

Strategi Implementasi Program Peningkatan Partisipasi Pembangunan Kecamatan (P3K) di Kecamatan Nyalindung Kabupaten Sukabumi

Rio Muhammad Fajar ^a, Endang Wirjatmi ^b, Hendrikus T. Gedeona ^c

^a Sekretariat Daerah Kabupaten Sukabumi

^{b,c} Politeknik STIA LAN Bandung

e-mail : ^a riooffice21@gmail.com, ^b e.wirjatmi01@gmail.com,

^c hendrikusgedeona@gmail.com

Abstrak

Program Peningkatan Partisipasi Pembangunan Kecamatan (P3K) merupakan bentuk implementasi dari kebijakan peningkatan peran serta masyarakat dalam pembangunan di Kabupaten Sukabumi dengan kerangka pembangunan wilayah sebagai landasan strategis bagi terwujudnya percepatan penanggulangan kemiskinan berbasis wilayah melalui peningkatan peran serta dan kapasitas masyarakat. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan induktif sehingga dapat menghasilkan suatu kesimpulan umum yang diambil dari penemuan fakta empirik di lokasi penelitian. Sejauh ini pelaksanaan kegiatan pada Program P3K di Kecamatan Nyalindung sudah sesuai dengan aturan petunjuk operasionalnya. Namun pada prosesnya masih terdapat berbagai hambatan diantaranya belum ada alat ukur keberhasilan program, kapasitas sumber daya manusia sangat terbatas serta ketergantungan anggaran dari pemerintah sangat tinggi. Berdasarkan hasil analisis SWOT, strategi implementasi Program P3K di Kecamatan Nyalindung diantaranya perlu dibuat alat ukur keberhasilan program berupa *Key Performance Indicator* (KPI) serta perlu dijalin kolaborasi dengan berbagai pihak melalui model Penta Helix. Oleh karena itu, peneliti memberikan saran agar menyusun revisi aturan petunjuk teknis operasional dengan menambahkan aturan mengenai mekanisme pengelolaan dan pengawasan terhadap hasil pembangunan. Selain itu, dalam rangka meningkatkan kapasitas pelaku program, perlu dilaksanakan pelatihan bagi seluruh stakeholders yang terlibat guna menyamakan persepsi pemahaman dalam pelaksanaan Program P3K.

Kata Kunci: Model Strategi, Implementasi Kebijakan, Partisipasi Masyarakat

Implementation Strategy Program Peningkatan Partisipasi Pembangunan Kecamatan (P3K) in Nyalindung District of Sukabumi Regency

Abstract

Program Peningkatan Partisipasi Pembangunan Kecamatan (P3K) is a form of implementation of policies to increase community participation in development in Sukabumi Regency with a regional development framework as a strategic foundation for the realization of the acceleration of region-based poverty reduction through increasing community participation and capacity. This research was conducted using qualitative methods with an inductive approach so that it can produce a general conclusion drawn from empirical fact-finding at the research location. So far, the implementation of activities in the P3K Program in Nyalindung district has been in accordance with the operational guidelines. However, in the process, there are still various obstacles, including the absence of a measuring tool for the success of the program, the capacity of human resources is very limited and the dependence on the budget from the government is very high. Based on the results of the SWOT analysis, P3K program implementation strategy in Nyalindung district needs to be made to measure the success of the program in the form of a Key Performance Indicator (KPI) and collaboration with various parties through the Penta Helix model. Therefore, researchers provide suggestions for drafting revisions to operational technical guidelines by adding rules regarding management and monitoring mechanisms for development results. In addition, in order to increase the capacity of program actors, it is necessary to conduct training for all stakeholders involved in order to equalize perceptions of P3K Program.

Keywords: Strategy Model, Policy Implementation, Community Participation

1. PENDAHULUAN

Pemerintah Indonesia terus berupaya untuk membangun sistem politik yang demokratis. Rakyat bukan hanya dijadikan sebagai obyek dari pembangunan semata, akan tetapi juga didorong untuk menjadi subyek atau pelaku dari pembangunan itu sendiri. Sehingga terjadi perubahan yang sangat mendasar dalam hal keterlibatan masyarakat dalam setiap proses pembangunan, baik itu dari sisi sosial, ekonomi maupun politik. Kebijakan yang awalnya bertumpu pada *top down* secara perlahan bergeser menuju kebijakan yang *bottom up*. Oleh karena itu, secara sederhana dapat disimpulkan bahwa esensi dari perubahan politik ke arah demokrasi yang terjadi pada saat ini adalah adanya keterlibatan masyarakat dalam setiap proses pembangunan dan hal itu dirumuskan sebagai partisipasi masyarakat.

Dalam rangka tercapainya keberhasilan pembangunan masyarakat, maka segala program perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembangunan harus melibatkan masyarakat, karena pada dasarnya yang mengetahui permasalahan dan kebutuhan dalam rangka membangun wilayahnya adalah masyarakat itu sendiri. Selain itu, merekalah nantinya yang akan memanfaatkan dan menilai sendiri tentang berhasil atau tidaknya pembangunan di wilayahnya.

Kemudian berdasarkan hasil amandemen Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa Pemerintah Daerah dapat mengatur serta mengurus sendiri urusan pemerintahannya sebagaimana yang diamanatkan pada Pasal 18 ayat (2) UUD 1945 yang menyatakan bahwa Pemerintah Daerah Provinsi, Daerah Kabupaten, dan Kota mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi, selain itu pemerintah daerah juga berhak untuk dapat menetapkan Peraturan Daerah sebagaimana disebutkan pada ayat (6) yaitu pemerintah daerah berhak untuk menetapkan peraturan daerah dan peraturan-peraturan lain untuk melaksanakan otonomi dan tugas pembantuan.

Adanya kebijakan otonomi daerah tersebut dimaksudkan agar pemerintah daerah dapat merumuskan kebijakan sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh daerah masing-masing sehingga keberadaan pemerintah di tengah-tengah masyarakat dapat lebih dirasakan. Selain itu dengan adanya otonomi daerah, pemerintah daerah dituntut untuk dapat membuat sebuah kebijakan yang inovatif serta efektif yang dapat memberikan dampak bagi pembangunan di

daerahnya. Alhasil, tujuan utama dari pemberian kewenangan pusat terhadap daerah adalah untuk memberikan kesejahteraan dan pemerataan pembangunan kepada seluruh lapisan masyarakat melalui pembuatan kebijakan-kebijakan inovatif yang dapat mensejahterakan masyarakatnya. Sehingga pada akhirnya berbagai kebijakan-kebijakan inovatif dari pemerintah daerah tersebut diharapkan dapat memberdayakan masyarakat untuk mengatasi permasalahan kemiskinan.

Kabupaten Sukabumi sebagai bagian dari pemerintahan daerah yang turut melaksanakan otonomi daerah, selain berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat di daerahnya, juga dituntut untuk membuat kebijakan yang dapat menyelesaikan masalah kemiskinan dan peningkatan Indeks Pembangunan Manusi (IPM). Salah satu upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sukabumi adalah dengan membuat Program Peningkatan Partisipasi Pembangunan Kecamatan (P3K). Program P3K ini adalah upaya dari Pemerintah Daerah Kabupaten Sukabumi untuk mengimplementasikan kebijakan peningkatan peran serta masyarakat dalam pembangunan dengan kerangka pembangunan wilayah sebagai landasan strategis bagi terwujudnya percepatan penanggulangan kemiskinan berbasis wilayah dan percepatan peningkatan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) melalui pemberdayaan masyarakat, peningkatan peran serta dan penguatan kapasitas masyarakat.

Meskipun telah dilaksanakan program P3K tersebut, ternyata berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kabupaten Sukabumi bahwa pada tahun 2017 angka IPM Kabupaten Sukabumi masih berada di bawah Provinsi Jawa Barat, yaitu di angka 65,49 dibanding dengan Provinsi Jawa Barat yang berada di angka 70,69. Sehingga masih diperlukan berbagai upaya melalui kebijakan/program termasuk di dalamnya mengoptimalkan pelaksanaan Program P3K untuk meningkatkan nilai IPM agar Kabupaten Sukabumi memiliki daya saing dengan Kabupaten/Kota lain di Jawa Barat.

Selain itu, dilihat dari angka kemiskinan di Kabupaten Sukabumi menurut Badan Pusat Statistik Kabupaten Sukabumi pada tahun 2018 masih cukup tinggi yaitu dari sebanyak 2.453.516 jiwa penduduk Kabupaten Sukabumi, ada sebesar 8,04 % atau sebanyak 197.262 masih dalam kategori penduduk miskin.

Sejauh ini pelaksanaan kegiatan pada Program P3K di Kecamatan Nyalindung sudah sesuai

dengan aturan petunjuk operasionalnya. Hal ini didukung pula dengan konsep kegiatan berupa pembangunan kawasan agrowisata yang sesuai dengan kondisi geografis dan demografis Kecamatan Nyalindung pada umumnya. Disamping itu, anggaran dari pemerintah daerah (APBD) yang sangat memadai sehingga dapat membiayai seluruh tahapan kegiatan pembangunan. Namun pada prosesnya masih terdapat berbagai hambatan diantaranya belum ada alat ukur keberhasilan program, kapasitas sumber daya manusia yang terlibat sangat terbatas serta ketergantungan anggaran dari pemerintah sangat tinggi menyebabkan kesadaran masyarakat untuk ikut berpartisipasi secara sukarela dalam proses pembangunan sangat rendah.

Evaluasi mengenai Program P3K sebetulnya sudah dikaji pada tahun 2015 melalui sebuah Tugas Akhir (Tesis) dengan judul “Evaluasi Pelaksanaan Program P3K di Kecamatan Cikidang Kabupaten Sukabumi” dengan hasil evaluasi diantaranya adalah angka partisipasi masyarakat masih rendah dan ketergantungan anggaran dari pemerintah sangat tinggi. Sehingga walaupun lokus penelitiannya berbeda namun permasalahannya relatif sama.

Melihat adanya berbagai permasalahan tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian tentang “Strategi Implementasi Program Peningkatan Partisipasi Pembangunan Kecamatan (P3K) di Kecamatan Nyalindung Kabupaten Sukabumi” dengan harapan Pemerintah Kabupaten Sukabumi beserta segenap jajarannya, khususnya Kecamatan Nyalindung dapat memperoleh umpan balik (*feed back*) dalam mengevaluasi dan menerapkan strategi menghadapi berbagai hambatan pada pelaksanaan Program P3K serta memberikan sumbangan pengetahuan, khususnya dalam upaya menggugah kesadaran masyarakat agar dapat ikut serta dalam pelaksanaan pembangunan sebagai wujud pemberdayaan masyarakat.

2. LANDASAN TEORI

Menurut Jeffrey L. Presmann dan Aaron B. Wildavsky seperti yang dikutip oleh Charles O. Jones (1996:295), bahwa implementasi itu dipandang sebagai suatu proses interaksi antara suatu perangkat tujuan dan tindakan yang mampu untuk meraihnya. Implementasi ini merupakan kemampuan untuk membentuk hubungan lebih lanjut dalam rangkaian sebab-akibat yang membutuhkan tindakan dan tujuan. Secara sederhana konsep implementasi kebijakan merupakan upaya untuk mengetahui hasil nyata

dari sebuah program yang telah dirancang serta dilaksanakan khususnya oleh pemerintah.

Kemudian menurut Van Meter dan Van Horn dalam Agustino (2008:142), bahwa implementasi adalah kebijakan yang berjalan secara linear dari kebijakan publik, implementor serta kinerja kebijakan publik. Adapun model proses implementasi yang disampaikan oleh Van Meter dan Van Horn pada dasarnya tidak untuk dimaksudkan mengukur dan menjelaskan hasil akhir dari sebuah kebijakan pemerintah semata, akan tetapi lebih tepatnya adalah untuk mengukur dan menjelaskan yang dinamakan dengan pencapaian program karena menurut mereka suatu kebijakan dapat diimplementasikan secara efektif, namun gagal memperoleh dampak/pengaruh yang substantif dikarenakan kebijakannya tidak disusun dengan baik atau karena ada faktor lain.

Teori implementasi kebijakan Van Metter dan Van Horn dalam Agustino (2008:141-144) bahwa terdapat 6 (enam) variabel yang dapat mempengaruhi kinerja kebijakan publik, yaitu antara lain:

a. Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Ukuran dan tujuan dari kebijakan harus realistis dengan *sosiokultur* yang ada di level pelaksana kebijakan sehingga dapat diukur tingkat keberhasilan atas kinerja implementasi kebijakan. Apabila ukuran dan tujuan kebijakan ini terlalu ideal maka akan sulit untuk merealisasikan kebijakannya.

b. Sumber Daya

Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam menentukan suatu keberhasilan proses implementasi. Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia. Akan tetapi selain sumber daya manusia terdapat sumber daya lain yaitu sumber daya finansial dan sumber daya waktu. Oleh karena itu, sumber daya yang dimaksud oleh Van Metter dan Van Horn adalah ketiga bentuk sumber daya tersebut.

c. Karakteristik Agen Pelaksana

Agen pelaksana ini adalah meliputi organisasi formal dan organisasi informal yang akan terlibat dalam implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat penting dikarenakan kinerja implementasi kebijakan publik sangat banyak dipengaruhi karakter para agen pelaksananya. Kemudian cakupan atau luas wilayah implementasi kebijakan perlu juga diperhitungkan ketika akan menentukan agen pelaksana. Sehingga semakin luas cakupan implementasi kebijakan maka akan semakin besar pula agen pelaksana yang dilibatkan.

d. Sikap/Kecenderungan (Disposisi) para Pelaksana

Selanjutnya adalah sikap/kecenderungan penerimaan atau penolakan dari agen pelaksanaannya. Hal ini akan sangat banyak mempengaruhi keberhasilan dari kinerja implementasi kebijakan publik. Terjadi penolakan biasanya dikarenakan kebijakan yang dilaksanakan bukan hasil formulasi bersama masyarakat setempat (*bottom up*). Akan tetapi kebijakan yang dilaksanakan adalah kebijakan dari atas (*top down*).

e. *Komunikasi Antar Organisasi dan Aktivitas Pelaksana*

Komunikasi atau koordinasi ini merupakan mekanisme yang sangat menunjang dalam implementasi kebijakan publik. Semakin baik koordinasi dan komunikasi diantara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka kesalahan atau kegagalan dalam implementasi akan sangat kecil untuk terjadi dan begitupun sebaliknya.

f. *Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik*

Kemudian hal terakhir yang perlu diperhatikan untuk menilai sebuah kinerja implementasi publik adalah sejauh mana lingkungan eksternal ikut turut mendorong keberhasilan kebijakan publik. Yaitu antara lain lingkungan sosial, ekonomi, dan politik. Oleh karena itu, upaya untuk mengimplementasikan kebijakan harus pula memperhatikan pula kondusifitas kondisi lingkungan eksternal tersebut.

Kemudian mengenai partisipasi masyarakat dalam pembangunan, hal ini tentu akan menemukan rumusan pengertian yang cukup bervariasi, sejalan dengan luasnya lingkup penggunaan konsep tersebut dalam wacana pembangunan. Mikkelsen dalam Soetomo (2006:438) menginventarisasi adanya 6 (enam) tafsiran dan makna yang berbeda tentang partisipasi dalam pembangunan. *Pertama*, partisipasi adalah kontribusi sukarela dari masyarakat terhadap pelaksanaan pembangunan tanpa ikut serta dalam pengambilan keputusan. *Kedua*, partisipasi adalah upaya untuk membuat masyarakat semakin peka meningkatkan kemauan dalam menerima dan kemampuan dalam menanggapi berbagai proses pembangunan. *Ketiga*, partisipasi adalah proses yang aktif, artinya bahwa orang atau kelompok yang terkait mengambil inisiatif dan menggunakan kebebasannya ikut dalam proses pembangunan. *Keempat*, partisipasi adalah adanya dialog antara masyarakat setempat dengan para implementator dalam melakukan persiapan, pelaksanaan dan monitoring pelaksanaan pembangunan, sehingga memperoleh informasi mengenai konteks lokal dan dampak sosial. *Kelima*, partisipasi adalah keterlibatan masyarakat

dalam pembangunan diri, kehidupan dan lingkungan mereka itu sendiri.

Berdasarkan tafsiran yang dikemukakan di atas, hanya tafsiran pertama yang tidak relevan dengan partisipasi yang diharapkan dari kegiatan pembangunan dalam Program P3K, karena dalam Program P3K ini masyarakat ikut terlibat dalam menentukan rencana, pelaksanaan serta evaluasinya.

Dalam merumuskan strategi pada implementasi Program P3K, peneliti menggunakan metode analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunity, Threats*). Menurut Kottler (2009:51), analisis SWOT merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran eksternal dan internal, hal ini sejalan dengan implementasi Program P3K yang dapat ditinjau dari aspek eksternal maupun aspek internalnya. Analisis SWOT ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan sebuah kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan sebuah kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*).

3. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian pelaksanaan Program P3K ini, peneliti menggunakan metode kualitatif. Gulo (2010 : 18) memberikan penjelasan bahwa penelitian ini berhubungan dengan pertanyaan dasar apa. Pertanyaan ini mengetahui gejala atau peristiwa dengan melakukan penjajakan terhadap gejala tersebut. Penjajakan ini dilakukan tidak secara sistematis, dalam arti tidak didasarkan pada hipotesis dan tidak ditarik sampel. Penjajakan ini dapat dilakukan dengan metode "bola salju", yaitu bertanya kepada satu orang dan diteruskan kepada orang lain lagi, sampai diperoleh informasi yang lengkap tentang masalah yang diamati.

Pendekatan yang digunakan peneliti dalam penelitian ini yakni menggunakan pendekatan induktif yang memaparkan cara berfikir untuk memberikan alasan yang dimulai dengan pernyataan yang bersifat khusus untuk menyusun argumentasi yang bersifat umum berdasarkan fakta-fakta yang ada di lapangan. Melalui pendekatan induktif ini menghasilkan suatu kesimpulan umum yang diambil dari penemuan fakta empirik di lokasi penelitian. Penarikan kesimpulan dalam pendekatan induktif berdasarkan keadaan yang khusus untuk diberlakukan secara umum. Pendekatan induktif yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk membangun pengetahuan dan memahami apa yang terjadi. Sehingga melalui metode ini peneliti memperoleh gambaran tentang bagaimana strategi implementasi Program

Peningkatan Partisipasi Pembangunan Kecamatan (P3K) di Kecamatan Nyalindung Kabupaten Sukabumi.

Selain itu, untuk memperoleh jawaban atau hasil penelitian yang objektif, akurat dan tepat sesuai realita yang ada, maka peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Sugiyono (2010 : 1) menyatakan bahwa metode penelitian kualitatif ini adalah merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti dijadikan sebagai instrumen kunci.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Kecamatan Nyalindung

Kecamatan Nyalindung memiliki luas wilayah 10.442 Ha. Dilihat dari wilayah administrasinya, Kecamatan Nyalindung terdiri dari 10 Desa, 73 RW dan 297 RT. Desa yang termasuk wilayah Kecamatan Nyalindung adalah Desa Cisitu, Nyalindung, Kertaangsana, Mekarsari, Bojongkalong, Bojongsari, Sukamaju, Wangunreja, Neglasari, dan Cijangkar. Desa yang jaraknya paling jauh dengan Ibu Kota Kecamatan (Desa Nyalindung) adalah Desa Wangunreja. Akan tetapi Desa Wangunreja ini merupakan desa yang paling dekat jaraknya dengan daerah perkotaan karena berbatasan langsung dengan Kota Sukabumi sehingga warga Desa Wangunreja cenderung beraktivitas termasuk aktivitas ekonominya di wilayah Kota Sukabumi. Sedangkan Desa Nyalindung yang merupakan lokasi kegiatan Program P3K secara geografis tidak berada di tengah-tengah kecamatan sehingga hal ini menyulitkan akses dari masing-masing desa untuk ikut berpartisipasi. Selanjutnya mengenai detail batas administrasi Kecamatan Nyalindung adalah sebelah utara dengan Kota Sukabumi, sebelah selatan dengan Kecamatan Purabaya, sebelah barat dengan Kecamatan Jampang Tengah, dan sebelah timur berbatasan dengan Kecamatan Gegerbitung dan Kabupaten Cianjur. Batas wilayah tersebut menjadikan wilayah kecamatan sebagai jalur perlintasan antara dua daerah yakni Kota Sukabumi dengan Kabupaten Cianjur sehingga hal tersebut akan menguntungkan dalam pengembangan ekonomi kewilayahan bagi masyarakat di Kecamatan Nyalindung.

Potensi jenis tanah Kecamatan Nyalindung pada umumnya memiliki jenis tanah antara lain: Kompleks Resina, Litosol dan Brown Forest Soil, Latosol coklat kekuning-kuningan, Kompleks Grumosol, Regosol dan Mediteran. Berdasarkan hal tersebut, kondisi ini sangat mendukung aktivitas masyarakat dalam kegiatan pertanian sehingga Kegiatan Program P3K berupa

pembangunan kawasan pertanian agrowisata sudah sesuai dengan kondisi geografis yang dimiliki oleh Kecamatan Nyalindung.

Penduduk merupakan salah satu modal dasar dalam pembangunan. Karena dilihat dari perannya, maka penduduk merupakan sumber daya manusia yang memiliki peran sebagai pelaku utama sekaligus sebagai pemanfaat hasil pembangunan. Oleh karena itu, penduduk harus dikelola dengan baik, sebab bila tidak dikelola dengan baik, maka penduduk dapat menimbulkan permasalahan sosial, seperti pengangguran, kemiskinan dan masalah sosial lainnya, yang justru dapat mengganggu pelaksanaan pembangunan.

Berdasarkan data administrasi Kecamatan Nyalindung, jumlah penduduk sebesar 47.905 jiwa, terdiri atas 23.891 jiwa laki-laki dan 24.014 jiwa perempuan, dengan distribusi penduduk tersebar di 10 desa. Jika dikaitkan dengan pendapat Angell dalam Ross (1967:130) tentang faktor yang mempengaruhi tingkat partisipasi masyarakat dalam pembangunan, maka ini akan menjadi kelemahan dikarenakan perempuan lebih cenderung rendah tingkat partisipasinya dibanding dengan laki-laki.

penduduk di Kecamatan Nyalindung mayoritas berprofesi sebagai petani, yang mencapai 79 % dari keseluruhan penduduk yang bekerja. Hal ini didukung karena secara geografis, wilayah Kecamatan Nyalindung sangat potensial sebagai lahan pertanian sehingga pembangunan kawasan pertanian agrowisata telah mengakomodir sebagian besar profesi masyarakat di Kecamatan Nyalindung. rata-rata penduduk di Kecamatan Nyalindung merupakan lulusan Sekolah Dasar sederajat sehingga hal ini akan berimplikasi terhadap tingkat sumber daya manusianya yang masih rendah.

Rendahnya tingkat pendidikan di Kecamatan Nyalindung ini akan mempengaruhi tingkat kesejahteraan penduduknya. Hal ini sesuai dengan indikator dari Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yang salah satunya adalah pendidikan, oleh karena itu tingkat pendidikan (lamanya sekolah) seseorang akan mempengaruhi angka Indeks Pembangunan Manusia di suatu wilayah, termasuk di Kecamatan Nyalindung. tingkat kesejahteraan masyarakat di Kecamatan Nyalindung mayoritas berada pada tingkat Prasejahtera dan Sejahtera tahap 1. Sehingga hal ini berbanding lurus dengan tingkat pendidikan masyarakat di Kecamatan Nyalindung yang masih rendah. Oleh karena itu, sangat perlu dilaksanakan berbagai program pembangunan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengurangi keluarga

Prasejahtera dengan salahsatunya melalui Program Peningkatan Partisipasi Pembangunan Kecamatan (P3K).

Implementasi Program P3K di Kecamatan Nyalindung

Kegiatan Program P3K di Kecamatan Nyalindung pada Tahun 2019 berupa kegiatan Pembangunan Kawasan Pertanian Agrowisata yang berlokasi di Kampung Cirawa Desa Nyalindung. Konsep pembangunan Agrowisata ini disusun oleh pihak Kecamatan Nyalindung dengan menyesuaikan konsep pembangunan wilayah kecamatan yang mengacu terhadap perwujudan rencana pola ruang dalam rangka mendukung terwujudnya kawasan lindung, kawasan budidaya serta penyediaan sarana dan prasarana wisata yang nyaman, aman dan berwawasan lingkungan.

Fokus kegiatan Program P3K di Kecamatan Nyalindung setiap tahunnya mengalami perubahan disesuaikan dengan potensi dan kemampuan sumber daya lokal yang dimiliki oleh kecamatan. Sebagaimana kegiatan tahun 2017 dan tahun 2018 dengan fokus kegiatan penataan kawasan permukiman yaitu dengan pembangunan jembatan, jalan dan sarana air bersih.

Forum Musrenbang tingkat Desa adalah media partisipasi bagi masyarakat di tingkat Desa untuk menyampaikan aspirasi kebutuhan pembangunan di wilayahnya termasuk kegiatan Program P3K. Setelah adanya pagu indikatif dari Pemerintah Kabupaten Sukabumi, maka pihak kecamatan memverifikasi usulan-usulan kegiatan dari Desa dengan memperhatikan konsep serta fokus kegiatan Program P3K. Maka pada prosesnya Desa Nyalindung dengan Kelompok Masyarakat (POKMAS) Mawas Diri setelah dilakukan verifikasi maka usulan kegiatannya dapat diakomodir sebagai lokasi dan sasaran serta pelaksana swakelola kegiatan Program P3K tahun 2019.

Berdasarkan Laporan Capaian Program P3K, ditinjau dari aspek kualitatif tujuan khusus Program P3K ini relatif tercapai karena setiap kegiatan pada Program P3K ini sudah dilaksanakan oleh Kelompok Masyarakat (POKMAS) dengan melibatkan partisipasi masyarakat pada proses kegiatannya. Selain itu, dalam proses kegiatan Program P3K di Kecamatan Nyalindung ini tidak hanya pembangunan fisik semata, melainkan dilaksanakan pula kegiatan pelatihan budidaya mengenai tata cara menanam, memelihara dan mengolah hasil pertanian bagi masyarakat sekitar. Pelatihan ini dimaksudkan agar setelah selesainya pembangunan kawasan pertanian agrowisata,

masyarakat sekitar memiliki bekal yang cukup untuk mengelola hasil pembangunan. Hal ini sesuai dengan Laporan Realisasi Anggaran Program P3K yang didalamnya termuat anggaran untuk pelaksanaan kegiatan Budidaya Lemon, Jambu Delli dan Lebah Trigona. Disamping itu, Pemerintah Kabupaten Sukabumi dalam hal ini Bappeda memberikan fasilitasi terhadap peningkatan kapasitas bagi Aparat Kecamatan untuk dapat menyusun dokumen perencanaan dan rencana kerja pada masing-masing kecamatan.

Ditinjau dari aspek kuantitatif, pencapaian tujuan khusus dari Program P3K ini belum dapat diukur secara jelas dalam pencapaian tujuan strategis. Hal ini sesuai dengan Laporan Capaian Program P3K yang tidak mencantumkan ukuran kuantitatif yang berupa persentase peran aktif masyarakat dalam kegiatan P3K, persentase keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan dan persentase aparat yang telah dilatih sehingga belum dapat dihitung secara pasti.

Teknis pelaksanaan kegiatan/pekerjaan pembangunan Agrowisata di Kecamatan Nyalindung adalah melalui mekanisme Swakelola oleh Kelompok Masyarakat (POKMAS). Camat selaku Pengguna Anggaran (PA) bertanggungjawab terhadap penetapan POKMAS termasuk penetapan sasaran, tujuan dan besaran anggaran Swakelola. Peran Camat sangat strategis dalam menentukan konsep kegiatan Program P3K sampai penentuang POKMAS yang akan melaksanakan kegiatan Program P3K. Oleh karena itu, ketika terjadi mutasi penugasan Camat maka akan mempengaruhi keberlanjutan kegiatan Program P3K.

Hal ini sesuai dengan yang terjadi di Kecamatan Nyalindung, pada akhir tahun 2019 terjadi mutasi Camat sehingga Camat yang menggantikan belum tahu secara menyeluruh konsep yang diinginkan oleh Camat terdahulu, hal ini mengakibatkan terjadi ketidakjelasan keberlanjutan kegiatan Program P3K setelah selesainya pembangunan. Hal ini tentu tidak akan terjadi jika dalam petunjuk teknis operasional diatur mengenai bagaimana mekanisme tindaklanjut kegiatan Program P3K.

Selain itu, subjektifitas dari aparat kecamatan untuk menentukan POKMAS yang melaksanakan kegiatan Program P3K sangat tinggi, dikarenakan belum ada indikator yang jelas untuk menentukan POKMAS. Dalam hal keterlibatan masyarakat lainnya dalam setiap tahapan proses pembangunan, secara umum POKMAS sudah mampu melibatkan masyarakat di setiap tahapannya, walaupun peran POKMAS masih

didominasi oleh pihak Kecamatan karena keterbatasan sumber daya manusianya, baik kuantitas maupun kapasitasnya.

Agen pelaksana dalam pelaksanaan kegiatan Program P3K ini adalah Kelompok Masyarakat (POKMAS) yang dianggap mampu dalam melaksanakan kegiatan swakelola dan ditetapkan oleh Pengguna Anggaran / Pejabat Pembuat Komitmen dalam Pengadaan Barang/Jasa dimana pekerjaannya direncanakan, dikerjakan dan/atau diawasi sendiri oleh kelompok masyarakat. Saat ini peran POKMAS Mawas Diri hanya sebatas sampai penyelesaian kegiatan pembangunan Agrowisata (serah terima hasil pekerjaan). Setelah itu, hasil pekerjaan diserahkan kepada Pemerintah Desa Nyalindung tanpa melibatkan kembali POKMAS. Sehingga keberlanjutan hasil pembangunan belum dapat dilaksanakan secara optimal karena keterbatasan sumber daya manusia dalam mengelola hasil kegiatannya. Hal ini juga dikarenakan pemerintah Desa Nyalindung belum membentuk Kelompok Pemanfaat dan Pemelihara (KPP) atau sejenisnya yang dapat memanfaatkan dan memelihara pembangunan yang telah dilaksanakan.

Dalam setiap tahapan pelaksanaan kegiatan Program P3K, POKMAS yang merupakan bagian dari masyarakat mampu memobilisasi masyarakat untuk ikut terlibat. Dimulai tahap perencanaan untuk menentukan desain kawasan agrowisata kemudian membersihkan kawasan yang akan dibangun dan ditanami bibit tanaman serta ikut terlibat dalam kegiatan pelatihan budidaya lemon, jambu madu deli dan lebah trigona.

Secara umum, karakter pelaksana dari mulai pihak kecamatan sampai pihak POKMAS dapat mempertanggungjawabkan seluruh pelaksanaan kegiatan Program P3K. Hal ini sejalan dengan Laporan Capaian Program P3K tingkat Kabupaten Sukabumi yang menyatakan bahwa Kecamatan Nyalindung termasuk Kecamatan yang dapat menyelesaikan kegiatan pembangunan 100 persen dalam jangka waktu yang tepat sampai akhir bulan desember tahun 2019.

Aparat Kecamatan Nyalindung dalam pelaksanaan kegiatan Pembangunan Kawasan Pertanian Agrowisata ini telah mengedepankan komunikasi yang partisipatif. Artinya bahwa setiap langkah dalam pelaksanaan kegiatan adalah dengan mengikutsertakan semua pihak yang berkepentingan menurut peranannya masing-masing, masyarakat sebagai kelompok sasaran kegiatan berperan secara aktif dalam setiap tahapan Program P3K, mulai dari tahap sosialisasi, perencanaan, pelaksanaan dan

pengawasan. Namun, komunikasi yang terjalin dengan Kelompok Masyarakat dan sasaran kegiatan baru sebatas sampai selesainya pelaksanaan pembangunan. Pemeliharaan dan pelestarian hasil pembangunan belum dapat dilaksanakan dikarenakan belum adanya kejelasan dalam prosedur/aturan pengelolaan Kawasan Pertanian Agrowisata tersebut.

Disamping itu, komunikasi yang terjalin antaraparat Kecamatan Nyalindung belum sepenuhnya berjalan baik, ego sektoral antara masing-masing bagian/seksi masih ada dan sedikit banyaknya menghambat terhadap realisasi tahapan-tahapan pelaksanaan kegiatan Program P3K. Salahsatunya disebabkan sosialisasi dan diseminasi dari Pemerintah Daerah (Bappeda) belum mengikutsertakan seluruh aparat kecamatan yang berperan dalam pelaksanaan kegiatan sehingga adanya mispersepsi terhadap aturan pelaksanaan Program P3K.

Model Strategi Implementasi Program P3K di Kecamatan Nyalindung

Model strategi ini merupakan pengembangan dari faktor-faktor kunci yang dapat mempengaruhi suatu kinerja kebijakan berdasarkan model implementasi Van Meter dan Van Horn sebagaimana gambar di bawah ini :



Berdasarkan data hasil penelitian, dilakukan analisis terhadap faktor internal dan faktor eksternal pada pelaksanaan Program P3K di Kecamatan Nyalindung. Setiap faktor kunci diidentifikasi dan diklasifikasikan dalam kelompok kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Unsur Bappeda bersama Bagian Tata Pemerintahan Setda yang terlibat secara aktif dalam monitoring dan evaluasi pelaksanaan Program P3K diminta untuk memberikan masukan kepada peneliti untuk menentukan faktor internal dan eksternal yang mendukung dan menghambat pelaksanaan Program P3K di Kecamatan Nyalindung serta pendamping program memberikan bobot pada setiap faktor

yang telah diidentifikasi kemudian selanjutnya diminta untuk memberikan nilai pada setiap kondisi berdasarkan data kondisi pelaksanaan Program P3K di Kecamatan Nyalindung yang dimiliki oleh peneliti. Skala diberikan pada rentang 1 hingga 5 dimana skala 1 menunjukkan nilai paling rendah dan skala 5 untuk menunjukkan nilai paling tinggi. Adapun analisis terhadap faktor-faktor tersebut tertuang dalam tabel-tabel berikut :

Tabel Strategic Internal Faktor Analysis Summary (SIFAS) Matrix Program P3K di Kecamatan Nyalindung

Internal Strategic Factors (Strengths)	Weight	Rating	Weight Scored
Pembangunan Agrowisata bertujuan untuk pemberdayaan ekonomi masyarakat	0,22	4	0,88
Ketersediaan Anggaran dari Pemerintah Daerah (APBD)	0,17	4	0,68
Keterlibatan Tim Ahli dalam pelaksanaan pembangunan	0,09	4	0,36
Kelompok Masyarakat berasal dari masyarakat setempat sehingga memiliki rasa memiliki	0,20	3	0,60
Aparat Kecamatan kooperatif dan Proaktif dalam pengawalan kegiatan	0,13	3	0,39
Kelompok masyarakat mampu melibatkan masyarakat sekitar untuk ikutserta pada kegiatan pembangunan	0,19	3	0,57
Total Scores	1		3,48
Internal Strategic Factors (Weakness)	Weight	Rating	Weight Scored
Belum memiliki alat ukur keberhasilan pencapaian tujuan kebijakan	0,23	3	0,69
Ketertarikan terhadap anggaran dari Pemerintah (APBD)	0,23	4	0,92
Tingkat Sumber Daya Manusia pada Kelompok Masyarakat masih rendah	0,17	3	0,51
Kelompok Masyarakat tidak memiliki keterampilan pengembangan Agrowisata	0,17	3	0,51
Kurangnya kapasitas aparatur kecamatan dalam menunjang pelaksanaan kegiatan	0,08	3	0,24
Kurangnya koordinasi kecamatan, aparat desa dan kelompok masyarakat terhadap keberlanjutan pembangunan Agrowisata	0,12	3	0,36
Total Score	1		3,23

Tabel Strategic External Factor Analysis Summary (SEFAS) Matrix Program P3K di Kecamatan Nyalindung

External Strategic Factors (Opportunities)	Weight	Rating	Weight Scored
Bappeda dan Bagian Tapem melaksanakan monitoring secara berkala sampai selesai pembangunan	0,27	4	1,08

Sebagian besar mata pencaharian masyarakat sebagai petani	0,21	4	0,84
Kurangnya destinasi wisata di Kecamatan Nyalindung	0,21	4	0,84
Membuka lapangan pekerjaan	0,16	3	0,48
Keterlibatan komunitas/swasta dalam pengembangan hasil pembangunan	0,10	4	0,4
Bappeda dan Bagian Tapem melaksanakan monitoring secara berkala	0,05	3	0,15
Total Score	1		3,79
External Strategic Factors (Threats)	Weight	Rating	Weight Scored
Kurangnya pengawasan Pemerintah Daerah terhadap hasil pembangunan	0,23	4	0,92
Kurangnya dukungan keberlanjutan kegiatan terhadap hasil pembangunan	0,16	4	0,64
Rendahnya kesadaran masyarakat sekitar memelihara hasil pembangunan	0,14	3	0,42
Ketertarikan terhadap bantuan dana/anggaran dari pemerintah	0,16	3	0,48
Kurangnya promosi dan sulitnya akses menuju lokasi hasil pembangunan	0,25	3	0,75
Kurangnya pengawasan Pemerintah Daerah terhadap hasil pembangunan	0,06	4	0,24
Total Score	1		3,45

Berdasarkan tabel tersebut di atas, score penilaian faktor peluang dan faktor ancaman jika dijumlahkan berada pada angka yang positif. Hasil analisis faktor internal dan eksternal kemudian dilakukan perhitungan *Internal Faktor Analysis Summary (IFAS)* dan *External Factor Analysis Summary (EFAS)* menggunakan rumus berikut:

$$IFAS = Strength - Weakness$$

$$EFAS = Opportunity - Threat$$

Adapun perhitungan dari IFAS dan EFAS adalah sebagai berikut:

$$IFAS = 3,48 - 3,23 = 0,25$$

$$EFAS = 3,79 - 3,45 = 0,34$$

Berdasarkan hasil perhitungan kemudian dibuat grafik kuadran dengan sumbu (x) untuk menunjukkan nilai IFAS dan sumbu (y) untuk menunjukkan nilai EFAS. Pada analisis kondisi diperoleh nilai IFAS sebesar 0,25 dan EFAS sebesar 0,34. Sehingga dapat ditetapkan bahwa posisi kondisi pelaksanaan Program P3K di Kecamatan Nyalindung berada pada titik koordinat (0,25 . 0,34). Sehingga berdasarkan titik koordinat

tersebut dapat disimpulkan bahwa implementasi Program P3K di Kecamatan Nyalindung berada pada kondisi internal yang positif dan kondisi eksternal positif. Pada kondisi tersebut maka kekuatan pelaksanaan Program P3K di Kecamatan Nyalindung harus dioptimalkan untuk mengubah potensi dan peluang yang berada di luar untuk menambah kekuatan pada pelaksanaan Program P3K di Kecamatan Nyalindung.

Kemudian berdasarkan pemetaan strategi dengan menggunakan SWOT Matrix telah menghasilkan 6 (enam) alternatif strategi usulan yang dapat diimplementasikan pada pelaksanaan Program P3K di Kecamatan Nyalindung. Berikut daftar usulan alternatif strategi implementasi Program P3K di Kecamatan Nyalindung berdasarkan skala prioritas hasil diskusi yang mendalam dengan praktisi Program P3K di tingkat Kabupaten Sukabumi.

Tabel Skala Prioritas Usulan Strategi Implementasi Program P3K di Kecamatan Nyalindung

Selanjutnya berdasarkan tabel di atas dilakukan pengembangan dengan menambahkan alternatif strategi yang telah dirumuskan dan dianalisis berdasarkan skala prioritas tersebut. Alternatif

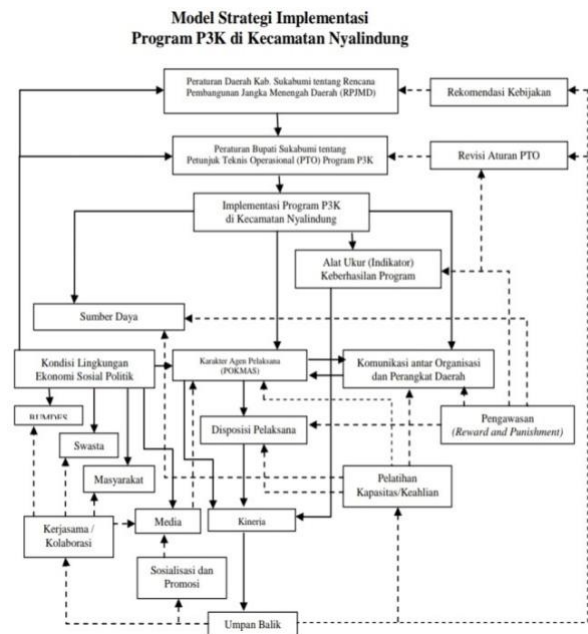
No	Strategi	Prioritas
1.	Pembuatan alat ukur keberhasilan Program (Key Performance Indicator)	Pertama
2.	Revisi/Penambahan Muatan PTO terkait aturan tindak lanjut Program P3K	Kedua
3.	Pelatihan secara berkala terhadap aparat kecamatan, Pokmas dan masyarakat sekitar dalam Pengelolaan Agrowisata	Ketiga
4.	Fasilitasi terhadap Kerjasama/Kolaborasi Pengelolaan Kawasan Agrowisata dengan Komunitas atau Dunia Usaha	Keempat
5.	Peningkatan peran pendamping Program dari Perangkat Daerah	Kelima
6.	Sosialisasi dan Diseminasi PTO terhadap seluruh pelaku Program	Keenam

strategi tersebut diproyeksikan dapat mengintervensi faktor-faktor yang ada sesuai dengan teori yang ada agar terjadi perbaikan dengan harapan dapat meningkatkan kinerja implementasi Program P3K di Kecamatan Nyalindung pada khususnya, umumnya pelaksanaan Program P3K di Kabupaten Sukabumi, baik itu berpengaruh secara langsung maupun secara tidak langsung. Berikut di bawah

ini Model Strategi Implementasi Program P3K di Kecamatan Nyalindung Kabupaten Sukabumi.

Faktor ukuran dan tujuan kebijakan dari Program P3K harus disempurnakan dengan membuat alat ukur keberhasilan dari Program P3K sehingga akan diketahui sejauhmana persentase peningkatan partisipasi masyarakat dari tahun ke tahun setelah dilaksanakannya Program P3K.

Alat ukur keberhasilan program P3K ini dapat menggunakan *Key Performance Indicator* (KPI).



Menurut Warren (2011), *Key Performance Indicator* merupakan sebuah alat ukur yang menilai bagaimana suatu organisasi dapat mengeksekusi visi strategisnya. Visi strategis tersebut merujuk kepada strategi organisasi yang dilaksanakan secara interaktif dan terintegrasi secara menyeluruh.

5. PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti dapat menyimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Implementasi kegiatan Program P3K berupa pembangunan kawasan pertanian agrowisata di Kecamatan Nyalindung secara umum telah dilaksanakan sesuai dengan Petunjuk Teknis Operasional dan dokumen perencanaan penganggaran. Tujuan utama kegiatannya adalah untuk pemberdayaan ekonomi masyarakat dengan sumber pendanaan sepenuhnya dari APBD Kabupaten Sukabumi. Kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) dengan melibatkan partisipasi masyarakat

- yang berorientasi terhadap warga masyarakat setempat (lokal) masih sangat terbatas.
2. Faktor yang mendukung terlaksananya kegiatan Program P3K di Kecamatan Nyalindung adalah adanya konsep pembangunan kawasan agrowisata yang bertujuan untuk pemberdayaan ekonomi masyarakat dengan alokasi anggaran dari APBD yang sangat memadai.
 3. Dengan memperhatikan faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kegiatan Program P3K di Kecamatan Nyalindung, maka dianalisis strategi implementasi dengan memaksimalkan faktor pendukung dan meminimalisir faktor penghambatnya. Diantaranya adalah pembuatan alat ukur keberhasilan program dengan disusunnya *Key Performance Indicator* (KPI) untuk mengukur sejauhmana pencapaian tujuan Program P3K dengan meningkatnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan partisipasi dalam pembangunan, kemudian dalam rangka mendukung keberlanjutan pembangunan maka dilaksanakan kolaborasi dengan model Penta Helix yang melibatkan unsur akademisi, swasta/dunia usaha, komunitas, media massa dan pemerintah itu sendiri. Setelah itu disusun revisi aturan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Program P3K dengan penambahan aturan khusus mengenai mekanisme tindaklanjut hasil kegiatan yang disertai reward and punishment bagi para pelaku program demi keberlangsungan serta keberlanjutan hasil pembangunan

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas bahwa pelaksanaan kegiatan Program P3K pada prosesnya masih terdapat hambatan. Namun demikian, peneliti merekomendasikan Program P3K tetap dilanjutkan dengan mempertimbangkan faktor-faktor pendukung yang ada. Oleh karena itu peneliti menyarankan beberapa hal yaitu sebagai berikut :

1. Pemerintah Kabupaten Sukabumi dalam hal ini Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) agar membuat alat ukur keberhasilan Program P3K berupa Key Performance Indicator (KPI), khususnya bagi Kecamatan Nyalindung untuk mengukur sejauhmana pembangunan kawasan pertanian agrowisata dan kegiatan Program P3K lainnya yang terdahulu dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pemberdayaan ekonomi masyarakat.
2. Sekretariat Daerah bersama Bappeda Kabupaten Sukabumi menyusun/merevisi Peraturan Bupati tentang Petunjuk Teknis Operasional dengan penambahan aturan

- mengenai tanggungjawab keberlanjutan kegiatan Program P3K yang disertai reward and punishment bagi pelaksana kegiatan dengan didukung pelaksanaan sosialisasi dan diseminasi yang menyeluruh bagi seluruh pelaku program.
3. Dilaksanakan monitoring dan evaluasi secara berkala oleh Pemerintah Kabupaten Sukabumi melalui Sekretariat Daerah dan Bappeda bersama dengan aparat kecamatan dan desa untuk mengawal setiap tahapan kegiatan pembangunan serta keberlanjutan pengelolaan hasil pembangunan.
 4. Sebagai upaya untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses kegiatan pembangunan baik dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi maupun pemeliharaan hasil pembangunan, Camat bersama Kepala Desa beserta perangkatnya turun langsung ke lapangan untuk ikut terlibat dalam setiap tahapan proses kegiatan pembangunan guna memberikan motivasi dan teladan bagi masyarakat agar turutserta dalam kegiatan pembangunan tersebut. Selain itu, perlu diaktifkan peran Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD) untuk mengawasi sejauhmana partisipasi masyarakat yang terlibat guna memastikan bahwa pengawasan yang dilakukan murni berasal dari masyarakat itu sendiri.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, Leo. 2006. Dasar-Dasar Kebijakan Publik. Bandung: CV. Alfabeta.
- Gulo, W. 2010. Metode Penelitian. Jakarta: Grasindo.
- Jones, Charles O. 1996. Pengantar Kebijakan Publik (Public Policy) Terjemahan Ricky Ismanto. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Kotler, Philip & Gary Armstrong. 2008. Prinsip-Prinsip Pemasaran. Edisi 12. Jakarta: Erlangga
- Soetomo. 2006. Strategi-strategi Pembangunan Masyarakat. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Kuantitatif Dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2010. Analisis Kebijakan Publik. Bandung: Alfabeta.

Warren, J. 2011. *Key Performance Indicators (KPI) – Definition and Action : Integrating KPIs into your Company's Strategy*. London: ATI.

Ramadhan, Yuki. 2015. *Evaluasi Pelaksanaan Program P3K di Kecamatan Cikidang Kabupaten Sukabumi*. Bandung: Tesis STIA LAN Bandung.

Somantri, Iyos. 2018. *Kolaborasi Kebijakan dalam Pengembangan Geopark Ciletuh-Palabuhanratu*. Jakarta: Laporan Aktualisasi PKN Tk. I