

ANALISIS REPLIKASI PROGRAM PENANGGULANGAN KEMISKINAN MANDIRI PERKOTAAN

Dede Ruslan

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Medan

Telp.: (061) 6625973, E-mail: dras_ruslan@yahoo.com

ABSTRACT

PNPM urban areas, is one of the programs implemented to address the problem for the poverty in the city of Medan. On the other hand, the Medan City Government task and function in terms of governance and service to the community. Medan city government administration as a subsystem of state government intended to increase the efficiency and effectiveness of governance and public service. In this paper uses methodologi of research with replication paradigm formulated to clarify the terminology and functions. Paradigm consists of four main types of replication, the retesting (retest), internal, independent, and theoretical. Our findings show that PNPM Urban general in Medan has been carrying out his duties as well as possible to achieve the program's objectives, namely increasing prosperity and employment opportunities of the poor independently. So Pemko field needs to appreciate the Poverty Reduction program conducted jointly by the PNPM Urban. Therefore Medan City Government is expected to continue to support PNPM Urban program to resume some previous policies and alignment with the results of the evaluation and field conditions. As a token of appreciation Pemko field against Poverty Program conducted by PNPM Urban Terrain pemko need to replicate the program PNPM Urban in poverty reduction as outlined in the remainder of the Regional Poverty Reduction Strategy.

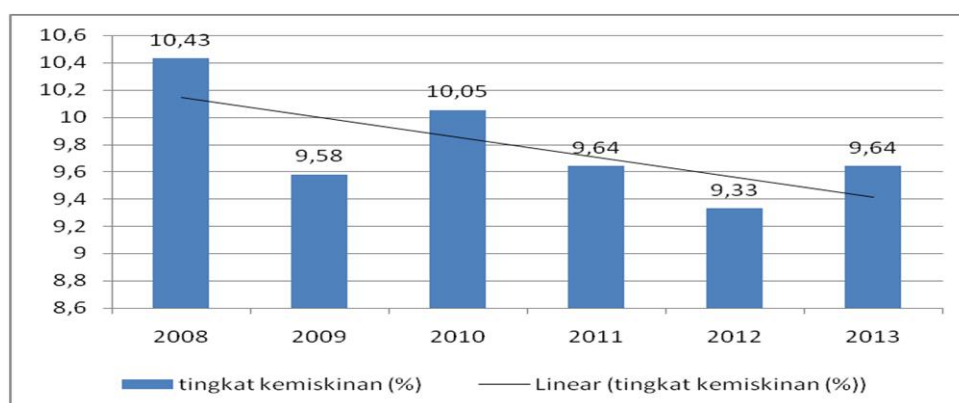
Keywords: basis sector, agriculture sector contribution, gross regional domestic product, and location quotient

PENDAHULUAN

U paya penanggulangan kemiskinan akan lebih efektif jika dapat dilakukan dengan melibatkan masyarakat dan pemerintah daerah setempat, secara mandiri dan berkelanjutan. Perkembangan yang terjadi di masyarakat, telah memberikan harapan bahwa masyarakat dan pemerintah daerah telah mampu mentransformasi Program dari skema proyek menjadi skema program. Konsep Kemandirian dan tatanan pembangunan berkelanjutan dapat diwujudkan melalui penguatan kapasitas masing-masing pelaku dan kemitraan antara keduanya, yang bertumpu pada tiga pondasi utama antara lain nilai-nilai universal, prinsip-prinsip kemasyarakatan (*good governance*) dan prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan. Sebagai gambaran, sejak tahun 2007 Pemerintah telah mencanangkan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) sebagai program penanggulangan kemiskinan secara terpadu dan berkelanjutan, yaitu dengan mempertimbangkan perkembangan positif dari Program Penanggulangan Kemiskinan di Perkotaan (P2KP) dan Program Pengembangan Kecamatan (PPK) yang dinilai berhasil dalam menyiapkan landasan kemandirian masyarakat yang representatif, mengakar dan menguat bagi perkembangan modal sosial masyarakat serta menyiapkan kemitraan masyarakat dengan pemerintah daerah dan kelompok peduli setempat. PNPM Mandiri dilaksanakan melalui harmonisasi dan pengembangan sistem serta mekanisme prosedur program, penyediaan pendampingan dan pendanaan stimulan.

Sebagaimana dengan kota-kota yang ada di Indonesia, Kota Medan juga mengalami persoalan kemiskinan kota. Dalam tiga tahun terakhir (2010-2012) tingkat kemiskinan di Kota Medan mengalami trend penurunan yang cukup signifikan. Tren penurunan tingkat kemiskinan di Kota Medan ini menunjukkan bahwa program/kegiatan yang selama ini dilaksanakan di Kota Medan yang ditujukan untuk penanggulangan kemiskinan telah cukup efektif untuk menurunkan tingkat kemiskinan di Kota Medan. Dengan demikian program/kegiatan yang memiliki kontribusi positif terhadap penurunan tingkat kemiskinan di Kota Medan perlu dilanjutkan dalam tahun-tahun mendatang sehingga tingkat kemiskinan dapat diturunkan ke tingkat lebih rendah lagi, sebagaimana ditunjukkan dalam Gambar 1.

PNPM perkotaan, merupakan salah satu program yang dilaksanakan untuk mengatasi persoalan kemiskinan di Kota Medan tersebut. Pada sisi lain, Pemerintah Kota Medan menjalankan tugas dan fungsinya dalam hal pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Penyelenggaraan pemerintahan Kota Medan sebagai subsistem pemerintahan negara dimaksudkan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat. Sebagai daerah otonom, Kota Medan mempunyai kewenangan dan tanggung jawab menyelenggarakan kepentingan masyarakat berdasarkan prinsip-prinsip keterbukaan, partisipasi masyarakat, dan pertanggungjawaban kepada masyarakat. Dalam menjalankan tugas tersebut pemerintah Kota Medan juga bertanggung jawab untuk mengatasi persoalan kemiskinan masyarakat. Oleh karenanya, untuk menjamin efektivitas dan efisiensi pelaksanaan PNPM perkotaan, diperlukan evaluasi terhadap pelaksanaan program dimaksud.



Sumber : BPS (Diolah)

Gambar 1. Tingkat Kemiskinan Kota Medan

Beberapa hal yang membuat program dimaksud berjalan dengan baik, adalah dibangunnya sistem terpadu mulai dari tata cara penetapan program/kegiatan hingga pelaksanaannya yang melibatkan masyarakat lokal melalui Kelompok Keswadayaan Masyarakat (KSM). Program/kegiatan yang dilaksanakan sangat menyentuh kepentingan masyarakat dan memenuhi unsur efektif dan efisien, karena unsur perencanaan dan pelaksanaan kegiatan melibatkan unsur masyarakat yang dibimbing oleh

unsur pemerintah. Hal ini tergambar dari kondisi eksisting di lapangan dan biaya kegiatan yang relatif murah, namun dengan kualitas yang cukup baik. PNPM Mandiri Perkotaan tidak hanya melakukan perencanaan hingga pelaksanaan kegiatan, tetapi juga melakukan pemberdayaan serta pembinaan melalui pelatihan dan bimbingan teknis untuk membangun karakter masyarakat, mengenai tata kelola, pelaporan dan pelaksanaan kegiatan. Hal ini dirasakan sangat memberikan manfaat dalam rangka pelaksanaan program penanggulangan kemiskinan dan telah menjadi bagian yang tak terpisahkan dari program itu sendiri.

Komitmen untuk mempercepat proses penanggulangan kemiskinan khususnya dalam upaya recovery sebagai upaya mendorong masyarakat agar terlibat aktif dalam setiap tahapan pembangunan, dan mendorong pengembangan potensi dan sumber daya lokal secara optimal, serta dalam rangka percepatan pengembangan wilayah, diperlukan sebuah program/sistem yang mampu mengakomodasi berbagai tujuan tersebut. Untuk itu, dirasa perlu dilakukan Studi Replikasi Program Penanggulangan Kemiskinan Mandiri Perkotaan, untuk mendapatkan format/sistem yang dapat diakomodir dalam rangka pelaksanaan penanggulangan kemiskinan di Kota Medan dalam konteks pemberdayaan masyarakat, guna mengantisipasi berakhirnya Program PNPM Mandiri di Kota Medan. Adapun yang menjadi permasalahan utama dalam tulisan ini adalah program PNPM Mandiri Perkotaan dapat direplikasi untuk Penanggulangan Kemiskinan Mandiri Perkotaan di Kota Medan.

Konsep Pemberdayaan Masyarakat dan Kemiskinan

Pembangunan yang berpusat pada masyarakat (*people centered development*), merupakan pendekatan pembangunan yang sedang populer saat ini dengan pendekatan pembangunan yang mengutamakan peningkatan keberdayaan manusia/masyarakat. Menurut Hikmat (2001:3) konsep pemberdayaan dalam wacana pembangunan masyarakat selalu dihubungkan dengan konsep mandiri, partisipasi, jaringan kerja, dan keadilan. Pemberdayaan masyarakat adalah upaya meningkatkan harkat dan martabat lapisan masyarakat yang sekarang dalam kondisi tidak mampu melepaskan diri dari perangkap kemiskinan dan ketidakberdayaan. Dalam konteks ini, maka masyarakat perlu dilibatkan pada setiap tahap pembangunan dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program yang mereka lakukan. Masyarakat ditempatkan sebagai

aktor (subyek) pembangunan dan tidak sekedar menjadikan mereka sebagai penerima pasif pelayanan saja. Pembangunan masyarakat yang berkesinambungan pada hakekatnya merupakan suatu proses yang disengaja dan terarah, mengutamakan pendayagunaan potensi dan sumber daya setempat atau lokal dan mengutamakan kreatifitas-inisiatif serta partisipasi masyarakat (Suparjan, 2003).

Berdasarkan rumusan-rumusan diatas, dapat disimpulkan bahwa konsep pemberdayaan masyarakat mencakup pengertian pembangunan masyarakat (*community development*) dan pembangunan yang bertumpu pada masyarakat (*community-based development*), sedangkan memberdayakan masyarakat adalah upaya meningkatkan harkat dan martabat lapisan masyarakat dalam kondisi sekarang tidak mampu untuk melepaskan diri dari perangkap kemiskinan dan keterbelakangan.

Rubin dalam Sumaryadi (2005: 94-96) mengemukakan 5 prinsip dasar konsep pemberdayaan masyarakat sebagai berikut:

- 1) Pemberdayaan masyarakat memerlukan break-even dalam setiap kegiatan yang dikelolanya, meskipun orientasinya berbeda dari organisasi bisnis, dimana dalam pemberdayaan masyarakat keuntungan yang diperoleh didistribusikan kembali dalam bentuk program atau kegiatan pembangunan lainnya;
- 2) Pemberdayaan masyarakat selalu melibatkan partisipasi masyarakat dalam perencanaan maupun pelaksanaan yang dilakukan;
- 3) Dalam melaksanakan program pemberdayaan masyarakat, kegiatan pelatihan merupakan unsur yang tidak bisa dipisahkan dari usaha pembangunan fisik;
- 4) Dalam implementasinya, usaha pemberdayaan harus dapat memaksimalkan sumber daya, khususnya dalam hal pembiayaan baik berasal dari pemerintah, swasta maupun sumber-sumber lainnya;
- 5) Kegiatan pemberdayaan masyarakat harus dapat berfungsi sebagai penghubung antara kepentingan pemerintah bersifat makro dengan kepentingan masyarakat bersifat mikro.

Kemiskinan hanya dapat didefinisikan sebagai suatu situasi di mana seseorang atau keluarga tidak mampu mempertahankan tingkat hidup yang layak menurut standar hidup sesuai yang ada di masyarakat sekitar kehidupan mereka atau tidak memiliki sumber daya yang cukup untuk membayar esensi kehidupan seperti makanan, tempat tinggal, dan perawatan medis. Hal ini dapat juga didefinisikan sebagai tidak memiliki beberapa standar minimum yang diperlukan secara layak untuk hidup nyaman atau aman (Jennings 1994, Devine dan Wright 1993, Burton tahun 1992, dan Chalfant 1985). Sharp (1996) dalam Mudrajad Kuncoro (1997) mengidentifikasi penyebab kemiskinan dipandang dari sisi ekonomi:

- 1) Secara mikro, kemiskinan muncul karena adanya ketidaksamaan pola kepemilikan sumberdaya yang menimbulkan distribusi pendapatan yang timpang. Penduduk miskin hanya memiliki sumberdaya dalam jumlah terbatas dan kualitasnya rendah.
- 2) Kemiskinan muncul akibat perbedaan dalam kualitas sumberdaya manusia. Kualitas sumberdaya manusia yang rendah berarti produktifitasnya rendah, yang pada gilirannya upahnya rendah. Rendahnya kualitas sumberdaya manusia ini karena rendahnya pendidikan, nasib yang kurang beruntung, adanya diskriminasi atau karena keturunan.
- 3) Kemiskinan muncul akibat perbedaan akses dalam modal.

Konsep PNPM Mandiri Perkotaan

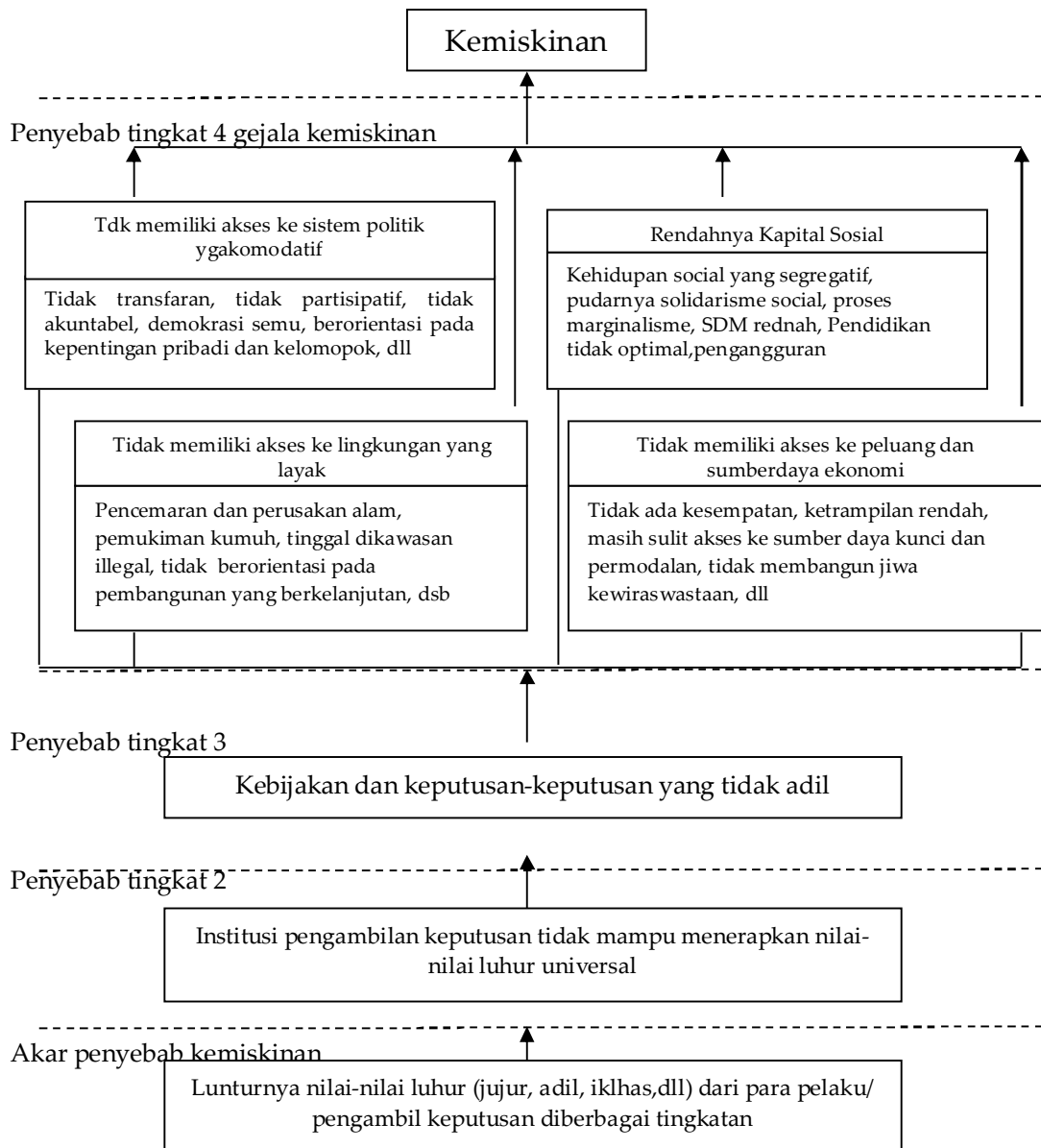
Berbagai program kemiskinan dahulu bersifat parsial, sektoral dan *charity* dalam kenyataannya sering justru menghasilkan kondisi yang kurang menguntungkan, misalnya salah sasaran, terciptanya benih-benih fragmentasi sosial, dan melemahkan kapital sosial yang ada di masyarakat (gotong-royong, kepedulian, musyawarah, keswadayaan dll). Kondisi kapital sosial masyarakat yang melemah serta memudar tersebut salah satunya disebabkan oleh keputusan, kebijakan dan tindakan dari pengelola program kemiskinan dan pemimpin-pemimpin masyarakat yang selama ini cenderung tidak adil, tidak transparan dan tidak tanggungjawab. Sehingga menimbulkan kecurigaan, ketidak pedulian dan skeptisme di masyarakat

Permasalahan kemiskinan yang cukup kompleks membutuhkan intervensi semua pihak secara bersama dan terkoordinasi. Namun penanganannya selama ini cenderung parsial dan tidak berkelanjutan. Peran dunia usaha dan masyarakat pada umumnya juga belum optimal. Kerelawanan sosial dalam kehidupan masyarakat yang dapat menjadi sumber penting pemberdayaan dan pemecahan akar permasalahan kemiskinan juga mulai luntur. Untuk itu diperlukan perubahan yang bersifat sistemik dan menyeluruh dalam upaya penanggulangan kemiskinan. Guna meningkatkan efektivitas penanggulangan kemiskinan dan penciptaan lapangan kerja, pemerintah meluncurkan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri mulai tahun 2007. PNPM Mandiri memahami bahwa akibat dan akar penyebab kemiskinan yang sebenarnya adalah kondisi masyarakat utamanya para pimpinan yang belum berdaya sehingga tidak mampu menerapkan nilai-nilai luhur dalam setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan, sebagai mana dapat dilihat pada gambar 2.

Melalui PNPM Mandiri dirumuskan kembali mekanisme upaya penanggulangan kemiskinan yang melibatkan unsur masyarakat, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga pemantauan dan evaluasi. Melalui proses pembangunan partisipatif, kesadaran kritis dan kemandirian masyarakat, terutama masyarakat miskin, dapat ditumbuhkembangkan sehingga mereka bukan sebagai obyek melainkan subyek upaya penanggulangan kemiskinan.

Pelaksanaan PNPM Mandiri tahun 2007 dimulai dengan Program Pengembangan Kecamatan (PPK) sebagai dasar pengembangan pemberdayaan masyarakat di perdesaan beserta program pendukungnya seperti PNPM Generasi; Program Penanggulangan Kemiskinan di Perkotaan (P2KP) sebagai dasar bagi pengembangan pemberdayaan masyarakat di perkotaan; dan Percepatan Pembangunan Daerah Tertinggal dan Khusus (P2DTK) untuk pengembangan daerah tertinggal, pasca bencana, dan konflik. Mulai tahun 2008 PNPM Mandiri diperluas dengan melibatkan Program Pengembangan Infrastruktur Sosial Ekonomi Wilayah (PISEW) untuk mengintegrasikan pusat-pusat pertumbuhan ekonomi dengan daerah sekitarnya. PNPM Mandiri diperkuat dengan berbagai program pemberdayaan masyarakat yang dilaksanakan oleh berbagai departemen/sektor dan pemerintah daerah. Mengingat proses

pemberdayaan pada umumnya membutuhkan waktu 5-6 tahun, maka PNPM Mandiri akan dilaksanakan sekurang-kurangnya hingga tahun 2015. Hal ini sejalan dengan target waktu pencapaian tujuan pembangunan milenium atau Millennium Development Goals (MDGs)*.



Gambar 2. Pandangan PNPM Mandiri tentang Akar Penyebab Kemiskinan

Pelaksanaan PNPM Mandiri yang berdasar pada indicator-indikator keberhasilan yang terukur akan membantu Indonesia mewujudkan pencapaian target-target MDGs tersebut. PNPM Mandiri adalah program nasional dalam wujud kerangka kebijakan sebagai dasar dan acuan pelaksanaan program-program penanggulangan kemiskinan berbasis pemberdayaan masyarakat. PNPM Mandiri dilaksanakan melalui harmonisasi dan pengembangan sistem serta mekanisme dan prosedur program, penyediaan pendampingan, dan pendanaan stimulan untuk mendorong prakarsa dan inovasi masyarakat dalam upaya penanggulangan kemiskinan yang berkelanjutan. Pemberdayaan masyarakat adalah upaya untuk menciptakan/ meningkatkan kapasitas masyarakat, baik secara individu maupun berkelompok, dalam memecahkan berbagai persoalan terkait upaya peningkatan kualitas hidup, kemandirian, dan kesejahteraannya. Pemberdayaan masyarakat memerlukan keterlibatan yang lebih besar dari perangkat pemerintah daerah serta berbagai pihak untuk memberikan kesempatan dan menjamin keberlanjutan berbagai hasil yang dicapai.

METODE PENELITIAN

Pendekatan metodologi dalam melakukan replikasi dilakukan dengan ekstensi (*replication with extention*) yang akhir-akhir ini mendapat perhatian dan sekaligus didorong untuk lebih banyak dilakukan dalam penelitian ilmu sosial (Hubbard dan Armstrong, 1994; Singh, Ang dan Leong, 2003). Pendekatan metodologi replikasi ini merupakan salah satu cara teknik metodologi yang memberikan kontribusi verifikasi atas data riset survei terhadap keberhasilan program kegiatan yang telah dijalankan. Paradigma replikasi diformulasikan untuk memperjelas terminologi dan fungsi-fungsinya. Paradigma terdiri dari empat jenis replikasi utama, yaitu pengujian ulang (*retest*), internal, independen, dan teoritis. Semuanya dianalisis dan dijelaskan oleh berbagai pendekatan secara sistematis yang diharapkan menghasilkan model pengembangan replikasi yang optimal. Alasan inilah yang memberikan dukungan semakin meningkatnya riset replikasi (La Sorte, 2003). Singh, Siah & Siew (2003) menyatakan adanya tiga jenis pengukuran untuk meningkatkan akumulasi pengetahuan strategi melalui peningkatan riset replikasi, yaitu:

- 1) Re-konseptualisasi riset replikasi sebagai riset replikasi yang cukup baik,
- 2) Membangun rerangka kerja yang fokus pada replikasi untuk meningkatkan pemahaman pengembangan teori, dan
- 3) Meningkatkan arti penting untuk mempromosikan dan mempublikasikan riset replikasi.

Atas dasar tersebut diatas, dalam kajian replikasi program penanggulangan kemiskinan di Kota Medan ini menggunakan Metoda Kualitatif, biasanya berfokus pada pemahaman proses. Beberapa metoda kualitatif antara lain termasuk wawancara mendalam (*in depth interview*), diskusi kelompok terarah (FGD), pengamatan (*observation*), sejarah hidup (*life history*). Metode analisis data yang digunakan dilakukan secara deskriptif dengan menggunakan analisis kualitatif deskriptif, yaitu analisis yang memberikan penjelasan pada hasil survei dengan menggunakan kuesioner yang sudah ditetapkan dan dianalisis sesuai dengan prosedur replikasi yaitu pengujian ulang (*retest*), internal, independen, dan teoritis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

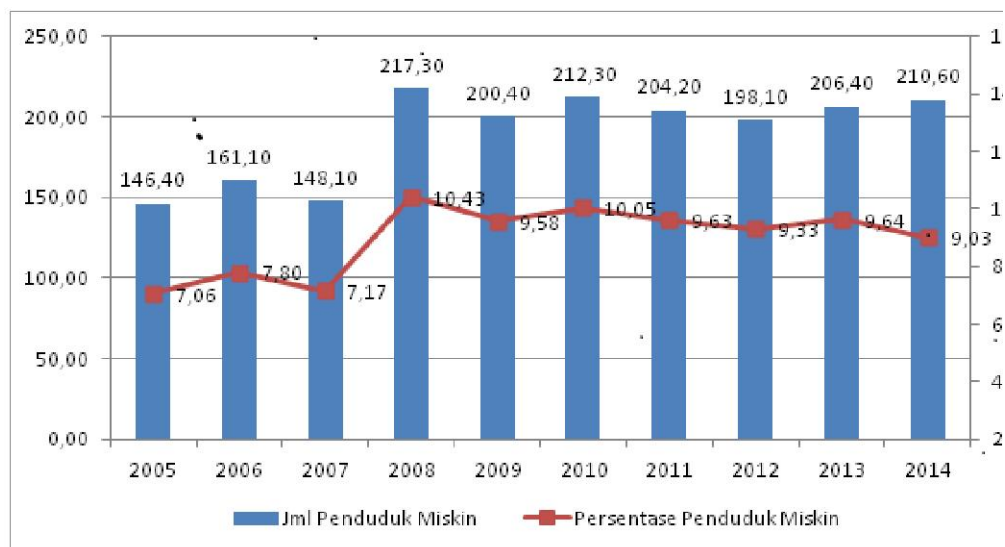
Kota Medan merupakan salah satu kota yang memiliki jumlah penduduk miskin yang tinggi. Perkembangan jumlah penduduk miskin di Kota Medan pada tahun 2005-2014 menunjukkan bahwa ada pola pertumbuhan kemiskinan yang berfluktuasi naik turun. Mulai Tahun 2006-2007 jumlah penduduk miskin mengalami fluktuasi cenderung menurun walaupun cukup signifikan, namun tahun 2008 meningkat sangat tajam yang tumbuh hingga 46,73%. Mulai tahun 2008 – 2014 pola pertumbuhan kemiskinan secara flat mengalami kecenderungan menurun dari tahun ke tahun. Perkembangan tingkat kemiskinan di Kota Medan pada periode 2005-2014 ditunjukkan pada Tabel 1 dan Gambar 3. Tingkat kemiskinan mencakup besaran jumlah dan persentase dari penduduk miskin. Pada periode tersebut perkembangan tingkat kemiskinan di Kota Medan relatif berfluktuasi dari tahun ke tahun.

Tabel 1. Perkembangan Tingkat Kemiskinan Kota Medan Tahun 2005-2014

Tahun	Jml Penduduk Miskin (1.000)	Persentase Penduduk Miskin	P1	P2	Garis Kemiskinan (Rp/kap/bln)	Persentase Pertumbuhan				
						JPM	PPM	P1	P2	KG
2005	146,40	7,06	1,55	0,40	186031,00					
2006	161,10	7,80	1,38	0,39	217190,00	10,04	10,48	-10,97	-2,50	16,75
2007	148,10	7,17	1,39	0,35	201330,00	-8,07	-8,08	0,72	-10,26	-7,30
2008	217,30	10,43	1,87	0,46	240319,00	46,73	45,47	34,53	31,43	19,37
2009	200,40	9,58	1,40	0,35	297478,00	-7,78	-8,15	-25,13	-23,91	23,78
2010	212,30	10,05	1,57	0,42	331659,00	5,94	4,91	12,14	20,00	11,49
2011	204,20	9,63	1,70	0,49	373619,00	-3,82	-4,18	8,28	16,67	12,65
2012	198,10	9,33	1,49	0,37	384608,00	-2,99	-3,12	-12,35	-24,49	2,94
2013	206,40	9,64			396112,00	4,19	3,32			2,99
2014	210,60	9,03				2,03	-6,33			

Catatan: Tahun 2013 dan 2014 proyeksi

Sumber: BPS Kota Medan dan berbagai sumber



Gambar 3. Jumlah dan Persentase Penduduk Miskin di Kota Medan, 2005-2014

Program Penanggulangan Kemiskinan melalui PNPM Mandiri Perkotaan Kota Medan, antara lain:

1. Mendorong proses transformasi sosial dari masyarakat tidak berdaya/miskin menuju masyarakat berdaya, mandiri dan madani.

Dalam PNPM Mandiri Perkotaan untuk mendorong proses transformasi sosial dari masyarakat tidak berdaya/miskin menuju masyarakat berdaya, mandiri dan madani, maka strategi yang dilaksanakan di tingkat masyarakat melalui tahapan:

- 1) Tahap Pemberdayaan, yang terdiri dari Penyiapan Masyarakat oleh Faskel berupa Rembug Kesiapan Masyarakat (RKM), Refleksi Kemiskinan (RK), Pemetaan Swadaya (PS)

- 2) Pembentukan BKM

Program PNPM Mandiri Perkotaan di kota Medan, sejak pada tahun 2006 sampai dengan sekarang telah membangun 149 BKM (Badan Keswadayaan Masyarakat) /LKM (Lembaga Keswadayaan Masyarakat) dari 151 kelurahan di 21 Kecamatan sekota Medan dalam kurun waktu 2006-2012 dengan jumlah relawan sekitar 7.000 ribuan relawan dari masyarakat setempat lingkungan dan kelurahan, serta 1.512.705 orang pemanfaat yaitu penduduk miskin melalui 14.988 Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) (Sumber : Profil PNPM Mandiri Perkotaan Kota Medan).

- 3) Pembuat PJM - Pronangkis

PJM Pronangkis adalah perencanaan partisipatif warga untuk mengembangkan program penanggulangan kemiskinan, baik jangka pendek selama satu tahun maupun jangka menengah selama 3 tahun, program dikembangkan berdasarkan kepada visi (cita-cita) warga mengenai masa depan kelurahan / desa di masa yang akan datang sesuai dengan potensi yang ada serta memecahkan permasalahan yang sudah dikaji dalam siklus pemetaan swadaya. Pembuatan PJM-Pronangkis ini merupakan Pembelajaran penerapan konsep TRIDAYA dalam penanggulangan kemiskinan.

- 4) Pemanfaatan Dana BLM

Kegiatan BLM merupakan aplikasi dari pronangkis serta menumbuhkan kembangkan segenap lapisan masyarakat untuk peduli dan melakukan pengawasan sosial secara obyektif sehingga menjamin pelaksanaan kegiatan yang berpihak pada masyarakat miskin. Dana

BLM yang dikelola oleh PNPM mandiri Perkotaan di Kota Medan ditunjukkan dalam tabel 2.

Tabel 2. Dana BLM PNPM Mandiri Perkotaan Per Tahun Anggaran

Tahun Anggaran	JLH Kelurahan	Jlh Kecamatan	Dana BLM		
			APBN	APBD	Total
2006	38	15	3.200.000.000	-	3.200.000.000
2007	95	18	16.600.000.000	-	16.600.000.000
2008	123	18	7.340.000.000	-	7.340.000.000
2009	149	21	12.010.000.000	10.100.000.000	22.110.000.000
2010	149	21	19.870.000.000	-	19.870.000.000
2011	149	21	12.650.000.000	18.600.000.000	31.250.000.000
2012	149	21	27.002.500.000	1.987.500.000	28.990.000.000
	(PPMK) 10	6	1.000.000.000		1.000.000.000
2013	PMR (8)	3	2.000.000.000		2.000.000.000
	149	21	10.815.000.000	897.500.000	11.712.500.000
2014	149	21	17.123.750.000	901.250.000	18.025.000.000
	(PPMK) 14	9	1.400.000.000		1.400.000.000
	MP3KI (15)	4	3.254.000.000		3.254.000.000
	FELMAS PPMK(14)	9	140.000.000		140.000.000
	FELMAS (149)	21	491.700.000		491.700.000
2015	149	21	6.308.750.000		6.308.750.000
	FELMAS (149)	21	812.050.000		812.050.000
Grand Total			138.817.750.000	32.486.250.000	171.304.000.000

5) Tahap Kemandirian

PNPM Tahap kemandirian ini dilakukan untuk mendorong proses transformasi sosial dari masyarakat berdaya menuju masyarakat mandiri. Dalam tahap kemandirian ini, prosesnya ini setidaknya terdiri dari dua hal: (1) Penanggulangan Kemiskinan Terpadu (PAKET), dan (2) Channelling Program.

6) Tahap Keberlanjutan

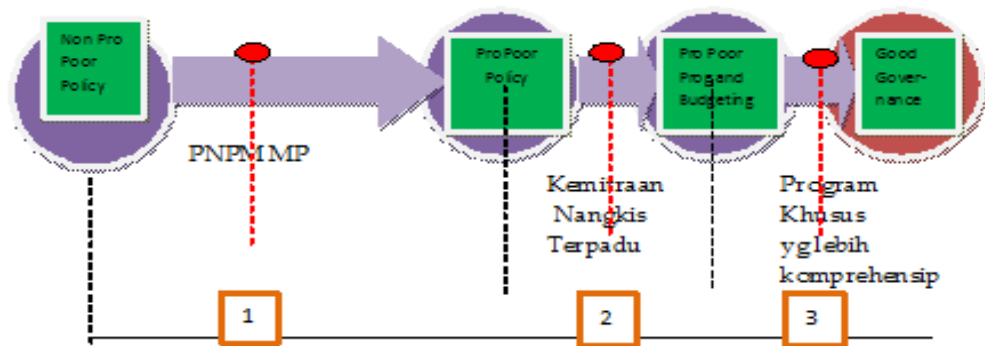
Tahap keberlanjutan ini merupakan proses transformasi sosial dari masyarakat mandiri menuju masyarakat madani. Dalam tahap ini kegiatan dilakukan lebih dititikberatkan pada proses penyiapan landasan yang kokoh melalui penciptaan situasi dan lingkungan yang kondusif bagi tumbuh kembangnya masyarakat madani. Bentuk kegiatan pada tahap ini adalah program-program khusus yang lebih komprehensif sekaligus melembagakan

tata kelola pemerintahan yang baik salah satunya adalah program penataan lingkungan permukiman berbasis komunitas.

Salah satu program lanjutan PNPM Mandiri Perkotaan di Kota Medan adalah Program Peningkatan Penghidupan Masyarakat Berbasis Komunitas (PPMK). PPMK juga merupakan komponen PNPM Mandiri Perkotaan yang difokuskan pada pengembangan mata pencaharian bagi warga miskin yang terhimpun dalam ekonomi produktif agar mampu mengelola asset sumber penghidupannya untuk peningkatan mata pencahariannya secara berkelanjutan.

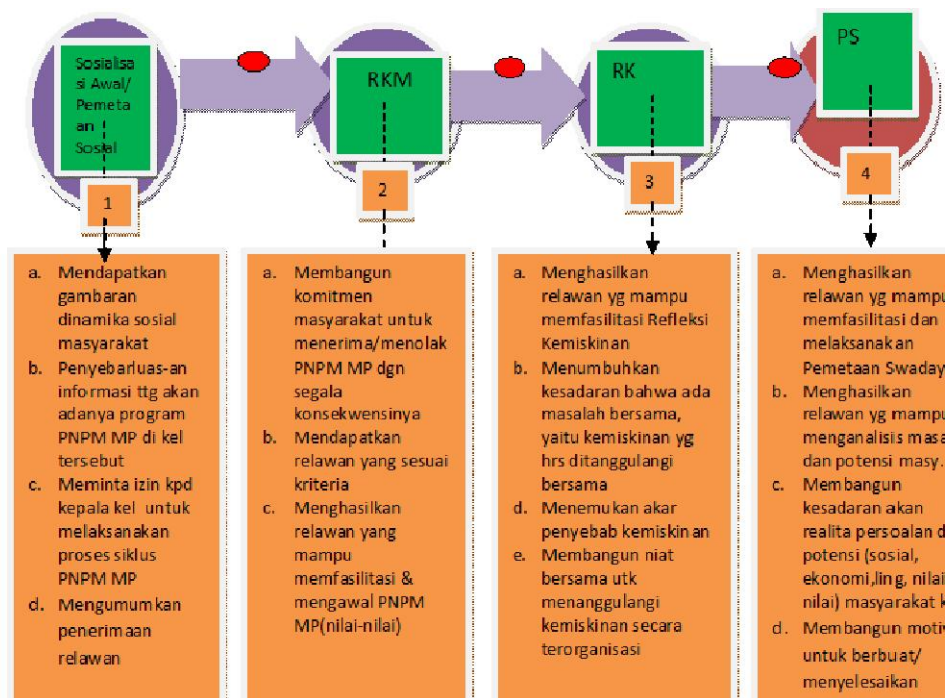
2. Meningkatkan Kapasitas dan Kemandirian Pemerintah Daerah dalam Penanggulangan Kemiskinan

Sejalan dengan upaya intervensi di tingkat masyarakat, PNPM MP melakukan upaya penguatan kemandirian di tingkat pemda yang bertujuan agar pemda mampu secara mandiri mengelola program penanggulangan kemiskinan di wilayahnya. Untuk mewujudkan hasil yang ingin dicapai di dalam penguatan kemandirian pemda, strategi yang akan dilaksanakan adalah seperti ditunjukkan dalam gambar berikut ini.



Gambar 4. Proses Penguatan Kapasitas Pemda

Adapun gambaran umum mengenai tahapan pelaksanaan kegiatan PNPM Mandiri Perkotaan di tingkat masyarakat pada tahap awal adalah seperti ditunjukkan dalam gambar berikut ini.



Gambar 5. Program Tahap Pemberdayaan

Dalam rangka perbaikan strategi pemberdayaan BKM di Kota Medan secara berkelanjutan, dilakukan dengan mencari perbaikan strategi pemberdayaan BKM. Metode tersebut adalah analisis SWOT yang dapat mengkaji faktor-faktor tersebut. Faktor internal yang dimaksud merupakan faktor yang mempengaruhi secara langsung kegiatan pemberdayaan BKM di setiap kelurahan yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan, sedangkan faktor eksternal merupakan faktor dari lingkungan yang turut mempengaruhi kegiatan pemberdayaan BKM yang terdiri dari peluang dan ancaman.

Untuk mengukur pengaruh faktor internal dan eksternal terhadap BKM/LKM PNPM Mandiri Perkotaan di kota Medan digunakan model matriks *internal factors analysis summary* (IFAS) dan *matriks eksternal factors analysis summary* (EFAS). Berdasarkan analisis IFAS, nilai total faktor internal yang diperoleh adalah 2,6 lebih besar dari 2,5 yang merupakan nilai rata-rata. Hal ini memberikan gambaran bahwa keadaan internal BKM PNPM Mandiri di Kota Medan sebenarnya dapat

mengatasi berbagai permasalahan internal tentang program penanggulangan kemiskinan.

Tabel 3. Penilaian *Internal Factor Analysis Summary BKM*

	Bobot	Nilai	Bobot x Nilai
Faktor Kekuatan (streng)			
1 Adanya legalitas dari masyarakat dan badan hukum akan keberadaan BKM/LKM	0,17	3,5	0,60
2 Pengetahuan BKM tentang masalah kemiskinan dan solusi kemiskinan di wilayahnya telah baik	0,16	3	0,49
3 BKM motor penggerak pembangunan dan penanggulangan kemiskinan	0,14	3	0,42
4 Adanya dukungan Fasilitator terhadap BKM	0,13	3	0,40
Total Kekuatan	0,61		1,92
Faktor Kelemahan (weakness)			
1 Terdapat BKM yang dibentuk secara instant	0,08	2	0,17
2 Masih rendahnya BKM menumbuhkan kerjasama dan kepercayaan antara kelompok Masyarakat	0,09	2	0,18
3 Masih rendahnya BKM menumbuhkan kerjasama dan kepercayaan dengan pihak luar (stakeholder) untuk bermitra	0,08	2	0,16
4 Ketergantungan pada BLM/Konsultan	0,06	1	0,06
5 Keterbatasan fasilitas penunjang kegiatan BKM	0,07	1	0,07
Total Kelemahan	0,39		0,64
TOTAL FAKTOR INTERNAL	1,00		2,56

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer dengan pembobotan AHP

Berdasarkan analisis EFAS, nilai total faktor eksternal yang diperoleh adalah 3,00 lebih besar dari 2,5 yang merupakan nilai rata-rata. Hal ini memberikan gambaran bahwa keadaan eksternal BKM PNPM Mandiri di Kota Medan mampu memberikan respon positif untuk pemberdayaan masyarakat dalam program penanggulangan kemiskinan, dimana peluang yang ada sebesar 2,52 dapat dimanfaatkan dengan meminimalisir ancaman sebesar 0,51 dalam menyelesaikan masalah-masalah yang terkait dengan program penanggulangan kemiskinan di Kota Medan.

Berdasarkan analisis matrik IFAS dan EFAS, untuk merumuskan strategi pemberdayaan BKM yang didasarkan hasil penilaian faktor internal dan faktor eksternal, maka diketahui nilai *Strength* diatas nilai *Weakness* selisih (+) 1.28 dan nilai *Opportunity* diatas nilai *Threat* selisih (+) 2,01. Dari hasil identifikasi faktor-faktor tersebut maka dapat digambarkan dalam Diagram SWOT, dapat dilihat pada gambar 7. yaitu mengembangkan kekuatan-peluang yang dimiliki dan meminimalkan kelemahan ancaman yang dihadapi

Tabel 4. Penilaian *External Factor Analysis Summary BKM*

	Bobot	Nilai	Bobot x Nilai
Faktor Peluang (Opportunity)			
1 Adanya harapan dari masyarakat atas Lembaga Swadaya yang jujur dan bersih	0,18	4	0,74
2 Pola Pembangunan Main Streamnya kepada Partisipasi Warga	0,16	4	0,66
3 Dunia Swasta sedang giat mencari mitra dalam pelaksanaan CSR	0,18	3,5	0,64
4 Dukungan kebijakan Pemerintah Daerah terhadap lembaga swadaya masyarakat	0,16	3	0,49
Total Peluang	0,69		2,52
Faktor Ancaman (Threat)			
1 Semakin banyaknya lembaga sejenis berbentuk swadaya masyarakat	0,09	2	0,18
2 Gaya Hidup Individualistis dan pragmatis yang merongrong sikap kerelawanan	0,08	2	0,16
3 Masuknya tenaga kerja asing menjelang MEA	0,07	1,5	0,11
4 Adanya Perubahan Pola Pikir Masyarakat yang lebih konsumtif	0,07	1	0,07
Total Ancaman	0,31		0,51
TOTAL FAKTOR INTERNAL	1,00		3,04

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer dengan pembobotan AHP



Gambar 7. Analisis SWOT Strategi Pemberdayaan BKM

Tabel 5. Penilaian *Internal Factor Analysis Summary* *PJM Pronangkis*

Faktor Kekuatan (streng)		Bobot	Nilai	Bobot x Nilai
1	Manajemen Program dalam PJM Pronangkis cukup baik (Tridaya; Lingkungan, sosial dan ekonomi)	0,13	3	0,38
2	Ketersediaan dana bagi BLM bagi BKM yang memiliki PJM Pronangkis	0,14	3	0,41
3	Perencanaan Penyusunan PJM Program bersifat Perencanaan partisipasif	0,12	3	0,36
4	Adanya dukungan Fasilitator dalam menjalankan PJM Pronangkis	0,13	3	0,38
5	PJM Pronangkis terintegrasi dengan Musrembang Kelurahan dan kecamatan	0,13	3	0,39
Total Kekuatan		0,64		1,91
Faktor Kelemahan (weakness)				
1	Program yang dikembangkan dalam PJM Pronangkis masih berorientasi kegiatan yang menghabiskan dana BLM	0,07	4	0,28
2	Capaian PJM pronangkis masih banyak pada program infrastruktur	0,08	3	0,24
3	Kebutuhan perempuan masih terpinggirkan dalam progam pronangkis (kurang sensitif pada pemecahan masalah perempuan)	0,06	2	0,12
4	Masih terbatasnya kualitas SDM dalam menjalankan pronangkis	0,06	2	0,12
5	Masyarakat tidak mengetahui cara mengukur capaian PJM Pronangkis	0,07	2	0,14
Total Kelemahan		0,34		0,90
TOTAL FAKTOR INTERNAL		0,98		2,81

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer dengan pembobotan AHP

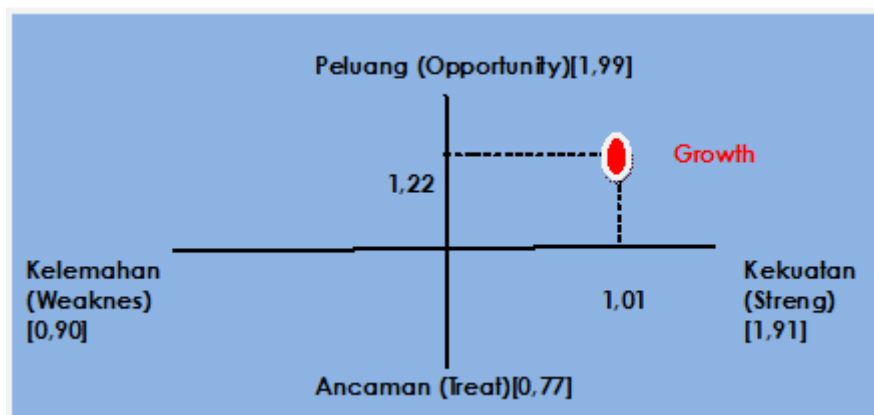
Hasil perhitungan IFAS menunjukkan bahwa faktor internal yang memiliki kekuatan utama PJM pronangkis, yaitu adalah ketersediaan dana bagi BLM bagi BKM yang memiliki program PJM Pro nangkis dengan nilai sebesar 0,41, sedangkan kelemahan utama dalam PJM Pronangkis adalah Program yang dikembangkan dalam PJM Pronangkis masih berorientasi kegiatan yang menghabiskan dana BLM sebesar 0,28.

Berdasarkan analisis matrik IFAS dan EFAS, untuk merumuskan strategi pengelolaan Program PJM Pronangkis yang didasarkan hasil penilaian faktor internal dan faktor eksternal, maka diketahui nilai *Strength* diatas nilai *Weakness* selisih (+) 1,01 dan nilai *Opportunity* diatas nilai *Threat* selisih (+) 1,22. Dari hasil identifikasi faktor-faktor tersebut maka dapat digambarkan dalam Diagram SWOT, dapat dilihat pada gambar 8. yaitu mengembangkan kekuatan-peluang yang dimiliki dan meminimalkan kelemahan acaman yang dihadapi

Tabel 6. Penilaian *External Factor Analysis Summary* PJM Pronangkis

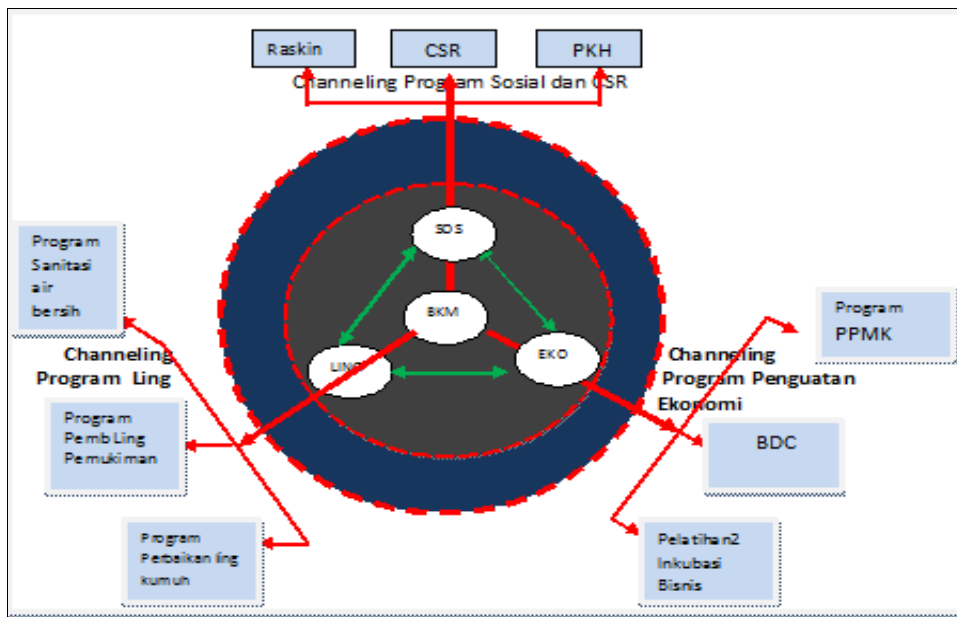
Faktor Peluang (Opportunity)		Bobot	Nilai	Bobot x Nilai
1	Masyarakat yang potensial secara sadar peduli akan mendukung program yang masuk ke dalam lingkungannya	0,13	4	0,52
2	Kearifan lokal pada masing-masing masyarakat merupakan modal percepatan suatu kegiatan	0,13	3	0,39
3	PJM Pronangkis dapat mencari mitra dalam pelaksanaannya	0,13	3	0,39
4	Dukungan kebijakan Pemerintah Daerah terhadap PJM Pronangkis	0,12	2	0,24
5	Dukungan Pinjaman Bergulir bagi mitra usaha	0,15	3	0,45
Total Peluang		0,66		1,99
Faktor Ancaman (Threat)		Bobot	Nilai	Bobot x Nilai
1	Pengaruh globalisasi dalam kehidupan bermasyarakat	0,07	3	0,21
2	Pesatnya arus informasi yang terkadang tidak selalu sesuai dengan kepribadian dan tata nilai yang berlaku di masyarakat	0,08	4	0,32
3	Pendapatan masyarakat miskin relatif masih rendah menyebabkan kurang terpenuhinya kebutuhan dasar keluarga miskin sehingga produktivitas kerja rendah	0,06	2	0,12
4	Keadaan geografis dan jarak jangkau antar wilayah menyebabkan kurang lancarnya komunikasi dan informasi yang diperlukan di segala aspek kehidupan	0,06	2	0,12
Total Ancaman		0,27		0,77
TOTAL FAKTOR EKTERNAL		0,93		2,76

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer dengan pembobotan AHP

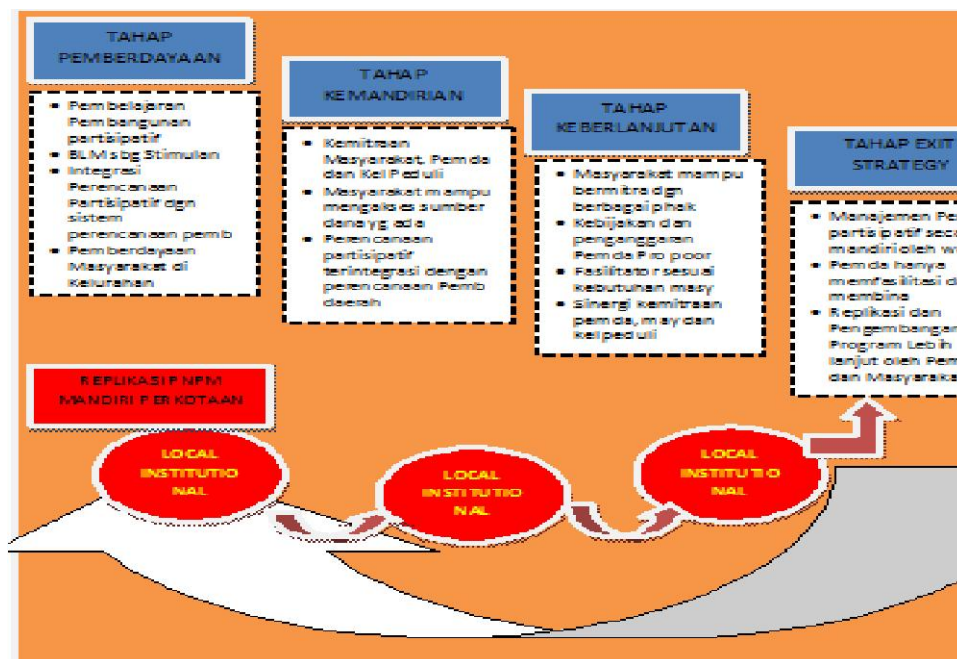


Gambar 8. Analisis SWOT Strategi Pengelolaan PJM Pronangkis

Berdasarkan gambaran hasil yang dilakukan PNPM Mandiri Perkotaan dalam menjalankan program tahap kemandirian ini diharapkan channeling program akan berjalan seperti dalam gambar berikut:



Gambar 9. Analisis Program Tahap Kemandirian



Gambar 10. Analisis Program Tahap Keberlanjutan dan Peningkatan Kapasitas Kemandirian Pemda dalam Penanggulangan Kemiskinan

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Permasalahan kemiskinan yang cukup kompleks membutuhkan intervensi semua pihak secara bersama dan terkoordinasi. Namun penanganannya selama ini cenderung parsial dan tidak berkelanjutan. Peran dunia usaha dan masyarakat pada umumnya juga belum optimal. Kerelawanan sosial dalam kehidupan masyarakat yang dapat menjadi sumber penting pemberdayaan dan pemecahan akar permasalahan kemiskinan juga mulai luntur. Untuk itu diperlukan perubahan yang bersifat sistemik dan menyeluruh dalam upaya penanggulangan kemiskinan. Secara umum PNPM Mandiri Perkotaan di kota Medan telah menjalankan tugas-tugasnya dengan sebaik-baiknya untuk meraih tujuan program yaitu meningkatnya kesejahteraan dan kesempatan kerja masyarakat miskin secara mandiri. Tujuan umum ini dapat dicapai dengan mencapai terlebih dahulu tujuan khusus program yakni "Masyarakat di kelurahan peserta program menikmati perbaikan sosial-ekonomi dan lingkungannya". Berbagai tahapan kegiatan dalam PNPM Mandiri Perkotaan dikota Medan telah berjalan sesuai dengan fungsinya dan perlu penguatan-penguatan secara optimal sehingga diharapkan PNPM Mandiri Perkotaan bukan sekadar penyalur dana bantuan dalam bentuk Bantuan Langsung Masyarakat atau biasa disebut BLM, namun pada program yang menekankan upaya penanggulangan kemiskinan dengan basis atau modal dasar kemandirian Masyarakat itu sendiri. Kemandirian yang dibangun program ini akan berkelanjutan jika pemerintah daerah ikut memberikan dukungan nyata kepada masyarakat melalui Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) yang merupakan kelembagaan lokal yang dibangun oleh masyarakat itu sendiri.

Saran

Pemko Medan perlu mengapresiasi program Penanggulangan Kemiskinan yang dilakukan bersama dengan PNPM Mandiri Perkotaan. Karena itu Pemerintah Kota Medan diharapkan tetap mendukung program PNPM Mandiri Perkotaan dengan melanjutkan beberapa kebijakan sebelumnya dan penyesuaian dengan hasil evaluasi dan kondisi lapangan. Sebagai bentuk apresiasi Pemko Medan terhadap Program Penanggulangan Kemiskinan yang dilakukan oleh PNPM Mandiri Perkotaan pemko Medan

perlu melakukan replikasi program PNPM Mandiri Perkotaan dalam penanggulangan kemiskinan yang dituangkan selanjutnya di dalam Strategi Penanggulangan Kemiskinan Daerah. Pemko medan seyogyanya lebih meningkatkan koordinasi sinergitas antara BKM/LKM dengan pemerintah kelurahan dalam memaksimalkan penanggulangan kemiskinan berbasis masyarakat, mengintegrasikan perencanaan PJM Pronangkis dengan Musrenbang di tingkat kelurahan sampai tingkat kecamatan. Pemko Medan perlu meningkatkan koordinasi dalam pelaksanaan program maupun kegiatan di bidang penanggulangan kemiskinan untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Koordinasi yang dilakukan, tidak hanya bersifat intern tapi harus melibatkan berbagai bidang dan sektor. Mulai dari koordinasi yang dilakukan secara vertikal dengan instansi terkait (top down and bottom up strategies), sampai dengan koordinasi yang dilakukan secara horizontal (network sektor).

DAFTAR PUSTAKA

- Aspinall, edward and Fealy, Greg (eds), 2003. Local Power and Politics in Indonesia: Decentralisation & Democratisation, Indonesia Update Series Research School of Pasific and Asia Studies The Australian National University.
- Anas Saidi (ed) Kemiskinan Berdimensi Sosial-Budaya: Upaya Mencari Model Pengentasan Kemiskinan Berbasis Participatory Poverty Assesement: Studi kasus Pemkot Solo, Pemkot Yogyakarta dan Kabupaten Bantul, LIPI, 2010.
- Direktorat Jenderal Cipta Karya (2014) - Kementerian Pekerjaan Umum; Pendampingan, Pencairan dan Pemanfaatan Dana Bantuan Langsung Masyarakat (BLM) Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perkotaan
- Direktorat Jenderal Cipta Karya (2012) - Kementerian Pekerjaan Umum; PEDOMAN TEKNIS PPMK Peningkatan Penghidupan Masyarakat berbasis Komunitas
- Direktorat Jenderal Cipta Karya - Kementerian Pekerjaan Umum; 2012, Pedoman Teknis Kegiatan Tridaya (sosial, EKonomi dan

Lingkungan) Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat
(PNPM) Mandiri Perkotaan

- Direktur Jendral Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Departemen Dalam Negeri RI Nomor : 414.2/3101/PMD Tentang *Petunjuk Teknis Operasional PNPM Mandiri Perdesaan*, 2014.
- Eko Nugroho Agus, 2013. *Program Pengentasan Kemiskinan Berbasis Partisipasi Masyarakat: Tantangan Dan Kendala Program PNPM Mandiri*. Makalah dipaparkan pada seminar Pengayaan Evaluasi PNPM Mandiri, 2013.
- Gunawan, Sumodiningrat. (1999). *Pemberdayaan masyarakat dan jaringan pengaman sosial*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gustina. Indah.2008, Implementasi Program Penanggulangan Kemiskinan di Perkotaan (P2KP) di Kecamatan Medan Maimun (Ringkasan Tesis PascaSarjana USU Medan di ambil dari internet).
- Hikmat, H. 2001. *Strategi Pemberdayaan Masyarakat*, Bandung: Humaniora Utama Press.
- Jamasy, O. (2004). *Keadilan, pemberdayaan dan penanggulangan kemiskinan*. Jakarta Selatan: Blantika
- Kartasasmita, Ginanjar. 1997. *Pemberdayaan Masyarakat: Konsep Pembangunan Yang Berakar Pada Masyarakat*, Surabaya.
- Khamsiardi, 2009. *Strategi Penanggulangan Kemiskinan di Era Otonomi Daerah (Studi Kasus Implementasi PNPM Mandiri Pedesaan di Kecamatan Lubuk Tarok Kabupaten Sijunjung)*. Tesis. Universitas Andalas Padang
- Latifah Emmy, 2011. *Harmonisasi Kebijakan Pengentasan Kemiskinan di Indonesia Yang Berorientasi Pada Millenium Development Goals*. Jurnal Dinamika Hukum Vol 11, 3 September 2011
- Maulidyah Rully Hikmahtul. 2014. Efektivitas Pinjaman Dana Bergulir PNPM (Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat) Mandiri Perkotaan Terhadap Masyarakat Kurang Mampu (Studi kasus Kotalama Kecamatan Kedungkandang Kota Malang) [Skripsi]. Malang (ID): Universitas Brawijaya. [Internet]. Dapat diunduh

dari: <http://www.jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/viewFile/1342/1237>

Peraturan Presiden No 15 Tahun 2010 tentang Percepatan Penanggulangan Kemiskinan.

Rangkuti R. 2002. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Remi, Sumitro Sutyasti dkk. 2002. *Kemiskinan dan Ketidakmerataan di Indonesia*. Jakarta : PT Rineka Cipta

Syukri Muhammad, 2013. *Evaluasi Program nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri*. Makalah dipaparkan pada seminar Pengayaan Evaluasi PNPM Mandiri, 2013.

S. Prawiradinata Ruddy, 2012. *MasterPlan Percepatan dan Perluasan Pengurangan Kemiskinan Indonesia (MP3KI)*. Makalah disampaikan pada seminar di Universitas Indonesia, 2012.

Suharto, E. (2005). *Membangun masyarakat, memberdayakan rakyat:kajian strategis pembangunan kesejahteraan sosial dan pekerja sosial*. Bandung: Rai ka aditama.

Suhartini, Rr, dkk. (2005). *Model-model Pemberdayaan Masyarakat*. Jogjakarta: Pustaka Pesantren.

Sahuri Chalid, Achnes Sofia, Mashur Dadang. 2012. Implementasi PNPM Mandiri Dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat. *Jurnal Kebijakan Publik*. [Internet]. Jurnal. Dapat diunduh dari: <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=32268&val=2289>

Saptanti Dyah. 2013. Implementasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan Dalam Penanggulangan Kemiskinan (Studi Komparasi Pada Kelurahan Gisikdrono, Kelurahan Kalibanteng Kulon dan Kelurahan Krobokan Kecamatan Semarang Barat Kota Semarang). *Jurnal Riptek*. [Internet]. Jurnal. Dapat diunduh dari: <http://www.bappeda.semarangkota.go.id/v2/wp-content/uploads/2013/12/6.ARTIKEL-pnpm-dIAH.pdf>

Sukidjo. 2009. Strategi Pemberdayaan Pengentasan Kemiskinan Pada PNPM Mandiri. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*. [Internet].

Jurnal. Dapat diunduh dari:
http://eprints.uny.ac.id/3723/1/6Strategi_Pemberdayaan.pdf

Tim Koordinasi PNPM, Departemen Dalam Negeri RI, Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perdesaan, tahun 2008.

Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan (TNP2K) Cetakan Ketiga, Oktober 2011, Panduan Penanggulangan Kemiskinan Buku Pegangan RESMI TKPK Daerah

Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan (TNP2K) Cetakan Ketiga, September 2012, Panduan Pemantauan Program Penanggulangan Kemiskinan ; Buku Pegangan RESMI TKPK Daerah

Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan (TNP2K) dan Kementerian Koordinator Kesejahteraan Sosial, 2010. *Daftar Lokasi dan Alokasi Bantuan Langsung Masyarakat (BLM) Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri*. 2010

Widodo Wahyu. 2014. Efektivitas Program Pinjaman Dana Bergulir PNPM Mandiri Perkotaan Dalam Penanggulangan Kemiskinan Kabupaten Sangihe (Suatu Studi Di Kampung Taloarane Kecamatan Manganitu Kab. Sangihe). Jurnal Eksekutif. [Internet]. Jurnal. Dapat diunduh dari: <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jurnaleksekutif/article/view/3520/3048>.