator penerimaan manfaat bantuan sosial bagi warga miskin.....	132
Lampiran 4.5.	Indikator Intensitas pertemuan warga dengan anggota BKM terkait program.....	133
Lampiran 4.6.	Indikator jumlah perwakilan perempuan di BKM.....	134
Lampiran 4.7.	Indikator tersusunnya dan pemutakhiran PJM.....	135
Lampiran 4.8.	Indikator Koordinasi BKM dengan fasilitator.....	136
Lampiran 4.9.	Indikator Pemilihan anggota BKM setiap periode.....	137
Lampiran 4.10.	Indikator warga miskin dewasa turut hadir dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan.....	138
Lampiran 4.11.	Indikator perempuan turut hadir dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan.....	139
Lampiran 4.12.	Indikator terbentuknya kriteria miskin/kemiskinan oleh warga.....	140
Lampiran 4.13.	Indikator terbentuknya kelompok swadaya masyarakat (KSM) berdasarkan hasil keputusan masyarakat.....	141
Lampiran 4.14.	Indikator perempuan menjadi anggot KSM.....	142
Lampiran 4.15.	Indikator warga turut memberikan swadaya dalam pembangunan infrastruktur dan sosial.....	143
Lampiran 4.16.	Indikator terbentuknya tim independen review keuangan BKM.....	144
Lampiran 4.17.	Indikator tersedianya media informasi pelaksanaan PJM secara keseluruhan.....	145
Lampiran 4.18.	Indikator tersedianya media informasi di setiap	

	pembangunan infrastruktur.....	146
Lampiran 4.19.	Indikator warga menghadiri rapat sosialisasi awal.....	147
Lampiran 4.20.	Indikator warga menyetujui pelaksanaan program di Leuwinanggung.....	148
Lampiran 4.21.	Indikator terbentuknya sukarelawan sebagai tim pemetaan swadaya.....	149
Lampiran 4.22.	Indikator terlaksananya pemetaan swadaya di seluruh RW di Leuwinanggung.....	150



BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Kemiskinan merupakan salah satu dari sekian banyak masalah yang masih menjadi pusat perhatian seluruh aspek masyarakat dan pemerintah seiring dengan pertumbuhan dan perkembangan yang terjadi di Indonesia. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) (BPS 2008: 2) pada Maret 2008 sebesar 34,96 juta orang (15,42%). Tampak bahwa masalah penanggulangan kemiskinan bukan merupakan perkara mudah mengingat target yang telah ditetapkan pemerintah masih jauh dari harapan yang diinginkannya. Penanganan masalah kemiskinan yang terjadi di Indonesia tentunya membutuhkan intervensi pemerintah serta semua elemen masyarakat secara bersama-sama dan terorganisir. Upaya pemerintah dalam menangani kemiskinan di perkotaan telah dilakukan sejak dahulu melalui berbagai program penanggulangan kemiskinan yang tersebar di berbagai departemen. Salah satu pendekatan yang menjadi pilar penanggulangan kemiskinan adalah dititikberatkan pada proses pemberdayaan masyarakat miskin agar dapat mandiri sehingga terlepas dari lingkaran kemiskinan. Salah satu bentuk dari program kemiskinan yang paling baru adalah Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) yang merupakan suatu bentuk kolaborasi program-program penanggulangan kemiskinan berbasis pemberdayaan masyarakat sebelumnya, diantaranya seperti Program Pemberdayaan Kecamatan (PPK), Program Penanggulangan Kemiskinan di Perkotaan (P2KP) (PNPM 2007).

Kolaborasi P2KP serta program-program pengentasan kemiskinan lainnya menjadi PNPM Mandiri dikarenakan program-program terdahulu bersifat parsial dan tidak berkelanjutan sehingga efektivitas program dipandang masih belum optimal. Melalui PNPM Mandiri, seluruh program yang telah berkolaborasi tersebut diharapkan mampu mengentaskan kemiskinan di seluruh wilayah Indonesia (PNPM 2007).

Masalah kemiskinan umumnya timbul di daerah dengan lokasi yang sulit menjangkau berbagai akses, seperti pedesaan. Namun ternyata kehidupan di perkotaan tidak terlepas dari masalah kemiskinan, dan bahkan masalah yang terjadi justru lebih kompleks. Kemiskinan di perkotaan menjadi salah satu isu yang banyak terjadi di negara berkembang (Hossain 2005:1). Kondisi umum yang terjadi pada masyarakat miskin perkotaan adalah kurangnya akses terhadap berbagai aspek, seperti kesehatan, pendidikan, fasilitas perekonomian, dan banyak faktor lain yang turut andil terhadap meningkatnya tingkat kemiskinan di perkotaan. Depok sebagai salah satu daerah suburban tidak terlepas dari masalah kemiskinan perkotaan, oleh karena itu telah banyak pula program penanggulangan kemiskinan yang diterapkan di berbagai kecamatan dan kelurahan di Depok, salah satunya adalah P2KP di Kelurahan Leuwinanggung, Kecamatan Cimanggis. Pelaksanaan program tersebut telah dilakukan sejak tahun 2003 hingga saat ini dan diharapkan telah banyak pula membawa perubahan dalam kehidupan masyarakat Leuwinanggung.

Berbagai evaluasi terhadap program yang telah dilaksanakan oleh masyarakat diperlukan untuk mengetahui efektivitas pelaksanaan program tersebut terhadap penanggulangan kemiskinan di suatu wilayah. Yang selama ini dilakukan oleh P2KP adalah pengawasan (supervisi) dan evaluasi guna memantau pelaksanaan

berbagai kegiatan P2KP dan mengetahui sejauh mana efektivitas program tersebut berhasil memperbaiki pola hidup masyarakat miskin ke arah kemandirian serta membawa mereka keluar dari lingkaran kemiskinan.

B. IDENTIFIKASI MASALAH

Masalah kemiskinan di perkotaan merupakan masalah rumit yang melibatkan banyak faktor, untuk itu, penelitian akan difokuskan terhadap penanggulangan masalah kemiskinan di perkotaan. Kemiskinan di perkotaan yang kian pelik tidak dapat diselesaikan oleh pemerintah saja, namun harus melibatkan banyak pihak lainnya, termasuk masyarakat miskin sendiri. Salah satu pendekatan penanggulangan kemiskinan yang selama ini banyak dilakukan dan cukup efektif adalah melalui pemberdayaan masyarakat. Proses pemberdayaan masyarakat itu sendiri meliputi berbagai tahap yang harus dilalui dalam kurun waktu yang tidak sebentar. Mengingat panjangnya proses yang harus dilaksanakan serta besarnya keterlibatan masyarakat dalam menentukan keberhasilan P2KP-PNPM Mandiri, maka perlu ada suatu bentuk pengawasan terhadap tahapan-tahapan yang terdapat dalam proyek tersebut.

Pelaksanaan pengawasan sudah dilakukan meskipun belum secara langsung oleh masyarakat melainkan hanya melalui konsultan manajemen wilayah yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program dan atau pihak-pihak yang terkait dengan program yang berjalan. Oleh karena itu perlu dilakukan evaluasi oleh pihak netral atau pihak luar yang tidak memiliki hubungan langsung dengan pelaksanaan program. Penelitian dibatasi hanya pada proses evaluasi terhadap partisipasi masyarakat atas program-program PNPM yang telah diterapkan di

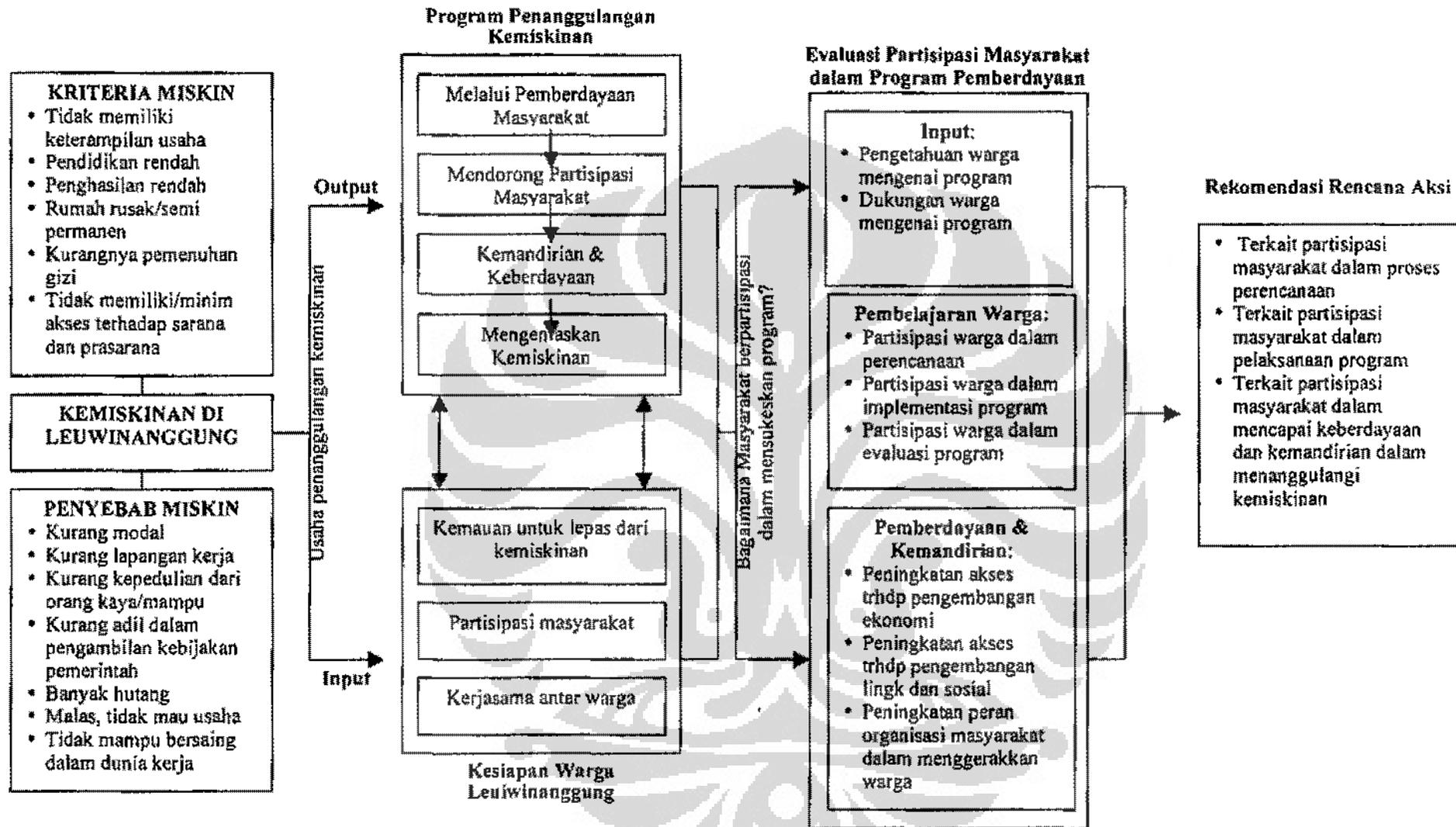
Kelurahan Leuwinanggung, Cimanggis. Metode yang digunakan adalah metode evaluasi kualitatif menggunakan alat bantu *Balanced Scorecard* (BSC) dan hanya terfokus pada masyarakatnya atau hubungan dalam masyarakat Leuwinanggung. Hal tersebut dikarenakan terbatasnya waktu penelitian sehingga tidak memungkinkan untuk melakukan evaluasi program secara menyeluruh.

C. TUJUAN

Melakukan evaluasi program, khususnya terkait partisipasi masyarakat untuk memberikan gambaran mengenai bentuk partisipasi masyarakat dan mengukur keberhasilan program dalam memberdayakan masyarakat mengatasi masalah kemiskinan di wilayah Leuwinanggung, serta memberikan rekomendasi atas hasil evaluasi yang sudah dilakukan. Evaluasi dilakukan dengan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) atas kegiatan P2KP yang telah dilaksanakan di Kelurahan Leuwinanggung selama kurun waktu 2003-2007.

D. KERANGKA PEMIKIRAN

Kerangka berpikir pemecahan masalah untuk penelitian mengenai kegiatan evaluasi partisipasi masyarakat menggunakan BSC dalam pelaksanaan program P2KP-PNPM di Leuwinanggung dalam kurun waktu 2003-2007 meliputi berbagai aspek, yaitu perumusan latar belakang, tujuan, perumusan hipotesis, dan pembuktian hipotesis melalui metode kualitatif. Adapun diagram kerangka pemikiran adalah sebagai berikut:



E. HASIL YANG DIHARAPKAN

Melalui kegiatan evaluasi diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai efektivitas program-program yang telah berjalan serta memberikan gambaran mengenai saran rancangan ulang rencana aksi.

F. RUANG LINGKUP STUDI

Studi terbatas hanya pada Kelurahan Leuwinanggung dan pada pelaksanaan program P2KP di wilayah tersebut. Penelitian yang dilakukan meliputi evaluasi terhadap partisipasi masyarakat selama pelaksanaan program di Kelurahan Leuwinanggung. Evaluasi dilakukan melalui wawancara dan studi dokumen data sekunder. Analisis secara kuantitatif dilakukan dengan menggunakan analisis *Key Performance Indicator* (KPI) yang diukur. Keluaran dari penelitian yang dilaksanakan hanya terbatas pada gambaran rancangan ulang rencana aksi yang mungkin dapat digunakan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat pada program P2KP di Kelurahan Leuwinanggung.

G. OUTLINE PENULISAN

Penulisan penelitian akan dibagi ke dalam 5 (lima) bagian. Bab I adalah pendahuluan yang mencakup latar belakang penelitian, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kerangka pemikiran, ruang lingkup penelitian, dan outline penulisan penelitian. Bagian kedua, atau Bab II merupakan kerangka teori yang digunakan sebagai acuan penelitian. Landasan teori yang dipakai meliputi teori

mengenai kemiskinan, masyarakat dan pemberdayaan masyarakat, dan P2KP-PNPM, serta proses monitoring dan evaluasi menggunakan meta-evaluasi dan *Key Performance Indicator (KPI)* . Bab III adalah metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian, mencakup di dalamnya adalah pendekatan dan metode penelitian, sumber data, serta sumber dana, lokasi, dan waktu penelitian. Bab IV merupakan bab mengenai hasil dan pembahasan. Berisi tentang seluruh hasil yang didapat di lapangan yang dilanjutkan dengan pembahasan mengenai hasil-hasil tersebut. Selanjutnya Bab V berisi kesimpulan dari seluruh penelitian serta saran berupa rancangan ulang rencana aksi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efektivitas program berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. KEMISKINAN

1. Definisi dan Teori Kemiskinan

Pengertian kemiskinan menurut Hossain (2005: 1) adalah suatu gabungan konsep antara materi dan non-materi, merupakan produk yang tidak hanya terbatas akibat dari kekurangan secara materi namun juga faktor-faktor lain yang saling berkaitan, yaitu kelemahan fisik, keterisolasian sosial, kerentanan, dan ketidakberdayaan. Konsep kemiskinan absolut berdasarkan Todaro (2000: 59, 194) merupakan suatu definisi untuk menentukan tingkat pendapatan minimum yang cukup untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik minimum setiap orang berupa kecukupan makanan, pakaian, serta perumahan sehingga dapat menjamin kelangsungan hidupnya. Konsep tersebut memerlukan suatu pengukuran yang disepakati bersama agar proses pengukuran tingkat kemiskinan di tiap negara menghasilkan suatu pengukuran yang sama. Tidak adanya kesamaan konsep pengukuran dari kemiskinan absolut mencerminkan perbedaan kebutuhan-kebutuhan psikologis, sosial, dan ekonomi di tiap negara dan kelompok masyarakatnya. Guna memudahkan proses pengukuran tersebut maka ditetapkan suatu standar metodologi penetapan suatu kemiskinan di dalam masyarakat, yaitu garis kemiskinan internasional.

Metode dan pelaksanaan pengukuran jumlah penduduk yang masih hidup di bawah garis kemiskinan masih mengandung banyak perdebatan. Salah satu cara

untuk mengkalifikasikan kebutuhan pendapatan guna mengangkat mereka yang masih hidup di bawah garis kemiskinan adalah jurang kemiskinan (Todaro 2000: 197-198). Adanya jurang kemiskinan menandakan adanya jurang pendapatan antara penduduk yang kaya dengan yang miskin, dan semakin besarnya jurang tersebut, maka kemiskinan di lokasi tersebut juga semakin parah. Masih menurut Todaro, ukuran kemiskinan lainnya adalah Indeks Kemiskinan Manusia. Pengukuran kemiskinan berdasarkan Indeks Kemiskinan Manusia dilakukan berdasarkan satuan hilangnya tiga hal utama, yaitu kehidupan, pendidikan dasar, dan ketetapan ekonomi.

Dimensi kemiskinan di Indonesia meliputi tiga hal berdasarkan laporan dari World Bank (2006: xxii), yaitu:

1. Banyaknya rumah tangga yang berada pada kelompok keluarga yang hidup di sekitar garis kemiskinan nasional (US\$ 1.5/hari), yang menyebabkan semakin banyaknya keluarga atau masyarakat yang rentan untuk menjadi miskin.
2. Pengukuran pendapatan warga miskin tidak mencakup keseluruhan aspek dari kemiskinan itu sendiri. Misalnya warga yang tidak termasuk kategori miskin dari segi pendapatan sesungguhnya miskin akibat tidak adanya akses untuk pemenuhan kebutuhan dasar dan buruknya indeks pembangunan manusia.
3. Kondisi kepulauan Indonesia yang terpencar dan sangat beragam menyebabkan disparitas regional menjadi faktor yang cukup berpengaruh terhadap kondisi kemiskinan di Indonesia.

Banyak faktor lain yang juga turut andil dalam terjadinya kemiskinan di Indonesia. Pertama adalah belum terjadinya pemerataan pembangunan dan semakin sempitnya lapangan pekerjaan sehingga meningkatkan jumlah

pengangguran, baik pengangguran terbuka maupun pengangguran terselubung. Kedua adalah masih belum terjangkaunya sarana atau akses untuk pemenuhan kebutuhan dasar oleh masyarakat miskin, meliputi aspek kesehatan, pendidikan, sanitasi, dan air minum. Hal tersebut disebabkan belum memadainya cakupan perlindungan sosial bagi masyarakat miskin. Ketiga adalah berfluktuasinya harga beras sehingga mempengaruhi daya beli masyarakat miskin (Bappenas 2008: II-15-1—2).

Selain faktor-faktor yang telah disebutkan di atas, terdapat faktor dan aspek lain yang juga menjadi penyebab terjadinya kemiskinan, terutama di perkotaan. Sulekale dalam *Jurnal Ekonomi Rakyat* (2003: 1) turut mengutarakan bahwa akar kemiskinan tidak hanya terletak pada situasi dimana seseorang tidak dimungkinkan untuk bekerja secara produktif namun juga banyak faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal yang dimaksud antara lain adalah budaya korupsi yang menyebabkan berkurangnya anggaran untuk melaksanakan kegiatan yang bertujuan membantu warga miskin bangkit dari ketidakberdayaan. Faktor internal yang harus diperhitungkan seperti yang juga telah disebutkan sebelumnya, meliputi keterbatasan wawasan, kurangnya keterampilan, kesehatan yang buruk, serta etos kerja yang rendah.

Kemiskinan juga dapat dipahami melalui teori-teori yang tersedia. Berdasarkan sebabnya, terdapat beberapa teori mengenai kemiskinan. Teori pertama adalah bahwa kemiskinan merupakan akibat dari ketidakmampuan individual. Konsep teori tersebut adalah orang menjadi miskin akibat ketidakmampuan pribadi si miskin itu sendiri. Teori tersebut bahkan turut mengungkapkan bahwa orang miskin akibat adanya kekurangan genetis pada diri mereka. Teori kedua adalah yang mengatakan bahwa kemiskinan merupakan

akibat dari kultur dan kepercayaan masyarakat. Berdasarkan teori tersebut, orang miskin merupakan korban dari kultur dan lingkungannya, seperti apabila ia tumbuh di lingkungan kumuh maka ia akan menjadi bagian dari kemiskinan di lingkungan tersebut akibat kultur yang berlaku di dalamnya. Sedangkan teori ketiga adalah yang mengatakan bahwa kemiskinan merupakan akibat dari distorsi dan diskriminasi sosial, politik, dan ekonomi. Berdasarkan teori tersebut, kemiskinan tidak disebabkan oleh individu miskin itu sendiri namun lebih kepada sistem ekonomi, politik, dan sosial yang menyebabkan seseorang memiliki keterbatasan akses terhadap sumber daya dan kesempatan guna meningkatkan taraf dan kualitas hidup mereka (Bradshaw 2005: 6,8,10).

Teori ketiga inilah yang banyak digunakan sebagai landasan pemberantasan kemiskinan sekarang ini. Penulis menggunakan landasan teori tersebut untuk membahas mengenai kemiskinan, terutama di perkotaan. Daerah perkotaan dengan segala fasilitas yang ada seharusnya memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk menikmatinya. Namun kenyataannya banyak warga miskin justru terkonsentrasi di perkotaan. Kemiskinan terjadi ketika sebagian warga tidak memiliki akses kepada segala fasilitas yang ada yang sesungguhnya dapat mereka gunakan untuk meningkatkan taraf hidup. Kebijakan-kebijakan yang ada seharusnya dapat mendukung seluruh warga, termasuk warga miskin untuk dapat menikmati akses kepada sumber daya dan kesempatan yang ada.

Tampak bahwa dimensi kemiskinan menjadi sangat luas dan banyak faktor yang terlibat di dalamnya dimana masyarakatlah yang paling mengerti mengapa mereka merasa menjadi bagian dari lingkaran kemiskinan. Oleh karena itu dalam mencoba membahas mengenai penanggulangan kemiskinan tentunya tidak dapat dilakukan hanya dengan satu program yang sifatnya *top-down* melainkan

lebih bersifat *bottom-up* dan melibatkan masyarakat secara langsung dalam upaya penanggulangan kemiskinan di lingkungan mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Bradshaw (2005: 11) dan Abiche (2004: 19-20) mengungkapkan bahwa kemiskinan baru dapat diberantas apabila dilakukan dari tingkat masyarakat yang paling bawah (*grassroot*) melalui pemberdayaan masyarakat. Konsep tersebutlah yang menjadi perhatian dalam penelitian, bahwa masyarakat yang berdaya merupakan jalan keluar bagi masalah kemiskinan.

2. Kemiskinan di Perkotaan

Masalah kemiskinan, seperti yang telah diungkapkan sebelumnya, tidak hanya terjadi di pedesaan, namun juga terjadi di perkotaan. World Bank (2008: 1) memberikan gambaran umum mengenai kemiskinan perkotaan (*urban poverty*) di dalam situsnya, yaitu suatu fenomena multidimensi. Kemiskinan perkotaan bukan hanya merupakan sekumpulan karakteristik namun juga merupakan suatu kondisi yang menggambarkan kerentanan dalam kehidupan sehari-hari. Interpretasi kemiskinan perkotaan dapat dilihat dari dua pendekatan, yaitu secara ekonomi (konsumsi harian, kepemilikan modal, angka partisipasi sekolah, akses ke berbagai fasilitas, dan sebagainya) dan antropologi (ketidakmampuan menyuarakan pendapat, kecemasan, dan sebagainya) (Masika dkk., 1997: 2).

Guna mendefinisikan kemiskinan perkotaan, banyak ahli yang kemudian berusaha membedakan karakteristiknya dengan kemiskinan di pedesaan. Namun demikian, kedua konsep tersebut ternyata memiliki banyak persamaan jika dilihat dari faktor-faktor yang melatarbelakangi terjadinya kemiskinan, antara lain

kebijakan makroekonomi dan hambatan-hambatan sosial bagi masyarakat dalam memperoleh kesempatan untuk mengakses berbagai fasilitas. Jika kebanyakan anggota rumah tangga miskin di pedesaan tidak memiliki pekerjaan, maka karakteristik dari kemiskinan perkotaan justru ketika anggota rumah tangga miskin memiliki pekerjaan namun dengan upah yang sangat rendah dan penghasilan yang tidak tetap (Huy, -: 22; Masika dkk., 1997: 2--3).

Karakteristik dari kemiskinan perkotaan berdasarkan IADB (2007: 1) meliputi berbagai dimensi ketidakberdayaan, antara lain adalah:

1. Pendapatan yang tidak menentu dalam jumlah yang tidak mencukupi guna memenuhi kebutuhan dasar;
2. Risiko-risiko yang timbul akibat ketidakmampuan untuk mengakses barang dan jasa yang merupakan kebutuhan dasar;
3. Rumah tidak layak huni yang mengakibatkan penghuni rumah tersebut rentan terhadap masalah kesehatan, kontaminasi, kejahatan, serta bencana alam; dan
4. Diskriminasi dan keterbatasan akses di pasar tenaga kerja formal, khususnya untuk perempuan dan kelompok-kelompok rentan (suku tertentu, orang cacat dan lansia).

Selain karakteristik tersebut, Program P2KP (2008: 1) juga memberikan pandangan lain mengenai karakteristik kemiskinan perkotaan, yaitu:

1. Dimensi politik: Tidak dimilikinya wadah organisasi yang mampu memperjuangkan aspirasi dan kebutuhan masyarakat miskin yang mengakibatkan mereka tidak dapat turut dalam proses pengambilan keputusan penting yang menyangkut diri mereka. Dampak lebih lanjut adalah mereka tidak memiliki akses memadai ke berbagai sumber daya kunci yang dibutuhkan untuk menjalankan kehidupan mereka secara layak, termasuk

- didalamnya adalah akses terhadap informasi;
2. Dimensi sosial: muncul dalam bentuk tidak terintegrasikannya warga miskin ke dalam institusi social yang ada, terinternalisasikannya budaya kemiskinan yang merusak kualitas manusia dan etos kerja mereka, serta pudarnya nilai-nilai modal sosial;
 3. Dimensi lingkungan: muncul dalam bentuk sikap, perilaku, dan cara pandang yang tidak berorientasi pada pembangunan berkelanjutan sehingga cenderung memutuskan dan melaksanakan kegiatan yang kurang menjaga kelestarian dan perlindungan lingkungan serta permukiman;
 4. Dimensi ekonomi: sama halnya dengan penjelasan yang diberikan oleh IADB, P2KP juga menjelaskan bahwa dimensi ekonomi dari kemiskinan perkotaan berbentuk rendahnya penghasilan sehingga tidak mampu memenuhi kebutuhan hidup mereka sampai batas yang layak; dan
 5. Dimensi aset: ditandai dengan rendahnya kepemilikan masyarakat miskin ke berbagai hal yang mampu menjadi modal hidup mereka, termasuk aset kualitas sumberdaya manusia, peralatan kerja, modal dana, perumahan, dan sebagainya.

Tampak dari rumitnya dimensi kemiskinan perkotaan, maka masalah tersebut harus diselesaikan melalui intervensi multisektoral yang terkoordinasi dan dikembangkan di dalam lingkungan masyarakat itu sendiri.

B. MASYARAKAT DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT

Mendefinisikan masyarakat atau komunitas (*community*) artinya melibatkan banyak aspek, namun yang terpenting adalah bahwa definisi masyarakat

melibatkan suatu interaksi sosial. Berdasarkan Kenneth Wilkinson yang dikutip oleh Green & Haines (2002: 4), komunitas atau masyarakat mencakup tiga hal, yaitu: wilayah; organisasi sosial atau institusi yang menyediakan suatu ruang bagi interaksi antar warga secara berkala; dan adanya interaksi sosial mengenai suatu topik yang dianggap sebagai kepentingan bersama. Rubin & Rubin (2001: 97) memberikan gambaran yang hampir serupa mengenai apa yang disebut dengan masyarakat, yaitu:

1. Masyarakat merupakan suatu lokasi geografis dimana manusia hidup dan berinteraksi satu sama lain.
2. Masyarakat merupakan gambaran suatu ikatan yang dimiliki bersama karena latar belakang tertentu, misalnya tanah kelahiran, kepercayaan, agama, dan sebagainya.
3. Masyarakat menggambarkan suatu kumpulan orang yang saling berbagi kepedulian terhadap suatu hal khusus, misalnya lingkungan, perumahan, dan sebagainya.
4. Secara umum, masyarakat dapat diartikan sebagai suatu bentuk kewajiban dan tanggung jawab yang dimiliki oleh setiap orang karena adanya kesadaran untuk saling membantu satu sama lain.

Bentuk dari interaksi yang terjadi di dalam masyarakat dilatarbelakangi oleh yang dikenal sebagai nilai atau norma, kepercayaan, dan tingkah laku yang kemudian disebut sebagai budaya. Atribut-atribut kebudayaan diketahui memiliki pengaruh terhadap perekonomian, dan proses bagaimana kebudayaan mempengaruhi perekonomian menjadi suatu wacana yang penting apabila akan diadakan suatu upaya untuk membangun atau memberdayakan masyarakat guna menanggulangi kemiskinan (Porter 2000: 14).

Diantara aspek yang terkait dengan masyarakat, seperti yang telah disebutkan sebelumnya, adalah pertumbuhan (*growth*) dan pembangunan (*development*) yang masing-masing memiliki konsep yang berbeda. Pertumbuhan umumnya terkait dengan penambahan kuantitas dari suatu fenomena khusus, seperti populasi atau pendapatan. Pertumbuhan juga terkait dengan perubahan kualitas, seperti misalnya kualitas pekerjaan yang lebih baik, pendapatan yang lebih baik, dan sebagainya. Sedangkan perkembangan melibatkan perubahan struktural di dalam masyarakat itu sendiri, terutama menyangkut: penggunaan sumber daya; peran institusi; dan distribusi sumber daya di dalam masyarakat (Green & Haines 2002: 5-6). Secara umum, teori pembangunan (*development*) mengacu pada konsep yang meliputi aspek-aspek yaitu partisipasi dalam proses pengambilan keputusan, kepemilikan akses untuk mendapatkan fasilitas pendidikan dan kesehatan yang lebih baik, dan pengembangan diri terlepas dari ras, agama, dan gender yang dimiliki seseorang (Abiche 2004: 15).

Istilah lain yang terkait dengan masyarakat sekarang ini adalah pemberdayaan masyarakat. Pemberdayaan menurut Rubin & Rubin (2001: 77-79) memiliki makna yang majemuk. Pemberdayaan dapat berarti suatu kesadaran yang dimiliki seseorang ketika mereka sadar akan kapasitas yang dimiliki guna memecahkan permasalahan yang dihadapi, mengontrol tindakan yang akan diambil, dan mengambil keputusan final. Kemampuan untuk berdaya timbul dari solidaritas yang ada di dalam masyarakat, dimana setiap kemampuan individual mampu untuk disalurkan sesuai porsinya, fokus, dan secara efektif menangani masalah yang ada. Menurut Soegijoko *dkk.* (dalam: Soekanto *dkk.* 2004: 2), terdapat tiga pendekatan dalam pemberdayaan, terutama pemberdayaan masyarakat miskin, yaitu:

1. Pendekatan yang terarah, yang artinya pemberdayaan yang dilakukan harus berpihak kepada masyarakat miskin.
2. Pendekatan kelompok, artinya pemberdayaan dilakukan secara bersama-sama untuk memudahkan pemecahan masalah yang dihadapi.
3. Pendekatan pendampingan, artinya selama proses pembentukan dan penyelenggaraan, kelompok masyarakat miskin perlu didampingi oleh pendamping profesional yang bertindak sebagai fasilitator, komunikator, dan dinamisator untuk mempercepat kemandirian.

Pemberdayaan masyarakat tidaklah mudah untuk dilakukan. Pelaksanaannya merupakan suatu bentuk penguatan dari dalam masyarakat itu sendiri, yaitu melalui penguatan kepercayaan diri tiap individu akan kemampuan mereka untuk menghadapi masalah yang ada dan mencapai tujuan mereka disamping mereka harus tetap memikirkan kehidupan sehari-hari yang tentunya sudah sangat menyita waktu dan pikiran mereka (Rubin & Rubin 2001: 89; Green & Haines 2002: 34). Proses pemberdayaan masyarakat (*community development*) secara umum yang terdapat dalam Green & Haines (2002: 35) meliputi: pengorganisasian masyarakat (*community organizing*); visionisasi (*visioning*); perencanaan (*planning*); dan implementasi dan evaluasi (*implementation-evaluation*). Seluruh proses tersebut akan terus berulang selama proses pemberdayaan. Langkah-langkah yang harus dilakukan guna memberdayakan adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan kesadaran (*consciousness raising*). Proses tersebut merupakan proses awal dimana masyarakat, khususnya masyarakat miskin, diajak untuk sadar mereka merupakan korban dari suatu masalah bersama. Penyadaran tersebut biasanya dapat dilakukan dengan melibatkan masyarakat dalam

suatu diskusi. Keterlibatan setiap anggota masyarakat penting selama proses tersebut, terutama keterlibatan perempuan, mengingat perempuan merupakan objek yang paling banyak menderita akibat dari kemiskinan.

2. Pernyataan atau pengungkapan mengenai hasil dari diskusi mengenai peningkatan kesadaran masyarakat (*self-assertion*). Keberanian mengungkapkan dan mendeklarasikan isi hati mereka akan membawa masyarakat kepada kemampuan untuk bertahan dari konfrontasi pihak-pihak yang selama ini dirasa merugikan mereka. Kaum perempuan khususnya harus dapat diajak ikut untuk berbicara dan mengungkapkan kepentingan mereka karena pada umumnya mereka merasa pendapat mereka tidak akan didengar. Fasilitator harus dapat meyakinkan bahwa kaum perempuan juga punya hak yang sama untuk didengar pendapatnya.
3. Menentukan agenda (*framing the agenda*). Proses tersebut penting guna menentukan prioritas yang harus dipilih dari berbagai masalah yang ada di dalam masyarakat. Tujuan dari kegiatan tersebut adalah untuk menyosialisasikan kebutuhan masyarakat, terutama kebutuhan dari kaum yang terpinggirkan. Adanya agenda publik akan memberikan keuntungan tersendiri yaitu semakin besarnya kemungkinan suara warga miskin terdengar oleh pemerintah dan membuka peluang dan sarana bagi warga miskin untuk terus mengungkapkan aspirasinya.
4. Membangun kekuatan (*building power*). Persatuan dalam memperjuangkan aspirasi dan kebutuhan bersama harus dapat dibangun. Sumber kekuatan berupa jumlah anggota masyarakat yang terlibat dan juga antusiasme yang mereka curahkan. Sumber kekuatan lain yang harus dimiliki masyarakat adalah: hukum, keahlian, dan kemampuan mempertahankan aspirasi mereka.

5. Pembangunan kapasitas (*capacity building*). Pada akhirnya masyarakat harus mampu untuk membangun kapasitas mereka untuk memperjuangkan kebutuhan mereka. Kapasitas dalam hal ini memiliki dua komponen, yaitu keahlian dan kepercayaan. Pembangunan kapasitas dipercaya merupakan jalan keluar bagi inefektivitas pembelajaran. Kepercayaan merupakan faktor penting karena merupakan salah satu dari modal sosial yang mampu membangun suatu masyarakat.
6. Membangun suatu usaha sebagai wujud pemberdayaan (*bootstrapping toward empowerment*). Kegiatan tersebut terdiri dari dua tahap. Tahap pertama adalah menyelenggarakan aktifitas dengan biaya yang cukup rendah untuk ditanggung oleh setiap anggota masyarakat, khususnya masyarakat miskin. Tahap berikutnya adalah beranjak kepada suatu kegiatan yang lebih besar lagi.

(Todaro 200: 201-202; Rubin & Rubin 2001: 89-95).

Guna memahami kerangka berpikir dalam membentuk suatu organisasi masyarakat yang berperan dalam meningkatkan partisipasi masyarakat itu sendiri, maka perlu untuk melihat derajat partisipasi yang dikemukakan oleh Arnstein (1969 dalam Green & Haines, 2000: 36–37). Derajat partisipasi atau yang biasa disebut sebagai Tangga Partisipasi Masyarakat (*Ladder of Citizen Participation*) terdiri dari 8 “undakan” yang dibagi menjadi 3 bagian dan menggambarkan derajat partisipasi dan himpunan kekuatan masyarakat (*public power*). Dua undakan yang paling rendah adalah kategori yang termasuk non-partisipatif (*nonparticipatory*), yaitu manipulasi dan terapi. Tiga undakan berikutnya termasuk kategori *Degree of Tokenism*, yaitu menginformasikan, konsultasi, dan *placation*. Tiga undakan yang paling tinggi dari Tangga

Partisipasi Masyarakat merupakan kategori kekuatan masyarakat (*public power*) yang terdiri dari ikatan kerjasama (*partnership*), delegasi, dan kontrol oleh masyarakat. Organisasi masyarakat yang ideal adalah yang menempatkan posisinya di tiga “undakan” terakhir, namun dalam kenyataannya hal tersebut bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan. Alasan pertama adalah bahwa dengan melibatkan partisipasi masyarakat akan membuat proses pengambilan keputusan menjadi lebih sulit dan rumit; kedua, proses pengambilan keputusan akan memakan waktu lebih lama sehingga dapat disalahartikan menjadi tidak efisien; ketiga, waktu reaksi bagi suatu hasil partisipasi masyarakat cenderung lambat, dan hal tersebut menjadi kendala tertentu untuk pelaksanaan suatu program yang menuntut hasil cepat terkait dengan pendanaan; dan yang keempat, ketika program partisipasi masyarakat sudah terkait dengan pendanaan, maka akan ada keterlibatan tenaga ahli yang umumnya berasal dari luar masyarakat tersebut. Keterlibatan orang luar dapat berdampak pada kondisi dimana keinginan masyarakat menjadi tidak lagi terwakilkan.

C. PROYEK PENANGGULANGAN KEMISKINAN DI PERKOTAAN (P2KP)

Pemberdayaan masyarakat menjadi alternatif yang paling menarik untuk digunakan dalam upaya penanggulangan kemiskinan, terutama kemiskinan di Indonesia. Penelitian oleh Bradshaw (2005: 11) juga mengungkapkan bahwa ketika permasalahan timbulnya kemiskinan cenderung karena masyarakat tidak memiliki akses kepada kebutuhan dasar mereka akibat sistem yang bekerja di dalam masyarakat itu sendiri, maka pemberdayaan masyarakat menjadi jalan

yang terbaik dalam mengatasi masalah kemiskinan. Pemerintah Indonesia tentunya menyadari hal tersebut sehingga dibuatlah suatu program yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan dan kesempatan kerja masyarakat miskin secara mandiri, yaitu Program Penanggulangan Kemiskinan di Perkotaan (P2KP) yang merupakan program pemerintah yang secara substansi berupaya dalam penanggulangan kemiskinan melalui konsep memberdayakan masyarakat dan pelaku pembangunan lokal lainnya, termasuk Pemerintah Daerah dan kelompok peduli setempat, sehingga dapat terbangun "gerakan kemandirian penanggulangan kemiskinan dan pembangunan berkelanjutan", yang bertumpu pada nilai-nilai luhur dan prinsip-prinsip universal P2KP yang menuntut partisipasi masyarakat secara aktif (P2KP 2000: 1; P2KP -: 1). P2KP sendiri merupakan satu dari sekian banyak program yang dibuat oleh pemerintah dalam rangka menanggulangi kemiskinan. Program tersebut telah dilakukan di berbagai kelurahan di Indonesia. Soekanto *dkk.* (2004: 1-2) serta buku pedoman P2KP - PNPM Mandiri (Dep.Pekerjaan Umum 2008: 1) mencatat bahwa perjalanan P2KP telah dimulai sejak tahun 1999. Program tersebut menitikberatkan penanggulangan kemiskinan melalui penyiapan landasan kemandirian masyarakat berupa lembaga kepemimpinan masyarakat yang representatif, mengakar, dan kondusif bagi perkembangan modal sosial.

Program P2KP kemudian terus dikembangkan pemerintah hingga akhirnya tercetuslah suatu program yang merupakan kesatuan dari seluruh program-program penanggulangan kemiskinan di Indonesia, yaitu Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) dan selanjutnya di tahun 2007 dikembangkan lagi menjadi PNPM-Mandiri. Berdasarkan penjelasan dari Tim Pengendali PNPM-Mandiri (2007: 11) PNPM merupakan suatu program nasional

berupa kerangka kebijakan sebagai dasar dan acuan pelaksanaan program-program penanggulangan kemiskinan berbasis pemberdayaan masyarakat. PNPM merupakan suatu bentuk kolaborasi program-program pemberdayaan masyarakat dalam menanggulangi masalah kemiskinan yang semula sudah dimiliki oleh berbagai instansi pemerintah.

Pemberdayaan masyarakat yang dimaksud adalah upaya untuk menciptakan atau meningkatkan kapasitas masyarakat, baik secara individu maupun berkelompok. Tahapan strategi operasional PNPM adalah sebagai berikut:

1. Pembelajaran. Tahap pembelajaran merupakan tahap pengenalan bagi masyarakat, pemerintah, dan pelaku pembangunan lainnya. Tahap pembelajaran membutuhkan waktu kurang lebih 2 tahun, tergantung dari kondisi wilayah dan kesiapan masyarakatnya.
2. Kemandirian. Tahap tersebut dimulai di lokasi-lokasi dimana masyarakat sudah pernah melaksanakan program pemberdayaan sebelumnya (seperti P2KP) melalui proses berikut: (i) pelembagaan pengelolaan pembangunan partisipatif di desa/kelurahan dan kecamatan. Contoh lembaga yang ada adalah Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) yang dibentuk oleh masyarakat itu sendiri; (ii) pelembagaan pengelolaan pendanaan mikro yang berbasis masyarakat untuk melayani masyarakat miskin. Contoh lembaga keuangan yang ada biasanya terdapat di dalam BKM berupa unit pengelola keuangan (UPK) yang akan memberikan pinjaman kepada Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) yang anggotanya terdiri dari anggota masyarakat golongan miskin; (iii) peningkatan kapasitas masyarakat dan pemerintah lokal dalam pengelolaan pembangunan partisipatif dan berkelanjutan. Tahap kemandirian biasanya tercapai dalam kurun waktu

sekitar 2 tahun.

3. Keberlanjutan. Tahap keberlanjutan dimulai dengan proses penyiapan masyarakat agar mampu melanjutkan pengelolaan program pembangunan secara mandiri, dan tahap tersebut memerlukan waktu sekitar 1 tahun. Kondisi masyarakat yang diharapkan pada tahap keberlanjutan adalah masyarakat sudah mampu menghasilkan keputusan pembangunan yang rasional dan adil, serta semakin sadar akan hak dan kewajibannya, mampu memenuhi kebutuhan di dalam masyarakat itu sendiri, serta mampu mengelola potensi sumber daya yang ada guna meningkatkan kesejahteraan.

Tahapan strategi operasional tersebut juga menjadi landasan bagi pelaksanaan P2KP-PNPM Mandiri. Program tersebut berusaha mengidentifikasi dimensi-dimensi gejala-gejala kemiskinan yang terjadi di masyarakat dan mencoba memahami akar kemiskinan itu sendiri. P2KP-PNPM Mandiri memahami bahwa akar penyebab persoalan kemiskinan yang sebenarnya adalah kondisi masyarakat yang belum berdaya yang dicerminkan oleh perilaku, sikap, atau cara pandang masyarakat yang tidak dilandasi pada nilai-nilai universal kemanusiaan dan tidak bertumpu pada prinsip-prinsip universal kemasyarakatan (Dep. Pekerjaan Umum, 2008: 111).

D. EVALUASI PARTISIPASI MASYARAKAT PADA P2KP

1. Evaluasi Partisipasi Masyarakat pada Program Pemberdayaan Masyarakat

Tahapan-tahapan pemberdayaan masyarakat mencakup suatu proses penting, yaitu proses monitoring dan evaluasi. Tahap monitoring dan evaluasi menjadi penting karena pada tahap tersebut akan didapatkan suatu pengukuran yang dapat memberi gambaran sejauh mana suatu program telah terlaksana dengan baik sesuai dengan tujuannya. Evaluasi suatu program pemberdayaan (*development evaluation*) dapat dilaksanakan di tahapan manapun sepanjang siklus intervensi dengan selalu melibatkan partisipasi dari seluruh pihak yang terkait (IPDET, 2002: 1-1; Green & Haines 2002: 35). Berdasarkan Kenny (2002: 4-6), tahapan monitoring dan evaluasi menjadi penting terutama apabila berkaitan dengan proses pemberdayaan masyarakat. Pandangan mengenai pelaksanaan pemberdayaan masyarakat adalah pengikutsertaan masyarakat dalam suatu program. Proses monitoring dan evaluasi nantinya akan bermanfaat untuk melihat apakah proses tersebut benar-benar sudah membuat masyarakat berdaya. Kenny juga mengatakan bahwa tujuan utama dari proses monitoring dan evaluasi akan memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk mampu memiliki kontrol yang efektif terhadap segala keputusan (program) yang telah mereka lakukan.

Hal-hal lain yang menjadikan proses monitoring dan evaluasi penting dalam setiap proses pemberdayaan masyarakat adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjaga agar setiap anggota masyarakat tetap aktif terlibat selama proses pemberdayaan dengan menunjukkan adanya bukti nyata atas hasil usaha mereka.
2. Untuk memperlihatkan kepada para donor dan pemerintah bahwa dana yang mereka berikan kepada masyarakat telah digunakan secara baik.
3. Untuk meningkatkan kinerja komunitas atau masyarakat dengan membangun

suatu sistem yang mengawasi jalannya proses pemberdayaan.

4. Untuk mendapatkan dukungan masyarakat luas dengan adanya sistem evaluasi dari setiap proses yang berjalan

(Green & Haines 2002: 55).

Tampak bahwa proses monitoring dan evaluasi merupakan suatu tahapan yang harus dilalui dalam berbagai proses. World Bank (2004: 5) dalam suatu publikasinya menyatakan bahwa proses monitoring dan evaluasi akan membantu dalam pemerintah, lembaga pelaksana program, dan masyarakat untuk bisa belajar dari kesalahan masa lalu, meningkatkan pelayanan, membantu perencanaan dan alokasi sumberdaya, dan mempertunjukkan suatu hasil kepada para *stakeholders*. Monitoring merupakan bagian dari perencanaan itu sendiri. Tujuan utama dari dilakukannya monitoring adalah menyediakan indikator-indikator yang nantinya menentukan perlu atau tidaknya dilakukan perbaikan pada rencana aksi. Proses evaluasi lebih menitikberatkan pada pencapaian spesifik dari suatu program (Green & Haines 2002: 55). Indikator-indikator yang dibuat dalam proses monitoring dan evaluasi dapat digunakan untuk:

1. Menghitung aliran dana yang masuk dan penggunaannya sebagai informasi dari dan kepada *stakeholders* dan masyarakat.
2. Mengindikasikan sejauh mana dana yang diberikan mampu memberikan pengaruh terhadap penggunanya.

(Slater 2004: 3). Metode pelaksanaan evaluasi secara umum adalah: diskusi awal dengan para petugas evaluasi (evaluator) dan para *stakeholder*; wawancara dengan seluruh pihak terkait; dan review dari dokumen-dokumen evaluasi yang sudah ada sebelumnya (Greenaway dkk. 2004: 15--16).

Metodologi evaluasi untuk suatu program pemberdayaan masyarakat

seharusnya melibatkan masyarakat itu sendiri. Masyarakat, khususnya rumah tangga miskin tidak semata-mata dijadikan objek, melainkan sebagai subjek dalam proses evaluasi yaitu melalui partisipasi mereka secara langsung dalam menentukan indikator-indikator ataupun metode yang digunakan. Objek yang menjadi fokus pengukuran adalah yang sifatnya terhitung (*tangibles*) misalnya peningkatan pendapatan atau asset, maupun objek tidak terhitung (*intangibles*) misalnya peningkatan kesadaran untuk ikut berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Objek-objek dalam evaluasi program pemberdayaan masyarakat kemudian dianalisa menggunakan analisis gabungan antara kualitatif dan kuantitatif karena banyak fenomena di masyarakat yang harus mampu untuk ditangkap dan ditelaah. Hal serupa pernah dilakukan oleh suatu organisasi di India yang memiliki program pengentasan kemiskinan melalui pemberdayaan masyarakat. Evaluasi dilakukan dengan melibatkan masyarakat yang terbentuk dalam kelompok-kelompok aksi dan juga pihak-pihak yang ada di dalam organisasi (Bhasin, 1998: 87).

Metode evaluasi partisipatif juga dilakukan oleh Kassam (1998: 108--109) yaitu dengan melakukan evaluasi program pemberdayaan masyarakat di Bangladesh, Rural Development (RD), yang menggunakan metode gabungan survei dan partisipatif. Evaluasi bertujuan untuk melihat apakah program yang dijalankan telah berhasil memberdayakan masyarakat sehingga mereka mampu untuk keluar dari jurang kemiskinan. Program pemberdayaan masyarakat yang dimaksud adalah suatu program yang melibatkan banyak penerima manfaat, yaitu dari rumah tangga miskin yang tidak memiliki asset atau modal. Para penerima manfaat diberikan pembekalan berupa pelatihan keterampilan serta pinjaman dana untuk digunakan sebagai modal usaha. Program RD yang

dilakukan Bangladesh tersebut memiliki kemiripan dengan P2KP-PNPM Mandiri yang dijadikan objek evaluasi dalam penelitian. Selain hal-hal yang telah disebutkan sebelumnya, RD juga melibatkan pembentukan suatu organisasi masyarakat yang berlandaskan pada kepemimpinan lokal dan peningkatan partisipasi, terutama warga atau rumah tangga miskin dalam setiap proses pengambilan keputusan.

2. *Balanced Scorecard* sebagai salah satu metode evaluasi

Evaluasi program pemberdayaan masyarakat tentunya harus memiliki instrumen dalam proses pelaksanaan. Salah satu alat bantu yang dapat digunakan adalah *balanced scorecard* (BSC) yang merupakan suatu pendekatan pengukuran kinerja dengan menggabungkan berbagai indikator guna memberikan gambaran dan informasi yang lebih akurat mengenai pelaksanaan strategi yang telah dibuat oleh perusahaan atau organisasi (Cobbold & Lawrie, 2002: 4). Strategi tersebut sudah banyak diterapkan untuk berbagai kebutuhan dan peruntukannya tidak hanya semata-mata sebagai alat pengukuran atau evaluasi strategi, namun juga sebagai alat komunikasi dan suatu sistem manajemen strategis. BSC membantu organisasi dalam menghadapi tiga masalah utama, yaitu: mengukur performa organisasi secara efektif, inventarisasi dan penggunaan asset-aset yang tidak bisa dihitung (*intangible assets*), penerapan strategi organisasi secara maksimal (Niven 2006: 13, 26).

Terdapat dua karakter penting yang dijumpai dalam pembuatan BSC, yaitu pengelompokkan indikator-indikator pengukuran yang sejenis, dikenal dengan sebutan perspektif, dan pembatasan indikator yang diukur dengan tujuan

mendapatkan hasil pengukuran yang lebih mudah dimengerti sehingga memudahkan proses analisa (Kaplan & Norton 1996 dalam Cobbold & Lawrie, 2002: 4). Perspektif yang digunakan dalam dapat berupa apa saja sesuai dengan kebutuhan. Empat persepektif dasar yang digunakan secara umum, yaitu perspektif konsumen, perspektif proses internal, perspektif pengembangan dan pembelajaran karyawan, serta perspektif finansial. Keempat perspektif tersebut mewakili aspek-aspek yang penting untuk diukur dalam proses pelaksanaan strategi untuk secara efektif menjadi suatu aksi (Cobbold & Lawrie, 2002: 4, Niven, 2006: 13).

Perspektif yang digunakan dalam BSC masing-masing akan dilengkapi dengan indikator-indikator pengukuran yang disebut *Key Performance Indicator* (KPI) (Niven, 2006: 92). KPI merupakan suatu proses pengukuran input, proses, output, *outcome*, dan dampak dari proyek, program, dan kebijakan yang menyangkut pemberdayaan. Definisi lain mengenai KPI yaitu suatu pengukuran aspek-aspek kinerja suatu organisasi yang dianggap sebagai aspek paling penting (aspek kritis) bagi organisasi tersebut untuk menjalankan kinerjanya pada masa sekarang dan menjadi lebih baik di masa mendatang (Parmenter, 2007: 3).

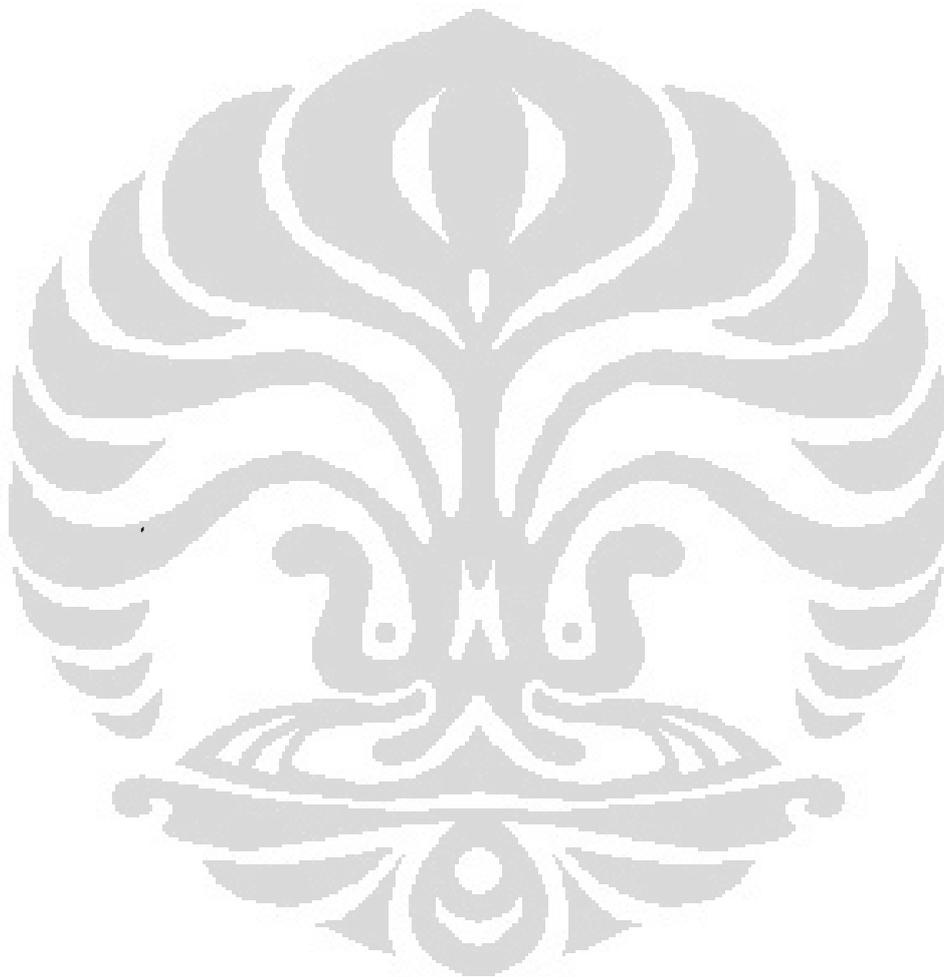
Pelaksanaan KPI dengan baik yaitu melalui survey akan membantu pemilik dan pelaksana program untuk melacak tingkat keberhasilan, mendemonstrasikan hasil yang dicapai, melakukan langkah perbaikan yang diperlukan guna meningkatkan mutu program (World Bank 2004: 7). Penggunaan metode yang sama juga dilakukan oleh Combat Poverty Agency (2005: 16-18) dalam merancang suatu rencana strategis memberantas kemiskinan di Irlandia untuk kurun waktu 2005-2007. Berdasarkan laporan FRIM (2004: 38) juga didapatkan tujuan dari pelaksanaan monitoring dan evaluasi menggunakan KPI, yaitu:

1. Mendapatkan pengetahuan yang sesuai dengan program yang sedang atau telah dilaksanakan.
2. Memenuhi kebutuhan para *stakeholders* dan klien melalui peningkatan kualitas berlandaskan hasil riset.
3. Komersialisasi hasil riset.
4. Memperoleh pengetahuan lebih banyak dari hasil penilaian melalui KPI.
5. Meningkatkan kewaspadaan akan program yang sedang berjalan.
6. Meraih kesuksesan dari hasil monitoring.

Berdasarkan contoh-contoh tersebut tampak bahwa penggunaan KPI dapat menjadi solusi bagi pelaksanaan proses evaluasi program. Namun demikian, proses monitoring dan evaluasi menggunakan BSC dan KPI mempunyai keuntungan dan kerugian tersendiri. Keterbatasan BSC sebagai alat evaluasi umumnya muncul ketika pelaksana tidak dapat menentukan indikator yang tepat untuk masing-masing perspektif. Selain itu, proses pelaksanaan memakan waktu yang sangat lama karena adanya kebutuhan untuk mendapatkan indikator yang sesuai tersebut (Cobbold & Lawrie, 2002: 4).

Keuntungan dari menggunakan KPI adalah: (i) dapat dengan mudah mengukur kemajuan berdasarkan tujuan yang telah dibuat; (ii) memfasilitasi perbandingan tolak ukur (*benchmarking*) antar unit organisasi yang berbeda dan antar waktu. Namun sama halnya dengan BSC, proses tersebut juga mempunyai kelemahan, yaitu: (i) penentuan indikator yang buruk akan berdampak pada kurang baiknya hasil monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan; (ii) kecenderungan untuk menetapkan terlalu banyak indikator, terutama bagi pelaksana monitoring dan evaluasi yang tidak memiliki data pendukung yang memadai, menyebabkan tingginya biaya penelitian, tidak praktis, dan bahkan

dapat saja tidak layak digunakan; (iii) dapat terjadi *trade-off* antara indikator yang paling baik atau optimal dengan indikator yang cenderung kurang optimal namun sudah memiliki data pendukung. Namun metode KPI masih menjadi monitoring dan evaluasi yang baik dalam proses pemberdayaan masyarakat (World Bank 2004: 7).



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN

1. Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Kelurahan Leuwinanggung, Kecamatan Cimanggis, Kota Depok. Profil kelurahan Leuwinanggung memperlihatkan data umum kondisi kelurahan, baik yang berupa kondisi sosial – ekonomi dan kondisi geografis yang berkaitan dengan fasilitas sarana dan prasarana lingkungan serta kependudukan. Data yang didapatkan adalah data per tahun 2007. Adapun data-datanya adalah sebagai berikut:

Kota	:	Depok
Kecamatan	:	Cimanggis
Kelurahan	:	Leuwinanggung
Luas Wilayah	:	833 Ha
Jumlah RW	:	11
Jumlah RT	:	34

Kondisi geografis Kelurahan Leuwinanggung adalah sebagai berikut:

- Sebelah Utara berbatasan dengan Kelurahan Jatikarya Bekasi
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Kelurahan Tapos
- Sebelah Barat berbatasan dengan Kelurahan Tapos
- Sebelah Timur berbatasan dengan Kelurahan Bojong Nangka

Kondisi demografis meliputi data sebagai berikut:

- Data umum Kependudukan (sumber kelurahan)

Jumlah Penduduk	: 8418	Jiwa
Jumlah KK	: 4411	KK
Jumlah Penduduk Dewasa	: 5893	Jiwa
Jumlah usia produktif belum bekerja	: 315	Jiwa
Jumlah penduduk miskin	: 2990	Jiwa
Jumlah KK miskin	: 743	KK
Jumlah penduduk miskin yang perlu kegiatan produktif	: 522	Jiwa
Jumlah anak KK miskin yang putus sekolah	: 326	Jiwa

- Data kependudukan berdasarkan struktur umur

Umur	Jumlah	Umur	Jumlah
< 1 thn sd 5 thn	362	31 thn sd 35 thn	521
5 thn sd 10 thn	741	36 thn sd 40 thn	445
11 thn sd 15 thn	1001	41 thn sd 45 thn	462
16 thn sd 20 thn	713	46 thn sd 50 thn	619
21 thn sd 25 thn	1712	51 thn sd 55 thn	544
26 thn sd 30 thn	956	> 55 thn	342

- Tingkat Kelahiran dan Kematian Balita

Jumlah bayi lahir tahun 2007	: 14	Orang
Jumlah bayi mati tahun 2007	: 0	Orang

- Tingkat Kematian Ibu Melahirkan

Jumlah ibu melahirkan : 14 Orang
 Jumlah ibu mati melahirkan : 0 Orang

- Data Umum Kondisi Lingkungan Alam

A. Luas Daerah/Wilayah

1. Permukiman : 145,7 Ha.
2. Kuburan : 5,41 Ha.
3. Lahan Pertanian : 5,00 Ha.
4. Taman : 2,00 Ha.
5. Perkantoran : 0,1 Ha.

B. Sumber Daya Air

1. Sumur Gali : 214 Unit (Dalam keadaan baik)
 Digunakan oleh : 952 KK
2. Sumur Pompa : 625 Unit (Dalam keadaan baik)
 Digunakan oleh : 523 KK

- Kondisi umum sarana prasarana

Sarana & Prasarana			Kebutuhan Pembangunan	
Jumlah MCK Umum	3	Unit	11	Unit
Jumlah Fas PDAM	-	Unit	-	Unit
Panjang Jalan setapak yg layak	-	Km		Km
TPS sementara yang ada	-	Unit		Unit
Jumlah rumah tidak layak (RTLH)	11	Unit	11	Unit

Gambar atau peta wilayah Kelurahan Leuwinanggung dapat dilihat pada Lampiran, Gambar 3.1. Secara umum, lokasi kelurahan tersebut berada dekat dengan perbatasan antar Kota Depok dan Kota Bogor. Lokasi kelurahan juga dikelilingi oleh banyak perumahan. Berdasarkan keterangan dari Sekretaris BKM dan Kelurahan Leuwinanggung, keberadaan kompleks perumahan di kelurahan mereka tidak menimbulkan dampak negatif, melainkan justru memberikan kesempatan kerja bagi masyarakat, antara lain sebagai tukang ojek dan buruh lepas. Gambaran umum mengenai profesi masyarakat Leuwinanggung, berdasarkan hasil wawancara dengan ketua BKM dan pihak kelurahan (sekretaris kelurahan), umumnya adalah di sektor informal. Adapun hasil pendataan dari PJM Kelurahan Leuwinanggung adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1. Mata Pencapaian Masyarakat Leuwinanggung

Nama Pekerjaan	Jumlah	
Buruh	1489	Orang
Pegawai Negeri	58	Orang
Pedagang	709	Orang
Pertukangan	604	Orang
Tani	64	Orang
ABRI	28	Orang
Pensiunan	12	Orang

(Sumber: PJM 2007: 15).

Kondisi sosial budaya di Kelurahan Leuwinanggung secara umum, baik. Hal ini bisa dilihat dari hubungan antar lembaga masyarakat yang ada saling bekerjasama dalam membangun wilayah di Kelurahan Leuwinanggung. Masyarakat Leuwinanggung terdiri dari bermacam-macam suku, sebagian besar warga di Kelurahan Leuwinanggung didominasi oleh suku Sunda dan Betawi.

Namun demikian, tingkat kepedulian, kerukunan dan solidaritas warga cukup baik, terlihat dengan masih adanya kegiatan gotong royong di wilayah lingkungan masyarakat dalam kegiatan pembangunan sarana prasarana lingkungan ataupun kegiatan sosial.

Kelurahan Leuwinanggung juga memiliki potensi kelembagaan yang tercermin dari adanya lembaga-lembaga, baik lembaga pemerintahan maupun lembaga kemasyarakatan. Lembaga kemasyarakatan yang ada di daerah Leuwinanggung yaitu PKK, Karang Taruna, Majelis Taklim, Lembaga Pengembangan Masyarakat (LPM), RW Siaga, dan Badan Keswadayaan Masyarakat bentukan P2KP (BKM). Berdasarkan data yang ada, jumlah anggota terbanyak adalah Majelis Taklim dan PKK yang mencapai hingga 70 orang anggota (PJM 2007: 14). Berdasarkan hasil pemetaan sosial yang dilakukan di Leuwinanggung, didapatkan hasil Diagram Venn yang menunjukkan hubungan kelembagaan. Masyarakat menilai bahwa lembaga yang bermanfaat langsung dan erat kaitannya dengan masyarakat adalah Pos Pelayanan Terpadu (Posyandu). Masyarakat menganggap Posyandu merupakan lembaga penolong utama ketika masyarakat membutuhkan bantuan, khususnya yang terkait dengan kesehatan. Posyandu juga merupakan salah satu tempat masyarakat melakukan interaksi dan pertukaran informasi sehingga fungsinya tidak semata-mata hanya sebagai lembaga kesehatan, namun juga sarana sosialisasi masyarakat.

Lembaga lain yang juga dekat kaitannya dengan masyarakat adalah PKK dan Majelis Taklim. Kedua lembaga tersebut juga dianggap sebagai sarana sosialisasi bagi masyarakat, meskipun tidak seluas manfaat Posyandu. Lain halnya dengan kelurahan sebagai pemerintah yang digambarkan jauh dari masyarakat. Hal tersebut dikarenakan masyarakat tidak dapat secara leluasa berinteraksi dengan

pihak kelurahan untuk mendapatkan informasi yang mereka butuhkan. Namun demikian masyarakat beranggapan kelurahan memiliki manfaat yang besar bagi masyarakat mengingat kelurahan merupakan bagian dari pemerintahan yang mereka yakini bertujuan untuk membantu menyejahterakan rakyat. Selain itu terdapat pula Lembaga Pengembangan Masyarakat (LPM) bentukan Pemerintah Daerah yang dirasa dekat manfaatnya dengan kelurahan namun tidak berdampak manfaatnya terhadap masyarakat.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan selama 12 bulan dengan jadwal sebagai berikut:

Tabel 3.2. Jadwal Penelitian

Kegiatan	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
Studi Literatur	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Survey Awal		■	■	■	■							
Pengambilan Data					■	■	■	■	■	■	■	
Analisa Data				■	■	■	■	■	■	■	■	■
Penulisan Hasil							■	■	■	■	■	■

B. JENIS PENELITIAN

Metode penelitian yang akan dilakukan adalah evaluasi program menggunakan metode kualitatif. Metode kualitatif merupakan suatu metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang ilmiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci (Sugiyono 2008:1). Metode

kualitatif digunakan karena metode tersebut memungkinkan peneliti untuk dapat memahami secara mendalam fenomena sosial yang terjadi, sanggup membantu memfasilitasi peneliti untuk mengenali aspek-aspek subjektif suatu permasalahan seperti perilaku manusia akibat pengalaman-pengalaman yang pernah dialami (Njeru 2004: 9). Menurut Carvalho & White (1997, dalam Kanbur 2001: 18), metode kualitatif memiliki kelebihan yaitu:

1. Dapat memberikan pengertian yang lebih luas mengenai pengertian suatu fenomena tertentu, misalnya kemiskinan.
2. Memberikan gambaran yang lebih jelas terhadap suatu proses yang melibatkan masyarakat.
3. Memungkinkan untuk mendapat informasi yang akurat dan mendalam dari hasil wawancara.

C. SUMBER DATA

Obyek penelitian evaluasi pertama merupakan sampel dari populasi warga Leuwinanggung. Penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi karena penelitian tersebut berangkat berdasarkan kasus tertentu yang terjadi pada situasi sosial tertentu. Penentuan sampel sumber data primer merupakan proses *non-probability sampling*, dilakukan secara *purposive*, yaitu memilih informan dengan pertimbangan dan tujuan tertentu yang kemudian jumlahnya akan bertambah banyak (*snowball sampling*) seiring dengan informasi-informasi yang didapatkan. Jumlah sampel yang sesuai akan didapatkan ketika data menunjukkan kejenuhan atau pengulangan yang tidak lagi menambah informasi baru. Kedua teknik pengambilan sampel tersebut adalah yang paling sering

digunakan untuk penelitian kualitatif (Riduwan 2004: 63--64; Sugiyono 2008: 50).

Guna mendapatkan data primer yang diperlukan, maka wawancara mendalam terhadap para informan kunci yang terdiri dari fasilitator kelurahan, BKM (Badan Keswadayaan Masyarakat), dan warga masyarakat yang turut berpartisipasi dalam KSM (Kelompok Swadaya Masyarakat). Sugiyono (2008: 63) mengungkapkan bahwa teknik pengumpulan data untuk penelitian kualitatif dilaksanakan pada kondisi ilmiah serta lebih banyak melakukan observasi, wawancara, serta dokumentasi. Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara mendalam semiterstruktur (*semistructure interview*). Tujuan dari metode wawancara tersebut adalah untuk menemukan permasalahan yang lebih terbuka (Riduwan 2004: 102; Sugiyono 2008: 74).

Data sekunder yang digunakan adalah dokumen-dokumen hasil evaluasi pelaksanaan pinjaman dana bergulir program P2KP-PNPM Mandiri di Kelurahan Leuwinanggung. Selain data tersebut, digunakan pula informasi-informasi lain yang dapat dijadikan acuan yang terkait dengan pelaksanaan program, misalnya buku-buku pedoman dan petunjuk pelaksanaan teknis dan jurnal-jurnal yang terkait.

D. INSTRUMEN PENELITIAN

Pedoman yang digunakan untuk wawancara adalah komponen-komponen yang digunakan dalam *Balanced Scorecard* (BSC) yang nantinya dipakai dalam mengevaluasi data sekunder. Komponen pertanyaan tersebut kemudian dikembangkan seiring dengan proses wawancara sehingga hasil yang didapatkan

akan lebih luas dan mendalam, serta lebih menangkap ide-ide serta pendapat dari informan mengenai pelaksanaan pemberdayaan masyarakat melalui program P2KP-PNPM Mandiri di Leuwinanggung. Kisi-kisi instrumen wawancara dapat dilihat pada lampiran Tabel 3.3.

Evaluasi dilakukan terhadap kinerja program, khususnya proses pemberdayaan masyarakat selama pelaksanaan P2KP-PNPM Mandiri di Leuwinanggung. Tiga aspek utama dari proses pemberdayaan yang akan diukur melalui evaluasi ini adalah:

1. Pemberdayaan dan Kemandirian yang memberikan gambaran mengenai tujuan program.
2. Pembelajaran yang menggambarkan kemampuan masyarakat dalam belajar mengenai program dan mencapai kemandirian dan keberdayaan dalam menanggulangi kemiskinan.
3. Input yang menggambarkan segala hal yang berasal dari dalam masyarakat yang dapat menjadi suatu dukungan bagi keberhasilan program.

Evaluasi akan dilakukan menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC) untuk mengukur ketercapaian tujuan pemberdayaan berdasarkan data sekunder yang didapatkan di lapangan. Contoh penelitian yang menggunakan metode BSC adalah penelitian oleh Mutaqien (2006) yang melakukan evaluasi kinerja terhadap lima puskesmas di wilayah Cirebon. Penilaian yang dilakukan dengan alat bantu BSC merupakan suatu metode yang melibatkan pengukuran aspek-aspek terpilih yang merupakan bagian dari strategi organisasi. Pengertian secara sederhana tersebut memang belum dapat memberikan gambaran utuh mengenai BSC, namun dengan melihatnya sebagai suatu alat evaluasi bagi organisasi, maka diharapkan dapat menjelaskan fungsi dan makna BSC, yaitu sebagai alat

komunikasi organisasi baik ke dalam organisasi itu sendiri maupun kepada pihak diluar organisasi. Kedua adalah sebagai alat pengukuran sistem atau kinerja organisasi, dan yang ketiga adalah suatu sistem manajemen strategis (Niven, 2006: 13).

Penggunaan BSC sebagai alat evaluasi partisipasi masyarakat merupakan suatu pendekatan yang dilakukan berdasarkan fungsi BSC sebagai alat evaluasi organisasi yang berfokus pada sektor publik. Penyesuaian ditekankan pada pemilihan perspektif yang tidak selalu berujung pada kepuasan konsumen dan sektor finansial, melainkan ketercapaian kondisi masyarakat yang berdaya dalam menanggulangi kemiskinan di lingkungan mereka. Oleh karena itu penetapan kerangka BSC dilakukan bersama-sama antara peneliti dan pihak-pihak yang terkait pelaksanaan P2KP di Leuwintangung.

Namun demikian, metode kualitatif secara umum memiliki keterbatasan yaitu kurang mampu untuk dijadikan alat mengeneralisir suatu permasalahan dan sulit untuk melakukan verifikasi atas informasi yang diperoleh. Keterbatasan BSC sebagai alat evaluasi kualitatif umumnya muncul ketika pelaksana tidak dapat menentukan indikator yang tepat untuk masing-masing perspektif. Selain itu, proses pelaksanaan memakan waktu yang sangat lama karena adanya kebutuhan untuk mendapatkan indikator yang sesuai tersebut (Cobbold & Lawrie, 2002: 4). Guna mengantisipasi hal tersebut, maka proses pengumpulan data dilakukan menggunakan *Key Performance Indicator* (KPI) yang akan membantu proses kuantifikasi dari informasi kualitatif yang dihasilkan dari penggunaan instrumen BSC. Penelitian yang dilakukan oleh Soekanto dkk. (2004: 3-4) menggunakan pendekatan kualitatif yang serupa untuk melihat efektivitas dan sejauh mana program P2KP yang telah dilaksanakan di Malang dapat memberikan pengaruh

di dalam masyarakat.

Kelebihan BSC dengan KPI adalah:

1. Dapat dengan mudah mengukur kemajuan berdasarkan tujuan yang telah dibuat;
2. Memfasilitasi perbandingan tolak ukur (*benchmarking*) antar unit organisasi yang berbeda dan antar waktu.

Namun proses tersebut juga mempunyai keterbatasan, yaitu:

1. Penentuan indikator yang buruk akan berdampak pada kurang baiknya hasil monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan; Kecenderungan untuk menetapkan terlalu banyak indikator, terutama bagi pelaksana monitoring dan evaluasi yang tidak memiliki data pendukung yang memadai, menyebabkan tingginya biaya penelitian, tidak praktis, dan bahkan dapat saja tidak layak digunakan.
2. Kualitas dari indikator yang sangat beragam akan menyulitkan dalam proses penetapan target yang seharusnya memiliki kualitas yang sama;
3. Dapat terjadi *trade-off* antara indikator yang paling baik atau optimal dengan indikator yang cenderung kurang optimal namun sudah memiliki data pendukung. Namun metode KPI masih menjadi alat monitoring dan evaluasi yang baik dalam proses pemberdayaan masyarakat.

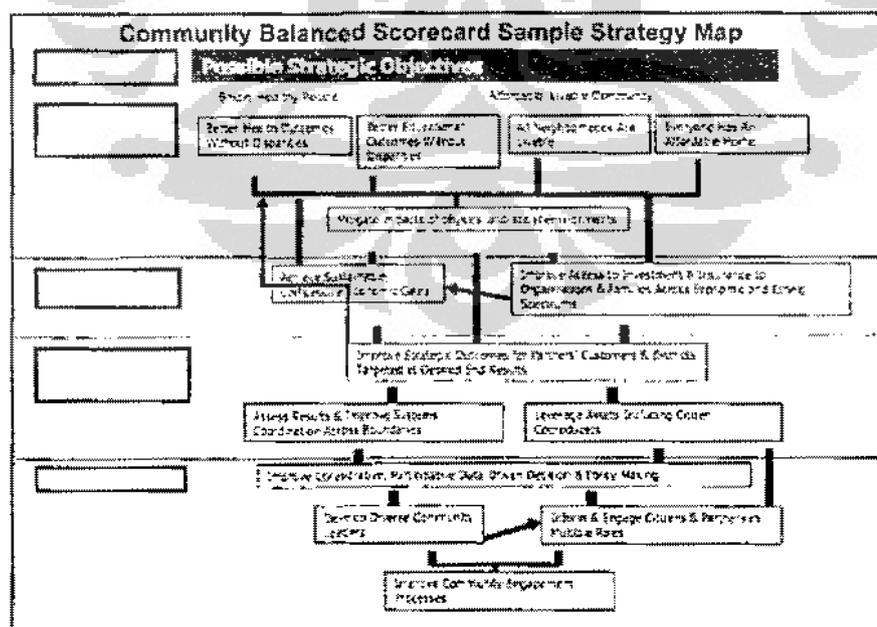
(World Bank 2004: 7).

Tahap awal dalam penilaian menggunakan BSC adalah dengan menentukan indikator-indikator yang nantinya akan dibagi ke dalam empat perspektif, yaitu perspektif konsumen, proses internal, proses pembelajaran dan perkembangan bagi pelaksana di dalam organisasi, dan perspektif finansial (Niven, 2006: 13). Keempat perspektif tersebut adalah yang umum digunakan dalam organisasi yang

kemudian disesuaikan dengan kebutuhan dalam proses evaluasi kinerja P2KP-PNPM Mandiri, khususnya faktor pemberdayaan masyarakat. Penetapan perspektif dilakukan dengan melibatkan fasilitator dan anggota Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) sehingga tercipta alat evaluasi yang mampu dijalankan dengan baik karena adanya kesadaran dari pelaksana itu sendiri.

Penentuan perspektif dilanjutkan dengan menentukan sasaran strategis untuk masing-masing perspektif. Sasaran strategis ditentukan berdasarkan pedoman yang digunakan dalam Buku Pedoman Pelaksanaan PNPM Mandiri Perkotaan (Dep. PU 2008) yang juga didiskusikan bersama dengan para fasilitator kelurahan dan anggota BKM. Keempat perspektif dan masing-masing sasaran strategisnya nantinya digambarkan di dalam *strategy map* (peta strategi), yaitu suatu grafik yang menggambarkan aksi yang akan dilakukan untuk tiap-tiap perspektif guna melaksanakan strategi yang telah ditetapkan (Niven 2006: 111--112, 138--139).

Contoh peta strategis adalah sebagai berikut:



Gambar 3.2. Contoh Peta strategis evaluasi pemberdayaan masyarakat.

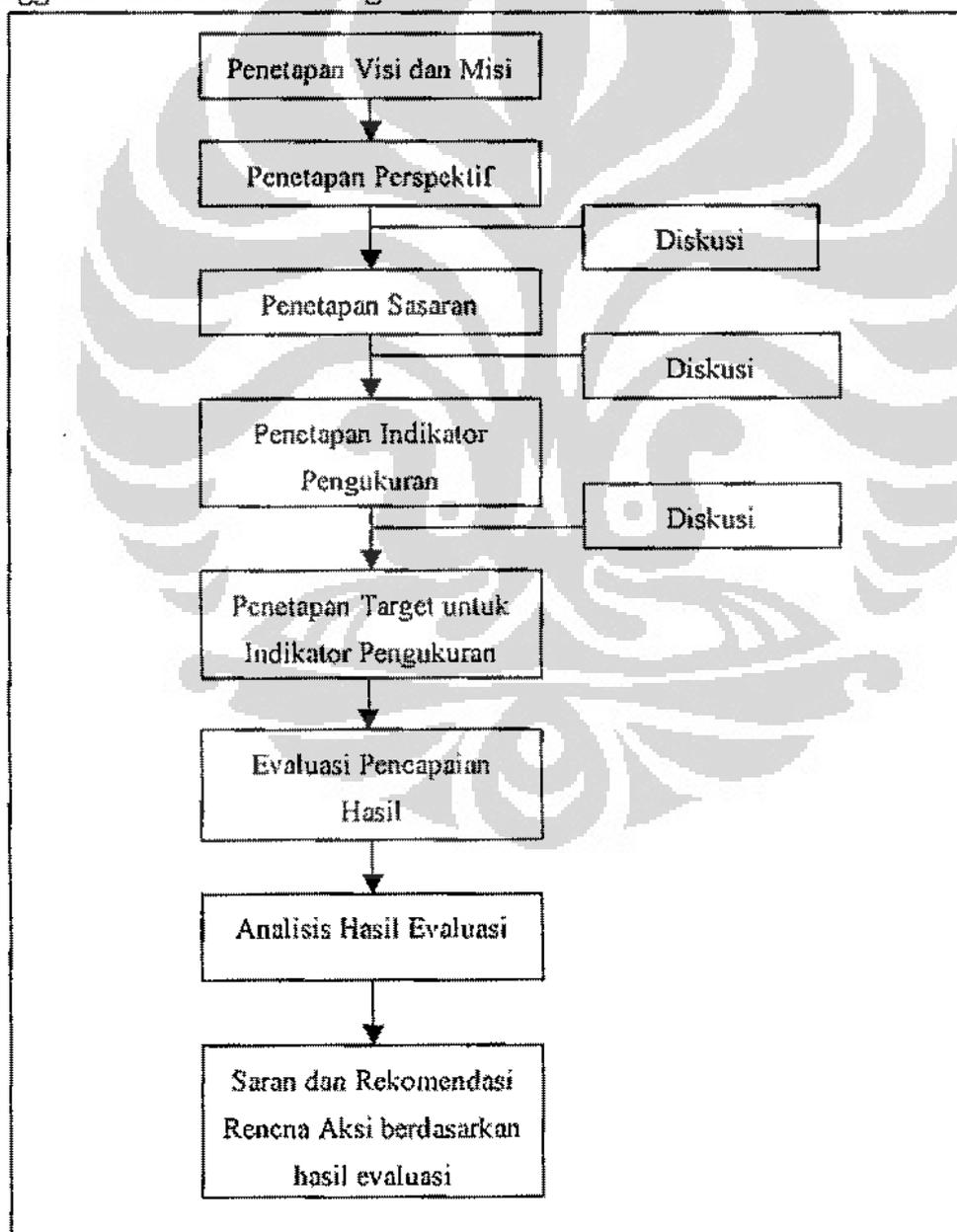
Langkah selanjutnya adalah menentukan indikator bagi masing-masing

sasaran strategis dalam BSC yang merupakan indikator kunci (KPI) keberhasilan P2KP-PNPM Mandiri dalam memberdayakan masyarakat. KPI yang ideal ditentukan melalui proses partisipatif seluruh pihak yang terkait, dan hal tersebut merupakan proses yang panjang dan membutuhkan banyak waktu dalam pelaksanaannya (Parmenter, 2007: 58). Keterbatasan waktu penelitian tidak memungkinkan bagi peneliti untuk melaksanakan hal tersebut, sehingga indikator yang digunakan ditentukan oleh peneliti bersama dengan fasilitator kelurahan Leuwinanggung dan anggota BKM untuk melihat relevansi indikator dengan evaluasi kinerja program yang terkait dengan pemberdayaan masyarakat. KPI yang digunakan adalah indikator yang ditetapkan sesuai dengan indikator kinerja P2KP-PNPM Mandiri untuk komponen pemberdayaan masyarakat dan komponen lainnya yang terkait (PNPM Mandiri 2008: 39--49). Indikator-indikator tersebut digambarkan dalam Kamus KPI yang berisi penjelasan mengenai definisi indikator serta bagaimana cara mengukur indikator tersebut. Kamus tersebut dibuat untuk masing-masing indikator yang digunakan dalam BSC (Niven 2006: 167).

Proses diteruskan dengan memberikan bobot untuk keempat persepektif dan masing-masing indikator di tiap persepektif. Proses pembobotan dilakukan dengan wawancara terhadap fasilitator dan anggota BKM. Nilai akhir dari tiap indikator adalah dengan mengalikan nilai atau skor dengan bobot masing-masing. Jumlah total nilai akhir dari seluruh indikator dari keempat perspektif berupa nilai 1--5 yang menggambarkan tingkat kepentingan indikator tersebut terhadap pelaksanaan dan keberhasilan program. Alternatif jawaban adalah sebagai berikut:

- 1 = Indikator x tidak penting dibandingkan indikator y
 2= Indikator x kurang penting dibandingkan indikator y
 3= Indikator x sama penting dibandingkan dengan indikator y
 4= Indikator x penting dibandingkan indikator y
 5= Indikator x sangat penting dibandingkan indikator y

(Riduwan 2004: 86--87). Diagram langkah-langkah pengukuran hasil evaluasi menggunakan BSC adalah sebagai berikut:



Gambar 3.3. Diagram alir langkah-langkah evaluasi BSC

Penilaian keseluruhan indikator tersebut akan menjadi faktor pengali dari nilai total perbandingan target dan pencapaian. Langkah yang dilakukan setelah penetapan indikator adalah menetapkan target serta melakukan penilaian terhadap perolehan berdasarkan target yang ada. Setiap indikator dilengkapi dengan besarnya persentase atau nilai targetnya dan ditambah dengan hasil pencapaian yang sudah dilaksanakan hingga tahap tahun 2007. Penilaian dilakukan dengan membandingkan target dengan capaian untuk didapatkan persentasenya (Niven 2006: 180--181).

Berdasarkan hasil penilaian akan dibuat suatu kesimpulan akhir mengenai pelaksanaan program P2KP-PNPM di Kelurahan Leuwininggung selama kurun waktu 2003-2007. Berdasarkan kesimpulan tersebut kemudian akan dibuat saran rencana re-desain dari program yang sudah ada guna memaksimalkan efektivitas program dalam menanggulangi kemiskinan.

E. ANALISIS DATA

Analisis data menggunakan analisis statistik non parametrik dimana data diukur menggunakan skala interval *Likert* yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang. Informasi atau data yang diperoleh dari wawancara seringkali bias, guna mengantisipasi hal tersebut maka dilakukan uji validitas terhadap item-item pertanyaan yang dijadikan pedoman. Uji validitas dan reliabilitas secara kualitatif yaitu dengan melakukan triangulasi terhadap berbagai *stakeholder*, yaitu selain ke masyarakat juga dilakukan wawancara mendalam kepada anggota BKM Fasilitator kelurahan. Hasil dari ketiga *stakeholder* tersebut dibandingkan untuk melihat konsistensi data jawaban

(Sugiyono 2008: 83, 125). Langkah selanjutnya adalah memberikan rekomendasi atas kesimpulan berdasarkan hasil analisis dan pengolahan data.

Data dari BSC akan dilihat berdasarkan nilai akhirnya. Nilai akhir dari tiap indikator adalah dengan mengalikan nilai atau skor dengan bobot masing-masing. Jumlah total nilai akhir dari seluruh indikator dari keempat perspektif berupa nilai persentase yang menggambarkan seberapa baik kinerja P2KP-PNPM Mandiri telah berhasil memberdayakan masyarakat Leuwinanggung selama kurun waktu 2003–2007. Kriteria interpretasi skor akhir ditetapkan sebagai berikut:

- 0--20% = Partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan program sangat rendah
- 21--40% = Partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan program rendah
- 41--60% = Partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan program cukup
- 61--80% = Partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan program tinggi
- 81--100% = Partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan program sangat tinggi

Berdasarkan hasil penilaian akan dibuat suatu kesimpulan akhir mengenai pelaksanaan program P2KP-PNPM di Kelurahan Leuwinanggung selama kurun waktu 2003-2007. Berdasarkan kesimpulan tersebut kemudian akan dibuat saran rencana re-desain dari program yang sudah ada guna memaksimalkan efektivitas program dalam menanggulangi kemiskinan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi umum masyarakat Kelurahan Leuwinanggung menggambarkan adanya perpaduan antara warga lokal dengan warga pendatang dengan total jumlah penduduk lebih dari 8000 jiwa. Jumlah penduduk miskin di periode 2007 adalah sebanyak 743 Kepala Keluarga (KK) dari total 4411 KK, yang artinya berkisar hampir 17% keluarga di Leuwinanggung adalah keluarga miskin. Kemiskinan di Leuwinanggung banyak dilatarbelakangi faktor ekonomi, seperti antara lain karena penghasilan yang tidak mencukupi kebutuhan harian keluarga dan banyak hutang (PJM 2007: 12--13). Faktor lainnya yang juga berpengaruh adalah kesehatan. Berdasarkan PJM (2007: 13), masalah gizi buruk masih menjadi faktor yang melatarbelakangi kemiskinan di Leuwinanggung. Namun demikian berdasarkan keterangan BKM saat ke lapangan, hal tersebut bukanlah masalah utama atas terjadinya kemiskinan di Kelurahan Leuwinanggung. Keterangan yang diberikan anggota BKM bahwa masyarakat sudah banyak yang secara sadar untuk menggunakan jasa Puskesmas dan bidan untuk memeriksakan diri, baik secara rutin maupun ketika ada keluhan kesehatan, termasuk ketika warga perempuan dalam masa kehamilan dan saat proses persalinan., meskipun demikian, anggota. Perbedaan informasi yang terjadi diakibatkan PJM tahun 2007 yang dijadikan sumber data sekunder masih dalam proses pembaharuan mengikuti kondisi sekarang. Sejak adanya upaya pengentasan kemiskinan melalui P2KP tahap awal, masyarakat sudah diajak untuk lebih sadar kesehatan dengan mengunjungi Puskesmas atau klinik kesehatan lainnya.

Masalah lain yang juga ditilik dalam memahami kemiskinan di Leuwiranggung adalah pendidikan. Sebanyak 326 anak dari keluarga miskin putus sekolah (PJM 2007). Angka tersebut dapat dikatakan cukup tinggi, berbeda dengan pernyataan yang diberikan oleh koordinator Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM), Bapak Syamsul Muarif, yang menyatakan bahwa pendidikan bukan merupakan faktor utama terjadinya kemiskinan. Pernyataan beliau juga didukung oleh keterangan yang didapatkan dari PJM serta warga yang merupakan informan dalam proses wawancara. Sumber-sumber lain tersebut menyatakan bahwa masalah justru timbul ketika para lulusan tidak dapat memperoleh pekerjaan atau bekerja dengan upah yang sangat minim. Hal tersebut tentunya menjadi saling mempengaruhi. Dengan rendahnya penghasilan, maka rendah pula kemampuan untuk menyekolahkan anak-anak mereka, warga miskin semakin kehilangan kesempatan untuk meningkatkan taraf hidup mereka. (Fielding, dkk. -: 16). Perekonomian, seperti yang sudah dinyatakan sebelumnya, merupakan alasan yang paling banyak diungkapkan oleh warga mengenai latar belakang terjadinya kemiskinan. Terungkap dari banyaknya warga miskin yang tidak memiliki pendapatan tetap, ataupun berpendapatan sangat rendah dibandingkan dengan kebutuhan hidup mereka. Profesi yang umum dikerjakan oleh warga miskin adalah buruh bangunan, petani garapan, supir angkutan umum, dan supir ojek. Para ibu biasanya berusaha untuk membantu suami mereka dengan menjadi buruh cuci atau berjualan di pasar. Kenyataan tersebut coba diatasi oleh BKM dengan mengimplementasikan salah satu program yang terdapat dalam PJM-Pronangkis melalui beberapa pertemuan perencanaan guna mendapatkan gambaran lebih jelas mengenai bagaimana warga ingin menanggulangi masalah kemiskinan.

Keberagaman penduduk juga bukan merupakan hal yang dianggap melatarbelakangi kemiskinan di Leuwinanggung. Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Kelurahan Leuwinanggung, para anggota BKM, dan fasilitator, warga asli dan pendatang berbaur dengan baik. Hal tersebut merupakan suatu langkah awal yang baik sebelum masuknya program P2KP sesuai diungkapkan oleh Green & Haines (2002: 38) dalam penjelasannya mengenai suatu program partisipasi masyarakat yaitu bahwa hubungan sosial antar warga merupakan salah satu nilai penting yang mendorong terjadinya partisipasi masyarakat.

Program P2KP sebagai salah satu program pemberdayaan masyarakat merupakan suatu usaha untuk mengatasi masalah kemiskinan yang menitikberatkan pada peran serta masyarakat untuk berpartisipasi, baik secara aktif maupun tidak langsung, untuk mencari jalan keluar mengentaskan kemiskinan. Evaluasi terhadap program terkait dengan partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan program coba dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC).

A. HASIL PENYUSUNAN *BALANCED SCORECARD* (BSC) UNTUK MENGEVALUASI PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PELAKSANAAN P2KP-PNPM MANDIRI DI KELURAHAN LEUWINANGGUNG

Balanced Scorecard (BSC) merupakan salah satu perangkat evaluasi yang digunakan untuk melihat kinerja organisasi (umumnya adalah organisasi berorientasi pada profit) melalui pengukuran aset organisasi, baik yang bisa maupun tidak terhitung, serta indikator kunci yang dimiliki organisasi guna

tercapainya kesuksesan. Peneliti berusaha mengadaptasi BSC untuk bisa digunakan mengukur tingkat partisipasi masyarakat dalam program yang tidak bertujuan menghasilkan keuntungan (*non-profit*), melainkan program pemberdayaan masyarakat. Dalam hal ini, yang diukur secara umum adalah masyarakat itu sendiri. Indikator dalam BSC tergambar dalam Peta Strategis, yaitu suatu visualisasi yang menunjukkan hubungan antara visi, misi, dan tujuan akhir organisasi dengan indikator yang ditetapkan dalam masing-masing perspektif (Niven 2006: 18–20).

Pengukuran yang dibuat merupakan yang berkesinambungan dengan visi dan misi P2KP-PNPM Mandiri, baik secara umum maupun yang khusus terkait dengan pemberdayaan masyarakat. Visi program adalah: Terwujudnya masyarakat madani yang maju, mandiri, dan sejahtera dalam lingkungan permukiman sehat, produktif, dan lestari. Misi program adalah: Membangun masyarakat mandiri yang mampu menjalin kebersamaan dan sinergi dengan pemerintah maupun kelompok peduli setempat dalam menanggulangi kemiskinan secara efektif dan mampu mewujudkan terciptanya lingkungan permukiman yang tertata, sehat, produktif, dan berkelanjutan. Tujuan khusus program yang terkait partisipasi masyarakat adalah: Meningkatkan partisipasi seluruh masyarakat, termasuk masyarakat miskin, kelompok perempuan, komunitas adat terpencil, dan kelompok masyarakat lainnya yang rentan dan sering terpinggirkan dalam proses pengambilan keputusan dan pengelolaan pembangunan (Tim Pengendali PNPM Mandiri 2007: 11; Dep.PU 2008: 116).

Partisipasi masyarakat yang dievaluasi dalam penelitian adalah keterlibatan aktif masyarakat dalam pelaksanaan program. Penelitian yang dilakukan oleh Pemerintahan Negara Bagian Victoria melakukan kegiatan yang sama yaitu

mengukur dan mengevaluasi tingkat peran serta masyarakat dalam hal kesehatan melalui kehadiran warga dalam kegiatan terkait serta melihat adanya organisasi yang diprakarsai oleh masyarakat (Pope 2006: 5). Indikator tingkat partisipasi masyarakat yang juga digunakan oleh PNPM adalah melihat seberapa nilai atau persentase keterwakilan perempuan dan warga miskin dalam berbagai tahapan program. Berlandaskan pada informasi-informasi tersebut, maka peneliti bersama-sama pihak-pihak terkait mencoba membangun indikator pengukuran yang mampu memberikan gambaran mengenai tingkat partisipasi masyarakat Leuwinanggung dalam pelaksanaan P2KP.

1. Penetapan Perspektif BSC Evaluasi Partisipasi Masyarakat

Proses evaluasi menggunakan BSC dimulai dengan terlebih dahulu memahami visi dan misi serta tujuan utama program sehingga dapat ditentukan perspektif serta sasaran strategis yang akan digunakan sebagai alat evaluasi. Selanjutnya dibuatlah Peta Strategis yang menggambarkan secara umum hubungan sebab akibat serta antara visi, misi, dan tujuan dengan alat evaluasi yang sudah ditetapkan. Proses penentuan perspektif dan sasaran strategis serta pembuatan peta strategis dilakukan bersama-sama antara peneliti, fasilitator, dan anggota Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) yang merupakan organisasi mengkoordinasi pelaksanaan program di masyarakat.

Mengacu pada visi, misi, dan tujuan program, maka peneliti bersama-sama dengan fasilitator dan anggota BKM menentukan persepektif yang digunakan untuk mengevaluasi pelaksanaan P2KP-PNPM Mandiri di Leuwinanggung yang terdiri dari tiga perspektif yang berkaitan satu sama lain, yaitu sebagai berikut:

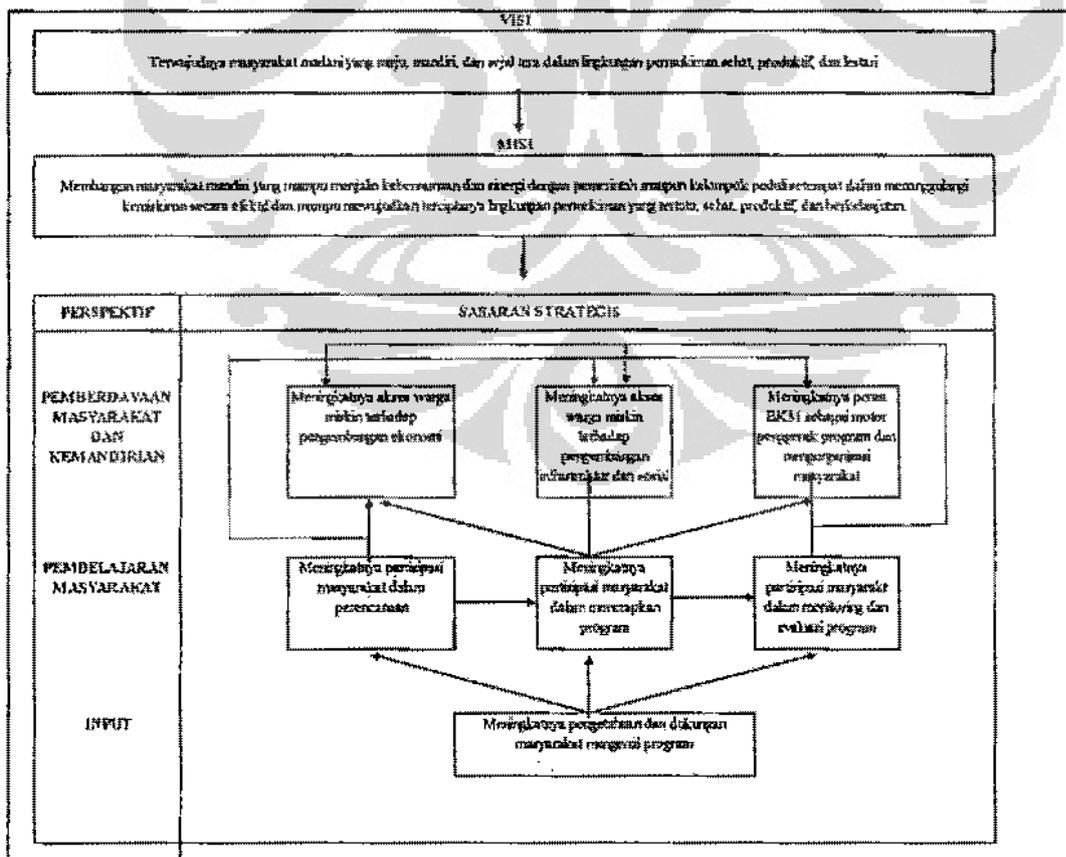
1. Perspektif Pemberdayaan dan Kemandirian merupakan perspektif yang merupakan gambaran *goal* dari program, yaitu memberdayakan masyarakat Leuwinanggung dalam menanggulangi kemiskinan.
2. Perspektif Pembelajaran merupakan perspektif yang serupa dengan yang biasa digunakan dalam BSC suatu perusahaan. Pembelajaran yang menggambarkan perspektif mengenai kemampuan karyawan, dalam hal ini adalah masyarakat, untuk terus belajar mengenai program guna mencapai kemandirian dan keberdayaan dalam menanggulangi kemiskinan.
3. Perspektif Input, yaitu perspektif yang menggambarkan segala hal yang berasal dari dalam Kelurahan Leuwinanggung itu sendiri, dalam hal ini khususnya adalah masyarakat, yang dapat menjadi suatu dukungan bagi keberhasilan program.

Setiap perspektif dilengkapi dengan sasaran strategis yang ingin dicapai. Penentuan sasaran strategis dan indikator kunci untuk tiap sasaran dilakukan bersama-sama antara peneliti dengan fasilitator kelurahan serta anggota BKM guna mendapatkan kesepakatan bahwa input bagi pelaksanaan program adalah dengan adanya kesadaran warga akan program dan melihat sejauh mana BKM sebagai motor penggerak dalam pelaksanaan seluruh kegiatan berfungsi sebagai wakil dari masyarakat Leuwinanggung. Sasaran strategis untuk masing-masing perspektif adalah sebagai berikut:

1. Perspektif Pemberdayaan dan Kemandirian terdiri dari tiga sasaran strategis, yaitu (1) meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan ekonomi (2) Meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan infrastruktur dan sosial, dan (3) Meningkatnya peran BKM sebagai motor penggerak dan mengorganisasi program di masyarakat.

2. Perspektif Pembelajaran terdiri dari tiga sasaran strategis yaitu: (1) meningkatnya partisipasi masyarakat dalam tahap perencanaan, khususnya terkait program. (2) meningkatnya peran BKM sebagai motor penggerak di masyarakat. (3) meningkatnya partisipasi masyarakat dalam tahap implementasi program. Seluruh sasaran partisipasi masyarakat memiliki polarisasi maksimalisasi.
3. Perspektif Input, memiliki satu sasaran strategis yaitu (1) meningkatnya pengetahuan dan pemahaman warga tentang program sasaran strategis memiliki polarisasi maksimalisasi, yang artinya sasaran tersebut harus terus ditingkatkan dalam rangka suksesnya program.

Seluruh input dan sasaran strategis tersebut dimuat dalam suatu Peta Strategis (Gambar 4.1.).

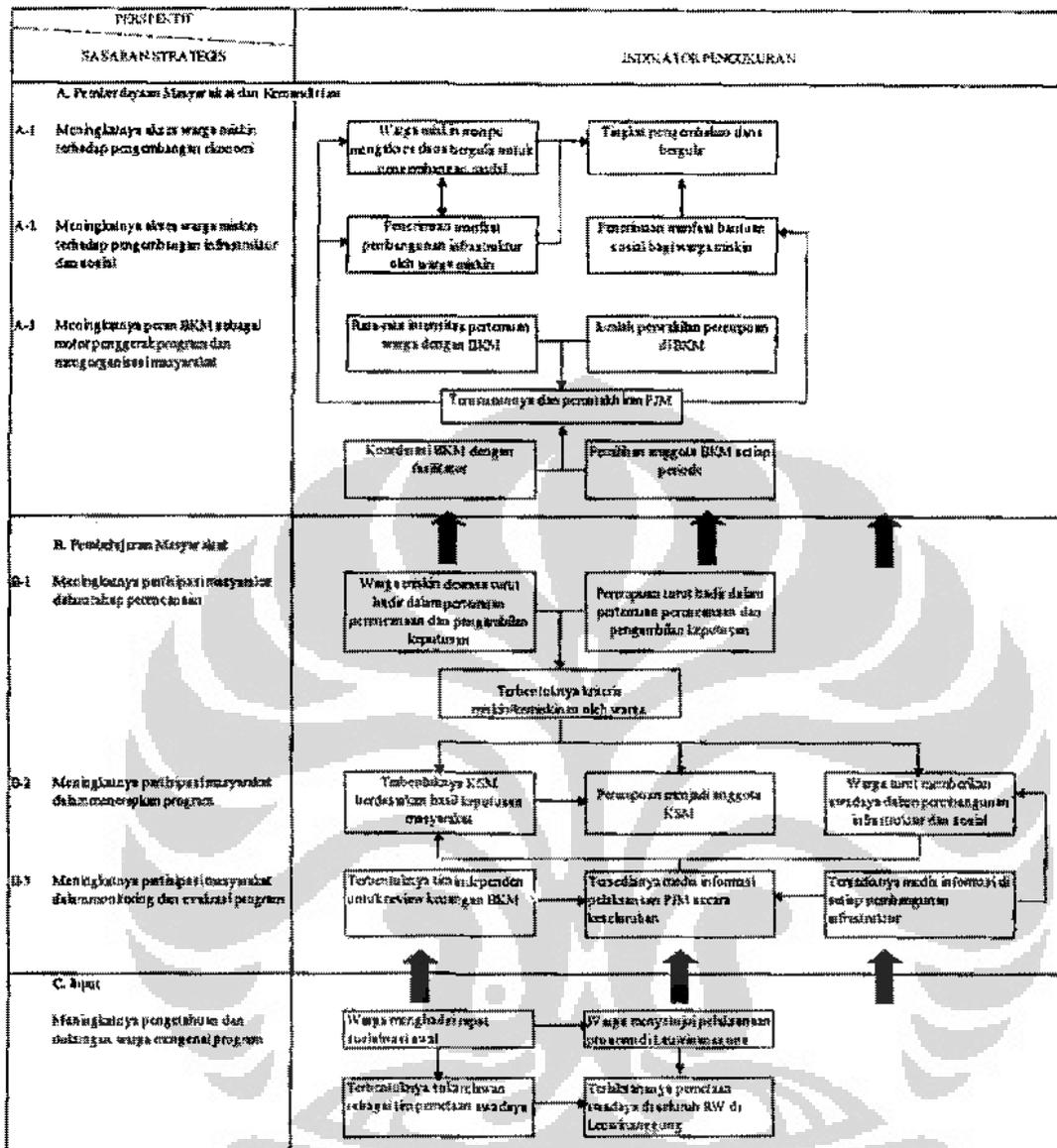


Gambar 4.1. Peta Strategis BSC Evaluasi Partisipasi Masyarakat

Asumsi dari Peta Strategis yang dibuat adalah dengan adanya dukungan warga Leuwinanggung terhadap adanya program maka akan mudah untuk mengajak mereka dalam berpartisipasi, belajar untuk bersama-sama mencari jalan keluar guna mengatasi kemiskinan. Dengan demikian, maka harapan yang ingin dicapai adalah terciptanya keberdayaan masyarakat, khususnya melalui peningkatan akses ekonomi, dalam hal ini adalah pinjaman dana bagi warga miskin serta akses terhadap faktor lainnya seperti sosial dan infrastruktur. Ketercapaian sasaran strategis terkait dengan partisipasi masyarakat perlu dilengkapi dengan indikator-indikator terukur yang juga ditetapkan secara bersama-sama.

2. Penetapan Indikator Sasaran Strategis BSC

Setiap sasaran strategis yang sudah ditetapkan perlu untuk memiliki suatu pengukuran sehingga dapat dievaluasi dan dilihat sejauh mana sasaran tersebut mampu berkontribusi evaluasi partisipasi masyarakat dalam program. Penetapan ukuran strategis dilakukan bersama-sama antara peneliti, fasilitator, dan anggota BKM sehingga didapatkan indikator-indikator yang dapat terukur melalui data-data yang mudah didapatkan di lapangan, baik melalui BKM, Kelurahan, maupun fasilitator. Indikator yang dipilih juga merupakan indikator kunci yang mewakili masing-masing sasaran strategis. Target untuk setiap indikator kunci ditetapkan berdasarkan dokumen pedoman pelaksanaan program. Hubungan antar masing-masing indikator dan hubungannya dengan sasaran strategis yang ingin dicapai digambarkan dalam suatu diagram seperti dalam Gambar 4.2 di bawah ini,



Gambar 4.2. Hubungan Antar Indikator BSC

2.1. Perspektif Pemberdayaan Masyarakat dan Kemandirian

Perspektif Pemberdayaan Masyarakat dan Kemandirian menggambarkan tercapainya tujuan program dalam mengentaskan kemiskinan melalui masyarakat yang berdaya dan mandiri. Keberdayaan dan kemandirian masyarakat, khususnya terkait dengan pelepasan diri dari kemiskinan, meliputi berbagai aspek. Sesuai konsep tridaya dari P2KP, aspek-aspek yang ingin diberdayakan adalah

pengembangan ekonomi, sosial, dan lingkungan. Untuk itu, perspektif pemberdayaan dan kemandirian terdiri dari tiga sasaran strategis. Sasaran strategis pertama adalah meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan ekonomi. Seperti yang kita ketahui bahwa salah satu latar belakang kemiskinan yang paling mudah dilihat adalah terkait dengan faktor ekonomi.

Terdiri dari dua indikator pengukuran, yaitu

1. Warga miskin anggota KSM yang bisa mengakses dana bergulir untuk pengembangan modal.
2. Tingkat pengembalian pinjaman dana bergulir.

Salah satu sasaran yang ingin dicapai adalah meningkatkan akses warga miskin terhadap tiga unit tridaya yang menjadi konsep P2KP-PNPM Mandiri, yaitu unit pengembangan ekonomi, infrastruktur/lingkungan, dan sosial. Pengembangan ekonomi dalam hal ini difokuskan pada pemberian pinjaman dana bergulir bagi warga miskin yang tergabung dalam Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) yang mampu menarik pinjaman dari BKM.

Sasaran strategis kedua adalah meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan infrastruktur dan sosial. Infrastruktur merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pertumbuhan ekonomi dan pengembangan sosial (Pouliquen 2000: 6). Terdiri dari dua indikator kunci, yaitu:

1. Penerimaan manfaat pembangunan infrastruktur oleh warga miskin;
2. Penerimaan manfaat bantuan sosial bagi warga miskin.

Pengembangan infrastruktur dan sosial bagi warga miskin adalah dengan membantu memfasilitasi kebutuhan perbaikan infrastruktur dan pemberian bantuan sosial bagi warga miskin.

Sasaran strategis ketiga adalah meningkatnya peran BKM sebagai motor penggerak dan mengorganisasi program di masyarakat. Terdiri dari lima indikator kunci, yaitu:

1. Intensitas pertemuan warga dengan anggota BKM terkait program;
2. Jumlah perwakilan perempuan di BKM;
3. Tersusunnya pemutakhiran PIM;
4. Koordinasi BKM dengan fasilitator;
5. Pemilihan anggota BKM setiap periode.

Salah satu sasaran dari pelaksanaan program adalah memperkuat kelembagaan di masyarakat, yang dalam hal ini adalah suatu organisasi yang dibentuk oleh dan untuk masyarakat Leuwintang, yaitu Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM). Partisipasi masyarakat dalam meningkatkan peran BKM sebagai motor penggerak program adalah dengan secara intensif melakukan pertemuan sehingga mengetahui perkembangan dari kinerja BKM.

Seluruh penjabaran definisi mengenai indikator-indikator tersebut dapat dilihat pada Lampiran 4.1 sampai dengan 4.9.

2.2. Perspektif Pembelajaran Masyarakat

Perspektif pembelajaran, seperti yang sudah dijabarkan sebelumnya, memiliki tiga sasaran strategis. Sasaran strategis pertama adalah meningkatnya partisipasi masyarakat dalam tahap perencanaan. Terdiri dari empat indikator kunci, yaitu:

1. Warga miskin dewasa turut hadir dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan;
2. Perempuan turut hadir dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan

keputusan;

3. Terbentuknya kriteria miskin/kemiskinan oleh warga;

Seluruh indikator merupakan hasil kepesakatan bersama antara penulis, anggota BKM, dan fasilitator, terkait dengan hal-hal yang menggambarkan proses belajar masyarakat dalam berpartisipasi, khususnya pada tahap perencanaan program. Kehadiran warga, termasuk perempuan dan warga miskin merupakan suatu indikator penting untuk melihat seberapa tinggi tingkat partisipasi masyarakat dalam mengambil keputusan untuk kepentingan bersama. Penjelasan lebih lanjut beserta deskripsi target dapat dilihat pada Lampiran 4.10 sampai dengan Lampiran 4.12.

Sasaran strategis kedua adalah meningkatnya partisipasi masyarakat dalam menerapkan program. Sasaran tersebut juga terdiri dari empat indikator kunci, yaitu:

1. Terbentuknya Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) berdasarkan hasil keputusan masyarakat;
2. Perempuan menjadi anggota KSM;
3. Warga turut memberikan swadaya dalam pembangunan infrastruktur dan sosial;

Fokus perhatian dalam pelaksanaan program adalah peningkatan perekonomian warga miskin, karena itu ketika menerapkan program maka yang paling banyak disorot adalah peminjaman dana bergulir oleh kelompok swadaya masyarakat yang dibentuk dan ditentukan anggotanya oleh masyarakat itu sendiri. Penjelasan mengenai definisi indikator-indikator tersebut tergambar dalam Lampiran 4.13 sampai dengan 4.15.

Sasaran strategis ketiga untuk perspektif pembelajaran adalah meningkatnya

partisipasi masyarakat dalam monitoring dan evaluasi program, terdiri dari tiga indikator pengukuran, yaitu:

1. Terbentuknya tim independen review keuangan BKM;
2. Tersedianya media informasi pelaksanaan PJM secara keseluruhan
3. Tersedianya media informasi di setiap pembangunan infrastruktur.

Masyarakat juga seharusnya menjadi bagian dari proses monitoring dan evaluasi pelaksanaan program. Hal yang menjadi perhatian terutama adalah penggunaan dana serta pelaksanaan kegiatan infrastruktur sebagai wujud aksi dari penggunaan dana. Keterangan dapat dilihat pada Lampiran 4.16 sampai dengan 4.18.

2.3. Perspektif Input

Input dalam hal ini dijelaskan sebagai faktor-faktor yang berasal dari dalam masyarakat Leuwinanggung itu sendiri yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan program, khususnya terkait pemberdayaan masyarakat. Perspektif Input, seperti yang sudah disebutkan sebelumnya, terdiri dari dua sasaran strategis. Sasaran strategis adalah meningkatnya pengetahuan dan dukungan warga terkait program dengan indikator pengukuran adalah:

1. Warga menghadiri rapat sosialisasi awal;
2. Warga menyetujui pelaksanaan program di Leuwinanggung;
3. Terbentuknya sukarelawan sebagai Tim Pemetaan Swadaya;
4. Terlaksananya Pemetaan swadaya di seluruh RW di Leuwinanggung.

Kehadiran warga pada rapat sosialisasi awal menunjukkan gejala awal adanya ketertarikan warga terhadap program meskipun mereka belum sepenuhnya mengerti mengenai tujuan program. Jumlah atau persentase keluarga yang

terangkum dalam proses pemetaan swadaya menggambarkan seberapa banyak keluarga di Leuwinanggung yang setidaknya mendapatkan info akan adanya suatu program sosial di lingkungan mereka.

P2KP PNPM Mandiri sebagai program pemberdayaan masyarakat melibatkan masyarakat sebagai pelaku utama. Oleh karena itu, masyarakat harus secara sukarela menerima program untuk diterapkan dan dijalankan dalam rangka mendorong masyarakat menuju kemandirian, melepaskan diri dari kemiskinan. Dukungan warga juga akan tampak pada seberapa banyak warga yang menjadi sukarelawan untuk melakukan pemetaan swadaya di Leuwinanggung. Keterangan dan penjelasan mengenai indikator-indikator tersebut dapat dilihat pada Lampiran 4.19 dan 4.22

3. Pembobotan Perspektif, Sasaran Strategis, dan Indikator

Indikator-indikator yang telah ditetapkan bersama diberi bobot sesuai dengan tingkat kepentingan masing-masing untuk kemudian dievaluasi dengan membandingkan antara target dan capaian. Pembobotan dan evaluasi juga dilakukan secara bersama-sama antara penulis, anggota BKM, dan fasilitator kelurahan Leuwinanggung dengan didukung oleh data sekunder terkait.

Pembobotan dilakukan dengan membandingkan satu perspektif/ sasaran strategis/ indikator dengan perspektif/ sasaran strategis/ indikator lainnya. Perbandingan menggunakan Skala Likert 1--5 dengan keterangan sebagai berikut:

1= Perspektif/sasaran strategis/indikator x sangat tidak penting dibandingkan dengan perspektif/sasaran strategis/indikator lainnya.

2 = Perspektif/sasaran strategis/indikator x kurang penting dibandingkan dengan perspektif/sasaran strategis/indikator lainnya.

3 = Perspektif/sasaran strategis/indikator x sama penting dibandingkan dengan perspektif/sasaran strategis/indikator lainnya.

4 = Perspektif/sasaran strategis/indikator x lebih penting dibandingkan dengan perspektif/sasaran strategis/indikator lainnya.

5 = Perspektif/sasaran strategis/indikator x sangat lebih penting dibandingkan dengan perspektif/sasaran strategis/indikator lainnya.

Penggunaan Skala Likert adalah untuk sikap, pendapat, pengetahuan, dan persepsi seseorang atau sekelompok, dalam hal ini adalah anggota BKM, fasilitator, dan masyarakat, tentang suatu gejala (Riduwan, 2008: 86).

Pembobotan dilakukan terlebih dahulu terhadap ketiga perspektif yang digunakan dalam BSC, dan hasilnya adalah sebagai berikut

Tabel 4.1. Hasil Pembobotan Perspektif

Perspektif	A	B	C	Jumlah	Bobot (%)
A		3	4	7	38.89
B	3		4	7	38.89
C	2	2		4	22.22
Total				18	100

Keterangan:

A = Perspektif Pemberdayaan dan Kemandirian

B = Perspektif Pembelajaran

C = Perspektif Input

Tampak berdasarkan hasil pembobotan, perspektif Pembelajaran dan Pemberdayaan dan Kemandirian memiliki bobot yang sama. Kedua perspektif tersebut dianggap sama pentingnya terkait dengan tercapainya tujuan utama dari

program yaitu menciptakan kemandirian masyarakat dalam menanggulangi kemiskinan melalui pemberdayaan masyarakat.

3.1. Perspektif Pemberdayaan dan Kemandirian

Perspektif Pemberdayaan dan Kemandirian memiliki tiga sasaran strategis, yaitu meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan ekonomi; meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan infrastruktur dan sosial dan meningkatnya peran BKM sebagai motor penggerak program dan mengorganisasi program di masyarakat. Hasil pembobotan ketiga sasaran strategis tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2. Pembobotan Sasaran Strategis Perspektif Pemberdayaan dan Kemandirian

Sasaran Strategis	A-1	A-2	A-3	Jumlah	Bobot (%)
A-1		3	4	7	15.12
A-2	3		3	6	12.96
A-3	2	3		5	10.80
Total				18	38.89

Keterangan:

A-1 = Meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan ekonomi

A-2 = Meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan infrastruktur dan sosial

A-3 = Meningkatnya peran BKM sebagai motor penggerak dan pengorganisasi masyarakat

Tujuan tercapainya masyarakat yang berdaya dalam mengatasi masalah kemiskinan dicoba diterjemahkan dalam tiga sasaran tersebut di atas.

Pengembangan ekonomi memiliki bobot paling tinggi karena terkait langsung

dengan akses warga miskin pada pinjaman dana.

Sasaran strategis meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan ekonomi terdiri dari dua indikator pengukuran, dan hasil pembobotannya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3. Pembobotan Indikator Sasaran Strategis

“Meningkatnya Akses Warga Miskin Terhadap Pengembangan Ekonomi”

Indikator Kunci	A-1.1	A-1.2	Jumlah	Bobot (%)
A-1.1		3	3	7.56
A-1.2	3		3	7.56
Total			6	15.12

Keterangan:

A-1.1 = Warga miskin mampu mengakses dana bergulir untuk pengembangan modal

A-1.2 = Tingkat pengembalian dana bergulir

Berdasarkan hasil pembobotan, tampak bahwa tingkat pengembalian dana bergulir sama pentingnya dengan peningkatan akses warga miskin untuk meminjam dana sebagai tambahan modal usaha. Tingkat pengembalian dana terkait dengan perguliran dana sehingga warga yang belum mendapat giliran meminjam mendapat kesempatan meminjam modal usaha.

Sasaran strategis kedua adalah akses warga miskin terhadap pengembangan infrastruktur dan sosial. Memiliki dua indikator kunci dan pembobotannya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4. Pembobotan Indikator Sasaran Strategis
“Meningkatnya Akses Warga Miskin Terhadap Pengembangan
Infrastruktur dan Sosial”

Indikator Kunci	A-2.1	A-2.2	Jumlah	Bobot (%)
A-2.1		3	3	6.48
A-2.2	3		3	6.48
Total			6	12.96

Keterangan:

A-2.1 = Penerimaan manfaat pembangunan infrastruktur oleh warga miskin

A-2.2 = Penerimaan manfaat bantuan sosial oleh warga miskin

Kedua indikator memiliki tingkat kepentingan yang sama karena keduanya merupakan bagian dari prinsip tridaya P2KP-PNPM Mandiri.

Hasil pembobotan indikator sasaran strategis ketiga adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5. Pembobotan Indikator Sasaran Strategis

“Meningkatnya Peran BKM Sebagai Motor Penggerak dan Pengorganisasi
Masyarakat”

Indikator Strategis	A-3.1	A-3.2	A-3.3	A-3.4	A-3.5	Jumlah	Bobot (%)
A-3.1		1	2	3	2	8	1.44
A-3.2	5		4	3	2	14	2.52
A-3.3	4	2		4	3	13	2.34
A-3.4	3	3	2		1	9	1.62
A-3.5	4	4	3	5		16	2.88
Total						60	10.8

Keterangan:

A-3.1 = Rata-rata intensitas pertemuan warga dengan anggota BKM

A-3.2 = Jumlah perwakilan perempuan di BKM

A-3.3 = Tersusunnya dan pematangan PJM

A-3.4 = Koordinasi BKM dengan fasilitator

A-3.5 = Pemilihan anggota BKM setiap periode

Regenerasi BKM sebagai motor penggerak program perlu dilakukan untuk selalu

membawa pembaharuan yang lebih baik dalam melayani masyarakat terkait program. Bobot yang tinggi juga diberikan terhadap jumlah perwakilan perempuan di BKM. Selain karena tercantum dalam syarat pembentukan BKM, keterwakilan perempuan juga memberi dampak pada bagaimana BKM akan berinteraksi dengan warga, terutama kaum perempuan.

Tersusunnya serta pemutakhiran PJM juga memiliki bobot yang tinggi. Hal tersebut dikarenakan PJM merupakan dokumen rencana keputusan bersama mengenai langkah-langkah apa yang akan ditempuh dalam rangka menanggulangi kemiskinan.

3.2. Perspektif Pembelajaran Masyarakat

Perspektif kedua, Pembelajaran Masyarakat, terdiri dari tiga sasaran strategis yang juga dihitung bobotnya untuk masing-masing sasaran sehingga tampak tingkat kepentingan dari tiap indikator.

Tabel 4.6. Pembobotan Sasaran Strategis Perspektif Pembelajaran

Masyarakat					
Sasaran Strategis	B-1	B-2	B-3	Jumlah	Bobot (%)
B-1		3	4	7	15.12
B-2	3		4	7	15.12
B-3	2	2		4	8.64
Total				18	38.89

Keterangan:

B-1 = Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam perencanaan

B-2 = Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam menerapkan program

B-3 = Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam proses monitoring dan evaluasi program

Berdasarkan tabel di atas, tampak bahwa sasaran strategis meningkatnya partisipasi masyarakat dalam perencanaan memiliki bobot sama tingginya dengan sasaran strategis meningkatnya partisipasi masyarakat dalam menerapkan atau implementasi program. Sedangkan tingkat kepentingan peran partisipasi masyarakat lebih rendah dari kedua sasaran strategis lainnya. Keterlibatan masyarakat pada tahap perencanaan dianggap penting karena hal tersebut memberikan kesempatan bagi masyarakat untuk belajar berpartisipasi dalam menentukan arah terkait pengentasan kemiskinan. Indikator tersebut juga merupakan hal yang menjadi perhatian khusus dalam penerapan pemberdayaan masyarakat, yaitu dengan mengajak masyarakat untuk mengambil keputusan bersama mengenai bagaimana suatu program pemberdayaan akan diterapkan dalam lingkungan mereka.

Sasaran strategis partisipasi masyarakat di tahap implementasi program menunjukkan kemampuan masyarakat dalam usahanya memberdayakan diri dan pada akhirnya mengentaskan kemiskinan di lingkungan mereka.

Hasil pembobotan indikator-indikator untuk sasaran strategis pertama adalah:

Tabel 4.7. Pembobotan Indikator Sasaran Strategis

“Meningkatnya Partisipasi Masyarakat Dalam Perencanaan”

Indikator Kunci	B-1.1	B-1.2	B-1.3	Jumlah	Bobot (%)
B-1.1		3	4	7	5,88
B-1.2	3		2	5	4.20
B-1.3	2	4		6	5.04
Total				18	15.12

Keterangan:

B-1.1 = Warga miskin dewasa turut berpartisipasi dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan

B-1.2 = Perempuan turut berpartisipasi dalam pertemuan perencanaan dan

pengambilan keputusan

B-1.3 = Terbentuknya kriteria miskin/kemiskinan oleh warga

Berdasarkan hasil pembobotan, tampak bahwa indikator pertama yaitu kehadiran warga dan terutama warga miskin dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan. Proses rembuk warga merupakan langkah penting dalam memutuskan tindak lanjut dari pelaksanaan program, dan karena terkait dengan penanggulangan kemiskinan, maka sudah sepatutnya warga miskin ikut andil dalam menentukan rencana dan mengambil keputusan.

Bobot tertinggi kedua adalah terbentuknya kriteria miskin/kemiskinan oleh warga. Hal tersebut sesuai dengan pedoman pelaksanaan P2KP-PNPM Mandiri bahwa warga-lah yang menentukan kriteria miskin/kemiskinan sehingga warga dapat menentukan jalan keluar bagi hal tersebut yang mereka anggap masalah terkait kemiskinan. Peran dan partisipasi masyarakat cukup tinggi dikarenakan perempuan adalah yang sehari-harinya dekat dengan masalah kemiskinan, misalnya mengenai masalah kesehatan anak dan pengaturan keuangan keluarga. Karena itu perempuan harus dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan.

Hasil pembobotan untuk sasaran strategis kedua adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8. Pembobotan Indikator Sasaran Strategis

“Meningkatnya Partisipasi Masyarakat dalam Menerapkan Program”

Indikator Kunci	B-2.1	B-2.2	B-2.3	Jumlah	Bobot (%)
B-2.1	4	3	3	7	5.88
B-2.2	2	3	3	5	4.20
B-2.3	3	3	3	6	5.04
Total				18	15.12

Keterangan:

B-2.1 = Terbentuknya KSM berdasarkan hasil keputusan masyarakat

B-2.2 = Perempuan menjadi anggota KSM

B-2.3 = Warga turut memberikan swadaya dalam pembangunan infrastruktur dan bantuan sosial

Berdasarkan tabel di atas, indikator terbetuknya Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) berdasarkan hasil keputusan masyarakat memiliki tingkat kepentingan paling tinggi. KSM merupakan kelompok yang diberikan kesempatan untuk meminjam dana untuk mengelola usaha dan kelompok tersebut harus disusun berdasarkan keputusan bersama terkait dengan siapa-siapa saja yang patut untuk dimasukkan dalam kelompok dan mengenai prioritas pemberian pinjaman dana. Hal tersebut dimaksudkan karena warga sendiri-lah yang mengerti bagaimana keseharian dari para anggota KSM, apakah memang benar membutuhkan, dan sejauh mana tingkat kebutuhannya.

Swadaya masyarakat dalam pembangunan infrastruktur dan sosial juga menjadi hal yang dianggap penting karena indikator tersebut menggambarkan bagaimana partisipasi warga dalam membantu sesamanya menanggulangi masalah kemiskinan.

Hasil pembobotan untuk sasaran strategis ketiga adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9. Pembobotan Indikator Sasaran Strategis

“Meningkatnya Partisipasi Masyarakat dalam Proses Monitoring dan Evaluasi Program”

Indikator Kunci	B-3.1	B-3.2	B-3.3	Jumlah	Bobot (%)
B-3.1		4	3	7	3.36
B-3.2	2		2	4	1.92
B-3.3	3	4		7	3.36
Total				18	8.64

Keterangan:

B-3.1 = Terbentuknya tim independen review keuangan BKM

B-3.2 = Tersedianya media informasi pelaksanaan PJM secara keseluruhan

B-3.3 = Tersedianya media informasi di setiap pembangunan infrastruktur

3.3 Perspektif Input

Perspektif Input, seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya hanya memiliki satu sasaran strategis dengan bobot 22.22%, dan hasil pembobotan untuk indikator strategisnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10. Pembobotan Indikator Sasaran Strategis

“Meningkatnya Pengetahuan Warga Mengenai Program”

Indikator Kunci	C-1.1	C-1.2	C-1.3	C-1.4	Jumlah	Bobot (%)
C-1.1		3	4	2	9	5.56
C-1.2	3		4	3	10	6.17
C-1.3	2	2		3	7	4.32
C-1.4	4	3	3		10	6.17
Total					36	22.22

Keterangan:

C-1.1 = Warga menghadiri rapat sosialisasi awal

C-1.2 = Warga menyetujui pelaksanaan program di Leuwinanggung

C-1.3 = Terbentuknya sukarelawan sebagai tim Pemetaan Swadaya

C-1.4 = Terlaksananya Pemetaan Swadaya di seluruh RW

Persentase warga yang hadir dalam rapat sosialisasi awal menandakan kesadaran warga akan adanya program. Pengetahuan warga pada tahap inisiasi tersebut berpengaruh terhadap pelaksanaan Pemetaan Swadaya yang bertujuan untuk memetakan kondisi yang ada di Leuwinanggung, termasuk jumlah keluarga dan

jumlah keluarga miskin. Pengetahuan awal mengenai program menjadi suatu informasi awal sehingga warga tidak lagi merasa terganggu ketika proses pemetaan dilakukan dan lebih lanjut menyetujui pelaksanaan program.

Pemetaan Swadaya (PS) merupakan salah satu tahap awal dimana para anggota masyarakat yang tergabung dalam sukarelawan melakukan pemetaan terhadap seluruh warga untuk melihat seberapa banyak jumlah keluarga miskin di Leuwinanggung, serta apa yang menyebabkan mereka belum mampu melepaskan diri dari kemiskinan. Pemetaan Swadaya seharusnya dilakukan di seluruh RW di Leuwinanggung.

4. Rekapitulasi Hasil Pembobotan BSC

Rekapitulasi hasil pembobotan dari seluruh indikator kunci dapat dilihat pada Tabel 4.11 Rekapitulasi Instrumen BSC pada Lampiran.

B. PEMBAHASAN HASIL EVALUASI PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PROGRAM P2KP-PNPM MANDIRI DI KELURAHAN LEUWINANGGUNG MENGGUNAKAN BSC

Pemilihan ketiga perspektif dilakukan berdasarkan siklus pelaksanaan P2KP serta teori umum mengenai proses pemberdayaan masyarakat. Partisipasi masyarakat dalam program penanggulangan kemiskinan P2KP-PNPM Mandiri merupakan salah satu aspek penting untuk diperhatikan mengingat program tersebut bertujuan untuk memberdayakan masyarakat guna mengatasi masalah

kemiskinan di lingkungannya. Peneliti berusaha untuk melihat sudah sejauh mana masyarakat berperan serta dalam menerapkan program tersebut. Bentuk partisipasi yang dilihat adalah keikutsertaan warga dalam berbagai tahapan program P2KP-PNPM Mandiri. Berdasarkan hasil keseluruhan, tampak bahwa tidak seluruh indikator telah memenuhi target yang telah ditetapkan. Hal tersebut wajar adanya karena warga dan juga BKM sebagai motor penggerak program di masyarakat masih terus sama-sama belajar dalam upayanya menanggulangi kemiskinan melalui pemberdayaan. Rata-rata pencapaian hasil evaluasi partisipasi masyarakat dalam program P2KP-PNPM Mandiri Kelurahan Leuwinanggung adalah 85.07%, dan nilai akhir evaluasi partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan program adalah 80.45%. Hal tersebut menandakan bahwa pelaksanaan partisipasi masyarakat sebagai bagian dari tujuan program, sudah cukup baik. Adapun untuk analisa hasil dari masing-masing indikator terangkum di bawah ini. Selain itu, analisa hasil evaluasi juga dilakukan dengan beracuan pada hasil wawancara dengan warga Leuwinanggung, yang dapat dilihat pada lampiran Tabel 4.12--4.15.

1. Perspektif Pemberdayaan Masyarakat dan Kemandirian

Perspektif pertama adalah perspektif pemberdayaan dan kemandirian, yang juga menggambarkan tujuan utama dari program. Mampu tidaknya masyarakat untuk lepas dari kemiskinan adalah dengan menjadi berdaya dan mandiri dalam mengatasi masalah yang ada di lingkungan mereka. Membangun suatu usaha sebagai wujud pemberdayaan merupakan tahapan akhir pada proses pemberdayaan menurut Rubin & Rubin (2001: 95). Adapun tabel hasil evaluasi

partisipasi masyarakat untuk perspektif pemberdayaan dan kemandirian adalah seperti pada tabel 4.16. di bawah ini:

Tabel 4.16. Hasil Evaluasi Perspektif Pemberdayaan dan Kemandirian

PERSPEKTIF	INDIKATOR KUNCI	TARGET	CAPAIAN 2004-2007	NILAI PENCAPAIAN TARGET	BOBOT (%)	NILAI AKHIR (%)	
SASARAN STRATEGIS		1	2	$3 = (2/1) \times 100$	4	$5 = (3 \times 4) / 100$	
A. Pemberdayaan dan Kemandirian							
A-1	Meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan ekonomi	1 Warga miskin mampu mengakses dana bergulir untuk pengembangan modal	100%	56,56%	56,56	7,56	4,28
		2 Tingkat penghematan dana bergulir	70%	69,92%	99,89	7,56	7,55
A-2	Meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan infrastruktur dan sosial	1 Penerimaan manfaat pembangunan infrastruktur oleh warga miskin	100%	38,21%	38,21	6,48	2,48
		2 Penerimaan manfaat bantuan sosial bagi warga miskin	100%	22,69%	22,69	6,48	1,47
A-3	Meningkatnya peran BKM sebagai motor penggerak program dan mengorganisasi masyarakat	1 Rata-rata intensitas pertemuan warga dengan anggota BKM	3 kali/bul	1 kali	33,33	1,44	0,48
		2 Jumlah perwakilan persatuan di BKM	30%	30%	100	2,52	2,52
		3 Tersusunnya dan penuktahiran PJM	1 kali/3 thn	1 kali/3 thn	100	2,34	2,34
		4 Koordinasi BKM dengan fasilitator	3 kali	5 kali	100	1,62	1,62
		5 Pemilihan Anggota BKM setiap periode	1 kali/3 thn	1 kali/3 thn	100	2,88	2,88
			Rata-rata	72,30	38,88	25,61	
				Total skor		25,61	

Hasil evaluasi BSC menunjukkan bahwa nilai pencapaian target untuk perspektif tersebut adalah 72.30% sedangkan total skor akhir 25.61%. Angka tersebut dapat diartikan bahwa partisipasi masyarakat dalam program terkait dengan pencapaian pemberdayaan masyarakat dapat dikatakan cukup baik, namun masih mampu dan harus terus ditingkatkan guna tercapainya penanggulangan kemiskinan.

Perspektif Pemberdayaan dan Kemandirian terdiri dari tiga sasaran objektif, yaitu meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan ekonomi; meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan infrastruktur dan

sosial, dan meningkatnya peran BKM sebagai motor penggerak program. Keduanya merupakan kesimpulan atas tujuan pelaksanaan program di Leuwinanggung.

1.1. Meningkatnya Akses Warga Miskin Terhadap Pengembangan Ekonomi

Indikator yang diukur dalam sasaran strategis meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan ekonomi adalah seberapa banyak warga miskin sudah mampu mengakses dana bergulir untuk pengembangan modal. Berdasarkan data keuangan BKM dan hasil wawancara dengan UPK (Unit Pengelola Keuangan), dari target yang sudah ditetapkan sebanyak 100% warga mendapat akses terhadap pinjaman, namun yang terealisasi hingga 2007 adalah 56.56% (56 KSM dari total 99 KSM). Penerima manfaat terbesar adalah perempuan, yaitu sebesar 70.32% (173 orang) dari total 246 orang warga miskin yang menerima manfaat kegiatan ekonomi. Pinjaman dana merupakan salah satu cara untuk mengatasi masalah kemiskinan dilihat dari dimensi ekonomi dimana masyarakat menjadi tidak mampu/miskin akibat rendahnya kepemilikan modal usaha dan pendapatan mengingat banyak warga Leuwinanggung bekerja serabutan dengan penghasilan tidak menentu.

Dana pinjaman digunakan sebagai modal usaha di bidang pertanian (75%) dan perdagangan (25%). Namun pada prakteknya, masih banyak KSM menggunakan dana pinjaman untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari atau kebutuhan mendadak, misalnya untuk membayar sekolah anak, membayar hutang yang berasal dari sumber lain, membayar cicilan tempat tinggal, dan lainnya.

Kenyataan tersebut memang tidak bisa dihindarkan mengingat tidak semua

anggota KSM sudah memiliki usaha atau bahkan memiliki kemampuan pengelolaan dana. Antisipasi dari keadaan tersebut sudah coba dilakukan bersama-sama antara sesama KSM, yaitu dengan meminta salah satu anggota yang tidak mempunyai kegiatan usaha untuk mengelola usaha milik anggota lainnya. Hal tersebut dirasa cukup berguna bagi warga miskin yang masih dalam tahap memulai usaha baru.

Beberapa faktor melatarbelakangi masih terbatasnya warga miskin yang terlayani adalah terbatasnya dana yang menyebabkan BKM harus secara bijak memilah mengenai siapa saja warga yang menjadi anggota Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) yang harus mendapatkan prioritas pinjaman dana. Setiap anggota KSM harus mampu memastikan bahwa masing-masing anggota lainnya mampu menyelesaikan pembayaran pinjamannya. KSM yang dianggap mampu untuk segera melunasi pinjaman maka akan didahulukan dengan harapan dana tersebut akan dapat dimanfaatkan kembali.

Faktor lain yang juga menyebabkan masih rendahnya warga miskin yang mengakses pengembangan ekonomi melalui pinjaman dana bergulir di BKM adalah adanya institusi peminjaman dana lain sebagai alternatif yang memberikan kemudahan dibandingkan dibanding meminjam dana di BKM. Institusi tersebut dikenal dengan nama Bank Keliling (BK) (PJM 2007: 14). Bank Keliling menjadi alternatif utama mendapatkan pinjaman juga dikarenakan sulitnya warga miskin mendapatkan akses kepada pinjaman bank. Administrasi peminjaman dianggap terlalu sulit untuk dipenuhi sedangkan warga miskin memerlukan dana tersebut dalam waktu dekat guna memenuhi kebutuhan mereka. Bradshaw (2005) juga menyatakan bahwa minimnya akses warga miskin terhadap pinjaman bank merupakan salah satu penyebab mereka tidak dapat mengembangkan usahanya

sehingga tetap terjebak dalam kemiskinan. Usaha program untuk menyediakan alternatif lain masih belum terealisasi dengan baik akibat masalah administrasi yang dianggap masih lebih sulit dibandingkan dengan meminjam di BK.

BK bertindak seakan-akan sebagai koperasi yang mendatangi warga satu per satu dengan menawarkan pinjaman dana senilai 100.000-1.000.000 dengan syarat yang sangat mudah yaitu fotokopi KTP. Kekurangan dari BK adalah bunga yang sangat tinggi dibandingkan dengan pinjaman dana di BKM yang tanpa bunga. Namun demikian masih banyak warga yang memilih meminjam dana di BK dengan alasan kemudahan akses tersebut.

Masih terbatasnya KSM yang terlayani juga dikarenakan tersendatnya pengembalian dana pinjaman sehingga BKM kekurangan dana perguliran. Kondisi tersebut umumnya disebabkan salah satu KSM di lingkungan RT tertentu yang tidak dapat mengembalikan pinjaman yang berdampak pada mengakibatkan pemberian penalty sehingga KSM lain dari RT yang sama tidak dapat melakukan pinjaman hingga KSM yang tersebut melunasi pinjamannya. Berdasarkan wawancara dengan anggota Unit Pengelola Keuangan (UPK), hal tersebut dimaksudkan untuk mendorong peran aktif masyarakat agar saling mengingatkan dan membantu warga lainnya dalam melunasi pinjaman.

Tingkat pengembalian dana pinjaman di Leuwininggung baru mencapai 69% dari target 70% yang sudah ditetapkan oleh program. Belum terpenuhinya rasio pengembalian dana pinjaman dikarenakan beberapa hal, diantaranya adalah:

1. Masih adanya anggapan bahwa dana tersebut adalah dana pemerintah sehingga tidak perlu dikembalikan.
2. Ketika salah satu anggota KSM bertindak tidak jujur dalam menjalankan tanggungjawabnya. KSM memiliki salah seorang anggota yang berfungsi

untuk mengumpulkan dana pengembalian pinjaman dan kemudian menyetorkannya kepada BKM atau UPK. Namun beberapa kasus yang terjadi adalah penanggungjawab dana pengembalian tidak mengembalikan dana tersebut kepada BKM atau UPK, justru sebaliknya melarikan uang tersebut sehingga merugikan banyak pihak, yaitu peminjam, BKM, dan calon peminjam. Peminjam dana yang sesungguhnya telah mengembalikan dana justru tercatat belum mengembalikan sehingga mereka kehilangan kesempatan untuk dapat mengambil pinjaman kembali di tahap berikutnya.

3. Anggota KSM yang melakukan pinjaman ternyata tidak dapat menggunakannya secara baik sehingga usaha yang diinginkan tidak dapat berjalan. Terkait dengan hal tersebut, tidak semua anggota KSM memiliki kemampuan finansial untuk membantu mengembalikan dana dari sesamanya sehingga pengembalian tersendat.
4. Warga mampu mengembalikan namun tidak secara rutin dan jumlahnya tidak mampu memenuhi jadwal yang sudah ditetapkan.

Imbas dari kasus-kasus tersebut adalah rendahnya tingkat pengembalian dana pinjaman yang tidak memenuhi batas minimal 70% yang telah ditetapkan oleh program. Guna mengantisipasi hal tersebut, BKM membatasi pemberian pinjaman kepada warga miskin, dan mengalihkannya kepada warga menengah yang memiliki usaha dengan harapan para peminjam dapat mengembalikan pinjaman tepat waktu karena mereka menggunakannya sebagai modal usaha. Usaha lain yang juga dilakukan adalah BKM dan UP telah berusaha memberikan pengarahan dan peringatan kepada para peminjam di KSM agar mengembalikan pinjaman mereka secara berkala sehingga membantu meningkatkan tingkat pengembalian dana serta memberikan kesempatan bagi warga lainnya untuk

meminjam.

Untuk kondisi dimana terjadi penyelewengan dana oleh salah satu koordinator KSM masih coba diatasi oleh BKM dan seluruh warga, khususnya para peminjam, namun tidak adanya sanksi tegas dari program, maka hal tersebut dirasa cukup memberatkan. Sanksi moral yang dikenakan kepada oknum terkadang memberikan efek jera, namun tidak membuat oknum tersebut mengembalikan dana pinjaman.

1.2. Meningkatnya Akses Warga Miskin Terhadap Pengembangan Infrastruktur dan Sosial

Selain pengembangan ekonomi yang secara langsung dapat memengaruhi tingkat konsumsi warga miskin, pengembangan infrastruktur dan sosial di Leuwinanggung juga merupakan hal penting yang mampu membawa warga miskin Leuwinanggung menuju masyarakat yang berdaya dan mandiri untuk melepaskan diri dari kemiskinan. Indikator yang dilihat adalah seberapa banyak penerimaan manfaat pembangunan infrastruktur dan manfaat bantuan sosial oleh warga miskin. Berdasarkan hasil laporan BKM 2007, tampak bahwa baru 38.21% warga miskin yang menikmati pembangunan infrastruktur dan 22.44% yang menikmati bantuan sosial.

Pengembangan infrastruktur yang dilakukan di Leuwinanggung adalah pembangunan jalan dan jembatan (penerima manfaat: 250 orang), sanitasi (penerima manfaat: 48 orang). Untuk perumahan, Kelurahan Leuwinanggung mendapatkan bantuan dari program lainnya yang sejenis namun hanya berfokus pada penyediaan sarana perumahan. Pembangunan infrastruktur belum dilakukan

secara merata di seluruh wilayah Leuwisunggal, hal tersebut terkait dengan keterbatasan dana serta penentuan prioritas. Daerah-daerah lain yang belum terjangkau masih harus menunggu untuk ketersediaan dana.

Alasan pembangunan jalan adalah untuk memudahkan akses menuju tempat bekerja, sekolah, dan jalan utama lingkungan sekitar. Pembangunan saluran air dimaksudkan untuk mengurangi genangan air saat hujan sehingga warga, yang kebanyakan menggunakan transportasi kendaraan roda dua atau berjalan kaki, tetap bisa melakukan aktivitas mereka. Hal tersebut sesuai dengan konsep yang diterapkan oleh program, bahwa pelaksanaan pengambilan keputusan yang menyangkut masyarakat banyak diupayakan berorientasi pada penyediaan sarana dan prasarana yang membangun solidaritas sosial dan meningkatkan kesejahteraan penduduk. Pembangunan infrastruktur tersebut juga diharapkan mampu mengurangi risiko kemiskinan yang timbul akibat ketidakmampuan warga, khususnya warga miskin itu sendiri, untuk mengakses barang dan jasa guna memenuhi kebutuhan hidup mereka (IADB 2007:1; P2KP 2008).

Kegiatan sosial dinikmati oleh sekitar 177 KK miskin yaitu berupa santunan kepada orang jompo, sunatan massal, beasiswa kepada siswa dari keluarga miskin. Bantuan sosial merupakan suatu langkah kegiatan program untuk membangun solidaritas sosial serta upaya meningkatkan potensi masyarakat, terutama kelompok rentan dan marjinal yang selama ini tidak memiliki peluang atau akses dalam program atau kegiatan setempat (Dep PU 2008: 119). Bantuan sosial yang sudah pernah dijalankan adalah sunatan massal bagi warga yang kurang mampu, serta bantuan uang tunai untuk warga miskin yang membutuhkan, misalnya jompo yang hidup sendirian.

Ibu Siti, salah satu anggota BKM aktif pernah mengadakan temu dengar

pendapat mengenai pembukaan kursus gratis bagi warga di bidang perbengkelan dan sejenisnya. Namun demikian banyak warga yang menganggap bahwa bantuan harus lebih difokuskan pada pinjaman dana karena hal tersebut memberikan hasil langsung meskipun tidak selalu berhasil untuk jangka waktu yang cukup lama mengingat masih banyak yang belum mampu melunasi pinjaman.

1.3. Sasaran Strategis Meningkatkan peran BKM Sebagai Motor Penggerak dan Mengorganisasi Program di Masyarakat

Faktor lain yang penting dalam proses pemberdayaan masyarakat dalam menanggulangi kemiskinan adalah melihat partisipasi masyarakat dalam memilih badan atau organisasi yang menjadi motor penggerak pelaksanaan program, yaitu Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM). BKM merupakan suatu lembaga pimpinan kolektif masyarakat warga di tingkat kelurahan yang diprakarsai serta dikelola secara mandiri oleh masyarakat dalam upaya memenuhi kebutuhan/kepentingan bersama, memecahkan persoalan bersama, dan menyatakan kepedulian bersama, dengan berbasis pada nilai-nilai luhur kemanusiaan (Ikhlas, jujur, dan adil) (Dep.PU 2007: i). Keberdayaan masyarakat dapat tergambar dalam bagaimana BKM sebagai lembaga kepercayaan milik masyarakat mampu bersinergi dalam memenuhi kebutuhan bersama dalam menanggulangi kemiskinan. Adanya BKM merupakan langkah untuk mengatasi kemiskinan dilihat dari dimensi politik dimana warga miskin kini memiliki wadah organisasi yang mampu memperjuangkan aspirasi dan kebutuhan mereka, serta memberikan jalan bagi warga miskin untuk turut serta dalam proses

pengambilan keputusan.

Indikator pertama yang diukur adalah intensitas pertemuan warga dengan pengurus BKM. Hal tersebut dianggap penting karena dengan adanya pertemuan antara warga dan BKM, maka akan semakin banyak kesempatan bagi kedua pihak untuk melakukan koordinasi terkait pelaksanaan program. Intensitas minimal dilaksanakannya pertemuan adalah 3 kali dalam 1 bulan, sehingga warga akan mendapatkan informasi terbaru mengenai program, seperti nama-nama KSM yang berhak mendapatkan pinjaman, bentuk-bentuk kegiatan pembangunan infrastruktur yang dilaksanakan di lingkungan mereka, dan sebagainya. Realisasinya, pertemuan hanya dilakukan 1 kali dalam sebulan. Kendala yang dihadapi adalah:

1. Waktu pertemuan umumnya dilaksanakan siang hari disaat warga melakukan aktifitas sehingga sulit untuk menghadirinya.
2. Waktu pertemuan yang dilaksanakan pada hari libur kerja biasanya mendapat kendala bahwa warga atau bahkan anggota BKM sedang mengisi hari libur bersama keluarganya sehingga tidak dapat menghadiri pertemuan.

Guna mengatasi keadaan tersebut, anggota BKM biasanya menyiasati dengan hadir pada saat diselenggarakannya acara-acara sosial di masyarakat, seperti pengajian, acara PKK, arisan, dan sebagainya, sambil memberikan penjelasan mengenai program dan yang terkait.

Keterwakilan perempuan juga menjadi hal penting, seperti yang juga disyaratkan dalam pedoman pelaksanaan P2KP-PNPM Mandiri bahwa harus ada minimal 30-40% anggota perempuan dalam kepengurusan BKM. Hal tersebut dikarenakan umumnya warga perempuan akan merasa rendah diri ketika harus berhadapan dengan kaum laki-laki. Alasan yang melatarbelakangi hal tersebut

dapat bermacam-macam, antara lain adalah karena kondisi di keluarga perempuan tersebut, laki-lakilah yang umumnya menyuarakan pendapat dan berhak mengambil keputusan. Dengan latar belakang kondisi tersebut, maka asumsi yang digunakan adalah warga perempuan akan lebih nyaman dan leluasa memberikan pendapatnya atas apapun ketika berhadapan dengan sejenisnya, perempuan.

Anggota perempuan di BKM adalah sebanyak 4 orang dari total 9 orang pengurus, ditambahkan pula 1 orang sekretariat dan 1 orang dari unit pelaksana kegiatan. Jumlah tersebut sudah memenuhi target yang ditetapkan. Adanya wakil perempuan dalam kepengurusan BKM memberikan kemudahan akses bagi warga perempuan dalam menyuarakan pendapatnya. Wakil perempuan dalam BKM juga lebih sensitif dalam menanggapi masalah kemiskinan, terutama yang terkait dengan perekonomian keluarga.

Indikator selanjutnya adalah tersusunnya program penanggulangan kemiskinan yang telah diputuskan bersama-sama dan tertuang dalam Program Jangka Menengah (PJM) serta pemutakhiran PJM setiap periode kepengurusan BKM. PJM sendiri merupakan suatu dokumen perencanaan jangka menengah yang berisi program-program penanggulangan kemiskinan (PJM 2007 : 3). Penyusunan PJM merupakan salah satu upaya pemberdayaan masyarakat melalui penentuan agenda (*framing the agenda*), yaitu menentukan prioritas langkah yang harus diambil untuk mengatasi masalah kemiskinan yang dihadapi (Green & Haines 2002: 35).

Seluruh program yang dimasukkan ke dalam daftar program merupakan hasil diskusi dan rembug bersama antar warga, anggota BKM, dan fasilitator kelurahan. Program-program tersebut dibahas berdasarkan hasil pemetaan

swadaya serta FGD mengenai potret kemiskinan. Indikator keberdayaan lainnya yang juga penting untuk dievaluasi adalah pemutakhiran isi PJM sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Program penanggulangan kemiskinan sudah seharusnya disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, khususnya warga miskin. Program-program yang sudah ada tentu tidak bisa menyelesaikan seluruh masalah kemiskinan, oleh karena itu perlu ada pemutakhiran secara berkala sehingga hal-hal yang belum teratasi dapat ditanggulangi bersama.

Pemutakhiran PJM sesungguhnya merupakan tanggung jawab BKM, namun demikian, hal tersebut dianggap penting sebagai indikator pemberdayaan masyarakat karena dengan adanya pemutakhiran PJM artinya masyarakat sadar akan adanya kebutuhan mereka dan mau mencari solusi untuk masalah kemiskinan yang belum teratasi. Idealnya, pemutakhiran dilakukan setiap kali periode BKM baru, dan hal tersebut sudah dilakukan. Setiap pemutakhiran isi PJM, mereka berusaha untuk menentukan prioritas baru bagi kebutuhan penanggulangan kemiskinan yang belum terpenuhi pada periode sebelumnya. Pemutakhiran PJM juga sudah dilakukan sebanyak 2 kali selama 2 periode kepengurusan BKM.

Intensitas pertemuan antara BKM dengan fasilitator juga menjadi salah satu indikator bahwa BKM sudah bertindak sebagai badan yang berkoordinasi dengan berbagai pihak. Koordinasi bertujuan untuk selalu memberikan laporan terkini mengenai kondisi yang ada, dan apabila ada permasalahan maka fasilitator dapat membantu BKM mencari jalan keluar bersama-sama.

Koordinasi seharusnya dilakukan minimal 3 kali dalam sebulan, dan realisasinya adalah terjadi 4-5 kali pertemuan antara BKM dengan fasilitator untuk membahas program yang sudah dan akan berjalan. Salah satu fasilitator

menyatakan bahwa BKM Leuwinanggung memang sering sekali melakukan koordinasi, baik bertemu langsung maupun per telepon. BKM secara aktif meminta saran dan pendapat dari para fasilitator ketika menemui masalah dalam pelaksanaan program.

Indikator selanjutnya yang dilihat adalah regenerasi BKM setiap habis periode melalui pemilihan ulang anggota BKM. Idealnya, pemilihan dilakukan 1 kali per 3 tahun, dan hal tersebut juga sudah diterapkan oleh BKM Leuwinanggung. Prosedur pemilihan anggota BKM merupakan pemilihan langsung tanpa calon, sehingga sudah seharusnya seluruh orang dewasa terlibat dalam pemilihan di tingkat basis (tingkat RT). Berdasarkan hasil pengamatan, jumlah perkiraan penduduk dewasa yang mengikuti pemilihan adalah 70-80%. Antusiasme warga ketika turut memilih calon anggota BKM tergambarkan dari hasil penjelasan warga, misalnya Bapak Mulyadi (Warga RW 02) yang mengatakan bahwa pada saat memilih ia sudah memiliki harapan yang tinggi bahwa anggota tersebut nantinya akan mampu melaksanakan program dengan baik. Harapan lain yang dikemukakan oleh Ibu Aminah (Warga RW 03, Anggota KSM) adalah bahwa anggota BKM yang terpilih harus mampu menjadi wakil dari masyarakat Leuwinanggung, yang dikenal baik oleh warga, serta orang yang baik. Harapan-harapan mengenai calon anggota BKM serta partisipasi dalam pemilihan menandakan bahwa masyarakat sudah sadar akan kebutuhan mereka untuk adanya pemimpin untuk membawa kepada kehidupan yang lebih baik, termasuk menanggulangi kemiskinan.

Berdasarkan hasil pemilihan terakhir, BKM Paguyuban Warga Leuwinanggung terdiri dari 9 orang anggota yang dipilih berdasarkan pemilihan langsung. Beberapa diantaranya adalah yang sudah pernah menjabat sebagai

anggota BKM. Penggantian terhadap anggota-anggota lainnya umumnya karena warga melihat bahwa anggota tersebut tidak berperan aktif dalam BKM, misalnya adalah salah seorang wakil perempuan yang selama masa jabatannya tidak pernah terlibat dalam kegiatan BKM maupun program, sehingga digantikan oleh warga lain yang dipercayai dapat bekerja lebih baik.

2. Perspektif Pembelajaran

Proses pembelajaran masyarakat yang berpengaruh dan dipengaruhi oleh partisipasi masyarakat dapat dilihat pada tahapan-tahapan program. Bentuk partisipasi masyarakat pada tahap perencanaan program tentu berbeda dibandingkan ketika pelaksanaan. Namun demikian, tingkat partisipasi masyarakat menuju pemberdayaan, diperlukan setiap tahapan program secara berkesinambungan. Berdasarkan evaluasi, nilai skor akhir untuk partisipasi masyarakat dalam belajar untuk mencapai tujuan mereka adalah sebesar 34.84% dan nilai pencapaian target adalah 83.89%. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat partisipasi masyarakat Leuwinanggung selama proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi program sudah cukup tinggi. Partisipasi mereka pada tahapan-tahapan tersebut juga dirasa penting oleh semua pihak, ditandai dengan nilai skor akhir 34.84% (43% dari total skor akhir).

Hasil evaluasi perspektif pembelajaran ditunjukkan pada tabel 4.17. di bawah ini:

Tabel 4.17. Hasil Evaluasi Perspektif Pembelajaran

PERSPEKTIF	INDIKATOR KUNCI	TARGET	CAPAIAN 2004-2007	NILAI PENCAPAIAN TARGET	BOBOT (%)	NILAI AKHIR (%)
		1	2	3 = (2/1) x 100		
SASARAN STRATEGIS					4	5 = (3 x 4)/100
B. Pembelajaran						
B-1 Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam perencanaan	1 Warga miskin dewasa turut hadir dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan	40%	30%	75,00	5,89	4,42
	2 Perempuan turut hadir dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan	40%	40%	100,00	4,20	4,20
	3 Terbentuknya kriteria miskin/kemiskinan oleh warga	Ya	Ya	100	5,04	5,04
B-2 Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam menerapkan program	1 Terbentuknya KSM berdasarkan hasil keputusan masyarakat	100%	100%	100	5,89	5,89
	2 Perempuan menjadi anggota KSM	30%	30%	100	4,20	4,20
	3 Warga turut memberikan swadaya dalam pembangunan infrastruktur	30%	36,13%	100,00	5,04	5,04
B-3 Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam memonitoring dan evaluasi program	1 Terbentuknya tim independen untuk review ketangguhan BKM	Ya	Ya	100	3,36	3,36
	2 Tersedianya media informasi pelaksanaan PBM secara keseluruhan	Ya (di tempat lain)	Tidak ada	0	1,92	0,00
	3 Tersedianya media informasi di setiap pembangunan infrastruktur	100%	80%	80	3,36	2,69
				83,89	38,90	34,84

2.1. Sasaran Strategis Meningkatnya Partisipasi Masyarakat Dalam Perencanaan

Abiche (2004: 57--58) dalam penelitiannya mengenai program pemberdayaan mengungkapkan bahwa keterlibatan masyarakat sudah seharusnya merupakan keharusan, karena masyarakat sebagai penerima manfaat adalah yang menentukan apa-apa yang mereka butuhkan dalam rangka memberdayakan diri serta lingkungannya. Berdasarkan target yang telah ditetapkan, secara umum partisipasi warga dalam tahap perencanaan sudah terpenuhi. Sebanyak 40% warga hadir pada pertemuan perencanaan tingkat RT. Pada tahap perencanaan, proses pembelajaran masyarakat akan terjadi ketika warga ikut serta dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan. Partisipasi warga merupakan faktor yang penting dalam pelaksanaan program pemberdayaan

masyarakat, termasuk juga P2KP-PNPM Mandiri.

Membangun kesadaran masyarakat diakui oleh fasilitator senior untuk Kelurahan Leuwinanggung, Bapak Teddy, bukan perkara yang mudah dilakukan. Cara pandang masyarakat bahwa P2KP-PNPM Mandiri merupakan program bantuan tunai seperti program sebelumnya merupakan salah satu kendala ketika mengajak masyarakat berpartisipasi. Pendekatan yang dilakukan oleh fasilitator adalah dengan terlebih dahulu merangkul anggota masyarakat yang banyak dikenal oleh warga dan sering melakukan kunjungan ke rumah-rumah warga serta siap sedia ketika warga membutuhkan bantuan ataupun butuh bertanya mengenai program. Meningkatkan keterikatan sosial antar warga dan antara warga dengan lembaga-lembaga di lingkungannya, termasuk fasilitator, merupakan suatu langkah awal guna menghadapi masalah kemiskinan. Keterikatan tersebut akan menjadi suatu modal sosial bagi masyarakat, terutama individu untuk melepaskan diri dari kemiskinan (P2KP 2007: 5).

Tingkat partisipasi warga miskin tampak masih rendah, masih jarang yang bersedia hadir dalam rembuk warga atau pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan. Berdasarkan hasil BSC, tampak bahwa capaian di lapangan masih di bawah target yang ditetapkan, yaitu di bawah 40%. Masih kurangnya partisipasi warga miskin dikarenakan banyak hal, berdasarkan hasil wawancara, maka didapatkan hasil:

1. Warga miskin tidak sepenuhnya tahu mengenai penyelenggaraan rembuk warga. Kalaupun ada undangan mengenai pertemuan tersebut, umumnya warga miskin tidak mengetahui karena penyampaian undangan biasanya melalui lisan sehingga terkadang terlewatkan. Untuk undangan tertulis, menurut BKM, warga miskin juga diundang namun tetap rendah

kehadirannya.

2. Warga miskin merasa kurang nyaman untuk datang meskipun sudah diundang oleh anggota masyarakat lainnya. Alasan yang diungkapkan adalah karena warga miskin merasa bahwa pendapat mereka tidak akan didengar, serta kehadiran mereka akan dikesampingkan, yang berakibat mereka sungkan dan ragu untuk hadir.
3. Warga miskin merasa bahwa pelaksanaan rembug warga bukan merupakan prioritas dari aktifitas mereka. Hal tersebut digambarkan dalam pernyataan warga miskin yang menyebutkan bahwa waktu yang digunakan untuk menghadiri pertemuan, bagi mereka akan jauh lebih berharga untuk bekerja dan beristirahat, karena umumnya dilaksanakan pada pagi atau malam hari.
4. Kebanyakan warga miskin memberikan keterangan bahwa apabila rembug tidak memiliki wacana mengenai bantuan dana, maka mereka merasa tidak perlu datang.

Hal serupa juga dilansir oleh Ferrara (2000: 22, 26) dalam penelitiannya bahwa tingkat partisipasi akan meningkat seiring dengan meningkatnya kesejahteraan. Selain itu, tingkat partisipasi akan meningkat, terutama di kalangan warga miskin, apabila ada keuntungan tersendiri yang akan mereka dapatkan, khususnya terkait dengan masalah peningkatan pendapatan bagi mereka. Namun demikian, pendekatan lain telah coba dilakukan oleh anggota BKM dan fasilitator, yaitu dengan mendatangi warga miskin secara langsung, atau dengan melibatkan tetangga disekitarnya untuk turut mengajak ketika ada pertemuan.

Tingkat partisipasi perempuan dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan juga terbilang cukup tinggi. Hal tersebut dikarenakan

beberapa anggota sukarelawan adalah warga perempuan yang dianggap cukup aktif dan terpendang di lingkungan sekitarnya. Sehingga ajakan dari beliau hampir selalu mendapat respon positif dan berdampak pada tingginya antusiasme perempuan dalam pertemuan terkait. Indikator ketiga dalam perspektif pembelajaran masyarakat adalah partisipasi perempuan dalam pertemuan-pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan. Berdasarkan daftar hadir pertemuan yang ada, tingkat partisipasi perempuan dalam kegiatan tersebut sudah cukup tinggi, melebihi target yang telah ditetapkan yaitu 40%. Pada pelaksanaan di lapangan, jumlah rata-rata warga perempuan yang mengikuti pertemuan berkisar 5-7 orang dari 1--15 peserta kesuluruhan. Wawancara dengan warga setempat juga mendukung fakta tersebut. Beberapa informan, seperti Ibu Siti (Anggota BKM), Ibu Liliek (Anggota KSM), dan Kurnia (Fasilitator), menyebutkan bahwa kaum perempuan di Leuwinanggung sudah sangat aktif dalam mengikuti kegiatan di lingkungannya, termasuk yang terkait dengan P2KP-PNPM Mandiri.

Partisipasi perempuan dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan di Kelurahan Leuwinanggung menunjukkan antusiasme yang cukup tinggi. Kehadiran perempuan dalam rapat-rapat perencanaan dikarenakan adanya warga ataupun dari anggota BKM dan fasilitator yang terus mendorong dan mengajak para ibu untuk ikut dalam memberikan pendapatnya serta menentukan langkah apa yang harus diambil guna mengatasi masalah kemiskinan di wilayah tersebut. Partisipasi perempuan juga tergambar dalam susunan kepengurusan anggota BKM yang terdiri dari 4 orang perempuan dan 6 laki-laki serta ditambah 1 anggota perempuan sebagai UPK (Unit Pengelola Keuangan).

Suatu program pemberdayaan masyarakat tidak dapat mengabaikan

keterlibatan kaum perempuan, seperti yang disebutkan oleh King (2006: 1) bahwa membangun suatu keberdayaan masyarakat artinya membangun keberdayaan perempuan. Partisipasi perempuan dalam program menjadi penting dikarenakan kemiskinan yang dialami oleh perempuan merupakan salah satu karakteristik kemiskinan di perkotaan yang harus dihadapi dan dicari solusinya, yaitu dengan melibatkan perempuan itu sendiri (Masika, dkk. 1997: 8).

Informan pada umumnya menjelaskan bahwa keikutsertaannya dalam rapat perencanaan atau pengambilan keputusan pada awalnya didasari oleh rasa penasaran karena adanya ajakan dari orang-orang sekitar, dan sifatnya hanya sebagai peserta dan pendengar, belum banyak yang menyuarakan pendapatnya. Namun seiring waktu dengan tumbuhnya rasa kenyamanan saat mengikuti pertemuan, kaum perempuan mulai berani untuk mengungkapkan pendapat mereka, terutama ketika mayoritas peserta yang hadir adalah perempuan. Kenyataan tersebut adalah wajar mengingat kaum perempuan merasa nyaman berada di lingkungan yang menurutnya memberi kesetaraan kesempatan untuk berbicara, yaitu sesama atau mayoritas perempuan. Kehadiran laki-laki masih dirasakan oleh beberapa informan membuat mereka sedikit terintimidasi, ada ketakutan bahwa pendapat yang diungkapkan akan dianggap salah. Hal tersebut tentunya sangat berpengaruh pada kaum perempuan, mengingat perempuan memiliki sifat yang lebih mudah dipengaruhi oleh komunikasi verbal yang dilemparkan oleh lingkungan sekitarnya (Grabowski 2006: 72-80).

Tingginya Partisipasi masyarakat pada tahap perencanaan akan mempengaruhi tersusunnya kriteria kemiskinan/miskin menurut pendapat masyarakat Leuwinanggung. Berdasarkan dokumen BKM, tampak bahwa sudah tersedia kriteria miskin/kemiskinan yang merupakan hasil rembug bersama antara

warga, BKM, dan para fasilitator. Adapun hasil perumusan kriteria kemiskinan di Kelurahan Leuwisunggal meliputi definisi kemiskinan menurut warga, yaitu keadaan warga dimana dia tidak bisa mencukupi kebutuhan hidupnya sebagai manusia secara layak dari sisi kesehatan, ekonomi, pendidikan, dan permukiman. Penyebab kemiskinan di Leuwisunggal yang berhasil dirumuskan adalah sebagai berikut:

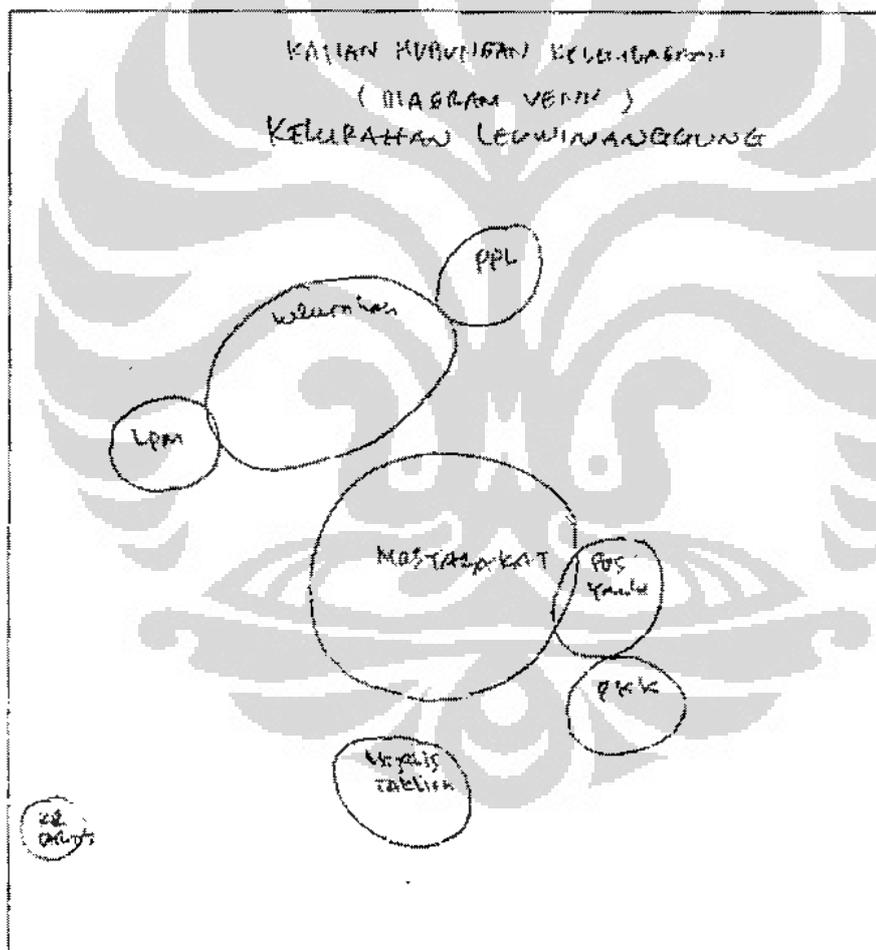
1. Kurang modal untuk mengembangkan usaha
2. Kurangnya lapangan pekerjaan
3. Kurangnya pengetahuan atau keterampilan usaha
4. Kurang adil dalam pengambil kebijakan pemerintah
5. Kurang kepedulian dari orang kaya/mampu
6. Korban PHK
7. Penghasilan tidak mencukupi
8. Kurang gizi
9. Tidak mampu menyekolahkan anak
10. Banyak hutang
11. Malas, tidak mau berusaha
12. Tidak mampu bersaing dalam dunia kerja
13. Sakit-sakitan dan tidak mau berobat

Adapun kriteria warga miskin di Kelurahan Leuwisunggal yaitu:

1. Tidak memiliki keterampilan usaha
2. Pendidikan rendah (maksimal SMA)
3. Rumah sudah rusak/semi permanen ukuran maksimal 5x7m
4. Penghasilan rendah maksimal Rp.400.000/bln
5. Makan sehari 2x tetapi tidak memenuhi kebutuhan gizi

6. Jumlah anggota keluarga banyak (minimal 5 jiwa dalam 1 KK)
7. Pengobatan ketika sakit maksimal adalah ke puskesmas dan obat warung
8. Tidak mampu menyekolahkan anak, maksimal SMA
9. Sarana dan prasarana dasar sangat minim atau kurang sehat.

Selain menentukan kriteria kemiskinan/miskin, warga Leuwinanggung juga mampu menggambarkan hubungan antara warga dengan organisasi yang ada di masyarakat, tergambar dalam diagram venn berikut ini:



Gambar 4.3. Diagram Venn Kajian Hubungan Kelembagaan di Kelurahan Leuwinanggung.

Berdasarkan diagram tersebut, terlihat pada proses awal perencanaan program, masyarakat sudah memiliki hubungan dengan lembaga-lembaga di lingkungan

mereka meskipun tidak terlalu dekat. Meskipun posyandu/puskesmas bukan merupakan organisasi bentukan masyarakat, namun lembaga tersebut dianggap erat hubungannya dengan warga karena merupakan tempat yang cukup sering didatangi warga, misalnya ketika para ibu memeriksakan bayi atau anak mereka atau ketika salah satu anggota keluarga ada yang memerlukan pemeriksaan dokter. Lembaga lain yang juga dianggap dekat hubungannya dengan warga adalah PKK karena terkait dengan pelatihan-pelatihan ataupun kegiatan sosial yang sering dilakukan.

2.2. Sasaran Strategis Meningkatnya Partisipasi Masyarakat dalam Menerapkan Program

Sasaran strategis kedua dari perspektif Pembelajaran adalah meningkatnya partisipasi masyarakat dalam menerapkan program. Salah satu tujuan dari program adalah untuk meningkatkan kemandirian masyarakat lokal dalam menanggulangi kemiskinan. Terkait hal tersebut, maka sudah selayaknya warga Leuwinanggung ikut berpartisipasi aktif dalam melaksanakan program yang sudah mereka tetapkan bersama.

Pelaksanaan P2KP-PNPM Mandiri menggunakan konsep tridaya yang merupakan prinsip-prinsip universal pembangunan berkelanjutan, yang terdiri dari perlindungan lingkungan, pengembangan masyarakat, dan pengembangan perekonomian. Berdasarkan diskusi dengan warga, fasilitator, dan para anggota BKM, ditetapkan bahwa akses warga miskin terhadap pinjaman dana merupakan satu sasaran tersendiri yang dianggap penting. Hal tersebut dikarenakan, hasil identifikasi kemiskinan di Leuwinanggung masih berasal dari masalah ekonomi.

Pelaksanaan konsep pengembangan ekonomi program adalah dengan memberikan pinjaman dana bergulir kepada sekelompok warga yang disebut Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM). KSM merupakan suatu kelompok kecil warga miskin yang berjumlah 3-5 orang yang menyatukan diri secara sukarela karena adanya kepentingan dan kebutuhan yang sama, dalam hal ini, umumnya adalah ekonomi dan penerima manfaat dari program. Pengertian warga miskin dalam konsep KSM bukanlah "*the have not*" melainkan "*the have little*", artinya warga miskin bukanlah yang tidak memiliki apa-apa sama sekali melainkan mereka yang mempunyai sesuatu, baik itu modal, pengalaman, etos kerja, dan bahkan motivasi, namun belum optimal (PMU-PNPM 2007: 2).

Terbentuknya Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) sesuai hasil keputusan masyarakat merupakan salah satu indikator yang dilihat dalam mencapai sasaran strategis tersebut. Pembentukan/pengembangan KSM merupakan bagian proses belajar masyarakat dalam pengorganisasian kelompok, yaitu menggambarkan serangkaian kegiatan untuk membangun kelompok-kelompok swadaya masyarakat yang dilakukan oleh masyarakat sendiri, sehingga tumbuh ikatan kebersamaan yang cukup kuat. Dalam hal ini, KSM merupakan sarana menumbuhkan solidaritas dan kepedulian di antara masyarakat, serta media untuk belajar bersama dalam memecahkan persoalan mereka secara mandiri. Hal tersebut sesuai konsep strategi program untuk mendorong terjadinya proses transformasi sosial di masyarakat, dari kondisi masyarakat yang tidak berdaya/miskin menuju masyarakat yang lebih mandiri (PMU-PNPM 2007: 1).

Sesuai dengan pedoman P2KP-PNPM Mandiri, bahwa anggota KSM harus merupakan hasil keputusan masyarakat, karena mereka yang lebih mengenal sesamanya, siapa saja yang benar-benar membutuhkan bantuan dana untuk

mengembangkan usahanya, serta menentukan siapa yang dianggap mampu bekerjasama dalam melunasi dana pinjaman. Berdasarkan capaian yang ada, 100% KSM yang terbentuk merupakan hasil keputusan masyarakat dengan dibantu fasilitator dan BKM untuk memfasilitasi pembentukannya.

Meskipun tujuan utama dari pembentukan KSM adalah guna membantu memfasilitasi masyarakat untuk mengatasi persoalan utama yang berkaitan dengan peningkatan kehidupan mereka, namun masih banyak KSM yang diawali dengan suatu kepentingan ekonomi, tergambar dari hasil wawancara, misalnya Ibu Ijah yang menyatakan bahwa beliau bergabung dalam KSM agar mendapatkan uang untuk membuka warung kecil. Kenyataan tersebut cukup wajar adanya mengingat kehidupan sehari-hari warga masyarakat tidak terlepas dari permasalahan ekonomi. Selain itu, dengan adanya latar belakang ekonomi yang pasti dimiliki oleh setiap warga yang berpartisipasi, maka ekonomi dapat digunakan sebagai jalan masuk untuk P2KP-PNPM Mandiri sebagai suatu program pemberdayaan (Dep.PU 2004: 8).

Melalui KSM, program bertujuan untuk membangun suatu kultur "baru" yang berlandaskan pada kejujuran, kepercayaan, kegotong-royongan, dan saling peduli satu sama lain. Berdasarkan pedoman pembentukan KSM (P2KP), 3-5 orang yang akan membentuk kelompok swadaya harus terlebih dahulu mengisi formulir pernyataan mengenai penggunaan dan pengembalian dana yang harus ditandatangani bersama seluruh anggota KSM dimana salah satunya menjadi koordinator. Pendekatan seperti itu merupakan salah satu langkah positif untuk menanggulangi kemiskinan, dimana kultur masyarakat kota yang umumnya bersifat individualis dipaksa untuk saling bertanggung rasa dan bekerjasama. Perubahan tersebut akan meningkatkan kepercayaan diri dan antar individu, yang

dalam jangka panjang akan membawa kepada kehidupan berdemokrasi yang partisipatif, masyarakat yang lebih bertanggung jawab, meningkatkan efektivitas perekonomian melalui peningkatan modal sosial, dan menanggulangi masalah kemiskinan secara berkelanjutan (Verhelst & Tyndale 2002: 10--11).

Anggota KSM juga sudah seharusnya terbagi rata antara anggota laki-laki dan perempuan. Berdasarkan hasil pemetaan anggota KSM di Leuwinanggung, rasio anggota perempuan adalah 70,33% (173 orang dari total 246 peminjam). Partisipasi perempuan dalam KSM yang cukup tinggi memberikan harapan yang tinggi pada penanggulangan kemiskinan.

Partisipasi warga dalam menerapkan program juga berusaha ditangkap melalui tingkat swadaya masyarakat dalam pengembangan infrastruktur dan pemberian bantuan sosial. Berdasarkan hasil evaluasi, sumbangan swadaya masyarakat dalam pembangunan jalan, sanitasi, serta bantuan sosial kepada warga miskin adalah 36.13%, lebih tinggi dari target yang ditetapkan yaitu 30%. Swadaya masyarakat yang cukup tinggi menandakan sudah ada keinginan dari warga untuk mandiri dalam mengatasi masalah di lingkungan mereka.

Hal tersebut sejalan dengan karakteristik P2KP-PNPM Mandiri yaitu pemberdayaan yang mengubah "skema proyek" menjadi "tatanan masyarakat" dari dan untuk masyarakat. Swadaya tersebut juga menunjukkan masyarakat mampu menggalang, memanfaatkan, mengoptimalkan, dan mengelola sumber daya yang dimilikinya dan sumber daya luar yang diperolehnya yaitu dari sumber P2KP-PNPM Mandiri (dana infrastruktur). Antusiasme swadaya masyarakat dalam hal ini berbentuk bantuan dana, bantuan tenaga, dan juga bantuan lainnya seperti memberi makan dan minum para warga yang menjadi tenaga kerja pada saat proses pembangunan jalan dan saluran air.

Tingkat swadaya masyarakat yang cukup tinggi dapat diasumsikan karena masyarakat merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan adalah untuk kepentingan bersama sebagai refleksi dari rencana menanggulangi kemiskinan yang dituangkan dalam PJM. Pernyataan salah seorang warga menyiratkan bahwa dengan memberikan bantuan ia merasa telah memberikan kontribusi kepada lingkungannya, meskipun nilainya tidak seberapa yaitu membawakan pisang goreng dan teh kepada para pekerja.

2.3. Meningkatnya Partisipasi Masyarakat Dalam Monitoring dan Evaluasi Program

Partisipasi masyarakat dalam setiap tahapan program menjadi suatu indikator tersendiri yang menggambarkan kesiapan warga untuk menjadi masyarakat madani. Selain merencanakan dan menerapkan program, warga masyarakat juga harus mampu mengawasi dan menilai kinerja program yang sudah mereka buat termasuk orang-orang yang terlibat di dalamnya. Untuk itu, indikator yang dilihat dalam mewujudkan sasaran strategis tersebut adalah melihat apakah sudah terbentuk tim independen untuk mereview keuangan BKM.

Tim review keuangan BKM sudah terbentuk pada tahun 2008 di Leuwintang, dan sudah menghasilkan suatu laporan hasil review. Tim tersebut beranggotakan 5 orang warga masyarakat. Tim Review Keuangan bertugas mengaudit dan mengevaluasi laporan keuangan BKM sejak tahun 2005 hingga Maret 2008. Hal-hal yang dijadikan penilaian sesuai dengan nilai-nilai yang ditanamkan dalam program, yaitu akuntabilitas, transparansi, dan sebagainya. Melalui evaluasi tersebut, warga akan mendapatkan kejelasan sudah

sejauh mana program memberikan fasilitasi bagi warga untuk memperbaiki kehidupan mereka.

Evaluasi dan monitoring juga dilakukan terhadap pelaksanaan program penanggulangan kemiskinan yang tertuang dalam PJM. Meskipun sudah tersusun PJM, namun berdasarkan hasil wawancara, hanya sekitar 10% warga yang mengetahui tentang isi PJM. Kebanyakan warga hanya tahu mengenai pinjaman bergulir dan pembangunan jalan. Namun warga tidak mengetahui lebih lanjut mengenai pelaksanaan kegiatan, misalnya wilayah mana saja yang akan dilibatkan, kemudian sebanyak apa biaya yang dianggarkan, dan sebagainya. Informasi detail mengenai program-program tersebut tidak dapat dengan mudah diakses informasinya. Hal tersebut dikarenakan BKM tidak memvisualisasikan PJM kepada masyarakat. Kebanyakan warga yang tahu adalah warga yang kebetulan memiliki hubungan dekat dengan anggota BKM, misalnya tetangga dekat atau keluarga, yang mendapatkan informasi mengenai PJM berdasarkan pemberitahuan lisan.

Informasi mengenai program seharusnya mudah didapatkan oleh warga, baik melalui sosialisasi maupun buku-buku pedoman atau pamflet. Dengan mengetahui suatu program yang ditujukan untuk memberdayakan mereka, maka masyarakat akan merasa bahwa mereka merupakan bagian terpenting dalam implementasi program. Kondisi tersebut adalah salah satu upaya dalam rangka membangun kesadaran masyarakat, seperti yang diungkapkan oleh Rubin & Rubin (2001: 78) bahwa dengan adanya perasaan telah berkontribusi dalam suatu kepentingan bersama, hal tersebut akan mampu menumbuhkan rasa keberdayaan yang akan membantu seluruh anggota masyarakat untuk mencapai kesuksesan dalam meraih kemandirian.

Berdasarkan hasil diskusi dengan beberapa warga, penulis mendapat kesan bahwa warga umumnya tidak terlalu peduli terhadap detail dari PJM, mereka lebih menaruh perhatian pada bagaimana kegiatan yang sudah direncanakan tersebut dapat terlaksana dengan baik. Hal serupa dikonfirmasi pula kepada anggota BKM dan fasilitator kelurahan yang juga menjelaskan bahwa hanya sedikit warga yang paham mengenai detail PJM. Pemahaman warga mengenai isi PJM Pronangkis yang dibuat oleh BKM Leuwinanggung memang sangat rendah. Seluruh warga yang diwawancarai mengaku tidak mengetahui isi dari PJM Pronangkis. Pada saat penelitian dilakukan, program yang sudah berjalan telah sesuai dengan PJM yang dibuat, hanya saja memang belum seluruhnya mencapai kemajuan 100% dikarenakan PJM tersebut merupakan program jangka 3 tahun, sehingga untuk tahun 2009 masih terdapat beberapa program yang masih akan dilaksanakan yaitu pinjaman dana bergulir (PJM 2007).

3. Perspektif Input

Dalam teori BSC, perspektif Input menggambarkan suatu langkah penting untuk mengenali potensi perusahaan, yang dalam hal ini digantikan dengan masyarakat, dalam memenuhi tujuan utama dari program (Niven 2006: 15). Terdiri dari satu sasaran strategis, yaitu meningkatnya pengetahuan dan dukungan warga terhadap program

Nilai rata-rata pencapaian dari Perspektif Input adalah 90% yang artinya memiliki nilai cukup tinggi namun tingkat kepentingan perspektif tersebut masih lebih rendah dibandingkan dua perspektif sebelumnya, yaitu 20%. Hasil rekapitulasi untuk perspektif input adalah sebagai berikut:

Tabel 4.18. Hasil Evaluasi Perspektif Input

PERSEKTIF	INDIKATOR KUNCI	TARGET	CAPAIAN 2004-2007	NILAI PENCAPAIAN TARGET	BOBOT (%)	NILAI AKHIR (%)
SASARAN STRATEGIS		1	2	$3 = (2/1) \times 100$	4	$5 = (3 \times 4) / 100$
C. Input						
C-1 Meningkatkan pengetahuan dan dukungan warga mengemisi program	1 Warga menghadiri rapat sosialisasi awal	50%	30%	60	5.56	3.34
	2 Warga menyetujui pelaksanaan program di Leuwinguang	YA	YA	100	6.17	6.17
	3 Terbentuk sukarelawan sebagai tim Pemetaan Swadaya	11	11	100	4.32	4.32
	4 Terlaksananya Pemetaan Swadaya di masing-masing RW	11	11	100	6.17	6.17
				90.00	22.22	20.00

Jika dilihat per indikator, indikator kehadiran warga pada rapat sosialisasi awal adalah yang memiliki nilai capaian lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Target yang ditetapkan adalah 50% warga menghadiri rapat sosialisasi awal (70-100 orang) namun yang hadir hanya sekitar 50 orang. Kendala yang dihadapi pada saat sosialisasi awal adalah banyak warga yang belum merasa yakin dengan program. Banyak warga yang pada awalnya menganggap P2KP-PNPM Mandiri adalah program serupa pemberian Bantuan Langsung Tunai (BLT) yang hanya bersifat sementara dalam membantu warga. Namun demikian, seiring berjalannya program, warga terus diberikan pengertian dan pemahaman oleh para relawan, anggota BKM, fasilitator, serta sesama warga yang sudah terlibat langsung dengan program.

Warga yang hadir pada saat rapat pleno awal program seluruhnya menyetujui dilaksanakannya P2KP-PNPM Mandiri di lingkungan mereka. Setelah warga yang hadir menyetujui pelaksanaan program maka dibentuklah tim relawan yang bertugas melakukan pemetaan swadaya. Target yang ditetapkan adalah setidaknya terbentuk 11 orang sukarelawan untuk melakukan pemetaan di 11 RW yang berada di kelurahan Leuwinguang. Capaian di lapangan sudah memenuhi target tersebut. Meskipun Kelurahan Leuwinguang memiliki total 13 RW,

namun dua diantaranya adalah kawasan perumahan dan tidak termasuk wilayah pelaksanaan program.

Meskipun tidak banyak orang hadir pada saat dilaksanakannya sosialisasi awal di Balai Pertemuan Kelurahan Leuwinanggung, namun informasi mengenai program didapatkan melalui para sukarelawan yang melaksanakan pemetaan swadaya. Faktor lain yang juga melatarbelakangi tingginya pengetahuan warga tentang program adalah komunikasi antar warga. Keikutsertaan warga dalam program juga dikarenakan oleh ajakan dari sesama warga, seperti tetangga dan kerabat. Selain itu, sosialisasi berkesinambungan yang dilakukan oleh fasilitator kelurahan serta anggota BKM merupakan langkah-langkah yang dirasa cukup informatif, salah satunya adalah dengan mendatangi rumah-rumah warga pada saat ada pertemuan warga, seperti arisan, pengajian, dan bertamu sambil memberikan penjelasan mengenai program.

Pemahaman warga tentang program umumnya adalah sebagai proyek penanggulangan kemiskinan melalui pembangunan jalan, pemberian donasi kepada warga miskin, dan peminjaman uang untuk modal. Hanya beberapa sumber yang bisa memberikan penjelasan mengenai bagaimana warga dituntut untuk berpartisipasi aktif dalam setiap proses pengambilan keputusan bersama dan menggalang kebersamaan guna menanggulangi kemiskinan. Kebanyakan warga yang paham adalah yang aktif di masyarakat, dekat hubungan sosialnya dengan anggota BKM, serta sering datang ke pertemuan-pertemuan terkait pelaksanaan program. Kendati demikian, pengetahuan tentang program yang telah tersebar cukup luas merupakan salah satu pendukung awal bahwa pelaksanaan program akan mendapat dukungan yang besar dari masyarakat dan pada akhirnya mampu menggerakkan masyarakat dalam memberdayakan diri.

Dukungan warga juga menjadi hal penting yang akan mempengaruhi kesiapan warga dalam menjalankan program. Rapat sosialisasi awal yang dihadiri sekitar 40-50% warga berhasil mendapatkan persetujuan suara sebanyak 80%, hal tersebut sesuai dengan target yang ditetapkan. Kalaupun ada perbedaan pendapat, biasanya dikarenakan beberapa warga masih beranggapan bahwa program hanyalah proyek membagi-bagikan dana saja. Namun demikian, hal tersebut masih terus diatasi oleh BKM dan fasilitator dengan selalu memberikan penjelasan bahwa program merupakan suatu usaha bersama dalam memberdayakan masyarakat Leuwinanggung guna mengatasi kemiskinan.

Dukungan warga juga tampak dari cukup tingginya antusiasme warga untuk menjadi sukarelawan meskipun jumlahnya belum sesuai dengan target. Sukarelawan tersebut adalah pelaksana pemetaan swadaya, yaitu pemetaan mengenai kondisi warga Leuwinanggung yang dilakukan untuk seluruh keluarga. Aspek yang dilihat adalah aspek sosial, pendidikan, dan kesehatan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan hasil evaluasi BSC Partisipasi Masyarakat Pada Program P2KP-PNPM Mandiri di Kelurahan Leuwisunggal adalah bahwa secara umum tingkat partisipasi masyarakat terkait dengan pelaksanaan P2KP sudah cukup baik, ditunjukkan dengan rata-rata nilai pencapaian target sebesar 85.07% dan nilai akhir evaluasi sebesar 80.45%. Jika dilihat dari Tangga Partisipasi Masyarakat (*Ladder of Citizen Participation*), maka tingkat partisipasi masyarakat Leuwisunggal sudah berada di posisi tengah, yaitu *Degree of Tokenism*, yang terdiri dari tiga anak tangga, yaitu tahap saling menginformasikan, saling konsultasi, dan saling bekerjasama dengan saling menenangkan satu sama lain (*placation*). Masyarakat Leuwisunggal sudah mulai menaiki anak tangga berikutnya yaitu Kekuatan Masyarakat (*Public Power*) dengan adanya kerjasama antara warga, lembaga masyarakat, dan pemerintah. Selain itu juga masyarakat juga sudah belajar melakukan kontrol terhadap kegiatan di lingkungan mereka.

Hasil evaluasi dilihat dari segi pencapaian kondisi pemberdayaan dan kemandirian, kondisi tingginya partisipasi ditandai dengan:

1. Sudah lebih dari 50% warga miskin mendapatkan akses pinjaman dana bergulir dan seluruh penerima pinjaman ditentukan oleh masyarakat itu sendiri. Warga lain yang belum mendapatkan pinjaman diakibatkan masih terbatasnya dana yang digunakan untuk perguliran. Kondisi tersebut juga

berkaitan dengan belum adanya kesadaran untuk mengembalikan pinjaman yang mengakibatkan tersendatnya perguliran dana.

2. Perempuan sudah memiliki akses yang sama dengan laki-laki dalam hal menerima pinjaman dana bergulir. Hal tersebut didukung oleh adanya wakil perempuan di BKM yang secara aktif meningkatkan kesadaran kaum perempuan untuk menggunakan fasilitas pinjaman dana bergulir untuk mengembangkan usaha.
3. BKM sudah secara aktif melakukan koordinasi dengan fasilitator guna meningkatkan kemampuan mereka sebagai motor penggerak program di masyarakat. Bersama-sama dengan masyarakat, BKM juga sudah mampu menghasilkan program jangka menengah penanggulangan kemiskinan. Berdasarkan temuan tersebut, masyarakat sudah memasuki tahap pemberdayaan dimana sudah terbentuk lembaga yang merupakan representasi masyarakat sebagai sarana aspirasi mereka.
4. Warga masyarakat sudah aktif turut serta dalam pemilihan anggota BKM (70% warga dewasa). Warga merasa bahwa untuk turut memilih adalah suatu kebutuhan untuk mendapatkan wakil yang sesuai dengan keinginan dan harapan warga.
5. Baru sebagian warga miskin yang menerima manfaat dari pembangunan infrastruktur (38.21%) dan bantuan sosial (22.69%). Hal tersebut dikarenakan masih terbatasnya dana, baik dari program maupun swadaya masyarakat. Sehingga harus ada prioritas dari pemenuhan kebutuhan.
6. Intensitas pertemuan warga dengan BKM masih rendah, yaitu hanya sekali dalam sebulan. Hal tersebut dikarenakan BKM merasa kesulitan menemukan waktu yang tepat untuk melaksanakan pertemuan, adanya kompetisi antara

waktu bekerja dan beristirahat.

Tingkat partisipasi masyarakat dalam proses pembelajaran menuju kemandirian mencapai angka yang cukup tinggi dalam hasil evaluasi, yaitu 83.89%.

1. Partisipasi masyarakat dalam tahap perencanaan sudah cukup baik, namun demikian, masih perlu untuk ditingkatkan. Hal tersebut tergambar dalam hasil evaluasi bahwa baru 75% warga dewasa, termasuk warga miskin, yang ikut dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Masih belum sepenuhnya warga miskin turut serta dalam proses perencanaan antara lain karena adanya anggapan bahwa proses perencanaan menyita waktu bekerja mereka, selain itu ada rasa tidak nyaman akibat ketakutan akan kondisi mereka yang diabaikan.
2. Keterlibatan perempuan dalam proses perencanaan bahkan melebihi target yang ditetapkan. Tingkat partisipasi yang tinggi tersebut didukung oleh adanya wakil perempuan di BKM sehingga mudah untuk mengajak kaum perempuan mengutarakan pendapat dan harapan mereka.
3. Masyarakat sudah berpartisipasi dengan merumuskan kriteria kemiskinan/miskin berdasarkan pengetahuan mereka. Hal tersebut didasari oleh pengetahuan dan pemahaman warga mengenai kemiskinan.

Hasil kesimpulan partisipasi masyarakat pada tahap pembelajaran juga dilihat dari keikutsertaan warga dalam mengimplementasikan program. Kesimpulan yang didapatkan adalah:

1. Warga masyarakat sudah berpartisipasi dengan baik dalam membentuk kelompok swadaya masyarakat (KSM). Warga sadar bahwa merekalah yang mampu menentukan siapa-siapa yang berhak untuk dibina dan diberikan

kesempatan untuk mengembangkan diri.

2. Partisipasi kaum perempuan dalam keanggotaan KSM sudah sesuai target. Warga perempuan sudah mulai menyadari bahwa melalui kelompok swadaya mereka memperoleh akses terhadap pinjaman dana dan pengembangan diri.
3. Warga, khususnya warga dari golongan ekonomi menengah dan atas, sudah berpartisipasi dengan baik dalam memberikan swadaya bantuan guna mengembangkan infrastruktur di lingkungan mereka. Selain itu, swadaya juga sudah banyak diberikan warga guna membantu warga miskin melalui pemberian bantuan sosial. Warga sudah sadar bahwa pemberian swadaya merupakan langkah awal untuk melepaskan diri dari kemiskinan.

Partisipasi masyarakat juga dilihat pada tahapan monitoring dan evaluasi program. Bentuk partisipasi yang terukur adalah:

1. Warga sudah berpartisipasi dengan membentuk tim independen untuk mereview keuangan BKM sebagai salah satu wujud kepedulian akan pelaksanaan program yang transparan dan akuntabel.
2. Warga dan BKM juga sudah bekerjasama dalam mewujudkan transparansi pelaksanaan program melalui pemasangan papan informasi untuk setiap pelaksanaan pembangunan infrastruktur. Melalui papan informasi tersebut warga dapat mengetahui dana yang digunakan, baik hasil swadaya masyarakat maupun dana yang berasal dari program.
3. Temuan lainnya yang terkait dengan evaluasi program adalah masih rendahnya akses informasi masyarakat terhadap isi dari program penanggulangan kemiskinan (PJM) yang dibuat bersama-sama dengan BKM. Hal tersebut dikarenakan tidak adanya papan informasi khusus yang berisi info tentang PJM. Warga tidak merasa terlalu peduli dengan isi PJM, karena

menurut mereka yang lebih penting adalah bentuk nyata dari program.

Partisipasi warga dalam program tentunya tidak terlepas dari keterlibatan mereka pada tahap awal sebelum masuknya program. Tingkat partisipasi warga dalam tahapan awal tersebut adalah 90% yang artinya warga sudah aktif berpartisipasi pada tahap awal tersebut. Komponen partisipasi yang dilihat adalah sebagai berikut:

1. Seluruh warga sudah menyepakati pelaksanaan program di lapangan. Sebagian besar warga merasa bahwa program dapat memberikan alternatif baru bagi usaha penanggulangan kemiskinan di lingkungan mereka.
2. Partisipasi warga pada tahap awal tersebut juga ditandai dengan terbentuknya tim sukarelawan untuk melakukan pemetaan swadaya yang nantinya akan digunakan sebagai data acuan dalam menentukan program.
3. Warga yang hadir dalam rapat sosialisasi awal memang belum sesuai target yang diharapkan (hanya 60%). Hal tersebut dikarenakan rapat sosialisasi umumnya dilaksanakan pada saat program belum tersosialisasi dengan baik sehingga belum semua warga tahu mengenai adanya pembicaraan awal. Namun demikian kesepakatan tetap terwujud karena adanya komunikasi yang baik antar warga sehingga informasi mengenai program tetap dapat tersebar meskipun ada warga yang tidak hadir saat sosialisasi.

B. SARAN

Saran dalam bentuk skenario rencana aksi jangka pendek yang dapat diberikan terkait dengan hasil evaluasi partisipasi masyarakat menggunakan *Balanced Scorecard* (BSC) adalah:

1. Terkait dengan masih terbatasnya dana yang bisa digunakan untuk perguliran, maka program harus mampu lebih menggalakkan warga untuk berswadaya dalam menyiapkan dana sehingga warga miskin yang belum terjangkau program dapat menerima manfaat yang sama.
2. Masih belum terpenuhinya target tingkat pengembalian dana bergulir dapat diatasi dengan penerapan sanksi tegas yang tidak hanya mempengaruhi individu namun juga kelompok sehingga akan timbul kesadaran bersama untuk melunasi pinjaman. Penerapan sanksi sebaiknya melibatkan seluruh anggota KSM, tokoh RT/RW setempat, anggota BKM, serta dukungan fasilitator.
3. Rendahnya tingkat pengembalian dana akibat kurang maksimalnya pengelolaan dana dapat coba diatasi dengan melakukan pendampingan tersendiri yang berfokus pada pengarahan perencanaan penggunaan modal untuk jenis usaha yang lebih terarah.
4. Terkait dengan masih rendahnya partisipasi warga miskin dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan, maka pertemuan serupa sebaiknya dilakukan di waktu-waktu yang lebih disesuaikan dengan waktu luang warga, baik laki-laki maupun perempuan. Pelaksanaan pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan sebaiknya dilakukan terpisah antara warga laki-laki dan perempuan, meskipun untuk beberapa pertemuan perlu dihadiri oleh kedua pihak, laki-laki maupun perempuan. Pertemuan bagi warga perempuan sebaiknya dilaksanakan pada waktu luang, yaitu di siang hari atau menjelang sore. Sedangkan pertemuan untuk warga laki-laki sebaiknya dilakukan di malam hari setelah warga selesai melakukan aktivitas.
5. Dalam pelaksanaan pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan

sebaiknya dilibatkan pihak dari kelurahan untuk turut berpartisipasi. Bila memungkinkan maka dapat dibuat undangan kepada instansi kelurahan dan lembaga-lembaga lain yang ada di Kelurahan Leuwisunggal.

6. BKM harus lebih membuka akses informasi kepada warga, yaitu dengan mensosialisasikan isi PJM melalui papan pengumuman publik dan cara lainnya sehingga warga dapat mengetahui hal apa saja yang sudah berjalan di lingkungan mereka.
7. Intensitas pertemuan warga dan BKM perlu ditingkatkan melalui pengadaan acara-acara yang dapat menarik minat masyarakat namun juga menginformasikan tentang program termasuk sosialisasi isi PJM. Harapan yang diinginkan adalah semakin terjalin kerjasama yang erat antara BKM dengan warga dan juga semakin meningkatnya transparansi diantara mereka.

Saran yang dapat diberikan terkait dengan keterbatasan BSC sebagai alat evaluasi adalah masih perlu ada pengkajian ulang dan penelitian lebih lanjut sehingga didapatkan indikator yang mampu memberikan gambaran yang lebih baik mengenai partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- . 2008. *Dokumen perencanaan jangka menengah dan MDGs (PJM) Kelurahan Lenwinanggung*, Cimanggis: 21 hlm.
- Abiche, T. T. 2004. *Community development initiatives and poverty reduction: The role of the ethiopian kale heywott church in Ethiopia*. -: xi + 119 hlm.
- Badan Perencana Pembangunan Nasional (BAPPENAS). 2008. -, Jakarta: II.15-1 – II.15-6 hlm.
- Badan Pusat Statistik (BPS). 2008. *Profil kemiskinan di Indonesia Maret 2008*. Berita Resmi Statistik No.37/07. Jakarta: 6 hlm.
- Blakely, E.J. 1994. *Planning local economic development: Theory and practice*. 2nd ed. Sage Publications, California: xvi + 343 hlm.
- Bradshaw, T. K. 2006. Theories of poverty and anti-poverty programs in community development. *Rural Poverty Research Center No.06-05*: 22 hlm.
- Cobold, I. & G. Lawrie. 2002. *Classification of balanced scorecards based on their intended use*. 2GC Conference Paper, Boston, 9 hlm.
- Ferrara, E. L. 2000. *Inequality and group participation: Theory and evidence from rural Tanzania*. Milan: I + 46 hlm.
- Fitzpatrick, J.L., J. R. Sanders, & B. R. Worthen. *Program evaluation: Alternative approaches and practical guidelines*. 3rd ed. Pearson Education, Inc., Boston: xv + 555 hlm.
- Forest Research Institute Malaysia (FRIM). 2004. *Key Performance Indicator. Annual Report*, -: 2 hlm.
- Green, G. P. & A. Haines. 2002. *Asset building & community development*. Sage

- Publications, New Delhi: xi + 251 hlm.
- Health Promotion International* (13) No.3. Oxford University Press: 211-222.
- Hossain, S. 2005. Poverty, household strategies and coping with urban life: examining "livelihood framework" in Dhaka City, Bangladesh. *Bangladesh e-Journal Sociology* 2 (1): 8 hlm.
- Howe, G. & A. McKay. 2005. *Combining quantitative and qualitative methods in assessing chronic poverty: The case of Rwanda*. Q-Squared Working Paper No.5, Toronto: 21 hlm.
- Huy, V.Q. -. *Urban poverty: Case of Vietnam*. Vietnam: 30 hlm.
- Kenny, S. 2002. *Evaluation and community development: Mantras, challenges, and dilemmas*. Australian Evaluation Society International Conference, Wollongong: 6 hlm.
- Masika R., A. de Haan, & S. Badden. 1997. *Urbanisation and urban poverty: A gender analysis*. BRIGE-Development Gender. Brighton: ii + 18 hlm.
- Njeru, E. H. N. Prof. 2004. *Bridging the qualitative-quantitative method of poverty analysis*. Paper for Workshop. Nairobi: 20 hlm.
- Pope, J. 2006. *Indicators of community strength: a framework and evidence*. A Victorian Government Initiative. Department for Victorian Communities, Melbourne: 24 hlm.
- Porter, M.E. 2000. Attitudes, values, beliefs, and the microeconomics of prosperity. Dalam: *Culture Matters: How values shape human progress*. Eds.: L.E. Harrison & S. P. Huntington. Basic Books. New York: 14--28.
- Pouliquen, 2000. *Infrastructure and poverty*. Draft Report. World Bank: 42 hlm.
- Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat-Mandiri (PNPM). 2007. *Pedoman umum program nasional pemberdayaan masyarakat (PNPM) mandiri*.

- Tim Pengendali PNPM Mandiri, Jakarta: 48 hlm.
- Program Penanggulangan Kemiskinan di Perkotaan (P2KP). - . *Latar belakang P2KP-PNPM Mandiri*. 1hlm.
- <http://www.p2kp.org/aboutdetil.asp?mid=1&catid=5&>. 24 Maret 2008, pk. 21.13.
- Reese, L.A. & R. A. Rossenfeld. 2002. *The civic culture of local economic development*. Sage Publications. Inc., California: viii + 408 hlm.
- Reid, J. N. 2000. *How people power brings sustainable benefits to communities*. USDA Rural Development, Office of Community Development. 13 hlm.
- Reid, J. N. 2000. *How people power brings sustainable benefits to communities*. USDA Rural Development, Office of Community Development. 13 hlm.
- Rubin, H. J. & I. S. Rubin. 2001. *Community organizing and development*. 3rd ed. Allyn & Bacon, Massachusetts: xiii + 444 hlm.
- Slater. A. 2004. GRI's economic indicators: Measuring impacts one stakeholder at a time. *Accountability Forum* (1): 5 hlm.
- Soekamto, H., R. Soprapto, & I. Noor. 2004. Partisipasi masyarakat dalam penanggulangan kemiskinan: Studi implementasi program penanggulangan kemiskinan perkotaan di Kel. Bandulan Kec. Sukun Kota Malang. *Journal Universita Brawijaya* 4 (2): 16 hlm.
- Stalker, P. 2007. *Kita suarakan MDGs (Millenium Development Goals) demi pencapaiannya di Indonesia*. Jakarta: viii + 42 hlm.
- Sulekale, D. D. 2003. Pemberdayaan masyarakat miskin di era otonomi daerah. *Jurnal Ekonomi Rakyat* 2 (2): 1 hlm.
- Todaro, M. P. 2000. *Pembangunan ekonomi di dunia ketiga*. Terj. Dari: *Economic development*. Ed. Ke-7. Penerbit Erlangga, Jakarta: xxix + 549

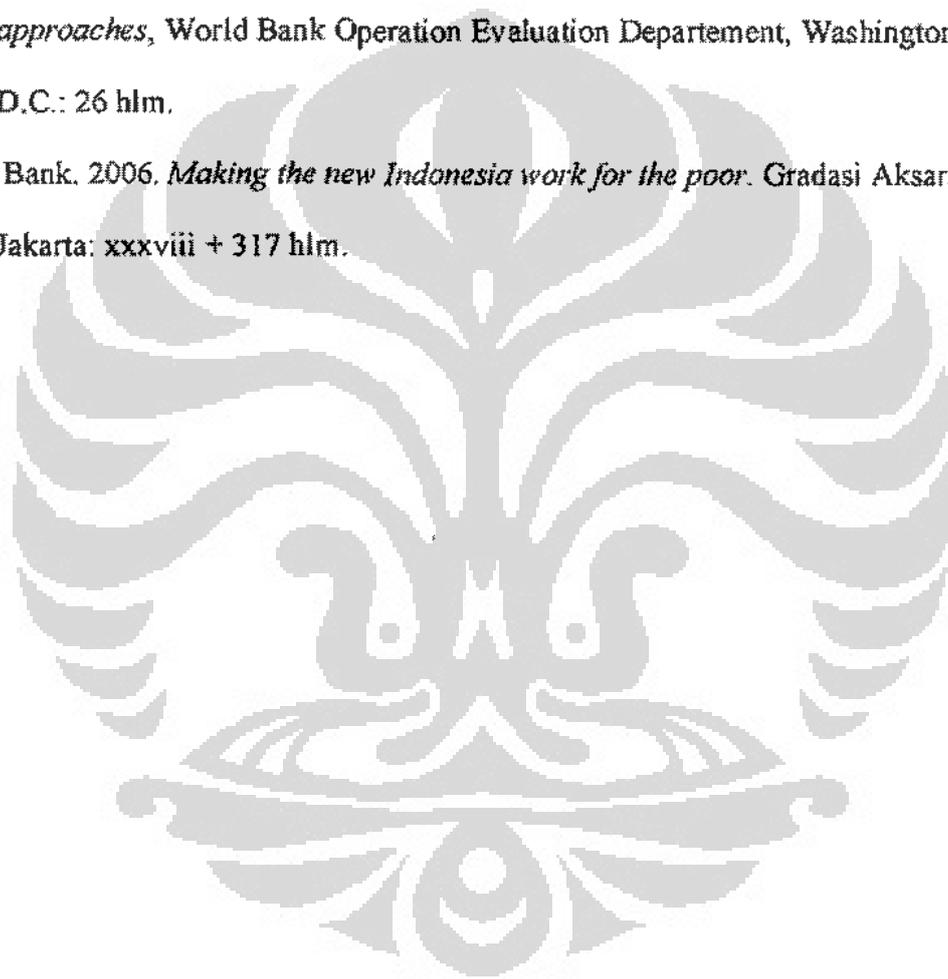
ilm.

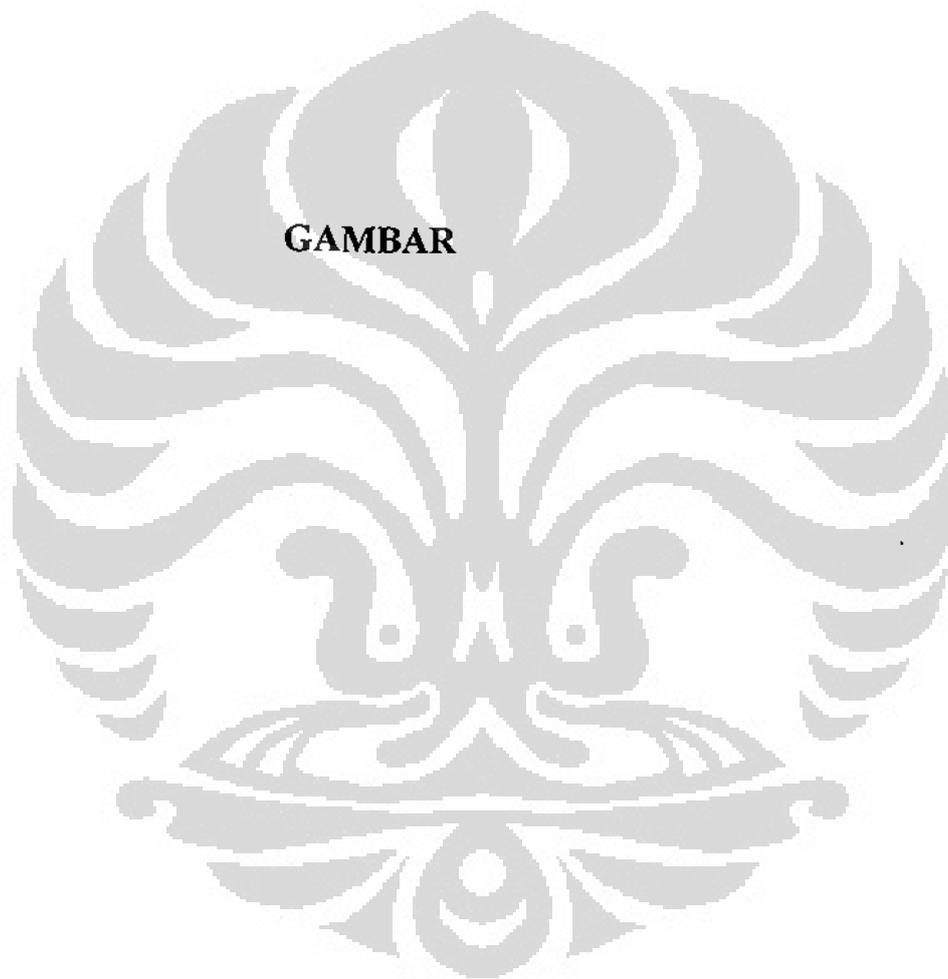
Woodward, G. M.Sc., D. Manuel, MD, MSc, FRCPC, & V.Goel, MD, CM, MSc, SM, FRCPC. 2004. *Developing a balanced scorecard for public health.*

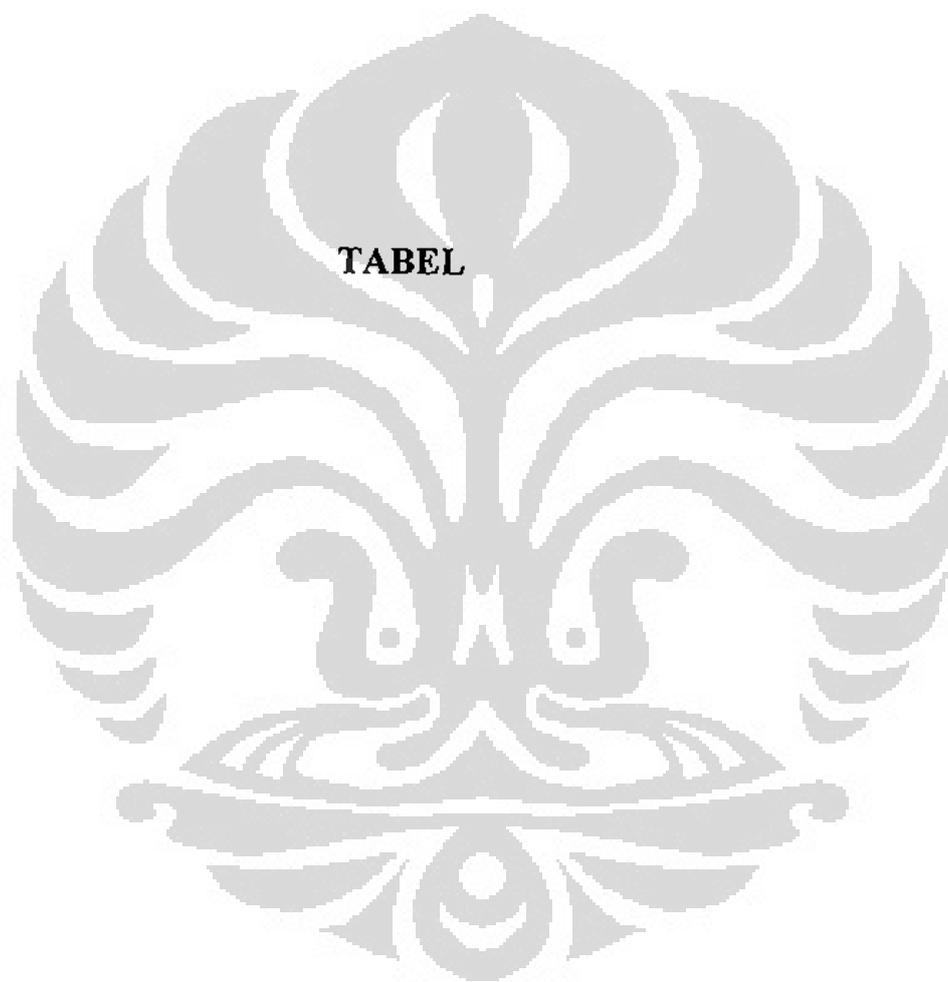
ICES Investigative Report, Toronto: V + 22 hlm.

World Bank. 2004. *Monitoring and evaluation: Some tools, methods, and approaches*, World Bank Operation Evaluation Departement, Washington D.C.: 26 hlm.

World Bank. 2006. *Making the new Indonesia work for the poor.* Gradasi Aksara, Jakarta: xxxviii + 317 hlm.







Tabel 3.3. Kisi-kisi instrumen wawancara

No.	Pedoman Pertanyaan	Jawaban/Tanggapan
1.	Pengetahuan mengenai program	
2.	Pemahaman mengenai program	
3.	Partisipasi dalam pemilihan anggota BKM di lingkungan	
4.	Partisipasi perempuan dalam BKM	
5.	Pemahaman mengenai PJM-Pronangkis	
6.	Partisipasi dalam mengikuti musyawarah/rembug warga yang terkait perencanaan dan pengambilan keputusan di tingkat RT/basis	
7.	Partisipasi kelompok miskin dan rentan dalam rembug warga yang terkait perencanaan dan pengambilan keputusan	
8.	Partisipasi perempuan dalam rembug warga yang terkait perencanaan dan pengambilan keputusan	
9.	Keluarga miskin yang menerima manfaat dari pembangunan infrastruktur dan bantuan sosial	
10.	Warga dan keluarga miskin yang mengakses dana bergulir (anggota KSM)	
11.	Wanita yang menerima manfaat dari program, termasuk keterlibatan dalam KSM	
	Pertanyaan Lanjutan	
1.	Mengenai pengelolaan dan pengembalian pinjaman oleh KSM	
2.	Mengenai Bank Keliling	
3.	Contoh partisipasi masyarakat	

Tabel 4.11. Rekapitulasi hasil pembobotan BSC

PERSPEKTIF SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KUNCI	TARGET	CAPAIAN 2004-2007	NILAI PENCAPAIAN TARGET	BOBOT (%)	NILAI AKHIR (%)
		1	2	$3 = (2/1) \times 100$	4	$5 = (3 \times 4)/100$
A. Pemberdayaan dan Kemandirian						
A-1 Meningkatkan akses warga miskin terhadap pengembangan ekonomi	1 Warga miskin mampu mengakses dana bergulir untuk pengembangan modal	100%	56.56%	56.56	7.56	4.28
	2 Tingkat pengembalian dana bergulir	70%	69.92%	99.89	7.56	7.55
A-2 Meningkatkan akses warga miskin terhadap pengembangan infrastruktur dan sosial	1 Penerimaan manfaat pembangunan infrastruktur oleh warga miskin	100%	38.21%	38.21	6.48	2.48
	2 Penerimaan manfaat bantuan sosial bagi warga miskin	100%	22.69%	22.69	6.48	1.47
A-3 Meningkatkan peran BKM sebagai motor penggerak otonom dan mengorganisasi	1 Rata-rata intensitas pertemuan warga dengan anggota BKM	3 kali/bn	1 kali	33.33	1.44	0.48
	2 Jumlah perwakilan perempuan di BKM	30%	30%	100	2.52	2.52
	3 Tersusunnya dan penutakhiran PJM	1 kali/3 thn	1 kali/3 thn	100	2.34	2.34
	4 Koordinasi BKM dengan fasilitator	3 kali	5 kali	100	1.62	1.62
	5 Penilaian Anggota BKM setiap periode	1 kali/3 thn	1 kali/3 thn	100	2.88	2.88
				72.30	38.88	25.61
B. Pembelajaran						
B-1 Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam perencanaan	1 Warga miskin dewasa turut hadir dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan	40%	30%	75.00	5.89	4.42
	2 Perempuan turut hadir dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan	40%	40%	100.00	4.20	4.20
	3 Terbentuknya kriteria miskin/kemiskinan oleh warga	Ya	Ya	100	5.04	5.04
B-2 Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam menerapkan program	1 Terbentuknya KSM berdasarkan hasil keputusan masyarakat	100%	100%	100	5.89	5.89
	2 Perempuan menjadi anggota KSM	30%	30%	100	4.20	4.20
	3 Warga turut memberikan swadaya dalam pembangunan infrastruktur	30%	36.13%	100.00	5.04	5.04

PERSPEKTIF SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KUNCI	TARGET	CAPAIAN 2004-2007	NILAI PENCAPAIAN TARGET	BOBOT (%)	NILAI AKHIR (%)
		1	2	$3 = (2/1) \times 100$	4	$5 = (3 \times 4)/100$
B-3 Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam memonitoring dan evaluasi program	1 Terbentuknya tim independen untuk review keuangan BKM	Ya	Ya	100	3.36	3.36
	2 Tersedianya media informasi pelaksanaan PJM secara keseluruhan	Ya (di tempat umum)	Tidak ada	0	1.92	0.00
	3 Tersedianya media informasi di setiap pembangunan infrastruktur	100%	80%	80	3.36	2.69
				83.89	38.90	34.84
C. Input						
C-1 Meningkatnya pengetahuan dan dukungan warga mengenai program	1 Warga menghadiri rapat sosialisasi awal	50%	30%	60	5.56	3.34
	2 Warga menyetujui pelaksanaan program di Leuwisonggong	YA	YA	100	6.17	6.17
	3 Terbentuk sukarelawan sebagai tim Pemetaan Swadaya	11	11	100	4.32	4.32
	4 Terlaksananya Pemetaan Swadaya di masing masing RW	11	11	100	6.17	6.17
				90.00	22.22	20.00
		RATA-RATA		85.07		
		TOTAL			100.00	80.45

Tabel 4.12. Hasil wawancara warga 1

Nama : Aminah
 Alamat : RW 02
 Keterangan : Anggota KSM

No.	Pedoman Pertanyaan	Jawaban/Tanggapan
1.	Pengetahuan mengenai program	Informan sudah tahu mengenai keberadaan program sejak tahun 2004 serta sudah ikut terlibat sejak awal.
2.	Pemahaman mengenai program	Informan mampu menjelaskan bahwa P2KP merupakan suatu program yang melibatkan semua anggota masyarakat, bekerja bersama-sama untuk memberantas kemiskinan.
3.	Partisipasi dalam pemilihan anggota BKM di lingkungan	Informan menyatakan bahwa ia selalu ikut memilih wakil-wakil BKM pada pemilihan langsung. Namun pada pemilihan terakhir ia merasa kecewa karena sudah ada penetapan calon yang tidak sesuai dengan selera masyarakat, meskipun demikian ia tetap memilih. Informan juga memberikan keterangan bahwa jumlah pemilih adalah hampir seluruh penduduk dewasa yang tinggal di lingkungan rw yang sama.
4.	Partisipasi perempuan dalam BKM	Informan memberikan keterangan bahwa banyak nama perempuan yang muncul dari hasil pemilihan anggota BKM, dan ia juga mengetahui ada 3 anggota BKM yang perempuan. Informan merasa sangat senang dengan adanya wakil perempuan, karena membuatnya tidak canggung ketika harus bertanya tentang program.
5.	Pemahaman mengenai PJM-Pronangkis	Informan mengatakan bahwa PJM yang membuat adalah BKM sehingga ia tidak tahu tentang isi dari PJM.
6.	Partisipasi dalam mengikuti musyawarah/rembug warga yang terkait perencanaan dan pengambilan keputusan di tingkat RT/basis	Informan selalu mengikuti pertemuan P2KP, karena ia merasa sangat ingin tahu dengan perkembangan program yang sedang berjalan. Keluarga informan juga banyak yang selalu turut aktif dalam pertemuan perencanaan. Informan juga mengatakan bahwa pertemuan-pertemuan tersebut selalu ramai didatangi warga karena informan juga turut mengajak orang-orang yang ia kenal.
7.	Partisipasi kelompok miskin dan rentan	Sepengetahuan informan, terdapat beberapa warga miskin yang ikut dalam pertemuan

	dalam rembuk warga yang terkait perencanaan dan pengambilan keputusan	meskipun jumlahnya tidak banyak.
8.	Partisipasi perempuan dalam rembuk warga yang terkait perencanaan dan pengambilan keputusan	Informan menyatakan bahwa ia hampir selalu hadir di pertemuan dan sering pula mengajak ibu-ibu lainnya. Kadangkala pertemuan diadakan saat arisan atau kegiatan pengajian warga.
9.	Keluarga miskin yang menerima manfaat dari pembangunan infrastruktur dan bantuan sosial	Informan mengatakan bahwa terdapat beberapa warga miskin di lingkungannya yang mendapatkan bantuan renovasi rumah layak huni. Informan juga merasa bahwa pembangunan saluran air sangat membantu kebersihan lingkungan, terutama ketika hujan.
10.	Warga dan keluarga miskin yang mengakses dana bergulir (anggota KSM)	Informan merupakan peminjam di BKM. Sejak periode 2004, ia sudah meminjam selama 3 kali. Pinjaman terakhir sudah dilunasi pada Juli 2007. Pinjaman digunakan untuk menambah modal untuk warung. Hingga saat ini ia sudah memiliki 3 warung, satu diantaranya ia berikan kepada salah satu anggota KSM untuk dikelola dan keuntungannya dibagi rata.
11.	Wanita yang menerima manfaat dari program, termasuk keterlibatan dalam KSM	Informan mengatakan bahwa diatas 70% KSM adalah perempuan, dan ia rasa sudah banyak yang merasakan manfaat dari program. Nenek jompo yang miskin juga turut mendapatkan manfaat melalui bantuan pembangunan rumah layak huni dan pemberian uang.
	Pertanyaan Lanjutan	
1.	Mengenai pengelolaan dan pengembalian pinjaman oleh KSM	Informan menjelaskan bahwa ia sudah sejak awal bergabung dengan KSM. Awalnya merasa sulit saat harus membuat proposal, namun sekarang sudah mengerti dan sudah bisa mengajari anggota KSM lainnya. Lama pinjaman umumnya adalah 10 bulan, dan ia merupakan salah satu KSM yang lancar dalam mengembalikan dana pinjaman. (Pernyataan tersebut juga diakui oleh anggota BKM, Ibu Siti dan Ibu Fitri).
2.	Mengenai Bank Keliling	Informan mengaku tidak berani melakukan pinjaman ke bank keliling karena ia tahu mengenai bunga pinjaman yang sangat tinggi serta cara dari bank keliling yang

		menagih setiap hari. Informan merasa bahwa meminjam di bank keliling justru memberatkan dan membuat tidak tenang.
3.	Contoh partisipasi masyarakat	<p>Informan turut serta dalam memberikan keputusan mengenai kegiatan P2KP yang akan dilakukan di lingkungannya. Mengenai pembangunan jalan, ia turut mendukung dengan memberikan alasan bahwa akan meningkatkan kebersihan lingkungan serta akan memberikan manfaat yang lebih luas, dalam arti yang akan menikmati tidak hanya yang menyumbang dana tapi semua pihak yang tinggal di lingkungan tersebut.</p> <p>Untuk pencairan berikutnya, informan berharap dapat ditambah untuk pembangunan infrastruktur, namun ia juga merasa masih banyak warga yang membutuhkan bantuan dana bergulir. Bantuan sosial juga dirasa perlu ditingkatkan, informan juga menyarankan agar dana pencairan berikutnya turut mengundang PKK dan pemuda masjid dalam menyalurkannya.</p>

Tabel 4.13. Hasil wawancara warga 2

Nama : Ahmad
 Alamat : RW 01
 Keterangan : Anggota KSM

No.	Pedoman Pertanyaan	Jawaban/Tanggapan
1.	Pengetahuan mengenai program	<p>Informan sudah mengetahui adanya program sejak awal program masuk ke Leuwinanggung, yaitu sejak tahun 2004. Pertama kali mengetahui tentang program adalah ketika ada sosialisasi dan pemetaan swadaya.</p> <p>Menurut informan, sudah banyak warga yang mengetahui pelaksanaan program, lebih dari separuh warga yang ia kenal.</p>
2.	Pemahaman mengenai program	<p>Informan menjelaskan bahwa ia turut serta dalam tahap awal perencanaan program. Informan merasa cukup paham mengenai program dengan memberikan jawaban bahwa program merupakan suatu program penanggulangan kemiskinan dan melibatkan partisipasi masyarakat secara langsung. Bentuk kegiatan dari program dijelaskan seperti pembangunan jalan dan saluran air, pemberian pinjaman, dan pemberian bantuan untuk warga miskin.</p> <p>Menurut informan, tidak banyak warga yang paham bahwa program merupakan program pemberdayaan, masih banyak yang beranggapan bahwa P2KP merupakan program bantuan kemiskinan yang sifatnya <i>charity</i>. Kebanyakan warga yang paham adalah yang turut serta dalam program sejak tahun 2004 karena mereka mendapatkan sosialisasi oleh fasilitator kelurahan.</p>
3.	Partisipasi dalam pemilihan anggota BKM di lingkungan	<p>Informan menjelaskan bahwa ia berpartisipasi dalam pemilihan langsung anggota BKM di lingkungannya. Informan juga menambahkan bahwa ia merupakan salah satu orang yang mendapatkan suara dalam pemilihan tahun 2004, namun tidak ikut serta hingga ke pemilihan kelurahan.</p> <p>Digambarkan bahwa hampir seluruh warga turut serta saat pemilihan 2004, begitu juga pada 2007 lalu. Antusiasme warga cukup tinggi karena mereka bisa memilih secara</p>

		langsung orang-orang yang mereka anggap pantas untuk dijadikan pemimpin.
4.	Partisipasi perempuan dalam BKM	Informan mengetahui bahwa terdapat 3-4 orang wakil perempuan yang ada dalam organisasi BKM, selain itu informan juga mengetahui bahwa sekretariat dan UPK adalah perempuan. Informan memandang perlu adanya wakil perempuan di dalam kepengurusan BKM karena akan membantu untuk berkomunikasi dengan ibu-ibu dan mengajak mereka untuk bekerjasama dalam pelaksanaan program. Pada saat pelaksanaan pemilihan anggota BKM, umumnya akan ada 1 wakil perempuan dari tiap RW dan hal tersebut merupakan hasil pilihan bersama. Wakil perempuan tersebut meskipun tidak terpilih nantinya akan turut serta membantu BKM dalam melaksanakan kegiatannya.
5.	Pemahaman mengenai PJM-Pronangkis	Menurut informan, yang memahami isi PJM adalah BKM karena mereka yang merumuskan. Namun untuk pelaksanaannya, hal tersebut merupakan hasil keputusan bersama antara masyarakat dan BKM.
6.	Partisipasi dalam mengikuti musyawarah/rembug warga yang terkait perencanaan dan pengambilan keputusan di tingkat RT/basis	Informan hampir selalu ikut serta dalam rembug warga, termasuk yang terkait dengan program. Dalam setiap pertemuan biasanya yang hadir adalah 15-20 orang/RT terdiri dari laki-laki dan perempuan, namun umumnya lebih banyak laki-laki yang datang.
7.	Partisipasi kelompok miskin dan rentan dalam rembug warga yang terkait perencanaan dan pengambilan keputusan	Beberapa warga miskin memang datang ke acara-acara atau pertemuan yang dilaksanakan oleh P2KP, namun jumlahnya sangat sedikit, sekitar 2-3 orang. Biasanya yang datang bapak-bapak saja.
8.	Partisipasi perempuan dalam rembug warga yang terkait perencanaan dan pengambilan keputusan	Perempuan di daerah Leuwintang sangat aktif mengikuti pertemuan-pertemuan yang diadakan P2KP. Pertemuan biasanya dilakukan selepas dzuhur, dan peserta yang datang kebanyakan adalah ibu-ibu. Warga perempuan biasanya mengajak teman-teman atau tetangga saat menghadiri pertemuan sehingga banyak yang hadir.
9.	Keluarga miskin yang menerima manfaat dari pembangunan infrastruktur dan bantuan sosial	Kira-kira sudah hampir 70%, diantaranya adalah pembangunan rumah layak huni, yang jumlahnya 1 rumah/rw. Dan juga biasanya bantuan uang tunai atau sunatan massal untuk anak-anak dari keluarga miskin.
10.	Warga dan keluarga miskin yang	Banyak warga miskin yang sudah menjadi anggota KSM di wilayah lingkungannya.

	mengakses dana bergulir (anggota KSM)	Anggota KSM juga kebanyakan adalah warga asli/setempat, dan memang diprioritaskan untuk mereka. Warga, termasuk warga miskin, sangat antusias saat ada penjelasan mengenai dana pinjaman bergulir, atau saat pembukaan pendaftaran untuk KSM. Banyak warga yang mengajukan diri.
11.	Wanita yang menerima manfaat dari program, termasuk keterlibatan dalam KSM	Lebih dari setengah anggota KSM adalah ibu-ibu dan perempuan. Uang pinjaman biasanya digunakan untuk berjualan kue, tukang sayur keliling, dan berjualan di pasar.
	Pertanyaan Lanjutan	
1.	Mengenai pengelolaan dan pengembalian pinjaman oleh KSM	<p>Pak Ahmad merupakan salah satu anggota KSM yang masih aktif meminjam sejak tahun 2004. Menurut beliau, ketika ada peminjam yang tidak mampu mengembalikan pinjaman, maka peminjam tersebut akan ditukar dengan orang lain yang belum mendapat giliran pinjaman.</p> <p>Alasan peminjam tidak mengembalikan dana pinjaman antara lain adalah merasa bahwa uang yang dipinjam adalah milik pemerintah sehingga tidak perlu dikembalikan; atau biasanya karena profil peminjam adalah warga miskin yang menggunakan dana tersebut untuk hidup sehari-hari sehingga tidak ada perputaran modal.</p> <p>Hukuman yang diberikan untuk peminjam yang tidak mengembalikan pinjaman tanpa alasan yang jelas biasanya adalah berupa teguran dari BKM dan anggota KSM lainnya, namun mereka merasa tidak dapat berbuat banyak untuk menghadapi peminjam yang demikian.</p> <p>Tingkat keberhasilan peminjam untuk mengelola dana sehingga meningkatkan pendapatan mereka, kira-kira adalah 50%. Sisanya banyak yang justru mengalami kebangkrutan.</p>
2.	Mengenai Bank Keliling	Bank keliling biasanya mengatasnamakan koperasi, tapi sebenarnya kebanyakan adalah atas nama pribadi. Prosedur peminjaman hanya menyerahkan fotokopi KTP, dan sudah dapat langsung mendapat pinjaman 100.000- 1.000.000. Bunga pinjaman di bank

		<p>keliling cukup tinggi, bisa mencapai sekitar 50%. Pengembalian dilaksanakan harian dan sudah dilakukan sehari sejak pinjaman dilakukan.</p> <p>Meskipun demikian, toh banyak yang melakukan pinjaman di bank keliling karena kemudahan prosedur peminjaman serta cepatnya pencairan dana. Dibandingkan dengan pinjaman di BKM, dana baru akan cair 2 minggu hingga 1 bulan sejak proposal diterima. Kondisi demikian membuat banyak warga merasa disulitkan.</p>
3.	Contoh partisipasi masyarakat	<p>Pada saat pembangunan jalan dan rumah layak huni, banyak yang ikut serta, terutama pada hari libur. Ibu-ibu umumnya menyediakan air dan makanan. Tukang yang bekerja adalah warga Leuwinanggung. Selain itu juga ada biaya iuran dari warga berupa uang rokok ataupun uang untuk imbalan para tukang.</p> <p>Kegiatan tradisional lain yang masih ada di Leuwinanggung hingga saat ini adalah pengumpulan beras pada tempat-tempat yang telah disediakan di setiap rumah (beras peclek) yang nantinya akan diberikan kepada petugas keamanan lingkungan atau ronda malam.</p>

Tabel 4.14. Hasil wawancara warga 3

Nama : Liliek
 Alamat : RW 03
 Keterangan : Anggota KSM

No.	Pedoman Pertanyaan	Jawaban/Tanggapan
1.	Pengetahuan mengenai program	Informan sudah mengetahui adanya program sejak awal program masuk ke Leuwinanggung, yaitu sejak tahun 2004. Sudah rajin mengikuti rapat-rapat yang diselenggarakan oleh P2KP. Setiap kali rapat selalu mengajak tetangga, dan banyak warga yang hadir pada saat rapat, baik ibu-ibu maupun bapak-bapak. Terkadang juga ada pemuda.
2.	Pemahaman mengenai program	Informan memberikan penjelasan bahwa P2KP merupakan suatu proyek yang melibatkan semua anggota masyarakat. Masyarakat dituntut untuk ikut dalam perencanaan proyek, menentukan kriteria miskin, dan memilih sendiri anggota BKM yang akan jadi perwakilan dari masyarakat dalam P2KP. Informan juga memberikan keterangan bahwa program merupakan suatu proyek yang juga berusaha memenuhi MDGs (informan berusaha memberi penjelasan mengenai MDGs dalam bahasanya sendiri, namun sudah secara tepat menyebutkan mengenai pemberantasan kemiskinan). Proyek terdiri dari pembangunan lingkungan, bantuan sosial, dan peminjaman dana melalui BKM.
3.	Partisipasi dalam pemilihan anggota BKM di lingkungan	Informan selalu turut serta dalam pemilihan anggota BKM. Sepengetahuannya, hampir seluruh warga dewasa turut serta dalam pemilihan.
4.	Partisipasi perempuan dalam BKM	Informan mengetahui adanya wakil perempuan dalam BKM. Selain itu, banyak warga perempuan yang namanya muncul setelah dilakukan pemilihan.
5.	Pemahaman mengenai PJM-Pronangkis	Informan memberikan penjelasan bahwa PJM merupakan program yang dibentuk bersama-sama antara masyarakat dan BKM, dan termasuk di dalamnya adalah pembangunan jalan, saluran air, bantuan untuk warga miskin, dan pinjaman dana melalui KSM.

6.	Partisipasi dalam mengikuti musyawarah/rembug warga yang terkait perencanaan dan pengambilan keputusan di tingkat RT/basis	Informan dan suaminya mengaku sering datang ke pertemuan-pertemuan yang diselenggarakan oleh P2KP. Jumlah orang yang datang ke pertemuan jumlahnya sekitar 20-an orang, dan kebanyakan adalah bapak-bapak, kecuali kalau pertemuan yang diselenggarakan khusus untuk ibu-ibu atau saat arisan/pengajian.
7.	Partisipasi kelompok miskin dan rentan dalam rembug warga yang terkait perencanaan dan pengambilan keputusan	Sepengetahuan informan, jarang ada warga miskin yang ikut dalam pertemuan.
8.	Partisipasi perempuan dalam rembug warga yang terkait perencanaan dan pengambilan keputusan	Informan menyatakan bahwa ia dan para ibu-ibu serta perempuan lainnya yang berada di lingkungan yang berdekatan sering datang pada pertemuan P2KP, serta ikut memberikan saran-saran dan terkadang menentukan program apa yang harus dilaksanakan di lingkungan mereka, serta menentukan warga miskin yang layak menerima bantuan.
9.	Keluarga miskin yang menerima manfaat dari pembangunan infrastruktur dan bantuan sosial	Informan menyebutkan bahwa terdapat tiga titik di lingkungannya yang jalan-jalan sudah dibangun dan dirasa sangat bermanfaat, baik oleh informan dan juga masyarakat sekitar. Warga miskin di lingkungan rumah tinggalnya juga ada beberapa yang mendapatkan bantuan sosial pembangunan rumah layak huni.
10.	Warga dan keluarga miskin yang mengakses dana bergulir (anggota KSM)	Banyak warga miskin yang sudah menjadi anggota KSM di wilayah lingkungannya. Anggota KSM juga kebanyakan adalah warga asli. Informan sendiri dulu adalah salah satu peminjam di KSM dan sudah berhasil mengembangkan warungnya. Sekarang ia tidak lagi melakukan pinjaman karena merasa masih banyak warga lainnya yang belum mendapatkan giliran. Namun informan berharap suatu saat dapat melakukan pinjaman lagi untuk terus mengembangkan usahanya dan membantunya menyekolahkan anak-anak.
11.	Wanita yang menerima manfaat dari program, termasuk keterlibatan dalam KSM	Sepengetahuan informan, sekitar 80% KSM adalah perempuan, khususnya ibu-ibu. Kalaupun ada daftar KSM atas nama laki-laki umumnya yang mengelola pinjaman tetap istri-istri atau perempuan. Penggunaan nama suami hanya untuk mendapatkan izin dari suami untuk meminjam di BKM.

	Pertanyaan Lanjutan	
1.	Mengenai pengelolaan dan pengembalian pinjaman oleh KSM	<p>Informan pernah melakukan pinjaman kepada BKM pada tahap awal proram, sekitar tahun 2004. Pinjaman dilakukan untuk membuka warung, dan yang mengajukan pinjaman adalah atas nama suami. Hingga saat ini, warungnya semakin berkembang meskipun sudah tidak lagi meminjam di BKM.</p> <p>Informan mengatakan bahwa ia sebisa mungkin selalu mengembalikan, meskipun memang beberapa kali ada keterlambatan, namun tidak sampai mendapat teguran dari BKM.</p>
2.	Mengenai Bank Keliling	<p>Informan mengaku pernah melakukan pinjaman ke bank keliling dan menurutnya prosedur di bank keliling jauh lebih mudah dan lebih cepat dibandingkan dengan meminjam di BKM. Meskipun demikian, informan merasa bahwa pinjaman di bank keliling jauh lebih memberatkan dengan adanya bunga yang tinggi dan pengembalian yang terlalu cepat.</p> <p>Informan juga memberikan keterangan bahwa terdapat salah satu warga (Ibu X) yang mengalami kebangkrutan akibat terlalu banyak meminjam di bank keliling dan tidak sanggup mengembalikan. Korban tersebut bahkan sampai harus menjual sebagian tanah tempat tinggalnya untuk membayar pinjaman. Informan merasa hal tersebut merupakan pelajaran berharga karena ia melihat bahwa Ibu X meminjam kepada bank keliling (dengan bunga yang tinggi) untuk memenuhi kebutuhan yang tidak mendesak, misalnya adalah untuk membeli HP atau membeli lauk makanan yang dinilainya terlampau mahal. Informan juga memberitahu bahwa Ibu X tidak memiliki pekerjaan yang bisa membantunya mengembalikan hutang sehingga hutang-hutangnya terus bertumpuk.</p>
3.	Contoh partisipasi masyarakat	<p>Informan turut serta menyumbangkan makanan dan uang pada saat pembangunan jalan. Yang umumnya bekerja sebagai tukang atau buruh adalah bapak-bapak, terutama warga miskin yang mengharapkan imbalan dana.</p>

Tabel 4.15. Hasil wawancara warga 4

Nama : Ijah
 Alamat : RW 02
 Keterangan : Anggota KSM

No.	Pedoman Pertanyaan	Jawaban/Tanggapan
1.	Pengetahuan mengenai program	Informan baru mengetahui adanya program pada awal tahun 2007.
2.	Pemahaman mengenai program	Pengetahuan informan mengenai program hanya sebatas bahwa program merupakan proyek pembangunan jalan dan peminjaman dana untuk usaha. Informan mengetahui tentang adanya KSM dan fungsinya untuk saling mengingatkan ketika harus membayar pinjaman.
3.	Partisipasi dalam pemilihan anggota BKM di lingkungan	Informan mengakui bahwa ia turut dalam pemilihan anggota BKM namun tidak terlalu memperhatikan seberapa banyak warga lain yang hadir. Ia merasa banyak warga yang ikut dalam pemilihan.
4.	Partisipasi perempuan dalam BKM	Informan mengetahui adanya wakil perempuan dalam BKM namun tidak tahu berapa jumlahnya.
5.	Pemahaman mengenai PJM-Pronangkis	Informan menyatakan bahwa ia tidak mengetahui tentang PJM dan isinya.
6.	Partisipasi dalam mengikuti musyawarah/rembug warga yang terkait perencanaan dan pengambilan keputusan di tingkat RT/basis	Informan jarang atau hampir tidak pernah mengikuti pertemuan-pertemuan terkait program. Ia hanya menemui BKM ketika melakukan pinjaman saja.
7.	Partisipasi kelompok miskin dan rentan dalam rembug warga yang terkait perencanaan dan pengambilan keputusan	Sepengetahuan informan, jarang ada warga miskin yang ikut dalam pertemuan. Kalaupun ada yang ia tahu adalah sekitar 5 orang.
8.	Partisipasi perempuan dalam rembug warga yang terkait perencanaan dan	Informan menyatakan bahwa ia memang hampir tidak pernah hadir di pertemuan meskipun sering diajak oleh tetangganya.

	pengambilan keputusan	
9.	Keluarga miskin yang menerima manfaat dari pembangunan infrastruktur dan bantuan sosial	Informan tidak tahu menahu mengenai warga miskin yang menerima manfaat dari pembangunan infrastruktur dan sosial. Informan menyatakan bahwa secara pribadi ia merasa terbantu dengan adanya pembangunan jalan dan saluran air. Informan merasa dimudahkan untuk mengakses pasar dan warungnya menjadi banyak yang mendatangi.
10.	Warga dan keluarga miskin yang mengakses dana bergulir (anggota KSM)	Informan merupakan peminjam di BKM. Uang pinjaman digunakan untuk membuka warung. Informan sudah menyelesaikan pelunasan pinjamannya dan tidak meminjam lagi karena harus bergilir dengan anggota KSM lainnya.
11.	Wanita yang menerima manfaat dari program, termasuk keterlibatan dalam KSM	Informan mengetahui bahwa yang kebanyakan KSM adalah perempuan namun tidak bisa memberikan perkiraan banyaknya anggota perempuan.
	Pertanyaan Lanjutan	
1.	Mengenai pengelolaan dan pengembalian pinjaman oleh KSM	Pinjaman dilakukan untuk membuka warung, dan yang mengajukan pinjaman adalah atas nama suami. Hingga saat ini, warungnya semakin berkembang meskipun sudah tidak lagi meminjam di BKM. Informan juga dibantu oleh salah seorang anggota KSM untuk mendapatkan pinjaman dan mengelola dana. Informan berharap untuk dapat meminjam kembali di BKM.
2.	Mengenai Bank Keliling	Informan mengaku tidak pernah melakukan pinjaman ke bank keliling.
3.	Contoh partisipasi masyarakat	Informan turut serta menyumbangkan makanan dan uang pada saat pembangunan jalan.



Lampiran 4.1. Indikator Warga miskin anggota KSM yang bisa mengakses dana bergulir untuk pengembangan modal

Perspektif	Pemberdayaan dan Kemandirian					
Sasaran Strategis	Meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan ekonomi					
Deskripsi Sasaran Strategis						
Key Performance Indicator	Warga miskin mampu mengakses dana bergulir untuk pengembangan modal					
Deskripsi	<p>Definisi : Salah satu konsep tridaya P2KP-PNPM Mandiri adalah pengembangan ekonomi. Dalam hal ini, pengembangan ekonomi diwujudkan dalam pemberian pinjaman dana bergulir kepada warga miskin untuk mengembangkan usahanya. Warga miskin adalah yang tercantum di dalam PS, baik yang telah tergabung sebagai KSM maupun belum.</p> <p>Tujuan Strategis: Dengan meningkatkan akses warga miskin terhadap pinjaman modal diharapkan memberikan kesempatan bagi warga miskin untuk berkarya dan pada nantinya berdaya dari segi perekonomian.</p>					
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian peminjam} \times 100\%}{\text{Target KK miskin}}$					
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; PJM; Laporan BKM					
Polarisasi	Maksimalisasi					
Tabel Data						
	Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
	Warga miskin mampu mengakses dana bergulir untuk pengembangan modal	100%			7.56	

Lampiran 4.2. Indikator Tingkat pengembalian pinjaman dana bergulir

Perspektif	Pemberdayaan dan Kemandirian					
Sasaran Strategis	Meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan ekonomi					
Deskripsi Sasaran Strategis						
Key Performance Indicator	Tingkat pengembalian dana bergulir					
Deskripsi	<p>Definisi :</p> <p>Salah satu indikator peningkatan akses warga miskin terhadap pengembangan ekonomi adalah dari tingkat pengembalian pinjaman. Adanya dana pengembalian memberikan kesempatan bagi warga miskin lainnya untuk meminjam dana. Selain itu, tingkat pengembalian juga menandakan kemampuan peminjam untuk mengelola dana sehingga mampu mengembalikan.</p> <p>Tujuan Strategis:</p> <p>Peningkatan pengembalian dana bergulir akan membuka kesempatan bagi warga miskin lainnya yang belum mendapatkan akses terhadap pinjaman dana. Tingkat pengembalian dana juga menjadi syarat bagi keluarga tersebut untuk mendapatkan dana P2KP pada periode berikutnya.</p>					
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$					
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; PJM; Laporan Keuangan					
Polarisasi	Maksimalisasi					
Tabel Data						
	Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
	Tingkat pengembalian dana bergulir	70%			7.56	

Lampiran 4.3. Indikator Penerimaan manfaat pembangunan infrastruktur oleh warga miskin.

Perspektif	Pemberdayaan dan Kemandirian					
Sasaran Strategis	Meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan infrastruktur dan sosial					
Deskripsi Sasaran Strategis						
Key Performance Indicator	Penerimaan manfaat pembangunan infrastruktur oleh warga miskin					
Deskripsi	<p>Definisi :</p> <p>Sama halnya dengan pengembangan ekonomi, pengembangan infrastruktur merupakan salah satu penerapan konsep tridaya P2KP-PNPM Mandiri. Pengembangan infrastruktur harus dapat dinikmati oleh warga miskin dalam rangka usahanya melepaskan diri dari kemiskinan</p> <p>Tujuan Strategis:</p> <p>Pembangunan infrastruktur diharapkan mampu mempermudah akses bagi warga miskin untuk mencapai lokasi usaha, menciptakan lingkungan yang bersih dan nyaman sehingga mengurangi risiko terjangkit penyakit dan sebagainya.</p>					
Satuan Pengukuran	<p>Persentase (%)</p> <p>Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{target}} \times 100\%$</p>					
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; PJM; Laporan BKM					
Polarisasi	Maksimalisasi					
Tabel Data						
	Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
	Penerimaan manfaat pembangunan infrastruktur oleh warga miskin	100%			6,48	

Lampiran 4.4. Indikator penerimaan manfaat bantuan sosial bagi warga miskin

Perspektif	Pemberdayaan dan Kemandirian					
Sasaran Strategis	Meningkatnya akses warga miskin terhadap pengembangan infrastruktur dan sosial					
Deskripsi Sasaran Strategis						
Key Performance Indicator	Penerimaan manfaat bantuan sosial bagi warga miskin					
Deskripsi	<p>Definisi : Pengembangan sosial juga merupakan salah satu bentuk penerapan konsep tridaya P2KP-PNPM Mandiri selain pengembangan ekonomi dan infrastruktur/lingkungan. Bantuan sosial berupa bantuan kepada warga miskin oleh warga lainnya di Leuwinanggung dengan didasari rasa ikhlas. Penerima manfaat adalah warga miskin yang terdaftar dalam PS.</p> <p>Tujuan Strategis: Pemberian bantuan kepada warga miskin dimaksudkan menumbuhkan kesadaran sosial masyarakat Leuwinanggung terhadap keadaan di sekitar mereka, termasuk warga miskin yang belum mendapatkan kesempatan untuk hidup layak.</p>					
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$					
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; PJM; Laporan BKM					
Polarisasi	Maksimalisasi					
Tabel Data						
	Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
	Penerimaan manfaat bantuan sosial bagi warga miskin	100%			6.48	

**Lampiran 4.5. Indikator Intensitas pertemuan warga dengan anggota BKM
terkait program.**

Perspektif	Pemberdayaan dan Kemandirian					
Sasaran Strategis	Meningkatnya peran BKM sebagai motor penggerak dan pengorganisasi program di					
Deskripsi Sasaran Strategis						
Key Performance Indicator	Rata-rata intensitas pertemuan warga dengan anggota BKM					
Deskripsi	<p>Definisi : BKM merupakan perwakilan dari warga dalam mengelola program, oleh karena itu sudah sepantasnya BKM sering melakukan komunikasi dengan warga melalui berbagai cara, salah satunya adalah mengadakan pertemuan-pertemuan, baik yang terkait program secara khusus maupun untuk membahas hal lainnya terkait lingkungan mereka.</p> <p>Tujuan Strategis: Pertemuan warga dengan BKM bertujuan agar BKM lebih peka terhadap suara warga masyarakat mengenai kebutuhan serta masalah yang mereka hadapi.</p>					
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$					
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; Laporan BKM					
Polarisasi	Maksimalisasi					
Tabel Data						
	Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
	Rata-rata intensitas pertemuan warga dengan anggota BKM	100%			1.44	

Lampiran 4.6. Indikator jumlah perwakilan perempuan di BKM

Perpektif	Pemberdayaan dan Kemandirian					
Sasaran Strategis	Meningkatnya peran BKM sebagai motor penggerak dan pengorganisasi program di					
Deskripsi Sasaran Strategis						
Key Performance Indicator	Jumlah perwakilan perempuan di BKM					
Deskripsi	<p>Definisi : BKM merupakan perwakilan dari warga dalam mengelola program, oleh karena itu sudah sepantasnya BKM juga mewakili seluruh golongan masyarakat, termasuk perempuan. Dengan adanya wakil perempuan maka akan lebih mudah mengajak para perempuan untuk turut berpartisipasi dalam program.</p> <p>Tujuan Strategis: Wakil perempuan akan lebih peka kepada kebutuhan warga perempuan sehingga akan meningkatkan partisipasi warga, khususnya perempuan dalam kaitannya untuk bersama-sama warga lainnya menanggulangi kemiskinan.</p>					
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$					
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; Laporan BKM					
Polarisasi	Maksimalisasi					
Tabel Data						
	Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Elobor (%)	Nilai Akhir
	Jumlah perwakilan perempuan di BKM	30%			2.52	

Lampiran 4.7. Indikator tersusunnya dan pemutakhiran PJM

Perspektif	Pemberdayaan dan Kemandirian					
Sasaran Strategis	Meningkatnya peran BKM sebagai motor penggerak dan pengorganisasi program di masyarakat					
Deskripsi Sasaran Strategis						
Key Performance Indicator	Tersusunnya dan Pemutakhiran PJM					
Deskripsi	<p>Definisi : Program Jangka Menengah (PJM) merupakan suatu rencana aksi penanggulangan kemiskinan yang disusun secara partisipatif antara BKM dengan warga masyarakat. PJM juga harus selalu diperbaharui guna menyesuaikan dengan kondisi terkini.</p> <p>Tujuan Strategis: PJM yang sudah tersusun akan memudahkan pelaksanaan program, terutama terkait dengan masalah bagaimana memprioritaskan bantuan kepada warga miskin. Adanya rencana aksi yang terus diperbaharui juga akan membantu proses evaluasi mengenai sudah sejauh mana proses pengentasan kemiskinan dilaksanakan.</p>					
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$					
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; Laporan BKM					
Polarisasi	Maksimalisasi					
Tabel Data						
	Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
	Tersusunnya dan Pemutakhiran PJM	1 kali/ 3 thn			2,34	

Lampiran 4.8. Indikator Koordinasi BKM dengan fasilitator

Perspektif	Pemberdayaan dan Kemandirian					
Sasaran Strategis	Meningkatnya peran BKM sebagai motor penggerak dan pengorganisasi program di masyarakat					
Deskripsi Sasaran Strategis						
Key Performance Indicator	Koordinasi BKM dengan fasilitator					
Deskripsi	<p>Definisi : BKM merupakan perwakilan warga yang bertanggung jawab dalam menggerakkan program. Dengan berkonsultasi dan melakukan koordinasi dengan fasilitator menandakan mereka sudah secara aktif berpartisipasi untuk mengembangkan organisasi tersebut dan selalu berusaha untuk mendapatkan pengetahuan mengenai menjalankan program.</p> <p>Tujuan Strategis: Dengan aktif berkonsultasi dengan fasilitator, maka BKM diharapkan mampu mengembangkan diri dalam menjalankan peran sebagai organisasi penggerak masyarakat.</p>					
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$					
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; Laporan BKM					
Polarisasi	Maksimalisasi					
Tabel Data						
	Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
	Tersusunnya dan Pemutakhiran PJM	2 kali			1.62	

Lampiran 4.9. Indikator Pemilihan anggota BKM setiap periode

Perspektif	Pemberdayaan dan Kemandirian					
Sasaran Strategis	Meningkatnya peran BKM sebagai motor penggerak dan pengorganisasi program di masyarakat					
Deskripsi Sasaran Strategis						
Key Performance Indicator	Pemilihan Anggota BKM setiap periode					
Deskripsi	<p>Definisi : BKM sebagai perwakilan warga sudah seharusnya dipilih oleh warga. Metode pemilihan langsung tanpa calon akan menjadikan setiap warga berkesempatan menjadi anggota BKM. Organisasi BKM memiliki masa tugas 3 tahun, dan sudah seharusnya ada pemilihan ulang anggota BKM sehingga ada regenerasi kepemimpinan.</p> <p>Tujuan Strategis: Melalui pemilihan ulang anggota BKM setiap periode berarti terjadi regenerasi kepemimpinan. Diharapkan kepemimpinan yang baru akan selalu lebih baik dari sebelumnya sehingga mempercepat pengentasan kemiskinan di Leuwisunggal.</p>					
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$					
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; Laporan BKM					
Polarisasi	Maksimalisasi					
Tabel Data						
	Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
	Pemilihan Anggota BKM setiap periode	1 kali/3 thn			2.88	

Lampiran 4.10. Indikator warga miskin dewasa turut hadir dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan

Perspektif	Pembelajaran Masyarakat					
Sasaran Strategis	Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam tahap perencanaan					
Deskripsi Sasaran Strategis						
Key Performance Indicator	Rata-rata persentase warga yang hadir pada pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan					
Deskripsi	<p>Definisi : Indikator menggambarkan rata-rata jumlah warga yang menghadiri pada pertemuan-pertemuan perencanaan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>Tujuan Strategis: Partisipasi warga dalam pertemuan perencanaan akan membantu mewujudkan pelaksanaan program yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Proses pengambilan keputusan yang dihadiri oleh warga akan memberikan rasa tanggung jawab bagi warga dalam menjalankan keputusan yang sudah diambil tersebut.</p>					
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$					
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; PJM					
Polarisasi	Maksimalisasi					
Tabel Data						
	Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
	jumlah warga yang tergabung menjadi sukarelawan aktif	30%			4.20	

Lampiran 4.11. Indikator perempuan turut hadir dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan

Perspektif	Pembelajaran Masyarakat					
Sasaran Strategis	Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam perencanaan					
Deskripsi Sasaran Strategis						
Key Performance Indicator	Warga miskin dewasa turut hadir dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan					
Deskripsi	<p>Definisi : Indikator menggambarkan rata-rata jumlah warga miskin yang turut menghadiri pada pertemuan-pertemuan perencanaan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>Tujuan Strategis: Partisipasi warga, khususnya warga miskin, dalam pertemuan perencanaan akan membantu mewujudkan pelaksanaan program yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Proses pengambilan keputusan yang dihadiri oleh warga akan memberikan rasa tanggung jawab bagi warga dalam menjalankan keputusan yang sudah diambil tersebut.</p>					
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$					
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; PJM					
Polarisasi	Maksimalisasi					
Tabel Data						
	Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
	Warga miskin dewasa turut hadir dalam pertemuan perencanaan dan pengambilan keputusan	40%			5.88	

Lampiran 4.12. Indikator terbentuknya kriteria miskin/kemiskinan oleh warga

Perspektif	Pembelajaran Masyarakat				
Sasaran Strategis	Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam perencanaan				
Deskripsi Sasaran Strategis					
Key Performance Indicator	Terbentuknya kriteria miskin/kemiskinan oleh warga				
Deskripsi	<p>Definisi : Indikator menggambarkan apakah warga sudah berpartisipasi dalam memberikan pendapat mereka mengenai apa yang sebenarnya mereka anggap/ketahui sebagai miskin/kemiskinan.</p> <p>Tujuan Strategis: Terbentuknya kriteria miskin/kemiskinan oleh warga artinya warga siap berpartisipasi dalam program dengan terlebih dahulu mengerti dan memahami apa yang menjadi masalah mereka. Dengan demikian diharapkan warga akan dapat menentukan rencana yang tepat guna mengatasi hal tersebut.</p>				
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$				
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan, PJM				
Polarisasi	Maksimalisasi				
Tabel Data					
Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
Terbentuknya kriteria miskin/kemiskinan oleh warga	Ya			5.04	

Lampiran 4.14. Indikator perempuan menjadi anggot KSM

Perspektif	Pembelajaran					
Sasaran Strategis	Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam menerapkan program					
Deskripsi Sasaran Strategis						
Key Performance Indicator	Perempuan menjadi anggota KSM					
Deskripsi	<p>Definisi :</p> <p>KSM merupakan kelompok yang terdiri dari warga miskin. Indikator mencoba menggambarkan seberapa banyak persentase perempuan, tepatnya perempuan yang berasal dari keluarga miskin, yang menjadi anggota KSM.</p> <p>Tujuan Strategis:</p> <p>Dengan terbentuknya KSM diharapkan akan terbuka akses bagi warga miskin untuk memperbaiki kehidupannya melalui pinjaman dana dan peningkatan kerjasama antar sesama warga. Kesempatan yang sama juga seharusnya dinikmati oleh perempuan yang sehari-hari bersentuhan langsung dengan perekonomian keluarga. Dengan tergabung sebagai KSM maka perempuan berkesempatan untuk membantu keluarganya melepaskan diri dari kemiskinan</p>					
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$					
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; PJM					
Polarisasi	Maksimalisasi					
Tabel Data						
	Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
	Perempuan menjadi anggota KSM	30%			4,20	

Lampiran 4.15. Indikator warga turut memberikan swadaya dalam

Pembangunan infrastruktur dan sosial					
Perspektif	Perbelanjaan				
Sasaran Strategis	Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam menerangkan program				
Deskripsi Sasaran Strategis					
Key Performance Indicator	Warga turut memberikan swadaya dalam pembangunan infrastruktur dan bantuan sosial				
Deskripsi	<p>Definisi :</p> <p>Indikator menggambarkan partisipasi warga masyarakat dalam membantu sesama melalui berbagai cara, terutama ketika ada pembangunan fisik sarana dan prasarana infrastruktur dan pemberian bantuan sosial kepada warga miskin</p> <p>Tujuan Strategis:</p> <p>Partisipasi dan kesadaran masyarakat untuk memperbaiki kondisi lingkungannya serta membantu sesamanya diharapkan menjadi modal utama untuk belajar membentuk masyarakat yang berdaya dalam menanggulangi masalah di lingkungan sekitar mereka.</p>				
Satuan Pengukuran	<p>Persentase (%)</p> <p>Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$</p>				
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; PJM				
Polarisasi	Maksimalisasi				
Tabel Data					
Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
Warga turut memberikan swadaya dalam pembangunan infrastruktur dan bantuan sosial	30%			5,04	

Lampiran 4.16. Indikator terbentuknya tim independen review keuangan

Perspektif	BKM Pembelajaran Masyarakat					
Sasaran Strategis	Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam monitoring dan evaluasi program					
Deskripsi Sasaran Strategis						
Key Performance Indicator	Terbentuknya tim independen untuk review keuangan BKM.					
Deskripsi	<p>Definisi : Indikator menggambarkan apakah ada suatu tim yang terdiri dari masyarakat di luar anggota BKM yang melakukan evaluasi terhadap keuangan yang dikelola oleh BKM</p> <p>Tujuan Strategis: Berdasarkan pedoman P2KP, masyarakat harus membentuk suatu tim independen yang anggotanya adalah selain pengurus BKM. Tim tersebut bertugas untuk mengevaluasi/mereview pengelolaan keuangan program yang dilaksanakan oleh BKM. Dengan demikian diharapkan akan tercipta prinsip transparansi dalam pelaksanaan program.</p>					
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$					
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; PJM					
Polarisasi	Maksimalisasi					
Tabel Data						
	Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
	Terbentuknya tim independen untuk review keuangan BKM.	Ya			3.36	

Lampiran 4.17. Indikator tersedianya media informasi pelaksanaan PJM secara keseluruhan

Perspektif	Pembelajaran Masyarakat					
Sasaran Strategis	Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam monitoring dan evaluasi program					
Deskripsi Sasaran Strategis						
Key Performance Indicator	Tersedianya media informasi pelaksanaan PJM secara keseluruhan					
Deskripsi						
<p>Definisi : Indikator menggambarkan kondisi apakah sudah tersedia akses informasi terhadap pelaksanaan program-program yang sudah dicanangkan dalam PJM.</p> <p>Tujuan Strategis: Masih berhubungan dengan prinsip transparansi, maka sudah seharusnya warga mengetahui perkembangan pencapaian hasil dari program yang sudah mereka tetapkan bersama. Dengan demikian warga dapat memantau apakah program sudah berjalan dengan baik dan tepat pada sasaran.</p>						
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$					
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; PJM					
Polarisasi	Maksimalisasi					
Tabel Data						
	Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
	Tersedianya media informasi pelaksanaan PJM secara keseluruhan	Ya			1,92	

Lampiran 4.18. Indikator tersedianya media informasi di setiap pembangunan infrastruktur

Perspektif	Pembelajaran Masyarakat					
Sasaran Strategis	Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam monitoring dan evaluasi program					
Deskripsi Sasaran Strategis						
Key Performance Indicator	Tersedianya media informasi di setiap pembangunan infrastruktur					
Deskripsi	<p>Definisi : Indikator menggambarkan kondisi apakah sudah tersedia akses informasi terhadap pelaksanaan program-program yang sudah dicanangkan dalam PJM.</p> <p>Tujuan Strategis: Masih berhubungan dengan prinsip transparansi, maka sudah seharusnya warga mengetahui perkembangan pencapaian hasil dari program yang sudah mereka tetapkan bersama. Dengan demikian warga dapat memantau apakah program sudah berjalan dengan baik dan tepat pada sasaran.</p>					
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$					
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan, PJM					
Polarisasi	Maksimalisasi					
Tabel Data						
	Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
	Tersedianya media informasi di setiap pembangunan infrastruktur	100%			3,36	

Lampiran 4.19. Indikator warga menghadiri rapat sosialisasi awal

Perspektif	Input				
Sasaran Strategis	Meningkatnya pengetahuan dan dukungan warga terkait program				
Deskripsi Sasaran Strategis					
Key Performance Indicator	Warga menghadiri rapat sosialisasi awal				
Deskripsi	<p>Definisi : Indikator menggambarkan seberapa banyak persentase warga yang menghadiri rapat sosialisasi awal program (sebelum masuknya program)</p> <p>Tujuan Strategis: Hal tersebut bertujuan menggambarkan seberapa baik antusiasme warga untuk sekedar mengetahui tentang program.</p>				
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$				
Sumber Data	Fasilitator Kehidupan, PJM				
Polarisasi	Maksimalisasi				
Tabel Data					
Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
Warga menghadiri rapat sosialisasi awal	50%			5,56	

**Lampiran 4.20. Indikator warga menyetujui pelaksanaan program di
Leuwinanggung**

Perspektif	Input				
Sasaran Strategis	Meningkatnya pengetahuan dan dukungan warga terkait program				
Deskripsi Sasaran Strategis					
Key Performance Indicator	Warga menyetujui pelaksanaan program di Leuwinanggung				
Deskripsi	<p>Definisi : Indikator menggambarkan seberapa banyak persentase warga yang setuju bahwa program akan diberlakukan di lingkungan mereka dan setuju untuk berpartisipasi dalam rangka menyukseskan pencapaian tujuan program.</p> <p>Tujuan Strategis: Persetujuan warga yang merupakan keputusan bersama yang bulat akan memudahkan pelaksanaan program. Masyarakat akan lebih mudah untuk diajak bekerjasama, khususnya dalam mencapai tujuan program.</p>				
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$				
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; PJM				
Polarisasi	Maksimalisasi				
Tabel Data					
Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
Warga menyetujui pelaksanaan program di Leuwinanggung	Ya			6.17	

Lampiran 4.21. Indikator terbentuknya sukarelawan sebagai tim pemetaan swadaya

Perspektif	Input				
Sasaran Strategis	Meningkatnya pengetahuan dan dukungan warga terkait program				
Deskripsi Sasaran Strategis					
Lampiran 4.21.					
Key Performance Indicator	Terbentuk sukarelawan sebagai tim pelaksanaan pemetaan swadaya				
Deskripsi	<p>Definisi : Pengukuran evaluasi dilihat dari apakah terbentuk suatu tim yang terdiri dari anggota masyarakat yang secara sukarela bertugas melakukan pemetaan swadaya.</p> <p>Tujuan Strategis: Sukarelawan yang melaksanakan pemetaan swadaya akan memberikan informasi awal yang dibutuhkan untuk melaksanakan program</p>				
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$				
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; PJM				
Polarisasi	Maksimalisasi				
Tabel Data					
Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
Terbentuk sukarelawan sebagai tim pelaksanaan pemetaan swadaya	11			4.32	

Lampiran 4.22. Indikator terlaksananya pemetaan swadaya di seluruh RW di Leuwinanggung

Perspektif	Input				
Sasaran Strategis	Meningkatnya pengetahuan dan dukungan warga terkait program				
Deskripsi Sasaran Strategis					
Key Performance Indicator	Terlaksananya pemetaan swadaya di seluruh RW di Leuwinanggung				
Deskripsi	<p>Definisi : Salah satu kegiatan awal sebelum pelaksanaan program adalah dilakukannya pemetaan swadaya. Indikator ingin melihat apakah pemetaan swadaya sudah dilakukan dan oleh siapa.</p> <p>Tujuan Strategis: Terlaksananya pemetaan swadaya akan memberikan informasi yang cukup kepada pihak-pihak terkait mengenai kondisi masyarakat yang sesungguhnya.</p>				
Satuan Pengukuran	Persentase (%) Formula = $\frac{\text{Capaian}}{\text{Target}} \times 100\%$				
Sumber Data	Fasilitator Kelurahan; PJM				
Polarisasi	Maksimalisasi				
Tabel Data					
Indikator	Target	Aktualisasi	Nilai	Bobot (%)	Nilai Akhir
Terlaksananya pemetaan swadaya di seluruh RW di Leuwinanggung	Ya			6.17	