



UNIVERSITAS INDONESIA

**EVALUASI KINERJA LEMBAGA PENGELOLA
KEGIATAN PROGRAM NASIONAL PEMBERDAYAAN
MASYARAKAT MANDIRI PERDESAAN KECAMATAN
KERTASARI DAN ARJASARI 2008**

TESIS

**SRI HANDIMAN SUPYANSURI
0806480845**

**FAKULTAS EKONOMI
MAGISTER PERENCANAAN DAN KEBIJAKAN PUBLIK
MANAJEMEN SEKTOR PUBLIK
JAKARTA
JULI 2010**



UNIVERSITAS INDONESIA

**EVALUASI KINERJA LEMBAGA PENGELOLA
KEGIATAN PROGRAM NASIONAL PEMBERDAYAAN
MASYARAKAT MANDIRI PERDESAAN KECAMATAN
KERTASARI DAN ARJASARI 2008**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Ekonomi (M.E.)**

**SRI HANDIMAN SUPYANSURI
0806480845**

**FAKULTAS EKONOMI
MAGISTER PERENCANAAN DAN KEBIJAKAN PUBLIK
MANAJEMEN SEKTOR PUBLIK
JAKARTA
JULI 2010**

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sebenarnya menyatakan bahwa tesis ini saya susun tanpa tindakan plagiarisme sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Indonesia.

Jika di kemudian hari ternyata saya melakukan tindakan plagiarisme, saya akan bertanggung jawab sepenuhnya dan menerima sanksi yang dijatuhkan oleh Universitas Indonesia.

Jakarta, Juli 2010

(Sri Handiman Supyansuri)

PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : Sri Handiman Supyansuri

NPM : 0806480845

Tanda Tangan :

Tanggal : Juli 2010

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Sri Handiman Supyansuri
NPM : 0806480845
Program Studi : Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik
Judul Tesis : **Evaluasi Kinerja Lembaga Pengelola Kegiatan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan Kecamatan Kertasari dan Arjasari 2008**

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, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Untung Afandi, SE, MM (.....)

Ketua : Dr. T.M. Zakir Machmud (.....)

Penguji : Darlis Rabai, SE, MA (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : Juli 2010

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT karena limpahan rahmat dan karunia-Nya, tesis ini dapat diselesaikan. Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk mencapai gelar strata 2 (dua) pada Program Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Oleh karenanya, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Untung Afandi, SE, MM selaku pembimbing yang telah memberikan banyak waktu dan pikiran untuk membantu penulis merampungkan tesis ini.
2. Satuan Kerja PNPM Mandiri Perdesaan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Kabupaten Bandung yang telah memberikan informasi dan data dalam penulisan tesis ini.
3. Tim Konsultan PNPM Mandiri Perdesaan tingkat nasional, Kabupaten Bandung, dan Kecamatan Kertasari dan Arjasari yang telah memberikan informasi dan data dalam penulisan tesis ini.
4. Badan Perencanaan Pembangunan Nasional yang telah memberikan informasi dan data yang dibutuhkan dalam penelitian.
5. Pengelola kegiatan PNPM Mandiri Perdesaan beserta seluruh masyarakat Kecamatan Kertasari dan Arjasari yang telah membantu di lokasi kegiatan dan memberikan informasi dan data yang dibutuhkan dalam penelitian.
6. Seluruh civitas akademika Program Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia yang telah membantu penulis merampungkan studi dan penulisan tesis ini.
7. Orang tua, istri, dan segenap keluarga besar penulis yang telah memberikan dorongan selama proses perkuliahan hingga tahapan penulisan tesis ini.
8. Seluruh sahabat, teman, dan rekan yang telah membantu dalam bentuk apapun merampungkan studi dan penulisan tesis ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis selama mengikuti perkuliahan dan penyusunan tesis ini.

Semoga kelebihan dan kekurangan tesis ini bermafaat bagi kita semua. Terima kasih.

Jakarta, Juli 2010

Penulis

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

Sebagai civitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Sri Handiman Supyansuri
NPM : 0806480845
Program Studi : Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik
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 Kinerja Lembaga Pengelola Kegiatan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan Kecamatan Kertasari dan Arjasari 2008.

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.

Di buat di : Jakarta
Pada tanggal : Juli 2010
Yang menyatakan

(Sri Handiman Supyansuri)

ABSTRAK

Nama : Sri Handiman Supyansuri
Program Studi : Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik
Judul : Evaluasi Kinerja Lembaga Pengelola Kegiatan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Kecamatan Kertasari dan Arjasari 2008

Tesis ini mengevaluasi kinerja lembaga bentukan masyarakat dalam Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan yang dikoordinasikan oleh Unit Pengelola Kegiatan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *balanced scorecard*, sebuah alat kinerja yang mampu menerjemahkan visi, misi, dan strategi organisasi menjadi tindakan strategis organisasi berdasarkan informasi pengukuran yang dihasilkannya. Kinerja keseluruhan masing-masing perspektif *balanced scorecard* berdasarkan perhitungan tabel *balanced scorecard* menunjukkan lembaga pengelola kegiatan di Arjasari lebih baik dibanding Kertasari. Kinerja lembaga pengelola kegiatan di Kecamatan Arjasari termasuk kategori baik sedangkan di Kertasari cukup. Pencapaian target di Kecamatan Arjasari lebih baik dibanding Kertasari sehingga mendorong skor yang lebih besar. Berdasarkan penilaian itu, tesis ini menyusun suatu rekomendasi aksi yang dapat digunakan untuk mengoptimalkan fungsi lembaga pengelola kegiatan PNPM Mandiri Perdesaan di Kecamatan Kertasari dan Arjasari.

Kata kunci: perdesaan, pemberdayaan, kinerja, lembaga, rekomendasi

ABSTRACT

Name : Sri Handiman Supyansuri
Study program : Magister of Planning and Public Policy
Title : Evaluation of Executive Institution Performance on National Program for Rural Community Empowerment in Kertasari and Arjasari 2008

This thesis is trying to evaluate the performance of community institution on national program for rural community empowerment in Kertasari and Arjasari, year of 2008 that is managed by Executive Institution of Activity (UPK). The method used in this research is balanced scorecard. Balanced scorecard is a tool to measure performance, which able to reflect vision, mission, and strategy to organize strategic act, based on measured information. The whole performance of each balanced scorecard's perspective show that Arjasari is better than Kertasari. Executive institution performance of Arjasari is high level and Kertasari is middle level. The target achievement of Arjasari is better than Kertasari. It causes score of Arjasari is higher than Kertasari. Based on the evaluation, this thesis recommend some action plan that can be used to optimize the role of UPK Kertasari and UPK Arjasari.

Keyword : rural, empowerment, performance, institution, recommendation

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan.....	8
1.4 Ruang Lingkup.....	9
1.5 Metodologi.....	9
1.6 Lokasi dan Jadwal Pelaksanaan Penelitian.....	10
1.7 Sistematika Penulisan.....	10
1.8 Kerangka Berfikir Pemecahan Masalah.....	12
2. TINJAUAN PUSTAKA.....	14
2.1 Pemberdayaan Masyarakat, Institusi, dan Modal Sosial.....	14
2.2 PNPM Mandiri Perdesaan.....	16
2.2.1 Unit Pengelola Kegiatan.....	23
2.2.2 Pengendalian.....	26
2.3 <i>Balanced Scorecard</i>	27
2.4 Penelitian Terdahulu.....	34
3. METODOLOGI PENELITIAN.....	38
3.1 Pendekatan Kualitatif dengan Analisis Kuantitatif.....	38
3.2 Pengukuran dengan <i>Balanced Scorecard</i>	40
3.3 Analisis Data.....	46
4 GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN.....	51
4.1 Profil Kecamatan.....	51
4.1.1 Kertasari.....	51
4.1.2 Arjasari.....	53
4.2 Profil Unit Pengelola Kegiatan.....	55
4.2.1 UPK Kecamatan Kertasari.....	58
4.2.2 UPK Kecamatan Arjasari.....	61
4.3 Pemetaan Sosial.....	64

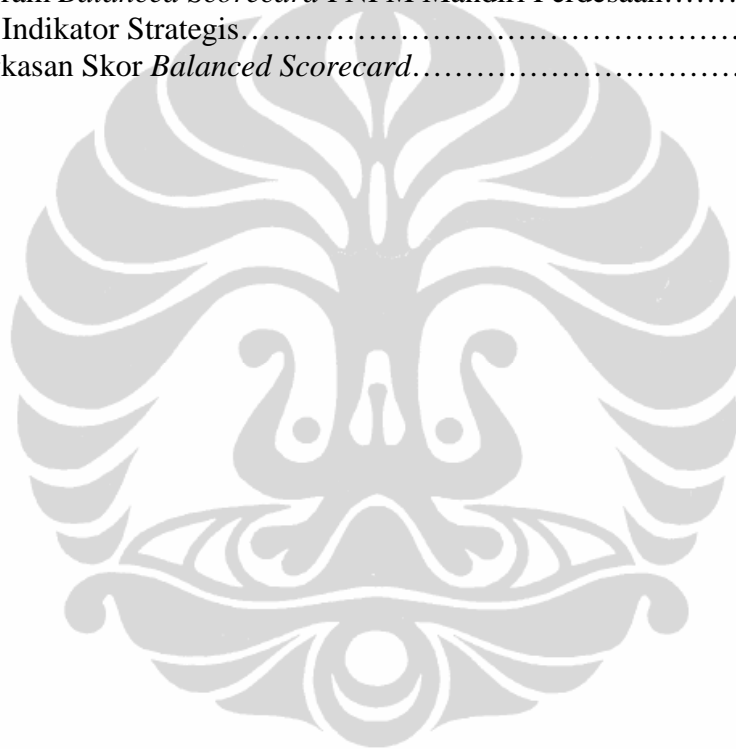
5	ANALISIS KINERJA.....	66
5.1	Peta Strategis.....	66
5.1.1	Penetapan Sasaran Strategis.....	66
5.1.2	Hubungan Visi dan Misi dengan Sasaran Strategis.....	67
5.1.3	Penetapan Indikator Strategis.....	70
5.2	Penetapan Target Indikator Strategis.....	76
5.2.1	Target Sasaran Strategis Perspektif Pelanggan.....	76
5.2.2	Target Sasaran Strategis Perspektif Keuangan.....	77
5.2.3	Target Sasaran Strategis Perspektif Proses Bisnis Internal.....	78
5.2.4	Target Sasaran Strategis Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	80
5.3	Pengukuran Kinerja UPK Melalui Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	83
5.3.1	Pembobotan Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	83
5.3.2	Pembobotan Sasaran Strategis.....	84
5.3.3	Pembobotan Indikator Strategis.....	86
5.3.4	Pencapaian Target.....	93
5.4	Penilaian Kinerja UPK.....	104
5.4.1	UPK Kertasari.....	104
5.4.2	UPK Arjasari.....	105
5.4.3	Perbandingan Kinerja UPK Kertasari dan UPK Arjasari.....	106
6	KESIMPULAN DAN SARAN	109
6.1	Kesimpulan.....	109
6.2	Saran.....	115
	DAFTAR PUSTAKA.....	119

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Angka Kemiskinan.....	1
Tabel 3.1.	Skala Likert Perbandingan Kepentingan.....	48
Tabel 3.2.	Matriks Perbandingan Berpasangan.....	49
Tabel 3.3.	Interpretasi Pencapaian Target.....	50
Tabel 4.1.	Profil Kecamatan Kertasari 2008.....	53
Tabel 4.2.	Profil Kecamatan Arjasari 2008.....	54
Tabel 4.3.	Anggaran PNPM Mandiri Perdesaan	56
Tabel 4.4.	Kemajuan Kegiatan PNPM Mandiri Perdesaan 2008.....	57
Tabel 4.5.	Pengurus UPK Kertasari 2008 – 2012.....	59
Tabel 4.6.	Pengurus TPK Kertasari 2008.....	59
Tabel 4.7.	Realisasi PNPM Mandiri Perdesaan Kertasari 2008.....	60
Tabel 4.8.	Pengurus UPK Arjasari 2008 – 2011.....	61
Tabel 4.9.	Pengurus TPK Arjasari 2008.....	62
Tabel 4.10.	Realisasi PNPM Mandiri Perdesaan Arjasari 2008.....	63
Tabel 5.1.	Target Indikator Strategis UPK Kertasari dan Arjasari.....	81
Tabel 5.2.	Bobot Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	84
Tabel 5.3.	Bobot Sasaran Strategis Perspektif Pelanggan.....	85
Tabel 5.4.	Bobot Sasaran Strategis Perspektif Keuangan.....	85
Tabel 5.5.	Bobot Sasaran Strategis Perspektif Proses Bisnis Internal.....	86
Tabel 5.6.	Bobot Sasaran Strategis Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	86
Tabel 5.7.	Bobot Indikator Strategis Sasaran Strategis Terlaksananya Seluruh Program.....	87
Tabel 5.8.	Bobot Indikator Strategis Sasaran Strategis Meningkatnya Keberdayaan dan Kemandirian Masyarakat Dalam Menanggulangi Persoalan Kemiskinan.....	88
Tabel 5.9.	Bobot Indikator Strategis Sasaran Strategis Transparansi Dalam Pengelolaan Keuangan.....	88
Tabel 5.10.	Bobot Indikator Strategis Sasaran Strategis Ketepatan Sasaran Bantuan.....	89
Tabel 5.11.	Bobot Indikator Strategis Sasaran Strategis Partisipasi Masyarakat	90
Tabel 5.12.	Bobot Indikator Strategis Sasaran Strategis Peningkatan Aktivitas Anggota Kelembagaan.....	91
Tabel 5.13.	Bobot Indikator Strategis Sasaran Strategis Peningkatan Kinerja Kelembagaan.....	92
Tabel 5.14.	Bobot Indikator Strategis Sasaran Strategis Regenerasi Kepengurusan.....	92
Tabel 5.15.	Rekapitulasi Bobot Pengukuran Kinerja UPK	93
Tabel 5.16.	Hasil Pengukuran Kinerja UPK Kertasari.....	100
Tabel 5.17.	Hasil Pengukuran Kinerja UPK Arjasari.....	102
Tabel 6.1.	Perbandingan Kinerja UPK Kertasari dan Arjasari.....	111
Tabel 6.2.	Ringkasan Perbedaan Profil Kecamatan Kertasari dan Arjasari.....	115

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Alur Pemikiran Pemecahan Masalah.....	13
Gambar 2.1	Struktur Manajemen PNPM Mandiri Perdesaan.....	18
Gambar 2.2	Siklus PNPM Mandiri Perdesaan.....	22
Gambar 2.3	Hubungan Kelembagaan PNPM Mandiri Perdesaan.....	24
Gambar 3.1	Tahapan Analisis <i>Balanced Scorecard</i>	45
Gambar 3.2	Alur Analisis Deskripsi Evaluatif.....	47
Gambar 5.1	Peta Sasaran Strategis PNPM Mandiri Perdesaan.....	68
Gambar 5.2	Diagram <i>Balanced Scorecard</i> PNPM Mandiri Perdesaan.....	73
Gambar 5.3	Peta Indikator Strategis.....	75
Gambar 6.1	Ringkasan Skor <i>Balanced Scorecard</i>	113



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Peta Lokasi
- Lampiran 2 Daftar Narasumber
- Lampiran 3. Penyerahan Laporan Kemajuan Kegiatan
- Lampiran 4. Foto Lokasi Kegiatan
- Lampiran 5. Anggota Kelompok Masyarakat Dana Bergulir yang Masih Meminjam di Institusi Lain
- Lampiran 6. Kemampuan Berusaha Peserta Pelatihan
- Lampiran 7. Jumlah Warga Miskin dalam Kepengurusan Kelompok Masyarakat Dana Bergulir
- Lampiran 8. Tingkat Pengembalian Dana Bergulir
- Lampiran 9. Penyaluran Dana BLM
- Lampiran 10. Penyaluran Dana TPK
- Lampiran 11. Jadwal Pelatihan Pratugas
- Lampiran 12. Pemantauan Tingkat Partisipasi Masyarakat
- Lampiran 13. Realisasi Dana Swadaya
- Lampiran 14 Lembar Acuan Pertanyaan Wawancara
- Lampiran 15. Perumusan Sasaran dan Indikator Strategis Lembaga Pengelola Kegiatan PNPM Mandiri Perdesaan
- Lampiran 16 Pemetaan Sosial Kriteria Rumah Tangga Miskin