



PANDUAN PENYELENGGARAAN
MUSYAWARAH PERENCANAAN PEMBANGUNAN

KELURAHAN

PANDUAN PENYELENGGARAAN MUSYAWARAH PERENCANAAN PEMBANGUNAN KELURAHAN

Penulis:

Saeful Muluk (Perkumpulan Inisiatif)

Pembahas (Reviewer):

Suhriman (OC FPPM)

Diding Sakri (Perkumpulan Inisiatif)

Adenantera Dwicaksono (Perkumpulan Inisiatif)

Nandang Suherman (P3ML)

Rianingsih Djohani (Studio Driya Media-OC FPPM)

Widya P. Setyanto (Percik-OC FPPM)

Penyunting Bahasa:

Wagiyo (FPPM)

Ilustrator:

Wahono

Cover:

Prawoto Setra (FPPM)

Penata Letak:

Achmad Jaelani, Massetra

Cetakan:

Pertama, Agustus 2008

Panduan ini dikembangkan oleh:

Perkumpulan Inisiatif sebagai *lead agency* Forum Pengembangan Partisipasi Masyarakat (FPPM) bersama mitra-mitra:

- Studio Driya Media Bandung
- Percik Salatiga
- Pusat Pengkajian Pengembangan Masyarakat Lokal (P3ML) Kabupaten Sumedang
- Komunitas Peduli Anak dan Perempuan (KPPA) Kota Palu

Didukung oleh:

Canadian International Development Agency (CIDA) dan The Asia Foundation (TAF)

PERPUSTAKAAN NASIONAL: KATALOG DALAM TERBITAN (KDT)

Panduan Penyelenggaraan

Musyawarah Perencanaan Pembangunan Kelurahan

Saeful Muluk © FPPM 2008

xiii + 142 hal : 21 x 29,7 cm

ISBN : 978-602-8359-00-9



The Asia Foundation

Kata Pengantar

The Asia Foundation

Perlu diakui bahwa bagi masyarakat, mengikuti proses Musrenbang tidak selalu menjadi pengalaman yang kaya dan aspiratif. Di kebanyakan tempat, Musrenbang sering kali hanya menjadi bagian “ritual” proses perencanaan yang memiliki makna yang sempit bagi warga setempat, bahkan dinilai tidak relevan lagi bagi kaum perempuan dan kelompok miskin. Padahal, Musrenbang adalah satu metode *bottom-up* yang tidak dimiliki oleh setiap negara berkembang.

Keberadaan Musrenbang secara resmi dalam proses perencanaan adalah satu kesempatan untuk benar-benar menerapkan prinsip pendekatan *bottom-up* ini. Jika dikaitkan dengan proses penganggaran, Musrenbang merupakan salah satu tahapan di mana kebutuhan masyarakat bisa diidentifikasi dan dianggarkan.

Oleh karena itu, The Asia Foundation menyambut baik penerbitan buku Panduan Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) yang dikembangkan oleh Tim Perkumpulan Inisiatif-Forum Pengembangan Partisipasi Masyarakat (Inisiatif-FPPM). Penerbitan panduan Musrenbang ini adalah bagian dari Program Anggaran Responsif Gender dari The Asia Foundation. Program ini bertujuan untuk memberikan dukungan bagi penguatan partisipasi perempuan dalam proses perencanaan dan penganggaran, penguatan keterwakilan perempuan dalam lembaga-lembaga lokal, membangun kepedulian terhadap analisis jender dalam anggaran publik, serta mendorong alokasi anggaran publik yang memadai bagi prioritas perempuan dan masyarakat miskin lainnya.

Penerbitan panduan ini dimaksudkan sebagai sumber inspirasi dan bahan pembelajaran bagi para penyelenggara Musrenbang, pemandu, dan warga masyarakat dalam mewujudkan partisipasi perempuan dan masyarakat miskin dalam proses perencanaan dan penganggaran yang lebih berarti. Melalui panduan ini, diharapkan kinerja penyelenggaraan Musrenbang dapat diperbaiki sehingga masyarakat miskin dan perempuan dapat mempengaruhi hasil-hasil perencanaan di setiap tingkatan pemerintahan. Dengan demikian, hasil dari proses perencanaan ini menjadi bahan bagi penyusunan anggaran daerah yang lebih berpihak kepada kelompok miskin dan perempuan.

Panduan ini memberikan gambaran mengenai prinsip-prinsip keberpihakan terhadap kelompok miskin dan perempuan yang dapat diterapkan dalam mekanisme formal Musrenbang. Prinsip-prinsip ini kami anggap penting untuk dihayati oleh para penyelenggara Musrenbang, termasuk para fasilitator dan peserta, sehingga kegiatan Musrenbang yang rutin dilakukan tiap tahun ini bisa benar-benar dimanfaatkan. Terlalu sering kita mendengar cerita klasik mengapa seorang ibu miskin tidak bisa ikut Musrenbang, atau bagaimana hasil Musrenbang menjadi satu kertas penuh daftar keinginan yang hampir pasti tidak bisa dianggarkan oleh APBD setempat.

Tim Inisiatif-FPPM dengan pengalamannya dalam melakukan pendampingan masyarakat menuju proses perencanaan dan penganggaran yang partisipatif telah menyusun panduan ini ke dalam lima buku yang disusun berdasarkan kajian evaluasi pelaksanaan Musrenbang di Kota Palu dan Kabupaten Sumedang, serta diperkaya dengan hasil rangkaian diskusi yang melibatkan para pelaku dan penggiat Musrenbang di berbagai daerah. Buku panduan yang diterbitkan ini mencakup penyelenggaraan tahapan Musrenbang dari Musrenbang desa/kelurahan, Musrenbang kecamatan, Forum Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD), dan Musrenbang kabupaten/kota.

Hal yang menarik, panduan ini tidak dimaksudkan menjadi satu-satunya rujukan bagi penyelenggara Musrenbang di daerah, melainkan untuk melengkapi beberapa pilihan model yang telah dikembangkan oleh banyak pihak. Panduan ini pun bukan sebuah panduan yang baku, tetapi dapat

dikembangkan dan diubah sesuai dengan kondisi daerah masing-masing. Tim Inisiatif-FPPM telah melakukan studi untuk menjaga konsistensi panduan dengan peraturan yang berlaku melalui serangkaian pembahasan yang melibatkan berbagai pihak yang meliputi berbagai organisasi masyarakat sipil, kalangan legislatif di daerah, dan pemerintah –baik pemerintah daerah maupun pemerintah pusat. Panduan ini juga telah diujicobakan di Kota Palu, Kabupaten Sumedang, dan Kabupaten Bandung.

Kami berterima kasih kepada Canada International Development Agency (CIDA) atas dukungan yang diberikan untuk penerbitan buku panduan ini.

Agustus 2008
The Asia Foundation
Hana A. Satriyo



Kata Pengantar

Forum Pengembangan Partisipasi Masyarakat (FPPM)

Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) telah menjadi istilah populer dalam penyelenggaraan perencanaan pembangunan dan penganggaran di daerah dan desa, bersamaan dengan penerbitan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN). Dalam Pasal 1 ayat (21) dinyatakan bahwa Musrenbang adalah forum antarpelaku dalam rangka menyusun rencana pembangunan nasional dan rencana pembangunan daerah. Sedangkan untuk Musrenbang desa dinyatakan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 66 Tahun 2007 Pasal 1 ayat (11), yang menyebutkan bahwa Musrenbang desa adalah forum musyawarah tahunan yang dilaksanakan secara partisipatif oleh para pemangku kepentingan desa untuk menyepakati rencana kegiatan di desa 5 dan 1 tahunan.

Namun pada pelaksanaannya, Musrenbang seringkali belum mencerminkan semangat musyawarah yang bersifat partisipatif dan dialogis. Belum dapat menjadi ajang yang bersahabat bagi warga masyarakat terutama kelompok miskin dan perempuan dalam menyuarakan aspirasi dan kebutuhannya. Suara kelompok miskin dan perempuan seringkali tersingkir pada saat penetapan prioritas program dan kegiatan pembangunan di daerah.

Panduan penyelenggaraan musyawarah perencanaan pembangunan ini disusun sebagai upaya menjabarkan salah satu amanat dari Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah dalam penyelenggaraan Musrenbang di daerah. Secara spesifik, panduan ini dirancang secara khusus untuk lebih memberikan kesempatan kepada kelompok miskin dan perempuan dalam ikut menentukan arah dan prioritas kegiatan pembangunan.

Panduan ini berisikan prinsip-prinsip, metode dan teknik, serta media bagi lembaga penyelenggara, pemandu, ataupun warga masyarakat biasa dalam menyelenggarakan rangkaian kegiatan Musrenbang yang lebih baik dan berpihak kepada kelompok miskin dan perempuan. Panduan ini terdiri atas lima buah buku panduan penyelenggaraan Musrenbang di tingkat desa, kelurahan, kecamatan, dan kabupaten/kota, serta Forum SKPD.

Buku Panduan Penyelenggaraan Musrenbang Kelurahan memaparkan apa dan bagaimana menyelenggarakan dan memandu rangkaian kegiatan Musrenbang di tingkat kelurahan secara lebih partisipatif. Melalui buku panduan ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja Musrenbang kelurahan untuk meningkatkan pelayanan publik (warga). Musrenbang kelurahan menghasilkan Renja Kelurahan yang akan menjadi dasar penyusunan dan penggunaan anggaran kelurahan. Agar perencanaan pembangunan benar-benar mencerminkan aspirasi dan kebutuhan warga, maka diperlukan kajian kebutuhan. Metode dan teknik Kajian Desa Partisipatif (participatory rural appraisals) dapat dipergunakan sebagai alat kajian kebutuhan dengan melakukan modifikasi sesuai konteks kelurahan. Hasil kajian mendalam tentang permasalahan dan potensi pembangunan kelurahan ini selanjutnya dituangkan ke dalam Rencana Strategis Kelurahan yang akan diacu tiap tahunnya dalam penyusunan Renja Kelurahan. Untuk permasalahan yang tidak dapat ditangani oleh kelurahan selanjutnya diajukan dalam Musrenbang tingkat kecamatan.

Dengan berbagai kekurangan yang ada, melalui buku ini Forum Pengembangan Partisipasi Masyarakat (FPPM) bermaksud memberikan kontribusi dalam mendorong pelaksanaan praktik perencanaan dan penganggaran di daerah yang lebih berpihak kepada kelompok miskin dan perempuan. Sehingga, Musrenbang semakin membumi serta memenuhi aspirasi dan kebutuhan kehidupan kelompok masyarakat yang selama ini terpinggirkan.

Bandung, Agustus 2008
Forum Pengembangan Partisipasi Masyarakat (FPPM)

Susmanto
Ketua SC

Ucapan Terima Kasih

Panduan Penyelenggaraan Musyawarah Perencanaan Pembangunan ini terwujud berkat kontribusi berbagai pihak, termasuk kalangan yang bergerak dalam praktik perencanaan pembangunan di daerah. Untuk itu, ucapan terima kasih kami sampaikan kepada mereka yang telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya dalam rangka penyusunan panduan ini.

Terima kasih kami ucapkan kepada mitra-mitra yang telah berperan dalam penyelenggaraan kajian lapangan dan ujicoba panduan, yaitu: Komunitas Peduli Anak dan Perempuan (KPPA) dan Bappeda Kota Palu yang menjadi mitra pelaksanaan ujicoba panduan di Kota Palu; Pusat Pengkajian Pengembangan Masyarakat Lokal (P3ML) dan Bappeda Kabupaten Sumedang yang menjadi mitra pelaksanaan ujicoba panduan di Kabupaten Sumedang; serta Forum Diskusi Anggaran (FDA), Perkumpulan Inisiatif, dan Bappeda Kabupaten Bandung yang menjadi mitra pelaksanaan ujicoba di Kabupaten Bandung.

Demikian pula kepada mitra yang tergabung dalam program Gender-Responsive Budgeting Initiative–TAF (Lembaga Pemberdayaan Perempuan (LPP) Bone, Yayasan Swadaya Mitra Bangsa (YASMI), Yayasan Kombongan Situru (YKS), dan Yayasan Lembaga Pengkajian Pengembangan Ekonomi dan Masyarakat, yang telah memberikan masukan yang berharga terkait dengan pengalamannya dalam melakukan pendampingan advokasi perencanaan dan penganggaran berbasis gender.

Juga kami sampaikan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah bersedia mencurahkan waktu dan tenaganya untuk terlibat dalam rangkaian kegiatan penyusunan dan pembahasan buku panduan ini, yaitu: Ir. Iis Hernaningsih (Ditjen Bina Bangsa), Drs. Agus Suksestiyoso (Ditjen Bina Bangsa), Florenswati Mekka (Ditjen Bina Bangsa), Muthmainah Corona (KPPA), Ngatminah (KPPA), Nashir A. Djalil (KPPA), Irmayanti (Bappeda Kota Palu), Zenny Muryaman (P3ML), Didin Nurodin (P3ML), Deden Hilga (P3ML), Usep (Bappeda Sumedang), Edi Supena (Bappeda Sumedang), Susmanto (Inspirasi), Irwan Sucahyo (Inspirasi), Suhirman (FPPM), Diding Sakri (Perkumpulan Inisiatif), Miftahudin (Lakpesdam NU), Misbach (Lakpesdam NU), Dwi Joko Widiyanto (Studio Driya Media), Riza Irfani (YSNI), Nurhasannah (Sanggar), Entin S. Muslim (Sanggar), Purnama

Sidhi (Mitra Samya), Djose Martin (Bapeda Provinsi NTT), Umar A. Nusantara (PSDK), Jefri (PSDK), Dini Mentari (Pattiro), Maya Rostanty (Pattiro), Haryo Habirono (FPPD), Mayang Meilantika (Yayasan Tambuhak Sinta), Anang Sabtoni (IRE), Gurtino Surjodibroto (GTZ-GLG), Umar Alam (FDA-Kab. Bandung), Rohika Sari (Deputi Pengarusutamaan Gender–Kementerian Pemberdayaan Perempuan), M. Agus Susilo (JPPR), Arief Rakhman (Fitra), M. Muntajid Bilah (LGSP-USAID), Ihsan Haerudin (NDI), Dra. Odah (DPRD Kab. Sumedang), Lely Zaelani (Hapsari), Edriana Noerdin (WRI), Rosniaty (Yasmib), dan A. Azis (Yasmib).

Terima kasih kami sampaikan kepada tim penulis yang telah bekerja bersama-sama untuk mewujudkan naskah panduan ini: Rianingsih Djohani (Studio Driya Media), Saeful Muluk (Perkumpulan Inisiatif), Widya P. Setyanto (Percik), Nandang Suherman (P3ML), dan Adenantera Dwicaksono (Perkumpulan Inisiatif).

Kami ucapkan terima kasih pula kepada rekan-rekan sekretariat FPPM yang telah mendukung proses kreatif untuk produksi panduan ini: Wagiyo (FPPM) selaku copy editor dan Prawoto Setra selaku perancang grafis. Ucapan terima kasih juga ditujukan bagi Achmad Jaelani selaku penata letak dan Wahono selaku ilustrator dari buku panduan ini.

Buku ini juga terwujud karena dukungan Tim Sekretariat Inisiatif-FPPM (Fitri Fitriah, Alvani Sulchantari, Dewi Rini, Dadan Priyatna, dan Dimas Supriyatin) yang telah mendokumentasikan segenap proses penyusunan panduan ini serta membantu mengorganisasikan seluruh rangkaian kegiatan penyusunan buku panduan ini dengan sangat baik.

Akhir kata, kami ucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada The Asia Foundation dan Canadian International Development Agency (Hana A. Satriyo, Gondan Puti Renosari, Lies Marcoes serta staff pendukung lainnya) yang telah memberikan dukungan yang luarbiasa bagi penerbitan buku panduan ini.

Bandung, Agustus, 2008

Tim Kerja Buku Panduan Penyelenggaraan Musrenbang
Forum Pengembangan Partisipasi Masyarakat (FPPM)

Daftar Isi

Kata Pengantar The Asia Foundation ~iii

Kata Pengantar Forum Pengembangan Partisipasi Masyarakat (FPPM) ~ vi

Ucapan Terima Kasih ~ viii

Daftar Isi ~ x

Bab I - Pedoman Umum

- 1.1. Pedoman untuk Pemerintah Kelurahan Sebagai Lembaga Penyelenggara Musrenbang ~ 3
- 1.2. Pedoman untuk Tim Pemandu Musrenbang Kelurahan ~ 17

Bab II - Kumpulan Modul Fasilitasi Musrenbang Kelurahan

- 2.1. Modul Fasilitasi Pra-Musrenbang Kelurahan ~ 29
- 2.2. Modul Fasilitasi Pelaksanaan Musrenbang Kelurahan ~ 53
- 2.3. Modul Fasilitasi Pasca-Musrenbang Kelurahan ~ 79

Bab III - Bahan Bacaan

- 3.1. BB-1: Pengertian Dasar tentang Musrenbang Kelurahan ~ 87
- 3.2. BB-2: Perencanaan dan Penganggaran Desa yang Berpihak kepada Kelompok Miskin dan Perempuan ~ 93
- 3.3. BB-3: Pengertian dan Kumpulan Metode/Teknik Kajian Kelurahan Secara Partisipatif ~ 101
- 3.4. BB-4: Seni Memandu Musrenbang Kelurahan ~ 115
- 3.5. BB-5: Metode, Media, dan Alat Bantu Memandu Musrenbang Kelurahan ~ 121
- 3.6. BB-6: Teknik Penulisan Dokumen Renstra Kelurahan dan Renja Kelurahan ~ 129

Daftar Box

- Box 1. Partisipasi Kelompok Miskin dan Perempuan ~ 5
- Box 2. Kegiatan Kajian Kelurahan (Pengumpulan Data/Informasi) dalam Tahap Pra-Musrenbang ~ 7
- Box 3. Kegiatan Kajian Kelurahan Bersama Kelompok Miskin dan Perempuan ~ 7
- Box 4. Penyusunan Draft Rancangan Awal Renja Kelurahan dalam Tahap Pra-Musrenbang ~ 9
- Box 5. Tips Melibatkan Kelompok Miskin dan Perempuan ~ 12
- Box 6. Struktur Tim Penyelenggara Musrenbang ~ 14
- Box 7. Siapa Pemandu Musrenbang Kelurahan? ~ 19
- Box 8. Tips Kepemanduan Secara Umum ~ 23
- Box 9. Pembentukan Tim Pemandu Musrenbang Kelurahan ~ 32
- Box 10. Persiapan Lebih Lama daripada Pelaksanaan Musrenbang ~ 33
- Box 11. Teknik Visualisasi Topik Kajian ~ 37
- Box 12. Analisis Kemiskinan dan Pemenuhan Hak-hak Dasar di Kelurahan ~ 38
- Box 13. Mempersiapkan dan Merancang Kajian Kelurahan ~ 39
- Box 14. Contoh *Outline/Sistematika* Dokumen Renstra Kelurahan ~ 48
- Box 15. Contoh *Outline/Sistematika* Dokumen Renja Kelurahan ~ 49
- Box 16. Penentuan Anggaran Biaya Kegiatan ~ 51
- Box 17. Arti Penting Penulisan Dokumen Perencanaan dan Anggaran ~ 51
- Box 18. Contoh Agenda dan Proses Musrenbang Kelurahan ~ 56
- Box 19. Contoh Prinsip/Tata Tertib Musrenbang Kelurahan ~ 57
- Box 20. Saran untuk Pemandu dalam Membangun Prinsip Musrenbang Bersama Warga ~ 57
- Box 21. Membangun Dialog antara Pemerintah dan Warga ~ 61
- Box 22. Membangun Dukungan Warga terhadap Pembangunan Kelurahan ~ 65
- Box 23. Membangun Prinsip-prinsip Pembangunan Kelurahan yang Bertujuan Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat ~ 68
- Box 24. Menjaga Proses Agar Tidak Bias Laki-laki ~ 69
- Box 25. Contoh Kriteria Tim Delegasi Kelurahan ~ 72
- Box 26. Mempersiapkan Naskah Berita Acara Musrenbang ~ 75

Box 27.	Topik-topik Pembekalan/Pelatihan Bersama ~ 84
Box 28.	Sejarah Kemiskinan ~ 103
Box 29.	Pemetaan Kemiskinan ~ 104
Box 30.	Partisipasi Kelompok Miskin dan Perempuan dalam Lembaga-lembaga di Kelurahan ~ 106
Box 31.	Contoh Matriks Ranking Penggolongan Kesejahteraan/Kemiskinan ~ 107
Box 32.	Contoh <i>Outline</i> /Sistematika Dokumen Renstra Kelurahan ~ 132
Box 33.	Contoh <i>Outline</i> /Sistematika Dokumen Renja Kelurahan ~ 134

Daftar Tabel

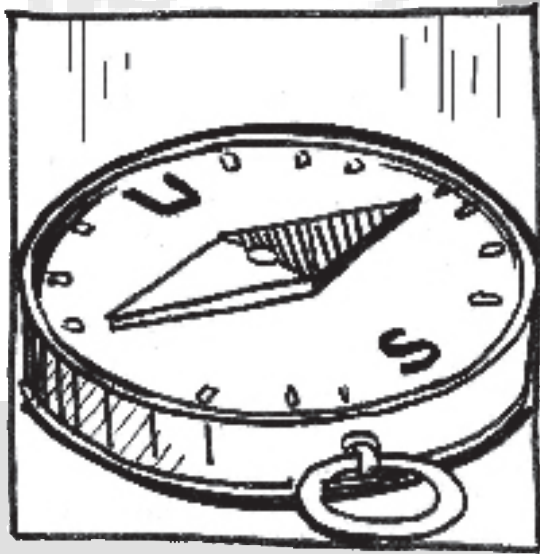
Tabel 1.	Contoh Bidang Program dan Kegiatan Indikatif Kelurahan 5 Tahun ~ 43
Tabel 2.	Contoh Matriks Program Kegiatan 5 Tahun (Lampiran Dokumen Renstra Kelurahan) ~ 44
Tabel 3.	Contoh Matriks Ranking Penentuan Masalah/Kegiatan ~ 45
Tabel 4.	Contoh Matriks Kegiatan Tahunan (Lampiran Dokumen Renja Kelurahan) ~ 46
Tabel 5.	Contoh Format Matriks Ranking Kegiatan Kelurahan ~ 107
Tabel 6.	Contoh Kecenderungan dan Perubahan Penting (Isu-Isu Sosial) ~ 109
Tabel 7.	Teknik Bertanya Seorang Pemandu ~ 117
Tabel 8.	Teknik Memandu Kesepakatan Kriteria/Indikator ~ 118
Tabel 9.	Teknik Memandu Perumusan Kesimpulan/Kesepakatan ~ 119
Tabel 10.	Komponen-komponen Perencanaan ~ 130
Tabel 11.	Contoh Bidang Program dan Kegiatan Kelurahan 5 Tahun ~ 131
Tabel 12.	Contoh Matriks Program Kegiatan 5 Tahun (Lampiran Dokumen Renstra Kelurahan) ~ 133
Tabel 13.	Contoh Matriks Kegiatan Tahunan (Lampiran Dokumen Renja Kelurahan) ~ 136
Tabel 14.	Perumusan Tujuan Program Jangka Menengah Kelurahan ~ 138
Tabel 15.	Perumusan Tujuan Program/Kegiatan Jangka Pendek untuk Dokumen Renja Kelurahan ~ 140

Daftar Gambar

- Gambar 1. Model Anggaran Berbasis Kesetaraan Perempuan dan Laki-Laki ~ 99
- Gambar 2. Contoh Visual Gambar Kelurahan ~ 104
- Gambar 3. Contoh Visual Diagram Venn ~ 105
- Gambar 4. Contoh Visual Bagan Kecenderungan Perubahan ~ 108
- Gambar 5. Contoh Visual Pohon Masalah Kemiskinan ~ 110
- Gambar 6. Contoh Penggunaan Dot Stiker ~ 127

Daftar Lembar

- Lembar 1. Contoh Draf Surat Mandat untuk Tim Delegasi Kelurahan ~ 73
- Lembar 2. Contoh Format Berita Acara Musrenbang Kelurahan ~ 77



^{bab}
[**satu**]

pedoman **umum**

1.1

PEDOMAN UNTUK PEMERINTAH KELURAHAN SEBAGAI LEMBAGA PENYELENGGARA MUSRENBANG



Apa dan Mengapa Musrenbang Kelurahan

Musyawarah perencanaan pembangunan (Musrenbang) kelurahan adalah forum musyawarah tahunan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) kelurahan untuk menyepakati Rencana Kerja Kelurahan (Renja Kelurahan) tahun anggaran berikutnya. Musrenbang kelurahan dilakukan setiap bulan Januari dengan mengacu kepada dokumen Rencana Strategis (Renstra) Kelurahan.

Musrenbang adalah forum perencanaan (program) yang diselenggarakan oleh lembaga publik yaitu pemerintah kelurahan bekerjasama dengan warga dan para pemangku kepentingan lainnya. Musrenbang yang bermakna, akan mampu membangun kesepahaman tentang kepentingan dan kemajuan kelurahan, dengan cara memotret potensi dan sumber-sumber pembangunan yang tersedia baik dari dalam maupun dari luar kelurahan.

Pembangunan tidak akan bergerak maju apabila salah satu saja dari tiga komponen tata pemerintahan (pemerintah, masyarakat, swasta) tidak berperan atau berfungsi. Karena itu, Musrenbang juga merupakan forum pendidikan warga agar menjadi bagian aktif dari tata pemerintahan dan pembangunan.



Kerangka Hukum Musrenbang Kelurahan

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah merupakan kerangka dasar otonomi daerah yang salah satunya mengamanatkan pelaksanaan perencanaan pembangunan daerah¹. Sebagai satuan kerja perangkat daerah, kelurahan diamanatkan untuk menyusun Rencana Strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renstra SKPD) yang kemudian dirumuskan dalam Rencana Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renja-SKPD)². Selain kedua ketentuan tersebut, tidak ada lagi yang mengatur tentang perencanaan kelurahan. Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 2005 tentang Kelurahan tidak mengatur secara khusus mengenai perencanaan kelurahan.

Payung hukum untuk pelaksanaan Musrenbang diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, yang secara teknis pelaksanaannya diatur dengan Surat Edaran Bersama (SEB) Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Bappenas dan Menteri Dalam Negeri tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Musrenbang yang diterbitkan setiap tahun³.



Partisipasi Masyarakat dalam Musrenbang Kelurahan

Konsep “musyawarah” menunjukkan bahwa forum Musrenbang bersifat partisipatif dan dialogis. Musyawarah merupakan istilah yang sebenarnya sudah mempunyai arti yang jelas, merupakan forum untuk merembugkan sesuatu dan berakhir pada pengambilan kesepakatan atau pengambilan keputusan bersama, bukan seminar atau sosialisasi informasi. Proses Musrenbang jangan sampai disusun sebagai suatu acara seremonial yang separuh atau sebagian besar dari waktunya diisi dengan sambutan-sambutan atau pidato-pidato. Inti dari Musrenbang adalah partisipasi aktif warga.

Musrenbang kelurahan adalah forum dialogis antara pemerintah kelurahan dengan pemangku kepentingan lainnya untuk mendiskusikan dan menyepakati program pembangunan yang dapat memajukan keadaan kelurahan. Dalam Musrenbang kelurahan, pemerintah kelurahan dan berbagai komponen warga bekerjasama memikirkan cara memajukan kelurahannya melalui program pembangunan kelurahan.

¹ UU No. 32/2004 BAB VII Perencanaan Pembangunan Daerah

² UU No. 32/2004 Pasal 151 ayat (1) dan (2) juga dalam UU No. 25/2004 Pasal 19 ayat (4) dan Pasal 21 ayat (3)

³ Surat edaran ini diterbitkan sampai tahun 2007.

Box 1. Partisipasi Kelompok Miskin dan Perempuan

Seringkali kelompok miskin tidak terlibat dalam forum publik karena merasa tidak mampu berperan serta dalam forum yang biasanya diikuti oleh anggota masyarakat terpandang. Begitu juga dengan kelompok perempuan, seringkali tidak terlibat dalam forum publik karena beranggapan itu adalah 'wilayah' kegiatan laki-laki dan kalangan elit masyarakat.

Kelompok miskin harus benar-benar didorong untuk hadir dan terlibat dalam Musrenbang karena prioritas pembangunan harus berpihak kepada kalangan yang paling ketinggalan dalam hal kesejahteraan.

Kelompok perempuan juga seharusnya ikut menentukan apa yang terbaik bagi pembangunan kelurahannya, terutama dari sudut kepentingan perempuan, anak-anak, dan keluarga.



Tujuan dan Luaran Musrenbang Kelurahan

Tujuan Musrenbang kelurahan yaitu:

1. Menyepakati prioritas kebutuhan/masalah dan kegiatan kelurahan yang akan menjadi bahan penyusunan Rencana Kerja Kelurahan dengan pemilahan sebagai berikut:
 - Prioritas kegiatan kelurahan yang akan dilaksanakan sendiri oleh kelurahan dan dibiayai melalui alokasi anggaran kelurahan atau dana swadaya masyarakat kelurahan;
 - Prioritas masalah dan kegiatan kelurahan yang akan diusulkan melalui Musrenbang kecamatan untuk menjadi kegiatan pemerintah daerah dan dibiayai melalui APBD kabupaten/kota atau APBD provinsi;
2. Menyepakati Tim Delegasi kelurahan yang akan memaparkan persoalan daerah yang ada di kelurahannya pada forum Musrenbang kecamatan untuk penyusunan program pemerintah daerah/SKPD tahun berikutnya.

Luaran Musrenbang kelurahan adalah:

1. Daftar prioritas kegiatan untuk menyusun Rencana Kerja Kelurahan untuk tahun anggaran yang direncanakan;
2. Daftar prioritas masalah daerah yang ada di kelurahan untuk disampaikan di Musrenbang kecamatan;
3. Daftar nama Tim Delegasi kelurahan yang akan mengikuti Musrenbang kecamatan. (3 orang atau 5 orang; bila 3 orang, minimal 1 orang perempuan; bila 5 orang minimal 2 orang perempuan);
4. Berita Acara Musrenbang kelurahan.



Proses Umum

Tahapan Pra-Musrenbang Kelurahan

1. Pengorganisasian Musrenbang, terdiri atas kegiatan-kegiatan:
 - Penyusunan struktur organisasi TPM (5-7 orang) dan pembagian tugasnya: ketua, sekretaris, seksi-seksi (acara, materi, logistik).
 - Pembentukan Tim Pemandu Musrenbang kelurahan (2-3 orang) oleh TPM.
 - Persiapan teknis pelaksanaan Musrenbang kelurahan yaitu:
 - ✓ Penyusunan jadwal dan agenda Musrenbang kelurahan;
 - ✓ Pengumuman kegiatan Musrenbang kelurahan dan penyebaran undangan kepada peserta dan narasumber (minimal 7 hari sebelum Hari-H);
 - ✓ Mengkoordinir persiapan logistik (tempat, konsumsi, alat, dan bahan);
2. Pengkajian kelurahan secara partisipatif, terdiri atas kegiatan-kegiatan:
 - Kajian kondisi, permasalahan, dan potensi kelurahan (RW dan/atau per sektor/isu pembangunan) bersama warga masyarakat;
 - Penyusunan data/informasi kelurahan dari hasil kajian oleh Tim Pemandu.
3. Penyusunan Rancangan Awal Renja Kelurahan, terdiri atas kegiatan-kegiatan:
 - Kaji ulang (*review*) dokumen Renstra Kelurahan dan hasil-hasil kajian kelurahan oleh TPM dan Tim Pemandu;
 - Kajian dokumen/data/informasi kebijakan program dan anggaran daerah oleh TPM dan Tim Pemandu;
 - Penyusunan draf Rancangan Awal Renja Kelurahan dengan mengacu pada kajian tadi oleh TPM dan Tim Pemandu.

Box 2. Kegiatan Kajian Kelurahan (Pengumpulan Data/Informasi) dalam Tahap Pra-Musrenbang

Penyusunan Renstra atau Renja Kelurahan yang dilakukan secara partisipatif dapat menggunakan teknik kajian partisipatif yang biasa digunakan yaitu *Participatory Rural Appraisal* (PRA) atau kajian desa secara partisipatif yang dipaparkan pada Bab II: Modul 2.1.3 dan Bab III: Bahan Bacaan 3. Meskipun metode PRA dikembangkan untuk kajian desa, dapat juga digunakan untuk kajian bersama masyarakat kelurahan.

Penggunaan PRA dalam Musrenbang dianjurkan untuk menyusun data/informasi kelurahan terbaru yang dijadikan bahan menyusun program/rencana kelurahan. Setiap perencanaan membutuhkan bahan baku data dan informasi agar tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan riil di masyarakat.

Kajian PRA yang lengkap dan menyeluruh sebenarnya cukup dilakukan saat melaksanakan Musrenbang penyusunan Renstra Kelurahan. Apabila PRA dilakukan setiap tahun, akan cenderung menjadi pengulangan karena kebanyakan data/informasi yang dihasilkan masih tetap sama dengan kajian yang sudah pernah dilakukan tahun lalu. Untuk Musrenbang tahunan, juga tetap diperlukan data/informasi sebagai bahan penyusunan Rencana Kerja Kelurahan dengan cara mengecek kembali hasil PRA yang pernah dilakukan. Juga bisa digunakan kegiatan lebih sederhana untuk memperbarui (*update*) data/informasi kelurahan, misalnya dengan mengadakan pertemuan atau diskusi warga, diskusi kelompok sektoral, lokakarya kelurahan (setengah hari), tanpa harus mengulang-ulang proses PRA yang sama persis dengan tahun sebelumnya (*alternatif kajian kelurahan selain PRA, dapat dilihat pada Bab III: Bahan Bacaan-3*).

Box 3. Kegiatan Kajian Kelurahan Bersama Kelompok Miskin dan Perempuan

Seringkali kelompok miskin tidak terlibat dalam forum publik karena merasa tidak mampu berperan serta dalam forum yang biasanya diikuti oleh anggota masyarakat terpandang. Begitu juga dengan kelompok perempuan, seringkali tidak terlibat dalam forum publik karena beranggapan bahwa itu adalah 'wilayah' kegiatan laki-laki dan kalangan elit masyarakat. Untuk melakukan pemberdayaan kelompok miskin dan perempuan sebaiknya sejak persiapan (pra-Musrenbang) dilakukan kegiatan khusus bersama kelompok miskin, minoritas, dan perempuan.

Kajian kelurahan sebagai tahap pengumpulan data/informasi untuk bahan Musrenbang juga sebaiknya dilakukan dengan kelompok miskin dan perempuan. Kebutuhan dan potensi menurut kelompok miskin dan perempuan harus benar-benar digali menurut pendapat mereka sendiri. Saat Musrenbang, kelompok miskin dan perempuan harus benar-benar didorong untuk hadir dan menyuarakan pendapatnya. Musrenbang yang bermakna harus benar-benar memiliki semangat keberpihakan terhadap kalangan yang paling ketinggalan dalam hal kesejahteraan. Juga terdapat peran serta antara laki-laki, perempuan, golongan ekonomi dan sosial, serta generasi muda dan tua, untuk ikut menentukan apa yang terbaik bagi pembangunan kelurahannya.

Contoh penggunaan metode/teknik *participatory rural appraisal* (PRA) untuk kajian kemiskinan dan kebutuhan perempuan dapat dilihat pada Bab III: Bahan Bacaan 3.

Tahapan Pelaksanaan Musrenbang Kelurahan

1. Pembukaan. Acara ini dipandu oleh pembawa acara dengan kegiatan sebagai berikut:
 - Kata pembuka dan penyampaian agenda Musrenbang kelurahan;
 - Laporan dari ketua panitia Musrenbang (Ketua TPM) yaitu sekretaris kelurahan;
 - Sambutan dari lurah sekaligus secara resmi membuka acara Musrenbang kelurahan;
 - Doa bersama.
2. Pemaparan dan diskusi narasumber (diskusi panel) sebagai masukan untuk musyawarah:
 - Pemaparan oleh wakil masyarakat mengenai gambaran persoalan kelurahan menurut hasil kajian, yang dibagi sesuai dengan urusan/ bidang pembangunan kelurahan;
 - Pemaparan lurah mengenai: (1) Hasil evaluasi Renja Kelurahan yang sudah berjalan; (2) Kerangka prioritas program menurut Renstra Kelurahan; (3) Informasi perkiraan anggaran kelurahan tahun yang direncanakan;
 - Tanggapan pihak kecamatan mengenai paparan kelurahan yang dihubungkan dengan kebijakan dan prioritas program daerah di wilayah kecamatan;
 - Tanggapan/diskusi oleh warga masyarakat dan penyampaian pokok-pokok kesimpulan penting hasil diskusi panel.
3. Pemaparan draf Rancangan Awal Renja Kelurahan oleh TPM (biasanya sekretaris kelurahan) dengan proses sebagai berikut:
 - Pemaparan Rancangan Awal Renja Kelurahan;
 - Tanggapan atau pengecekan (verifikasi) oleh peserta.
4. Kesepakatan kegiatan prioritas dan anggarannya per bidang/isu. Pada tahap ini biasanya peserta memeriksa kembali pemilahan permasalahan yang menjadi prioritas kelurahan sendiri dan yang menjadi prioritas untuk diusulkan melalui Musrenbang kecamatan. Dilakukan dengan 2 tahap kegiatan sebagai berikut:
 - Diskusi kelompok;
 - Pleno hasil diskusi kelompok.

Box 4. Penyusunan Draf Rancangan Awal Renja Kelurahan dalam Tahap Pra-Musrenbang

Kegiatan pra-Musrenbang kelurahan merupakan proses yang panjang dan bukan hanya sekadar persiapan teknis seperti penyebaran undangan, penyiapan tempat, dan konsumsi. Kegiatan utama pra-Musrenbang adalah mempersiapkan substansi atau materi untuk menyusun rencana pembangunan kelurahan. Salah satu tugas TPM (dan Tim Pemandu) adalah menyiapkan draf Rancangan Awal Renja Kelurahan dengan merujuk pada dokumen Renstra Kelurahan dan hasil-hasil kajian RW atau sektor.

Tim perumus harus bisa memaparkan alasan-alasan penentuan prioritas kebutuhan yang dicantumkan dalam draf Rancangan Awal Renja Kelurahan. Alasan-alasan harus merujuk pada data/informasi sehingga tidak menimbulkan perdebatan yang tidak jelas. Teknik penulisan dokumen rencana kelurahan (Renja Kelurahan dan Renstra Kelurahan) dapat dilihat pada Bab III: Bahan Bacaan 6.

Ada dua contoh cara penyusunan draf Rancangan Awal Renja Kelurahan:

- **Lokakarya** penyusunan draf Rancangan Awal Renja Kelurahan yang dilakukan selama 2 hari. Ini merupakan proses yang partisipatif dan melibatkan warga, dengan langkah-langkah kegiatan sebagai berikut:
 - ✓ Pemaparan dan kaji ulang (*review*) dokumen Renstra Kelurahan dan hasil-hasil kajian kelurahan oleh TPM dan Tim Pemandu;
 - ✓ Penyepakatan kebutuhan/masalah prioritas tahun yang direncanakan;
 - ✓ Penyepakatan plafon anggaran per isu/bidang pembangunan (agar tidak terserap bidang fisik/infrastruktur saja);
 - ✓ Penyusunan tabel kegiatan berdasarkan sumber anggarannya masing-masing (Alokasi Anggaran Kelurahan, APBD kabupaten/kota, APBD provinsi);
 - ✓ Penyusunan dokumen draf Rancangan Awal Renja Kelurahan oleh TPM dan Tim Pemandu;
- **Rapat kerja** penyusunan draf Rancangan Awal Renja Kelurahan yang dihadiri oleh TPM (termasuk Tim Pemandu). Ini tidak melibatkan warga karena hasil kerja akan dipaparkan di dalam Musrenbang untuk mendapat tanggapan/masukan dari warga.

5. Musyawarah penentuan Tim Delegasi kelurahan dengan proses sebagai berikut:
 - Penyampaian/penyepakatan kriteria Tim Delegasi kelurahan;
 - Penentuan calon dari peserta Musrenbang kelurahan;
 - Pemilihan/pengambilan suara;
 - Penyampaian/penyepakatan mandat yang diberikan kepada Tim Delegasi.
6. Penutupan. Acara ini biasanya dilakukan dengan kegiatan sebagai berikut:
 - Penandatanganan Berita Acara Musrenbang;
 - Kata penutup oleh TPM/pemandu.

Tahapan Pasca-Musrenbang Kelurahan

1. Rapat kerja tim perumus hasil Musrenbang tingkat kelurahan. Tim terdiri atas dua sampai tiga (2-3) orang anggota TPM dan perangkat kelurahan serta tiga (3) orang anggota Tim Delegasi kelurahan.

Agenda utama rapat kerja adalah:

- (1) Penyusunan draf Renja Kelurahan sampai diputuskan oleh lurah;
 - (2) Penyusunan daftar prioritas masalah daerah yang ada di kelurahan untuk disampaikan di Musrenbang kecamatan.
2. Pembekalan Tim Delegasi kelurahan. Materi utama pembekalan adalah data/informasi dan penjelasan mengenai usulan yang akan dibawa Tim Delegasi ke Musrenbang kecamatan, serta materi-materi lainnya yang dapat memperkuat kemampuan Tim Delegasi kelurahan. Sedangkan yang menjadi narasumber adalah Ketua TPM/Tim Pemandu.



Masukan (Dokumen/Data/Informasi) yang Dibutuhkan

Pada tahap pelaksanaan Musrenbang kelurahan, dibutuhkan materi/data/informasi sebagai berikut:

- Dokumen Renstra Kelurahan;
- Hasil kajian kelurahan (per RT/RW dan atau per sektor/urusan/bidang pembangunan);
- Hasil evaluasi Renja Kelurahan tahun sebelumnya;
- Rancangan Awal Renja Kelurahan tahun yang sedang berjalan;
- Program prioritas masing-masing SKPD dan daerah;
- Program daerah dan nasional yang masuk ke kelurahan.



Dokumen yang Dihasilkan Musrenbang Kelurahan

Tahapan Pra-Musrenbang Kelurahan

- Rekap data/informasi hasil kajian kelurahan (per RT/RW atau per sektor);
- Draf Rancangan Awal Rencana Kerja Kelurahan.

Tahapan Pelaksanaan Musrenbang Kelurahan

- Berita Acara Musrenbang;
- Notulensi Musrenbang kelurahan sebagai bahan untuk memperbaiki draf Rancangan Awal Renja Kelurahan.

Tahapan Pasca-Pelaksanaan Musrenbang Kelurahan

- SK Lurah untuk Tim Delegasi kelurahan;
- SK Lurah tentang Rencana Kerja Kelurahan (Renja Kelurahan);
- Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA Kelurahan) dengan mengacu pada dokumen Rencana Kerja Kelurahan (Renja Kelurahan).



Peserta Musrenbang Kelurahan

Pelaksanaan Musrenbang kelurahan sebaiknya diumumkan secara terbuka minimal 7 hari sebelum Hari-H sehingga warga masyarakat siapa pun dapat saja mengahdirinya sebab forum ini adalah milik warga masyarakat kelurahan.

1. **Komposisi peserta.** Musrenbang kelurahan akan lebih ideal apabila diikuti oleh berbagai komponen masyarakat (individu atau kelompok) yang terdiri atas:
 - Keterwakilan wilayah (RT/RW);
 - Keterwakilan berbagai sektor (ekonomi/pertanian/kesehatan/pendidikan/lingkungan);
 - Keterwakilan kelompok usia (generasi muda dan generasi tua);
 - Keterwakilan kelompok sosial dan perempuan (tokoh masyarakat, tokoh adat, tokoh agama, bapak-bapak, ibu-ibu, kelompok marjinal);
 - Keterwakilan 3 unsur tata pemerintahan (pemerintah kelurahan, kalangan swasta/bisnis, masyarakat umum);
 - Keterwakilan berbagai organisasi yang menjadi pemangku kepentingan dalam upaya pembangunan kelurahan.

Box 5. Tips Melibatkan Kelompok Miskin dan Perempuan

Salah satu tugas Tim Penyelenggara Musrenbang dan Tim Pemandu adalah mengupayakan keterlibatan berbagai kelompok masyarakat yang biasanya tidak hadir dan berbicara di forum/musyawarah kelurahan (termasuk perempuan). Beberapa tips antara lain:

- Lakukan pendekatan pribadi kepada beberapa orang untuk menjelaskan apa dan mengapa dilaksanakan Musrenbang kelurahan, serta arti penting keterlibatan warga dari semua kalangan;
- Berikan informasi yang memungkinkan warga dapat memahami apa yang akan dibahas dalam Musrenbang;
- Lakukan pertemuan dengan kelompok khusus yang biasanya tidak mau hadir dalam forum atau pertemuan kelurahan untuk menggali aspirasinya (misal: kelompok buruh tani, kelompok ibu-ibu, kelompok sektor informal, kelompok nelayan);
- Identifikasi orang-orang dalam dari setiap kelompok tersebut untuk menjadi kontak dalam pelibatan kelompoknya. Yakinkan orang ini untuk mendorong kelompoknya terlibat dalam kegiatan-kegiatan Musrenbang dan forum kelurahan lainnya.

2. **Peran dan tugas peserta.** Peran/tugas utama peserta adalah berpartisipasi secara aktif dalam proses musyawarah sampai pengambilan keputusannya. Berpartisipasi secara aktif bukan hanya berarti pandai dan banyak bicara, melainkan juga mampu mendengarkan aspirasi dan pandangan orang lain serta menjaga agar Musrenbang benar-benar menjadi forum musyawarah bersama.
3. **Prinsip-prinsip sebagai peserta.** Meskipun semua warga kelurahan berhak berpartisipasi dalam Musrenbang kelurahan, tetapi terdapat kriteria atau persyaratan yang sebaiknya disampaikan kepada warga yang ingin menjadi peserta, yaitu:
 - Peserta menjunjung tinggi prinsip-prinsip musyawarah yaitu kesetaraan, menghargai perbedaan pendapat, anti-dominasi, anti-diskriminasi, mengutamakan kepentingan umum (kelurahan), dan keberpihakan terhadap kalangan marjinal⁴;
 - Peserta bersedia mempersiapkan diri dengan cara ikut serta mengumpulkan dan mempelajari berbagai informasi, dokumen, dan materi yang relevan untuk pelaksanaan Musrenbang kelurahan. Untuk memperoleh informasi, peserta dapat menghubungi sumber informasi yaitu Tim Pemandu atau Tim Penyelenggara Musrenbang;

⁴ Lihat penjabaran prinsip-prinsip Musrenbang kelurahan.

- Peserta berminat membangun kapasitasnya dalam hal kebijakan, aturan, arah program pemerintah, berbagai isu pembangunan, dan sebagainya, sehingga bisa berperan serta sebagai peserta Musrenbang yang aktif. Untuk penguatan kapasitas, baik Tim Pemandu maupun Tim Penyelenggara Musrenbang kelurahan dapat menyelenggarakan simulasi Musrenbang kelurahan.



Pengorganisasian Penyelenggaraan Musrenbang

Untuk mengorganisir penyelenggaraan Musrenbang kelurahan, mulai dari tahap pra, pelaksanaan, sampai pasca, lurah membentuk panitia yang disebut Tim Penyelenggara Musrenbang (TPM). Dalam menyusun dan melaksanakan perencanaan pembangunan kelurahan, pemerintah kelurahan melibatkan lembaga-lembaga kemasyarakatan yang bertugas membantu lurah dalam penyelenggaraan pembangunan dan berfungsi menyusun rencana, melaksanakan, dan mengelola pembangunan secara partisipatif⁵. Ketua TPM biasanya adalah sekretaris kelurahan, sedangkan lurah adalah pembina dan pengendali Musrenbang di tingkat kelurahan.

Peran/tugas Tim Penyelenggara Musrenbang kelurahan, yaitu:

- Melakukan pertemuan/rapat panitia (pembagian peran dan tugas, menyusun jadwal keseluruhan proses persiapan, pelaksanaan, dan pasca-Musrenbang);
- Membentuk Tim Pemandu (siapa, peran, dan tugas);
- Menyepakati tatacara menentukan dan mengundang peserta;
- Mengelola anggaran penyelenggaraan Musrenbang secara terbuka, efektif, dan efisien;
- Mengorganisir seluruh proses Musrenbang kelurahan, mulai dari tahap persiapan, pelaksanaan, dan pasca-pelaksanaan sampai pengesahan Renja Kelurahan;
- Menyusun daftar periksa (*cek-list*) dan mengkoordinir persiapan peralatan, bahan (materi), tempat, alat, dan bahan yang diperlukan;

⁵ PP No. 73/2005 tentang Pemerintahan Kelurahan Pasal 11, 12, dan 13.

- Menyusun jadwal dan agenda pelaksanaan Musrenbang kelurahan;
- Memastikan bahwa narasumber memberikan masukan yang dibutuhkan (relevan) untuk melakukan musyawarah perencanaan kelurahan, baik melalui surat permintaan materi-yang di dalamnya terperinci apa saja yang diharapkan untuk dipaparkan, maupun berbincang langsung dengan narasumber;
- Apabila dibutuhkan, menyelenggarakan pelatihan atau simulasi Musrenbang kelurahan dalam rangka penguatan kapasitas warga. Simulasi Musrenbang kelurahan dapat dilakukan pada tahap pra-Musrenbang (tahap persiapan);
- Lurah berperan/bertugas menjadi pembina dan pengendali dari keseluruhan pelaksanaan Musrenbang di kelurahannya.

Box 6. Struktur Tim Penyelenggara Musrenbang

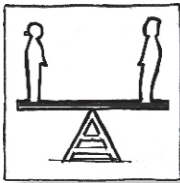
Tim Penyelenggara Musrenbang (TPM) kelurahan atau panitia Musrenbang kelurahan biasanya diketuai oleh sekretaris kelurahan, sedangkan lurah menjadi pembina dan pengendali Musrenbang. TPM ini merupakan struktur yang sederhana dengan jumlah personil yang kecil karena seringkali beberapa tugas dilakukan oleh orang yang sama.

Terdapat dua tim kecil yang merupakan bagian struktur TPM yang penting yaitu:

- Tim perumus dokumen Rencana Kerja Kelurahan biasanya dipimpin oleh sekretaris kelurahan yang juga merupakan Ketua TPM;
- Tim pemandu kajian kelurahan dan pelaksanaan Musrenbang kelurahan biasanya dipimpin oleh Ketua Lembaga Pemberdayaan Masyarakat kelurahan. Namun akan sangat baik kalau Tim Pemandu berasal dari kalangan independen yaitu individu warga kelurahan yang memiliki kemampuan. Tim Pemandu juga biasanya menjadi anggota tim perumus dokumen Rencana Kerja Kelurahan.

Prinsip-prinsip Musrenbang Kelurahan

Prinsip-prinsip Musrenbang kelurahan, berlaku bagi semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan Musrenbang, baik untuk pemandu, peserta, maupun narasumber. Prinsip-prinsip ini tidak boleh dilanggar agar Musrenbang kelurahan benar-benar menjadi forum musyawarah pengambilan keputusan bersama dalam rangka penyusunan program kegiatan pembangunan kelurahan.



- **Prinsip kesetaraan.** Peserta musyawarah adalah warga kelurahan, baik laki-laki, perempuan, kaya, miskin, tua maupun muda, dengan hak yang setara untuk menyampaikan pendapat, berbicara, dan dihargai meskipun terjadi perbedaan pendapat. Sebaliknya, juga memiliki kewajiban yang setara untuk mendengarkan pandangan orang lain, menghargai perbedaan pendapat, dan menjunjung tinggi (menghormati) hasil keputusan forum meskipun tidak sependapat.



- **Prinsip musyawarah.** Peserta Musrenbang kelurahan memiliki keberagaman tingkat pendidikan, latar belakang, kelompok usia, jenis kelamin, dan status sosial-ekonomi. Perbedaan dan berbagai sudut pandang tersebut diharapkan menghasilkan keputusan terbaik bagi kepentingan masyarakat banyak dan kelurahan di atas kepentingan individu atau golongan.



- **Prinsip anti-dominasi.** Dalam musyawarah, tidak boleh ada individu/kelompok yang mendominasi sehingga keputusan-keputusan yang dibuat tidak lagi melalui proses musyawarah semua komponen masyarakat secara seimbang.



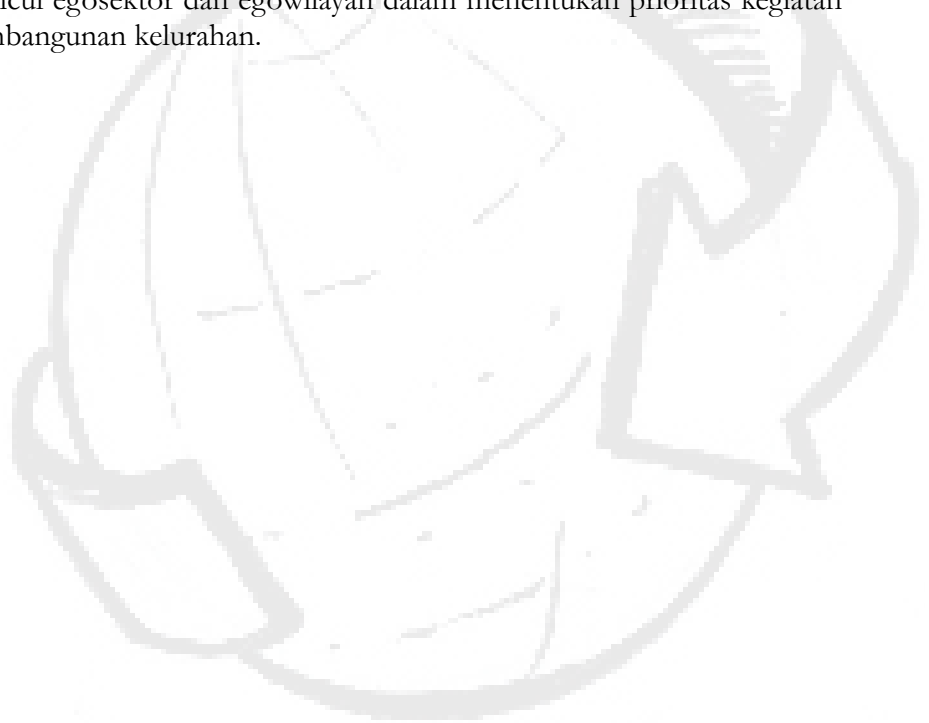
- **Prinsip keberpihakan.** Dalam proses musyawarah, dilakukan upaya untuk mendorong individu dan kelompok yang paling 'diam' untuk menyampaikan aspirasi dan pendapatnya, terutama kelompok miskin, perempuan dan generasi muda.



- **Prinsip anti-diskriminasi.** Semua warga kelurahan memiliki hak dan kewajiban yang sama dalam menjadi peserta Musrenbang. Kelompok marjinal dan perempuan, juga punya hak untuk menyatakan pendapat dan pikirannya dan tidak boleh dibedakan.



- **Prinsip pembangunan kelurahan secara holistik.** Musrenbang kelurahan dimaksudkan untuk menyusun rencana pembangunan kelurahan, bukan rencana kegiatan kelompok atau sektor tertentu saja. Musrenbang kelurahan dilakukan sebagai upaya mendorong kemajuan dan meningkatkan kesejahteraan kelurahan secara utuh dan menyeluruh sehingga tidak boleh muncul egosektor dan egowilayah dalam menentukan prioritas kegiatan pembangunan kelurahan.



1.2

PEDOMAN UNTUK TIM PEMANDU MUSRENBANG KELURAHAN



Pengertian Pemandu

Salah satu komponen Tim Penyelenggara Musrenbang (TPM) adalah Tim Pemandu. Pemandu tidak sama dengan moderator atau pimpinan rapat. Pemandu adalah perancang dan pengelola proses Musrenbang agar partisipatif dan dialogis. Pemandu sering disebut juga sebagai fasilitator, berasal dari kata *fasilis* yang artinya mempermudah. Tugas utama pemandu atau fasilitator Musrenbang kelurahan adalah mempermudah dan membantu peserta untuk terlibat secara aktif sehingga Musrenbang bisa berjalan dengan baik, dalam pengertian:

- **Proses** Musrenbang benar-benar sesuai dengan prinsip-prinsip Musrenbang seperti yang telah dijabarkan;
- **Hasil** Musrenbang benar-benar merupakan rencana program/kegiatan pembangunan desa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengutamakan kepentingan kelompok miskin (marjinal).



Peran dan Tugas Pemandu Musrenbang Kelurahan

- **Peran sebagai perancang proses.** Tim Pemandu bertugas untuk menyusun tahap dan langkah-langkah proses Musrenbang secara keseluruhan (pra-Musrenbang kelurahan, pelaksanaan, dan pasca-Musrenbang kelurahan, serta menterjemahkannya menjadi jadwal atau kalender kegiatan secara keseluruhan;
- **Peran sebagai pengelola proses dari tahapan pra sampai pasca Musrenbang.** Tim Pemandu bertugas untuk mengelola proses Musrenbang secara keseluruhan (pra-Musrenbang kelurahan, pelaksanaan, dan pasca-Musrenbang kelurahan). Mengelola berarti menjaga agar setiap tahap dan langkah Musrenbang berjalan sesuai rencana, mencapai tujuan, dan tepat waktu;
- **Peran sebagai pengelola kegiatan pertemuan/forum musyawarah.** Tim Pemandu bertugas mengelola suatu forum pertemuan dan memfasilitasi proses musyawarah. Mengelola pertemuan atau forum artinya menjaga agar tercapai tujuan, mengatur waktu, menyediakan materi, alat, dan bahan yang diperlukan untuk bermusyawarah, dan menegakkan aturan/prinsip-prinsip musyawarah. Selain itu, juga memfasilitasi atau mengatur proses dan lalu-lintas pembicaraan di antara peserta musyawarah agar berjalan dengan tertib, efisien, dan efektif;
- **Peran sebagai sumber informasi.** Tim Pemandu bertugas menguasai berbagai informasi, data, dan dokumen (profil kelurahan, hasil kajian kelurahan, dokumen Renja Kelurahan tahun yang telah berjalan, peraturan dan kebijakan baik di tingkat kelurahan maupun pemerintah daerah yang relevan) sehingga bisa dijadikan sumber informasi oleh peserta Musrenbang. Peran sebagai sumber informasi ini terjadi baik pada saat pra-Musrenbang maupun saat memfasilitasi pelaksanaan forum Musrenbang kelurahan.



Kriteria/Persyaratan Pemandu Musrenbang Kelurahan

Tim Pemandu Musrenbang kelurahan direkrut dari kalangan warga masyarakat kelurahan sendiri dengan kriteria/persyaratan sebagai berikut:

- **Menjunjung tinggi prinsip-prinsip Musrenbang.** Yaitu prinsip-prinsip kesetaraan, menghargai perbedaan pendapat, keberpihakan terhadap kalangan marjinal, anti-dominasi, anti-diskriminasi, mengutamakan kepentingan umum kelurahan secara menyeluruh (holistik);

- **Mampu memimpin forum pertemuan kelurahan.** Pada awalnya, Tim Pemandu mungkin kesulitan untuk memfasilitasi musyawarah dengan jumlah peserta yang banyak. Akibatnya, Musrenbang kelurahan dipandu dengan cara yang agak formal dan kurang dialogis/partisipatif⁶. Pada tahap awal mungkin bisa terjadi demikian karena keterampilan untuk memandu Musrenbang secara dialogis dan partisipatif tentunya perlu ditingkatkan secara terus-menerus;
- **Mampu bekerjasama secara tim.** Kerjasama secara tim berarti saling melengkapi/mendukung, terbuka terhadap masukan, dan bisa berbagi tugas secara seimbang;
- **Mau belajar dan belajar terus.** Seorang pemandu yang baik adalah seorang yang mau belajar terus-menerus dan menyerap informasi dari berbagai sumber untuk kemudian mentransfernya kepada warga masyarakat (menjadi narasumber);
- **Mau berbagi ilmu.** Seorang pemandu yang baik adalah seorang yang berorientasi pada pendidikan warga sehingga selalu mencoba membantu terjadinya penguatan kapasitas dan saling berbagi ilmu di antara warga masyarakatnya;
- **Sukarela.** Meskipun menjadi panitia Musrenbang (TPM) dan pemandu disediakan anggaran untuk honor (*fee*), namun sebaiknya kegiatan ini dilakukan dengan semangat sukarelaan. Biasanya honor memang kecil dan hanya tersedia pada saat pelaksanaan Musrenbang (1 hari saja). Sedangkan untuk tahap pra dan pasca-Musrenbang merupakan kerja sukarela bagi kepentingan kelurahannya.

Box 7. Siapa Pemandu Musrenbang Kelurahan?

Sebaiknya pemandu Musrenbang berasal dari kombinasi antara aparat pemerintah kelurahan dan fasilitator non-pemerintah kelurahan (bisa berasal dari organisasi kemasyarakatan atau individu yang terlatih/mampu). Sekretaris kelurahan seringkali merangkap berbagai jabatan, yaitu sebagai Ketua TPM kelurahan, pemandu, tim perumus dokumen Renja Kelurahan, dan sebagainya. Sebenarnya perangkapan peran/tugas ini tidak menjadi masalah terutama agar jumlah personil TPM tidak terlalu besar (total antara 5-7 orang). Namun perlu dipertimbangkan efektivitas perangkapan tersebut apabila terlalu banyak.

⁶ Contoh yang terjadi di lapangan, Musrenbang kelurahan dilakukan dengan format penyampaian sambutan-sambutan dan kemudian dilanjutkan pemaparan hasil penentuan prioritas kegiatan yang sudah disiapkan oleh Tim Penyelenggara. Proses seperti ini seharusnya dihindari.

Pengetahuan, Keterampilan, dan Sikap yang Perlu Dimiliki Pemandu

Kapasitas Tim Pemandu Musrenbang kelurahan atau kalangan yang berminat mengembangkan diri sebagai fasilitator kelurahan, membutuhkan peningkatan kapasitas secara bertahap termasuk juga pengalaman. Kapasitas yang diperlukan sebagai Tim Pemandu (Tim Fasilitator) Musrenbang kelurahan adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang perlu dimiliki untuk bisa menjalankan peran/tugasnya tersebut.



Pengetahuan

Bab III memaparkan sejumlah pengetahuan mendasar yang diperlukan seorang pemandu Musrenbang kelurahan. Data, informasi, dan pengetahuan yang perlu dikuasai oleh pemandu adalah:

- Aturan tentang tatacara pelaksanaan Musrenbang kelurahan (terutama peraturan daerah);
- Program-program pembangunan baik yang berskala daerah maupun nasional yang masuk ke kelurahan atau kecamatan;
- Prioritas program pembangunan daerah dan prioritas program SKPD;
- Renstra Kelurahan dan Renja Kelurahan yang sudah berjalan (terutama 1 tahun terakhir);
- Data/informasi lain yang relevan untuk merancang, mengelola, memfasilitasi, dan menjadi narasumber Musrenbang kelurahan.



Keterampilan

Meskipun Kumpulan Modul pada Bab II dan bahan bacaan pada Bab III (BB-3 Metode/Teknik Kajian, BB-4 Metode/Teknik/Media/Alat Bantu, BB-5 Seni Memandu, dan BB-6 Teknik Menulis Dokumen Rencana Kelurahan) pada Bab III memberikan pengetahuan tentang teknik-teknik kepemanduan, tapi untuk menjadi pemandu yang handal maka harus diiringi dengan praktik dan pengalaman langsung. Memandu atau memfasilitasi adalah teknik (keterampilan) dan seni sekaligus. Seperti belajar naik sepeda, setelah sering praktik maka kita akan semakin lancar dan spontan dalam memandu. Beberapa teknik memandu yang terkait Musrenbang adalah:

- **Teknik memandu (memfasilitasi) kajian partisipatif.** Keterampilan atau teknik-teknik kajian secara partisipatif ini diperlukan pada tahap pra-Musrenbang kelurahan⁷. Hasil kajian ini adalah kesepakatan warga mengenai permasalahan dan potensi dalam berbagai aspek/sektor dan prioritas permasalahan yang akan diangkat sebagai program atau rencana kerja pembangunan kelurahan;
- **Mengembangkan dan menggunakan media.** Penggunaan media, bisa sangat menunjang daya tarik dan efektivitas Musrenbang. Pemandu perlu mengenal jenis, fungsi, dan karakteristik media untuk bisa memilih. Selain itu juga mempertimbangkan ketersediaan sumberdaya media tersebut di kelurahannya⁸.
- **Teknik memandu (memfasilitasi) musyawarah.** Keterampilan atau teknik-teknik memandu yang perlu dikembangkan terus-menerus di antaranya adalah teknik fasilitasi diskusi/dialog, teknik fasilitasi penentuan prioritas, dan teknik fasilitasi kesepakatan⁹.
- **Teknik menulis.** Keterampilan menulis juga merupakan penunjang tugas seorang pemandu Musrenbang yang meliputi:
 - ✓ *Teknik merumuskan pertanyaan kunci.* Merumuskan pertanyaan kunci yang baik adalah jalan menuju proses dan hasil Musrenbang yang berhasil. Ini dilakukan pemandu sejak tahap persiapan dan saat pelaksanaan pertanyaan untuk membantu diskusi selalu disesuaikan kembali sesuai proses yang berjalan;
 - ✓ *Teknik penulisan pokok-pokok penting (kesimpulan).* Salah satu teknik penting yang diperlukan pemandu saat mengelola dialog adalah menyusun pokok-pokok penting kesimpulan hasil dialog. Pemandu bertugas membantu merumuskan dan menuliskannya secara ringkas dan padat untuk membantu peserta melihat hasil penting diskusi;
 - ✓ *Teknik penulisan masalah dan potensi kelurahan.* Pada saat melakukan kajian kelurahan, sekaligus dilakukan identifikasi dan pengumpulan masalah yang dilakukan bersama masyarakat. Artinya, pemandu tidak secara sepihak merumuskan masalah-masalah tersebut. Pemandu bertugas membantu merumuskan dan menuliskan masalah-masalah secara baik untuk disepakati peserta;

⁷ Lihat Bahan Bacaan-3 (BB-3).

⁸ Lihat Bahan Bacaan-4 dan 5 (BB-4 dan 5).

⁹ Lihat Bahan Bacaan-4 dan 5 (BB-4 dan 5).

- ✓ *Teknik penulisan dokumen rencana (Renja Kelurahan dan Renstra Kelurahan)¹⁰. Pada saat penyusunan dokumen ini, antara lain diperlukan keterampilan menuliskan gambaran (deskripsi) keadaan, masalah, dan potensi kelurahan; teknik menuliskan tujuan dan indikator pencapaian tujuan, serta teknik merumuskan sasaran dan kegiatan secara operasional.*



Sikap/Nilai

Pemandu harus mampu menyerap prinsip-prinsip Musrenbang sebagai sikap/nilai diri yaitu prinsip-prinsip kesetaraan, menghargai perbedaan pendapat, keberpihakan terhadap kalangan marjinal, anti-dominasi, anti-diskriminasi, mengutamakan kepentingan umum kelurahan secara menyeluruh (holistik)¹¹.

- **Percaya diri.** Pemandu sanggup menghadapi forum dengan peserta yang terdiri atas berbagai kalangan (tua-muda, pemuka masyarakat, warga umum) tanpa merasa segan atau sungkan untuk membangun proses dialog bersama.
- **Bersikap wajar.** Pemandu menggunakan bahasa, sopan santun dan tatacara komunikasi yang secara wajar dapat diterima peserta musyawarah.
- **Mau memahami orang lain (empati).** Pemandu dapat memahami keberagaman karakteristik peserta dan peka dalam membantu peserta yang mengalami hambatan untuk menyampaikan gagasan dan pendapatnya (kelompok miskin, perempuan, dan minoritas).
- **Bersikap terbuka.** Pemandu bersedia membuka usulan peserta tentang tatacara musyawarah dan menanggapi setiap usulan atau pendapat kritis secara positif.
- **Tidak menjadi ahli (pencari solusi).** Pemandu hanya menjaga lalu-lintas diskusi dan kesepakatan solusi yang ditentukan peserta.
- **Saling mendengarkan.** Pemandu dapat mendengarkan dengan baik pendapat dan gagasan peserta dan sebisa mungkin menghindari adanya peserta yang diabaikan ketika sedang berbicara.
- **Mengakui kehadiran semua peserta.** Pemandu mengajak peserta untuk menganggap penting kehadiran setiap orang dan menghindari adanya orang-orang yang menjadi 'penonton' (sekadar hadir).

¹⁰ Lihat Bahan Bacaan 6.

¹¹ Lihat penjabaran prinsip-prinsip Musrenbang kelurahan.

- **Bekerja secara tim.** Dengan jumlah peserta yang banyak dan proses haruslah dialogis, pemandu tidak dapat bekerja sendirian melainkan harus secara tim dengan satu orang koordinator pemandu.
- **Kreatif** Tim Pemandu perlu kreatif dalam merancang dan mengelola suatu forum pertemuan atau musyawarah warga yang dihadiri oleh lebih dari 50 orang bahkan ratusan orang. Media bantu dan teknik menjaring aspirasi masyarakat yang lebih baik perlu terus dikembangkan. Ini merupakan seni dan kreativitas Tim Pemandu.

Box 8. Tips Kepemanduan Secara Umum

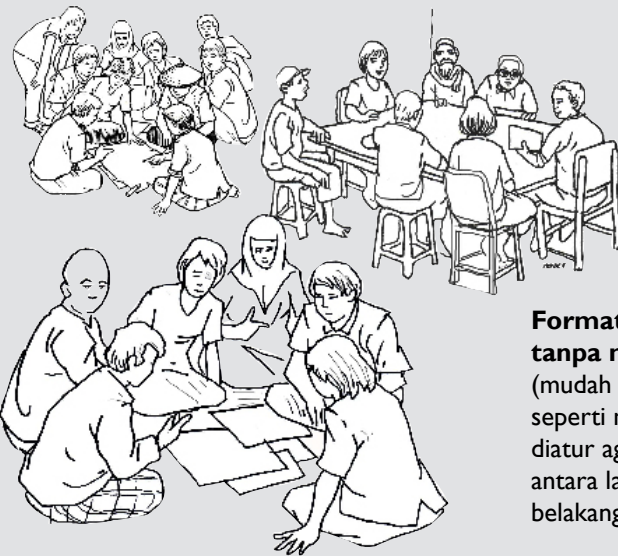
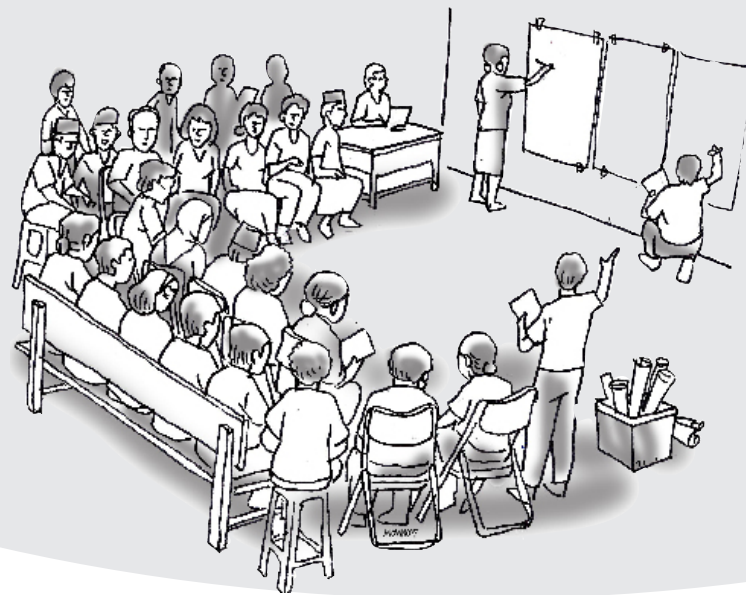
- **Pemberian kesempatan bicara kepada kelompok miskin, minoritas, perempuan, dan generasi muda.** Setelah dalam tahap persiapan diupayakan agar kelompok ini terlibat dan bersedia hadir, pada saat pelaksanaan Musrenbang pemandu harus terus memberi kesempatan agar kelompok ini mau bicara atau berpendapat. Gunakan pertanyaan umpan kepada kelompok ini dan berikan bantuan dalam merumuskan pendapatnya apabila mengalami kesulitan. Bisa juga dengan selalu memberi 'jatah' berbicara kepada perempuan (misal: ada 2 peserta yang akan berbicara; pemandu meminta agar salah satu adalah peserta dari kalangan perempuan).
- **Penentuan tempat pertemuan/musyawarah.** Identifikasi dan jajaki tempat-tempat di kelurahan yang memenuhi kebutuhan pertemuan bagi cukup banyak peserta (kapasitas 50-100 orang, bahkan lebih). Lebih ideal bila ruangan memiliki dinding rata untuk penempelan (*display*) kertas-kerta lebar dan media.
- **Pengaturan ruangan pertemuan.** Ruangan pertemuan perlu disiapkan dengan cermat sebelum pelaksanaan Musrenbang. Pengaturan (tata letak) ruangan untuk peserta musyawarah berjumlah cukup besar dilakukan dengan mempertimbangkan suasana yang nyaman dan memungkinkan partisipasi yang seluas-luasnya.
- **Pengelolaan perbedaan pendapat (dan konflik kepentingan).** Sejak tahap persiapan suatu pertemuan, petakan isu-isu konflik yang mungkin akan muncul dalam forum, diskusikan dalam tim apa trik atau cara untuk mencegah/mengatasinya. Biasanya konflik terjadi karena egosektor, egowilayah, perdebatan menentukan kebutuhan versus keinginan, dan perdebatan menentukan kebutuhan individu versus kolektif. Persiapkan bahan penjelasan pemandu yang diharapkan bisa meyakinkan peserta bahwa mereka perlu saling memahami pendapat yang lain untuk kemudian mengutamakan kepentingan kelurahan secara keseluruhan (*holistik*).
- **Penggunaan media/alat bantu.** Pada tahap persiapan, identifikasi kebutuhan media yang benar-benar akan meningkatkan efektivitas proses dan hasil Musrenbang. Pilihan ini tentunya ditentukan juga oleh ketersediaan sumberdaya media di suatu kelurahan. Media yang dapat digunakan, mulai dari media sederhana sampai yang menggunakan teknologi canggih (apabila tersedia). Apalagi saat ini VCD/DVD *player*, kamera digital, kamera video (*handycam*), dan LCD *projector*, sudah sangat populer di daerah. Meskipun baru sedikit kelurahan yang mengenal/memiliki alat ini, namun kemungkinan di masa depan bisa saja menjadi alat yang umum digunakan –menggantikan popularitas *OHP projector* di masa lalu (*lihat Bahan Bacaan 4*).

Contoh-contoh Pengaturan Ruangan

Tata letak ruangan model kelas. Bisa dibuat jarak per 4 baris kursi untuk memudahkan peserta jika hendak keluar/masuk. Ini adalah pengaturan ruangan yang paling umum dilakukan untuk kegiatan Musrenbang. Biasanya, bapak-bapak dan elit masyarakat duduk di jajaran depan sedangkan kelompok perempuan, kelompok miskin dan pemuda, duduk di belakang. Sebaiknya pemandu sensitif terhadap hambatan partisipasi seperti ini.

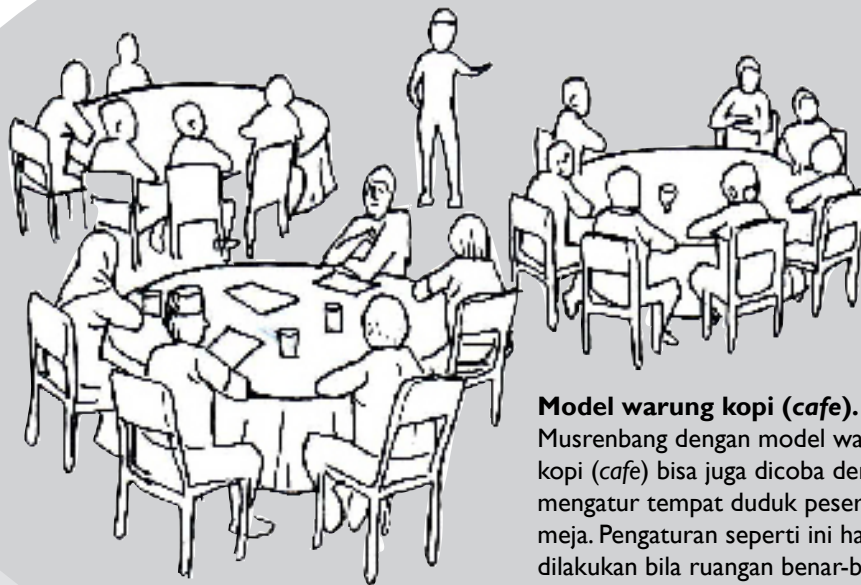


Tata letak ruangan model Huruf-U. Bisa dibuat beberapa lapisan tanpa meja, bisa di aula, aula kelurahan, atau gedung lain yang ada di kelurahan. Diharapkan dengan pengaturan tempat duduk seperti ini, suasana lebih setara dan akrab. Sehingga perempuan dan kelompok lain yang biasanya kurang berani tampil di forum publik, bisa menjadi lebih terlibat.



Format diskusi kelompok dengan meja atau tanpa meja. Sebaiknya gunakan meja yang ringan (mudah dipindah) dan kecil (tidak membuat sempit) seperti meja di sekolah. Ruang diskusi kelompok bisa diatur agar berada dalam suasana santai dan melebur antara laki-laki dan perempuan, serta berbagai latar belakang kelompok dan usia.

Model lesehan. Ruangan Musrenbang dengan model lesehan mungkin belum pernah dilakukan, namun pada forum lain biasa dilakukan. Model ini bisa juga diterapkan dalam Musrenbang untuk menciptakan suasana yang akrab dan informal. Perlu diperhatikan apakah tempat dan pengaturan ruangan memungkinkan kehadiran laki-laki dan perempuan dalam suasana informal seperti ini.



Model warung kopi (cafe). Ruangan Musrenbang dengan model warung kopi (cafe) bisa juga dicoba dengan mengatur tempat duduk peserta per meja. Pengaturan seperti ini hanya dapat dilakukan bila ruangan benar-benar luas.

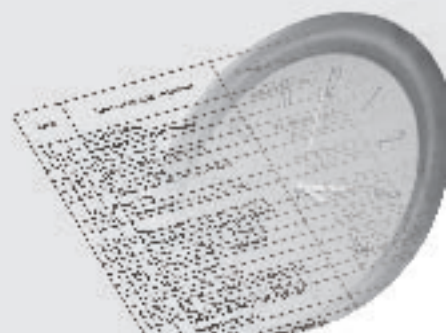


^{bab}
[dua]

kumpulan modul
fasilitasi
**musrenbang
kelurahan**

2.1

MODUL FASILITASI PRA-MUSRENBANG KELURAHAN



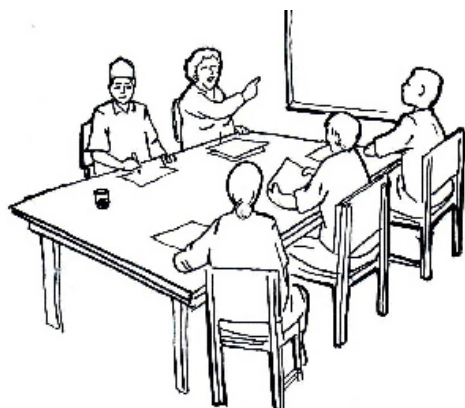
2.1.1.

Pengorganisasian Musrenbang



2.1.2.

Kajian Kelurahan Secara Partisipatif



2.1.3.

Penyusunan Draf

Rancangan Awal Renja Kelurahan



2.1.1

PENGORGANISASIAN MUSRENBANG KELURAHAN

Kegiatan pra-Musrenbang kelurahan merupakan proses yang panjang dan bukan hanya sekadar persiapan teknis saja seperti penyebaran undangan, pengaturan tempat, dan konsumsi. Kegiatan utama pra-Musrenbang adalah mempersiapkan substansi atau materi untuk menyusun rencana pembangunan kelurahan secara baik. Karena itu, perlu dibedakan antara rapat-rapat persiapan teknis dengan rapat-rapat persiapan substansi atau materi Musrenbang.

Modul ini adalah kegiatan pengorganisasian teknis penyelenggaraan Musrenbang yang dapat dilakukan baik melalui rapat-rapat panitia (TPM) maupun komunikasi dan koordinasi pelaksanaan tugas masing-masing anggota TPM.



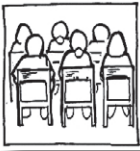
Tujuan

- Membentuk Tim Penyelenggara Musrenbang/TPM (5-7 orang) dan pembagian tugasnya: ketua, bendahara, seksi-seksi (acara, materi, logistik).
- Membentuk Tim Pemandu Musrenbang desa (2-3 orang). Sebaiknya jangan semua laki-laki (ada pemandu/fasilitator perempuan).
- Melakukan persiapan teknis pelaksanaan Musrenbang yaitu:
 - ✓ Penyusunan jadwal dan agenda Musrenbang
 - ✓ Pengumuman kegiatan Musrenbang dan penyebaran undangan kepada peserta dan narasumber (minimal 7 hari sebelum Hari-H)
 - ✓ Persiapan logistik (tempat, konsumsi, alat, dan bahan)



Luaran

- TPM (biasanya ditetapkan melalui SK Lurah)
- Pembagian tugas yang jelas antara Tim Pemandu, Tim perumus dokumen Renja Kelurahan, dan panitia teknis lainnya
- Agenda kegiatan Musrenbang kelurahan



Peserta

- Lurah
- Staf kelurahan
- TPM (*untuk pertemuan pembahasan proses dan jadwal Musrenbang*)



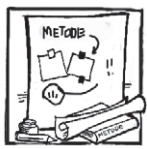
Pemandu

Lurah atau Ketua TPM



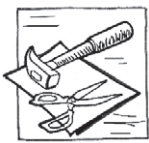
Durasi Waktu

Sesuai kebutuhan



Metode

Rapat kerja



Materi, Alat, dan Bahan

Sesuai kebutuhan



Proses Umum

Pertemuan Pembentukan TPM

1. Lurah menyampaikan tujuan pertemuan dan waktu yang dibutuhkan.
2. Lurah memaparkan nama-nama personil TPM.
3. Lurah menyampaikan pembagian tugas dari setiap komponen TPM dan meminta masukan dari peserta rapat.

Box 9. Pembentukan Tim Pemandu Musrenbang Kelurahan

- Perekrutan Tim Pemandu tidak harus dilakukan oleh Bappeda, tetapi dapat juga dilakukan oleh pihak kelurahan dengan mengutamakan calon-calon dari wilayah kelurahan. Biasanya Tim Pemandu mendapat SK dari Bappeda.
- Perlu diperhatikan agar figur-figur yang dicalonkan untuk menjadi tim pemandu harus memiliki kualifikasi dan pengalaman dalam melakukan fasilitasi lokakarya atau pertemuan-pertemuan bersama masyarakat. Adapun beberapa kriteria yang dapat digunakan dalam menyeleksi Tim Pemandu Musrenbang kelurahan di antaranya adalah sebagai berikut:
 - ✓ Mempunyai pengalaman dalam memandu pertemuan atau diskusi bersama masyarakat;
 - ✓ Menguasai teknik-teknik kependamuan;
 - ✓ Memahami prosedur perencanaan dan penganggaran di kabupaten/kota bersangkutan;
 - ✓ Menguasai peta permasalahan umum di tingkat daerah.
- Meski tidak menutup kemungkinan bahwa Tim Pemandu berasal dari kalangan pemerintah, Tim Pemandu diharapkan berasal dari kalangan non-pemerintah untuk menjaga netralitas. Selain itu dalam banyak kasus, warga masyarakat seringkali merasa lebih nyaman untuk berdiskusi apabila dipandu dan didampingi oleh pemandu yang bukan berasal dari kalangan pemerintah.
- Pemandu beranggotakan 1-3 orang (d disesuaikan dengan kebutuhan) atau sesuai dengan fungsi yang diemban sebagai pemandu pada saat pelaksanaan: apakah dalam Musrenbang kelurahan tersebut akan dilakukan diskusi kelompok berdasarkan permasalahan atau cukup semuanya dengan pleno.
- Tim Pemandu dan Tim Pelaksana bersama-sama merumuskan disain pelaksanaan Musrenbang dan menyiapkan bahan-bahan serta mendokumentasikan seluruh hasil Musrenbang.

Pertemuan Pembahasan Proses dan Jadwal Musrenbang

1. Ketua TPM meminta Tim Pemandu memaparkan proses dan jadwal Musrenbang (pra, pelaksanaan, dan pasca-Musrenbang) dan meminta masukan dari peserta.
2. Forum membahas kegiatan-kegiatan yang perlu dilaksanakan dan personil yang bertugas.

Koordinasi dan Komunikasi Kegiatan TPM:

1. Ketua TPM memantau pelaksanaan persiapan-persiapan Musrenbang.
2. Setiap seksi dalam TPM menjalankan tugasnya masing-masing.

Box 10. Persiapan Lebih Lama daripada Pelaksanaan Musrenbang

- Melaksanakan persiapan (pra-Musrenbang) sebaiknya tidak perlu menunggu surat “perintah” dari kecamatan mengenai penyelenggaraan Musrenbang kelurahan. Apabila menunggu surat pemberitahuan tersebut, waktu persiapan biasanya akan sempit.
- Sangat penting memperjelas tugas dan peran setiap seksi yang ada di struktur TPM, misal seksi acara/materi, Tim Pemandu, dan seksi logistik, dokumentator, dan sebagainya.



2.1.2

KAJIAN KELURAHAN SECARA PARTISIPATIF

Salah satu kegiatan penting dalam mempersiapkan Musrenbang adalah pengumpulan data/informasi kondisi kelurahan, permasalahan, dan potensi yang menjadi bahan penting bagi penyusunan rencana kerja pembangunan kelurahan (Renja Kelurahan). Kajian yang dilakukan perlu melibatkan masyarakat agar terjadi kesepakatan bersama tentang hal-hal penting yang terjadi di kelurahan dan apa pandangan masyarakat tentang permasalahan yang harus ditangani dalam upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat di kelurahan.

Kajian kelurahan secara partisipatif menggunakan metode PRA (*Participatory Rural Appraisal*)¹² dilakukan melalui pengumpulan data/informasi yang menggambarkan keadaan kelurahan (ekonomi, sosial, budaya, kesehatan, pendidikan, pemerintahan, dan lingkungan/sumberdaya alam) yang dilakukan bersama warga masyarakat. Kajian ini dilakukan bukan untuk sekadar kajian, melainkan sebagai forum-forum diskusi warga untuk persiapan Musrenbang kelurahan.



Tujuan

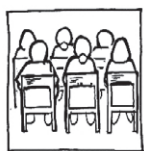
- Mengidentifikasi informasi tentang kondisi dan situasi kelurahan sehingga warga bisa terlibat aktif dalam pelaksanaan Musrenbang
- Menyusun (rekap) data/informasi kelurahan, daftar masalah dan potensi kelurahan untuk bahan penyusunan draf Rancangan Awal Renja Kelurahan

¹² Apa dan bagaimana metode PRA serta teknik kependanduannya pernah disusun sebagai modul proses perencanaan yang disebut Perencanaan Pembangunan Partisipatif Masyarakat Desa (P3MD) yang diterbitkan Ditjen PMD Depdagri Tahun 1996. Meskipun modul ini diperuntukkan bagi kajian desa, dalam banyak kasus terutama kelurahan-kelurahan yang berada di wilayah peralihan perdesaan dan perkotaan, teknik ini masih relevan digunakan.



Luaran

- Data/informasi kuantitatif dan kualitatif yang dikumpulkan atau bersumber dari dokumen yang tersedia (misal: jumlah KK miskin, jumlah ibu hamil, bayi, dan Balita, jumlah anak putus sekolah)
- Daftar masalah dan potensi kelurahan yang ditandai secara khusus untuk masalah/potensi kelompok miskin, perempuan, dan generasi muda



Peserta

- Warga RT/RW
- Kelompok-kelompok yang perlu secara khusus difasilitasi (seperti kelompok miskin, perempuan, minoritas dan generasi muda)



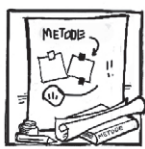
Pemandu

Tim Pemandu



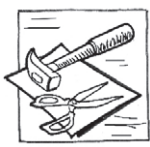
Durasi Waktu

2-3 jam per pertemuan (jumlah waktu pertemuan di setiap RT/RW tergantung pada jumlah diskusi kelompok yang dilaksanakan: 2-3 pertemuan RT/RW atau 1x pertemuan per kelompok sektoral).



Metode¹³

Visualisasi/gambar yang dipilih sesuai kebutuhan (antara lain: gambar kelurahan (sumberdaya alam, sosial, ekonomi); bagan kecenderungan dan perubahan; sejarah pembangunan kelurahan; diagram venn/kelembagaan kelurahan; dan matriks ranking)



Materi, Alat, dan Bahan

Kertas lebar (plano/*flipchart*/karton manila), spidol besar beberapa warna, selotip/selotip kertas, lem kertas, gunting, dan bahan-bahan lokal (biji-bijian, kerikil, daun, ranting) untuk menandai gambar (simbol-simbol)

¹³ Lihat Bahan Bacaan 3.



Proses Umum

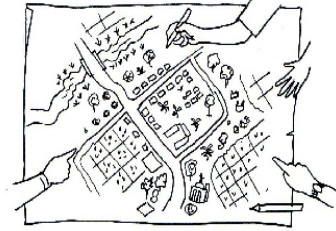
1. Pembukaan:
 - a. Pemandu menyampaikan salam dan menjelaskan topik diskusi, tujuan diskusi, dan waktu yang dibutuhkan;
 - b. Pemandu menjelaskan tahap-tahap umum diskusi dan mengulang kembali penjelasan apabila diperlukan.
2. Menggambarkan keadaan kelurahan:
 - a. Pemandu mengajak peserta menggambarkan keadaan kelurahan dengan topik tertentu (gambar/peta sumber daya/lingkungan, gambar kebun, kalender musim, diagram venn, analisis mata pencaharian)¹⁴;
 - b. Pemandu meminta beberapa peserta untuk melakukan pembuatan gambar yang dikoreksi bersama-sama (oleh forum).
3. Mendiskusikan gambar dengan beberapa pertanyaan kunci:
 - a. Gambar merupakan alat diskusi yang tidak perlu dibuat sebagus-bagusnya. Pemandu kemudian mengajak peserta mendiskusikannya dengan melontarkan beberapa pertanyaan kunci. Misalnya:
 - Bagaimana kondisi kesehatan masyarakat? Apakah tingkat kesakitan tinggi atau rendah? Mudahkah akses terhadap pelayanan kesehatan? Terjangkaukah oleh masyarakat?
 - Apakah pendidikan dasar (SD sampai SMU) sudah terpenuhi bagi anak-anak? Kalau tidak, mengapa? Apa jalan keluarnya? Apakah dapat ditingkat menjadi pendidikan tinggi?

Catatan: *Ada sejumlah topik kajian lain yang dianggap penting terutama mengenai situasi pemenuhan hak-hak dasar di kelurahan dan analisis kemiskinan (lihat Box 11);*

¹⁴ Cara menggambar, lihat pada Bahan Bacaan-3 (BB-3).

Box 1.1. Teknik Visualisasi Topik Kajian

- Gunakan alat sederhana yang mudah dikoreksi untuk membuat gambar (visual). Misalnya menggambar sumberdaya/lingkungan kelurahan di papan tulis dengan kapur (atau *whiteboard* dengan spidol). Bisa juga dibuat di lantai/tanah dengan simbol-simbol gambar (kantor, sekolah, pasar, pemukiman, sawah, hutan, sungai) menggunakan biji-bijian, ranting, daun, dan sebagainya sehingga mudah dikoreksi.
- Setelah diskusi selesai, barulah gambar didokumentasikan dan digambar ulang di atas kertas kuarto (HVS).



- Pemandu mengatur lalu-lintas diskusi sambil mengajak peserta melengkapi dan mengoreksi gambar;
 - Gunakan teknik bertanya, teknik menyimpulkan, dan teknik merumuskan pokok-pokok penting diskusi untuk memandu diskusi.
4. Mengidentifikasi masalah dan potensi kelurahan:
- Setelah diskusi cukup memadai, pemandu kemudian mengajak peserta mengidentifikasi permasalahan dan potensi kelurahan sesuai dengan topik diskusi;
 - Tuliskan satu per satu masalah dan potensi di dua kelompok terpisah (bisa di papan tulis/*whiteboard*, bisa menggunakan kartu-kartu/potongan kertas dan ditempel di dinding);
 - Pemandu mengajak peserta untuk mengumpulkan masalah dan potensi sebanyak mungkin sambil memeriksa apakah benar hal tersebut layak dicantumkan di papan tulis/dinding;
 - Pemandu mengajak peserta mendiskusikan seluruh daftar masalah dan potensi yang terkumpul dengan menggunakan beberapa pertanyaan kunci. Kemudian mengurutkan masalah berdasarkan prioritas, kemendesakannya, atau kriteria lain.

5. Penutupan:

- a. Pemandu menyampaikan pokok-pokok penting hasil diskusi kepada peserta. Akan lebih baik apabila pemandu meminta peserta menyampaikan hal-hal penting hasil diskusi;
- b. Pemandu menjelaskan kegiatan berikutnya setelah sesi diskusi kelompok;
- c. Pemandu mengucapkan terimakasih dan menutup pertemuan.

Box 12. Analisis Kemiskinan dan Pemenuhan Hak-hak Dasar di Kelurahan

Pembangunan adalah kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kesejahteraan warga. Sejahtera adalah kebalikan dari miskin. Miskin adalah suatu kondisi di mana hak-hak dasar masyarakat tidak/ belum terpenuhi. Kajian kelurahan sebaiknya merupakan proses untuk melihat persoalan pemenuhan hak-hak dasar masyarakat, sejauh mana sudah atau belum terpenuhi.

Apabila hak-hak dasar belum terpenuhi (artinya kemiskinan masih terjadi), perlu dilakukan analisis penyebab kemiskinan dan cara mengatasinya¹⁵. Dengan demikian pilihan persoalan prioritas dan kegiatannya pada saat Musrenbang nanti, akan mengutamakan pemenuhan hak-hak dasar dan upaya penanggulangan kemiskinan yang terjadi di masyarakat. Hak-hak dasar yang harus dimiliki oleh semua warga tanpa kecuali, yaitu¹⁶:

- | | |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Kesehatan | <input checked="" type="checkbox"/> Pekerjaan |
| <input checked="" type="checkbox"/> Pendidikan dasar | <input checked="" type="checkbox"/> Perumahan |
| <input checked="" type="checkbox"/> Lingkungan dan sumberdaya alam | <input checked="" type="checkbox"/> Tanah |
| <input checked="" type="checkbox"/> Pangan | <input checked="" type="checkbox"/> Rasa aman |
| <input checked="" type="checkbox"/> Sanitasi dan air (bersih dan aman) | <input checked="" type="checkbox"/> Partisipasi |

¹⁵ Bagaimana menggunakan metode/teknik PRA untuk kajian kemiskinan, lihat Bahan Bacaan 3.

¹⁶ Sumber: Tim Koordinasi Penanggulangan Kemiskinan (TKPK) Menkokesra.

Box 13. Mempersiapkan dan Merancang Kajian Kelurahan

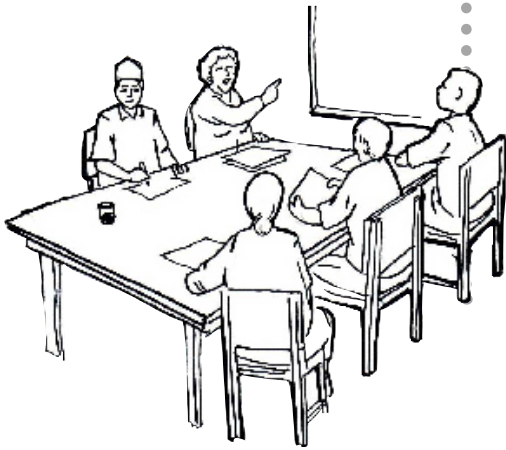
- Lakukan kajian data sekunder kelurahan yang ada sebelum memandu kajian (misal: profil kelurahan, dokumen-dokumen program kelurahan, laporan).
- Tim Pemandu mempersiapkan terlebih dahulu rencana kajian kelurahan ini dengan merumuskan tujuan kajian, luaran yang diharapkan, proses dan jadwal, pembagian tugas.
- Kebutuhan informasi dalam kajian sebaiknya disusun dalam bentuk tabel. Pilihan metode/teknik kajian disesuaikan dengan jenis informasi yang dibutuhkan. Dalam menentukan topik-topik kajian:
 - ✓ Pemandu sebaiknya selalu mengajak peserta memperhatikan isu-isu berbagai sektor dan menjaga agar keterwakilan pandangan berdasarkan wilayah (RT/RW) muncul pada pelaksanaan kajian;
 - ✓ Hal yang muncul dalam Musrenbang jangan hanya informasi dan usulan kegiatan pembangunan fisik (infrastruktur), sementara isu kesehatan ibu, bayi, anak, pendidikan, lingkungan, dan lainnya, terabaikan.

Contoh Tabel Topik-topik Informasi untuk Kajian Kelurahan

No	Topik Informasi	Uraian Informasi	Tujuan Kegiatan	Metode/ Teknik Kajian	Proses	Peserta ¹⁷	Tempat	Waktu

- Siapkan pertanyaan-pertanyaan kunci untuk setiap topik kajian. Susun dalam bentuk kartu-kartu pertanyaan sehingga mudah ditaruh di saku dan juga mudah digenggam saat pelaksanaan kegiatan memandu.
- Lakukan diskusi kelompok warga di tempat yang memungkinkan laki-laki dan perempuan terlibat (misal: di daerah tertentu, perempuan dan laki-laki tidak dapat berkumpul bersama apabila pertemuan dilakukan di mesjid).
- Ingat, lakukan diskusi dengan kelompok miskin, kelompok perempuan, kelompok minoritas dan kelompok generasi muda secara terpisah apabila mereka kurang berbicara di kelompok tercampur.

¹⁷ Peserta diskusi kelompok warga adalah RT/RW atau kelompok sektoral (pedagang, kelompok kesehatan, dan kelompok pendidikan)



2.1.3

PENYUSUNAN DRAF RANCANGAN AWAL RENJA KELURAHAN

Hasil akhir dari Musrenbang kelurahan adalah dokumen Renja Kelurahan yang disusun berdasarkan hasil kesepakatan-kesepakatan masalah prioritas bersama warga. Dokumen ini disiapkan oleh TPM (dan Tim Pemandu) sebagai kegiatan pra-Musrenbang dalam bentuk draf Rancangan Awal Renja Kelurahan dengan merujuk pada dokumen Renstra Kelurahan dan hasil-hasil kajian RT/RW atau sektor.

Dalam menyusun draf Renja Kelurahan, Tim Perumus harus benar-benar berdasarkan pada kebutuhan prioritas dan aspirasi warga agar dalam Musrenbang nanti mendapat dukungan positif. Ada yang menyusun draf Rancangan Awal Renja Kelurahan ini melalui proses lokakarya partisipatif dengan melibatkan warga selama 2 hari. Namun kebanyakan dilakukan melalui kegiatan rapat kerja tim khusus seperti yang dipaparkan di dalam modul ini.

Pada pelaksanaan Musrenbang, tim perumus akan memaparkan draf Rancangan Awal Renja Kelurahan ini kepada warga masyarakat untuk mendapat tanggapan dan masukan dari warga. Pasca-Musrenbang, dokumen ini direvisi berdasarkan kesepakatan dan masukan dari warga tersebut.



Tujuan

- Mengkaji ulang (*review*) dokumen Renstra Kelurahan dan hasil-hasil kajian kelurahan untuk menentukan kebutuhan/masalah prioritas tahun yang direncanakan
- Mengkaji dokumen/data/informasi kebijakan program dan anggaran daerah
- Menyusun draf Rancangan Awal Renja Kelurahan sebagai materi utama pembahasan saat pelaksanaan Musrenbang



Luaran

- Materi pemaparan mengenai gambaran kondisi kelurahan, permasalahan dan potensi, yang dibagi sesuai dengan urusan/bidang pembangunan kelurahan: (1) Kondisi sosial-budaya kelurahan (termasuk ekonomi, pendidikan, kesehatan); (2) Kondisi infrastruktur kelurahan; (3) Kondisi pemerintahan kelurahan
- Draf Rancangan Awal Renja Kelurahan tahun yang direncanakan



Peserta

Tim penyusun dokumen Renja Kelurahan (terdiri dari Ketua TPM kelurahan, Tim Pemandu Musrenbang kelurahan, dan beberapa warga/tokoh)



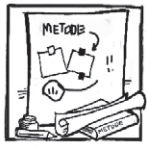
Pemandu

Lurah atau Ketua TPM kelurahan (sekretaris kelurahan)



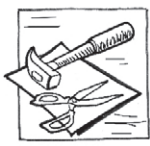
Durasi Waktu

- Tahap pertama: 7 jam (1 hari)
- Tahap kedua: 3-4 jam (1/2 hari)



Metode

Rapat kerja



Materi, Alat, dan Bahan

- Rekap kondisi kelurahan (permasalahan dan potensi) hasil kajian kelurahan (*libat Modul 2.1.2*) dan data/informasi kelurahan penunjang lainnya (misalnya profil kelurahan, data Posyandu, data Puskesmas)
- Dokumen Renstra Kelurahan; dokumen Renja Kelurahan dan RKA Kelurahan tahun-tahun sebelumnya yang masih terkait dengan Renstra Kelurahan yang berlaku
- Dokumen/data/informasi kebijakan program dan anggaran daerah terutama yang relevan dengan kelurahan
- Papan tulis atau *whiteboard*, alat tulis (buku catatan dan *ballpoint*), spidol, mesin ketik atau komputer, kertas HVS, kalkulator



Proses Umum

Rapat Kerja Pertama

1. Lurah/Ketua TPM menyampaikan tujuan, agenda, dan waktu yang dibutuhkan untuk pertemuan.
2. Lurah/Ketua TPM memaparkan secara umum susunan/*outline* dokumen Renstra Kelurahan dan mengulas hal-hal pentingnya.
3. Lurah/Ketua TPM mengajak peserta rapat untuk melakukan:
 - Evaluasi pencapaian Renja Kelurahan tahun berjalan;
 - Kaji ulang (*review*) Renstra Kelurahan Bab II: Profil Kelurahan dan permasalahan-permasalahannya: verifikasi dengan data/informasi terbaru;
 - Kaji ulang (*review*) Renstra Kelurahan Bab IV: Bidang Program dan Kegiatan Indikatif 5 Tahun serta Tabel (Matriks) Program Kegiatan per Sektor/Bidang Pembangunan.
4. Lurah/Ketua TPM mengajak peserta melakukan:
 - Pembahasan kebijakan program dan anggaran daerah, serta perkiraan besaran alokasi anggaran kelurahan dan sumber pendapatan kelurahan lainnya;
 - Pembagian kelompok sebagai berikut:
 1. Kelompok Bidang Program/Sektor A;
 2. Kelompok Bidang Program/Sektor B;
 3. Kelompok Bidang Program/Sektor C;
 4. Kelompok Bidang Program/Sektor D;
 - Kerja kelompok untuk melakukan tugas sebagai berikut:

Tahap I: Memeriksa Prioritas Masalah dan Kegiatan

 - ✓ Kajilah informasi permasalahan (Bab II) serta bidang program dan kegiatan indikatif (Bab IV) Renstra Kelurahan;
 - ✓ Kajilah tabel (matriks) program kegiatan per sektor/bidang pembangunan 5 tahun (lampiran Renstra Kelurahan) (*lihat Tabel 2*);
 - ✓ Gunakan sumber data/informasi baru untuk melakukan verifikasi terhadap dokumen tadi; misalnya hasil kajian RT/RW atau cara lainnya;

Tahap II: Menyusun Tabel Kegiatan untuk Renja Kelurahan

- ✓ Uji kembali prioritas masalah dan kegiatan yang telah tersusun di dokumen Renstra Kelurahan dengan menggunakan matriks ranking (skoring) berdasarkan kriteria-indikator yang baik (*lihat Tabel 3*);
 - ✓ Berdasarkan hasil kaji ulang informasi dan pemeriksaan prioritas masalah/kegiatan tadi, isilah tabel (matriks) kegiatan per bidang pembangunan untuk penyusunan Renja Kelurahan tahun yang direncanakan (*lihat Tabel 4*).
5. Pleno hasil kerja kelompok untuk saling memberikan masukan terutama dengan melakukan verifikasi (cek ulang) dari sumber data/informasi yang ada.
 6. Lurah/Ketua TPM menyampaikan tindak lanjut pertemuan yang akan ditugaskan secara khusus kepada tim kecil (dua orang) untuk menyusun draf Rancangan Awal Renja Kelurahan berdasarkan hasil rapat kerja ini serta rencana anggaran biaya (RAB) kegiatan-kegiatannya.
 7. Lurah/Ketua TPM memandu kesepakatan waktu untuk pertemuan kedua dan menutup pertemuan.

Tabel 1. Contoh Bidang Program dan Kegiatan Indikatif Kelurahan 5 Tahun¹⁸

Bidang	Cakupan	Kegiatan Indikatif ¹⁹
Bidang Program Kewilayahan	<ul style="list-style-type: none"> Pekerjaan Umum (infrastruktur Kelurahan) Pengelolaan sampah Pemukiman Sanitasi 	<ul style="list-style-type: none"> Perbaikan jalan RW 02 yang rusak parah Perbaikan gorong-gorong RW 03 Perbaikan krip sungai sosogan Jembatan antara RW 04 dan 06
Bidang Ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> Koperasi Perdagangan/Sektor informal 	<ul style="list-style-type: none"> Pelatihan pengelolaan koperasi wanita Pembentukan kelompok informal
Bidang Sosial-budaya	<ul style="list-style-type: none"> Pendidikan Kesehatan Sosial Keagamaan Kamtibmas 	<ul style="list-style-type: none"> Membantu anak sekolah dari keluarga tidak mampu (SD: 145 anak, SMP: 46 anak, SMA: 15 anak) 53 ibu muda tidak mampu membiayai alat kontrasepsi Kegiatan Karang Taruna Perpustakaan warga
Pemerintahan	<ul style="list-style-type: none"> Kapasitas perangkat pemerintah Pelayanan publik 	<ul style="list-style-type: none"> Pelatihan penyusunan Anggaran kelurahan Pelatihan komputer/internet Pengelolaan keuangan kelurahan

¹⁸ Cara menyusun bagian ini juga seringkali berbeda. Secara umum ada dua alternatif: (1) Berdasarkan bidang program/sektor pembangunan yang pengkategoriannya disepakati bersama; dan berdasarkan (2) Urusan kelurahan yang terdiri dari: Urusan Pembangunan, Urusan Pemerintahan, Urusan Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat.

¹⁹ Kegiatan Indikatif dirumuskan sebagai kalimat kegiatan/positif dari permasalahan per bidang pembangunan yang dipaparkan di Bab II.

Tabel 2. Contoh Matriks Program Kegiatan 5 Tahun (Lampiran Dokumen Renstra Kelurahan)

NAMA KELURAHAN :
KECAMATAN :
KABUPATEN :

No.	Bidang Program/ Kegiatan	Volume	Lokasi (RT/RW)	Tahun					Sumber Biaya			Indikator
				I	II	III	IV	V	Anggaran Kelurahan	APBD	Lainnya	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.												
2.												
3.												
4.												

Lurah

(.....)

Tabel 3. Contoh Matriks Ranking Penentuan Prioritas Masalah/Kegiatan²⁰

MASALAH PRIORITAS	KEGIATAN UNTUK MENGATASI MASALAH	KRITERIA (SKOR: 1 sd 5)						TOTAL SKOR	RANKING
		1	2	3	4	5	6		

Keterangan kriteria:

1. Mendesak/gawat (misal menyebabkan kematian, bila tidak segera diatasi mengganggu kesejahteraan masyarakat, menurunkan tingkat pendapatan): semakin mendesak, semakin tinggi skornya (nilainya).
2. Dirasakan oleh banyak orang: semakin banyak yang berkepentingan, semakin tinggi skornya (nilainya).
3. Merupakan pemenuhan kebutuhan (hak-hak dasar) seperti yang disebutkan dalam Box 11.
4. Tersedia potensi untuk mengatasinya: semakin besar potensi, semakin tinggi skornya.
5. Penerima manfaatnya termasuk kelompok perempuan, kelompok miskin, minoritas, dan golongan muda (bukan hanya laki-laki, golongan tua, dan kalangan elit masyarakat): semakin bermanfaat untuk kelompok-kelompok tersebut, semakin tinggi skornya.
6. Kegiatannya membuka kesempatan keterlibatan perempuan, kelompok miskin, minoritas, dan golongan muda: semakin besar keterlibatan kelompok-kelompok tersebut, semakin tinggi skornya.

²⁰ Cara menyusun bagian ini juga seringkali berbeda. Secara umum ada dua alternatif: (1) Berdasarkan bidang program/sektor pembangunan yang pengkategoriannya disepakati bersama; dan (2) Berdasarkan urusan.

Tabel 4. Contoh Matriks Kegiatan Tahunan (Lampiran Dokumen Renja Kelurahan)

NAMA KELURAHAN :

KECAMATAN :

KABUPATEN :

I. Rencana Kerja Kelurahan yang Dibiayai oleh Swadaya dan Pihak Ketiga

No.	Bidang Program/Kegiatan	Tujuan Kegiatan	Lokasi (RT/RW/nama tempat)	Sasaran	Sifat ²¹				Waktu Pelaksanaan	Biaya (RAB) ²²		Indikator
					B	L	R	P		Rp	Sumber	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.	Bidang Program A											
	1.1 Kegiatan.....											
	1.2 Kegiatan.....											
											
2.	Bidang Program B											
	2.1 Kegiatan.....											
	2.2 Kegiatan.....											
3.	Bidang Program C											
	2.1 Kegiatan.....											
	2.1 Kegiatan.....											
											
4.	dst.											

²¹ B=baru, L=lanjutan, R=rehabilitasi, P=perluasan.

²² RAB = Rencana Anggaran dan Biaya -> merupakan perkiraan biaya dari kegiatan.

2. Rencana Kerja Kelurahan yang Ada Pendanaannya dari Pemerintah

No.	Program/Kegiatan	Tujuan Kegiatan	Lokasi (RT/RW/ nama tempat)	Sasaran	Sifat				Waktu Pelaksanaan	Biaya (RAB) ²³				Indikator
					B	L	R	P		Anggaran Kelurahan	APBD II	APBD I	APBN	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			13
1.	Bidang Program A													
	1.1 Kegiatan.....													
	1.2 dst													
2.	Bidang Program B													
	1.1 Kegiatan.....													
	1.2 dst													
3.	Bidang Program C													
	1.1 Kegiatan.....													
	1.2 dst													
4.	Bidang Program D													
	1.1 Kegiatan.....													
	1.2 dst													

Lurah

(.....)

²³ RAB = Rencana Anggaran dan Biaya.

Box 14. Contoh Outline/Sistematika Dokumen Renstra Kelurahan

Judul dokumen: RENCANA STRATEGIS KELURAHAN (RENSTRA KELURAHAN) TAHUN...
S/D KELURAHAN... KECAMATAN... KABUPATEN/KOTA... TAHUN TERBIT....

Kata Pengantar dari Lurah

Daftar Isi

Bab I Pendahuluan

1. Latarbelakang Penyusunan Renstra Kelurahan
2. Landasan Hukum Penyusunan Renstra Kelurahan
3. Tujuan dan Manfaat Penyusunan Renstra Kelurahan

Bab II Profil Kelurahan

1. Sejarah Kelurahan²⁴
2. Peta dan Kondisi Umum Kelurahan²⁵
3. Kelembagaan Kelurahan²⁶
4. Masalah-masalah yang Dihadapi Kelurahan²⁷

Bab III Proses Penyusunan Renstra Kelurahan

1. Kajian Kelurahan secara Partisipatif (RT/RW)
2. Pleno Kelurahan (Lokakarya Kelurahan)
3. Musrenbang Renstra Kelurahan

Bab IV Visi, Misi, Program dan Kegiatan Indikatif (5 Tahun)

1. Visi (Impian) Kelurahan 5 Tahun ke Depan
2. Misi (Isu-isu Strategis) Kelurahan 5 Tahun ke Depan
3. Bidang Program dan Daftar Kegiatan Indikatif/Masalah Prioritas Kelurahan per Bidang

Bab V Penutup (halaman yang ditandatangani Lurah)

Lampiran-lampiran:

1. Tabel (Matriks) Program Kegiatan per Sektor/Bidang Pembangunan 5 Tahun
2. Daftar Hadir (Kajian RT/RW, Pleno/Lokakarya Kelurahan, Musrenbang Renstra Kelurahan)
3. Berita Acara Musrenbang Renstra Kelurahan

²⁴ Lihat Metode/Teknik PRA (Sejarah Kelurahan). Muatan informasi: Asal-usul perkembangan kelurahan, terutama yang terjadi akibat upaya pembangunan.

²⁵ Lihat Metode/Teknik PRA (Peta/Sketsa Kelurahan). Muatan informasi: Kondisi geografis, demografi, pendidikan, mata pencaharian, pola penggunaan tanah, pola kepemilikan ternak/sumber daya alam, sarana dan prasarana kelurahan, dan sebagainya.

²⁶ Lihat Metode/Teknik PRA (Diagram Venn). Muatan informasi: Lembaga-lembaga yang menjadi pelaku pembangunan di kelurahan dan struktur kelembagaan pemerintah kelurahan.

²⁷ Per Bidang/Sektor Pembangunan Kelurahan.

Box 15. Contoh Outline/Sistematika Dokumen Renja Kelurahan

Judul dokumen: RENCANA KEGIATAN PEMBANGUNAN KELURAHAN (RENJA KELURAHAN) KELURAHAN... KECAMATAN... KABUPATEN... TAHUN....

Kata Pengantar dari Lurah ~ 1 halaman

Daftar Isi ~ 1 halaman

Bab I Pendahuluan ~ 2 halaman

Latarbelakang Penyusunan Renja Kelurahan

1. Landasan Hukum Penyusunan Renja Kelurahan
2. Tujuan dan Manfaat Penyusunan Renja Kelurahan
3. Visi Misi Kelurahan
4. Capaian Kegiatan (Renja Kelurahan) Tahun Berjalan

Bab II Masalah Prioritas Kelurahan Tahun yang Direncanakan ~ 2-4 halaman

1. Masalah Prioritas Bidang/Sektor A Tahun ke Depan
2. Masalah Prioritas Bidang/Sektor B Tahun ke Depan
3. Masalah Prioritas Bidang/Sektor C Tahun ke Depan
4. Masalah Prioritas Bidang/Sektor D Tahun ke Depan

Bab III Rencana Kerja dan Pendanaan (1 Tahun ke Depan) ~ 2-4 halaman

1. Prioritas Program/Kegiatan Skala Kelurahan
2. Prioritas Program/Kegiatan Skala Kecamatan dan Kabupaten
3. Sumber-sumber pendanaan

Lampiran-lampiran:

1. Tabel (Matriks) Kegiatan per Bidang Program/Sektor Pembangunan 1 Tahun
2. Daftar Hadir Musrenbang Kelurahan (ditambahkan kemudian)
3. Berita Acara Musrenbang Kelurahan (ditambahkan kemudian)

Total: 15–20 halaman

Rapat Kerja Kedua

1. Lurah/Ketua TPM menyampaikan tujuan, agenda, dan waktu yang dibutuhkan untuk pertemuan kedua.
2. Lurah/Ketua TPM mempersilakan Tim Penyusun RAB untuk memaparkan hasil penghitungan anggaran yang dibutuhkan untuk menjalankan Renja Kelurahan.
3. Lurah/Ketua TPM memandu diskusi mengenai:
 - Pengecekan prioritas proyek/kegiatan apakah sudah berdasarkan kriteria-indikator pada Tabel 3;
 - Jumlah total anggaran dan alokasi anggaran per bidang program;
 - Kemampuan anggaran yang tersedia (alokasi anggaran kelurahan, swadaya, dan sumber lainnya);
 - Nilai anggaran proyek/kegiatan dan pengurangan/penghematan yang perlu dilakukan (gunakan kalkulator untuk menghitung ulang bila perlu);
 - Kesepakatan-kesepakatan penyesuaian proyek/kegiatan dengan perkiraan kemampuan anggaran.
4. Tim Penyusun Renja Kelurahan dibagi ke dalam kelompok kerja untuk memeriksa kebutuhan anggaran dan penghematan biaya yang bisa dilakukan untuk mengurangi anggaran yang kelebihan dengan pembagian kelompok sebagai berikut:
 - 1) Kelompok Bidang Program/Sektor A;
 - 2) Kelompok Bidang Program/Sektor B;
 - 3) Kelompok Bidang Program/Sektor C;
 - 4) Kelompok Bidang Program/Sektor D.
5. Apabila memungkinkan, dilakukan pleno hasil kerja kelompok untuk saling memberikan masukan. Apabila tidak, pemeriksaan hasil akan dilakukan oleh lurah/Ketua TPM.
6. Lurah/Ketua TPM menyampaikan tindak lanjut pertemuan dan memperbaiki dokumen draf Rancangan Awal Renja Kelurahan dan RAB yang akan dibahas bersama warga masyarakat di saat pelaksanaan Musrenbang kelurahan.
7. Lurah/Ketua TPM menutup pertemuan.

Box 16. Penentuan Anggaran Biaya Kegiatan

- Acuan tentang program/kegiatan yang menjadi kewenangan kelurahan perlu dirujuk dalam menyusun Renja Kelurahan. Misalnya: perbaikan gang/jalan yang merupakan kewenangan kelurahan, dengan perbaikan jalan kelurahan yang merupakan bagian dari jalan lintas kelurahan yang merupakan kewenangan pemerintah daerah.
- Sebaiknya pemerintah kelurahan membuat dan terus memperbaiki acuan harga suatu kegiatan di tingkat kelurahan berdasarkan pengalaman-pengalaman. Dengan demikian di dalam penyusunan RAB bisa dihitung kebutuhan anggaran dari suatu proyek/kegiatan yang tidak terlalu meleset.

Box 17. Arti Penting Penulisan Dokumen Perencanaan dan Anggaran

- Petugas teknis penyusunan rancangan anggaran dan biaya (RAB) sebaiknya adalah **bendahara** yang juga akan terlibat dalam penyusunan anggaran kelurahan.
- Dokumen Renja Kelurahan dan anggarannya (termasuk RKA Kelurahan) merupakan dokumen publik yang harus dibuka kepada masyarakat. Ringkasan program/rencana kerja kelurahan dalam bentuk tabel 1 halaman dan anggarannya bisa ditampilkan di papan informasi kelurahan atau media informasi lainnya. Ini merupakan prinsip dari keterbukaan (transparansi) dan tanggung gugat publik (akuntabilitas) yang merupakan ciri tatapemerintahan yang baik (*good governance*).



2.2

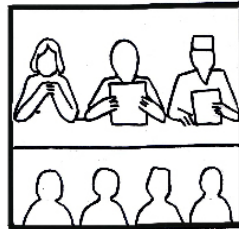
MODUL FASILITASI MUSRENBANG KELURAHAN



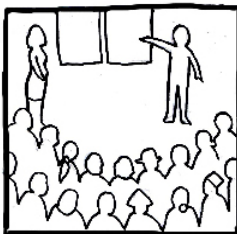
2.2.1. Pembukaan



2.2.2. Diskusi Panel Narasumber



2.2.3. Pemaparan dan Pembahasan Draf Renja Kelurahan



2.2.4. Penyepakatan Prioritas Kegiatan per Sektor/Bidang Pembangunan Kelurahan



2.2.5. Penentuan Tim Delegasi Kelurahan



2.2.6. Penutupan



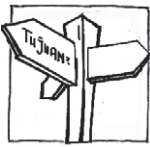


2.2.1

PEMBUKAAN

Musrenbang kelurahan dimulai dengan pembukaan yang biasanya bersifat protokoler, yaitu penyampaian pidato dari lurah dan camat/ yang mewakili dengan diatur oleh pembawa acara. Selebihnya, acara kemudian diserahkan kepada Tim Pemandu sebagai pengelola proses musyawarah tahunan ini. Pada saat forum berpindah kepada pemandu, semua peserta Musrenbang adalah warga kelurahan yang perlu menanggalkan segala atributnya. Lurah, ataupun yang lain, duduk bersama di dalam ruangan dan turut serta bermusyawarah secara setara. Pelaksanaan Musrenbang kebanyakan dilaksanakan selama 1 hari.

Salah satu tugas pemandu adalah membangun suasana musyawarah yang akrab dan tidak formalistik. Hal ini berarti perlu mengubah kebiasaan lama yaitu melakukan musyawarah seperti suasana penyuluhan masyarakat atau sosialisasi program. Agar sejak awal pertemuan terbangun suasana cair dan informal, pemandu dapat menggunakan bahasa lokal. Selain itu, pengaturan ruangan pun sebaiknya informal (*lihat Bab 1: Pedoman Umum*). Tujuan, agenda, dan prinsip Musrenbang juga perlu dipahami peserta sehingga semua yang hadir bisa menjalankannya bersama.



Tujuan

- Membuka acara Musrenbang secara resmi oleh lurah
- Menyepakati agenda dan jadwal Musrenbang kelurahan
- Menyepakati prinsip dan tata tertib musyawarah yang perlu dihormati semuanya tanpa kecuali



Luaran

- Agenda dan jadwal Musrenbang kelurahan yang disepakati
- Tata tertib Musrenbang yang dituliskan di atas kertas lebar (*flipchart*) dan ditempelkan di dinding untuk diperhatikan selama Musrenbang berlangsung



Peserta

Warga masyarakat peserta Musrenbang kelurahan (*lihat komposisi peserta pada Bab 1: Pedoman Umum*)



Pemandu

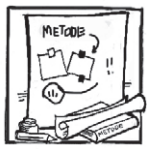
- Pembawa Acara
- Tim Pemandu



Durasi Waktu

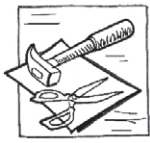
Total 30 menit

- 15 menit pembukaan protokoler oleh pembawa acara
- 15 menit pemaparan proses dan perumusan tatib Musrenbang



Metode

- Pemaparan
- Diskusi



Materi, Alat, dan Bahan

- Papan tulis, spidol dan kertas lebar (*flipchart*)



Proses Umum

1. Pembukaan:
 - a. Pembawa acara membuka acara dengan menyampaikan salam dan agenda pembukaan Musrenbang;
 - b. Pembawa acara mempersilakan Ketua TPM menyampaikan laporan;
 - c. Pembawa acara mempersilakan lurah menyampaikan sambutan sekaligus membuka Musrenbang secara resmi;
 - d. Pembawa acara mempersilakan tokoh agama untuk memimpin doa bersama;
 - e. Pembawa acara menutup acara pembukaan dan menyerahkan acara kepada Ketua TPM.

Box 18. Contoh Agenda dan Proses Musrenbang Kelurahan

1. Pembukaan dan perumusan tatib Musrenbang: 30 menit;
 2. Pemaparan dan diskusi panel narasumber: 75-90 menit;
 3. Pemaparan dan pembahasan draft Rancangan Awal Renja Kelurahan: 45 menit;
 4. Penyepakatan prioritas kegiatan per urusan/bidang pembangunan: diskusi kelompok (60 menit) dan pleno (60-90 menit);
 5. Pemilihan Tim Delegasi kelurahan: 30 menit;
 6. Penandatanganan berita acara Musrenbang kelurahan dan penutupan: 15-30 menit.
- Total: 300-360 menit (5-6 jam)

2. Penyepakatan proses dan tata tertib Musrenbang:
 - a. Ketua TPM menyampaikan salam dan mengucapkan terima kasih atas kesediaan warga untuk menghadiri Musrenbang;
 - b. Ketua TPM menyerahkan forum kepada Tim Pemandu serta menjelaskan apa peran Tim Pemandu selama proses Musrenbang;
 - c. Pemandu memaparkan agenda/proses/jadwal Musrenbang;
 - d. Pemandu memberi kesempatan peserta untuk menanggapi (menyampaikan saran dan usulan). Saran dan usulan kemudian dipertimbangkan bersama apakah bisa diterima;
 - e. Agenda/jadwal Musrenbang dituliskan di kertas lebar (*flipchart*) oleh pemandu kedua dan ditempelkan di dinding selama proses Musrenbang;

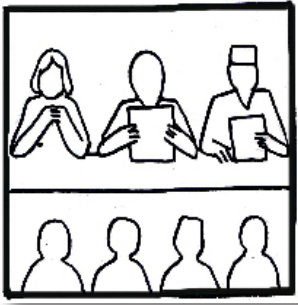
- f. Pemandu menyampaikan arti penting Musrenbang dan prinsip-prinsip dasarnya (*lihat prinsip-prinsip Musrenbang di Bab 1: Pedoman Umum*);
- g. Pemandu mengajak peserta menyusun aturan Musrenbang baik berdasarkan prinsip maupun aturan teknis yang diperlukan agar Musrenbang berjalan dengan baik;
- h. Hasilnya ditempelkan di dinding selama musyawarah berlangsung untuk menjadi perhatian bersama;
- i. Pemandu menutup sesi ini dan menyampaikan sesi berikutnya.

Box 19. Contoh Prinsip/Tata Tertib Musrenbang Kelurahan

1. **Pembagian peran**
 - Pemandu mengatur lalu-lintas diskusi secara netral (tidak memihak);
 - Peserta memusyawarahkan kesepakatan untuk kepentingan bersama.
2. **Kesetaraan.** Semua peserta berhak menyampaikan gagasan/pandangan. Beri kesempatan kepada perempuan, kelompok miskin, dan kalangan pemuda untuk ikut berbicara di forum.
3. **Menghormati perbedaan pendapat.** Perbedaan pendapat dihargai dan dianggap sebagai hal biasa untuk memperkaya pemahaman bersama.
4. **Obyektif.** Pertemuan ini fokus pada persoalan yang nyata, berbasis pada data dan informasi, bukan wacana atau opini tanpa data/informasi.
5. **Kepentingan umum.** Semua peserta fokus pada upaya menangani kepentingan bersama, dan menghindari egosektor/egowilayah.
6. **Bicara langsung ke pokok masalah.** Penting untuk menghargai waktu dan kesempatan orang lain untuk berbicara sehingga berbicara langsung pada gagasan pokok.
7. **Tepat waktu.**

Box 20. Saran untuk Pemandu dalam Membangun Prinsip Musrenbang Bersama Warga

- Tuliskan jadwal/agenda dan tata tertib Musrenbang di atas kertas lebar. Agar terbaca oleh peserta, tulis dengan huruf kapital dan ukuran besar. Dua atau empat kertas plano/flipchart disambung untuk memuat jadwal/agenda Musrenbang dan ditempelkan di dinding untuk menjadi acuan bersama.
- Apabila warga masyarakat belum terbiasa dengan suasana yang dibangun (terbiasa dengan lokakarya formal), mintalah lurah untuk memberikan dorongan kepada warga untuk bermusyawarah secara terbuka dan rileks.
- Selalu ingatkan peserta terhadap prinsip sekaligus tata tertib Musrenbang selama proses berlangsung. Ajaklah warga untuk menjadikan prinsip-prinsip ini sebagai 'tradisi' dalam forum publik di tingkat kelurahan sehingga menumbuhkan kebersamaan dan kepercayaan kepada pemerintah kelurahannya.



2.2.2

DISKUSI PANEL NARASUMBER²⁸

Seringkali narasumber Musrenbang menyampaikan sambutan/pidato pada sesi pembukaan sehingga acara ini menjadi parade pidato yang menghabiskan waktu. Padahal materi narasumber dari kecamatan merupakan bahan masukan (*input*) yang sebaiknya relevan dengan materi Musrenbang kelurahan.

Narasumber diperlukan untuk membekali (*input*) peserta musyawarah agar selalu memperhatikan kesinambungan program/rencana kerja dengan tahun-tahun sebelumnya serta mengacu pada kebijakan program dan anggaran di lembaganya dan pemerintah daerah. Pada babak ini, perlu dihindari penyampaian materi dengan model pidato-pidato atau ceramah pembangunan kelurahan yang tidak mendukung materi Musrenbang. Model diskusi panel berikut ini diharapkan bisa mengubah model pidato atau ceramah menjadi lebih interaktif karena antara narasumber dan warga masyarakat terjadi proses dialogis.



Tujuan

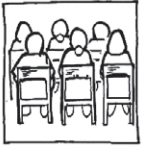
- Memberikan pemahaman mengenai gambaran persoalan kelurahan menurut hasil kajian, yang dibagi sesuai dengan bidang program/sektor pembangunan kelurahan
- Memberikan pemahaman mengenai pencapaian Renja Kelurahan yang sudah berjalan, arah kebijakan program kelurahan dan perkiraan alokasi anggaran kelurahan tahun yang direncanakan
- Memberikan pemahaman mengenai arah kebijakan program kecamatan
- Memberikan pemahaman mengenai arah kebijakan program kecamatan/SKPD dan daerah

²⁸ Lihat pengertian diskusi panel pada Bahan Bacaan (BB-4).



Luaran

- Pemahaman bersama tentang informasi penting terkait Musrenbang kelurahan yang sedang dilaksanakan
- Gagasan/tanggapan peserta tentang informasi tersebut



Peserta

Warga masyarakat peserta Musrenbang kelurahan (*lihat komposisi peserta pada Bab 1. Pedoman Umum*)



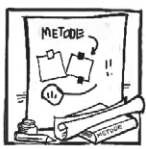
Pemandu

Tim Pemandu



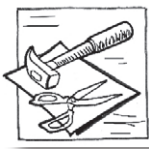
Durasi Waktu

75-90 menit



Metode

- Pemaparan
- Diskusi



Materi, Alat, dan Bahan

- Materi presentasi (disiapkan oleh masing-masing narasumber. Apabila tersedia peralatan yang dibutuhkan, materi dapat disampaikan dengan *powerpoint slide*)
- Panduan diskusi panel/daftar pertanyaan kunci (disiapkan oleh pemandu)



Proses Umum

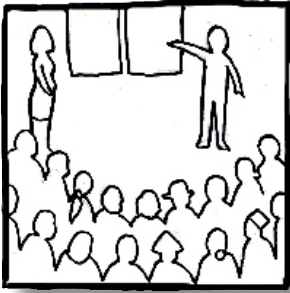
1. Pengantar:
 - a. Pemandu menyampaikan salam dan mempersilakan para narasumber untuk duduk di depan;
 - b. Pemandu menjelaskan tujuan, waktu yang dibutuhkan, tahap-tahap dan aturan main diskusi panel;
 - c. Pemandu mengingatkan kembali peserta untuk tidak berbicara panjang-lebar dan langsung ke inti masalah agar lebih banyak orang berkesempatan bicara.
2. Pemaparan para narasumber secara panel:
 - a. Pemandu mempersilakan narasumber untuk memaparkan materinya secara bergilir, secara ringkas dan padat (10 menit per narasumber):
 - *Wakil masyarakat* memaparkan masalah-masalah prioritas/kebutuhan hasil kajian kelurahan/RT/RW;
 - *Lurah* memaparkan hasil evaluasi Renja Kelurahan dan penggunaan anggaran yang sudah berjalan dan perkiraan besaran Alokasi Anggaran Kelurahan tahun ini;
 - *Camat* atau yang mewakili memaparkan arah kebijakan dan prioritas program daerah yang ada di kelurahan dan kecamatannya;
 - *Perwakilan SKPD tingkat kecamatan* memaparkan arah kebijakan dan prioritas program lembaganya/SKPD;
 - b. Selama narasumber menyampaikan materinya, pemandu membuat catatan-catatan penting per narasumber.
3. Dialog antara panelis dan peserta:
 - a. Pemandu mengajak peserta untuk menyampaikan tanggapan, masukan, saran, dan pemikiran terhadap isu-isu program/kegiatan pembangunan kelurahan dengan merujuk kepada informasi dari para presentator (panelis);
 - b. Pemandu mengatur lalu-lintas dialog sehingga terbangun suatu pembicaraan multi arah di antara semua yang hadir dalam ruangan;
 - c. Secara berkala, pemandu meminta kesempatan khusus kepada para narasumber untuk memberikan masukan (*input*);
 - d. Selama proses dialog, pemandu membuat catatan-catatan penting yang perlu dipertimbangkan dalam musyawarah nanti.

4. Penutupan:
 - a. Pemandu menyampaikan pokok-pokok penting hasil diskusi panel;
 - b. Pemandu menutup sesi ini dan menyampaikan sesi berikutnya.

Box 21. Membangun Dialog antara Pemerintah dan Warga

- **Ingat!** Forum ini bukan untuk melakukan evaluasi kepada kepala kelurahan sehingga perlu menghindari memposisikan narasumber (terutama lurah dan camat) sebagai pihak yang harus mengatasi semua pertanyaan. Dorong peserta untuk menyumbang pemikiran bersama.
- Hindari tanya-jawab yang memposisikan peserta sebagai penerima informasi saja. Dorong peserta untuk memberikan tanggapan, komentar, dan pendapat daripada bertanya saja, sehingga terjadi proses diskusi yang saling melengkapi.
- Apabila masih banyak warga yang belum berani berbicara atau berdialog dengan pemimpinnya (lurah, camat), pemandu bisa menggunakan trik untuk menjaring pendapat warga masyarakat tentang program/kegiatan kelurahan. Misalnya, setelah sesi ini, bagikan kepada peserta kartu metaplan (potongan kertas) untuk ditulis pendapat dan tanggapan peserta.
- Ingat, selalu beri kesempatan kepada perempuan, kelompok miskin, dan kalangan pemuda untuk ikut berbicara di forum.





2.2.3

PEMAPARAN DAN PEMBAHASAN DRAF RANCANGAN AWAL RENJA KELURAHAN

Secara ideal, penyusunan draf rancangan awal dilakukan dalam bentuk lokakarya bersama masyarakat. Namun, hal ini seringkali terkendala di lapangan baik karena alasan kesibukan masyarakat maupun ketersediaan anggaran. Sebagai alternatif, TPM membentuk tim penyusun (seringkali disebut tim teknis) dokumen rencana pada tahap pra-Musrenbang (*lihat Modul 2.1.3*). Pada saat pelaksanaan Musrenbang, draf Rancangan Awal Renja Kelurahan ini dipaparkan dan ditanggapi warga masyarakat.

Sebaiknya sejak awal dokumen disusun berdasarkan data/informasi dan kajian lapangan sehingga cara kerja tim penyusun ini tetap partisipatif dan aspiratif meskipun tidak melibatkan warga dalam teknis penulisannya. Agar rencana kelurahan benar-benar menjadi milik bersama, dalam pelaksanaan Musrenbang kelurahan kemudian ‘dibedah’ (dibongkar) bersama masyarakat. Pasca-Musrenbang, tim penyusun (tim teknis) kemudian merevisi dokumen ini berdasarkan hasil musyawarah bersama warga.



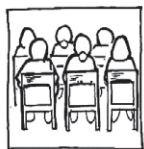
Tujuan

- Memperoleh masukan dari peserta Musrenbang mengenai draf Rancangan Awal Renja Kelurahan yang disiapkan TPM (Tim Perumus Renja Kelurahan)
- Memperoleh data/informasi dari peserta Musrenbang sebagai bahan verifikasi Rancangan Awal Renja Kelurahan



Luaran

- Pemahaman bersama tentang draf Rancangan Awal Renja Kelurahan
- Gagasan/tanggapan peserta tentang draf Rancangan Awal Renja Kelurahan



Peserta

Warga masyarakat peserta Musrenbang kelurahan (*lihat komposisi peserta pada Bab 1: Pedoman Umum*)



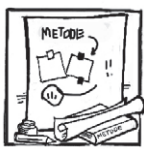
Pemandu

Tim Pemandu



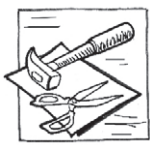
Durasi Waktu

45 menit



Metode

- Pemaparan
- Diskusi



Materi, Alat, dan Bahan

- Draf Rancangan Awal Renja Kelurahan. Apabila tersedia peralatan yang dibutuhkan, materi dapat disampaikan dengan *LCD projector*
- Dokumen Renstra Kelurahan sebagai bahan rujukan bila diperlukan



Proses Umum

1. Pengantar:
 - a. Pemandu menyampaikan salam dan menjelaskan tujuan sesi ini;
 - b. Pemandu kembali mengingatkan peserta untuk tidak berbicara panjang-lebar dan langsung ke inti masalah agar lebih banyak orang berkesempatan bicara.
2. Pemaparan draf Rancangan Awal Renja Kelurahan:
 - a. Pemandu memaparkan secara garis besar draf Rancangan Awal Renja Kelurahan bagian demi bagian, sampai bagian penutup;
 - b. Apabila tersedia peralatannya, materi dapat disampaikan dengan *LCD projector*. Apabila tidak tersedia, tabel (matriks) kegiatan yang menjadi lampiran dokumen ini difotokopi dan dibagikan kepada peserta.
3. Klarifikasi dan Verifikasi Data/Informasi:
 - a. Pemandu mengajak peserta menanggapi setiap bagian dokumen terutama tabel (matriks) kegiatannya. Tanggapan ini hanya berupa klarifikasi dan memberikan masukan (verifikasi) data/informasi saja, sedangkan usulan perubahan akan dilakukan pada sesi berikutnya;
 - b. Pemandu menuliskan masukan perbaikan data/informasi tersebut di papan tulis (apabila menggunakan *LCD projector*, perbaikan naskah bisa langsung dilakukan oleh operator).
4. Penutupan:

Pemandu menutup sesi ini dan menyampaikan sesi berikutnya.

Box 22. Membangun Dukungan Warga terhadap Pembangunan Kelurahan

- Ketika melakukan pemaparan draft Rancangan Awal Renja Kelurahan, jelaskan arti penting pembangunan kelurahan kepada warga dan prinsip-prinsipnya. Bangun kesepahaman warga mengenai tugas bersama untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
- Jelaskan arti kesejahteraan dan pemenuhan hak-hak dasar yang menjadi acuan menentukan program prioritas. Jelaskan apa yang dimaksud dengan kebutuhan dasar yang harus terpenuhi sebagai standar hidup yang layak.





2.2.4

KESEPAKATAN KEGIATAN PRIORITAS DAN ANGGARANNYA PER BIDANG PROGRAM/SEKTOR PEMBANGUNAN KELURAHAN

Pada sesi ini, draf Rancangan Awal Renja Kelurahan ‘dibedah’ (dibongkar) oleh peserta Musrenbang. Peserta dibagi ke dalam kelompok berdasarkan bidang program/sektor pembangunan kelurahan untuk memeriksa kembali pemilahan permasalahan yang menjadi prioritas kelurahan sendiri dan yang menjadi prioritas untuk diusulkan melalui Musrenbang kecamatan. Selain itu, kelompok juga mencoba memeriksa anggaran dan kemungkinan untuk memangkasnya kembali apabila ternyata sudah melampaui plafon yang disepakati.

Sesi ini bisa menjadi alot (seru) apabila peserta masih bersikap egowilayah dan egosektoral. Karena itu sangat penting peran pemandu untuk mengajak peserta memperhatikan kepentingan kelurahan secara menyeluruh (holistik), serta menimbang asas keadilan dan pemerataan. Dengan berdasarkan prinsip-prinsip ini, praktik di lapangan membuktikan bahwa warga masyarakat ternyata memiliki toleransi yang sangat luar biasa.



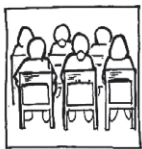
Tujuan

- Peserta Musrenbang memberikan masukan perubahan terhadap draf Rancangan Awal Renja Kelurahan khususnya tabel (matriks) kegiatan 1 tahunnya
- Peserta Musrenbang memberikan masukan tentang anggaran (pemangkasan, kontribusi, realokasi, dan sebagainya)



Luaran

- Bahan masukan perbaikan draf Rancangan Awal Renja Kelurahan (kegiatan dan anggarannya)
- Kesepakatan-kesepakatan peserta tentang substansi penting Renja Kelurahan



Peserta

Warga masyarakat peserta Musrenbang kelurahan (*lihat komposisi peserta pada Bab 1: Pedoman Umum*)



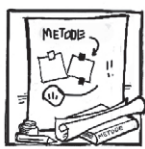
Pemandu

Tim Pemandu



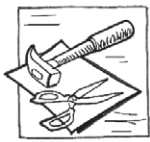
Durasi Waktu

90 menit



Metode

- Diskusi kelompok
- Diskusi Pleno



Materi, Alat, dan Bahan

- Draf Rancangan Awal Renja Kelurahan terutama bagian tabel (matriks) kegiatan 1 tahun. Apabila tersedia peralatan yang dibutuhkan, materi dapat disampaikan dengan *LCD projector*
- Dokumen Renstra Kelurahan sebagai bahan rujukan bila diperlukan



Proses Umum

1. Pengantar dan penyepakatan prinsip-prinsip:
 - a. Pemandu menyampaikan salam dan menjelaskan tujuan sesi ini;
 - b. Pemandu menjelaskan tahap-tahap kegiatan yang akan dilaksanakan pada sesi ini (diskusi kelompok dan pleno) serta luaran yang diharapkan;
 - c. Pemandu mengajak peserta untuk menyepakati prinsip-prinsip diskusi sesi ini, misalnya:
 - Sebaiknya tidak semua kegiatan untuk pembangunan fisik/infrastruktur melainkan ada perhatian yang seimbang kepada bidang program/kegiatan lainnya (kesehatan, pendidikan, pelatihan, dan ekonomi);
 - Sebaiknya setiap bidang program disepakati pagu indikatif anggarannya dengan merujuk kepada pengalaman tahun-tahun sebelumnya, serta mengacu pada perkiraan kemampuan anggaran yang tersedia untuk tahun yang direncanakan (alokasi anggaran kelurahan, swadaya, dan sumber lainnya);
 - Sebaiknya bidang program/kegiatan yang sudah ditangani oleh pemerintah daerah (kabupaten, provinsi) dan pusat tidak perlu dianggarkan lagi oleh kelurahan (misal program Gerakan Sayang Ibu).
 - d. Prinsip-prinsip untuk mengubah draf Rancangan Awal Renja Kelurahan ditulis di papan tulis agar bisa dibaca oleh peserta;

Lurah, Ketua TPM/Sekdes, narasumber lainnya, dapat juga memberikan masukan;

Box 23. Membangun Prinsip-prinsip Pembangunan Kelurahan yang Bertujuan Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat

- Musrenbang adalah ajang untuk membangun prinsip-prinsip bersama mengenai perencanaan pembangunan kelurahan dan penganggarannya yang benar-benar untuk kepentingan masyarakat. Musrenbang yang demikian akan menjadikan pemerintah kelurahan menjadi kuat karena mendapat dukungan dan kepercayaan warga.
- Prinsip-prinsip Musrenbang dibangun dengan mengacu pada upaya pemenuhan kebutuhan dasar yang harus terpenuhi sebagai standar hidup yang layak (*lihat Box 12*) dan kriteria-indikator penentuan prioritas masalah/kegiatan (*lihat Tabel 2*) yang memperhatikan kelompok miskin, perempuan, dan generasi muda sebagai pemanfaat dan pelaku pembangunan kelurahan.

2. Diskusi kelompok:
 - a. Pemandu membagi peserta ke dalam kelompok sebagai berikut:
 - Kelompok Bidang Program/Sektor A;
 - Kelompok Bidang Program/Sektor B;
 - Kelompok Bidang Program/Sektor C;
 - Kelompok Bidang Program/Sektor D;
 - b. Tugas kelompok adalah memeriksa dan mengkoreksi:
 - Jenis dan nilai anggaran proyek/kegiatan dan pengurangan/penghematan yang perlu dilakukan (gunakan kalkulator untuk menghitung ulang bila perlu); narasumber dari kecamatan dapat memberi masukan mengenai teknis kegiatan dan alokasi anggarannya (misal: teknis pembuatan sumur bor dan biayanya);
 - Kesepakatan-kesepakatan penyesuaian proyek/kegiatan dengan perkiraan kemampuan anggaran, serta menghitung jumlah total anggaran dan alokasi anggaran per bidang program untuk bisa menyusun perbaikan.
3. Diskusi pleno:
 - a. Setiap kelompok memaparkan hasil kelompoknya dan menjelaskan perubahan yang sudah dilakukan;
 - b. Pemandu mengajak peserta lain menanggapi sampai muncul kesepakatan apakah perubahan diterima/dikoreksi lagi;
 - c. Pemandu mengajak peserta melihat total anggaran seluruh bidang program, pembagian alokasi anggarannya, jenis-jenis kegiatannya, penerima manfaat dan sasarannya. Peserta diajak melihat apakah susunan kegiatan tersebut telah mencerminkan pilihan yang terbaik, berpihak pada kelompok masyarakat miskin, bermanfaat untuk kelompok perempuan dan laki-laki secara seimbang, dan sebagainya.
4. Penutup:
 - a. Pemandu menyampaikan proses selanjutnya untuk penyusunan finalisasi dokumen sampai terbit SK Lurah tentang Renja Kelurahan;
 - b. Pemandu menutup sesi ini dan menjelaskan sesi berikutnya.

Box 24. Menjaga Proses Agar Tidak Bias Laki-laki

Pemandu perlu selalu tanggap bahwa setiap langkah proses perencanaan bisa saja kembali ditentukan oleh laki-laki dan elit masyarakat tanpa disadari. Karena kegiatan seperti ini biasanya memang lebih banyak didominasi mereka. Karena itu, sebaiknya selalu ada peserta perempuan dan juga pemerataan peserta dari berbagai kalangan dalam setiap kelompok. Selalu ingatkan mengenai kriteria-indikator yang menjadi rujukan penentuan kegiatan dan anggarannya.



2.2.5

MUSYAWARAH PENENTUAN TIM DELEGASI KELURAHAN

Di penghujung pelaksanaan Musrenbang dilakukan pemilihan Tim Delegasi kelurahan yang akan membawakan mandat dari kelurahan untuk menyampaikan persoalan prioritas skala lintas-kelurahan (wilayah) yang ada di kelurahannya untuk ditangani SKPD atau pemerintah daerah di Musrenbang kecamatan. Artinya, usulan yang dibawa Tim Delegasi kelurahan ini ke Musrenbang kecamatan bukanlah usulan masalah skala dusun/kelurahan lagi, melainkan lebih masalah yang terkait pengembangan kewilayahan.

Masih sering terjadi Tim Delegasi kelurahan membawa usulan (masalah atau kegiatan) yang skalanya kelurahan (bahkan dusun) ke Musrenbang kecamatan sehingga tidak dapat diakomodir oleh SKPD sebagai unit pengelola program tingkat kabupaten/kota. Inilah yang kemudian menyebabkan usulan yang dibawa kelurahan berguguran di Musrenbang kecamatan sebelum masuk ke Forum SKPD. Dengan demikian, Tim Delegasi harus benar-benar memahami apa tugas dan mandatnya dalam mengikuti Musrenbang kecamatan.



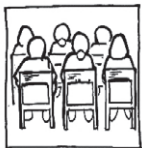
Tujuan

- Menyusun kriteria Tim Delegasi kelurahan
- Memilih tim delegasi masyarakat kelurahan
- Menepakati mandat yang diberikan kepada Tim Delegasi



Luaran

- Tim Delegasi kelurahan (3 atau 5 orang)
- Mandat Tim Delegasi kelurahan



Peserta

Warga masyarakat peserta Musrenbang kelurahan (*lihat komposisi peserta pada Bab 1: Pedoman Umum*)



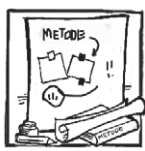
Pemandu

Tim Pemandu



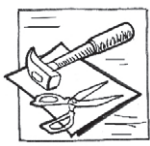
Durasi Waktu

30 menit



Metode

Musyawarah mufakat atau pengambilan suara (*voting*)



Materi, Alat, dan Bahan

Sesuai kebutuhan



Proses Umum

1. Pengantar dan penyepakatan kriteria:
 - a. Pemandu menyampaikan salam dan menjelaskan tujuan sesi ini dan waktu;
 - b. Pemandu mengajak peserta menyepakati kriteria Tim Delegasi kelurahan, baik berdasarkan ketentuan (regulasi) maupun tambahan.
2. Pencalonan dan pemilihan tim delegasi masyarakat kelurahan:
 - a. Pemandu meminta peserta mengajukan nama calon. Nama-nama calon dituliskan di papan tulis;
 - b. Dari nama-nama calon tersebut, pemandu mengajak forum menentukan tim delegasi masyarakat kelurahan secara musyawarah. Apabila sulit dicapai kesepakatan, barulah dilakukan dengan pengambilan suara (*voting*).
3. Penutup;
 - a. Pemandu menyampaikan mandat yang diemban Tim Delegasi kelurahan sesuai dengan ketentuan. Forum dapat menambahkan mandat sesuai kesepakatan. Misalnya:
 - Memaparkan persoalan daerah yang ada di kelurahannya di Musrenbang kecamatan untuk penyusunan program pemerintah daerah/SKPD tahun yang direncanakan;
 - Menyampaikan usulan prioritas masalah kelurahan di Musrenbang kecamatan untuk menjadi kegiatan pemerintah daerah dan dibiayai melalui APBD kabupaten/kota atau APBD provinsi;
 - b. Pemandu menutup sesi ini dan menjelaskan bahwa lurah akan menerbitkan SK Tim Delegasi kelurahan pasca-pertemuan ini.

Box 25. Contoh Kriteria Tim Delegasi Kelurahan

- Apabila 3 orang, minimal 1 orang adalah perempuan. Apabila 5 orang, minimal 2 orang perempuan (ketentuan regulasi).
- Mampu berkomunikasi (seperti menyampaikan usulan kelurahan, menjelaskan, dan menjawab tanggapan pihak lain).
- Menguasai informasi terkait usulan kelurahan yang akan dibawa ke Musrenbang kecamatan.
- ... (hal lain yang disepakati bersama)

Lembar 1. Contoh Draf Surat Mandat untuk Tim Delegasi Kelurahan

SURAT MANDAT

Nomor :/...../.....

Pada hari ini Tanggal Bulan..... Tahun telah dilaksanakan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Kelurahan..... dan kami, sebagaimana daftar hadir terlampir :

MEMBERIKAN MANDAT

KEPADA :

1. N a m a :
Tempat, Tgl Lahir :
Alamat : Telp.....
Pekerjaan :
2. N a m a :
Tempat, Tgl Lahir :
Alamat : Telp.....
Pekerjaan :
3. N a m a :
Tempat, Tgl Lahir :
Alamat : Telp.....
Pekerjaan :

Untuk dan atas nama masyarakat Kelurahan....., mengikuti pembahasan rencana pembangunan pada forum yang lebih tinggi sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Mengetahui,
Lurah.....
Selaku,
Pembina dan Pengendali Musrenbang Kelurahan.....

(.....)



2.2.6

PENUTUPAN

Pelaksanaan Musrenbang kelurahan berakhir dengan penandatanganan Berita Acara Musrenbang kelurahan. Setelah itu, sambutan penutupan disampaikan oleh lurah atau Ketua TPM disertai penjelasan proses tindak lanjut yaitu finalisasi dokumen Renja Kelurahan sampai terbit sebagai SK lurah, penerbitan SK Tim Delegasi kelurahan, pelaksanaan Musrenbang kecamatan, dan penyusunan RKA Kelurahan dengan mengacu pada rencana kegiatan pada dokumen Renja Kelurahan.



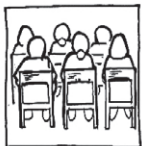
Tujuan

- Menandatangani Berita Acara Musrenbang
- Menutup kegiatan Musrenbang kelurahan



Luaran

- Berita Acara Musrenbang kelurahan
- Penutupan



Peserta

Warga masyarakat peserta Musrenbang kelurahan (*lihat komposisi peserta pada Bab 1: Pedoman Umum*)



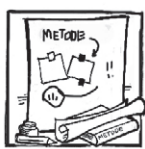
Pemandu

Lurah/Ketua TPM



Durasi Waktu

30 menit



Metode

Pemaparan

Box 26. Mempersiapkan Naskah Berita Acara Musrenbang

Sebaiknya sebelum sesi ini, naskah berita acara sudah dicetak (*print*) dan dibagikan kepada peserta untuk dikoreksi. Apabila ada perbaikan, naskah perlu dicetak (*print*) ulang setelah perbaikan. Apabila proses pemeriksaan ini dilakukan sebelumnya, peserta tidak perlu menunggu proses lebih lama.



Proses Umum

1. Petugas menyiapkan naskah berita acara serta lampiran lembar daftar nama dan kolom tanda tangannya.
2. Pembacaan naskah berita acara dan penandatanganan oleh Ketua TPM, notulis, dan lurah (mengetahui). Sedangkan elemen-elemen masyarakat yang mewakili peserta Musrenbang menandatangani di lembar lampiran daftar nama.
3. Sambutan penutupan oleh lurah/Ketua TPM dan penjelasan proses tindak lanjutnya.

Lembar 2. Contoh Format Berita Acara Musrenbang Kelurahan

Berita Acara Musrenbang Kelurahan

Berkaitan dengan rencana pelaksanaan Musrenbang Kelurahan tahun 20... di Kelurahan.....
Kecamatan Kabupaten/Kota Provinsi..... maka pada hari ini :

Hari dan Tanggal :

J a m : Pukuls.d. pukul

Tempat :

telah diselenggarakan Musrenbang Kelurahan yang dihadiri oleh wakil–wakil dari kelompok, dusun dan tokoh masyarakat serta unsur lain yang terkait di Kelurahan sebagaimana tercantum dalam Daftar Hadir (terlampir).

Materi atau topik yang dibahas dalam musyawarah ini serta yang bertindak selaku unsur pimpinan rapat dan narasumber adalah :

A. Materi atau Topik

.....
.....

B. Unsur Pimpinan Rapat dan Narasumber

Pemimpin Rapat :dari

Sekretaris / Notulis :dari

Narasumber :

1 dari.....

2 dari.....

3 dari.....

4 dari.....

5 dari.....

Setelah dilakukan pembahasan dan diskusi terhadap materi atau topik di atas selanjutnya seluruh peserta Musrenbang Desa/Kelurahan menyetujui serta memutuskan beberapa hal yang **berketetapan menjadi Keputusan Akhir dari Musrenbang Kelurahan** yaitu :

.....
.....

Keputusan diambil secara: musyawarah mufakat/aklamasi dan pemungutan suara/voting*)

Demikian berita acara ini dibuat dan disahkan dengan penuh tanggung jawab agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

..... , tanggal

Pimpinan Musrenbang

Notulis / Sekretaris

(.....)

(.....)

Mengetahui ,
Lurah

(.....)

Mengetahui dan Menyetujui,
Wakil dari Peserta Musrenbang Kelurahan
Nama Alamat Ttd.

1.

2.

3.

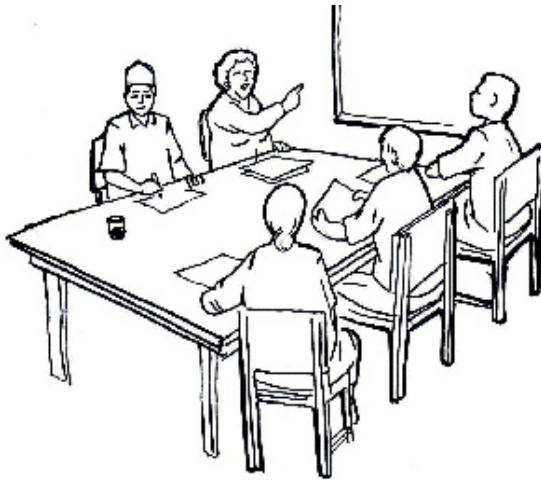
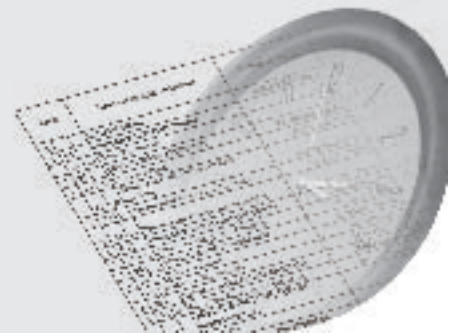
4.

5.

Catatan :*) coret yang tidak perlu

2.3

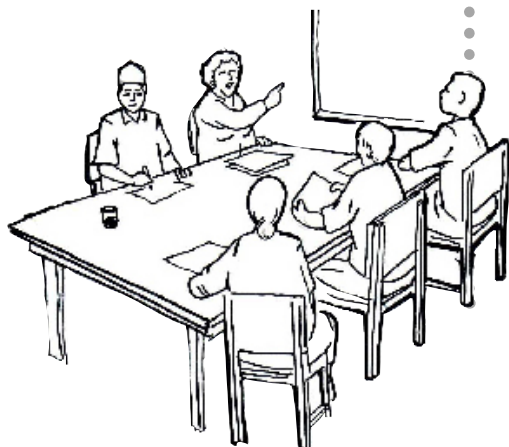
MODUL FASILITASI PASCA-MUSRENBANG KELURAHAN



2.3.1. Perumusan Hasil Musrenbang Kelurahan



2.3.2. Pembekalan Tim Delegasi Kelurahan

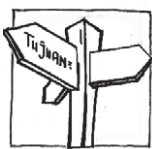


2.3.1

PERUMUSAN HASIL MUSRENBANG KELURAHAN

Pasca-Musrenbang kelurahan, tim penyusun Renja Kelurahan masih bekerja untuk merevisi draf Rancangan Awal Renja Kelurahan dengan menggunakan hasil kesepakatan-kesepakatan kegiatan prioritas dan alokasi anggaran yang dihasilkan di Musrenbang kelurahan. Kegiatan ini dilaksanakan dalam bentuk rapat kerja tim penyusun Renja Kelurahan yang terdiri atas perangkat kelurahan, ketua/anggota Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM), dan Tim Delegasi kelurahan. Penanggung jawab kegiatan ini adalah lurah sedangkan Koordinator tim perumus adalah Ketua TPM (sekretaris kelurahan). Dokumen Renja Kelurahan dan anggarannya yang disebut Rencana Anggaran dan Biaya (RAB) diperbaiki tim kerja ini.

Keterampilan menulis dokumen Renja Kelurahan dan RAB perlu latihan dan praktik terus-menerus. Agar memiliki kapasitas yang dibutuhkan dalam perencanaan, penganggaran dan monev programnya, tentunya kelurahan perlu mendapatkan pelatihan (*training*) dari pemerintah daerah yang bertugas melakukan pembinaan dan pendampingan.



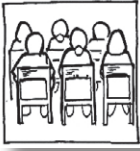
Tujuan

- Mempersiapkan draf final dokumen Renja Kelurahan sampai menjadi keputusan lurah
- Menyusun tabel daftar prioritas masalah kelurahan untuk disampaikan di Musrenbang kecamatan



Luaran

- Dokumen Renja Kelurahan final untuk menjadi lampiran SK lurah
- Tabel daftar prioritas masalah yang akan diusulkan di Musrenbang kecamatan



Peserta

Tim penyusun Renja Kelurahan



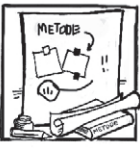
Pemandu

Ketua TPM



Durasi Waktu

Sesuai kebutuhan



Metode

Rapat kerja



Materi, Alat, dan Bahan

- Draf Rancangan Awal Renja Kelurahan yang sudah mendapat masukan/ perubahan pada saat pelaksanaan Musrenbang
- Catatan notulensi Musrenbang kelurahan
- Dokumen Renstra Kelurahan untuk dirujuk (bila diperlukan)
- Papan tulis atau *whiteboard*, alat tulis (buku catatan dan *ballpoint*), spidol, mesin ketik atau komputer, kertas HVS, kalkulator.



Proses Umum

1. Sama seperti Modul 2.1.3, dilakukan perbaikan dokumen Renja Kelurahan dengan pembagian tugas kelompok per bidang program/kegiatan kelurahan.
2. Hasilnya disampaikan kepada lurah untuk diperiksa sebelum ditetapkan.



2.3.2

PEMBEKALAN TIM DELEGASI KELURAHAN

Seringkali perempuan merasa enggan menjadi anggota Tim Delegasi kelurahan karena merasa tidak memiliki kemampuan untuk tampil di forum publik seperti Musrenbang kecamatan. Karena itu, perlu diselenggarakan suatu kegiatan penguatan kapasitas, belajar bersama, dan sekaligus pembekalan bagi Tim Delegasi kelurahan agar bisa tampil di forum tingkat kecamatan secara aktif –bukan menjadi peserta yang diam saja (pasif).

Banyak kerja-kerja pendampingan masyarakat yang menemukan bahwa warga bersemangat untuk mengembangkan wawasan dan kemampuannya sehingga tidak berkeberatan mengalokasikan waktu untuk kerja-kerja sosial kemasyarakatan. Misalnya menjadi pemandu, TPM, dan Tim Delegasi kelurahan. Tim kerja (tim teknis) ini dapat dilakukan secara bergilir per tahun sehingga lebih banyak warga berkesempatan belajar.

Kegiatan pembekalan/pelatihan ini dapat dilakukan bukan hanya untuk Tim Delegasi kelurahan saja, melainkan juga warga masyarakat lain yang berminat untuk belajar dan meningkatkan kapasitas sebagai pemandu kelurahan atau warga aktif.



Tujuan

- Mempersiapkan Tim Delegasi kelurahan yang akan menghadiri Musrenbang kecamatan
- Memperkuat kapasitas Tim Pemandu/fasilitator perencanaan alokasi anggaran kelurahan melalui kegiatan belajar bersama



Luaran

- Peningkatan kapasitas Tim Delegasi kelurahan dan Tim Pemandu kelurahan
- Dokumentasi materi pembekalan/pelatihan



Peserta

Tim Delegasi kelurahan dan peserta lainnya yang berminat belajar bersama



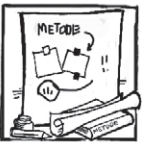
Pemandu

Sekretaris kelurahan



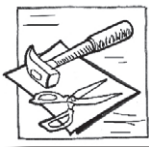
Durasi Waktu

Sesuai kebutuhan



Metode

- Pemaparan
- Diskusi
- Curah pendapat
- Latihan/praktik



Materi, Alat, dan Bahan

- Materi, kurikulum, proses, dan jadwal pembekalan/pelatihan yang disiapkan pemandu/narasumber
- Dokumen Renstra Kelurahan dan Renja Kelurahan untuk bahan diskusi kasus/praktik
- Dokumen anggaran (RAB dan/atau RKA Kelurahan untuk bahan diskusi kasus/praktik
- Papan tulis atau *whiteboard*, alat tulis (buku catatan dan ballpoint), spidol, mesin ketik atau komputer, kertas HVS, kalkulator



Proses Umum

1. Pembekalan/pelatihan dilaksanakan sesuai dengan kurikulum (rancangan belajar) dan proses yang disiapkan oleh pemandu.
2. Penyusunan rencana tindak lanjut kegiatan penguatan kapasitas pemandu Musrenbang dan Tim Delegasi masyarakat kelurahan selanjutnya.

Box 27. Topik-topik Pembekalan/Pelatihan Bersama

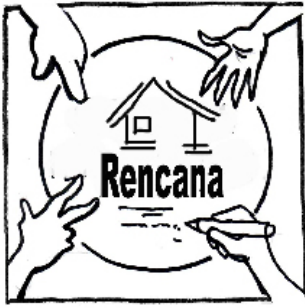
- Konsep pembangunan kelurahan menurut pemerintah dan berbagai sumber referensi: potret persoalan dan tantangannya:
 - ✓ Konsep kesejahteraan dan kemiskinan;
 - ✓ Konsep hak-hak dasar warga;
 - ✓ Konsep lain yang relevan.
- Kerangka hukum perencanaan penganggaran daerah dan kelurahan.
- Metodologi perencanaan partisipatif (misalnya metode perencanaan yang dikenal sebagai Perencanaan Berbasis Tujuan (ZOPP), Perencanaan Pembangunan Partisipatif Masyarakat Desa (P3MD), dan sebagainya) yang digunakan di dalam proses/mekanisme Musrenbang kelurahan.
- Kerangka perencanaan penganggaran yang berpihak pada kelompok miskin (*pro-poor*); analisis kasus dokumen Renja Kelurahan.
- Kerangka perencanaan penganggaran yang reponsif gender; analisis kasus dokumen Renja Kelurahan.
- Konsep dan praktik teknik-teknik komunikasi (latihan).
- Konsep dan praktik teknik-teknik kepemanduan (latihan).
- Hal lain yang sesuai dengan kebutuhan.



3

^{bab}
[tiga]

bahan **bacaan**



BB-1

PENGERTIAN DASAR TENTANG MUSRENBANG KELURAHAN

Kelurahan

Pengertian tentang Kelurahan dituangkan dalam Peraturan Pemerintah No. 73/2005 tentang Kelurahan. Menurut PP No. 73/2005 Pasal 1, Kelurahan adalah “*wilayah kerja lurah sebagai perangkat daerah kabupaten/kota dalam wilayah kerja kecamatan*” Pada Pasal 3 ayat (1) disebutkan kelurahan merupakan perangkat daerah kabupaten/kota yang berkedudukan di wilayah kecamatan. Selanjutnya dalam Pasal 6 ayat (1) juga dinyatakan bahwa kelurahan terdiri atas lurah dan perangkat kelurahan.

Sebagai perangkat daerah, lurah mempunyai tugas pokok menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan, serta melaksanakan urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh bupati/walikota. Yang dimaksud dengan “urusan pemerintahan” antara lain pelaksanaan urusan administrasi pemerintahan dan pengaturan kehidupan masyarakat. Sedangkan yang dimaksud dengan “urusan pembangunan” antara lain pemberdayaan masyarakat dalam penyediaan sarana prasarana fasilitas umum, —misal jalan, jembatan, irigasi, dan pasar— sesuai dengan kewenangan yang dilimpahkan kepada lurah. Sedangkan yang dimaksud dengan “urusan kemasyarakatan” antara lain pemberdayaan masyarakat melalui pembinaan kehidupan sosial budaya masyarakat misal bidang kesehatan dan pendidikan sesuai dengan kewenangan yang dilimpahkan kepada lurah.

Konsep Payung Musrenbang Kelurahan

1. Perencanaan Penganggaran Partisipatif

Sebagai bagian dari tatanan pemerintahan yang demokratis, Musrenbang kelurahan lebih memungkinkan untuk melibatkan warga seluas-luasnya daripada Musrenbang di tingkat kecamatan dan di atasnya. Konsep payung Musrenbang adalah perencanaan-penganggaran partisipatif (*participatory planning and budgeting*). Perencanaan dan penganggaran merupakan proses yang tidak terpisahkan. Penyusunan rencana kerja kelurahan membutuhkan sumber anggaran, sebab kalau tidak tersedia anggaran atau sumber daya lainnya, rencana kerja tersebut hanya akan menjadi dokumen kertas saja. Artinya, dokumen perencanaan yang disebut Renja Kelurahan dan dokumen anggaran yang disebut RKA Kelurahan merupakan dua sisi uang logam yang diperlukan sebagai acuan kelurahan menjalankan pembangunan bagi kemajuan dan peningkatan kesejahteraan warganya.

Dalam Peraturan Pemerintah No. 73/2005 tentang Kelurahan disebutkan tentang Sistem Manajemen Pembangunan Kelurahan yang diartikan sebagai penyusunan perencanaan, pelaksanaan, pemanfaatan, dan pemeliharaan serta pengembangan tindak lanjut hasil pembangunan yang dilakukan secara partisipatif. Ini merupakan mekanisme perencanaan dan penganggaran partisipatif yang dapat diimplementasikan di kelurahan. Seluruh aktivitas kelurahan di bidang pembangunan dan kemasyarakatan harus dijalankan sesuai dengan mekanisme ini agar prosesnya lebih transparan dan partisipatif dan hasil-hasilnya lebih efektif, efisien, bisa dipertanggungjawabkan, serta berkelanjutan.

2. Pemberdayaan Kelurahan

Seperti halnya desa, kelurahan juga merupakan ujung tombak pelaksanaan kebijakan dan pelayanan pembangunan. Oleh karena itu, sangatlah penting untuk mewujudkan kinerja lembaga-lembaga kelurahan dalam menjalankan kebijakan dan pelayanan tersebut sehingga masyarakat kelurahan memperoleh pelayanan yang baik dan pelaksanaan kegiatan-kegiatan pembangunan di kelurahan bisa memberi dampak positif bagi masyarakat kelurahan. Sejalan dengan itu, maka pemberdayaan lembaga-lembaga dan masyarakat kelurahan menjadi agenda yang strategis dilakukan. Salah satu ciri kelurahan yang berdaya adalah mampu merumuskan sendiri kebutuhan dan rencana pembangunannya baik jangka menengah (5 tahun) maupun jangka pendek (tahunan).

Peraturan Pemerintah No. 73/2005 tentang Kelurahan telah memberikan dasar yang kuat untuk mendorong pemberdayaan kelurahan. Sebagai salah satu perangkat daerah, kelurahan diberikan kewenangan untuk

menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan. Selain kewenangan, kelurahan juga berhak atas sumberdaya anggaran untuk menyelenggarakan urusan-urusan tersebut dalam bentuk alokasi anggaran kelurahan, bantuan keuangan, dan hibah dari pemerintah daerah. Selain itu, PP tersebut juga memberikan landasan bagi pembentukan lembaga-lembaga masyarakat kelurahan dalam rangka membantu pemerintah kelurahan dalam menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pembangunan dan kemasyarakatan.

Pelaksanaan Musrenbang kelurahan harus menjadi bagian dari upaya pemberdayaan tersebut. Segala sesuatu yang menyangkut urusan pembangunan dan kemasyarakatan harus direncanakan secara partisipatif melalui musyawarah kelurahan, baik dalam konteks perencanaan dan pelaksanaan pembangunan maupun monitoring dan evaluasinya. Gagasan tentang pemberdayaan kelurahan didasarkan pada konsep manajemen tentang pelimpahan/pendelegasian sebagian urusan dari bupati/walikota kepada lurah. Hal ini berbeda dengan pemberdayaan desa yang dilandaskan pada konsep tentang otonomi desa.

3. Perencanaan-penganggaran yang berpihak kepada kelompok miskin dan perempuan

Perencanaan-penganggaran yang berpihak kepada kelompok miskin dan perempuan merupakan perkembangan selanjutnya dari konsep perencanaan-penganggaran partisipatif (*participatory planning and budgeting*). Kedua konsep ini berkembang sebagai kritik bahwa kelompok miskin dan perempuan sering diwakili oleh kelompok elit dan laki-laki. Budaya masyarakat menyebabkan perempuan seringkali tidak berperan di sektor publik dan urusan pembangunan dianggap sebagai 'urusan laki-laki'. Peminggiran ini harus diubah dan mereka seharusnya hadir, ikut bermusyawarah dan juga ikut menerima manfaat langsung dari program dan anggaran pembangunan.

Perencanaan-penganggaran yang berpihak kepada kelompok miskin/perempuan dapat diartikan sebagai:

- (1) Pelibatan kalangan marjinal/perempuan yang biasanya tidak ikut hadir dan tidak ikut bersuara dalam forum publik;
- (2) Penetapan kelompok miskin/perempuan sebagai sasaran kegiatan atau penerima manfaat dan penyusunan rencana kerja;
- (3) Pelibatan kelompok miskin/perempuan sebagai pelaku program/kegiatan sehingga mereka berpartisipasi di sekitar publik;
- (4) Penyediaan alokasi anggaran untuk kegiatan yang menetapkan kelompok miskin/perempuan sebagai sasaran atau penerima manfaat langsung;
- (5) Penyediaan alokasi anggaran yang memenuhi kebutuhan kelompok miskin/perempuan

4. Tata Pemerintahan yang Baik (*Good Governance*)

Sebagai bagian dari pemerintah daerah yang memberikan pelayanan publik secara langsung kepada masyarakat, kelurahan harus menyelenggarakan pemerintahan sesuai dengan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (*good governance*). Hal ini hanya dapat terjadi apabila tiga pilar tata pemerintahan: pemerintah kelurahan (*government*); warga masyarakat (*citizen*); dan kalangan usaha/swasta (*private sector*), menjalankan peran dan fungsinya masing-masing.

Apabila salah satu pilar dari tata pemerintahan itu timpang, maka akan sulit tercapai tata pemerintahan yang baik. Sebagai warga yang baik, warga masyarakat perlu bersikap untuk mengoreksi jalannya pemerintahan kelurahan dan pembangunan.

Sebaliknya pemerintah kelurahan menerima masukan masyarakat sebagai bagian dari keterbukaan dan tanggung gugatnya. Sedangkan kalangan usaha/swasta berkontribusi terhadap peningkatan ekonomi lokal dengan membuka peluang kerja, menjalankan kewajiban seperti membayar pajak, memperhatikan kelestarian lingkungan, dan menjalankan tanggung jawab sosial lainnya.

Istilah-istilah Penting Musrenbang

1. Renstra Kelurahan

Rencana Strategis (Renstra) Kelurahan merupakan dokumen rencana kelurahan yang disusun untuk jangka waktu 5 tahun. Secara substansi, Renstra Kelurahan harus memuat hasil kajian tentang permasalahan dan kebutuhan kelurahan, serta upaya-upaya dalam mewujudkan visi dan misi kelurahan dalam ruang lingkup tugas pokok dan fungsinya sebagai perangkat daerah yang dirumuskan secara bertahap selama 5 tahun. Penyusunan dokumen Renstra Kelurahan selain harus dilakukan secara partisipatif juga harus mengacu kepada dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) yang berlaku.

2. Rencana Kerja Kelurahan

Rencana Kerja (Renja) Kelurahan merupakan dokumen yang disusun sebagai pedoman dalam penyelenggaraan pembangunan setiap tahun. Penyusunan Renja Kelurahan harus dilakukan secara partisipatif melalui Musrenbang kelurahan dan mengacu kepada dokumen Renstra Kelurahan. Secara substansi, Renja Kelurahan harus memuat rencana-rencana kegiatan prioritas pembangunan selama satu tahun beserta alokasi anggarannya yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya. Renja Kelurahan merupakan pedoman dalam menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA) Kelurahan.

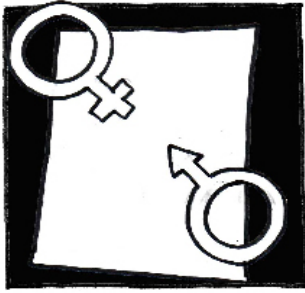
3. Alokasi Anggaran Kelurahan

Perencanaan adalah suatu proses menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumberdaya yang tersedia. Salah satu sumber daya tersebut adalah keuangan atau anggaran. Informasi mengenai perkiraan anggaran yang akan diterima oleh kelurahan perlu diketahui dan dijadikan rujukan dalam merumuskan kegiatan-kegiatan prioritas yang akan diselenggarakan.

Pada PP No. 73/2005, Pasal 9 disebutkan bahwa sumber keuangan kelurahan berasal dari 1) APBD kabupaten/kota sebagaimana perangkat daerah lainnya; 2) bantuan pemerintah, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, dan bantuan pihak ketiga, dan 3) sumber-sumber lain yang sah dan tidak mengikat.

Yang dimaksud dengan alokasi anggaran kelurahan adalah anggaran kelurahan sebagai perangkat daerah yang berasal dari APBD kabupaten/kota yang dihitung dengan memperhatikan sekurang-kurangnya variabel-variabel berikut:

1. Jumlah penduduk;
2. Kepadatan penduduk;
3. Luas wilayah;
4. Kondisi geografis/karakteristik wilayah;
5. Jenis dan volume pelayanan; dan
6. Besaran pelimpahan tugas yang diberikan.



BB-2

PERENCANAAN DAN PENGANGGARAN YANG BERPIHAK KEPADA KELOMPOK MISKIN DAN PEREMPUAN

Kerangka Hak-hak Dasar

Konsep perencanaan-penganggaran partisipatif (*participatory planning and budgeting*) yang berpihak kepada kelompok miskin dan perempuan berkembang sebagai kritik bahwa kelompok miskin dan perempuan sering diwakili oleh kelompok elit dan laki-laki. Budaya masyarakat menyebabkan perempuan seringkali tidak berperan di sektor publik dan urusan pembangunan dianggap sebagai 'urusan laki-laki'. Peminggiran ini harus diubah dan mereka seharusnya hadir, ikut bermusyawarah, dan juga ikut menerima manfaat langsung dari program dan anggaran pembangunan.

Pembangunan adalah kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kesejahteraan warga. Sejahtera adalah kebalikan dari miskin. Merupakan tugas dari negara yang dijalankan oleh pemerintah untuk mensejahterakan masyarakat dan mengatasi kemiskinan. Pemerintah kelurahan merupakan kepanjangan tangan birokrasi pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan publik dan pembangunan.

Miskin adalah suatu kondisi di mana hak-hak dasar masyarakat tidak/belum terpenuhi. Hak-hak dasar merupakan kebutuhan dasar manusia tanpa kecualian, tidak boleh dibedakan antara orang miskin atau kaya, laki-laki atau perempuan, agama apa pun, suku/ras apa pun, dan sebagainya. Kesehatan adalah kebutuhan semua orang tanpa kecuali. Orang kaya bisa membayar biaya pelayanan rumah sakit yang mahal, tapi semua orang sakit harus mendapat pelayanan kesehatan bila sakit –baik kaya maupun miskin. Inilah konsep hak dasar, tidak boleh ada kecualian dan harus berlaku untuk semua.

Hak-hak dasar yang harus dimiliki oleh semua warga tanpa kecuali, yaitu²⁹:

- **Kesehatan.** Sehat dan memperoleh pelayanan kesehatan merupakan kebutuhan semua orang. Pemerintah berkewajiban menyediakan pelayanan kesehatan dengan standar pelayanan minimum untuk semua warga;
- **Pendidikan.** Pendidikan dasar 12 tahun (SD, SMP, dan SMU) wajib diberikan pemerintah kepada masyarakat tanpa kecuali, baik anak laki-laki maupun perempuan. Ini merupakan kesepakatan internasional yang juga diberlakukan di Indonesia. Bahkan di beberapa daerah sudah diberlakukan pendidikan dasar gratis sebagai pelaksanaan komitmen ini;
- **Lingkungan dan sumberdaya alam.** Keberlanjutan sumberdaya alam sangat penting bagi kehidupan manusia dan makhluk hidup secara umum, baik sebagai tempat tinggal, penyedia pangan, air, maupun energi. Hak terhadap sumberdaya alam dan lingkungan ini juga merupakan hak generasi-generasi selanjutnya yang harus dijaga generasi saat ini;
- **Pangan.** Kecukupan pangan merupakan kebutuhan dasar semua orang. Kekurangan pangan, busung lapar, dan kurang gizi merupakan persoalan kemiskinan yang semestinya tidak terjadi lagi;
- **Sanitasi dan air (bersih dan aman).** Tidak ada makhluk hidup yang tidak membutuhkan air, termasuk manusia. Kebutuhan air bersih dan aman (sehat) merupakan hak dasar yang dijamin oleh konstitusi. Kesehatan lingkungan dan sanitasi sangat terkait dengan ketersediaan air bersih;
- **Pekerjaan.** Semua orang berhak atas pekerjaan sehingga bisa menafkahi hidupnya dan keluarganya. Salah satu indikator pembangunan yang penting adalah pengurangan pengangguran dan peningkatan ekonomi masyarakat;
- **Perumahan.** Sandang, pangan, dan papan (rumah) merupakan kebutuhan dasar (*basic needs*). Rumah merupakan kebutuhan dasar semua orang. Terdapat kriteria rumah yang layak bagi semua orang yang disusun oleh pemerintah (sering disebut sebagai rumah yang sehat);
- **Tanah.** Hak atas kepemilikan tanah selain untuk kebutuhan rumah tinggal juga untuk pengembangan usaha (ekonomi). Bagi masyarakat petani, tanah bukan hanya penting bagi matapencaharian (ekonomi) tapi juga secara sosial, budaya, dan keagamaan;
- **Rasa aman.** Bebas dari rasa takut dan merasa aman merupakan hak bagi setiap orang. Hal ini mencakup kebebasan misalnya untuk menyatakan pendapat, memilih partai, berorganisasi, menjalankan agama, dan menjalankan adat budaya asalnya –selama tidak melanggar norma sosial, agama, dan hukum

yang berlaku. Rasa aman ini perlu mendapatkan perlindungan hukum dari pemerintah, terutama bila terjadi ancaman atau intimidasi;

- **Partisipasi.** Berperan serta dalam kehidupan sosial dan kemasyarakatan merupakan hak dasar. Bahkan salah satu indikator kemiskinan adalah keterasingan (isolasi) dan keterpinggiran (marjinalisasi) dari hubungan sosial dan forum/lembaga-lembaga publik yang ada di komunitasnya.

Meskipun kelurahan berbeda dengan desa dalam hal mengelola dan memberikan layanan publik kepada masyarakat, yang dimaksud dengan pembangunan kelurahan yang berpihak kepada kelompok miskin di dalam buku panduan ini diartikan sebagai pembangunan yang mengutamakan pemenuhan hak-hak dasar warganya. Dengan kerangka hak-hak dasar, pembangunan kelurahan diprioritaskan untuk mengatasi kesenjangan sosial-ekonomi yang terjadi terhadap kelompok miskin yang paling tidak terpenuhi hak-hak dasarnya.

Pembangunan yang berpihak kepada kelompok miskin sebenarnya termasuk juga keberpihakan terhadap kelompok perempuan. Tetapi, penekanan terhadap kelompok perempuan diperlukan karena kelompok miskin seringkali berasal dari kalangan perempuan. Sementara perempuan merupakan kelompok yang rentan (rawan) terhadap kemiskinan. Selain itu, perempuan juga seringkali terpinggirkan dari program pembangunan dan ruang-ruang publik (sosial kemasyarakatan) seperti Musrenbang dan kegiatan organisasi.

Prinsip Kesenjaraan dan Keadilan Sosial

Prinsip dasar dari perencanaan dan penganggaran yang berpihak kepada kelompok miskin dan perempuan adalah kesetaraan (*equity*) dan keadilan sosial (*social justice*). Setara dan adil bukan berarti sama persis. Kebutuhan dasar merupakan hak semua orang, tapi pelaksanaannya bisa berbeda: rumah merupakan kebutuhan dasar semua orang dengan standar atau kriteria layak huni. Sedangkan rumah bagi orang yang secara ekonomi mampu (kaya), mungkin memiliki kriteria lain.

Pemerintah memfokuskan pembangunan pada upaya mengurangi ketimpangan sosial-ekonomi antara golongan kaya dan miskin, kelompok/golongan usia, perempuan dan laki-laki, agama, ras/suku, dengan mengacu pada upaya pemenuhan kebutuhan dasar bagi semua. Konsep standar pelayanan minimal digunakan pemerintah untuk pemenuhan kebutuhan dasar tersebut. Inilah yang perlu dicapai untuk mensejahterakan masyarakat.

Proses perencanaan dan penganggaran merupakan sebuah mekanisme formal dalam menentukan pengalokasian sumberdaya keuangan publik untuk membiayai

program pembangunan dan pelayanan publik. Rencana membutuhkan anggaran untuk menjalankannya. Dengan demikian, Musrenbang kelurahan merupakan sebuah rangkaian kegiatan untuk mengidentifikasi kebutuhan maupun memobilisasi sumberdaya lokal dalam melakukan upaya pembangunan. Untuk mengetahui apakah program pembangunan kelurahan benar-benar berpihak kepada kepentingan masyarakat, dapat dilihat pada alokasi anggaran organisasi kelurahan dan usulan rencana pembangunan kelurahan yang akan didiskusikan di tingkat kecamatan.

Secara prinsip, APBD haruslah mencerminkan kebutuhan warga masyarakat secara nyata. Oleh karenanya, APBD dapat menjadi indikator yang konkrit tentang sejauhmana pemerintah daerah memiliki kepekaan, keberpihakan, dan prioritas terhadap upaya-upaya menjawab kebutuhan dasar, mengurangi kemiskinan, serta memperhatikan kebutuhan kelompok marjinal (kelompok miskin, minoritas, perempuan, pemuda, kelompok lanjut usia). Dengan mencermati alokasi APBD, dapat terlihat sejauhmana komitmen dari pemerintah kelurahan terhadap pemenuhan hak-hak dasar warganya dan perhatian terhadap kelompok marjinal tersebut.

Kesetaraan Laki-laki dan Perempuan

Mengapa keberpihakan terhadap perempuan diberi penekanan khusus dalam pembangunan? Kalangan ahli pembangunan melihat bahwa ada permasalahan-permasalahan yang muncul akibat dari ketimpangan pembagian peran dan tugas antara perempuan dan laki-laki. Ada 3 tema utama yang dianggap merupakan ketimpangan laki-laki dan perempuan:

- **Pembagian tugas.** Perempuan secara sosial-budaya dianggap berperan hanya di sektor domestik (rumah tangga), sedangkan laki-laki berperan di sektor publik (sosial dan ekonomi). Kalau perempuan ‘terpaksa’ ikut mencari nafkah, tugas domestik tetap merupakan tugas perempuan seluruhnya.
- **Akses dan kontrol sumber daya.** Pemanfaatan/penggunaan (akses) dan penentuan/pemilikan (kontrol) sumberdaya alam, sosial, dan ekonomi antara laki-laki dan perempuan berbeda. Dari segi akses, perempuan masih kekurangan (misal: akses terhadap pelatihan, pendidikan, dan peluang modal yang disediakan program). Bahkan dalam menentukan pengambilan keputusan seringkali perempuan tidak dilibatkan. Kepemilikan aset dan sumberdaya alam juga seringkali oleh kalangan laki-laki (kebun, rumah, usaha keluarga, aset lainnya, dianggap milik suami/bapak).
- **Partisipasi.** Keterlibatan perempuan dalam pengambilan keputusan di rumah tangga (domestik) saja masih lemah. Sementara itu dalam kegiatan dan pengambilan keputusan di sektor publik (sosial, kemasyarakatan), seringkali tidak melibatkan perempuan.

BB-2

Menurut para ahli, ketimpangan posisi, peran, dan tugas di antara laki-laki dan perempuan menimbulkan masalah-masalah sebagai berikut:

- **Sub-ordinasi.** Peran dan tugas perempuan dianggap lebih rendah daripada peran dan tugas laki-laki (disebut penomorduaan atau sub-ordinasi peran perempuan). Misal, kerja domestik dianggap lebih rendah daripada mencari nafkah/uang, ketika perempuan mencari nafkah disebut ‘terpaksa’ atau hanya sekedar bantu-bantu suami/keluarga;
- **Marjinalisasi.** Perempuan tidak dilibatkan dalam peran-peran ekonomi, sosial, dan politik (disebut marjinalisasi/peminggiran perempuan) yang seringkali berdampak pada proses pemiskinan perempuan. Misal, perempuan jarang terlibat dalam penyusunan program pembangunan sehingga tidak dapat memanfaatkannya untuk pengembangan ekonomi dan keterampilan;
- **Beban ganda.** Ketika perempuan didorong atau merasakan kebutuhan untuk berpartisipasi dalam berbagai urusan publik, sementara tugas domestik (rumah tangga) tidak dikerjasamakan dengan laki-laki (suaminya), berarti tugas perempuan bertambah banyak/berat (disebut beban ganda);
- **Kekerasan.** Posisi sub-ordinasi dan juga peminggiran peran perempuan, langsung maupun tidak langsung juga berpengaruh terhadap praktik-praktik kekerasan terhadap perempuan baik yang bersifat fisik (pemukulan, penamparan, beban kerja yang berat) maupun non-fisik (pengabaian pendapat, pengekangan, pelecehan). Misalnya, ketika perempuan sedang berbicara ditanggapi dengan ejekan “*Ah, tahu apa perempuan!*”
- **Stereotipe.** Posisi sub-ordinasi dan juga peminggiran peran perempuan, langsung maupun tidak langsung juga berpengaruh terhadap praktik-praktik memberikan ‘label’ (sebutan) yang memojokkan perempuan (disebut juga pemberian stigma atau stereotipe negatif). Misalnya: perempuan dianggap tidak tahu apa-apa urusan pembangunan desa (publik), perempuan yang tangkas berbicara di forum Musrenbang dianggap seperti laki-laki, dan perempuan harus pintar masak bukan pintar diskusi.

Oleh karena itu, meskipun prinsip kesetaraan dan keadilan sosial berlaku untuk semua orang (universal), namun harus ada penekanan terhadap prinsip kesetaraan dan keadilan terhadap perempuan. Dengan demikian, proses perencanaan penganggaran yang peka terhadap kepentingan perempuan tidak semata-mata melibatkan perempuan dalam proses perencanaan penganggaran. Dari sisi proses, prosedur perencanaan penganggaran harus memberikan ruang kepada perempuan untuk dapat bersuara secara berarti dalam menentukan permasalahan pembangunan, beserta upaya-upaya penanganannya, serta ikut menentukan program dan kegiatan pembangunan. Secara substansi (isi), program dan kegiatan pembangunan yang dihasilkan haruslah berorientasi pada upaya

mengubah hubungan (relasi) antara perempuan dan laki-laki agar setara.

Apa artinya? Artinya, permasalahan-permasalahan yang disebut tadi, seperti **sub-ordinasi, marjinalisasi, beban ganda, kekerasan, dan stereotipe negatif** terhadap perempuan secara perlahan perlu dikikis. Hubungan antara laki-laki dan perempuan dibangun menjadi lebih selaras dan setara.

Contoh Praktik Perencanaan dan Penganggaran yang Berpihak kepada Kelompok Miskin dan Perempuan

Prinsip kesetaraan dan keadilan sosial dalam Musrenbang, dijabarkan menjadi penyusunan Renstra dan Renja Kelurahan yang berpihak kepada pemenuhan kebutuhan dasar warga serta memprioritaskannya untuk kalangan marjinal (miskin, minoritas, dan perempuan). Praktiknya antara lain sebagai berikut:

1. Penjaringan Aspirasi dan Kebutuhan Perempuan

Penjaringan aspirasi dilakukan menggunakan metode/teknik yang memungkinkan perempuan, anak, serta kelompok marjinal lain untuk dapat turut memberikan pendapat dan gagasan terkait dengan berbagai permasalahan pembangunan yang berpengaruh (berdampak) bagi kehidupan mereka. Selama ini permasalahan dan kebutuhan yang dibahas dalam Musrenbang selalu bersifat umum dan tidak menggambarkan perbedaan kebutuhan dan permasalahan dari perempuan dan laki-laki. Juga tidak membedakan kelompok miskin, minoritas, pemuda, Lansia, dan kelompok masyarakat khusus lainnya yang belum diperhatikan.

2. Penggunaan Data Terpilah antara Perempuan dan Laki-laki

Data dan indikator terpilah antara perempuan dan laki-laki merupakan persyaratan yang penting dalam menerapkan prinsip-prinsip perencanaan dan penganggaran yang berpihak kepada kelompok miskin dan perempuan. Misalnya, jumlah anak yang putus sekolah, sebaiknya dipisahkan antara anak laki-laki dan perempuan; jenis dan jumlah pelaku ekonomi yang perlu dikembangkan juga dipilah antara laki-laki dan perempuan. Kelurahan juga sebaiknya memiliki data dasar (*base line*) keluarga miskin, orang miskin, termasuk jenis kelamin dan usianya, serta profilnya (seperti pendidikan, kesehatan, dan pendapatan) untuk menjadi acuan dalam menetapkan sasaran program/kegiatan bagi mereka.

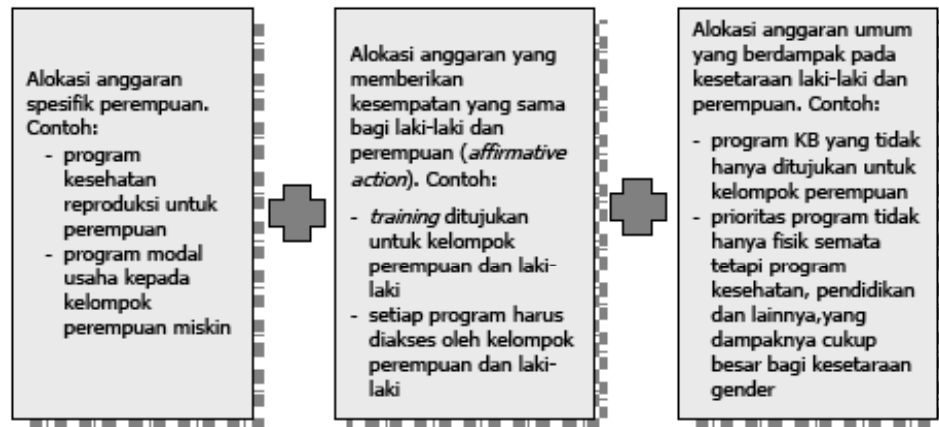
3. Program/kegiatan dan Anggaran Berbasis Kesetaraan Laki-laki dan Perempuan

Membincang anggaran yang menjunjung tinggi kesetaraan dan keadilan, kita akan melihat proses dan hasil *output*. Anggaran adalah wujud kebijakan pembangunan paling konkrit karena menyangkut alokasi sumber daya yang ada dan dimiliki. Proses penyusunannya dilakukan melalui forum Musrenbang.

BB-2

Perencanaan dan penganggaran daerah yang memperhatikan kepentingan perempuan bukanlah berarti bahwa program dan kegiatan dipilah-pilah untuk perempuan dan laki-laki. Mengalokasikan anggaran kepada kelompok PKK dan kelompok khusus perempuan tertentu, belum tentu cara yang tepat. Memperkuat usaha ekonomi keluarga, dengan mempertimbangkan kebutuhan perempuan, mungkin lebih tepat (*pemahaman tentang perencanaan-penganggaran yang berpihak kepada kelompok miskin/perempuan dapat dilihat pada Bahan Bacaan-1*).

Gambar 1. Model Anggaran Berbasis Kesetaraan Perempuan dan Laki-laki





BB-3

PENGERTIAN DAN KUMPULAN METODE/TEKNIK KAJIAN KELURAHAN SECARA PARTISIPATIF

Pengertian Pengkajian Kelurahan Secara Partisipatif

Pada Bab 2 terdapat modul untuk melakukan pengkajian kelurahan secara partisipatif (Modul 2.1.2). Metode/teknik kajian yang dipergunakan dapat dipilih dari berbagai sumber. Yang penting, kegiatan ini dapat mengumpulkan data/informasi kondisi, permasalahan dan potensi desa dalam tahap persiapan (pra-Musrenbang) sekaligus menjadi diskusi-diskusi pendahuluan warga.

Pemandu dapat memilih cara, istilah, dan metode/teknik yang sudah dikenal masyarakat seperti *rembug warga* (musyawarah warga), *bahtsul masail* (analisis masalah), *majelis tarzih* (analisis masalah), *halaqoh* (diskusi tematik), *besile* (musyawarah warga), dan *ngawangkong* (*ngobrol*/diskusi). Bisa juga menggunakan metode yang baru atau dipelajari dari berbagai sumber dari luar, misalnya: metode/teknik *Participatory Rural Appraisal* (PRA), lokakarya (*workshop*), seminar hasil kajian kelurahan/wilayah, diskusi kelompok terfokus (*Focus Group Discussion*/FGD). Kalau memungkinkan, bahkan bisa saja Tim Pemandu membuat angket sederhana atau jajak pendapat (*polling*) melalui SMS atau pertemuan warga, atau kotak aspirasi warga.

Sebenarnya meskipun istilah-istilah dari luar itu asing, cara kerjanya hampir sama saja dengan musyawarah atau diskusi yang biasa dilakukan masyarakat. Meskipun terdapat aturan khusus tentang proses dan cara kerja dari setiap metode/teknik, namun bisa saja kita modifikasi sesuai kebutuhan. Apa pun cara yang dipakai, maksud dari kajian kelurahan adalah menyiapkan data/informasi yang disepakati bersama untuk perencanaan kelurahan. Semangat untuk mendapatkan kesepakatan dan kesepakatan bersama, itulah yang paling penting.

Beberapa Contoh Pilihan Metode/Teknik Kajian

1. Participatory Rural Appraisal (PRA)

Modul 2.1.2 memaparkan metode/teknik kajian secara partisipatif dengan metode *Participatory Rural Appraisal* (PRA) yang merupakan metode/teknik berupa gambar visual sederhana yang memungkinkan peserta menjadi bagian aktif diskusi. PRA dapat diterapkan baik di kelurahan maupun di luar kelurahan (kecamatan), tentunya dengan topik-topik informasi yang disesuaikan dengan kondisi wilayah setempat. Modul P3MD³⁰ yang dikeluarkan Depdagri sampai saat ini masih banyak digunakan sebagai rujukan untuk melakukan PRA sebagai tahap pra-Musrenbang. Modul ini –terutama bagian PRA (musyawarah RT/RW, kelompok sektor)- masih dapat dijadikan rujukan.

Pilihlah beberapa metode/teknik PRA yang sesuai dengan kebutuhan kegiatan kajian. Berikut adalah beberapa metode/teknik PRA yang paling banyak dikenal:

a. Sejarah Pembangunan Kelurahan.

Sejarah pembangunan kelurahan yaitu metode/teknik yang dipergunakan untuk mengajak masyarakat melihat sejarah asal-usul wilayah, keadaan, peristiwa yang penting bagi kelurahan, termasuk perkembangan sejarah program-program pembangunan dan situasi yang dirasakan penting saat ini terjadi. Cara membuatnya adalah:

- Tentukan topik sejarah apa yang relevan dibahas untuk memotret suatu situasi/kejadian yang penting sebagai masukan dalam Musrenbang. Contoh, topik sejarah perkembangan kondisi perekonomian di kelurahan sejak dulu (waktunya sejauh yang bisa diingat peserta) sampai sekarang;
- Ajak peserta untuk menceritakan topik itu sejak masa lampau dan tuliskan garis besarnya di atas potongan kertas. Tempelkan di dinding kronologis kejadian tersebut. Tuliskan tahun kejadiannya di potongan kertas yang lain dan tempelkan di sebelah kirinya. Minta peserta lainnya untuk menceritakan perkembangan keadaan tersebut (tuliskan di secarik kertas) dan tahun kejadian (tuliskan di secarik kertas). Tempelkan kertas-kertas kejadian dan tahunnya secara berurutan;

³⁰ P3MD = Perencanaan Partisipatif Pembangunan Masyarakat Desa diterbitkan tahun 1996 oleh Ditjen PMD Depdagri. Memuat proses kajian partisipatif (PRA) dan proses perencanaan yang masih menggunakan istilah musyawarah pembangunan desa (musbangdes).

- Setelah diperoleh gambaran sejarah kelurahan, ajaklah peserta mendiskusikan hasilnya. Misalnya direnungkan (refleksi) menjadi pendapat-pendapat masyarakat, apakah kelurahan mengalami kemajuan atau kemunduran dalam berbagai aspek pembangunan (ekonomi, sosial, pendidikan, kesehatan, lingkungan, dan sebagainya). Lengkapi kartu-kartu peristiwa sejarah dan tahun kejadiannya apabila muncul dalam diskusi;
- Metode/teknik ini seringkali menarik karena banyak hal yang bisa menjadi kenang-kenangan masa lalu muncul. Generasi yang sudah tua menceritakan masa lalu kepada yang lebih muda. Masyarakat juga diajak menganalisis mengapa keadaan-keadaan sekarang terjadi.

Box 28. Sejarah Kemiskinan

- Kajian sejarah kelurahan dapat dilakukan untuk mendiskusikan tentang kondisi kesejahteraan (atau sebaliknya kemiskinan) kelurahan dari masa lampau sampai masa kini. Gunakan kriteria kesejahteraan/kemiskinan pada Bahan Bacaan-2 atau kriteria yang disepakati bersama masyarakat.
- Setelah sejarah tersusun, ajak masyarakat untuk mendiskusikan berbagai hal, antara lain:
 - ✓ Apakah kelurahan semakin sejahtera atau sebaliknya semakin miskin?
 - ✓ Apakah jumlah orang miskin semakin banyak atau semakin berkurang?
 - ✓ Apakah ada perbedaan kemiskinan perempuan dan laki-laki? (jumlahnya, penyebab kemiskinannya, akibat kemiskinannya).
- Bagaimana cara membangun kelurahan agar lebih sejahtera secara adil dan merata melalui proses Musrenbang?

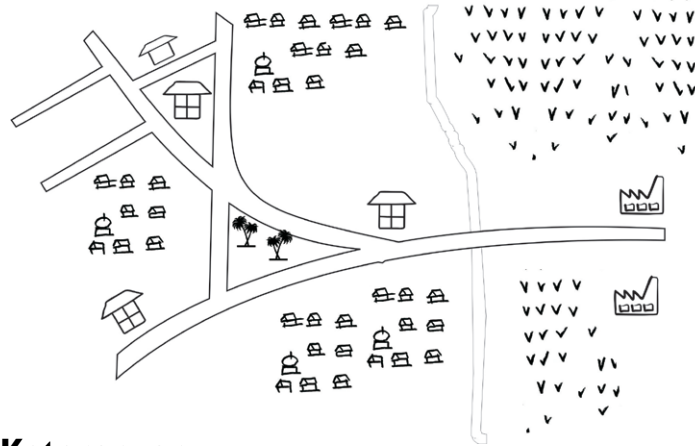
b. Gambar Kelurahan: Pemetaan Sumberdaya Alam Kelurahan.

Yaitu metode/teknik membuat sketsa peta kelurahan secara kasar untuk menggambarkan sumberdaya kelurahan dan kemudian digunakan sebagai bahan diskusi permasalahan dan potensi sumberdaya kelurahan. Cara membuatnya adalah:

- Mintalah peserta membuat sketsa peta kelurahan untuk menggambarkan kondisi sumber daya setempat (sumberdaya alam/lingkungan, sumberdaya sosial, pemukiman, sumberdaya ekonomi, infrastruktur, sarana dan prasarana);

- Gunakan gambar ini untuk mengajak peserta menyadari kondisi lingkungan, permasalahan-permasalahan dan potensi-potensi yang ada. Untuk kelurahan, kemungkinan akan menonjolkan diskusi mengenai persoalan penataan lingkungan, sanitasi, dan isu-isu sosial-kemasyarakatan.



Gambar 2. Contoh Visual Gambar Kelurahan



Keterangan

- | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
|  : Pertokoan |  : Pabrik |  : Pasar |
|  : Perumahan |  : Taman kota | |

Box 29. Pemetaan Kemiskinan

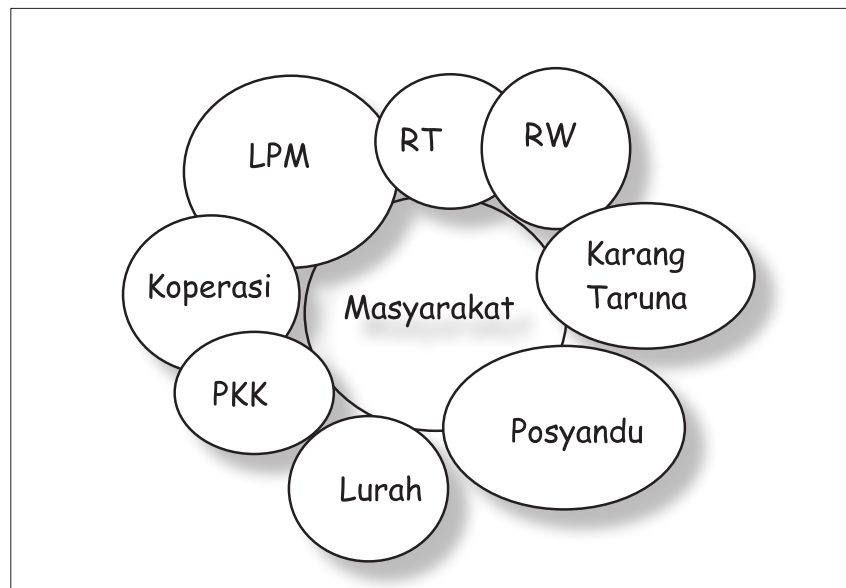
- Gambar kelurahan dapat digunakan untuk melakukan ‘pemetaan kemiskinan’ dengan cara sebagai berikut:
 - ✓ Gambarkan lokasi pemukiman secara lebih rinci, semua rumah tangga digambarkan dengan simbol sederhana. Misal: 
 - ✓ Kemudian tuliskan simbol “Penggolongan Kesejahteraan” (*lihat penggunaan metode/teknik Matriks Ranking Penggolongan Kesejahteraan*) untuk menandai lokasi setiap rumah tangga miskin; Misal: 
 - ✓ Tandai juga jumlah laki-laki dan perempuan di dalamnya; Misal: 3L, 5P (terdiri dari 3 laki-laki dan 5 perempuan). Bisa juga dirinci berapa orang dewasa, orang tua/manula dan anak-anak.
- Buatlah matriks untuk menggambarkan siapa pengguna dan pemilik/penentu penggunaan sumber daya (alam, sarana, sosial):
 - ✓ Siapa pengguna sumber daya (golongan apa, jenis kelamin apa). Contoh: *Puskesmas digunakan oleh golongan miskin, baik laki-laki maupun perempuan.*
 - ✓ Siapa pemilik dan penentu penggunaan sumber daya (golongan apa, jenis kelamin apa). Contoh: *K, S, L: Ruko dimiliki golongan sangat kaya dan sedang; pemilik ruko kebanyakan adalah laki-laki karena namanya yang tercantum dalam sertifikat.*

c. Diagram Venn.

Diagram venn yaitu metode/teknik yang dipergunakan untuk menggambarkan jenis-jenis organisasi (baik formal maupun informal) yang berperan dalam berbagai kegiatan/program di kelurahan dan kemudian digunakan untuk mendiskusikan permasalahan dan potensi dari setiap lembaga agar meningkatkan perannya dalam upaya-upaya pembangunan kelurahan. Cara membuatnya adalah:

- Buatlah daftar (*list*) nama-nama lembaga yang ada di kelurahan, baik yang formal maupun informal sebanyak yang bisa diingat/dikenali peserta. Catat di papan tulis atau kertas lebar (*plano*).
- Ajak peserta untuk membuatkan lingkaran-lingkaran bertuliskan nama-nama lembaga tersebut. Semakin besar lingkarannya, semakin besar/banyak kegiatan lembaga tersebut yang ditujukan untuk kepentingan masyarakat kelurahan (menurut kenyataan, bukan teori). Tuliskan kata **masyarakat** di tengah-tengah dan letakkan lingkaran-lingkaran lembaga tersebut: semakin dekat ke masyarakat berarti semakin sering/erat interaksinya;
- Gunakan gambar diagram kelembagaan (*diagram venn*) tersebut untuk mendiskusikan apa yang harus ditingkatkan dari peran lembaga dan potensi-potensi yang dimilikinya untuk pembangunan kelurahan.

Gambar 3. Contoh Visual Diagram Venn



Box 30. Partisipasi Kelompok Miskin dan Perempuan dalam Lembaga-lembaga di Kelurahan

- Gunakan bagan kelembagaan (diagram venn) untuk mendiskusikan beberapa hal sebagai berikut:
 - ✓ Apakah kelompok miskin, kelompok minoritas, perempuan, dan generasi muda, berpartisipasi dalam masing-masing lembaga yang ada di lingkup kelurahan?
 - ✓ Apakah pengambilan keputusan di setiap lembaga dilakukan/melibatkan kelompok-kelompok tadi? Apakah lembaga-lembaga secara sengaja melibatkan kelompok-kelompok tadi?
- Perlu diingat kembali, bahwa **partisipasi** adalah salah satu hak dasar sehingga merupakan kewajiban pemerintah untuk menyediakan ruang publik dan mendorong warga menggunakannya.

d. Matriks Ranking.

Matriks ranking yaitu metode/teknik yang dipergunakan untuk memberikan nilai (skor) dan mengurutkannya berdasarkan skor yang diberikan. Tujuannya tergantung pada tujuan pengurutan tersebut. Cara membuatnya adalah:

- Tentukan/sepakati apa yang akan diskoring dan diurutkan prioritasnya. Misalnya: menilai dan mengurutkan jenis kegiatan yang akan diselenggarakan secara swadaya seperti pengelolaan sampah pemukiman, keamanan, perbaikan jalan pemukiman berdasarkan kriteria tertentu; menilai dan mengurutkan permasalahan prioritas (kegiatan prioritas) berdasarkan kriteria/indikator tertentu; dan kebutuhan-kebutuhan lainnya;
- Setelah itu, ajaklah peserta untuk menentukan **kriteria penilaian** dan rentang nilai (skor) yang akan digunakan (misal skor antara 1-10);
- Tulislah daftar (*list*) dari topik yang akan dinilai dan kriteria penilaiannya dengan menggunakan tabel sederhana. Lakukan penilaian dengan menggunakan biji-bijian/kerikil sehingga mudah diubah sesuai dengan kesepakatan akhir.
- Jumlahkan total skor dari setiap hal/kegiatan/masalah/benda yang diskoring. Kemudian berikan urutan (ranking) berdasarkan total skor tertinggi untuk menentukan pilihan prioritas.

- Setelah matriks ranking terisi, ajak peserta untuk melihat kembali dan mendiskusikan lebih mendalam apa yang tergambarkan dalam tabel. Untuk contoh skoring jenis iuran masyarakat, peserta diajak menyepakati apa saja yang memang membutuhkan peran serta masyarakat dan apa saja yang sudah menjadi tugas pelayanan pemerintah.

Tabel 5. Contoh Format Matriks Ranking Kegiatan Kelurahan

Nama Kegiatan	Pengusul		Kriteria Penilaian (Skor: 1 – 10)					Total Skor	Ranking
	L	P	Mendesak	Manfaat	Ada sumberdayanya		
Perbaikan jalan perumahan									
Pengadaan tempat sampah									
Keamanan Lingkungan									

Box 31. Contoh Matriks Ranking Penggolongan Kesejahteraan/Kemiskinan

- Matriks ranking dapat digunakan untuk menyusun kategori masyarakat berdasarkan tingkat kesejahteraan/kemiskinannya. Contoh:

Kategori ³⁸	Jumlah		Kriteria Penilaian (Skor: 1 – 10)					Total Skor	Ranking
	L	P	Kesehatan	Pendidikan	Sandang	Pangan	...		
Sangat sejahtera									
Sejahtera									
Sedang									
Agak Miskin									
Miskin									
...									

- Pengkategorian/penggolongan ini kemudian digunakan untuk menentukan siapa, di mana, berapa jumlah orang atau rumah tangga miskin.

e. Bagan Kecenderungan dan Perubahan

Yaitu metode/teknik untuk mengajak masyarakat melihat kecenderungan perubahan beberapa isu/permasalahan kelurahan yang dianggap sangat penting untuk diangkat di dalam Musrenbang. Isu/ permasalahan itu dikaji keadaannya dari masa ke masa (misal: mulai dari tahun 2008, 2000, 1990, 1980, 1970, dan seterusnya mundur per 10 tahun), apakah menunjukkan kemajuan atau kemunduran. Rentang waktunya adalah: masa lalu, masa kini, dan kecenderungan ke depan.

Cara membuatnya adalah:

- Tulislah daftar (*list*) dari topik yang akan dilihat kecenderungan perubahannya. Misalnya, di kelurahan perlu dilihat kecenderungan perubahan kondisi sumberdaya yang setiap waktu semakin menurun (misal mata air dan tingkat produksi). Bisa juga isu-isu sosial seperti tingkat pengangguran, DO, kenakalan remaja, dan kasus narkoba;
- Lakukan penilaian dengan menggunakan biji-bijian/kerikil (misal skor: 1 sampai 10) untuk menilai perubahan keadaan dari waktu ke waktu.

Gambar 4. Contoh Visual Bagan Kecenderungan Perubahan

BAGAN KECENDERUNGAN PERUBAHAN

SKOR
1 — 10

	1945-1960	1960-1978	1979-1989	1990-sekarang
Jenis sarana komunikasi	000	00000	00000 00	00000 000
Pemilik Radio		000	00000 000	0000
Pemilik TV			0000	00000 00000
Pembaca koran			0	000
Pelanggan telepon				0
Pemilik Hp				00
Pemilik sepeda		00	00000	00000 0000
Pemilik motor			000	00000 0000

- Setelah selesai, ajaklah peserta mendiskusikan hasilnya. Misalnya direnungkan (*refleksi*) menjadi pendapat-pendapat masyarakat, mengapa perubahan keadaan itu terjadi, serta apa tindakan-tindakan yang perlu dilakukan. Catatan: tabel tidak selalu harus mendiskusikan masalah, tapi bisa juga potensi (perkembangan yang baik).

Tabel 6. Contoh Kecenderungan dan Perubahan Penting (Isu-isu Sosial)

Topik Keadaan	Penilaian (Skor: 1 – 10)					
	Tahun 1970	Tahun 1980	Tahun 1990	Tahun 2000	Tahun sekarang (2008)	Tahun setelah 2008
DO anak sekolah						
Pengangguran						
Kenakalan Remaja						
Gangguan Keamanan						
...						

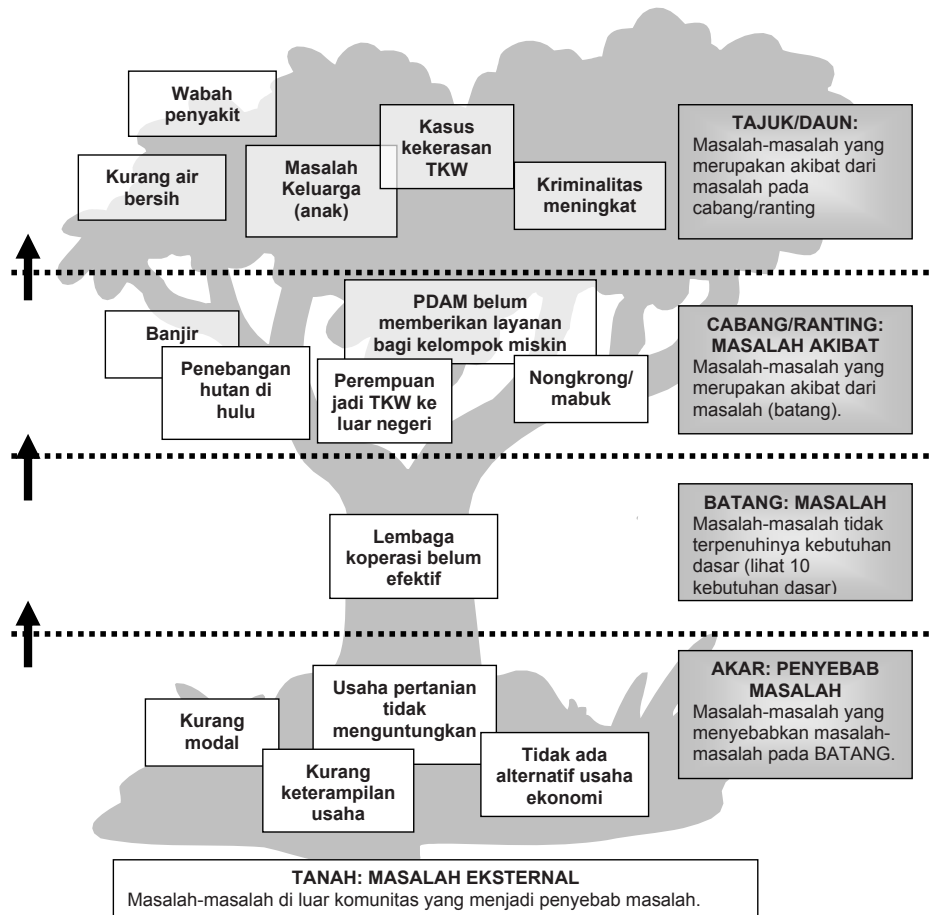
f. Pohon Masalah: Analisis Penyebab Kemiskinan

Yaitu metode/teknik untuk mengajak masyarakat menganalisis masalah-masalah apa saja yang terjadi dan mengganggu kesejahteraan masyarakat dan menjadi penyebab kemiskinan (*lihat kembali pengertian kesejahteraan dan kemiskinan pada Bahan Bacaan 2*). Metode/tekniknya adalah pohon masalah, yaitu suatu alat sederhana untuk menunjukkan hubungan sebab-akibat masalah yang diumpamakan sebagai pohon (akar masalah/penyebab, batang/pokok masalah, masalah akibat/cabang, dan dampak/tajuk).

Cara membuatnya adalah:

- Lontarkan pertanyaan: *Keadaan kemiskinan apa yang terjadi di kelurahan kita?* (jawaban misal: masih ada warga tidak punya air bersih, anak tidak sekolah, dan pendapatan rendah). Tulis di atas potongan kertas (kartu-kartu metaplan), 1 masalah dalam 1 kartu, tulis dengan menggunakan spidol besar dan huruf kapital;
- Lontarkan pertanyaan selanjutnya: *Apa penyebab terhadap setiap keadaan kemiskinan tersebut?* Tulis jawaban di atas potongan kertas;
- Lontarkan pertanyaan selanjutnya: *Apa akibat setiap keadaan kemiskinan tersebut?* Tulis jawaban di atas potongan kertas;
- Susun kartu-kartu tersebut di papan tulis (dinding), tempel menggunakan selotip untuk menunjukkan hubungan sebab-akibat masalah kemiskinan. Setelah tersusun, diskusikan hal-hal sebagai berikut:
 - ✓ Masalah-masalah apa yang paling prioritas?
 - ✓ Bagaimana cara mengatasinya? Mengapa?
 - ✓ Program/kegiatan apa yang sebaiknya disusun dalam Musrenbang untuk mengatasi persoalan-persoalan prioritas tersebut?

Gambar 5. Contoh Visual Pohon Masalah Kemiskinan



Keterangan Gambar:

- Miskin adalah suatu keadaan tidak terpenuhinya kebutuhan dasar kita. Analisis pohon masalah kemiskinan ini adalah bentuk visual untuk melihat apa penyebab dan akibat bila suatu kebutuhan dasar tidak terpenuhi. Susun pohon masalah berdasarkan kesepakatan bersama. Intinya dari proses ini adalah memahami benar-benar permasalahan yang terjadi sehingga bisa mengembangkan gagasan program/kegiatan yang tepat.
- Apabila ingin membuat pohon sebab-akibat masalah yang sangat lengkap (rinci), sebaiknya letakkan hanya **satu kartu masalah di batang pohon** (masalah kebutuhan dasar yang tidak terpenuhi). Baru kemudian letakkan kartu sebab dan akibat masalah (sebanyak mungkin), sehingga setiap masalah itu dipahami secara lengkap. Buatlah rumusan masalah secara spesifik (jelas siapa yang dimaksud, lokasi atau jumlahnya).
- Akan lebih ideal bila dibuat sejumlah pohon masalah untuk melihat sebab akibat masalah satu per satu. Namun, bisa juga dibuat satu pohon masalah saja: semua masalah terkait kebutuhan dasar yang tidak terpenuhi diletakkan di batang. Kemudian satu persatu dicari sebab akibat masalahnya. Tentunya pohon ini akan menjadi sangat besar sekali.

BB-3



2. Kajian Dokumen (Data Sekunder)

Untuk mengenali permasalahan-permasalahan di kelurahan, selain dengan cara kajian partisipatif, juga bisa ditambahkan dengan kajian dokumen. Dokumen-dokumen yang bisa dikaji antara lain profil kelurahan, dokumen-dokumen rencana pengurangan kemiskinan baik yang disusun pemerintah, donor maupun oleh program-program nasional seperti PNPM-P2KP.

3. Lokakarya (Workshop)

Lokakarya adalah sebuah pertemuan untuk bekerja bersama. Perbedaan dengan seminar, lokakarya dilakukan untuk menghasilkan sesuatu. Lokakarya merupakan suatu kegiatan yang bersifat kreatif dan sekaligus merupakan pelatihan keterampilan tertentu. Contoh penggunaan lokakarya sebagai proses pra-Musrenbang yaitu lokakarya penyusunan indikator perubahan bersama masyarakat sehingga peserta bisa melatih secara langsung kemampuan analisis, menulis, dan mengenal metode perumusan masalah dan indikator pemecahan masalah. Lokakarya ini merupakan pilihan cara untuk menemukan permasalahan krusial (penting) yang perlu dibawa ke Musrenbang kelurahan. Pemandu bisa membuat lokakarya lainnya sesuai kebutuhan.



4. Angket

Angket adalah form isian atau lembaran berisi pertanyaan-pertanyaan kunci untuk diisi warga yang ingin diketahui pendapatnya. Angket bisa dilakukan untuk berbagai tujuan seperti menyusun informasi topikal (misal isu kesehatan saja atau lebih sempit lagi salah satu topik dalam isu kesehatan) atau kebutuhan lainnya. Melalui angket bisa terhimpun pendapat individual warga mengenai isu-isu penting pembangunan kelurahan. Angket umumnya terdiri atas 3 bagian penting, yaitu:



- *Pengantar*, berisi beberapa kalimat pendek yang menginformasikan alasan mengapa warga diminta mengisi angket, dan informasi ke mana angket harus dikumpulkan jika sudah diisi;
- *Profil umum pengisi angket*, berisi pertanyaan tentang nama, usia, jenis kelamin, tempat tinggal, dan informasi kependudukan lainnya;
- *Daftar pertanyaan kunci sesuai dengan tujuan pengumpulan informasi yang dikehendaki*. Pertanyaan ini bisa bersifat tertutup, artinya warga tinggal memilih jawaban yang disediakan; semi terbuka, artinya pilihan jawaban disediakan tetapi juga warga diberi ruang untuk menjawab sendiri; atau terbuka, artinya warga bebas menjawab tanpa disediakan alternatif jawaban.

Warga tidak bisa dibiarkan mengisi sendiri angket ini. Sangat disarankan agar pertanyaan-pertanyaan yang dikemukakan dalam angket digunakan sebagai pertanyaan wawancara (kuesioner) oleh petugas survei. Hasil angket kemudian disusun menjadi laporan sederhana dan kemudian dipaparkan dalam sebuah seminar di tingkat kelurahan.



5. Seminar Partisipatif

Seminar adalah sebuah kegiatan yang biasanya dilakukan untuk membahas hasil kajian dengan peserta yang dianggap memahami isu-isu yang diangkat. Pada seminar kelurahan, semua warga adalah pihak yang relevan untuk hadir. Proses seminar dapat dirancang sedemikian rupa agar informasi hasil kajian dapat didiskusikan bersama dan kemudian disusun menjadi topik-topik penting dan isu-isu permasalahan mendesak untuk diangkat ke dalam Musrenbang kelurahan.

6. Diskusi Kelompok Tematik

Apabila kelurahan telah memiliki berbagai dokumen informasi keadaan kelurahan yang disusun setiap pra-Musrenbang, tentunya tidak perlu membuat pengulangan yang mubazir. Namun keadaan selalu berubah meskipun sebagian informasi masih tetap relevan. Untuk menggali informasi terkini dari suatu topik (isu) dapat dilakukan diskusi kelompok tematik berdasarkan minat warga masing-masing.



7. Pengamatan (Observasi) Lapangan

Untuk mengecek (verifikasi) dan memperbaharui (*update*) data/informasi keadaan kelurahan yang penting untuk menyusun masalah prioritas dan program/kegiatan kelurahan, seringkali dilakukan pengamatan lapangan (observasi) sehingga kondisi riil diketahui.



BB-3

Kriteria/prinsip Kajian Kelurahan Secara Partisipatif

Apa pun metode/teknik dan pendekatan kajian kelurahan yang digunakan, secara umum prinsip-prinsip utama yang harus diperhatikan adalah:

- **Triangulasi informasi.** Triangulasi artinya adalah mengecek dan cek kembali informasi berdasarkan 3 hal: triangulasi dengan menggunakan metode/teknik berbeda, triangulasi dengan sumber informasi berbeda, dan triangulasi dengan tim fasilitator yang pengalamannya beragam. Hal ini dilakukan juga untuk menghindari informasi sepihak;
- **Memperoleh informasi secukupnya (*optimal ignorance*).** Pengkajian dan pengumpulan informasi jangan berlebih-lebihan, jangan menggali banyak informasi yang sebenarnya tidak relevan. Informasi secukupnya saja untuk memahami situasi kelurahan yang akan diangkat ke dalam Musrenbang;
- **Warga masyarakat menjadi pelaku utama.** Perbedaan kajian secara partisipatif dengan pencarian data (misalnya survey) terletak pada peran pemandunya. Pemandu kajian partisipatif hanya menyiapkan metode/teknik dan pertanyaan bersifat terbuka (bukan mengarahkan jawaban), sedangkan peserta diskusi yang menentukan informasi apa saja yang dianggap penting untuk menggambarkan keadaan kelurahan;
- **Keberpihakan kepada kelompok marjinal.** Di masyarakat ada kelompok masyarakat –biasanya merupakan bagian terbesar- yang terpinggirkan dan terabaikan oleh pembangunan. Yang disebut kelompok marjinal adalah kelompok masyarakat miskin, minoritas, perempuan dan bahkan generasi muda yang jarang berbicara di forum publik. Mereka harus diutamakan keterlibatannya;
- **Setara (saling belajar).** Setiap orang adalah sumber informasi dan pengalaman, sehingga tugas utama pemandu adalah membangun proses saling belajar dan bertukar pendapat/informasi. Ini memerlukan keterampilan dalam memahami gagasan penting dari berbagai pendapat yang muncul, merangkum, dan melontarkan kembali ke forum untuk disepakati bersama;
- **Pemberdayaan (*empowerment*).** Pemberdayaan adalah memberikan kemampuan pada kelompok masyarakat yang tidak berdaya (*powerless*) atau tidak mampu bersuara dan ikut menentukan keputusan publik. Dengan demikian, pemberdayaan berarti mengubah pola hubungan kekuasaan di antara kelompok dominan/berkuasa (*powerfull*) dan kelompok pasif/lemah (*powerless*) di masyarakat melalui peningkatan posisi kelompok masyarakat paling lemah;

- **Berorientasi pada kebutuhan praktis komunitas.** Pengkajian partisipatif bukanlah untuk sekadar mengumpulkan data/informasi, melainkan sebagai salah satu forum dialog warga yang berorientasi pada pengembangan upaya perubahan kelurahan. Menyusun rencana kegiatan berarti membutuhkan sumberdaya dan anggaran.
- **Santai dan menyenangkan.** Pemandu sebaiknya mengembangkan suasana yang bersifat luwes, terbuka, tidak memaksa, akrab dan informal. Barangkali bersikap santai dan informal ini seperti sekedar tips bagi para agen pembangunan, tetapi hal ini sebenarnya suatu prinsip karena seringkali pemandu tidak sabar, mendominasi, dan formal.

BB-3



BB-4

SENI MEMANDU MUSRENBANG KELURAHAN

Pengertian Seni Memandu

Pekerjaan memandu atau mefasilitasi proses merupakan pekerjaan yang memadukan antara keterampilan dan seni (*art*) karena untuk melakukannya dibutuhkan kreativitas dan penyesuaian-penyesuaian (*improvisasi*). Seorang pemandu yang baik memang perlu mempersiapkan segala sesuatunya sebelum pelaksanaan pertemuan, namun banyak hal yang hanya bisa dibuat pada saat pelaksanaan. Pemandu biasanya menyiapkan topik dan pertanyaan kunci untuk suatu diskusi, namun ketika pelaksanaan tidak semua pertanyaan kunci tersebut dipergunakan karena harus diganti dengan yang pertanyaan-pertanyaan penggerak diskusi yang lebih cocok.

Pemandu yang baik akan mengalir bersama peserta untuk mencapai tujuan dan menghasilkan sesuatu yang benar-benar terbaik, yaitu Musrenbang yang prosesnya benar-benar musyawarah warga dan hasilnya adalah Rencana Kerja Kelurahan yang benar-benar berdasarkan prioritas kepentingan menurut kesepakatan bersama.

Keterampilan Memandu yang Penting

1. **Merumuskan pertanyaan kunci.** Merumuskan pertanyaan kunci berarti memahami topik dan muatan penting yang merupakan ruang lingkup topik ini. Pada tahap persiapan, Tim Pemandu dapat melakukan rapat untuk menjabarkan apa saja yang perlu dibahas dalam suatu topik. Tuliskan daftar penjabaran materi itu di papan tulis untuk bisa dikoreksi dan dilengkapi bersama. Ketika daftar tersebut diubah menjadi bentuk pertanyaan, maka pemandu sudah memiliki daftar pertanyaan kunci sebuah topik.

2. **Memandu diskusi/dialog.** Pada tahap awal diskusi/dialog informasi ini akan luas (lebar): mulai dari informasi evaluasi Rencana Kerja Kelurahan tahun lalu, informasi program pemerintah yang masuk ke kelurahan, hingga informasi hasil kajian mengenai berbagai persoalan kelurahan. Pada babak ini, tugas pemandu adalah mengajak peserta untuk menumpahkan semua pendapat dan informasi yang mereka miliki agar memperoleh gambaran lengkap (utuh). Pemandu mengatur lalu-lintas diskusi dengan mengacu pada pertanyaan kunci yang disesuaikan keadaan. Teknik memandu diskusi yang utama adalah teknik membuat dan melontarkan pertanyaan yang menjaga agar diskusi berjalan baik.

Dalam Tabel 7 terdapat beberapa teknik bertanya yang sering digunakan pemandu dalam mengatur lalu-lintas diskusi/dialog.

3. **Memandu perumusan kesimpulan.** Seorang pemandu bertugas untuk mengajak peserta mengerucutkan diskusi yang lebar (luas) menjadi beberapa pokok-pokok kesimpulan penting. Kesimpulan adalah penilaian akhir, yang sebaiknya disepakati bersama. Misalnya:

- Kesimpulan dari pembahasan tentang Rencana Kerja Kelurahan tahun yang lalu menunjukkan bahwa semua kegiatan bisa dilaksanakan secara baik;
- Pembahasan tentang program pemerintah yang masuk ke kelurahan menunjukkan perlu adanya koordinasi di lapangan;
- Pembahasan tentang hasil kajian kelurahan menunjukkan bahwa persoalan-persoalan kesehatan ibu, bayi, dan Balita ternyata kurang diperhatikan.

Supaya pemandu tidak secara sepihak merumuskan kesimpulan sebuah diskusi, pemandu dapat melontarkan pertanyaan. Misalnya: *“Apa pokok-pokok kesimpulan diskusi tentang rencana kerja kelurahan tahun lalu?”*. Minta 1-2 peserta menyampaikan pendapatnya, ditulis di papan tulis untuk diperiksa dan dilengkapi oleh forum.

4. **Memandu penentuan skala prioritas.** Setelah gambaran persoalan kelurahan didialogkan, pemandu mengajak peserta memusyawarahkan prioritas kebutuhan/persoalan kelurahan yang akan menjadi prioritas kegiatan kelurahan. Untuk menilai prioritas, perlu dirumuskan dahulu **kriteria/indikator** pemberian nilai yang jelas. Tanpa kriteria/indikator, maka penentuan skala prioritas akan mengalami kesulitan.

Supaya pemandu tidak secara sepihak merumuskan kriteria/indikator, pemandu melontarkan pertanyaan pembantu. Minta 1-2 peserta menyampaikan pendapatnya, ditulis di papan tulis untuk diperiksa dan dilengkapi oleh forum menjadi beberapa kriteria/indikator yang paling penting (3-5 kriteria-indikator). Kalau kriteria/indikator terlalu banyak, akan sulit/lama melakukan proses penilaiannya.

Tabel 7. Teknik Bertanya Seorang Pemandu

No.	Nama Teknik	Untuk Apa	Contoh Kalimat
1.	Fasilitator menggunakan kalimatnya sendiri untuk mengulang kalimat peserta (<i>paraphrasing</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Minta klarifikasi Minta penjelasan pokok gagasan 	<ul style="list-style-type: none"> "Anda tadi mengatakan bahwa ... apakah saya benar?" "Kalau saya tidak salah tangkap, Anda tadi mengusulkan ..."
2.	Fasilitator mengulang kalimat peserta dan meminta penjelasan lebih lanjut (<i>drawing people out</i>)	Pengembangan/ pendalaman gagasan	<ul style="list-style-type: none"> "Anda tadi mengatakan bahwa ..., bisa memberi contoh konkrit?" "Apa maksud Anda mengenai ..."
3.	Fasilitator mengulang kalimat penting peserta persis seperti yang diucapkannya (<i>mirroring</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Efek netralitas Efek membangun saling percaya 	<ul style="list-style-type: none"> Anda tadi mengatakan: "...," Anda tadi mengusulkan: "..."
4.	Fasilitator meminta semua peserta menyampaikan gagasan tanpa didiskusikan terlebih dahulu (<i>gathering ideas</i>)	Peserta merasa terlibat semua	<ul style="list-style-type: none"> "Sekarang, saya harap semua peserta menyampaikan gagasan sebanyak mungkin tentang..." "Sekarang kita daftar dulu usulan Anda sekalian..."
5.	Fasilitator mengatur pergiliran peserta berbicara (<i>stacking</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Peserta merasa nyaman Peserta menghargai aturan bicara 	<ul style="list-style-type: none"> "Pembicaraan kita akan dibagi dalam termin, silakan 3 orang berbicara pada termin pertama..." "X berbicara pertama, Z yang kedua, dan Y berikutnya ..."
6.	Fasilitator menjaga alur atau arah pembicaraan supaya tidak melebar jauh (<i>tracking</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Peserta tidak fokus pada gagasan sendiri Peserta melihat semua dimensi secara seimbang 	<ul style="list-style-type: none"> "Sebelum pembicara baru, saya akan rumuskan dulu pokok-pokok penting diskusi tadi..." "Saya kira ada 4 hal penting yang muncul dalam diskusi"
7.	Fasilitator melakukan beberapa cara untuk membuat lebih banyak peserta terlibat (<i>encouraging</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Peserta yang diam saja, mulai ambil bagian Peserta yang dominan, dibatasi 	<ul style="list-style-type: none"> "Ada yang punya gagasan mengenai hal ini?" "Bu Y punya gagasan lain?" "Bagaimana pendapat Pak X?" "Ada yang mau bertanya?"
8.	Fasilitator meminta peserta untuk menyampaikan sudut pandang yang berbeda (<i>balancing</i>)	Peserta melihat berbagai sudut pandang	<ul style="list-style-type: none"> "Apakah ada cara lain untuk memahami sengketa ini..." "Ada 3 pandangan yang muncul tentang... ada yang lain?"
9.	Fasilitator menyampaikan kalimat dorongan (tapi tidak memaksa) kepada peserta yang diam (<i>making space</i>)	Peserta merasa nyaman untuk berpartisipasi	<ul style="list-style-type: none"> "Anda mau bicara Bu?" "Pak X mau usulkan sesuatu?"
10.	Fasilitator membuat ekspresi untuk menunjukkan sedang berfikir dulu (<i>intentional silence</i>)	Peserta mau memikirkan lagi	<ul style="list-style-type: none"> "Hmmm... tunggu sebentar..." "Sementara kita renungkan dulu..."

Tabel 8. Teknik Memandu Kesepakatan Kriteria/indikator

Apa yang diprioritaskan	Pertanyaan pembantu	Kriteria/indikator yang biasanya dipakai
Permasalahan yang akan masuk ke rencana kerja kelurahan	"Apa saja alasan yang menentukan prioritas masalah untuk dimasukkan ke rencana kerja kelurahan tahun ini?"	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mendesak (harus segera) ▪ Genting (berdampak besar) ▪ Dirasakan banyak orang ▪ Merupakan kewenangan kegiatan desa ▪ Bisa menggunakan sumberdaya yang ada
Permasalahan yang akan diusulkan ke Musrenbang kecamatan	"Apa saja alasan yang menentukan prioritas masalah untuk diusulkan ke kecamatan?"	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Permasalahan yang ada di kelurahan kita tetapi juga ada di kelurahan atau desa lain ▪ Permasalahan prioritas desa kita tetapi merupakan kewenangan di luar kelurahan
Jenis usaha alternatif	"Apa saja yang penting dipertimbangkan kalau kita menentukan jenis usaha/ komoditi pertanian baru?"	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nilai jual tinggi (meningkatkan pendapatan) ▪ Mudah dikembangkan ▪ Biaya usaha murah ▪ Tidak sulit perawatan/pengolahan ▪ Peluang pemasaran

5. Memandu penyepakatan atau pengambilan keputusan bersama.

Setiap kesepakatan dalam musyawarah perlu dipandu dengan beberapa trik agar benar-benar merupakan hasil bersama. Berikut ini adalah beberapa praktik pengambilan keputusan yang sering digunakan pemandu:

- *Kesepakatan bulat (konsensus)* adalah hasil musyawarah-mufakat yang merupakan hasil terbaik bila proses diskusi berjalan dinamis. Artinya, peserta tidak diam saja (baik karena tidak punya informasi, tidak paham, maupun takut berpendapat). Konsensus akan bagus bila banyak pendapat yang muncul disertai alasan (argumentasi) dan penyampaian data/fakta, bukan pendapat teoritis (wacana);
- *Pengambilan suara (voting)* adalah cara yang terpaksa dilakukan bila kesepakatan (konsensus) sulit terjadi. Voting adalah cara yang terbaik bila ingin memberikan kesempatan kepada semua orang untuk ikut menentukan. Voting bukan cara terbaik bila peserta sebagian besar tidak paham (tidak punya alasan yang jelas) dalam menentukan pilihan.

Tabel 9. Teknik Memandu Perumusan Kesimpulan/Kesepakatan

No.	Cara	Kapan cara ini positif	Kapan cara ini negatif
1.	Keputusan/kesimpulan satu orang dianggap sudah disepakati bersama (<i>self-authorization</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Orang tersebut mengambil kesimpulan dengan tepat Waktu terbatas 	<ul style="list-style-type: none"> Kesimpulan tidak tepat Orang tersebut mendominasi Waktu masih ada
2.	Kesimpulan seseorang tidak ditanggapi/diterima oleh peserta lain (<i>plops</i>)	Bisa memicu diskusi lebih kritis	Mematikan diskusi kalau orang lain segan untuk berargumentasi
3.	Keputusan/kesimpulan satu orang disambut/didukung peserta lainnya (<i>handclaps</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Orang tersebut mengambil kesimpulan dengan tepat Pengetahuan orang itu memperkaya diskusi 	<ul style="list-style-type: none"> Kesimpulan tidak tepat Orang tersebut terlalu mendominasi
4.	Seseorang mencoba mengambil kesimpulan dan berusaha meyakinkan peserta lain (<i>baiting</i>)	Orang tersebut mendorong proses diskusi kritis (cara ini perlu didorong)	-
5.	Kesimpulan berdasarkan pendapat terbanyak peserta, biasanya melalui proses voting (<i>majority rule</i>)	-	Peserta kurang mendapat hikmah belajar (cara ini perlu dihindari)
6.	Kesimpulan langsung bersama peserta (<i>konsensus</i>)	Ada proses diskusi yang memadai sebelum sepakat	Tidak ada proses diskusi

Kiat Memandu Proses

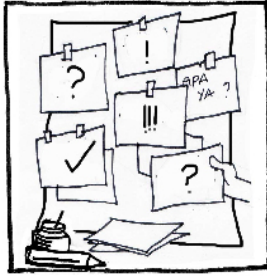
Seni memandu forum warga atau musyawarah bersama di kelurahan adalah mengatur agar lebih banyak peserta berpartisipasi, baik dengan berbicara maupun dengan memberikan perhatian yang utuh kepada proses dan pencapaian hasil musyawarah. Beberapa trik perlu dibuat pemandu supaya lebih banyak pendapat bisa dijangkau dan proses lebih interaktif, tetapi dengan cara yang cepat karena adanya keterbatasan waktu.

- Memandu diskusi yang tidak seimbang.** Pada babak pemaparan hasil kajian kondisi kelurahan atau saat pembahasan tentang permasalahan-permasalahan kelurahan, mungkin saja pembicaraan didominasi oleh orang tertentu. Sedangkan kelompok sektor tertentu (pendidikan, kesehatan, nelayan) dan perempuan tidak berbicara mengenai persoalan-persoalan yang diketahuinya. Juga sering terjadi, pembicaraan didominasi oleh tokoh laki-laki yang hanya membicarakan persoalan infrastruktur (fisik) saja.

Teknik memandu dialog sangat diperlukan untuk mencairkan dominasi ini dengan cara melontarkan pertanyaan-pertanyaan yang menyeimbangkan semua sudut pandang. Misalnya: “*Kita sudah membahas tentang persoalan... sejak tadi, kalau persoalan.... bagaimana?*” “*Kita sudah mendengar pendapat dari... kalau pendapat yang lainnya bagaimana?*”.

Kiat lain supaya tidak terjadi dominasi lihat pada penggunaan teknik “pemetaan pendapat” dan *delphi* (Bahan Bacaan 5).

2. **Pengambilan suara (voting) melalui perwakilan.** Ada 10 pilihan masalah yang akhirnya bisa dijangkau dan ini sulit bagi peserta untuk menyepakati urutan paling prioritas: air bersih prioritas, pelatihan pasca-produksi juga penting untuk meningkatkan pendapatan. Karena itu perlu pemungutan suara untuk menentukan satu pilihan. Setiap masalah diberi nilai (0- 5) oleh paling tidak 5 orang yang mewakili forum. Sementara forum berusaha mempengaruhi pendapat tim ini. Masalah yang mendapat total nilai (skor) tertinggi itulah urutan prioritas paling atas.
3. **Kesepakatan bulat (konsensus).** Setelah secara bertahap, dengan menggunakan teknik skoring (bahkan voting), maka diperoleh 3 permasalahan yang benar-benar sangat menentukan. Tugas belum selesai, setiap masalah perlu didiskusikan jalan keluarnya (solusi). Kali ini diskusi dengan solusi terbaik dilakukan secara musyawarah dan mufakat. Setiap orang menyumbangkan gagasan dan gagasan terbaik yang didukung bersama-sama.



BB-5

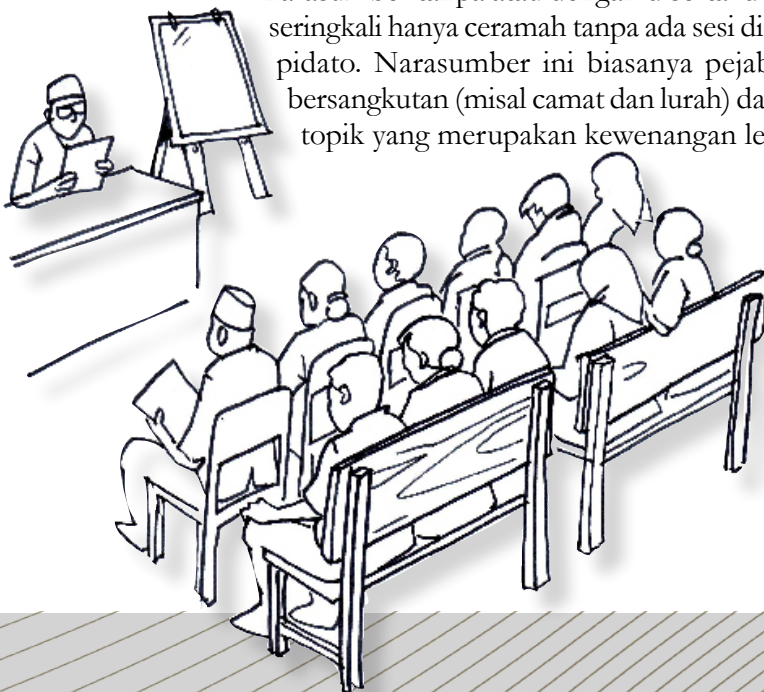
METODE, MEDIA, DAN ALAT BANTU MEMANDU MUSRENBANG KELURAHAN

Metode/Teknik Memandu

Metode artinya adalah cara untuk mencapai suatu tujuan. Metode terdiri dari sekumpulan teknik yang menjabarkan cara ke dalam langkah-langkah operasional dan sistematis. Metode memandu Musrenbang adalah cara mencapai tujuan dari suatu tahap atau sesi pertemuan. Sedangkan tekniknya yang umum dipakai adalah diskusi umum (pleno), diskusi kelompok, curah pendapat (*brainstorming*), diskusi panel, dan pemaparan (ceramah).

Metode/teknik memandu Musrenbang yang bersifat dasar (generik) atau penggunaannya terserah pada kebutuhan adalah sebagai berikut:

- **Ceramah (narasumber).** Ceramah adalah penyampaian materi oleh narasumber tanpa atau dengan disertai diskusi. Narasumber Musrenbang seringkali hanya ceramah tanpa ada sesi diskusi, bahkan cenderung bergaya pidato. Narasumber ini biasanya pejabat atau mewakili pejabat yang bersangkutan (misal camat dan lurah) dan bertugas untuk menyampaikan topik yang merupakan kewenangan lembaganya;



- **Diskusi panel** adalah metode/teknik yang biasanya terdiri dari tahap-tahap: pemaparan materi oleh beberapa panelis sekaligus; dilanjutkan dengan penyampaian tanggapan oleh beberapa penanggap khusus; baru kemudian dilontarkan kepada forum untuk ditanggapi peserta. Pada babak pertama pelaksanaan Musrenbang, pemaparan-pemaparan materi oleh narasumber biasanya berupa ceramah (pidato-pidato) yang cenderung formal (seremonial).

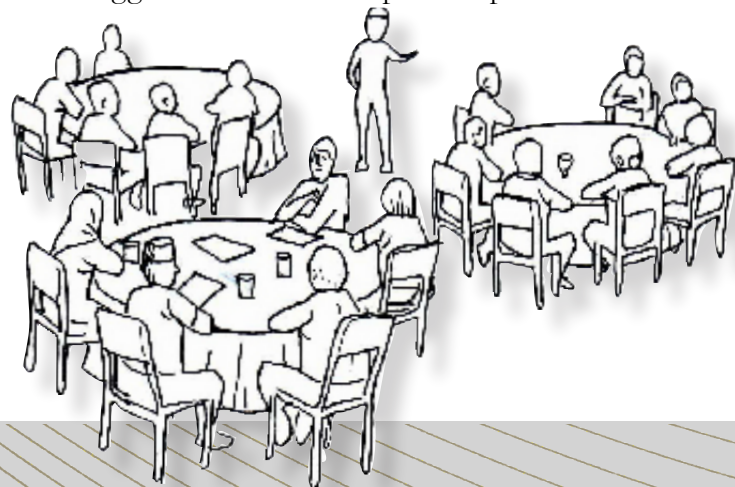


Meskipun bisa tetap agak formal, pemandu bisa membuat rancangan diskusi panel untuk babak ini agar lebih menarik dan interaktif. Pemandu menyiapkan pertanyaan kunci untuk memfasilitasi tanggapan dan diskusi peserta terhadap apa yang dipaparkan para narasumber. Proses diskusi dilakukan bukan dengan tanya jawab (peserta boleh bertanya, menanggapi, atau berpendapat juga), panelis dapat menanggapi panelis lain, penanggap khusus atau peserta. Yang mengatur lalu-lintas dialog adalah seorang moderator. Apabila proses semacam ini masih baru, para narasumber perlu diberitahu terlebih dahulu sehingga mempersiapkan ceramah yang pendek dan siap dengan diskusi;

- **Diskusi umum (pleno)** merupakan istilah yang digunakan apabila seluruh peserta berkumpul dan melakukan diskusi bersama. Diskusi dilakukan secara bertahap: mulai dari mengumpulkan informasi/pendapat peserta; kemudian menentukan fokus bahasan; dan akhirnya berujung pada penyepakatan atau pengambilan keputusan. Inti dari musyawarah adalah proses dialogis atau pembicaraan antara para peserta.

Sementara di dalam Musrenbang, dialog dilakukan oleh lebih dari 50 orang bahkan ratusan orang. Bagaimana cara memandu dialog dengan peserta yang besar? Ini membutuhkan kreativitas Tim Pemandu. Bisa dibantu dengan alat seperti pemetaan pendapat dan *Delphi*;

- **Diskusi kelompok** merupakan format diskusi berskala kecil yang seringkali dilakukan untuk pengkajian suatu isu secara lebih mendalam. Hasil diskusi kelompok itu kemudian dibawa ke dalam diskusi umum (pleno) sehingga peserta dikondisikan untuk siap mengikuti musyawarah pengambilan keputusan di dalam forum lengkap. Terkadang, pengambilan keputusan dilakukan di dalam kelompok sehingga seolah-olah setiap kelompok merupakan komisi-komisi pengambilan keputusan (misal kelompok/komisi sosial-budaya, ekonomi, dan pemerintahan);



BB-5

- **Curah pendapat** (*brainstorming*) merupakan teknik untuk meminta setiap peserta menyampaikan pendapat/gagasan terhadap suatu topik. Berbeda dengan diskusi, dalam curah pendapat tidak boleh ada komentar apalagi sanggahan terhadap orang lain. Teknik ini biasanya digunakan agar seluruh peserta terkondisi mau berbicara sehingga tidak ada kritik atau tanggapan. Ini untuk mendorong keberanian bicara. Tujuan lain adalah untuk mengumpulkan sebanyak-banyaknya pendapat (ini yang disebut dengan pemetaan pendapat);

Penggunaan Media dalam Memandu

Media berasal dari kata medium yang berarti “saluran”, bisa diartikan sebagai saluran informasi atau saluran komunikasi. Dalam memandu suatu pertemuan atau musyawarah, media digunakan baik sebagai alat bantu diskusi maupun sebagai alat bantu menyampaikan informasi. Beberapa fungsi media adalah:

- **Media informasi.** Media untuk menyampaikan informasi yang diperlukan peserta untuk bisa terlibat aktif di Musrenbang kelurahan;
- **Media diskusi.** Media yang membantu peserta Musrenbang untuk berdiskusi dan membangun proses dialogis;
- **Media analisis.** Media yang membantu peserta Musrenbang untuk mengembangkan dasar informasi (dasar argumentasi) dari suatu pilihan/keputusan;
- **Media penyadaran.** Media yang membantu menggugah emosi peserta mengenai suatu isu/persoalan sehingga mendorong adanya tindakan bersama.

Identifikasi jenis media yang dibutuhkan, kapan dibutuhkannya, dan bagaimana cara penggunaannya dalam proses Musrenbang, perlu dilakukan pada tahap persiapan Tim Pemandu. Prinsipnya, media harus bersifat meningkatkan kualitas proses dan hasil Musrenbang, bukan sebaliknya malah merepotkan dan menjadi rumit. Kemampuan dalam menggunakan media dan sumberdaya yang tersedia sebaiknya menjadi bahan pertimbangan pemandu.

Tidak ada batasan bagi pemandu dalam menentukan jenis media apa yang akan digunakan. Yang penting, pemandu memahami tujuan penggunaan media itu untuk apa (informasi, diskusi, analisis bersama, penyadaran, atau lainnya). Beberapa contoh media yang dapat dipergunakan dalam memandu Musrenbang adalah sebagai berikut:

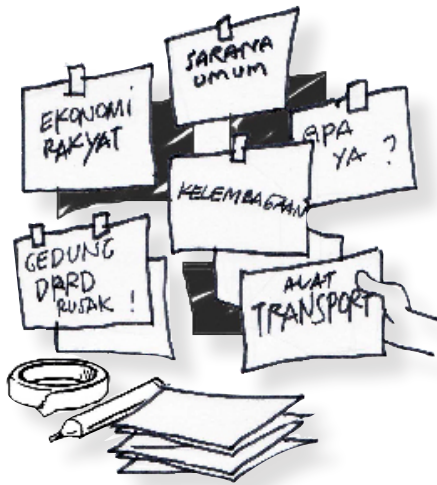


- **Narasumber (orang).** Sebagai media informasi seringkali menjadi media utama dalam Musrenbang. Tugas narasumber adalah menyampaikan topik yang merupakan kewenangannya sehingga narasumber biasanya pejabat atau mewakili pejabat yang bersangkutan (camat, lurah). Seringkali narasumber di Musrenbang kelurahan tidak dibantu oleh alat pemaparan

karena tidak tersedia sehingga bentuknya adalah pemaparan tanpa media bantu. Jadi, narasumber itu sendirilah yang menjadi media informasi;

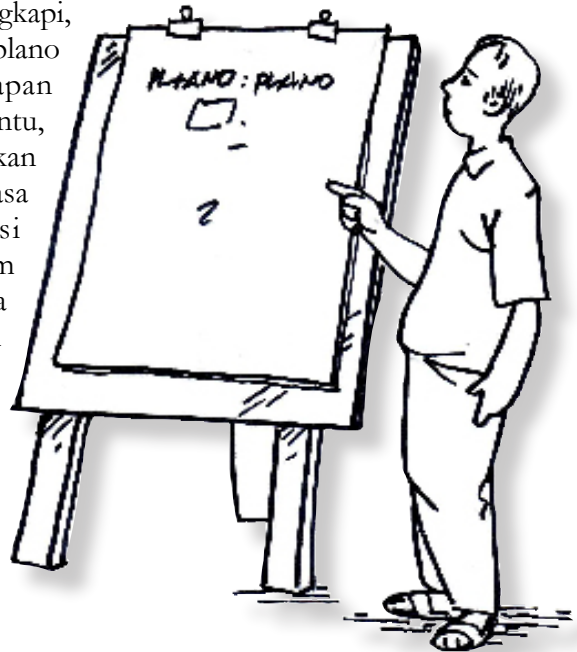


- **Pengakuan (testimoni).** Pemandu juga bisa menggunakan seseorang sebagai media informasi untuk mengangkat isu-isu penting di Musrenbang dengan cara lain. Misalnya dengan cara yang disebut pengakuan (testimoni) dari pelaku atau warga yang mengalami suatu keadaan/masalah. Misal para suami yang istrinya meninggal karena terlalu sering hamil/melahirkan, atau ibu yang bayinya meninggal ketika dilahirkan. Mereka bisa diberi kesempatan untuk menyampaikan pengalaman dan perasaannya yang paling mendalam (10 menit per orang);



- **Kartu metaplan.** Kartu metaplan adalah potongan-potongan kartu yang dibuat dari karton manila berbagai warna. Warna yang dipilih harus cerah/muda supaya tulisan di atas kartu bisa terbaca dari jarak tertentu. Perbedaan warna dibuat untuk membedakan kategori kelompok kartu sehingga memudahkan orang memahaminya. Misal kartu hijau untuk topik pertanian, kartu biru untuk topik lingkungan/sumberdaya alam, dan sebagainya. Karena Musrenbang merupakan forum dengan jumlah peserta cukup banyak maka ukuran kertas sebaiknya besar. Kartu metaplan bisa diganti dengan potongan kertas (HVS yang dibagi dua memanjang).

- **Kertas plano/flipchart.** Kertas plano adalah kertas berukuran besar yang biasanya digunakan untuk menuliskan rumusan kesimpulan akhir atau kesepakatan-kesepakatan. Agar catatan yang tertulis di atasnya bisa dilihat bersama, dikoreksi, dan dilengkapi, penggunaan kertas plano dijepitkan pada papan penyangga. Dalam kondisi tertentu, kertas plano bisa juga ditempelkan di dinding. Kertas plano ini biasa dimanfaatkan dalam diskusi kelompok. Sedangkan dalam diskusi yang umum, biasanya pemandu menggunakan papan tulis;



BB-5



- **Gambar/foto.** Dengan adanya teknologi digital, sangat mudah bagi warga untuk membuat foto-foto kelurahan dengan kualitas gambar yang baik. Foto-foto ini dapat disusun dan dipamerkan (*display*) di salah satu sudut ruang pertemuan. Untuk membantu orang lain memaknai panorama yang dimaksud, foto itu dibubuhi keterangan foto (*caption*) di bagian bawahnya;



- **Powerpoint slide.** Penggunaan media presentasi *powerpoint slide* semakin populer. Dengan bantuan perangkat komputer dan *LCD projector*, seorang narasumber dengan mudah memaparkan ide dan pengetahuannya. Melalui tayangan *LCD projector* yang disorotkan ke layar atau dinding berwarna cerah, hadirin pun bisa terbantu untuk memahami apa yang dipaparkan.

Kehadiran teknologi ini juga terbukti meningkatkan daya tarik dari setiap pemaparan.

Ini dimungkinkan karena pemapar bisa menyertakan foto atau ilustrasi menarik yang sesuai dengan topik yang disampaikannya. Dalam kondisi tertentu, penggunaan *LCD projector* bisa digantikan oleh *overhead projector* (OHP);

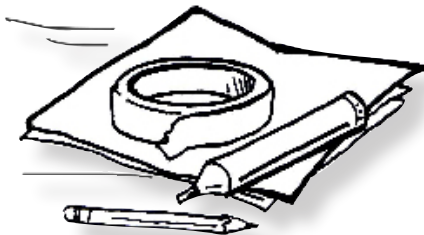
- **Film dokumenter.** Media film lebih menarik dari foto karena merupakan gambar bergerak dan bersuara (*audio-visual*). Pemanfaatan film dokumenter ini akan lebih optimal jika ditunjang dengan ketersediaan *VCD player* atau komputer, serta *LCD projector* dan layar.



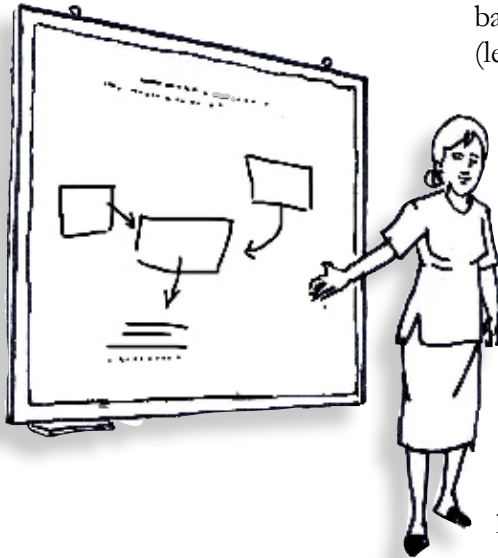
Alat Bantu Lainnya

Beberapa alat bantu yang penting bagi pemandu:

- **Spidol.** Kesepakatan-kesepakatan dalam Musrenbang biasanya ditulis di atas kertas plano atau *whiteboard*. Karena Musrenbang dilaksanakan dalam ruangan yang cukup luas, maka sebaiknya catatan itu ditulis dengan menggunakan spidol ukuran 5 mm. Spidol ukuran ini cukup memadai bila dilihat dari jarak yang cukup jauh, misalnya jarak terjauh di dalam ruangan berkapasitas 100 orang. Sedangkan untuk penulisan di kartu metaplan (potongan kertas) diperlukan spidol berukuran 1 mm;



- **Selotip kertas.** Apabila pemandu menggunakan metaplan dan kertas flipchart/plano sebagai alat bantu diskusi, maka diperlukan selotip untuk menempelkannya di dinding. Selotip kertas sangat praktis karena bisa dipotong-potong dengan tangan secara cepat, sedangkan selotip yang bahannya plastik lebih repot karena harus dipotong-potong dengan gunting (lebih lama).



- **Papan tulis atau whiteboard.** Papan tulis atau *whiteboard* diperlukan untuk menuliskan pokok-pokok kesepakatan yang penting saat dilaksanakan musyawarah. Ukuran sebaiknya cukup besar seperti ukuran papan tulis di ruang kelas (sekolah). Alternatif lain, papan tulis atau *whiteboard* digantikan dengan kain katun tebal berukuran 1,15 x 5 m (lebar kain standar adalah 1,15 dan 0,90 m) yang dipasang di dinding. Berbagai kesepakatan ditulis di potongan kertas dan ditempelkan ke kain dengan ditusuk jarum pentul;

- **Pengeras suara dan sound system.** Pengeras suara dan *sound system* merupakan alat-alat yang menunjang proses diskusi dan seringkali merepotkan bila rusak. Alat-alat ini sebaiknya diperiksa dahulu saat persiapan, apakah berfungsi dengan baik atau perlu diperbaiki.

Contoh-contoh Penggunaan Media dan Alat Bantu dalam Memandu

Penggunaan media untuk menjangkau aspirasi peserta sebanyak-banyaknya dapat dilakukan dengan trik sederhana misalnya:

- **Amplop pendapat.** Ada 4 amplop besar yang ditempel di dinding dengan topik pembangunan kelurahan yang berbeda. Masukkan pendapat dan usul Anda ke dalam amplop tersebut. Tuliskan di secarik kertas yang tersedia di bawah amplop. Masukkan ini akan ditabulasi panitia dan dibacakan hasilnya (sekitar 15 menit);
- **Papan aspirasi (flipchart).** Di setiap sudut sediakan kertas lebar (plano/flipchart/karton manila). Kertas bisa ditempel di dinding atau dipasang di alat penyangga. Peserta bebas menuliskan aspirasinya di kertas lebar tersebut, baik dengan maupun tanpa menuliskan nama. Pada saat istirahat kopi, pemandu, dan peserta bisa berkeliling membaca tulisan yang tertera di kertas. Pemandu juga bisa memberikan ulasan tentang catatan ini di saat melanjutkan proses diskusi.
- **Curah pendapat dengan kartu metaplan (pemetaan pendapat).** Kartu metaplan seringkali digunakan untuk meminta gagasan atau pendapat semua peserta. Persoalannya adalah diperlukan spidol (ukuran 1 mm) yang cukup banyak bagi peserta supaya prosesnya lebih cepat. Kalau tidak, minta peserta berkelompok (masing-masing 3 orang, dengan orang yang duduk di sebelah kiri dan kanannya) untuk menuliskan suatu gagasan, pendapat,

BB-5

atau usulan. Lihat juga contoh curah pendapat dengan kartu metaplan (pemetaan pendapat).

Misalnya, permasalahan apa yang dirasakan warga kelurahan? Agar diskusi ini tidak didominasi 1-2 orang, pemandu bisa meminta setiap orang menuliskan pendapatnya tentang masalah prioritas di atas potongan-potongan kertas (kartu metaplan) dan ditempelkan di dinding menjadi peta pendapat secara keseluruhan. Jawaban dari pertanyaan ini bisa menjadi daftar “50 (atau lebih) Masalah yang Dirasakan Warga”, mulai dari air bersih, kondisi sekolah, sampai kebersihan lingkungan (sampah). Pemandu mengajak peserta untuk menyadari bahwa pendapat peserta sangat beragam sehingga perlu dilakukan diskusi seleksi dan penyepakatan bersama;

- **Menguji pendapat dengan teknik *delphi*.** Untuk mengurai persoalan kelurahan, harus dimulai dari apa? Pertanyaan ini membutuhkan jawaban yang tidak sederhana dan membutuhkan suatu diskusi yang mendalam. Uji terlebih dahulu pilihan permasalahan prioritas dengan pertanyaan-pertanyaan kunci/penolong. Di setiap sudut (4 sudut) tempelkan kertas lebar (plano/ karton manila/ *flipchart*) yang bertuliskan pertanyaan yang harus dijawab.

Peserta dibagi 4 kelompok untuk menuliskan pendapat kelompok di setiap sudut. Setiap kelompok berputar searah jarum jam untuk menyetujui atau tidak menyetujui pendapat kelompok lain yang tertulis di kertas. Hasil persetujuan itu kemudian dituliskan di bawahnya untuk diperiksa (dibaca) bersama;

- **Dot stiker untuk memilih.** Seringkali pemandu agak frustrasi dengan proses pengambilan keputusan bersama karena berjalan lambat dan melelahkan. Untuk mengatasi itu, pemandu bisa menyiapkan “senjata rahasia” yang disebut dot stiker atau kertas tempel berbentuk bulatan. Dot stiker dapat dibeli di toko buku, atau membuat sendiri dari kertas *spotlight* warna-warni. Setiap peserta diberi dot stiker dalam jumlah yang sama untuk menentukan pilihan. Dot stiker ditempelkan di atas pilihan yang telah disediakan kemudian dihitung mana pilihan yang paling banyak diberi dot stiker.

Gambar 6. Contoh Penggunaan Dot Stiker

Masalah	Prioritas-1	Prioritas-2	Prioritas-3
Kurang air bersih	• • • •	•	
Kematian bayi	• •	• • •	
...	•	•	• • •



BB-6

TEKNIK PENULISAN DOKUMEN RENSTRA KELURAHAN DAN RENJA KELURAHAN³¹

Pengertian Dokumen Perencanaan

Perencanaan adalah rangkaian tindakan secara berurutan dan bertahap dalam pemanfaatan tenaga, biaya, alat dan waktu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan adalah proses yang diselenggarakan oleh organisasi atau lembaga yang akan menyelenggarakan program/rencana kerja tersebut. Perencanaan pembangunan kelurahan adalah proses yang diselenggarakan oleh pemerintah kelurahan bersama warga masyarakat untuk mencapai tujuan pembangunan kelurahan yang bersangkutan. Dokumen hasil perencanaan pembangunan kelurahan adalah Rencana Strategis Kelurahan dan Rencana Kerja Kelurahan.

Pemerintah kelurahan adalah lembaga yang menyelenggarakan program/rencana kerja di dalam dokumen Renstra Kelurahan tersebut dan pelaksanaannya dilakukan secara bertahap berdasarkan Renja Kelurahan yang disusun secara tahunan. Pelaksanaan dan penilaian (monitoring dan evaluasi) program kelurahan juga dilaksanakan dengan melibatkan warga masyarakat.

Komponen-komponen perencanaan secara umum juga terdapat dalam dokumen Renstra Kelurahan dan Renja Kelurahan seperti yang tertera dalam Tabel 10.

³¹ Sumber rujukan: Modul P3MD dan berbagai modul/panduan metodologi perencanaan.

Tabel 10. Komponen-komponen Perencanaan

KOMPONEN	RPJMD	RKPD	KETERANGAN
Tujuan umum program (goal)	Tujuan umum program kelurahan untuk 5 tahun	Tujuan umum program/rencana kerja kelurahan tahunan	Tujuan tahunan menyumbang ke tujuan 5 tahunan
Tujuan khusus program (purpose)	Tujuan per bidang program pembangunan kelurahan untuk 5 tahun yang bisa menyumbang pada pencapaian tujuan umum	Tujuan per bidang program pembangunan kelurahan tahunan	Tujuan tahunan per bidang program menyumbang ke tujuan bidang program 5 tahunan
Hasil (outcome)	Tujuan per proyek yang bisa menyumbang pada pencapaian tujuan per bidang program (tentatif)	Tujuan per proyek yang sudah disepakati dalam Musrenbang	Proyek adalah kegiatan yang terdiri dari beberapa kegiatan lebih kecil.
Keluaran (output)	Tujuan kegiatan yang bisa menyumbang pada pencapaian tujuan proyek (tentatif)	Tujuan kegiatan yang disepakati dalam Musrenbang	
Kegiatan (input)	List kegiatan yang diharapkan bisa mencapai hasil (outcome) di atas (Tentatif)	Kegiatan-kegiatan yang disepakati di dalam Musrenbang	
Indikator pencapaian tujuan	<ul style="list-style-type: none"> Indikator tujuan umum 5 tahun Indikator tujuan per bidang program 5 tahun Indikator tujuan per bidang tahunan (Tentatif) Indikator tujuan proyek/ kegiatan (Tentatif) 	<ul style="list-style-type: none"> Indikator tujuan umum 1 tahun Indikator tujuan per bidang tahunan Indikator tujuan proyek/ kegiatan 	Pada saat Musrenbang tahunan, sebuah tim bertugas menyusun Rancangan Awal Renja Kelurahan yang mengacu pada Renstra Kelurahan. Bahan ini dipresentasikan untuk penyepakatan kegiatan-kegiatan yang akan masuk ke Renja Kelurahan tahun berjalan
Waktu yang dibutuhkan per proyek	x	Durasi waktu (... bulan atau hari)	Diperkirakan berdasarkan pengalaman
Tempat pelaksanaan proyek	x	Lokasi spesifik pelaksanaan proyek	Misal: <ul style="list-style-type: none"> Pembuatan jamban umum di RW X dan RW Y Pembuatan sarana olahraga di samping kantor desa
Penanggung jawab proyek	x		
Sumber daya yang diperlukan	x	<ul style="list-style-type: none"> Tim kerja Alat dan bahan Dana/anggaran 	Diperkirakan berdasarkan pengalaman

Kerangka dan Teknik Penulisan Dokumen Renstra Kelurahan

Setiap kelurahan perlu menyusun dokumen Renstra Kelurahan yang idealnya dilaksanakan setiap awal periode terpilihnya seorang Lurah. Apabila kelurahan belum memiliki Renstra Kelurahan sementara periode kepemimpinan di kelurahan masih cukup lama, bisa dilakukan penyusunan dokumen Renstra Kelurahan untuk periode kepemimpinan yang masih tersedia. Dokumen Renstra Kelurahan ini akan dirujuk dalam proses Musrenbang untuk penyusunan Renja Kelurahan. Kemudian disusun ulang setiap 5 tahun sekali atau setiap awal terpilihnya lurah yang baru.

Tabel 12 adalah lampiran dari dokumen Renstra Kelurahan, tapi seringkali dokumen Renstra Kelurahan dianggap hanya tabel tersebut.

Tabel 11. Contoh Bidang Program dan Kegiatan Indikatif Kelurahan 5 Tahun³²

Bidang	Cakupan	Kegiatan Indikatif ³³
Pembangunan	<ul style="list-style-type: none">• Pekerjaan Umum (infrastruktur Kelurahan)• Sarana Pemukiman• Koperasi	<ul style="list-style-type: none">• Perbaikan jalan RW 02 yang rusak parah• Perbaikan krip sungai sosogan• Jembatan antara RW 04 dan 06• Pengembangan ekonomi alternatif kerajinan• Usaha tanaman hias/pertamanan
Kemasyarakatan	<ul style="list-style-type: none">• Pendidikan• Kesehatan• Keagamaan• Keamanan	<ul style="list-style-type: none">• Membantu anak sekolah dari keluarga tidak mampu (SD: 145 anak, SMP: 46 anak, SMA: 15 anak)• 53 ibu muda tidak mampu membiayai alat kontrasepsi• ...
Pemerintahan	<ul style="list-style-type: none">• Kapasitas perangkat pemerintah• Pelayanan administrasi	<ul style="list-style-type: none">• Pelatihan penyusunan Renja Kelurahan• Pengelolaan keuangan kelurahan• ...

³² Lihat Metode/Teknik PRA (Peta/Sketsa Kelurahan). Muatan informasi: kondisi geografis, demografi, pendidikan, mata pencaharian, pola penggunaan tanah, pola kepemilikan ternak/sumberdaya alam, sarana dan prasarana kelurahan, dan sebagainya.

³³ Lihat Metode/Teknik PRA (Diagram Venn). Muatan informasi: lembaga-lembaga yang menjadi pelaku pembangunan di kelurahan dan struktur kelembagaan pemerintah kelurahan.

Box 32. Contoh Outline/Sistematika Dokumen Renstra Kelurahan

Judul dokumen: RENCANA STRATEGIS KELURAHAN (RENSTRA KELURAHAN) TAHUN... S/D KELURAHAN... KECAMATAN... KABUPATEN/KOTA... TAHUN TERBIT...

Kata Pengantar dari Lurah

Daftar Isi

Bab I Pendahuluan

1. Latarbelakang Penyusunan Renstra Kelurahan
2. Landasan Hukum Penyusunan Renstra Kelurahan
3. Tujuan dan Manfaat Penyusunan Renstra Kelurahan

Bab II Profil Kelurahan

1. Peta dan Kondisi Umum Kelurahan³⁴
2. Kelembagaan Kelurahan³⁵
3. Masalah-masalah yang Dihadapi Kelurahan³⁶

Bab III Proses Penyusunan Renstra Kelurahan

1. Kajian Kelurahan secara Partisipatif (Musyawarah RT/RW)³⁷
2. Pleno Kelurahan (Lokakarya Kelurahan)
3. Musrenbang Renstra Kelurahan

Bab IV Visi, Misi, Program dan Kegiatan Indikatif (5 Tahun)

1. Visi (Impian) Kelurahan 5 Tahun ke Depan
2. Misi (Isu-isu Strategis) Kelurahan 5 Tahun ke Depan
3. Bidang Program dan Daftar Kegiatan Indikatif/Masalah Prioritas Kelurahan per Bidang

Bab V Penutup (halaman yang ditandatangani Lurah)

Lampiran-lampiran:

1. Tabel (Matriks) Program Kegiatan per Sektor/Bidang Pembangunan 5 Tahun
2. Daftar Hadir (Musyawarah RT/RW, Pleno/Lokakarya Kelurahan, Musrenbang Renstra Kelurahan)
3. Berita Acara Musrenbang Renstra Kelurahan

³⁴ Per bidang/sektor pembangunan kelurahan.

³⁵ Kajian Kelurahan secara Partisipatif seringkali dilaksanakan per RW sehingga disebut juga Musyawarah RW. Tetapi sering juga per sektor (pertanian, kesehatan, ekonomi, dan sebagainya).

³⁶ Cara menyusun bagian ini juga seringkali berbeda. Secara umum ada dua alternatif: (1) Berdasarkan bidang program/sektor pembangunan yang pengkategorianya disepakati bersama; dan berdasarkan (2) Urusan kelurahan yang terdiri dari: Urusan Pembangunan, Urusan Pemerintahan, Urusan Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat (masing-masing dikelola oleh Kaur).

³⁷ Kegiatan Indikatif dirumuskan sebagai kalimat kegiatan/positif dari permasalahan per bidang pembangunan yang dipaparkan di Bab II.

Kerangka dan Teknik Penulisan Dokumen Renja Kelurahan

Dokumen rencana kerja merupakan dokumen rencana kerja kelurahan yang disusun tahunan dengan proses sebagai berikut:

- Dokumen Rancangan Awal Renja Kelurahan disiapkan sebuah tim dalam tahap persiapan Musrenbang kelurahan dengan mengacu pada dokumen Renstra Kelurahan;
- Dokumen Rancangan Awal Renja Kelurahan dipaparkan di Musrenbang kelurahan untuk menjadi rujukan penentuan usulan kegiatan prioritas kelurahan oleh peserta Musrenbang;
- Pasca-Musrenbang kelurahan, finalisasi dokumen Renja Kelurahan dilakukan oleh tim tersebut dengan memasukkan kesepakatan-kesepakatan peserta Musrenbang.

Tabel 13 adalah lampiran dari dokumen Renja Kelurahan, tapi seringkali dokumen Renja Kelurahan dianggap hanya tabel tersebut.

Box 33. Contoh Outline/Sistematika Dokumen Renja Kelurahan

Judul dokumen: RENCANA KERJA KELURAHAN (RENJA KELURAHAN)
KELURAHAN..... KECAMATAN..... KABUPATEN..... TAHUN.....

Kata Pengantar dari Lurah – 1 halaman

Daftar Isi – 1 halaman

Bab I Pendahuluan – 2 halaman

- Latarbelakang Penyusunan Renja Kelurahan
- Landasan Hukum Penyusunan Renja Kelurahan
- Tujuan dan Manfaat Penyusunan Renja Kelurahan
- Visi Misi Kelurahan
- Capaian Kegiatan (Renja Kelurahan) Tahun Berjalan

Bab II Masalah Prioritas Kelurahan Tahun yang Direncanakan – 2-4 halaman

- Masalah Prioritas Bidang Pemerintahan
- Masalah Prioritas Bidang Pembangunan
- Masalah Prioritas Bidang Kemasyarakatan

Bab III Rencana Kerja an Pendanaan (1 Tahun ke Depan) – 2-4 halaman

- Prioritas Program/Kegiatan Skala Kelurahan
- Prioritas Program/Kegiatan Skala Kecamatan dan Kabupaten
- Sumber-sumber pendanaan

Lampiran-lampiran:

- Tabel (Matriks) Kegiatan per Bidang Program/Sektor Pembangunan 1 Tahun
- Daftar Hadir Musrenbang Kelurahan (ditambahkan kemudian)
- Berita Acara Musrenbang Kelurahan Kelurahan (ditambahkan kemudian)

Total: 15 – 20 halaman

Teknik Penulisan Tujuan dan Indikator

Merumuskan tujuan dan indikator pencapaiannya merupakan bagian penting dari penulisan Renstra Kelurahan dan Renja Kelurahan. Sebab, dokumen rencana yang baik bukanlah berisikan daftar (*list*) kegiatan saja, melainkan harus dikemas menjadi suatu kesatuan program dengan tujuan pencapaiannya. Rumusan tujuan ini berjenjang (bertingkat) dan memiliki teknis penulisan berbeda:

- Tujuan jangka menengah kelurahan secara menyeluruh dalam dokumen Renstra Kelurahan biasanya disebut visi yang ingin dicapai dalam 5 tahun ke depan. Sedangkan misi adalah tujuan berbagai bidang program yang akan dikerjakan dalam 5 tahun ke depan untuk bisa mencapai visi tersebut;
- Tujuan jangka pendek kelurahan secara menyeluruh dalam dokumen Renja Kelurahan bisa juga dirumuskan. Meski pun biasanya dokumen ini hanya mengutip visi dan misi kelurahan dari dokumen Renstra Kelurahan. Setiap bidang program dan proyek/kegiatan dalam dokumen Renja Kelurahan ini juga harus dirumuskan tujuannya masing-masing.

Tidak ada ketentuan yang baku mengenai rumusan tujuan dan kriteria/indikator pencapaiannya karena itu tergantung pada kondisi yang riil di setiap kelurahan. Menuliskan rumusan tujuan dan indikator pencapaian tujuan adalah pekerjaan yang memerlukan praktik terus-menerus sampai akhirnya tim penyusun dokumen Renstra Kelurahan dan Renja Kelurahan benar-benar terampil.

1. Teknik Penulisan Tujuan Jangka Menengah dan Indikatornya

Gunakan Tabel 14 untuk menyusun tujuan program 5 tahun dalam dokumen Renstra Kelurahan. Tujuan 5 tahun kelurahan disebut sebagai visi, dan tujuan bidang program dalam jangka 5 tahun disebut sebagai misi. Tujuan jangka panjang merupakan rumusan yang ideal berupa perubahan kesejahteraan masyarakat. Apa saja yang menjadi kriteria/indikator kesejahteraan yang menjadi tujuan pembangunan? Kelurahan bisa menyusun sendiri kriteria/indikator kesejahteraan masyarakatnya, bisa juga mengacu pada kriteria/indikator dari pemerintah daerah.

Periksalah seluruh tujuan bidang program (misi) apakah bisa menyumbang terhadap pencapaian tujuan program kelurahan (visi). Lakukan pekerjaan ini secara bolak-balik: rumuskan visi lalu jabarkan menjadi misi, dan sebaliknya periksa seluruh rumusan misi lalu disusun rumusan visi yang bisa mewakili seluruh misi. Setelah selesai, gunakan hasil rumusan untuk menulis dokumen Renstra Kelurahan.

Tabel 13. Contoh Matriks Kegiatan Tahunan (Lampiran Dokumen Renja Kelurahan)

NAMA KELURAHAN :
KECAMATAN :
KABUPATEN /KOTA :

1. Rencana Kerja Kelurahan yang Dibiayai oleh Swadaya dan Pihak Ketiga

No.	Bidang Program/Kegiatan	Tujuan Program/Kegiatan	Lokasi	Sasaran	Sifat ³⁸				Waktu Pelaksanaan	Biaya (RAB) ³⁹		Indikator
					B	L	R	P		Rp	Sumber	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.	Bidang Pembangunan											
	1.1 Program Pembangunan Infrastruktur Kelurahan											
	1.1.1 Kegiatan.....											
	1.2 Program Pembangunan Ekonomi											
	1.2.1 Kegiatan.....											
2.	Bidang Kemasyarakatan											
	2.1 Program Pelayanan Pendidikan											
	2.1.1 Kegiatan....											
3.	2.2 Program Pelayanan Kesehatan											
	2.2.1 Kegiatan....											
	2.3 Program dst.											

³⁸ B=baru, L=lanjutan, R=rehabilitasi, P=perluasan.

³⁹ RAB = Rencana Anggaran dan Biaya -> merupakan perkiraan biaya dari kegiatan.

2. Rencana Kerja Kelurahan yang Ada Pendanaannya dari Pemerintah

No.	Bidang Program/Kegiatan	Tujuan Program/ Kegiatan	Lokasi	Sasaran	Sifat				Waktu Pelaksanaan	Biaya (RAB)		Indikator
					B	L	R	P		Rp	Sumber	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		13
1.	Bidang Pembangunan											
	1.1 Program Pembangunan Infrastruktur Kelurahan											
	1.1.1 Kegiatan.....											
	1.2 Program Pembangunan Ekonomi											
	1.2.1 Kegiatan.....											
2.	Bidang Kemasyarakatan											
	2.1 Program Pelayanan Pendidikan											
	2.1.1 Kegiatan....											
	2.2 Program Pelayanan Kesehatan											
	2.2.1 Kegiatan....											
	2.3 Program dst. 1.2 dst											

Lurah

(.....)

Tabel 14. Perumusan Tujuan Program Jangka Menengah Kelurahan

PERUMUSAN TUJUAN		PERUMUSAN INDIKATOR		ALAT PEMBUKTIAN		ANGGAPAN (ASUMSI)	
Pertanyaan Pembantu	Contoh Kata Kunci Jawaban	Pertanyaan Pembantu	Contoh Kata Kunci Jawaban	Pertanyaan Pembantu	Contoh Jawaban	Pertanyaan Pembantu	Contoh Jawaban
VISI KELURAHAN							
Kesejahteraan apakah yang kita harapkan meningkat di kelurahan dalam 5 tahun yang akan datang?	Peningkatan kesejahteraan Pemberdayaan Pemerataan hasil pembangunan	Apa kriteria perubahan yang akan jadi patokan monev pencapaian tujuan?	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat pendapatan Tingkat kesehatan Prosentase orang miskin 	Alat apa untuk mengecek kriteria perubahan tersebut?	Survey pendataan orang miskin Diskusi warga	Apakah yang bisa membatalkan tujuan di luar kemampuan kontrol kita?	
TUJUAN UMUM PER BIDANG PROGRAM KELURAHAN = MISI KELURAHAN							
Kesejahteraan apa yang kita harapkan meningkat di setiap bidang program dalam 5 tahun yang akan datang?	Pendidikan: Terpenuhi pendidikan dasar	Apa kriteria perubahan yang akan jadi patokan monev pencapaian tujuan setiap bidang program?	Pendidikan: <ul style="list-style-type: none"> Tingkat pendidikan naik Tingkat DO menurun 	Alat apa untuk mengecek kriteria perubahan tersebut?	Data di sekolah		
	Kesehatan: Kualitas sumber daya manusia		Kesehatan: <ul style="list-style-type: none"> Tingkat kesakitan turun Tingkat gizi 		Data di Puskesmas dan Posyandu		
	Ekonomi: Peningkatan pendapatan dan penyerapan tenaga kerja		Ekonomi: <ul style="list-style-type: none"> Tingkat pendapatan Jenis usaha Tingkat pengangguran turun 		Survey pendataan		
	Pertanian: Peningkatan pertanian produktif, kelestarian lingkungan		Pertanian dan SDA: <ul style="list-style-type: none"> Jumlah produksi Pendapatan petani 		Data di Kelompok Tani		
	Infrastruktur: Tersedia sarana air bersih, pengairan pertanian, kesehatan, pendidikan, transportasi, jalan		Infra struktur: <ul style="list-style-type: none"> Jumlah warga penerima air bersih, Kecukupan air pertanian, Ketersediaan sekolah (TK, SD) 		Data kelurahan Laporan proyek		
	Tata pemerintahan: pelayanan administrasi dan pengelolaan pemerintahan secara baik		<ul style="list-style-type: none"> Jumlah pemilik KTP, KK, akta kelahiran Tersedianya sistem informasi dan komunikasi pembangunan 		Catatan administrasi Papan informasi kelurahan Laporan-laporan dan dokumen		

2. Teknik Penulisan Tujuan Jangka Pendek dan Indikatornya

Gunakan Tabel 15 untuk menyusun tujuan program kelurahan tahunan dalam dokumen Renja Kelurahan. Beberapa rumusan tujuan di dokumen Renja dan teknik penulisannya adalah sebagai berikut:

- Rumuskan rumusan tujuan tahunan kelurahan. Periksalah apakah tujuan tahunan kelurahan itu bisa menyumbang kepada visi 5 tahun kelurahan yang ada di dokumen Renstra Kelurahan karena kedua dokumen ini harus terpadu;
- Periksa seluruh proyek/kegiatan selama setahun apakah sesuai untuk pencapaian tujuan tahunan tersebut. Perbaiki rumusan tujuan setahun atau perbaiki proyek/kegiatan yang kurang mendukung pencapaian tujuan tersebut;
- Rumuskan tujuan bidang/program per tahun dengan memuat sasaran (*outcome*) yang terukur. Misal untuk Tujuan Tahunan Bidang Program Ekonomi dirumuskan: Mengembangkan ekonomi alternatif (non-pertanian) untuk mengurangi% pengangguran dengan penyediaan lapangan kerja alternatif. Periksalah seluruh tujuan bidang program apakah mendukung pencapaian tujuan tahunan kelurahan;
- Rumuskan tujuan proyek/kegiatan sebagai luaran (*output*) yang terukur (lihat contoh di tabel). Misal untuk Tujuan Proyek/Kegiatan Kelompok Pengrajin pada Bidang Program Ekonomi dirumuskan: Meningkatkan keterampilan (*sebutkan keterampilan apa saja*)..... untukorang pengrajin serta adanya pemasaran hasil bersama. Periksalah apakah seluruh proyek/kegiatan dan tujuannya bisa menyumbang terhadap pencapaian tujuan bidang program masing-masing.

Keseluruhan proses perumusan tujuan di dalam dokumen Renja Kelurahan dilakukan dengan cara bolak-balik (tidak bisa linear). Semakin operasional dan terukur rumusan tujuan, semakin baik karena lebih nyata untuk dijalankan. Tidak perlu khawatir apakah teknik penulisan kita baik atau tidak. Tidak ada yang lebih baik dari rumusan tujuan kecuali yang benar-benar bisa memajukan kelurahan. Perumusan tujuan tersebut dilakukan dengan mempertimbangkan secara seksama data/informasi hasil kajian lapangan dan hasil-hasil kesepakatan bersama warga masyarakat. Dengan demikian, Tim Penyusun Renja Kelurahan benar-benar bekerja atas dasar kepercayaan

Tabel 15. Perumusan Tujuan Program/Kegiatan Jangka Pendek untuk Dokumen Renja Kelurahan

PERUMUSANTUJUAN		PERUMUSAN INDIKATOR		ALAT PEMBUKTIAN		ANGGAPAN (ASUMSI)	
Pertanyaan Pembantu	Contoh Kata Kunci Jawaban	Pertanyaan Pembantu	Contoh Kata Kunci Jawaban	Pertanyaan Pembantu	Contoh Jawaban	Pertanyaan Pembantu	Contoh Jawaban
TUJUAN UMUM TAHUNAN KELURAHAN							
Apakah yang ingin dihasilkan selama satu tahun program kelurahan?	<ul style="list-style-type: none"> Pengurangan DO Peningkatan pelayanan Puskesmas Peningkatan keterampilan untuk usaha 	Apa indikator pencapaiannya?	<ul style="list-style-type: none"> Prosentase perkiraan Perubahan kualitatif (bertambah, berkurang, lebih baik) 	Apa alat memeriksa pencapaian tujuan tsb.?	<ul style="list-style-type: none"> Data proyek Forum Musrenbang 		
TUJUAN TAHUNAN PER BIDANG PROGRAM KELURAHAN							
Apakah yang ingin dihasilkan selama satu tahun bidang program A, B, C, dan seterusnya	PENDIDIKAN:		<ul style="list-style-type: none"> orang tua tak mampu dibantu menyekolahkan ke SD dan SMP orang terlayani Posyandu Prosentase penurunan anak DO Prosentase peningkatan pengguna air bersih orang bisa membuat (misal kerajinan) untuk usaha 	Apa alat memeriksa pencapaian tujuan tsb. Dan bagaimana cara mengukurnya?	<ul style="list-style-type: none"> Data proyek/kegiatan Diskusi 		
	KESEHATAN:						
	EKONOMI						
TUJUAN PROYEK/KEGIATAN							
Apakah keluaran dari setiap proyek/kegiatan yang ingin dicapai?	PELATIHAN:		<ul style="list-style-type: none"> orang mengikuti pelatihan..... kali pelatihan untuk orang Jumlah kader yang mampu menjalankan tugas Manfaat posyandu menurut peserta Rp yang diterima kader aktif 	Alat apa untuk menilai pencapaian tujuan tersebut?	<ul style="list-style-type: none"> Data proyek/kegiatan Laporan proyek Rekap form money proyek 		
	PENGUATAN POSYANDU						
	PEMBERIAN BANTUAN MODAL BERGULIR						
	PERBAIKAN JALAN						

Siklus Musrenbang

DESA/KELURAHAN

PRA MUSRENBANG DESAKEL

- Pengorganisasian masyarakat desa/kelurahan
- Pengalokasian dana desa/kelurahan
- Penyusunan daftar usulan
- Penyusunan daftar usulan

MUSRENBANG DESAKEL

- Rapat kerja Tim Desa/kelurahan
- Partisipasi masyarakat

PASCA MUSRENBANG DESAKEL

- Laporan hasil rapat kerja Tim Desa/kelurahan
- Laporan hasil rapat kerja Tim Desa/kelurahan

KECAMATAN

PRA MUSRENBANG KECAMATAN

- Pengorganisasian masyarakat kecamatan
- Pengalokasian dana kecamatan
- Penyusunan daftar usulan
- Penyusunan daftar usulan

MUSRENBANG KECAMATAN

- Rapat kerja Tim Kecamatan
- Partisipasi masyarakat

PASCA MUSRENBANG KECAMATAN

- Laporan hasil rapat kerja Tim Kecamatan
- Laporan hasil rapat kerja Tim Kecamatan

BAPPEDA & SKPD KABUPATEN/KOTA

PRA MUSRENBANG KABUPATEN/KOTA

- Pengorganisasian masyarakat kabupaten/kota
- Pengalokasian dana kabupaten/kota
- Penyusunan daftar usulan
- Penyusunan daftar usulan

MUSRENBANG KABUPATEN/KOTA

- Rapat kerja Tim Kabupaten/kota
- Partisipasi masyarakat

PASCA MUSRENBANG KABUPATEN/KOTA

- Laporan hasil rapat kerja Tim Kabupaten/kota
- Laporan hasil rapat kerja Tim Kabupaten/kota

PROVINSI

PRA MUSRENBANG PROVINSI

- Pengorganisasian masyarakat provinsi
- Pengalokasian dana provinsi
- Penyusunan daftar usulan
- Penyusunan daftar usulan

MUSRENBANG PROVINSI

- Rapat kerja Tim Provinsi
- Partisipasi masyarakat

PASCA MUSRENBANG PROVINSI

- Laporan hasil rapat kerja Tim Provinsi
- Laporan hasil rapat kerja Tim Provinsi

APRIL - DESEMBER

Penyusunan APBD

