

# ASSESSMENT REPORT

PROGRAM AKADEMI KAMPUNG SIGAP #3

TATA KELOLA PEMERINTAHAN KAMPUNG  
DAN PENGELOLAAN BUMK



PEJUANG  
**SYGAP**  
SEJAHTERA

Konservasi  
Alam Nusantara  
Untuk Indonesia Lestari



 Sanggar  
Inovasi Desa

## DAFTAR ISI

BAB I - PENDAHULUAN .....	6
A. LATAR BELAKANG .....	6
B. RUANG LINGKUP DAN TUJUAN .....	7
C. PENDEKATAN DAN METODE ANALISIS .....	7
D. INDIKATOR PENGUKURAN .....	8
E. WAKTU PELAKSANAAN DAN SASARAN ASSESSMENT .....	9
BAB II – HASIL ASSESSMENT DAN <i>OVERVIEW</i> .....	11
A. DESKRIPSI UMUM .....	11
1. TATA KELOLA PEMERINTAHAN KAMPUNG .....	11
2. TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK KAMPUNG .....	16
B. TEMUAN KUNCI .....	18
1. TATA KELOLA PEMERINTAHAN KAMPUNG .....	18
2. TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK KAMPUNG .....	20
C. HASIL ASSESSMENT .....	23
1. TATA KELOLA PEMERINTAHAN KAMPUNG .....	23
2. TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK KAMPUNG .....	73
BAB III - REKOMENDASI .....	111
A. TATA KELOLA PEMERINTAHAN KAMPUNG .....	111
B. TATA KELOLA LEMBAGA BUMK .....	113
BAB IV – <i>ROAD MAP</i> .....	117



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Indikator Assessment Tata Kelola Pemerintah Kampung .....	8
Tabel 2. Indikator Assessment Tata Kelola BUMK .....	9
Tabel 3. Jadwal Assessment.....	10
Tabel 4. Hasil Assessment Tata Kelola Pemerintah Kampung di Kabupaten Berau.....	11
Tabel 5. Hasil Assessment Tata Kelola Pemkam di Kabupaten Kutai Timur.....	11
Tabel 6. Capaian terhadap Nilai Ideal, Assessment Tata Kelola Pemkam di Kabupaten Berau.....	12
Tabel 7. Capaian terhadap Nilai Ideal, Assessment Tata Kelola Pemkam di Kabupaten Kutai Timur .....	13
Tabel 8. Gambaran kapasitas sosial .....	13
Tabel 9. Gambaran kapasitas politik dan kepemimpinan .....	14
Tabel 10. Gambaran Kapasitas Proses dan Birokrasi .....	16
Tabel 11. Hasil Assessment Klasifikasi Tata Kelola BUMK.....	17

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Diagram Contoh Hasil Pengukuran Pemkam & BUMK .....	8
Gambar 2. Diagram Klasifikasi Tata Kelola BUMK .....	20
Gambar 3. Isu Strategis BUMK Area Pesisir .....	23
Gambar 4. Isu Strategis BUMK Area Hulu .....	23
Gambar 5. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Teluk Sumbang .....	24
Gambar 6. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Kayu Indah .....	26
Gambar 7. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Sumber Agung .....	27
Gambar 8. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Tembudan .....	29
Gambar 9. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Campursari .....	30
Gambar 10. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Sukamurya .....	32
Gambar 11. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Tunggal Bumi .....	34
Gambar 12. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Talisayan .....	35
Gambar 13. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Biatan Ulu .....	37
Gambar 14. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Teluk Semanting .....	38
Gambar 15. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Teluk Sulaiman .....	40
Gambar 16. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Teluk Sulaiman .....	41
Gambar 17. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Tabalar Muara .....	42
Gambar 18. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Merabu .....	44
Gambar 19. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Sido Bangen .....	46
Gambar 20. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Mapulu .....	48
Gambar 21. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Panaan .....	49
Gambar 22. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Long Beliu .....	51
Gambar 23. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Long Duhung .....	52
Gambar 24. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Long Pelay .....	54
Gambar 25. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Long Suluy .....	55
Gambar 26. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Long Ayan .....	57
Gambar 27. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Pandansari .....	58
Gambar 28. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Labanan Makarti .....	60
Gambar 29. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Labanan Jaya .....	61
Gambar 30. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Pegat Batumbuk .....	63
Gambar 31. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Nehas Liah Bing .....	65
Gambar 32. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Long Wehea .....	66
Gambar 33. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Diak Leway .....	68
Gambar 34. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Dea Beq .....	69
Gambar 35. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Diaq Lay .....	71
Gambar 36. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Bea Nehas .....	72
Gambar 37. Diagram Hasil Assessment BUMK Jaya Abadi .....	74
Gambar 38. Diagram Hasil Assessment BUMK Karya Bersama .....	76
Gambar 39. Diagram Hasil Assessment BUMK Mekar Jaya .....	78
Gambar 40. Diagram Hasil Assessment BUMK Bintang Bersinar .....	79
Gambar 41. Diagram Hasil Assessment BUMK Mandiri Sejahtera .....	81
Gambar 42. Diagram Hasil Assessment BUMK Biduk Mandiri .....	83
Gambar 43. Diagram Hasil Assessment BUMK Pasir Putih Indah .....	85
Gambar 44. Diagram Hasil Assessment BUMK Bohe Silian .....	87



Gambar 45. Diagram Hasil Assessment BUMK Lumba-Lumba.....	89
Gambar 46. Diagram Hasil Assessment BUMK Malutua Payung Sejahtera .....	91
Gambar 47. Diagram Hasil Assessment BUMK Teluk Sumbang Berkarya .....	93
Gambar 48. Diagram Hasil Assessment BUMK Rindang Jaya .....	95
Gambar 49. Hasil Assessment BUMK Mandiri Talisayan.....	97
Gambar 50. Diagram Hasil Assessment BUMK Bersahaja .....	99
Gambar 51. Diagram Hasil Assessment BUMK Surya Jaya Abadi.....	101
Gambar 52. Diagram Hasil Assessment BUMK Geh Almin Maklau.....	103
Gambar 53. Diagram Hasil Assessment BUMK Lebo' Asik.....	104
Gambar 54. Diagram Hasil Assessment BUMK Maju Sejahtera .....	106
Gambar 55. Diagram Hasil Assessment BUMK Bangen Lestari.....	107
Gambar 56. Diagram Hasil Assessment BUMK Beliu Harapan Lestari .....	108
Gambar 57. Diagram Hasil Assessment BUMK Liah Wehea .....	109
Gambar 58. Alur Siklus Rutin/Reguler Penyelenggaraan Pemerintahan Kampung .....	118
Gambar 59. Ekosistem Inovasi Tata Kelola Pemerintahan Kampung .....	118

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. LATAR BELAKANG

Kabupaten Berau dihuni oleh 235.979 penduduk yang tersebar di 100 kampung dari hulu, hilir, sampai pesisir. Pada umumnya kampung-kampung yang terletak di hulu sungai didiami oleh masyarakat yang homogen dan masih bergantung pada hutan. Sementara kampung-kampung di hilir sungai atau wilayah tengah masyarakatnya sudah heterogen, ketergantungan terhadap hutan lebih rendah, dan memiliki sumber penghasilan lain dari kegiatan berdagang, menjadi pegawai negeri atau buruh perkebunan. Ciri lainnya letak kampung kerap kali di lingkar atau sekitar wilayah perkebunan sawit dan tambang. Sedangkan kampung-kampung pesisir, seperti kampung bagian hilir, dicirikan dengan masyarakat yang lebih beragam, terbuka, dan banyak dijumpai pendatang asal Bugis, Bone, Makassar. Mereka rata-rata berprofesi sebagai nelayan. Banyak kampung pesisir, sebelum ditetapkan secara administratif, awalnya camp/pemukiman transmigran lokal, Jawa, Nusa Tenggara, Sulawesi.

Dengan modal bentang alam, bentang budaya, bentang sosial yang berlimpah itulah Kabupaten Berau mempunyai potensi besar untuk maju. Namun semua belum tergarap maksimal, mulai dari kapasitas sumber daya manusia, tata kelola pemerintah kampung, sampai penguatan tata kelembagaan BUMK. Karena itu merancang arah perubahan Pemerintahan Kampung dan BUMK di Kabupaten Berau menjadi hal yang penting.

Perubahan sosial ekonomi harus memperhatikan potensi dan kebutuhan. Tanpa hal itu, tujuan utama pembangunan sulit tercapai. Menyadari itu, Yayasan Konservasi Alam Nusantara (YKAN) membuat “road map” penuntasan permasalahan tata kelola kampung serta tata kelembagaan BUMK sejak tahun 2017 lalu. Yayasan Konservasi Alam Nusantara bekerjasama dengan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (DPMD) Provinsi Kalimantan Timur mulai mendorong model belajar “ekosistem antar-desa” kepada 150 kampung di Kabupaten Berau, Kutai Timur, Kutai Kartanegara, Penajam Paser Utara, dan Kabupaten Paser.

Untuk mendukung *roadmap* besar tersebut, Kabupaten Berau merancang program unggulan bernama Aksi Inspiratif Warga untuk Perubahan (SIGAP Sejahtera) tahun 2021. Programnya menitikberatkan kepada tiga sektor, (1) tata kelola pemerintahan kampung, (2) pengelolaan sumber daya alam, (3) kelembagaan ekonomi lokal. Program SIGAP melalui beberapa cara dan strategi berupaya membangun kemandirian 100 kampung dan mendukung visi misi penguatan kelembagaan BUMK. Setidaknya persoalan-persoalan paling elementer yang sering ditemukan pada kampung dan BUMK di tingkat administrasi pelaporan segera teratasi dengan keberadaan SIGAP. Dan kebijakan pembangunan kampung yang terintegrasi dapat dihasilkan.

Yayasan Sanggar Inovasi Desa (YSID) selaku mitra program YKAN ingin menularkan hal-hal baik pengelolaan tata pemerintahan desa dan tata kelembagaan BUMD Panggunharjo, Yogyakarta. Perubahan besar “wajah” Panggunharjo

harapannya dapat direplikasi di kampung-kampung di Kabupaten Berau. Dan tahun 2023 menjadi tahun ketiga YSID melakukan pendampingan serta pelatihan sampai tingkat tapak di Kabupaten Berau bahkan Kabupaten Kutai Timur. Program Akademi Kampung SIGAP (AKS) #3 berbeda secara pendekatan dari tahun sebelumnya. Program AKS #3 tidak sebatas pendampingan atau pelatihan. Namun dilengkapi pendekatan ekosistemik belajar antar-kampung dan keinginan memunculkan BUMK role model khas Kabupaten Berau.

Terbitnya PP. Nomor 11/2021 tentang BUMD dan Permendesa Nomor 3/2021 menjadi harapan baru BUMK untuk memperkuat struktur kelembagaan. Penggerak utama ekonomi kampung dan pengambilan kebijakan pembangunan yang strategis. Namun peran BUMK yang besar ini belum sepenuhnya terwujud. Pendampingan rutin yang dilakukan YSID, mulai dari assessment, mentoring, sampai kelas belajar harapannya mampu memfasilitasi pemerintahan kampung dan BUMK menjadi wadah inkubasi semua pelaku usaha kecil dan pendorong tujuan pembangunan.

Untuk itulah evaluasi kebijakan dan intervensi program kemudian penting dipahami ulang dan dipertanyakan kembali: sejauh mana kampung dan BUMK mampu memecahkan persoalan yang ada. Dari hasil assessment didapatkan gambaran umum bahwa kapasitas politik pemerintahan kampung dan tata kelola BUMK belum optimal. Keputusan politik kampung dan perencanaan unit usaha BUMK tidak mempertimbangkan nilai “profit” kesejahteraan warga.

Mimpi dan visi kampung dan BUMK seperti itulah yang menjadikan YSID melakukan penguatan strategi ekosistemik. Pemerintah kampung dan BUMK dilibatkan aktif untuk membuat inisiatif-inisiatif dan terobosan-terobosan, itu dilakukan karena beberapa alasan. Pertama, keinginan melihat tata kelola pemerintahan kampung yang bersih. Kedua, transfer gagasan yang kreatif dan inovatif. Ketiga, pembangunan manusia yang unggul. Keempat, harapan besar melihat aksi inspirasi warga soal transformasi sektor ekonomi. Kelima, penguatan ekosistem kemandirian kampung dan kemajuan BUMK.

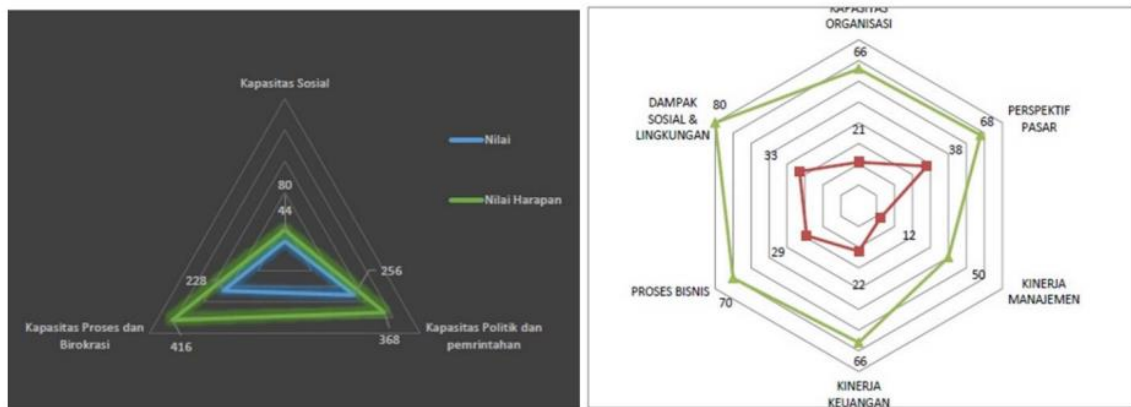
## **B. RUANG LINGKUP DAN TUJUAN**

Kegiatan assessment tata kelola Pemerintahan Kampung dan tata kelola BUMK mencakup 28 kampung dan 23 BUMK di Kabupaten Berau serta tambahan 6 Desa dan 1 BUMD di Kabupaten Kutai Timur. Hasil uraian kemudian dipakai sebagai pemetaan tematik Kelas Belajar 3. Tujuan kegiatan assessment, selain mencari detail persoalan, perubahan, kemajuan setiap aspek tata kelola kampung dan BUMK, adalah mengkaji kesesuaian antara dokumen, jawaban, dan fakta lapangan. Melalui data yang didapatkan, YSID kemudian menetapkan standar pola pendampingan: aplikatif, sistematis, sinergis. Juga penyusunan deck pembelajaran: kelas belajar besar (umum) dan kelas belajar kecil (khusus).

## **C. PENDEKATAN DAN METODE ANALISIS**

Gap analysis merupakan pendekatan yang dipakai dalam proses kegiatan assessment. Caranya dengan menganalisis kesenjangan yang ada dan target yang ditetapkan berdasarkan indikator kunci. Pendekatan gap analysis dipilih karena kami ingin mendapatkan strategi pendampingan berdasarkan kebutuhan masing-masing. Dan supaya kegiatan pelatihan lebih terarah dan efektif pada persoalan yang dihadapi setiap kampung dan BUMK. Dengan kata lain gap analysis adalah proses identifikasi sistem

kebutuhan dengan melihat faktor kesenjangan, hal yang diinginkan, dan alternatif pengembangan. Proses assessment penilaian dilakukan langsung oleh tim dengan melakukan kunjungan ke kampung-kampung dan BUMK yang menjadi sasaran penilaian dengan mengonfirmasi sejumlah pertanyaan. Metode analisis yang diterapkan dalam assessment adalah analisis deskriptif dan analisis kuantitatif. Gabungan keduanya. Pertama, menganalisis jawaban dengan cara pendeskripsian. Kedua, data lapangan diukur secara angka, di kuantifikasi.



Gambar 1. Diagram Contoh Hasil Pengukuran Pemkam & BUMK

**D. INDIKATOR PENGUKURAN**

**Tata Kelola Pemerintahan Kampung**

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kapasitas Sosial                         <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Modal Sosial</li> <li>1.2. Kepercayaan Publik</li> <li>1.3. Partisipasi</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Kapasitas Politik dan Kepemimpinan                         <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Kapasitas Regulasi</li> <li>2.2. Kapasitas Ekstraktif</li> <li>2.3. Kapasitas Distributif</li> <li>2.4. Kapasitas Responsif</li> <li>2.5. Kapasitas Jaringan</li> <li>2.6. Proses Pencalonan dan Pemilihan</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Kapasitas Proses dan Birokrasi                         <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Pola Relasi Antara Pemerintah Kampung dan Warga</li> <li>3.2. Tata Organisasi Pemerintah Kampung</li> <li>3.3. Membangun Kultur Reformasi Birokrasi</li> <li>3.4. Transparansi</li> <li>3.5. Penganggaran</li> <li>3.6. Sistem Informasi Kampung</li> <li>3.7. Pelaporan dan Pertanggungjawaban</li> </ol> </li> </ol>
---	--	---

Tabel 1. Indikator Aessment Tata Kelola Pemerintah Kampung

**Tata Kelola Badan Usaha Milik Kampung**

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kapasitas Organisasi                         <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Legalitas</li> <li>1.2. Ketentuan Dasar Operasional</li> <li>1.3. Perencanaan Organisasi</li> <li>1.4. Struktur Organisasi</li> <li>1.5. Tata Kelola Organisasi</li> <li>1.6. Pemilihan Jenis Usaha</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Perspektif Pasar                         <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Segmentasi Pasar</li> <li>2.2. Strategi Pemasaran</li> <li>2.3. Jaringan Distribusi</li> <li>2.4. Keunggulan Kompetitif</li> <li>2.5. Strategi Harga</li> <li>2.6. Kinerja Manajemen</li> </ol> </li> </ol>
---	--

<p>3. Kinerja Manajemen</p> <p>3.1. Sistem Rekrutmen</p> <p>3.2. Sistem Remunerasi</p> <p>3.3. Komunikasi</p> <p>3.4. Sistem Pengarsipan</p> <p>3.5. Evaluasi Kinerja</p> <p>3.6. Pengorganisasian Pekerjaan</p>	<p>4. Kinerja Keuangan</p> <p>4.1. Omzet</p> <p>4.2. Aspek Permodalan</p> <p>4.3. Mekanisme Penganggaran</p> <p>4.4. Kontrol Keuangan</p> <p>4.5. Manajemen Keuangan</p> <p>4.6. Pencatatan Keuangan</p> <p>4.7. Pelaporan</p>
<p>5. Proses Bisnis</p> <p>5.1. Perencanaan Bisnis</p> <p>5.2. Aset &amp; Infrastruktur</p> <p>5.3. Teknologi &amp; Digitalisasi</p> <p>5.4. Produksi</p> <p>5.5. Kerjasama Sektoral</p>	<p>6. Dampak Sosial dan Lingkungan</p> <p>6.1. Kontribusi Pembangunan Kampung</p> <p>6.2. Peningkatan Pendapatan Rumah Tangga</p> <p>6.3. Mengatasi Masalah di Desa</p> <p>6.4. Membangun Ketahanan Sosial</p> <p>6.5. Merawat Ekosistem untuk Keberlanjutan Usaha</p>

Tabel 2. Indikator Assessment Tata Kelola BUMK

**E. WAKTU PELAKSANAAN DAN SASARAN ASSESSMENT**

Kegiatan assessment seluruhnya memakai metode wawancara langsung ke lapangan dengan menemui narasumber atau perwakilannya yang ditunjuk. Pelaksanaan assessment dilakukan selama 17 hari, terhitung sejak tanggal 7-23 Februari 2023. Satu hari sebelum melakukan assessment, pada 6 Februari 2023, YSID melakukan paparan program di kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Kampung (DPMK) Kabupaten Berau yang dihadiri langsung oleh Ibu Tentrem Rahayu (Kepala Dinas), Bapak Warji (Sekretaris Dinas), Bapak Sudirman (Kepala Bidang Pemerintahan Kampung), Bapak Attar (Kepala Bidang Badan Usaha Milik Kampung) dan Bapak Agus Salim (Kepala Seksi Bidang Badan Usaha Milik Kampung). Adapun jadwal assessment yang telah berjalan sebagai berikut:

NO	HARI	TANGGAL	KAMPUNG	PEMKAM	BUMKAM	KECAMATAN
<b>WILAYAH HULU</b>						
1	Senin	06-Feb-23	Labanan Makarti	√	√	Teluk Bayur
2			Pandan Sari	√	√	Segah
3	Selasa	07-Feb-23	Labanan Jaya	√	√	Teluk Bayur
4	Rabu	08-Feb-23	Long Ayan	√	√	Segah
5	Kamis	09-Feb-23	Long Gie / Long Belyu	√		Kelay
6			Sido Bangen	√	√	Kelay
7	Jumat	10-Feb-23	Panaan	√		Kelay
8			Mapulu	√		Kelay
9			Merabu	√	√	Kelay
10	Minggu	12-Feb-23	Nehas Liah Bing	√	√	Weheha
11			Dea Beq	√	√	Weheha
12			Long Weheha	√	√	Weheha
13	Senin	13-Feb-23	Diaq Leway	√	√	Weheha
14			Diak Lay	√	√	Weheha
15	Selasa	14-Feb-23	Bea Nehas	√	√	Weheha
16	Rabu	15-Feb-23	Perjalanan balik ke Tanjung			
17	Kamis	16-Feb-23	Teluk Semanting	√		Pulau Derawan
18	Jumat	17-Feb-23	Long Duhung	√		Kelay
19			Long Keluh	√		Kelay
20			Long Pelay	√		Kelay
21			Long Lamcin	√		Kelay
22	Sabtu	18-Feb-23	Long Suluy	√		Kelay
23			Punan Mahakam	√		Segah

WILAYAH PESISIR						
1	Senin	06-Feb-23	Tabalar Muara	√	√	Tabalar
2	Selasa	07-Feb-23	Biatan Ulu	√	√	Biatan
3			Kayu Indah	√	√	Batu Putih
4	Rabu	08-Feb-23	Tunggal Bumi	√	√	Talisayan
5			Sukamurya	√	√	Talisayan
6	Kamis	09-Feb-23	Talisayan	√	√	Talisayan
7	Jumat	10-Feb-23	Campur Sari	√		Talisayan
8			Sumber Agung	√	√	Batu Putih
9	Sabtu	11-Feb-23	Tembudan	√	√	Batu Putih
10	Minggu	12-Feb-23	Biduk-Biduk		√	Biduk-Biduk
11	Senin	13-Feb-23	Teluk Sulaiman	√	√	Biduk-Biduk
12			Teluk Sumbang	√	√	Biduk-Biduk
13	Selasa	14-Feb-23	Kembali ke Tanjung			
14	Rabu	15-Feb-23	Suaran	√	√	Sambaliung
15			Teluk Aulu		√	Maratua
16			Bohe Silian		√	Maratua
17	Kamis	16-Feb-23	Pegat Batumbuk	√	√	Pulau Derawan
18			Teluk Harapan		√	Maratua
19			Payung-Payung		√	Maratua

**Tabel 3. Jadwal Assessment**

Selama 17 hari pelaksanaan assessment, total terdapat 26 kampung dan 23 BUMK di Kabupaten Berau yang berhasil diwawancarai. Serta tambahan 6 desa dan 1 BUMD di Kutai Timur. Terdapat 2 kampung, yakni Kampung Long Lamcin dan Kampung Long Keluh, dan 1 BUMK (Kampung Teluk Aulu) yang tidak dapat mengikuti proses assessment. Proses assessment melibatkan 6 orang YSID yang dibagi menjadi dua tim. Tim pertama melakukan assessment ke wilayah hulu hilir. Sedangkan tim kedua, menyisir pesisir. Uraian dokumen hasil assessment mencakup 3 BUMK (BUMK Bina Mandiri Suaran, BUMK Mandiri Sejahtera Tabalar Muara, dan BUMK Smart Pegat Betumbuk) dipisahkan dari laporan ini sebagai bagian kesepakatan “laporan khusus” yang diminta oleh YKAN IOP (Marine).

## BAB II

### HASIL ASSESSMENT DAN OVERVIEW

#### A. DESKRIPSI UMUM

##### 1. TATA KELOLA PEMERINTAHAN KAMPUNG

Assessment terhadap 26 Pemerintahan Kampung di Kabupaten Berau dan 6 Pemerintahan Desa di Kabupaten Kutai Timur dilakukan antara tanggal 7 Februari s/d 23 Februari 2023. Dari hasil assessment selama 17 hari tersebut didapatkan gambaran umum yang penilaiannya dilakukan dengan melihat ketiga aspek kapasitas dasar: kapasitas sosial, kapasitas politik dan kepemimpinan, kapasitas proses dan birokrasi. Dari hasil penilaian tersebut, Yayasan Sanggar Inovasi Desa mengelompokkan kampung dalam empat kategori: kurang, cukup, baik, dan sangat baik. Deskripsi dan gambaran singkat pengelompokan masing-masing pemerintahan kampung sebagai berikut.

KAB	NO.	KAMPUNG	NILAI KAPASITAS				GAP KAPASITAS				STATUS	
			SOSIAL	POL. & KEPEMIM PINAN	PROSES & BIROKRAS I	TOTAL NILAI	SOSIAL	POL. & KEPEMIM PINAN	PROSES & BIROKRAS I	TOTAL GAP		
BERAU	1	SUMBER AGUNG	96	188	90	374	-24	-68	-66	-158	B	BAIK
BERAU	2	TEMBUDAN	81	144	81	306	-39	-112	-75	-226	C	CUKUP
BERAU	3	SIDO BANGEN	81	144	81	306	-39	-112	-75	-226	C	CUKUP
BERAU	4	LABANAN MAKART	72	148	84	304	-48	-108	-72	-228	C	CUKUP
BERAU	5	TELUK SULAIMAN	84	136	84	304	-36	-120	-72	-228	C	CUKUP
BERAU	6	TABALAR MUARA	84	136	84	304	-36	-120	-72	-228	C	CUKUP
BERAU	7	TALISAYAN	75	140	84	299	-45	-116	-72	-233	C	CUKUP
BERAU	8	LABANAN JAYA	81	116	87	284	-39	-140	-69	-248	C	CUKUP
BERAU	9	MERABU	66	136	69	271	-54	-120	-87	-261	C	CUKUP
BERAU	10	PEGAT BATUMBUK	81	108	81	270	-39	-148	-75	-262	C	CUKUP
BERAU	11	KAYU INDAH	87	104	75	266	-33	-152	-81	-266	C	CUKUP
BERAU	12	LONG BELIU	72	112	69	253	-48	-144	-87	-279	C	CUKUP
BERAU	13	CAMPUR SARI	63	104	87	254	-57	-152	-69	-278	C	CUKUP
BERAU	14	TELUK SUMBANG	78	92	81	251	-42	-164	-75	-281	C	CUKUP
BERAU	15	TELUK SEMANTING	81	96	72	249	-39	-160	-84	-283	C	CUKUP
BERAU	16	TUNGGAL BUMI	72	80	93	245	-48	-176	-63	-287	C	CUKUP
BERAU	17	PANDANSARI	69	96	72	237	-51	-160	-84	-295	C	CUKUP
BERAU	18	LONG DUHUNG	57	96	72	225	-63	-160	-84	-307	C	CUKUP
BERAU	19	SUKA MURYA	63	68	81	212	-57	-188	-75	-320	C	CUKUP
BERAU	20	SUARAN	75	68	69	212	-45	-188	-87	-320	C	CUKUP
BERAU	21	BIATAN ULU	60	104	45	209	-60	-152	-111	-323	C	CUKUP
BERAU	22	PANAAN	60	80	60	200	-60	-176	-96	-332	D	KURANG
BERAU	23	LONG AYAN	57	60	69	186	-63	-196	-87	-346	D	KURANG
BERAU	24	MAPULU	51	72	45	168	-69	-184	-111	-364	D	KURANG
BERAU	25	LONG SULUI	39	64	54	157	-81	-192	-102	-375	D	KURANG
BERAU	26	LONG PELAY	48	40	57	145	-72	-216	-99	-387	D	KURANG

Tabel 4. Hasil Assessment Tata Kelola Pemerintah Kampung di Kabupaten Berau

KAB	NO.	KAMPUNG	NILAI KAPASITAS				GAP KAPASITAS				STATUS	
			SOSIAL	POL. & KEPEMIM PINAN	PROSES & BIROKRAS I	TOTAL NILAI	SOSIAL	POL. & KEPEMIM PINAN	PROSES & BIROKRAS I	TOTAL GAP		
KUTAI TIMUR	27	NEHAS LIAH BING	72	88	57	217	-48	-168	-99	-315	C	CUKUP
KUTAI TIMUR	30	DEA BEQ	90	88	66	244	-30	-168	-90	-288	C	CUKUP
KUTAI TIMUR	28	LONG WEHEA	72	76	54	202	-48	-180	-102	-330	D	KURANG
KUTAI TIMUR	29	DIAK LEWAY	63	76	54	193	-57	-180	-102	-339	D	KURANG
KUTAI TIMUR	31	DIAQ LAY	66	72	45	183	-54	-184	-111	-349	D	KURANG
KUTAI TIMUR	32	BEA NEHAS	69	68	66	203	-51	-188	-90	-329	D	KURANG

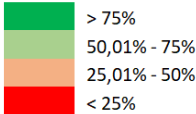
Tabel 5. Hasil Assessment Tata Kelola Pemkam di Kabupaten Kutai Timur

Dari 26 kampung di Kabupaten Berau, hanya Sumber Agung yang terklasifikasi BAIK (3,85%) dan 5 (lima) kampung yang berstatus KURANG (76,92%). Sebagian besar, 20 kampung, terklasifikasi CUKUP (19,23%). Kinerja Sumber Agung relevan terhadap capaiannya saat ini dengan menjadi Juara I Lomba Desa Tingkat Nasional, Regional III Kalimantan dan Sulawesi yang diselenggarakan Kemendagri. Fokus utama Lomba Desa versi Kemendagri memang berupa capaian kinerja tata kelola pemerintahan.

Lima kampung yang terklasifikasi KURANG merupakan kampung-kampung di daerah hulu sungai. Empat kampung berada di Kecamatan Kelay dan satu kampung di Kecamatan Segah (Long Ayan). Selain lemahnya kapasitas tata kelola, kelima kampung ini umumnya ditandai oleh kondisi keterbatasan mendasar: akses geografis, infrastruktur yang belum baik, berpenduduk kecil. Kelima kampung tersebut juga mempunyai ciri sama, yakni persebaran pemukiman masyarakat Dayak. Pada enam desa Kecamatan Muara Wahau, Kabupaten Kutai Timur, yang menjadi desa asli masyarakat Dayak Wehea, ditemukan 2 (dua) kampung dalam klasifikasi CUKUP dan 4 (empat) kampung klasifikasi KURANG.

Jika dicermati pada capaian dan gap (persen) pada masing-masing kapasitas, yaitu kapasitas sosial, politik dan kepemimpinan, dan proses dan birokrasi, kondisi kampung-kampung sebagai berikut.

KAB	NO.	KAMPUNG	% NILAI THD IDEAL		
			SOSIAL	POL. & KEPEMIMPINAN	PROSES & BIROKRASI
BERAU	1	SUMBER AGUNG	80,00	73,44	57,69
BERAU	2	TEMBUDAN	67,50	56,25	51,92
BERAU	3	SIDO BANGEN	67,50	56,25	51,92
BERAU	4	LABANAN MAKART	60,00	57,81	53,85
BERAU	5	TELUK SULAIMAN	70,00	53,13	53,85
BERAU	6	TABALAR MUARA	70,00	53,13	53,85
BERAU	7	TALISAYAN	62,50	54,69	53,85
BERAU	8	LABANAN JAYA	67,50	45,31	55,77
BERAU	9	MERABU	55,00	53,13	44,23
BERAU	10	PEGAT BATUMBUK	67,50	42,19	51,92
BERAU	11	KAYU INDAH	72,50	40,63	48,08
BERAU	12	LONG BELIU	60,00	43,75	44,23
BERAU	13	CAMPUR SARI	52,50	40,63	55,77
BERAU	14	TELUK SUMBANG	65,00	35,94	51,92
BERAU	15	TELUK SEMANTING	67,50	37,50	46,15
BERAU	16	TUNGGAL BUMI	60,00	31,25	59,62
BERAU	17	PANDANSARI	57,50	37,50	46,15
BERAU	18	LONG DUHUNG	47,50	37,50	46,15
BERAU	19	SUKA MURYA	52,50	26,56	51,92
BERAU	20	SUARAN	62,50	26,56	44,23
BERAU	21	BIATAN ULU	50,00	40,63	28,85
BERAU	22	PANAAN	50,00	31,25	38,46
BERAU	23	LONG AYAN	47,50	23,44	44,23
BERAU	24	MAPULU	42,50	28,13	28,85
BERAU	25	LONG SULUI	32,50	25,00	34,62
BERAU	26	LONG PELAY	40,00	15,63	36,54



Tabel 6. Capaian terhadap Nilai Ideal, Assessment Tata Kelola Pemkam di Kabupaten Berau

KAB	NO.	KAMPUNG	% NILAI THD IDEAL		
			SOSIAL	POL. & KEPEMIMPINAN	PROSES & BIROKRASI
KUTAI TIMUR	27	NEHAS LIAH BING	60,00	34,38	36,54
KUTAI TIMUR	30	DEA BEQ	75,00	34,38	42,31
KUTAI TIMUR	28	LONG WEHEA	60,00	29,69	34,62
KUTAI TIMUR	29	DIAK LEWAY	52,50	29,69	34,62
KUTAI TIMUR	31	DIAQ LAY	55,00	28,13	28,85
KUTAI TIMUR	32	BEA NEHAS	57,50	26,56	42,31

	> 75%
	50,01% - 75%
	25,01% - 50%
	< 25%

Tabel 7. Capaian terhadap Nilai Ideal, Assessment Tata Kelola Pemkam di Kabupaten Kutai Timur

Pertama, sisi kapasitas sosial pada semua kampung relatif lebih baik dibandingkan dua kapasitas lainnya. Hanya 7 (tujuh) kampung (26,92%) yang capaiannya masih dibawah separuh nilai ideal. Sisanya jauh lebih baik seperti Sumber Agung mencapai 80% dari nilai ideal. Sisi positif pada kapasitas sosial menggambarkan kapasitas warga untuk menjadi bagian dari perbaikan tata kelola pemerintahan. Capaian positif serupa terdapat pada 6 desa di Kutai Timur.

Sisi lemah semua kampung pada capaian angka pendidikan. Indikator pengukuran memang cukup tinggi standarnya karena menggunakan lulusan Strata 1. Namun demikian, termuan penting di banyak kampung khususnya di daerah hulu, layanan pendidikan dasar juga masih bermasalah. Banyak kampung ditemukan ketersediaan guru tidak cukup sehingga mengganggu kinerja kualitas pendidikan. Selain itu, keterlibatan warga dalam pengawasan masih tertinggal. Di sisi lain, warga sangat antusias dalam momen politik Pilkakam, namun tidak cukup mampu (termasuk ketersediaan ruang) terlibat dalam proses pengawasan kebijakan Pemerintah Kampung. Gambaran kapasitas sosial, jika dilihat rata-rata capaian indikator pengukuran tersaji dalam tabel berikut:

No.	Standar	AVG	No.	Standar	AVG
1	KAPASITAS SOSIAL		1	KAPASITAS SOSIAL	
A	Modal Sosial		A	Modal Sosial	
(1)	Delegasi urusan kepada warga	1,65	(1)	Delegasi urusan kepada warga	1,67
(2)	Tingkat dan pemerataan pendidikan	0,08	(2)	Tingkat dan pemerataan pendidikan	0,17
(3)	Angka Kemiskinan	2,12	(3)	Angka Kemiskinan	3,17
B	Kepercayaan Publik		B	Kepercayaan Publik	
(4)	Angka partisipasi pilkacam	3,69	(4)	Angka partisipasi pilkacam	3,33
(5)	Stabilitas politik	3,50	(5)	Stabilitas politik	4,00
C	Partisipasi		C	Partisipasi	
(6)	Intensitas Muskam	2,88	(6)	Intensitas Muskam	2,17
(7)	Kualitas Muskam dan keterwakilan perempuan	3,15	(7)	Kualitas Muskam dan keterwakilan perempuan	3,83
(8)	Swakelola APBK oleh masyarakat	2,77	(8)	Swakelola APBK oleh masyarakat	2,83
(9)	Pengawasan Masyarakat	1,38	(9)	Pengawasan Masyarakat	0,67
(10)	Kapasitas berhimpun & fundraising/sb.dayanya lainnya	2,27	(10)	Kapasitas berhimpun & fundraising/sb.dayanya lainnya	2,33

Tabel 8. Gambaran kapasitas sosial

Kedua, sisi kapasitas politik dan kepemimpinan, paling belum memadai. Masih tersisa 3 (tiga) kampung yang capaiannya sangat rendah, dibawah 25%, yaitu Long Ayan, Long Pelay, dan Long Suluy. Capaian 2 kampung lain terkalsifikasi KURANG, yaitu Mapulu dan Panaan, pada kapasitas politik dan kepemimpinan juga

cukup rendah. Kapasitas politik dan kepemimpinan menyisakan banyak pembenahan, terutama sisi kapasitas regulatif, ekstraktif, dan jaringan.

Kapasitas regulatif ditandai dominannya sisi minimalis penyelenggaraan pemerintahan pada penyediaan regulasi yang bersifat reguler-rutin. Inisiatif baru tidak banyak bermunculan. BPK, sebagai mitra kebijakan Pemkam, yang seharusnya berdayaguna menggerakkan inovasi berbasis kebutuhan maupun tantangan warga tidak muncul. Dampaknya, pengelolaan sumberdaya yang memungkinkan perencanaan strategis-tematik terhadap sumberdaya kampung tidak berjalan, meskipun kampung saat ini diberikan kewenangan sangat luas. Tidak heran jika konversi pemanfaatan sumberdaya terhadap PAK belum banyak terjadi.

Peluang kerjasama dari berbagai perusahaan yang berada di sekitar atau di dalam wilayah kampung juga belum diolah baik. Kampung cenderung pasif, menunggu program jika ada, atau hanya secara parsial menempatkan perusahaan sebagai subjek pemberi bantuan. Kerangka kerja strategis menempatkan perusahaan sebagai pelaku penting akselerasi pembangunan kampung tidak banyak disentuh. Repotnya, beberapa pihak memanfaatkan situasi ini dengan mengambil manfaat “pribadi”. Akuntabilitas keuangan kampung akan memiliki banyak celah jika ditelusuri sampai proses pemeriksaan keuangan kampung.

Sisi politik dan kepemimpinan yang lemah ditandai oleh belum terbukanya visi imajinasi kepemimpinan kampung yang inovatif-transformatif. Baik yang tangible maupun intangible. Gambaran kapasitas politik dan kepemimpinan, jika dilihat rata-rata capaian indikator pengukuran tersaji dalam tabel berikut:

No.	Standar	AVG	No.	Standar	AVG
<b>2</b>	<b>KAPASITAS POLITIK &amp; KEPEMIMPINAN</b>		<b>2</b>	<b>KAPASITAS POLITIK &amp; KEPEMIMPINAN</b>	
<b>A</b>	<b>Kapasitas Regulasi</b>		<b>A</b>	<b>Kapasitas Regulasi</b>	
(1)	Produk regulasi & ketepatan waktu	2,15	(1)	Produk regulasi & ketepatan waktu	1,00
(2)	Perkam inisiatif BPK	0,50	(2)	Perkam inisiatif BPK	0,00
(3)	Kualitas regulasi	2,35	(3)	Kualitas regulasi	0,83
(4)	Evaluasi regulasi	0,81	(4)	Evaluasi regulasi	0,17
<b>B</b>	<b>Kapasitas Ekstraktif</b>		<b>B</b>	<b>Kapasitas Ekstraktif</b>	
(5)	Pendapatan Asli Kampung	0,62	(5)	Pendapatan Asli Kampung	0,00
(6)	Perencanaan Strategis Pengelolaan Sumberdaya	0,31	(6)	Perencanaan Strategis Pengelolaan Sumberdaya	0,17
<b>C</b>	<b>Kapasitas Distributif</b>		<b>C</b>	<b>Kapasitas Distributif</b>	
(7)	Institusionalisasi keluasaan dan kedalaman fungsi pemerintahan	1,81	(7)	Institusionalisasi keluasaan dan kedalaman fungsi pemerintahan	1,50
(8)	Afirmasi perempuan dalam organisasi pemerintahan	1,88	(8)	Afirmasi perempuan dalam organisasi pemerintahan	1,33
<b>D</b>	<b>Kapasitas Responsif</b>		<b>D</b>	<b>Kapasitas Responsif</b>	
(9)	Kesiagaan pelayanan administrasi	3,69	(9)	Kesiagaan pelayanan administrasi	4,00
(10)	Kesiagaan pelayanan kedaruratan (bencana alam)	1,00	(10)	Kesiagaan pelayanan kedaruratan (bencana alam)	0,83
(11)	Kesiagaan pelayanan kedaruratan (kesehatan, keamanan)	1,42	(11)	Kesiagaan pelayanan kedaruratan (kesehatan, keamanan)	1,67
<b>E</b>	<b>Kapasitas Jaringan</b>		<b>E</b>	<b>Kapasitas Jaringan</b>	
(12)	Kerjasama Antar Kampung	0,65	(12)	Kerjasama Antar Kampung	0,17
(13)	Kerjasama Kampung dengan Swasta-Non Pemerintah	0,85	(13)	Kerjasama Kampung dengan Swasta-Non Pemerintah	0,00
(14)	Penghargaan/Prestasi	1,35	(14)	Penghargaan/Prestasi	0,17
<b>F</b>	<b>Proses Pilkada</b>		<b>F</b>	<b>Proses Pilkada</b>	
(15)	Politik uang (vote buying)	3,42	(15)	Politik uang (vote buying)	4,00
(16)	Biaya Kampanye/Pemenangan	3,27	(16)	Biaya Kampanye/Pemenangan	3,67

Tabel 9. Gambaran kapasitas politik dan kepemimpinan

*Ketiga*, sisi kapasitas proses dan birokrasi, masih banyak yang perlu dibenahi meskipun gap tidak ada yang sampai <25% nilai ideal. Secara teknis, kapasitas ini menyangkut kemampuan kampung untuk menyelenggarakan layanan dan penyediaan berbagai dokumen sebagai alat verifikasi capaian kinerja pemerintahan. Hanya Mapulu yang capaiannya dibawah 30%. Ini juga terkait kondisi perpindahan lokasi kampung, termasuk lokasi kantor pemerintahan, sehingga pelayanan belum berfungsi baik.

Sisi keterbukaan informasi publik paling tidak tersentuh. Informasi publik penyelenggaraan pemerintahan kampung masih terbatas pada pemasangan baliho APBK dan realisasi APBK. Tidak ada informasi lain yang mudah diakses warga, termasuk saat kampung sudah menggunakan website. Bagi Pemerintah Kampung, isu keterbukaan informasi bukan semata cara menggerakkan keterlibatan warga, namun jadi mekanisme perlindungan diri dari pihak-pihak tidak bertanggungjawab yang sering mencari “duit palak” informasi yang tidak disediakan kampung. Isu strategisnya adalah penting untuk menetapkan jenis-jenis informasi publik bersifat umum, informasi yang bersifat terbatas, dan informasi berkategori rahasia.

Untuk masuk ruang tersebut, dibutuhkan pengorganisasian dan penataan berbagai data di kampung. Saat ini, umumnya praktek pengelolaan data hanya melekat pada perangkat tertentu atau terkonsentrasi pada Sekkam atau Kepala Kampung. Ruang pengorganisasian dan pengelolaan data bersama tidak terjadi. Pada kondisi ini, pemanfaatan data bagi pengelolaan kebijakan kampung menjadi tidak jelas.

Pada beberapa kampung ditemukan kondisi bahwa SDM belum cukup siap. Pada kampung-kampung hulu, misalnya, kompetensi perangkat dalam skill dasar penggunaan komputer tidak dimiliki. Ini urgen untuk segera ditangani, mengingat kompleksitas pekerjaan yang hampir selalu membutuhkan sarana komputer dan cara-cara kerja digitalisasi (berjaringan internet).

Pada isu anti korupsi dan kaitan dengan pengelolaan keuangan kampung, sejauh ini positif. Karena sangat dipengaruhi posisi dan peran Inspektorat yang memprioritaskan fungsi pembinaan. Temuan di lapangan lebih banyak pada aspek kompetensi pengelolaan keuangan khususnya perpajakan. Bagian pembinaan bisa lebih diperdalam ke aspek pengawasan.

No.	Standar	AVG	No.	Standar	AVG
3	KAPASITAS PROSES & BIROKRASI		3	KAPASITAS PROSES & BIROKRASI	
A	Pola relasi pemerintah dan warga		A	Pola relasi pemerintah dan warga	
(1)	Akses warga terhadap sistem dan media informasi-komunikasi timbal balik	1,81	(1)	Akses warga terhadap sistem dan media informasi-komunikasi timbal balik	2,17
B	Tata Organisasi dalam Merit System		B	Tata Organisasi dalam Merit System	
(2)	SOTK Pemkam	1,12	(2)	SOTK Pemkam	0,83
(3)	Rekrutmen, seleksi, dan penempatan pegawai	2,96	(3)	Rekrutmen, seleksi, dan penempatan pegawai	0,00
C	Kultur Reformasi Birokrasi		C	Kultur Reformasi Birokrasi	
(4)	Remunerasi pegawai	0,54	(4)	Remunerasi pegawai	1,00
(5)	Standar Pelayanan	0,96	(5)	Standar Pelayanan	1,17
(6)	Anti Korupsi	3,77	(6)	Anti Korupsi	4,00
D	Transparansi		D	Transparansi	
(7)	Keterbukaan informasi publik	0,00	(7)	Keterbukaan informasi publik	0,00
E	Penganggaran		E	Penganggaran	
(8)	Postur Anggaran	3,69	(8)	Postur Anggaran	4,00
(9)	Pertumbuhan aset	1,54	(9)	Pertumbuhan aset	0,83
(10)	Penyerapan anggaran (SILPA)	3,42	(10)	Penyerapan anggaran (SILPA)	2,17
F	Sistem Informasi Kampung		F	Sistem Informasi Kampung	
(11)	Data base informasi kampung dalam SIK	0,73	(11)	Data base informasi kampung dalam SIK	1,00
(12)	Kompetensi IT dari SDM pengelola SIK	1,00	(12)	Kompetensi IT dari SDM pengelola SIK	0,00
G	Pelaporan dan Pertanggungjawaban		G	Pelaporan dan Pertanggungjawaban	
(13)	Pelaporan Pertanggungjawaban pemerintahan, keuangan, dan aset	3,15	(13)	Pelaporan Pertanggungjawaban pemerintahan, keuangan, dan aset	1,83

Tabel 10. Gambaran Kapasitas Proses dan Birokrasi

## 2. TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK KAMPUNG

Assessment terhadap 23 Badan Usaha Milik Kampung (BUMK) di Kabupaten Berau dan 1 Badan Usaha Milik Desa (BUMD) di Kabupaten Kutai Timur dilakukan antara tanggal 7 Februari s/d 23 Februari 2023. Dari hasil assessment selama 17 hari tersebut didapatkan gambaran umum yang penilaiannya dilakukan dengan melihat keenam aspek kapasitas dasar: Pertama, kapasitas organisasi. Kedua, perspektif pasar. Ketiga, kinerja manajemen. Keempat, kinerja keuangan. Kelima, proses bisnis. Keenam, dampak sosial dan lingkungan. Dari hasil assessment, Yayasan Sanggar Inovasi Desa mengelompokkan BUMK dalam ketiga kategori: **Tahap Rintisan Menuju Tumbuh, Tumbuh Menuju Berkembang, Berkembang Menuju Maju**. Dan hasil assessment menunjukkan temuan menarik ketiga kategori tersebut yang digambarkan pada tabel berikut.

No	Nama BUMK	Kampung	Hasil	Klasifikasi
1	BUMK Beliu Harapan Lestari	Long Beliu	0	RINTISAN - TUMBUH
2	BUMK Bangen Lestari	Sidobangen	17	RINTISAN - TUMBUH
3	BUMK Silian Jaya	Bohe Silian	29	RINTISAN - TUMBUH
4	UMK Maju Sejahtera	Pandansari	32	RINTISAN - TUMBUH
5	BUMK Geh Almin Maklau	Long Ayan	39	RINTISAN - TUMBUH
6	BUMK Mandiri Sejahtera	Sumber Agung	55	RINTISAN - TUMBUH
7	BUMK Jaya Abadi	Biatan Ulu	66	RINTISAN - TUMBUH

8	BUMK Bintang Bersinar	Sukamurya	71	RINTISAN - TUMBUH
9	BUMD Liah Wehea	Nehas Liah Bing	74	RINTISAN - TUMBUH
10	BUMK Mekar Jaya	Tunggal Bumi	100	RINTISAN - TUMBUH
11	BUMK Bersahaja	Labanan Jaya	103	RINTISAN - TUMBUH
12	BUMK Berkarya	Teluk Sumbang	110	RINTISAN - TUMBUH
13	BUMK Karya Bersama	Kayu Indah	127	TUMBUH - BERKEMBANG
14	BUMK Payung Sejahtera	Payung-Payung	134	TUMBUH - BERKEMBANG
15	BUMK Pasir Putih Indah	Teluk Sulaiman	143	TUMBUH - BERKEMBANG
16	BUMK Biduk Mandiri	Biduk-Biduk	166	TUMBUH - BERKEMBANG
17	BUMK Rindang Jaya	Tembudan	190	TUMBUH - BERKEMBANG
18	BUMK Lumba-Lumba	Teluk Harapan	202	TUMBUH - BERKEMBANG
19	BUMK Lebo' Asik	Merabu	212	TUMBUH - BERKEMBANG
20	BUMK Mandiri Talisayan	Talisayan	270	BERKEMBANG - MAJU
21	BUMK Surya Jaya Abadi	Labanan Makarti	328	BERKEMBANG - MAJU

Tabel 11. Hasil Assessment Klasifikasi Tata Kelola BUMK

Pengelompokan BUMK dalam ketiga kategori, yakni **Rintisan Menuju Tumbuh, Tumbuh Menuju Berkembang, Berkembang Menuju Maju**, juga dapat diartikan sebagai proses identifikasi dan analisis perbedaan kapasitas masing-masing BUMK. Yang kemudian ditempatkan dalam kategori-kategori yang memiliki penilaian serta karakteristik sama. Adapun deskripsi singkat kondisi BUMK yang ditemukan waktu assessment pada kampung-kampung di Kabupaten Berau dan BUMD Desa Nehas Liah Bing, Kabupaten Kutai Timur, adalah sebagai berikut.

- 1) Kapasitas organisasi dan perspektif pasar, yang terjadi adalah secara organisasi banyak BUMK belum didasarkan pada PP.11/2021 dan Permendesa No.3 dan belum memiliki dokumen SOP lembaga serta masih kebingungan ketika harus menentukan perspektif pasar yang tepat. Sehingga *mindset entrepreneurship* dan literasi finansial untuk tata kelola BUMK diperlukan.
- 2) Kinerja manajemen dan kinerja keuangan, terutama sistem remunerasi dan rekrutmen masih menjadi problem mendasar. Begitu juga dengan transparansi anggaran dan pelaporan pencatatan keuangan.
- 3) Proses bisnis dan dampak sosial lingkungan, yang terjadi adalah potensi dan peluang yang dimiliki masing-masing kampung tidak serta merta memberikan dampak luas bagi masyarakat dan sumbangsih terhadap pendapatan asli kampung (PAK).

## B. TEMUAN KUNCI

### 1. TATA KELOLA PEMERINTAHAN KAMPUNG

Hasil asesmen menunjukkan temuan kunci dalam tata kelola pemerintahan kampung, sebagai berikut:

a. **Kinerja kapasitas sosial** relatif baik dan memadai sebagai bagian dari kapasitas masyarakat (warga desa). Hal ini paling nyata terlihat pada momen partisipasi politik dalam Pilkakam. Hanya saja, nilai kapasitas sosial pada aspek Pilkakam gampang “menguap” hilang karena tidak bisa dikonversi sebagai bentuk keterlibatan warga secara programatik pada kapasitas sosial. Dari situ muncul sejumlah catatan sebagai berikut:

- 1) Partisipasi politik warga dalam Pilkakam perlu digerakkan pada ruang yang lebih programatik. Pilkakam adalah unjuk diri calon kepala kampung sebagai pemimpin yang memiliki visi transformatif dan programatik bagi pembangunan kampung. Bukan lagi digerakkan karena figur/sosok dan kesamaan identitas kultural tertentu.
- 2) Kesempatan menciptakan kualitas partisipasi pasca-Pilkakam pada ruang Muskam juga diminati warga. Namun perluasan partisipasi perlu diimbangi kualitas Muskam atau kualitas proses diskusi dan negosiasi perencanaan pembangunan kampung.
- 3) Jika itu terpenuhi, warga perlu diwadahi dalam keterlibatannya sebagai bagian dari pelaksana APBK sekaligus pengawas kinerja pelaksanaan program/kegiatan. Dan TPK perlu dimaknai sebagai wadah pelibatan warga, bukan milik segelintir pihak. Perangkat kampung yang menjadi bagian TPK perlu mencermati substansi regulasi pelaksanaan kegiatan secara swakelola.
- 4) Keterlibatan masyarakat dalam pelaksanaan pengawasan tidak terbatas teknis. Review program terhadap aspek substansi harus dilakukan. Model programme review oleh warga dapat mulai diujicobakan.
- 5) Pendidikan warga masih terbatas dan dibutuhkan lobi atau negosiasi kebijakan ke pemerintah suprakampung untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan dasar, pendidikan lanjut, sampai Perguruan Tinggi.

b. **Kinerja kapasitas proses dan birokrasi** sangat vital untuk mengonversi keterlibatan warga. Kapasitas ini memastikan standar teknokrasi kebijakan bisa dipenuhi (compliance) terhadap regulasi desa atau supradesa sekaligus membuka ruang inovasi di dalamnya. Sejauh ini, kapasitas proses dan birokrasi cenderung digerakkan dengan cara formalistik-administratif dan menghasilkan model penyelenggaraan pemerintahan yang minimalis. Isu governance scope dan governance capacity belum disentuh. Sehingga birokrasi kampung tidak mampu mentransformasikan kapasitas sumberdaya sosial.

- 1) Pemerintahan kampung masih terjebak pada pemenuhan pelayanan minimalis penyelenggaraan pemerintahan. Atau hanya terfokus pada pemenuhan standar berbagai dokumen perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan penyelenggaraan pemerintahan serta keuangan kampung.
- 2) Lembaga kemasyarakatan kampung belum difungsikan sebagai mitra pemerintah kampung. Yang menerima mandat (delegasi) sebagai pelaksana

sebagian urusan dan kewenangan kampung. LMK, PKK, Karang Taruna, Pokdarwis, LPHD, atau lainnya perlu di reposisi buat memperkuat dan menyambungkan fungsi dan peran. Dalam konteks tertentu, pembentukan lembaga lain dimungkinkan sejauh menimbang kebutuhan dan batas kewenangan kampung. Aktivasi bisa berupa sinkronisasi dan harmonisasi.

- 3) Praktik baik yang sudah berjalan belum di institusionalisasi/dikunci sebagai praktik sistemik. Yang paling menonjol terkait standar pelayanan administrasi warga yang belum dikunci adalah: input, proses, output, dan biaya.
- 4) Pengelolaan data masih belum baik dari sisi pengumpulan, pengorganisasian, dan konsolidasi. Problemnya elementer: data menyebar atau belum ada pemutakhiran. Kebutuhan pengelolaan data akan sangat penting bukan saja memenuhi kebutuhan pemerintah suprakampung, juga untuk kebijakan kampung ke depannya.
- 5) Keterbukaan informasi belum ditata, sehingga membuat celah sebagian pihak untuk “memeras” mencari keuntungan dari pemerintah kampung. Informasi perlu dibuka bukan saja untuk pemberdayaan warga, juga mekanisme perlindungan bagi pemerintah kampung dari pihak tidak bertanggungjawab.
- 6) Pencatatan aset masih belum berjalan baik, kecuali beberapa kampung yang telah menggunakan SIPADES. Dalam isu desa antikorupsi, pencatatan dan kejelasan aset yang tidak rapi menjadi penghambat akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan.
- 7) Fungsi pengawasan dan pembinaan Inspektorat perlu diperdalam, untuk melihat sejauh mana ketertiban proses pengelolaan keuangan, termasuk potensi hilangnya dana kampung yang tidak tercatat.
- 8) Kebijakan anggaran masih terfokus pada tertib alokasi. Pada waktu mendatang, perlu mengadaptasi kontrol anggaran berbasis budget formulation sampai dengan performance budgeting. Dalam konteks antikorupsi, model budget tracking juga dapat dibayangkan untuk kebutuhan masa mendatang.

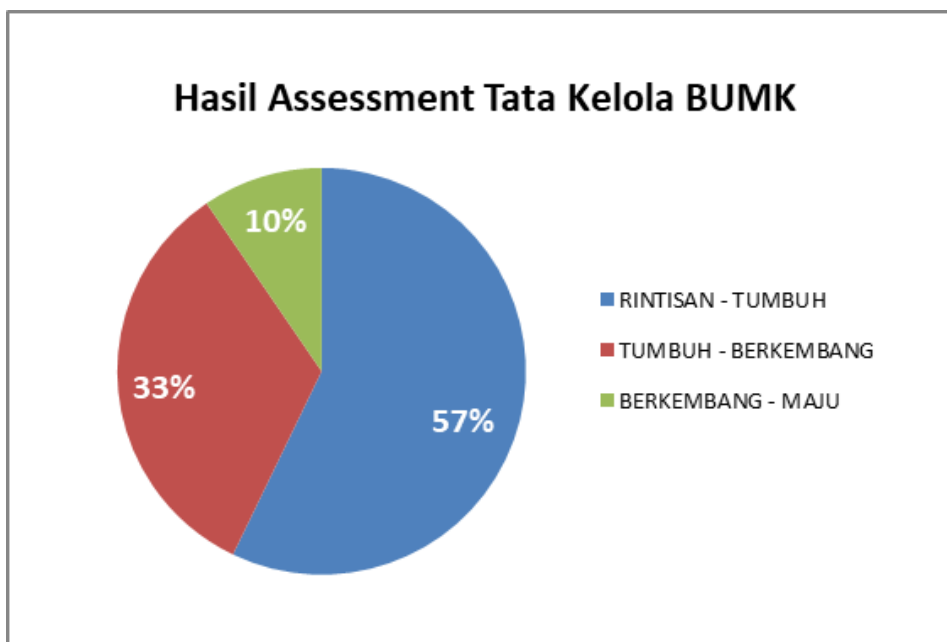
**c. Kinerja kapasitas politik dan kepemimpinan** yang seharusnya dapat berjalan sebagaimana mestinya. Kapasitas ini justru paling bermasalah dari kondisi pemerintahan kampung saat ini. Kepala Kampung belum banyak muncul sebagai pemimpin visioner dan transformatif, meskipun muncul dari proses politik dengan legitimasi yang baik. Kepala Kampung belum mampu keluar dari peran administratif yang semestinya jadi ranah perangkat kampung.

- 1) Kepemimpinan kepala kampung belum mampu menghasilkan berbagai regulasi yang menerjemahkan berbagai kewenangan kampung sesuai konteks kebutuhan, persoalan, dan peluang.
- 2) Kepemimpinan belum bisa mengekstraksi berbagai sumberdaya, entah PAK atau lainnya.
- 3) Kepemimpinan kurang mampu melihat berbagai peluang kerjasama programatik dengan pihak-pihak yang bisa mendukung kinerja pembangunan kampung.
- 4) Keberanian menyusun perencanaan strategis kampung seperti masterplan dan pendetailan RPJMK belum banyak dilakukan.

- 5) Keberanian melakukan evaluasi kinerja belum banyak muncul, termasuk evaluasi multi pihak yang berkontribusi terhadap pembangunan kampung.
- 6) BPK belum berfungsi. Peran sebagai mitra kebijakan dan penyalur suara warga perlu digerakkan, setidaknya kemampuan menciptakan regulasi strategis.

## 2. TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK KAMPUNG

Berdasarkan hasil assessment yang telah dilakukan oleh tim YSID, dapat diketahui secara umum pengelompokan tata kelola BUMK sebagai berikut:



Gambar 2. Diagram Klasifikasi Tata Kelola BUMK

Dari hasil assessment dapat dilihat bahwa **57%** BUMK masih masuk ke dalam kategori BUMK **Rintisan-Tumbuh**. Sementara sisanya, **33%** masuk dalam kategori BUMK **Tumbuh-Berkembang**, dan sisanya 10% BUMK **Berkembang-Maju**. Hal ini menunjukkan masih banyaknya persoalan mendasar pada BUMK yang masih dalam klasifikasi Rintisan-Tumbuh. Selain itu, masih perlunya dorongan serta pendampingan pada isu-isu tertentu sesuai dengan kebutuhan BUMK dengan klasifikasi Tumbuh-Berkembang. Sedangkan BUMK dengan klasifikasi Berkembang-Maju perlu didorong untuk terus mempertahankan tata kelola yang sudah ada dan mengembangkan ekosistem belajar untuk BUMK lainnya. Jika dilihat dari assessment

- a. **Aspek kapasitas organisasi.** Dilihat dari aspek ini secara legalitas, sebagian besar BUMK sudah memiliki Perkam namun belum disesuaikan dengan PP. 11/2021 dan Permendes No. 3/2021. Beberapa sudah masuk proses pengajuan perubahan atau sedang menunggu pengesahan. Sementara itu, secara perencanaan organisasi dan pemilihan jenis usaha tidak banyak yang memiliki perencanaan jangka pendek dan jangka panjang serta dokumen perencanaan bisnis yang jelas termasuk kajian kelayakan usaha. Selama ini,

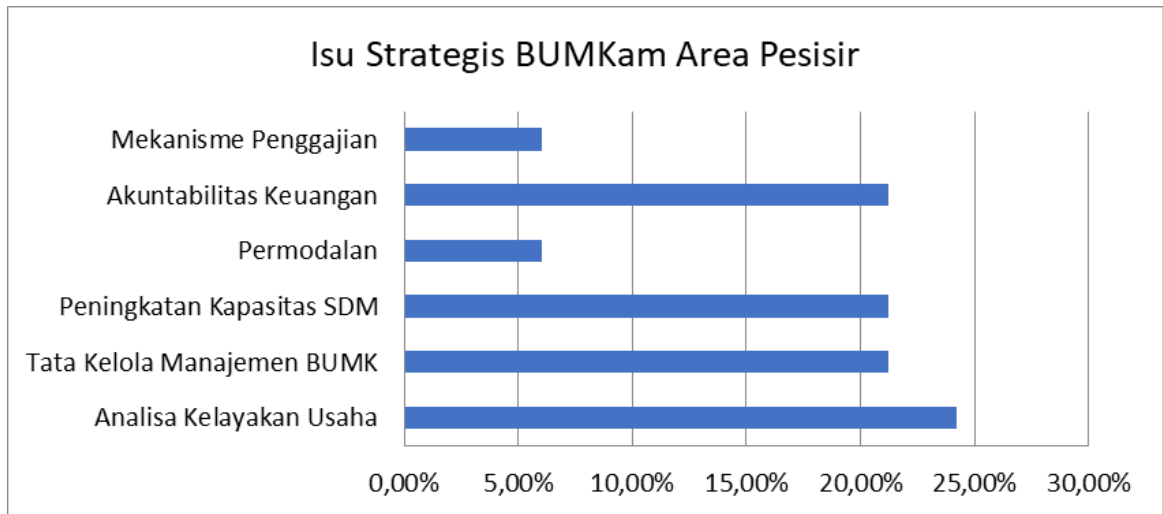
dasar penentuan unit usaha BUMK cenderung “asal jalan” tak memperdulikan perencanaan bisnis dan kajian kelayakan sehingga rentan gagal. Pada kasus - kasus seperti ini, filosofi BUMK sebagai ruh dasar organisasi perlu diletakkan kembali. Serta pentingnya penguatan kualitas Musyawarah Kampung sebagai forum tertinggi yang menentukan 24 hal pokok dan strategis BUMK.

- b. Aspek perspektif pasar.** Dilihat dari aspek satu ini sebagian besar BUMK terbatas menyasar pasar lokal atau kampung sendiri dan tidak ditemukan dasar kebijakan pengembangan produk serta strategi promosi karena unit usaha yang dijalankan memiliki kesamaan dengan kampung lain. Kecuali sejumlah kampung yang kegiatan unit usaha pengelolaan wisata yang unggul secara value. Pada aspek ini, BUMK perlu menimbang pasar dengan menganalisa cakupan pasar dan ketersediaan kompetitor yang ada. Menimbang keterbatasan jumlah masyarakat yang tidak terlalu besar, BUMK perlu mengembangkan pasarnya hingga diluar kampung. Kompetisi dengan kampung lain perlu dihindari, dengan : menghindari kesamaan produk/ layanan antar BUMK dalam wilayah yang berdekatan, dan memperkuat distingsi (pembeda) dengan kompetitor lain non BUMK.
- c. Aspek kinerja manajemen.** Dilihat dari aspek ini hampir banyak BUMK menghadapi persoalan elementer yang sama: tidak ada mekanisme monitoring dan seringkali para pengurus inti ditunjuk langsung oleh pemerintah kampung bukan dari proses musyawarah atau pola rekrutmen sesuai kebutuhan organisasi. Selain itu, banyak BUMK belum menerapkan sistem remunerasi (gaji bulanan) berdasarkan analisa jabatan atau beban kinerja. Pemberian “gaji” masih berdasarkan “keadaan kantong BUMK” imbalan “bagi hasil” yang diberikan pada setiap tahun. Sehingga pengelola umumnya menganggap pekerjaan BUMK sebagai sampingan. Pada aspek ini, sangat penting bagi BUMK untuk memiliki berbagai tools praktis/ berbagai template manajemen BUMK. Bila memungkinkan, model evaluasi kinerja perlu dikembangkan sebagai bagian dari bentuk komunikasi antara Pengurus BUMK dengan Musyawarah Kampung. Kebijakan remunerasi juga perlu disandingkan dengan pemilihan unit usaha BUMK. Kegiatan unit usaha dengan aktivitas rutin padat perlu dipertimbangkan lebih jauh, bilamana model bagi hasil yang diterapkan.
- d. Aspek kinerja keuangan.** Dilihat dari aspek ini secara keseluruhan omzet tahunan BUMK masih banyak dibawah 500 juta dan sumbangsih terhadap PAK masih rendah dibawah 3% dari total. Bahkan beberapa BUMK belum mampu memberi sumbangsih PAK dikarenakan skala usaha masih kecil dan kemampuan konversi peluang/potensi jadi profit rendah atau bahkan karena masih menanggung beban hutang pengurus periode sebelumnya. Selain itu, sebagian besar BUMK tergantung pada permodalan yang diberikan kampung. Dan yang lebih penting, banyak pengurus BUMK kesulitan soal pelaporan pencatatan keuangan dan manajemen keuangan. Pada aspek ini, perlu penyederhanaan proses bagi BUMK untuk mengelola keuangannya. Penyediaan tools keuangan akan sangat membantu bagi BUMK memenuhi prinsip transparansi dan akuntabilitasnya.
- e. Aspek proses bisnis.** Dilihat dari aspek satu ini sebagian besar pengelola belum memiliki kapasitas rencana bisnis yang memadai, belum beradaptasi dengan dunia digital, belum banyak upaya kerjasama sektoral dengan pihak luar atau antar-desa untuk penguatan ekonomi kawasan, belum ada perluasan skala

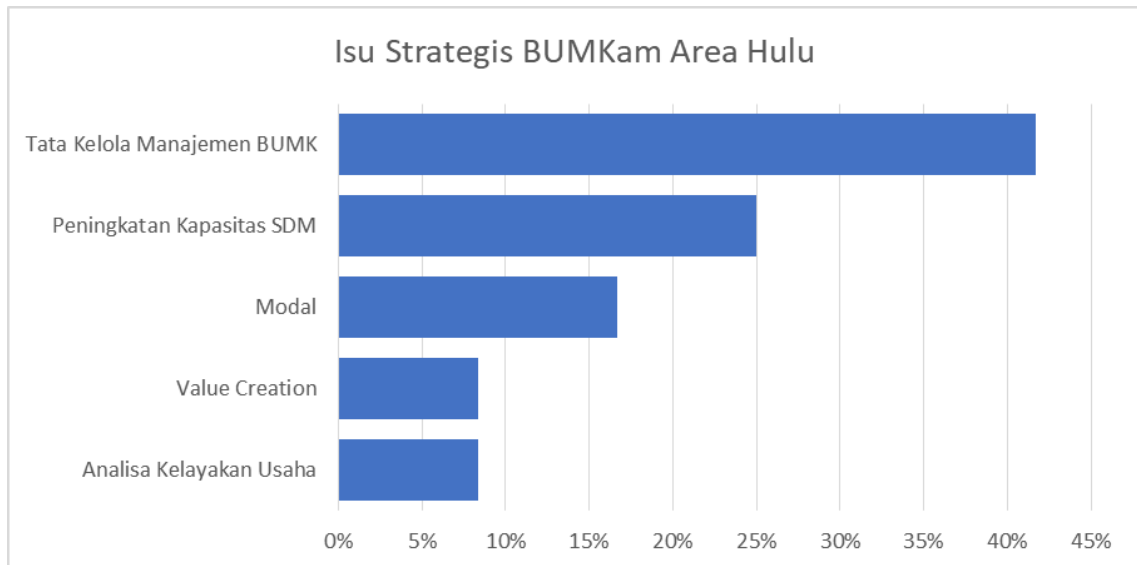
produksi dan atau kemudahan akses pasar. Kecuali BUMK Labanan Makarti, unit bisnis BUMK lainnya cenderung statis. Pada aspek ini, pencermatan terhadap rantai pasok keseluruhan dari produk / layanan yang dihasilkan BUMK perlu dipertegas lagi, untuk memitigasi kerentanan-kerentanan pada waktu tertentu. Memahami rantai pasok secara keseluruhan juga akan membuka perspektif bagi BUMK untuk mengembangkan usahanya.

- f. **Aspek dampak sosial dan lingkungan.** Dilihat dari aspek satu ini sebagian BUMK belum mampu menjadi penopang ekonomi kampung, baik yang bekerja langsung atau terlibat dalam rantai ekonomi BUMK. Hanya sedikit BUMK yang memberikan *multiplier effect* bagi ekosistem ekonomi warga seperti BUMK Labanan Makarti dan BUMK Merabu. Pada BUMK pada fase rintisan - tumbuh, belum perlu memikirkan aspek ini. Kinerja bisnis harus lebih diutamakan untuk menopang aktivasi BUMK. Aspek sosial perlu dipikirkan bilamana kinerja bisnis dan keuangan BUMK sudah stabil dan memiliki struktur pendapatan yang memadai.

Adapun beberapa sebaran isu strategis yang ditemukan selama proses assessment sebagai berikut:



Gambar 3. Isu Strategis BUMK Area Pesisir



Gambar 4. Isu Strategis BUMK Area Hulu

## C. HASIL ASSESSMENT

### TATA KELOLA PEMERINTAHAN KAMPUNG

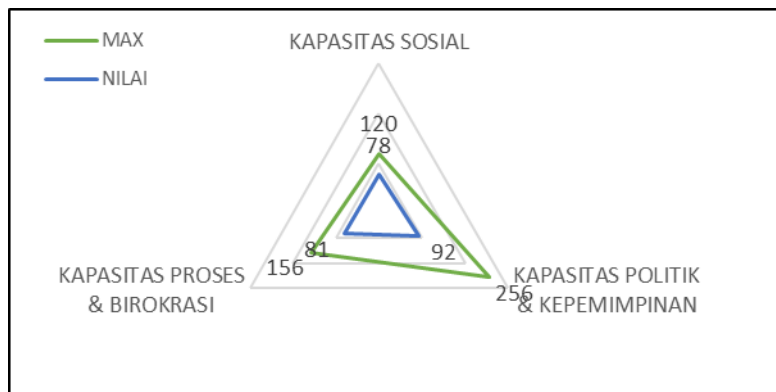
#### 1. Kampung Teluk Sumbang

##### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

Teluk Sumbang merupakan salah satu kampung di Kecamatan Biduk-Biduk. Luasan yang dimiliki kampung mencapai 8000an hektar dengan jumlah penduduk 900 jiwa dari 262 kepala keluarga. Dana desa yang dimiliki kampung sekitar 2,3 M. Kampung ini memiliki 5 perangkat kampung, terdiri dari 4 perangkat laki-laki dan 1 perempuan. Kepala Kampung Teluk Sumbang sudah dua periode menjabat.

Kampung Teluk Sumbang memiliki potensi pariwisata yang besar terutama sumber daya alam. Namun infrastruktur dan tata kelola pariwisata belum dikembangkan maksimal. Pengelolaan wisata masih jadi persoalan antara Pokdarwis dan BUMK. Pemkam sedang berusaha mencari “jalan keluar” bagaimana pengelolaan pariwisata dikelola BUMK tanpa menihilkan Pokdarwis dan NGO lokal. Ketidajelasan tupoksi membuat pengelolaan pariwisata rumit dan sering berujung konflik jika tidak segera ditangani. Selain itu, kampung memiliki tambahan lahan dari SK Kementerian Kehutanan sebanyak 1000 hektar dan belum dimaksimalkan.

**b. Kapasitas Pemerintahan Kampung Saat Ini**



Gambar 5. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Teluk Sumbang

Total Nilai	Status
<b>251</b>	<b>CUKUP</b>

Kampung Teluk Sumbang memiliki kapasitas politik dan kepemimpinan cukup baik. Hal ini terlihat dari upaya pemerintah kampung membangun berbagai infrastruktur untuk mendukung berkembangnya sektor pariwisata. Fokus utama pengembangan pariwisata terlihat dari upaya kepala kampung untuk menggandeng berbagai pihak, termasuk melakukan penataan sistem kelembagaan BUMK.

Dari sisi kapasitas sosial, belum terlihat peran maksimal lembaga-lembaga kampung terlibat secara aktif dalam proses pembangunan. Partisipasi warga sebatas proses formalistik muskam dan belum ada pengawasan dari masyarakat terkait program-program.

Pada sisi kapasitas proses dan birokrasi, pemerintahan kampung masih melakukan model pelayanan manual. Selain itu, sinyal internet belum masuk. Juga belum memiliki sistem informasi kampung yang menunjang pengelolaan data kampung. Belum dibangun sistem remunerasi untuk pegawai kampung karena PAK minim. Dan kampung belum mendata secara detail aset yang dimiliki. Tetapi penganggaran gaji pegawai relatif efisien dengan SILPA 2-5% tergolong baik.

### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Teluk Sumbang, antara lain:

- 1) Kampung perlu meningkatkan kapasitas sosial warga dengan mengaktifkan lembaga-lembaga kampung dan mendelegasikan sebagian kewenangan kampung kepada lembaga. Pada kasus khusus sektor pariwisata, kampung perlu menata pengelolaan lembaga-lembaga kampung dengan tupoksi yang jelas agar tidak terjadi silang sengketa atau konflik ketika pariwisata makin ramai dan menghasilkan PAK.
- 2) Perlunya membangun roadmap pengembangan pariwisata terintegrasi pada kawasan Kampung Teluk Sumbang dengan cara kerjasama antar kampung wilayah pesisir. Juga perlu penataan tata kelola masing-masing obyek pariwisata dalam paket wisata yang lebih detail yang nantinya akan dinaungi seluruhnya dalam BUMKam Bersama.
- 3) Kampung perlu melakukan pendataan detail terhadap aset yang dimiliki, baik itu aset awal, pengurangan, serta penambahan aset.

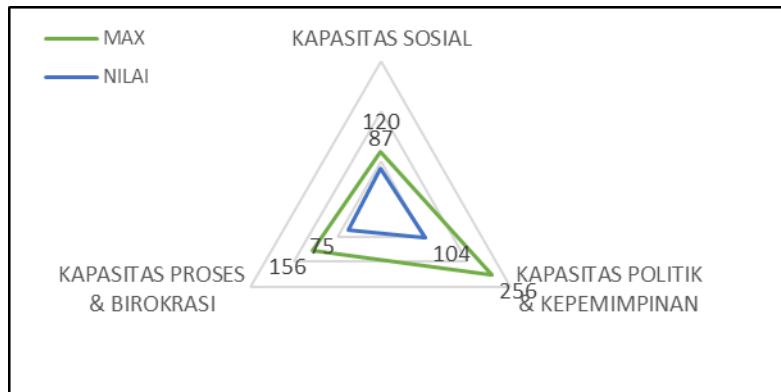
## 2. Kampung Kayu Indah

### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

Kampung Kayu Indah secara administrasi masuk wilayah Kecamatan Batu Putih dengan luasan lahan 519,5 hektar. Kampung ini memiliki jumlah penduduk 814 jiwa dari 245 kepala keluarga. Jumlah anggaran APBK yang dimiliki kampung mencapai 3 miliar. Dari sisi jumlah perangkat kampung terdapat 7 perangkat, dengan rincian 6 perangkat laki-laki dan 1 perempuan.

Kayu Indah memiliki kepala kampung berjiwa pemimpin yang baik, yang terbuka dengan ruang diskusi, yang mau kolaborasi untuk membangun kampung. Selain itu, kepala kampung memiliki inisiatif untuk membuat wisata edukasi “kampung kambing” dan menjual pupuk organik. Dia sedang mencari model pengembangan ternak agar Kayu Indah bisa menjadi pusat pengembangan wisata edukasi peternakan kambing di Kabupaten Berau. Kepala kampung juga mulai membuka lahan-lahan untuk sumber pakan ternak dan lahan 10 hektar dengan 1400 bibit sawit mandiri.

**b. Kapasitas Pemerintahan Kampung Saat Ini**



Gambar 6. Diagram Hasil Asesmen Pemerintahan Kampung Kayu Indah

Total Nilai	Status
<b>266</b>	<b>CUKUP</b>

Kapasitas politik dan pemerintahan relatif baik. Kepala kampung melakukan berbagai inovasi untuk pengembangan pembangunan kampung. Mulai dari wisata edukasi, model bisnis peternakan integratif, sampai inisiasi kebun sawit mandiri. Kepala kampung terbuka dengan masukan banyak pihak terkait pengembangan kampung dan mampu membangun jejaring. Selain memiliki jiwa kepemimpinan, dia memiliki legitimasi karena diminta langsung untuk menjadi kepala kampung oleh warga.

Kapasitas sosial warga relatif baik, terlihat dari keinginan warga mengukung kepala kampung untuk maju dan terpilih. Kepedulian warga terhadap perkembangan kampung sangat kuat. Namun, disisi lain peran lembaga kampung belum banyak terlihat dan kampung belum melakukan pendelegasian kewenangan. Modal sosial dan partisipasi warga relatif kuat dengan terlibatnya hampir seluruh warga untuk mengikuti pemilihan kepala kampung dan mendukung kepala kampung terpilih.

Kapasitas proses dan birokrasi relatif sama dengan kampung lain. Standar pelayanan masih dilakukan manual, belum menggunakan sistem informasi kampung. Data kampung belum digunakan secara detail untuk menjadi bahan pertimbangan pengambilan kebijakan. Sudah ada penyesuaian SOTK, namun tidak ada remunerasi pegawai karena PAK belum ada dan SILPA dibawah 3%. Belanja tidak langsung pegawai kurang 30% dan pendataan aset kampung belum detail.

**c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Kayu Indah, antara lain

- 1) Peningkatan kapasitas kepala kampung untuk memaksimalkan kapasitas kepemimpinan dan kapasitas sosial melalui lembaga-lembaga kampung. Legitimasi kepala kampung seharusnya menjadi jalan bagi peningkatan partisipasi warga dalam pembangunan melalui pendelegasian kewenangan pada lembaga-lembaga tingkatan kampung.
- 2) Membuat roadmap pengembangan wisata edukasi dan model bisnis peternakan terintegratif.
- 3) Membuat roadmap pengembangan dan tata kelola sawit mandiri mulai dari hulu sampai hilir.
- 4) Pendataan ulang detail aset-aset yang dimiliki kampung..

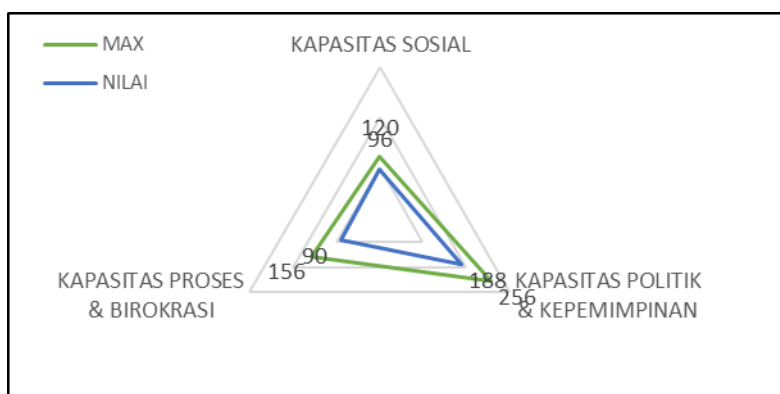
### 3. Kampung Sumber Agung

#### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

Kampung Sumber Agung secara administrasi masuk Kecamatan Batu Putih. Kampung ini memiliki luasan lahan 571 hektar. Jumlah penduduk mencapai 764 jiwa dari 243 kepala keluarga. Kampung ini memiliki anggaran APBK sebanyak 2 miliar lebih dengan jumlah PAK mencapai 1,1 miliar. Kampung Sumber Agung mempunyai 7 perangkat kampung, dimana 3 perangkat adalah laki-laki dan 4 perangkat perempuan.

Kampung Sumber Agung memiliki kapasitas kepemimpinan dan politik yang baik. Yang cukup menonjol adalah PAK-nya yang tinggi dan nilai perputaran uang dalam satu bulan kurang lebih 2-3 Miliar/bulan. Sumber Agung juga telah memiliki basis perencanaan wilayah melalui masterplan. Selain itu, karena kampung transmigran, muncul keinginan untuk membuat buku sejarah kampung dan peta digital serta pemanfaatan hasil PAK yang lebih tersistem untuk remunerasi pegawai.

#### b. Kapasitas Pemerintahan Kampung Saat Ini



Gambar 7. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Sumber Agung

Total Nilai	Status
<b>374</b>	<b>BAIK</b>

Dari proses assessment, Kampung Sumber Agung memiliki kapasitas pemerintahan kampung paling baik dibandingkan kampung lain sepanjang pesisir selatan. Hal ini kaitannya dengan kapasitas politik dan kepemimpinan, dimana Kepala Kampung Sumber Agung memiliki kepemimpinan yang baik dan mampu menerjemahkan visi misi dari program-program kerja kampung. Dia juga mampu membangun jejaring, memiliki kedekatan dengan warga, dan memiliki grand design dalam bentuk master plan yang dijadikan arah kebijakan pembangunan kampung.

Kapasitas sosial kampung relatif baik. Meski jumlah penduduk hanya 700an orang, tetapi keterlibatan warga dalam proses pembangunan dan Muskam relatif baik dan mencapai 80% dengan keterwakilan perempuan. Selain itu, warga terlibat aktif pembuatan Perkam khusus penghapusan tindak pidana penyalahgunaan narkoba dan Perkam lain. Kepala kampung mampu mengakomodir program-program kelembagaan tingkat kampung secara leluasa karena memiliki PAK sendiri.

Kapasitas proses dan birokrasi relatif efektif. Ini terlihat dari penggunaan SIK dalam membantu proses dan birokrasi pelayanan kampung. Dan kampung telah mampu memberikan insentif tambahan kepada perangkat meskipun bentuknya bukan sistem remunerasi berbasis kinerja. Namun, ketersediaan SDM yang memahami IT untuk pengelolaan SIK masih sangat terbatas.

#### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Sumberagung, antara lain:

- 1) Membuat model remunerasi pegawai dari PAK dan dihitung berdasarkan hasil kinerja.
- 2) Pembuatan buku sejarah kampung sebagai bagian dari knowledge management/pengelolaan pengetahuan yang terdokumentasi oleh kampung.
- 3) Dalam kasus pembuatan infrastruktur fisik yang didasarkan masterplan, kampung memiliki keterbatasan SDM untuk membuat arsip dan RAB sehingga selalu melibatkan pihak ketiga.
- 4) Pembuatan peta digital untuk perencanaan pembangunan yang terintegrasi melalui SIK. Peta digital menjadi dasar masterplan yang lebih detail, bukan hanya infrastruktur juga sosialnya.

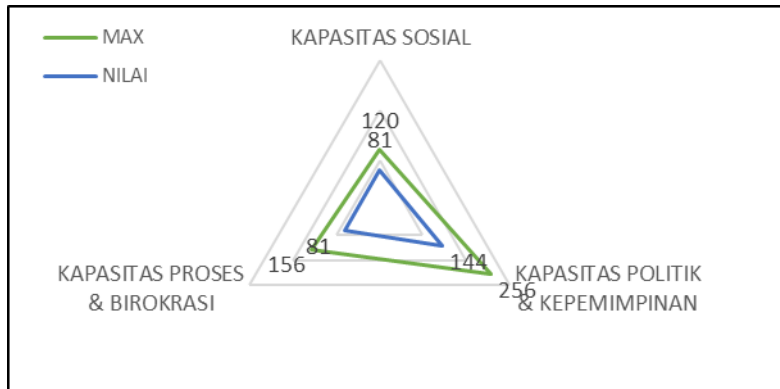
## 4. Kampung Tembudan

### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

Tembudan merupakan salah satu kampung di wilayah Kecamatan Batu Putih dengan luas 47.000 hektar. Dan jumlah penduduknya 2000an lebih jiwa dari 644 kepala keluarga. Jumlah APBK Kampung mencapai 2,8 miliar pada tahun 2022. Kampung memiliki 7 aparat kampung, rinciannya 5 laki-laki dan 2 wanita. Kepala kampung saat ini sudah tiga periode menjabat dan akan selesai pada Oktober 2023.

Kampung Tembudan memiliki banyak destinasi wisata yang bagus. Selain itu, kampung yang sebagian besar dikelilingi tanah milik perusahaan ini memiliki aset tanah yang belum dimanfaatkan maksimal. Di sisi lain, kampung memiliki hutan mangrove. Namun, kapasitas politik dan kepemimpinan dalam hal pengelolaan sumber daya belum dilakukan maksimal. Sehingga potensi dan aset belum tergarap baik.

**b. Kapasitas Pemerintahan Kampung Saat Ini**



Gambar 8. Diagram Hasil Asesmen Pemerintahan Kampung Tembudan

Total Nilai	Status
<b>306</b>	<b>CUKUP</b>

Berkaitan kapasitas politik dan pemerintahan, kepala kampung memiliki basis legitimasi kuat, sudah kali ketiga menjabat. Namun disisi lain, proses regenerasi kepemimpinan cenderung tidak berjalan. Dengan potensi sumber daya alam, kepala kampung belum banyak menggerakkan model inovasi pembangunan. Kapasitas kepemimpinannya masih didasarkan legitimasi sosial bersifat tradisional/kultural, sehingga perkembangan kampung stagnan. Dan ia lebih banyak menjalankan proses birokrasi yang sudah tertulis. Selain itu, tidak memiliki roadmap pembangunan. Model-model kerjasama dengan perusahaan yang bisa menjadi mitra pembangunan belum dilakukan meskipun perusahaan relatif banyak.

Kapasitas sosial masyarakat belum maksimal. Dengan luasan kampung mencapai 47,000 hektar dengan jumlah penduduk 700 jiwa, kampung mempunyai tantangan besar, yakni tingkat pendidikan yang rendah dan angka kemiskinan yang tinggi. Namun, kedekatan kultural antarwarga membuat harmoni sosial terjaga. Di sisi lain, warga tidak banyak terlibat pada urusan pembangunan dan hanya datang jika ada kebutuhan administrasi. Lembaga kampung belum memperoleh pendelegasian kewenangan.

Kapasitas proses dan birokrasi, model pelayanan masih manual dan SOP pelayanan belum ada. Internet terbatas sehingga data-data kampung belum banyak digunakan menjadi dasar pembuatan kebijakan dan kampung belum

menggunakan sistem pelayanan berbasis online. Remunerasi pegawai belum dilakukan karena PAK tidak ada.

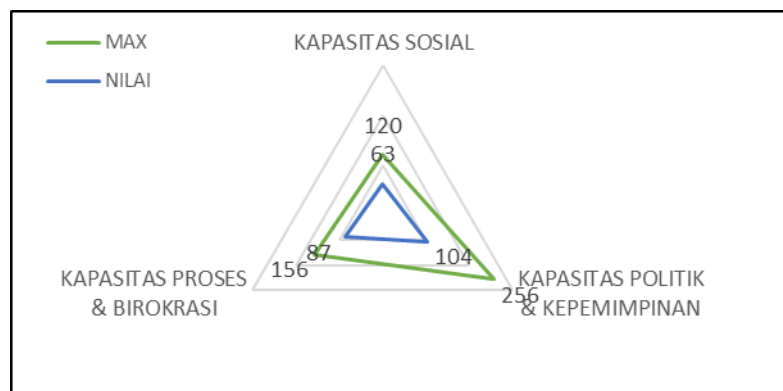
**c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Tembudan, antara lain:

- 1) Perlu inovasi pembangunan pariwisata Tembudan dengan model kerjasama pengembangan pariwisata kawasan sepanjang pesisir. Model pengembangan wisata berbasis kawasan penting dilakukan karena wisata alam Tembudan tidak dapat berdiri sendiri. Kampung perlu membuat paket-paket wisata maupun story telling untuk menarik pengunjung lebih banyak.
- 2) Kampung perlu kerjasama dengan detail MoU dengan perusahaan-perusahaan agar bisa lebih berperan aktif dalam pembangunan kampung. Proses ini mengandaikan kemampuan lobi dan negosiasi dari kepala kampung untuk membangun kemitraan.
- 3) Kampung perlu mendapatkan pendampingan SIK terutama konten website dan operasional SIK secara lebih intens untuk membantu proses pelayanan dan birokrasi kampung.

**5. Kampung Campursari**

**a. Kondisi Pemerintahan Kampung**



Gambar 9. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Campursari

<b>Total Nilai</b>	<b>Status</b>
<b>254</b>	<b>CUKUP</b>

Campursari secara administrasi masuk wilayah Kecamatan Talisayan. Kampung ini memiliki luasan 1650 hektar dengan jumlah penduduk mencapai 1300 jiwa dari 402 kepala keluarga. Kampung ini memiliki anggaran dana 3 miliar. Kampung memiliki 6 perangkat, 3 perangkat perempuan dan 3 perangkat laki-laki. Kepala kampung saat ini baru menjabat satu periode.

Kampung Campursari memiliki tantangan dalam pendelegasian atau kapasitas distributif kelembagaan tingkat desa. Sehingga banyak perencanaan

program kerja yang semestinya didelegasikan ke lembaga-lembaga kampung justru ditangani pemerintah kampung. Selain itu, kampung belum memiliki SIK tapi memiliki sumber daya (perangkat) yang dapat menjalankan SIK. Kampung saat ini sedang menginisiasi sawit mandiri, dari luasan tanah yang diberikan ulayat, namun belum memiliki mekanisme pembuatan kebun sawit mandiri.

#### **b. Kapasitas Pemerintahan Kampung Saat Ini**

Berkaitan kapasitas politik dan kepemimpinan, terlihat bahwa kapasitas ini masih belum menunjukkan berbagai inovasi pembangunan di tingkat kampung. Kepala kampung lebih banyak menjalankan peran administratif dan belum melakukan pendistribusian kewenangan kepada lembaga kampung. Akibatnya, kampung sering mendapatkan tumpukan pekerjaan karena lembaga kampung tidak mampu membuat rencana, implementasi, tanggungjawab program. Kampung saat ini sedang mengupayakan pembuatan kebun sawit mandiri tetapi belum memiliki detail perencanaan dan pengembangan.

Dari sisi kapasitas sosial, masih banyak warga dibawah garis kemiskinan dan berpendidikan rendah. Di sisi lain, partisipasi warga masih bersifat formalistik. Lembaga kampung kesulitan menurunkan program pembangunan kampung, dan, inisiatif pembangunan seringkali muncul karena alasan operasional APBK.

Pada kapasitas proses dan birokrasi, pelayanan pemerintah kampung masih administratif dan dilakukan secara manual dan belum ada SOP pelayanan. Belum ada remunerasi pegawai, namun sudah melakukan adaptasi SOTK. Kampung belum memiliki SIK sehingga data kurang jadi dasar pertimbangan pembuatan kebijakan pembangunan.

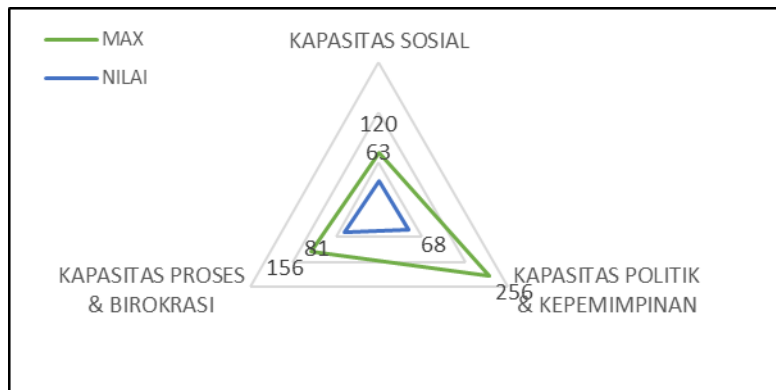
#### **c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Campursari, antara lain:

- 1) Peningkatan kapasitas pemerintah kampung dan lembaga kampung untuk memahami peran distributif dalam menjalankan program kerja/pembuatan proposal perencanaan.
- 2) Pelatihan model pengembangan sawit mandiri, mulai dari perencanaan, tata kelola, sampai pencatatan penghasilan, dan pembagian PAK.
- 3) Kampung berharap SIK menjadi model pengembangan pelayanan, namun harus menunggu jaringan internet lancar.

## 6. Kampung Sukamurya

### a. Kondisi Pemerintahan Kampung



Gambar 10. Diagram Hasil Asesmen Pemerintahan Kampung Sukamurya

<i>Total Nilai</i>	<i>Status</i>
<b>212</b>	<b>CUKUP</b>

Sukamurya merupakan kampung di wilayah Talisayan. Kampung ini memiliki luas wilayah mencapai 1110 hektar. Jumlah penduduk mencapai 1150 jiwa dengan jumlah 360 kepala keluarga. Kampung memiliki anggaran dana sebanyak 1,3 miliar, alokasi dana desa sebanyak 2,3 miliar, bantuan keuangan provinsi sebanyak 50 juta dan kabupaten 17,5 juta. Kampung sampai hari ini tidak memiliki PAK. Jumlah aparatur kampung 8 orang, dengan rincian 6 orang laki-laki dan 2 orang perempuan.

Salah satu fokus target kepala kampung saat ini adalah membangun kerjasama dengan perusahaan dan pembuatan surat perjanjian untuk pengelolaan lahan yang diserahkan ke kampung. Porsi pembagian keuntungannya mencapai 20%. Dari keuntungan itu, nanti dipakai untuk pemberian beasiswa dan detail-detail perencanaan lain yang belum bisa dijelaskan.

### b. Kapasitas Pemerintahan Kampung Saat Ini

Dilihat dari sisi kapasitas politik dan kepemimpinan, kepala kampung memiliki peluang pengembangan sawit. Namun, visi misi pembangunan belum ada. Baru sebatas ide dan harapan, begitu juga bentuk kerjasama akan seperti apa. Tetapi hal ini perlu didorong, mengingat peluang kerjasama dan skema bagi hasil sudah ada. Tinggal diperjelas dan lebih programatik.

Dari sisi kapasitas sosial, banyak anak muda kampung menempuh jenjang pendidikan perguruan tinggi. Dan sebagian disekolahkan kampung melalui pendanaan dari sawit dalam jumlah terbatas. Di sisi lain, warga belum banyak terlibat dalam proses pembangunan dan lembaga kampung belum mendapatkan pendelegasian kewenangan.

Dari sisi kapasitas proses dan birokrasi terlihat bahwa model pelayanan masih secara manual dan belum ada SOP pelayanan. Kampung belum memiliki SIK sehingga data-data kampung relatif masih tersebar dan tidak dijadikan dasar arah pembangunan kampung. Kampung sudah melakukan penyesuaian SOTK, namun belum ada remunerasi pegawai. Akses warga ke Pemkam relatif terbuka melalui banyak sumber.

### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Sukamurya, antara lain:

- 1) Penguatan kapasitas mobilizing support, lobi, negosiasi kepala kampung dan aparaturnya untuk melakukan proses negosiasi dengan perusahaan sawit atas pembagian keuntungan 20%.
- 2) Membuat master plan pembangunan SDM dan infrastruktur kampung yang berasal dari dana perusahaan sehingga penggunaan dana sejalan dengan arah pembangunan kampung.

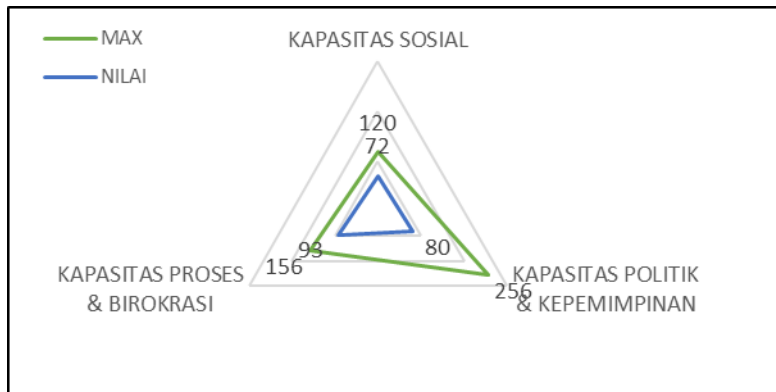
## 7. Kampung Tunggal Bumi

### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

Tunggal Bumi merupakan salah satu kampung di wilayah kecamatan Talisayan. Luasan tanah kampung mencapai 3414 hektar dengan jumlah penduduk 877 jiwa dari 297 KK. Anggaran dana kampung sebesar 1,8 miliar, alokasi dana kampung mencapai 1,7 miliar, bantuan keuangan provinsi sebesar 50 juta dan kabupaten mencapai 17,5 juta. PAK yang dihasilkan kampung sebesar 9,7 juta.

Tunggal Bumi termasuk kampung yang memiliki tantangan dalam tata kelola dan kewenangan lembaga-lembaga kampung. Di satu sisi, potensi kampung belum maksimal untuk mengikutsertakan warga dalam proses pembangunan. Misalnya, pembangunan BUMK, mereka masih kewalahan membuat manajemen SDM, tata kelola, dan strategi pariwisata yang melibatkan warga. Kampung belum memiliki penunjang pariwisata maupun pengembangan sektor lain karena minimnya akses internet. Terdapat potensi besar pada sektor pertanian (cabai) tetapi tidak punya rantai pasok yang stabil.

**b. Kapasitas Pemerintahan Kampung Saat Ini**



Gambar 11. Diagram Hasil Asesmen Pemerintahan Kampung Tunggal Bumi

Total Nilai	Status
<b>245</b>	<b>CUKUP</b>

Dari sisi kapasitas politik dan kepemimpinan, belum banyak inovasi dilakukan oleh kepala kampung yang sudah menjabat 3 periode. Ia hanya menjalankan tugas-tugas administrasi birokrasi. Produk regulasinya bersifat kewajiban seperti Perkam APBK maupun RPJMK. Produk kebijakan lain yang muncul atas inisiatif kampung tidak muncul. Kampung memiliki wisata air terjun namun belum menghasilkan pendapatan signifikan bagi kampung. Di sisi lain, kampung belum memiliki roadmap pembangunan.

Dari sisi kapasitas sosial, peran lembaga kampung tidak terlihat sama sekali. Warga hanya terlibat untuk urusan administrasi atau kegiatan sosial kampung. Pelimpahan kewenangan dari kampung ke lembaga kampung tidak ada. Model swakelola sudah dilakukan tapi bentuk perencanaan, implementasi, evaluasi masih dipegang Pemkam. Warga juga belum dilibatkan banyak untuk proses pengembangan pariwisata.

**c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Tunggal Bumi, antara lain:

- 1) Memberikan pelatihan/pengembangan kapasitas bagi aparatur dan lembaga kampung untuk memahami peran dan fungsi masing-masing. Pada proses ini diharapkan partisipasi dan inisiatif warga terwadahi lebih kuat. Sehingga program yang masuk dalam rancangan kampung memang berdasarkan kebutuhan warga.
- 2) Kampung perlu melakukan pemetaan supply chain lebih detail terkait potensi pertanian cabai. Selama ini supply chain terganggu masa panen. Kampung tidak memiliki exit strategy dengan membangun model kerjasama kemitraan bisnis yang adil bagi warga.

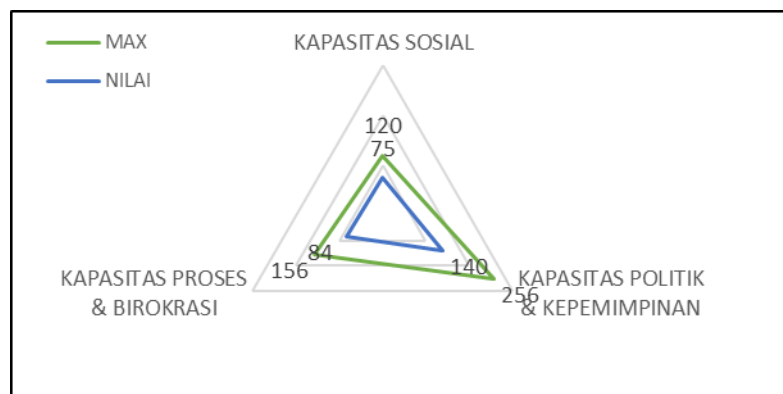
## 8. Kampung Talisayan

### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

Talisayan merupakan kampung di pusat Kecamatan Talisayan dengan luasan 3000an hektar. Kampung Talisayan memiliki 4000 jiwa jumlah penduduk dari 1006 kepala keluarga. Kampung Talisayan memiliki anggaran dana kampung sebesar 1,1 miliar, dengan alokasi dana kampung sebesar 2,5 miliar, bantuan keuangan provinsi sebanyak 50 juta dan bantuan kabupaten mencapai 17,5 juta. Namun kampung ini belum memiliki PAK.

Kampung Talisayan tergolong padat penduduk karena posisinya sebagai pusat kecamatan. Persoalan-persoalan yang dihadapi kampung berkaitan dengan masalah tapal batas, akses/pasokan BBM kapal nelayan yang kerap tersendat, sertifikat lahan yang tumpang tindih, belum maksimalnya pengelolaan tempat pelelangan ikan (TPI), sampah dan pengembangan wisata hiu tutul. Selain itu, penataan ulang kampung pesisir yang masih semrawut.

### b. Kapasitas Pemerintahan Kampung Saat Ini



Gambar 12. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Talisayan

Total Nilai	Status
299	CUKUP

Pada kapasitas politik pemerintahan, Kepala Kampung Talisayan memiliki kemampuan melakukan lobi dan negosiasi atas persoalan-persoalan kampung. Ia mampu memainkan peran politik dengan baik dan melibatkan para pihak untuk bekerjasama. Namun, karena persoalan kampung begitu kompleks dan SDM begitu terbatas, ini menjadi tantangan untuk menyelesaikan berbagai persoalan kampung. Di sisi lain, kepala kampung belum maksimal melakukan inovasi produk dan pariwisata kampung.

Kampung relatif memiliki produk legislasi/regulasi, bukan hanya Perkam/Perkakam rutin juga non-rutin kerap dibuat untuk menjawab kebutuhan warga. Meski sudah menghasilkan Perkam atau Perkakam, belum pernah dibuat

evaluasi dan quality control atas Perkam. Selain itu, produk regulasi belum ada yang berasal dari inisiatif BPK.

Dari sisi kapasitas sosial, kampung memiliki persoalan kompleks terkait banyaknya warga pendatang di wilayah muara dan menjadi nelayan. Kerap kali pendatang dan penduduk asli bersitegang di wilayah ini hanya karena masalah antri kapal. Di tingkat lembaga kampung belum banyak kewenangan diberikan Pemkab. Sehingga warga belum banyak terlibat proses pembangunan kampung.

Layanan pemerintahan masih manual dan belum ada SOP. Kampung sudah memiliki SIK namun belum digunakan secara maksimal untuk membantu pelayanan warga. Dan data belum dipakai sebagai dasar kebijakan pembangunan kampung.

### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Talisayan, antara lain:

- 1) Penataan tata kelola kelembagaan kampung sehingga persoalan berkaitan penduduk lokal dan pendatang yang rentan konflik diminimalisir.
- 2) Pelatihan regulasi bagi BPK dikarenakan sudah ada inisiatif dari BPK mengajukan Perkam.
- 3) Penguatan kapasitas Pemkab melakukan supervisi terhadap BUMK karena ditemukan banyak kebocoran dalam pengelolaan TPI.

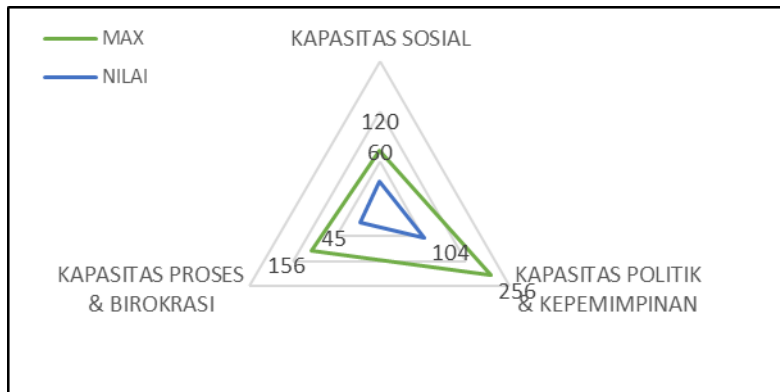
## 9. Kampung Biatan Ulu

### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

Biatan Ulu merupakan kampung di Kecamatan Biatan dengan luas mencapai 44.000 hektar. Jumlah penduduk mencapai 620 jiwa dari 200-an kepala keluarga. Dana kampung mencapai 700-an juta, dengan alokasi anggaran mencapai 1,5 miliar. Kampung mendapat bantuan keuangan 17,5 juta dari kabupaten dan 50 juta dari provinsi. Kepala kampung merupakan pejabat antar waktu, dengan 5 aparatur yang terdiri 3 laki-laki dan 2 perempuan

Kampung Biatan Ulu mengalami persoalan berkaitan hak status tanah yang tumpang tindih antara tanah ulayat, HGU, hutan lindung. Kondisi tersebut secara tidak langsung berpengaruh besar pada tata kelola pemerintahan kampung. Pemkab mengalami kesulitan mengimplementasikan program kerja. Di satu sisi, persoalan agraria bukan hal mudah, kondisi demografi antar-RT sangat jauh. Di sisi lain, warga menghadapi persoalan mendasar: kesulitan air. Pemerintah cukup kebingungan mengimplementasikan program kerja karena kampung awalnya ditetapkan untuk mengakomodir pemukiman pekerja sawit. Sebagian besar dari mereka pendatang asal Bugis atau Jawa, beberapa merupakan warga asli Dayak. Akibatnya warga tidak memiliki hubungan erat kelembagaan dengan pemkam sehingga banyak lembaga kampung tak berjalan. Kerjasama antara kampung dan perusahaan belum diskemakan sampai saat ini.

**b. Kapasitas Pemerintahan Kampung Saat Ini**



Gambar 13. Diagram Hasil Asesmen Pemerintahan Kampung Biatan Ulu

<i>Total Nilai</i>	<i>Status</i>
<b>209</b>	<b>CUKUP</b>

Berkaitan kapasitas politik dan kepemimpinan, kepala kampung sebatas menjalankan pelayanan bersifat administratif dan operasional. Inovasi tidak banyak dilakukan. Praktis kampung hanya bergerak pada fungsi-fungsi layanan dasar. Kepala kampung berniat melakukan upaya kerjasama dengan perusahaan.

Pada sisi kapasitas sosial, karena kampung hadir akibat kebutuhan administrasi, hubungan antara warga dan kampung sekadar formalitas, dan tak ada distribusi kewenangan kampung untuk lembaga-lembaga.

Pada sisi kapasitas proses birokrasi, pelayanan masih manual, tanpa SOP, dan belum ada SIK, belum ada sistem database.

**c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Biatan Ulu, antara lain:

- 1) Penguatan kapasitas politik kepemimpinan dan birokrasi Pemkam untuk pelayanan dasar warga seperti air bersih, administrasi, pendidikan, kesehatan.
- 2) Penguatan kapasitas lembaga-lembaga kampung agar kapasitas sosial dapat digerakan sehingga hubungan warga dan Pemkam bukan hanya pelayanan administratif. Namun partisipasi warga.
- 3) Kampung perlu mendapatkan pemahaman kerjasama dengan perusahaan, mobilizing support, lobby, dan cara-cara bernegosiasi.

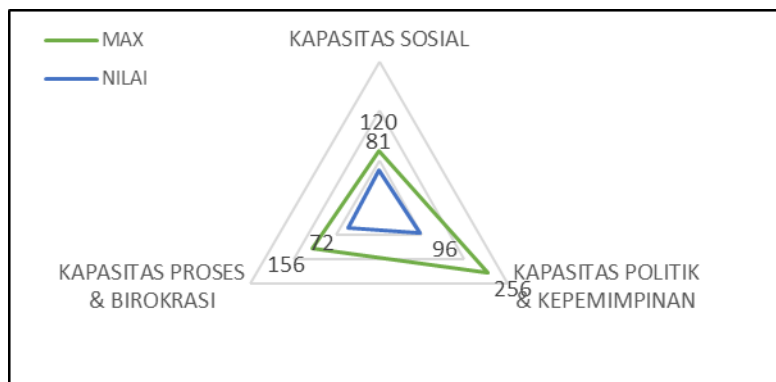
## 10. Kampung Teluk Semanting

### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

Teluk Semanting merupakan kampung di kecamatan Pulau Derawan, dengan luas 20.000an hektar dan 784 hektar di antaranya hutan mangrove. Kampung memiliki 807 jiwa dari 257 KK. Total anggaran dana kampung mencapai 800 juta, alokasi dana kampung 1,6 miliar. Dan, bantuan keuangan sebesar 50 juta dari provinsi dan 17,5 juta dari kabupaten. Kampung memiliki 6 perangkat, yakni 5 perangkat laki-laki dan 1 perempuan.

Ekowisata hutan mangrove menjadi andalan Kampung Teluk Semanting. Pemerintah kampung selama dua tahun ini berkolaborasi dengan berbagai pihak. Namun pengelolaannya masih terkendala. Sampai tahun 2023, belum ada PAK yang dihasilkan dari wisata mangrove Teluk Semanting. Justru pengelolaan hutan mangrove memunculkan konflik antara BUMK dan tim pengelola hutan mangrove. Persoalan lain yang dihadapi adalah batas wilayah, kampung belum memiliki batas wilayah yang jelas. Baru sebatas, kapasitas sosial dan keaktifan warga dalam mendukung kampung. Namun, tantangan terbesar muncul dari kapasitas politik dan kepemimpinan kepala kampung yang kurang bisa memahami kapasitas proses dan birokrasi. Hanya melaksanakan birokrasi yang diwajibkan bagi Pemkam melalui aturan supra desa.

### b. Kapasitas Pemerintahan Kampung Saat Ini



Gambar 14. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Teluk Semanting

Total Nilai	Status
<b>249</b>	<b>CUKUP</b>

Kapasitas politik dan pemerintahan berjalan sesuai tata aturan birokrasi. Kepala kampung tidak banyak melakukan inovasi selain pengembangan mangrove. Regulasi kampung lebih banyak pada Perkam yang bersifat rutin, tidak banyak kebijakan muncul atas inisiatif BPK. Belum ada perencanaan strategis selain RPJMK. Selama ini, banyak bantuan pemerintah dan NGO masuk untuk pengelolaan mangrove. Namun, pengelolaan mangrove belum menghasilkan PAK.

Pada sisi kapasitas sosial, kelembagaan kampung terutama BUMK dan pengelola hutan mangrove masih terjadi tumpang tindih. Dan hubungan antara warga dan Pemkab sebatas urusan administratif.

Pada kapasitas proses dan birokrasi, pelayanan pemerintahan dilakukan manual, belum ada SOP, belum ada remunerasi pegawai. Belum menggunakan SIK. Dan belum memiliki data kampung.

### **c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Teluk Semanting, antara lain:

- 1) Pembenahan tata kelola dan aset wisata hutan mangrove. Kolaborasi dengan para-pihak perlu di detailkan. Pemetaan promosi pariwisata perlu dilakukan pemerintah kampung.
- 2) Tata kelola lembaga kampung perlu dimaksimalkan dan perlu memahami pola kewenangan.

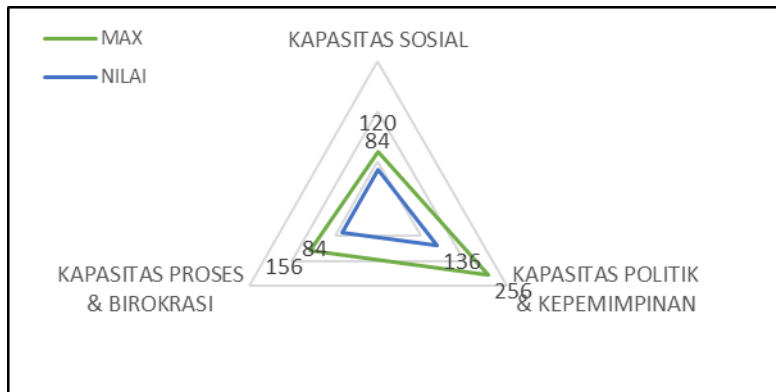
## **11. Kampung Teluk Sulaiman**

### **a. Kondisi Pemerintahan Kampung**

Teluk Sulaiman merupakan salah satu kampung di Kecamatan Biduk-Biduk, dengan luas 8000an hektar dan jumlah penduduk 1569 jiwa dari 334 kepala keluarga. Kampung memiliki anggaran dana sekira 600 juta, alokasi dana kampung sebanyak 1,8 miliar, bantuan keuangan provinsi 50 juta, bantuan kabupaten 17,5 juta. Kampung juga mendapat uang sewa lahan sawit sebesar 150 juta serta PAK sebanyak 8 juta.

Kepala Kampung Teluk Sulaiman baru setahun menjabat, ia masih berupaya memahami pemerintahan. Kepala Kampung ingin mengalokasikan dana cukup besar pada segi pemberdayaan dan kebun sawit mandiri. Namun tidak bisa menjelaskan langkah-langkah strategis dan lebih berfokus pada pembelian barang atau alat dibanding memunculkan model-model inisiatif pemberdayaan. Kepala kampung ingin membuat model pemberdayaan kepada nelayan dengan melakukan alih fungsi teknologi perikanan, namun perencanaannya belum melihat analisis sosial ekonomi dan kebutuhan warga. Selain itu, kepala kampung berkeinginan BUMK dapat mengelola tanah kurang lebih 1500 hektar menjadi sawit mandiri. Namun, fokusnya pembelian alat berat untuk pembukaan lahan. Sementara, mekanisme pengelolaan sawit oleh BUMK belum dipikirkan karena BUMK dianggap “tidak berkembang”. Kampung sempat mendapat bantuan dari perusahaan sawit sebesar 150 juta dan dana dipakai buat pembelian AC masjid.

**b. Kapasitas Pemerintahan Kampung Saat Ini**



Gambar 15. Diagram Hasil Asesmen Pemerintahan Kampung Teluk Sulaiman

Total Nilai	Status
<b>304</b>	<b>CUKUP</b>

Pada sisi kapasitas politik dan kepemimpinan, kepala kampung adalah mantan pebisnis dan memiliki fokus khusus pada pembangunan (pemborong). Namun kebijakan dan visi misi pembangunannya masih harus diuji, mulai dari inisiatif pembukaan lahan sawit mandiri sampai pengembangan pemberdayaan perikanan dengan alih fungsi teknologi. Dari kedua rencana pengembangan tersebut, kepala kampung belum bisa mendetailkan segi perencanaan, proses bisnis, supervisi. Di sisi lain, persoalan tata kelola BUMK belum beres meskipun telah berganti kepengurusan. Pada sisi kapasitas sosial, hampir sebagian besar warga berprofesi nelayan. Partisipasi mereka dalam menghadiri rapat atau musyawarah kampung relatif aktif. Namun sering mengalami kecemburuan satu sama lain ketika kampung memberikan bantuan. Model pengawasan di tingkat kampung yang baru ada sebatas formalitas LPJ APBK. Tidak ada mekanisme kontrol, pengaduan kelembagaan tingkat kampung. Pada sisi kapasitas proses dan birokrasi, model pelayanan masih manual dan belum ada SOP pelayanan. Kampung memiliki website namun data-data kampung tidak diisi.

**c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Teluk Sulaiman, antara lain:

- 1) Pelatihan kepemimpinan bagi kepala kampung untuk melakukan inovasi pengembangan lebih strategis. Misalnya pada pemberdayaan perikanan, perlu dipikirkan analisis kebutuhan sosial ekonomi. Bukan hanya sekedar alih teknologi namun memang dibutuhkan dan diterima warga.
- 2) Perlunya roadmap pengelolaan sawit mandiri berkelanjutan.
- 3) Perlu membuat mekanisme kerjasama/MoU lebih jelas untuk bantuan perusahaan yang masuk.

## 12. Kampung Suaran

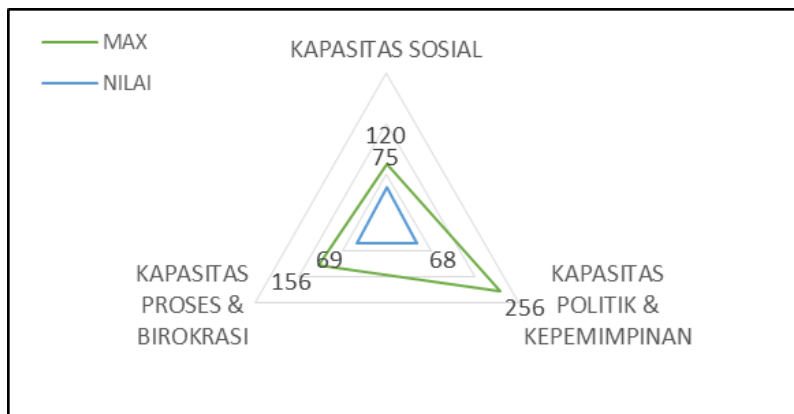
### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

Suaran merupakan kampung di Kecamatan Sambaliung. Kampung ini memiliki luasan sekitar 40.000an hektar dengan jumlah penduduk 3551 jiwa dan jumlah KK sebanyak 1236. Kampung ini memiliki dana kampung sebesar 1,1 miliar dengan alokasi anggaran dana sebanyak 2,5 miliar, bantuan provinsi sebesar 50 juta dan 17,5 juta bantuan kabupaten. Kampung juga mendapatkan dana pajak sebesar 624 juta dan retribusi cash sebesar 18 juta. Kepala kampung sekarang baru periode pertama menjabat dan didampingi oleh 5 perangkat kampung yang kesemuanya perempuan.

Suaran termasuk kampung lingkaran tambang dan memiliki kesempatan untuk mengakses dana bantuan tambang lebih banyak. Namun pendanaan tambang tidak memiliki sistem pengelolaan dan transparansi. Sehingga evaluasi atas penggunaan dana-dana perusahaan menjadi persoalan yang wajib diselesaikan.

### b. Kapasitas Pemerintahan Kampung Saat Ini

Gambar xx. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Suaran



Gambar 16. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Teluk Sulaiman

Total Nilai	Status
212	CUKUP

Dari sisi kapasitas sosial, masyarakat kampung sedang kebingungan untuk melakukan pengawasan dan supervisi kampung. Hal ini terjadi karena program-program yang muncul hanya didasarkan keinginan kepala kampung bukan kebutuhan warga. Disisi lain, lembaga-lembaga kampung tidak aktif dan peran BPK sebagai fungsi pengawasan tidak dilakukan karena pro kepada kepala kampung.

Pada sisi kapasitas politik dan kepemimpinan, kepala kampung hanya mendengar masukan dari sedikit orang terutama orang-orang dekat dan hanya melaksanakan program sesuai keinginan. Banyak proyek infrastruktur mangkrak pembangunannya dan tidak dibutuhkan warga. Selain itu banyak "lahan basah"

yang dipakai untuk memperoleh dana bantuan dari tambang. Butuh 500 juta untuk mencalonkan diri sebagai kepala Kampung Suaran.

Pada kapasitas proses dan birokrasi, seluruh pelayanan kampung dilakukan manual dan belum ada SOP. Juga tidak ada pendataan aset kampung. Kampung sudah memiliki website tetapi tidak ada sistem data kampung.

**c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Suaran, adalah:

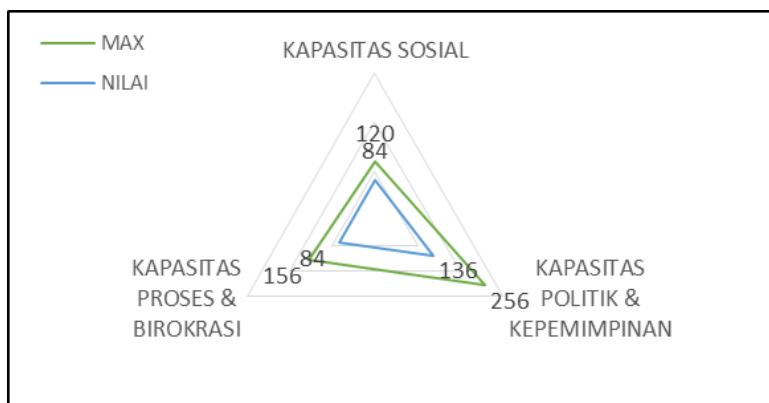
- 1) Penguatan kapasitas lembaga-lembaga kampung untuk pengawasan APBK atau dana-dana yang diterima kampung dalam skema MoU dan kerjasama.
- 2) Kampung harus memiliki keterbukaan dan mekanisme pengaduan untuk masyarakat terutama pada pos penggunaan anggaran kampung

**13. Kampung Tabalar Muara**

**a. Kondisi Pemerintahan Kampung**

Tabalar Muara merupakan kampung di wilayah Kecamatan Tabalar dengan luas wilayah sebesar 6.889 hektar. Jumlah penduduk kampung 813 jiwa dengan jumlah KK sebesar 255 KK. Kampung ini memiliki anggaran dana kampung sebesar 934 juta, alokasi dana kampung sebesar 1,6 miliar, bantuan keuangan provinsi sebesar 50 juta dan kabupaten sebesar 17,5 juta. Kampung belum memiliki PAK. Dan dari 6 perangkat kampung, ada 3 laki-laki dan 3 perempuan. Kepala kampung yang menjabat kini sedang pada periode kedua masa jabatan.

**b. Kapasitas Pemerintahan Kampung Saat Ini**



Gambar 17. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Tabalar Muara

Total Nilai	Status
304	CUKUP

Kapasitas sosial masyarakat relatif cukup. Hal ini dikarenakan hubungan antara warga dan kampung bersifat administratif atau cenderung formalistik.

Lembaga-lembaga kampung tidak terlibat dalam proses perencanaan, implementasi, dan pertanggungjawaban program. Semua diurus TPK Kampung.

Pada kapasitas politik dan kepemimpinan, kampung memiliki kasus antara BUMK dan Pemkam. Pemkam tidak mengetahui bahwa terdapat dana masuk cukup besar dari pihak luar lewat BUMK pada tahun 2019 namun berakhir dengan ketidakjelasan penggunaan anggaran. Bermula dari kasus tersebut, Pemkam mulai menata ulang kelembagaan BUMK dan kerjasama lembaga-lembaga kampung demi transparansi dan akuntabilitas. Di sisi lain, Pemkam mengeluhkan ketidakaktifan lembaga kampung dan membuat Pemkam harus memikirkan semua program agar operasional APBK turun. Pemkam juga kesulitan dalam penghitungan RAB untuk program teknis infrastruktur, sehingga kerap membayar konsultan.

### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Tabalar Muara, antara lain:

- 1) Pelatihan model perencanaan, implementasi, dan pertanggungjawaban program bagi lembaga-lembaga kampung.
- 2) Pelatihan membuat RAB maupun arsiran pembangunan infrastruktur fisik. Sehingga kampung tidak perlu bergantung konsultan luar.
- 3) Kampung perlu membangun model supervisi dan monitoring kepada BUMK maupun lembaga kampung lain ketika berhubungan dengan pihak ketiga. Sehingga prinsip akuntabilitas terjaga.

## 14. Kampung Merabu

### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

Kampung Merabu terletak di tepian Sungai Lesan, satu dari anak Sungai Kelay. Secara administrasi kampung ini berada dalam wilayah Kecamatan Kelay, dapat ditempuh kendaraan mobil selama 4 jam dari ibu kota Kabupaten Berau. Kampung yang cukup terisolir ini dikelilingi antara kebun sawit dan hutan lindung. Penduduknya tidak besar, hanya 76 kepala keluarga yang terdiri dari 326 jiwa. Sebagian besar warga Merabu adalah penduduk suku asli Dayak Lebbo yang masih berkerabat dengan Dayak Lebbo di Kampung Merapun, Mapulu, dan Mapulu-Tintang. Sejumlah kecil merupakan pendatang dari Banjar, Jawa, Bugis, Toraja, Dayak Wehea, Timor.

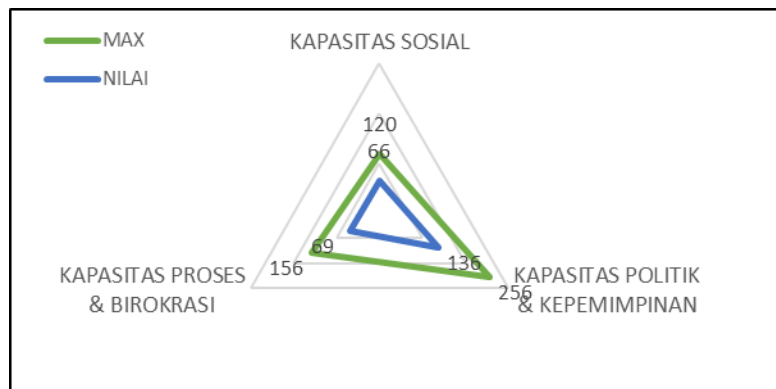
Wilayah administrasi Merabu yang luas dan terbagi dalam beberapa kawasan hutan, sebagian kawasan hutan produksi yang dikelola PT. Utama Damai Indah Timber dengan luas konsesi sekitar 11.300 hektar. Separuhnya kawasan Hutan Lindung Merabu yang didominasi oleh kawasan karst. Karena bentang alam dan bentang sosial budaya yang luas dan unik itulah Kampung Merabu mendapat program dari banyak pihak, mulai pelayanan dasar listrik dan air sampai pariwisata minat khusus untuk isu lingkungan/hutan dan adat yang sudah menjangkau pasar mancanegara. Namun kelebihan bentang alam serta bentang budaya ini tidak dibarengi dengan kondisi pemerintahan kampung yang baik.

Pemerintahan kampung masih minimalis dalam hal pelayanan. Belum terlihat proses kreatif dan inisiatif menuju “kemandirian kampung.” Juga kapasitas dasar aparat kampung belum merata, dan, segala urusan sangat bergantung pada Sekretaris Kampung yang saat ini tidak di tempat. Sekkam yang menjalankan tugasnya dari luar Merabu, dan penunjukan PAW kepala kampung bukan dari perangkat melainkan ketua RT, membuat kerja-kerja pemerintahan terganggu. Mulai dari pengunduran diri sejumlah perangkat dan dokumen perencanaan serta pelaporan penyelenggaraan pemerintahan, sampai pengelolaan APBK yang tidak maksimal. Namun satu hal yang patut disyukuri adalah harmonisasi antara Pemkam, BUMK, LKK (Pokdarwis dan LPHD) dalam pengelolaan pelestarian sumberdaya kawasan hutan melalui aktivitas wisata.

**b. Analisa Kondisi Saat ini**

Pemerintah Kampung Merabu saat ini masuk ke dalam klasifikasi Cukup, dengan total nilai 271 per 532 (gap -261). Menurut hasil asesmen yang telah dilakukan oleh tim, aspek Kapasitas Proses dan Birokrasi dari Pemerintah Kampung Merabu dapat dikatakan paling lemah jika dibandingkan dengan dua aspek lainnya. Aspek kapasitas proses dan birokrasi Kampung Merabu hanya mencapai 44 persen, sementara aspek kapasitas politik dan kepemimpinan serta aspek kapasitas sosial secara berturut-turut mencapai 53 dan 55 persen dari masing-masing nilai ideal.

Belum tersedianya dokumen akuntabilitas publik terutama di website kampung, menjadikan elemen keterbukaan informasi publik sebagai syarat transparansi belum terpenuhi. Hal ini ditambahkan dengan belum adanya SDM pengelola Sistem Informasi Kampung, sehingga data yang ada masih belum terorganisir dan hanya terpusat di beberapa pihak saja.



Gambar 18. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Merabu

<i>Total Nilai</i>	<i>Status</i>
<b>271</b>	<b>CUKUP</b>

### c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Merabu, antara lain:

1. Penataan kebijakan dan rekrutmen baru aparatur kampung.
2. Membuka opsi pengisian aparatur dari pihak luar atau mengafirmasi mereka yang belum memenuhi kualifikasi lalu dilakukan akselerasi pada tingkat pendidikan.
3. Penguatan skill dasar aparatur, karena sebelum ini pekerjaan banyak terpusat di Sekkam.
4. Mengarahkan dukungan berbagai pihak pada pemenuhan skill dasar. Harapannya dengan ini berbagai ide dan inovasi dapat dikelola mandiri, termasuk usulan pembentukan regulasi dari BPK, yakni regulasi sampah, illegal logging, penggunaan lahan, wisata, dan perburuan.
5. Mengkreasi ruang dan proses kreatif anak muda membangun mekanisme "talent pool".

## 15. Kampung Sidobangen

### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

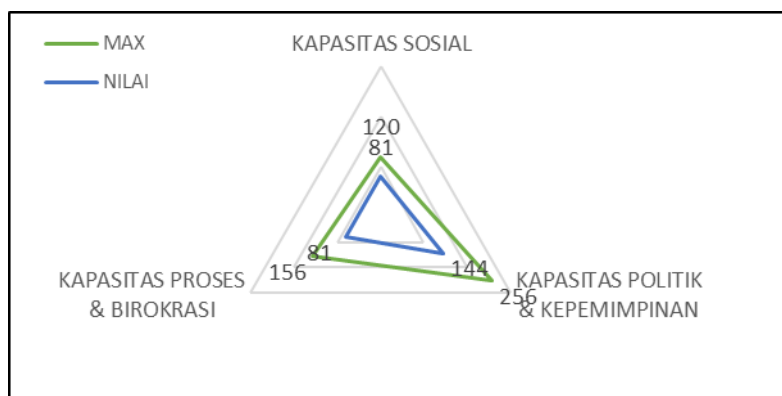
Secara administrasi kampung ini berada dalam wilayah Kecamatan Kelay, dapat ditempuh kendaraan mobil selama 3 jam dari Ibu Kota Kabupaten Berau. Penduduknya cukup besar, sekitar 220 kepala keluarga yang terdiri dari 700 jiwa. Penduduk Sidobangen relatif heterogen, selain tempat bermukim penduduk suku asli Dayak Lebbo dan Dayak Gaay. Juga terdapat sejumlah pendatang dari luar yang beragam suku seperti Banjar, Jawa, Bugis, Toraja, Dayak Wehea, Timor, dst. Sejauh ini, keberagaman terkelola baik dan dapat digerakkan untuk kegiatan gotong royong. Warga pada umumnya bermata pencaharian sebagai petani karet dan bekerja pada perusahaan kayu.

Kampung Sidobangen masih terkendala persoalan air bersih dan jaringan "blank spot" telekomunikasi. Kondisi jaringan blank spot ini mengakibatkan pemerintahan kampung dalam urusan pelayanan publik dan hubungan ke kabupaten (regulatory compliance) tidak berjalan efektif. Di sisi lain, dalam urusan legislasi, praktek pengembangan regulasi kampung bersifat non-reguler cukup baik. Sejumlah perkam non reguler dihasilkan, termasuk melalui inisiatif BPK. Meskipun beberapa raperkam dibatalkan oleh Pemkab, terutama terkait pungutan kampung (retribusi) pada tambang galian C dan kayu. Namun visi pengaturan sudah terlihat.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**

Pemerintah Kampung Sido Bangen saat ini termasuk kedalam klasifikasi **Cukup**, dengan nilai total 306 per 532 (gap -226). Dilihat dari diagram hasil asesmen, dapat diketahui bahwa dari pemerintah Kampung Sido Bangen, aspek yang **perlu ditingkatkan** adalah **Kapasitas Proses dan Birokrasi**. Hal ini dikarenakan aspek tersebut mendapatkan nilai dengan persentase terendah dibandingkan dua aspek lainnya, yakni sebesar 52 persen dari standar nilai maksimal per aspek. Sementara itu, aspek Kapasitas Politik dan Kepemimpinan mendapatkan nilai 144 dari maksimal 256, dengan persentase sebesar 56 persen. Aspek yang mendapatkan **nilai paling besar** dari kampung Sido Bangen adalah aspek **Kapasitas Sosial**, dimana kampung Sido Bangen berhasil mencapai 68 persen dengan nilai total 81 dari maksimal 120.

Serupa dengan permasalahan kampung Merabu, kampung Sido Bangen juga harus menghadapi isu terkait transparansi dan Sistem Informasi Kampung. Meskipun urgensi untuk melakukan upaya keterbukaan informasi publik sudah muncul di pemerintah kampung, namun masih saja muncul praktik-praktik "palak" oleh pihak-pihak tertentu dengan dalih informasi.



Gambar 19. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Sido Bangen

Total Nilai	Status
306	CUKUP

**c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Sidobangen, antara lain:

1. Mendorong Pemkab menyediakan fasilitas air bersih dan akses jaringan telekomunikasi.
2. Pengembangan regulatory framework dan legal drafting untuk pembuatan regulasi kampung.
3. Memperkuat sistem pengelolaan data format digital meski belum terhubung jaringan internet.

## 16. Kampung Mapulu

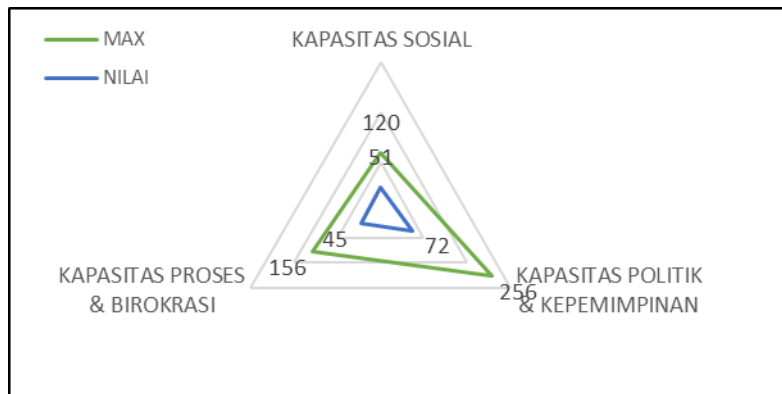
### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

Secara administrasi kampung ini berada dalam wilayah Kecamatan Kelay. Penduduknya cukup sedikit, hanya 34 kepala keluarga yang terdiri dari 101 jiwa. Populasi penduduk yang masih kecil ini karena letak kampung dipindahkan dari Kampung Mapulu Lama ke Kampung Mapulu Baru. Praktis saat ini, baru tersedia kantor kampung dan 6 rumah warga di lokasi baru. Sebagian besar warga memilih tinggal di pemukiman lama, karena lokasi baru belum tersedia fasilitas dasar publik seperti air, listrik, dll. Fokus pemerintahan Kampung Mapulu adalah menyiapkan dukungan infrastruktur di lokasi baru.

Penduduk Mapulu umumnya berprofesi sebagai tenaga “pembantu” warga Panaan untuk pekerjaan-pekerjaan hasil hutan seperti memanen madu dan sarang walet. Karena tergolong kampung baru, tata kelola pemerintahan baik dari segi kapasitas sosial, politik kepemimpinan, dan proses-birokrasi masih lemah. Pelayanan penyelenggaraan pemerintahan sangat terbatas, terbatas pada layanan administrasi kewarganegaraan. Pelayanan lain, pendidikan dan kesehatan, masih “menumpang” kampung tetangga. Faktor-faktor itulah yang menjadi penyebab mayoritas warga masih belum berminat pindah ke lokasi baru. Dan dapat menjelaskan bahwa kampung sebagai pemukiman lebih dominan dibanding kampung sebagai satuan politik-pemerintahan.

### b. Analisa Kondisi Saat Ini

Saat ini, Pemerintah Kampung Mapulu masuk kedalam klasifikasi **Kurang** dengan nilai 168 per 532 (gap -364). Secara keseluruhan, dari tiga aspek yang menjadi standar asesmen pemerintah kampung, hasil asesmen Kampung Mapulu belum ada yang bisa mencapai besaran nilai diatas 50 persen. **Nilai tertinggi** sebesar 43 persen didapatkan dari aspek **Kapasitas Sosial** dimana elemen yang paling berpengaruh adalah kepercayaan publik. Masyarakat kampung Mapulu cukup antusias untuk berpartisipasi dalam pilkacam, meskipun masyarakatnya cukup heterogen. Sementara itu, aspek yang paling membutuhkan prioritas adalah aspek **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan** dengan nilai terendah sebesar 28 persen, atau sekitar 72 dari nilai maksimal 256. Adapun elemen yang perlu diperhatikan adalah terkait **Kapasitas Ekstraktif** dimana fokus pemerintah kampung masih terpusat pada penyiapan infrastruktur baru. Selain itu, **Kapasitas Jaringan** juga masih memerlukan dukungan, karena sampai dengan saat ini, pemerintah kampung belum bergerak untuk melakukan kerja sama dengan pihak lain untuk pengembangan desa.



Gambar 20. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Mapulu

Total Nilai	Status
168	KURANG

**c. Rencana Perbaikan Area Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Mapulu, antara lain:

1. Membangun pemahaman kepada warga terkait eksistensi (asal-usul) kampung dan memperkuat fokus penyediaan layanan primer: perumahan, air, listrik, dll, hingga penguatan dukungan pemerintah suprakampung.
2. Memastikan pemenuhan dokumen-dokumen administrasi dasar yang didelegasikan dari pemerintah suprakampung (khususnya pemkab).
3. Memperkuat skill dasar SDM perangkat dalam pelaksanaan tupoksi.

**17. Kampung Panaan**

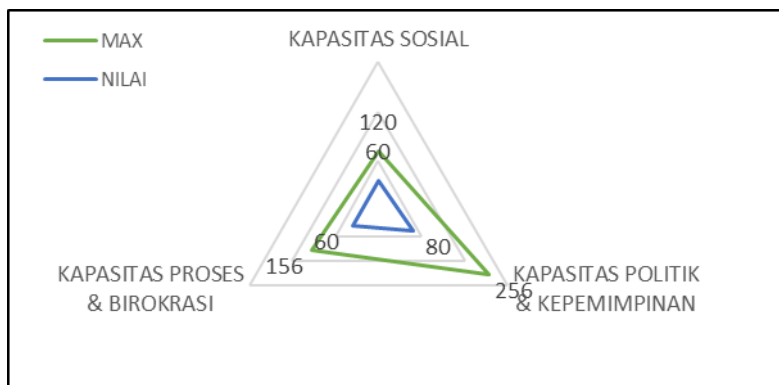
**a. Kondisi Pemerintahan Kampung**

Secara administrasi kampung ini berada dalam wilayah Kecamatan Kelay. Penduduknya relatif sedikit, hanya 91 kepala keluarga yang terdiri dari 223 jiwa. Penduduk Panaan relatif heterogen, selain tempat bermukim penduduk suku asli Dayak Lebbo dan Dayak Gaay. Juga terdapat sejumlah pendatang dari luar yang beragam suku. Warga pada umumnya bermata pencaharian sebagai pengambil hasil hutan seperti madu hutan dan sarang walet.

Kampung Panaan masih terkendala dengan pendidikan. Dukungan pemerintahan kampung terhadap bidang pendidikan perlu ditata ulang, khususnya kecukupan/rasio guru pendidik. Di sisi lain, pelayanan penyelenggaraan pemerintahan kampung masih terbatas pada layanan administrasi kewarganegaraan. Kapasitas SDM perangkat kampung dalam pengelolaan tugas dan fungsi juga belum baik dan merata. Sehingga fungsi-fungsi kampung seringkali tidak berjalan efektif.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**

Pemerintah Kampung Panaan saat ini masuk kedalam klasifikasi **Kurang**, dengan nilai 200 dari maksimal nilai 156 (gap -332). Pemerintah kampung memiliki **pekerjaan rumah yang cukup menantang** dari segi **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan**. Hal ini dapat terlihat dari besaran persentase nilai yang hanya mencapai 31 persen. **Kapasitas Ekstraktif** dan **Kapasitas Jaringan**, menjadi dua hal yang perlu untuk menjadi prioritas dalam melakukan dukungan pendampingan ke desa tersebut di masa depan. Sampai dengan saat ini, belum ditemukan sumber tetap PAK. Rata-rata sumber penghidupan masyarakat kampung saat ini bergantung pada hasil alam, seperti salah satunya adalah sarang walet. Selain itu, pemerintah kampung saat ini juga belum menemukan ruang kerjasama yang potensial, termasuk peluang dengan perusahaan sekitar. Aspek **Kapasitas Sosial**, menjadi hal yang dapat dikatakan **cukup baik** dari pemerintah kampung Panaan. Hal ini dipengaruhi oleh partisipasi masyarakat yang relatif baik terutama pada pasca pilkacam – dimana tidak ada goncangan politik yang berarti antar masyarakat. Selain itu, dari sisi keterwakilan perempuan dalam pemerintahan, praktik yang terjadi di kampung Panaan sudah cukup baik, mengingat keterwakilan perempuan dalam musyawarah kampung secara kuantitas sudah baik – hanya perlu lebih ditingkatkan dari segi keterlibatan substansi.



Gambar 21. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Panaan

Total Nilai	Status
200	KURANG

**c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Panaan, antara lain:

1. Memastikan dokumen-dokumen administrasi dasar khususnya pelaporan yang didelegasikan dari pemerintah suprakampung/pemkab.
2. Memperkuat skill dasar SDM perangkat dalam pelaksanaan tupoksi.

3. Perlu menciptakan sumber penghidupan lainnya di luar hasil hutan seperti madu dan sarang walet.
4. Pelibatan perempuan dalam berbagai penguatan/pengembangan layanan.
5. Dukungan pemerintah kampung terhadap pengadaan fasilitas publik dasar seperti kesehatan dan pendidikan terutama pendidikan pasca jenjang SD.

## 18. Kampung Long Beliu

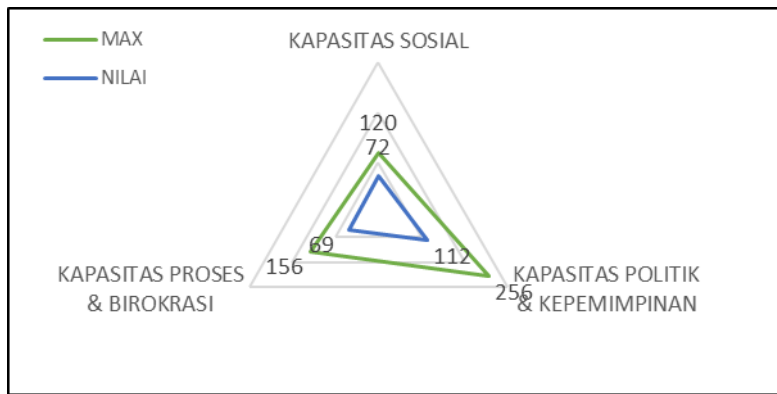
### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

Kampung Long Beliu secara administrasi masuk wilayah Kecamatan Kelay, dapat ditempuh kendaraan mobil selama 4 jam dari ibu kota Kabupaten Berau. Kampung yang cukup terisolir ini dikelilingi antara kebun karet. Penduduknya tidak banyak, hanya 100 lebih kepala keluarga yang terdiri dari 300an jiwa. Sebagian besar warga Long Beliu adalah penduduk suku asli Dayak dari berbagai sub-suku. Sejumlah kecil merupakan pendatang dari luar.

Warga Long Beliu umumnya berprofesi sebagai petani karet. Wilayah administrasi Long Beliu yang dikelilingi hutan menjadikan jaringan internet "blank spot" sangat vital, mengingat banyaknya tugas-tugas pemerintahan saat ini sangat tergantung dengan jaringan internet. Untuk bidang pendidikan, pemerintah kampung perlu lebih memperkuat SDM. Begitupun dengan kinerja pelayanan publik, kampung harus memperkuat para perangkatnya. Hal lain yang perlu dilakukan pemerintah kampung adalah kreasi sumber PAK selain BUMK yang belum beroperasi baik, yakni retribusi pengepul karet. Namun belum ditemukan alasan dasar hukum yang tepat untuk pungutan. Setiap kali ada kontestasi Pilkakam di Long Beliu, isu politik uang kurang relevan dibandingkan isu sub-suku. Ketidakpuasan warga atas proses Pilkakam seringkali mengemuka dan diungkapkan dalam bentuk "surat-surat kaleng" lewat kotak pengaduan.

### b. Analisa Kondisi Saat Ini

Pemerintah Kampung Long Beliu saat ini masuk kedalam klasifikasi **Cukup** dengan nilai keseluruhan 253 per 532 dan memiliki gap sebesar (-279). Salah satu aspek yang mendapatkan **nilai cukup tinggi** dari Pemerintah Kampung Long Beliu adalah **Kapasitas Sosial** dengan nilai 72 dari maksimal 120. Dengan kisaran persentase sebesar 60 persen, hal yang patut diapresiasi dari Kampung Long Beliu adalah musyawarah kampung yang dijadikan rutinitas oleh masyarakat. Keterwakilan perempuan dalam musyawarah pun cukup terwadahi. Selain itu, pengawasan langsung oleh masyarakat terhadap pemilihan kepala kampung sudah mulai tumbuh. Di sisi lain, aspek **Kapasitas Proses dan Birokrasi serta Kapasitas Politik dan Kepemimpinan, memiliki nilai dengan perbandingan yang sama, yakni sekitar 44 persen**. Hal ini terjadi karena beberapa elemen belum dapat terpenuhi oleh pemerintahan kampung Long Beliu. Misalnya saja, belum ada PAK yang masuk ke dalam kas Kampung, pun demikian halnya dengan pola kerjasama dengan pihak lain yang belum sama sekali terbentuk. Sama seperti kampung lainnya, Kampung Long Beliu juga masih punya pekerjaan rumah yang besar untuk mengorganisir serta mengkonsolidasikan data.



Gambar 22. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Long Beliu

<i><b>Total Nilai</b></i>	<i><b>Status</b></i>
<b>253</b>	<b>CUKUP</b>

**c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Long Beliu, antara lain:

1. Mendorong kabupaten untuk menyiapkan layanan jaringan internet supaya kerja-kerja pemerintahan berjalan maksimal dan warga tahu banyak hal.
2. Memperkuat skill SDM dalam penggunaan perangkat komputer dan aplikasi.
3. Perlu mengkreasi strategi layanan bagi aktivitas petani-pengepul karet.
4. Mengkreasi ruang atau dukungan pemerintah kampung terhadap pelayanan publik dasar (pendidikan dan kesehatan) pasca jenjang SD dan jaminan kesehatan.
5. Pencatatan aset melalui SIPADES (teknis aplikasi offline/desktop akan lebih membantu) perlu lebih digerakkan.
6. Mengkreasi ruang anak muda untuk pariwisata kebudayaan Dayak (pernah jalan namun terhenti).

**19. Kampung Long Duhung**

**a. Kondisi Pemerintahan Kampung**

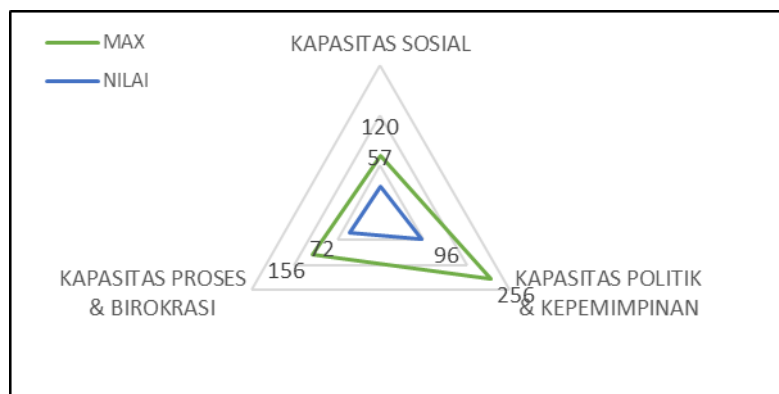
Kampung Long Duhung terletak di lembah yang dikelilingi bukit berhutan di bagian hulu Daerah Aliran Sungai Kelay, tepatnya di Muara Sungai Blu. Sungai Kelay ini membentang dari barat (Hulu Kelay) menuju ke timur (Kota Tanjung Redeb) sejauh 259 kilometer. Sungai ini menjadi bagian penting berbagai aspek kehidupan masyarakat Hulu Kelay yang mayoritas terdiri dari Suku Dayak Mapnan. Kampung Long Duhung yang sebagian besar bertopografi lereng masih terisolir dengan akses yang sulit. Pemukiman warga mendekati sungai yang menjadi jalur transportasi utama warga di waktu dulu. Saat ini jalan logging membelah hutan dan telah membuka akses darat ke kampung. Kampung Long Duhung dihuni 42 kepala keluarga yang terdiri dari 131 jiwa. Di kampung kecil ini, jaringan internet terbatas meskipun sudah terdapat tower.

Pada bagian pemerintahan kampung, pelayanan dasar pendidikan dan kesehatan belum cukup baik, kampung masih kekurangan guru dan akses menuju puskesmas jauh. Begitupun kerja pemerintahan kampung masih terbatas penyelenggaraan tugas pemerintahan dari suprakampung. Namun, poin lainnya, untuk pengisian perangkat kampung dalam SOTK dimungkinkan afirmasi pada kualifikasi pendidikan lulusan jenjang SMP. Terdapat "kepatuhan" untuk memenuhi standar penyelenggaraan pemerintahan dalam hal regulasi dan administrasi. Selain itu, Pemkab memberikan pengaruh positif dalam kinerja pengendalian postur/alokasi anggaran.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**

Saat ini, pemerintah kampung Long Duhung masuk kedalam klasifikasi **Cukup**, dengan total nilai 225 per 532, dan memiliki gap sebesar (-307). Pemerintahan Kampung Long Duhung secara **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan, perlu dijadikan prioritas dukungan program**. Dengan nilai 96 dari 256 atau sekitar 38 persen, elemen yang butuh didukung lebih lanjut terkait Kapasitas Ekstraktif – dimana kampung Long Duhung sudah memiliki perencanaan namun mayoritas dipicu oleh kebutuhan pihak luar, bukan kebutuhan masyarakat kampung sendiri. Layanan publik yang tersedia juga masih terbatas dari segi layanan administrasi kewarganegaraan semata. Sementara itu, model kerja sama dengan pihak non-pemerintah masih bersifat satu arah, yakni kampung sebagai penerima manfaat bukan sebagai mitra.

Hal yang cukup baik dari Kampung Long Duhung adalah **Kapasitas Sosial** dimana warga sudah mulai dilibatkan dalam pengusulan program/kegiatan secara spasial. Masyarakat juga menaruh perhatian khusus kepada pemilihan kepala kampung yang ditunjukkan dengan angka partisipasi yang cukup tinggi. Sistem Informasi Kampung Long Duhung sudah cukup baik karena data yang ada dikelola dengan manual maupun elektronik melalui komputer. Pemerintah kampung Long Duhung juga sudah cukup responsif dengan menyiapkan dukungan kedaruratan kesehatan terutama ketika ada kebutuhan untuk merujuk pasien ke Rumah Sakit. Selain itu, dengan karakteristik masyarakat yang relatif homogen, ikatan sosial persaudaraan antar warga menjadi lebih kuat daripada sekadar hubungan pragmatis – transaksional.



Gambar 23. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Long Duhung

<i>Total Nilai</i>	<i>Status</i>
<b>225</b>	<b>CUKUP</b>

### c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Long Duhung, antara lain:

1. Membangun pemahaman ulang terhadap kewenangan kampung.
2. Penguatan standar pelayanan kepada warga, minimal pada fungsi penyelenggaraan pemerintahan, terutama ketika perangkat tidak berada di tempat tugas.
3. Penguatan skill dasar perangkat kampung dalam pelaksanaan tugas.
4. Mengkreasi ruang atau dukungan pemerintah kampung terhadap pelayanan publik dasar (pendidikan dan kesehatan).

## 20. Kampung Long Pelay

### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

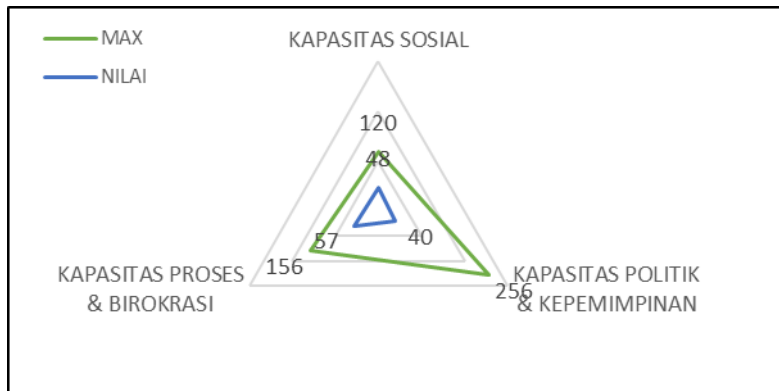
Long Pelay adalah salah satu kampung di Kecamatan Kelay. Kampung ini masih terisolir, dengan akses yang sulit. Kampung Long Pelay dihuni 37 kepala keluarga yang terdiri dari 135-150 jiwa. Kampung kecil ini berada di kawasan perusahaan kayu, sehingga jaringan internet sangat terbatas. Kampung dengan jumlah warga yang sedikit ini, dan rutinitas penyelenggaraan pemerintahan yang hampir monoton dan sepi, tidak terlalu terlihat nilai manfaatnya bagi warga.

Pelayanan dasar kepada warga masih banyak yang terkendala. Aktivasi pemerintahan sangat minimalis, baik itu pelayanan atau kewenangan yang dijalankan. Maka praktis, pengaruh Pemkab dalam kinerja pengendalian postur/alokasi anggaran sangat berperan besar. Di sisi lain, pengisian perangkat kampung dalam SOTK sudah melakukan afirmasi pada kualifikasi pendidikan.

### b. Analisa Kondisi Saat ini

Pemerintah Kampung Long Pelay berdasarkan hasil asesmen masuk kedalam klasifikasi **Kurang**. Hal ini disebabkan karena pemerintah kampung masih memiliki pekerjaan rumah yang sangat menantang dari segi **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan**, mulai dari kapasitas ekstraktif, distributif, responsif, sampai dengan jaringan, masih sangat lemah. Dengan nilai total 40 dari maksimal 256, atau setara dengan 16 persen, pemerintah kampung belum berhasil menemukan upaya untuk mengolah potensi dan peluang guna mendapatkan pemasukan untuk PAK. Aktivitas kantor pemerintah pun belum berjalan dengan baik, dimana sampai dengan saat ini masih bersifat insidental bukan secara rutin diselenggarakan. Ditambah lagi, belum ada bentuk-bentuk kerja sama yang dilakukan ataupun dirancang baik yang bersifat antar kampung maupun dengan pihak swasta. Meskipun belum ada aspek yang berhasil melewati angka 50 persen, aspek **Kapasitas Sosial** pemerintah kampung Long

Pelay masih lebih tinggi dibandingkan aspek lainnya, yakni 48 per 120 dengan kisaran 40 persen. Hal ini didukung dengan proses pemilihan kepala kampung yang berjalan cukup baik dan ringkas, serta keterwakilan unsur yang ditunjukkan dalam tiap kesempatan musyawarah kampung.



Gambar 24. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Long Pelay

Total Nilai	Status
145	KURANG

### c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Long Pelay, antara lain:

1. Membangun pemahaman ulang kewenangan kampung.
2. Mengkreasi penyelenggaraan pemerintahan dalam model "kampung kecil".
3. Pemahaman tupoksi dan penguatan skill dasar teknis perangkat kampung dalam pelaksanaan tugas.
4. Mengkreasi ruang atau dukungan pemerintah kampung terhadap pelayanan publik dasar (pendidikan dan kesehatan).

## 21. Kampung Long Suluy

### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

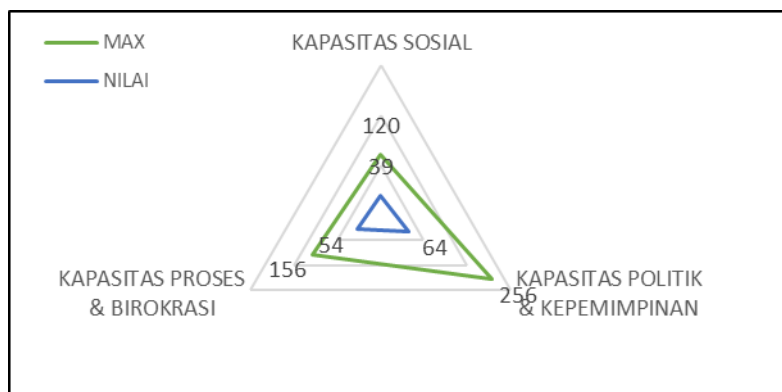
Long Suluy adalah salah satu kampung di Kecamatan Kelay. Kampung ini masih terisolir, dengan akses yang sulit. Kampung Long Pelay dihuni 136 kepala keluarga yang terdiri dari 490an jiwa. Kampung kecil ini berada di kawasan hutan, dan hutan menjadi sumber penghidupan warga. Banyak dari mereka yang mata pencaharian peladang berpindah dan mencari hasil hutan. Kampung ini jaringan internet sangat terbatas. Wilayah administrasi Long Suluy yang dikelilingi hutan menjadikan jaringan internet "blank spot" sangat vital. Dampaknya terhadap layanan dasar bidang pendidikan dan kesehatan belum cukup baik, kampung kekurangan guru dan jauh dari puskesmas.

Pada bidang pemerintahan, meskipun pelayanan dasar kepada warga masih banyak kendala, pengisian perangkat kampung dalam SOTK sudah

mengafirmasi lulusan tingkat SMP. Dan di sisi lain, penerimaan keuangan hasil kerjasama fee perusahaan kayu perlu diperjelas posisinya. Akuntabilitas. Pada Kampung Long Suluy, eksistensi kampung lebih dimaknai sebagai satuan pemukiman, bukan pemerintahan. Ini menjelaskan bagaimana lemahnya pemerintah kampung terhadap kewenangan yang harusnya dimiliki.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**

Saat ini, pemerintah kampung Long Suluy masuk kedalam klasifikasi **Kurang**, dengan nilai 157 per 532, dan memiliki gap sebesar (-375). Dari hasil asesmen, aspek **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan** dari pemerintah Kampung Long Suluy masih membutuhkan dukungan untuk dapat berkembang. Belum adanya sumber PAK yang tetap serta tidak ada penyelenggaraan pemerintahan kampung yang rutin, merupakan beberapa contoh pekerjaan rumah yang harus segera diatasi oleh kampung Long Suluy. Persoalan yang dihadapi semakin bertambah karena budaya masyarakat Long Suluy yang masih sering meninggalkan kampung untuk pergi ke hutan. Hal ini kemudian berdampak kepada angka partisipasi masyarakat terhadap pemilihan kepala kampung dimana masyarakat menjadi kurang peduli terhadap proses politik yang ada di kampung. Keterlibatan masyarakat dalam pelaksanaan APBK diasumsikan hanya melalui TPK. Dari sisi transparansi dan sistem informasi kampung, pemerintah kampung juga harus menaruh perhatian khusus karena belum adanya kejelasan penetapan status dan jenis informasi publik serta belum adanya sistem pengelolaan data dan informasi kampung.



Gambar 25. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Long Suluy

Total Nilai	Status
157	KURANG

**c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Long Suluy, antara lain:

1. Membangun pemahaman ulang terhadap kewenangan kampung.
2. Kejelasan status, legalitas, dan pencatatan terhadap penerimaan sumber pendapatan dari fee perusahaan kayu terhadap PAK.

3. Kejelasan standar pelayanan kepada warga, minimal fungsi rutin penyelenggaraan pemerintahan.
4. Penguatan skill dasar perangkat kampung dalam pelaksanaan tugas.
5. Mengkreasi ruang atau dukungan pemerintah kampung terhadap pelayanan publik dasar (pendidikan dan kesehatan).

## 22. Kampung Long Ayan

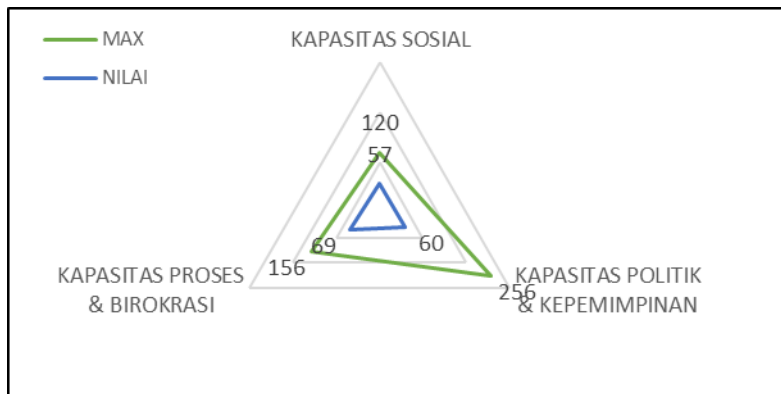
### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

Long Ayan adalah salah satu kampung di Kecamatan Segah. Kampung ini masih terisolir, dengan akses yang sulit. Dampaknya terlihat jelas lewat layanan dasar bidang pendidikan dan kesehatan yang belum cukup baik, masih kekurangan guru dan akses ke puskesmas. Meskipun masih terisolir, Kampung Long Ayan dihuni 235 kepala keluarga yang terdiri dari 830 jiwa. Kampung kecil ini berada di kawasan kebun sawit. Sumber penghidupan warga sebagian besar menjadi pekerja perusahaan sawit dan sudah mendapatkan bagi hasil plasma sawit.

Pada bidang pemerintahan, kampung masih berfungsi minimalis, kampung masih membatasi diri pada penyelenggaraan tugas pemerintahan dari pemerintah suprakampung. Fungsi kewenangan kampung masih terhambat kerja-kerja administrasi perkantoran yang belum rapi. Selain itu, skill SDM perangkat masih banyak membutuhkan penguatan, setidaknya pada skill minimalis penyelenggaraan layanan dan administrasi reguler/rutin.

### b. Analisa Kondisi Saat Ini

Pemerintah Kampung Long Ayan saat ini masuk kedalam klasifikasi **Kurang**, dengan total nilai 186 per 532, serta memiliki gap sebesar (-346). Dari asesmen yang telah dilakukan kepada pemerintah Kampung Long Ayan, salah satu aspek yang patut menjadi prioritas untuk pengembangan kampung adalah **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan**. Dengan total nilai yang didapat 60 per 256 atau setara dengan 23 persen, pemerintah kampung saat ini hanya fokus pada regulasi rutin reguler yang dibutuhkan untuk syarat transfer dana desa. Begitu pula dengan pelayanan di kantor desa yang masih bersifat insidental, belum ada penyelenggaraan pemerintahan yang rutin. Kampung Long Ayan juga belum menemukan sumber PAK dan rencana strategis terkait pengelolaan sumber daya yang ada. Dari segi **Kapasitas Proses dan Birokrasi** serta **Kapasitas Sosial**, hal yang sudah cukup baik adalah partisipasi politik dari masyarakat terhadap pemilihan kepala kampung. Meskipun pada bagian sebelumnya disebutkan bahwa kantor desa belum menyelenggarakan pelayanan pemerintahan yang rutin, namun musyawarah kampung tetap berjalan secara reguler. Pada akhir 2022, jaringan listrik (PLTS) dan internet sudah mulai masuk ke kampung Long Ayan, hal ini menyebabkan warga semakin mudah mengakses sistem dan media informasi-komunikasi secara timbal balik.



Gambar 26. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Long Ayan

<i><b>Total Nilai</b></i>	<i><b>Status</b></i>
<b>186</b>	<b>KURANG</b>

**c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Long Ayan, antara lain:

1. Aktivasi pelayanan kantor secara rutin.
2. Membangun pemahaman ulang terhadap kewenangan kampung.
3. Mendorong pemerintah suprakampung pada penguatan layanan pendidikan dasar di kampung.
4. Penguatan skill dasar perangkat kampung dalam pelaksanaan tugas.
5. Mengkreasi ruang kekhasan kampung sebagai pemukiman adat.

**23. Kampung Pandansari**

**a. Kondisi Pemerintahan Kampung**

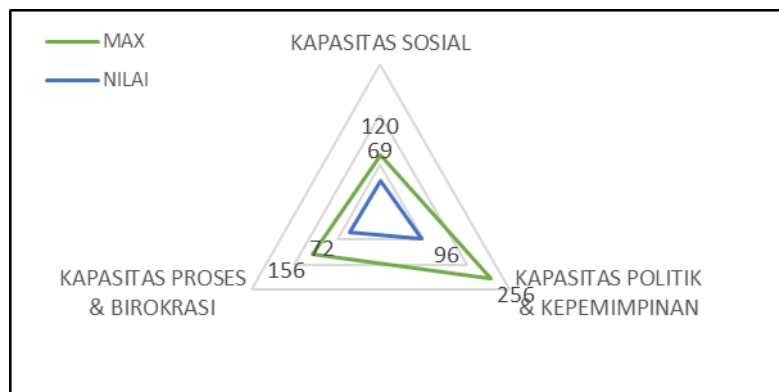
Kampung Pandansari secara administrasi berada dalam wilayah Kecamatan Segah, dapat ditempuh kendaraan mobil selama 2,5 jam dari ibu kota Kabupaten Berau. Kampung ini adalah kampung eks transmigrasi dengan komposisi penduduk cukup heterogen. Mulai dari penduduk suku asli sampai pendatang dari banyak daerah. Kampung Pandansari yang dikelilingi ladang dan sawit, berpenduduk cukup besar, terdapat 319 kepala keluarga yang terdiri dari 1171 jiwa.

Jaringan telekomunikasi masih belum lancar meskipun kampung sudah ramai. Tetapi pengelolaan data berbasis komputer sudah dapat ditingkatkan. Selain itu, pelayanan kampung masih minimalis. Belum terlihat upaya inovasi penting. Dan untuk alokasi APBK serta SOTK masih dikendalikan oleh kabupaten. Pelayanan bersifat insidental, misalnya kesehatan dengan akses jaminan sosial kesehatan dan saat ini masih hanya SKTM, belum dikunci secara sistemik.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**

Pemerintah Kampung Pandansari saat ini masuk kedalam klasifikasi **Cukup**, dengan nilai 237 per 532 dan memiliki gap sebesar (-295). Aspek **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan** saat ini masih menjadi tantangan tersendiri bagi kampung Pandansari. Dengan nilai total 96 per 256 atau sekitar 38 persen, regulasi yang ada saat ini masih minimalis. Peraturan yang mengatur APBK juga masih terlambat karena informasi pagu atau pemanfaatan ADK juga terlambat. Pada akhirnya, kampung memutuskan posisi menunggu. Pemerintah kampung juga belum menemukan sumber PAK untuk kampung. Peluang yang dilihat saat ini adalah tanah desa yang ditanami sawit. Selain itu, kerja sama antar kampung maupun dengan pihak swasta masih bersifat insidental dan belum ada perencanaan ke depan terkait hal tersebut.

Di sisi lain, aspek **Kapasitas Sosial** dari kampung Pandansari dapat dikatakan sudah cukup baik dengan total nilai 69 per 120 atau sebesar 58 persen. Partisipasi politik masyarakat tinggi, dan meskipun ada perdebatan antar pihak yang bersaing, tidak sampai berujung sengketa hukum. Dari segi **Kapasitas Proses dan Birokrasi**, pola relasi yang terjadi antara pemerintah dan warga sudah terjalin cukup baik dengan adanya penggunaan media digital seperti Whatsapp Group termasuk di satuan pemukiman tingkat RT. Total nilai yang didapatkan oleh Kampung Pandansari untuk aspek ini adalah 72 per 156 atau sekitar 46 persen.



Gambar 27. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Pandansari

Total Nilai	Status
237	CUKUP

**c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Pandansari, antara lain:

1. Memperdalam pemahaman terhadap kewenangan kampung dan bentuk-bentuk inovasi kampung.
2. Mengkreasi model penyelenggaraan pemerintahan dalam model "kampung belum memiliki jaringan internet", khususnya pengelolaan data.

3. Penggunaan SIPADES untuk pencatatan aset.
4. Mengkreasi ruang dukungan pemerintah kampung terhadap pelayanan publik dasar, misalnya BPJS kesehatan.
5. Sistem pengorganisasian data bersama (penghimpunan dan konsolidasi ragam data), agar data tidak tersekat hanya diakses pengurus.

## 24. Kampung Labanan Makarti

### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

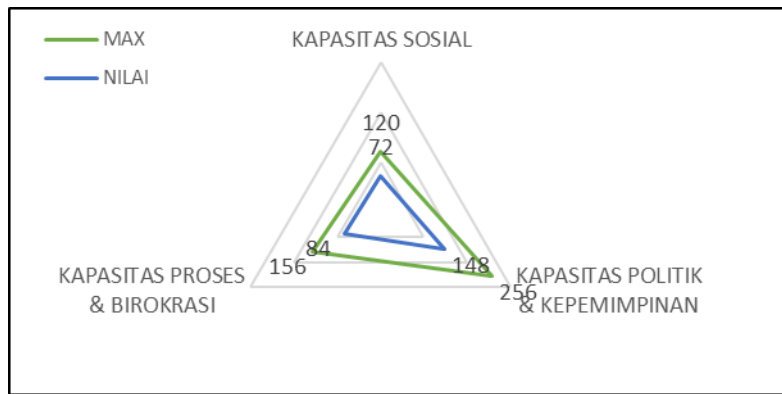
Kampung Labanan Makarti secara administrasi berada dalam wilayah Kecamatan Teluk Bayur, dapat ditempuh kendaraan mobil selama 1 jam dari Ibu Kota Kabupaten Berau. Kampung ini adalah kampung eks transmigrasi dengan komposisi penduduk cukup heterogen. Mulai dari penduduk suku asli sampai pendatang dari banyak daerah. Kampung Labanan Makarti dikelilingi ladang dan sawit, berpenduduk cukup besar, terdapat 507 kepala keluarga yang terdiri dari 1800an jiwa.

Daya dukung sosial dan infrastruktur termasuk telekomunikasi sudah sangat baik dan memungkinkan kerja-kerja pemerintahan dan masyarakat lebih bisa akseleratif. Selain itu, pelayanan kampung sudah mapan, sudah terlihat inovasi-inovasi kampung namun masih parsial – belum dikerangkai pendekatan sistemik. Pengelolaan data berbasis komputer (LAN atau internet) dapat ditingkatkan. Dan posisi legal-administratif terhadap 1 RT (Masyarakat Dayak) yang berlokasi dalam KBK harus dipertegas.

### b. Analisa Kondisi Saat Ini

Pemerintah Kampung Labanan Makarti saat ini masuk kedalam klasifikasi **Cukup** dengan nilai total keseluruhan 304 per 532 (gap -228), atau memenuhi sebesar 57 persen dari nilai maksimal. Aspek yang mendapat nilai tertinggi dari 3 aspek yang menjadi standar asesmen adalah **Kapasitas Sosial** atau sebesar 60 persen dari aspek tersebut. Hal yang mempengaruhi nilai ini salah satunya adalah partisipasi masyarakat baik terhadap pemilihan kepala kampung maupun terhadap musyawarah kampung. Keterwakilan perempuan dalam musyawarah kampung juga tidak terbatas pada kehadiran secara kuantitas semata, namun juga telah merambah ke area pelibatan secara substansi.

Di sisi lain, aspek **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan** serta **Kapasitas Proses dan Birokrasi** masing-masing mencapai 58 persen dari nilai maksimal 256 dan 54 persen dari nilai maksimal 156. Tantangan yang perlu diatasi adalah pola relasi antara pemerintah dan warga yang masih perlu dikembangkan dari segi media komunikasi dan interaksi antar keduanya. Hal lain yang perlu mendapat perhatian adalah terkait keterbukaan informasi publik, dimana hak informasi publik belum ditata secara rapi dan terorganisir.



Gambar 28. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Labanan Makarti

<i><b>Total Nilai</b></i>	<i><b>Status</b></i>
<b>304</b>	<b>CUKUP</b>

**c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Labanan Makarti, antara lain:

1. Mengembangkan ruang inovasi implementasi kewenangan kampung.
2. Perluasan SIPADES terhadap aset-aset sebelum tahun 2020.
3. Mengkreasi ruang atau dukungan pemerintah kampung terhadap pelayanan publik dasar.
4. Sistem pengorganisasian data bersama, agar data tidak hanya diakses oleh pengurus.
5. Mengkreasi ruang pelayanan lebih ekstensif bagi 1 RT di dalam KBK.

**25. Kampung Labanan Jaya**

**a. Kondisi Pemerintahan Kampung**

Kampung Labanan Jaya secara administrasi berada dalam wilayah Kecamatan Teluk Bayur, dapat ditempuh kendaraan mobil selama 1 jam dari Ibu Kota Kabupaten Berau. Kampung ini adalah kampung eks transmigrasi dengan komposisi penduduk sangat heterogen. Mulai dari penduduk suku asli sampai pendatang dari banyak daerah. Kampung Labanan Makarti dikelilingi ladang dan sawit, berpenduduk cukup besar, terdapat 980 kepala keluarga yang terdiri dari 2815 jiwa.

Kampung Labanan Jaya, yang dulunya daerah transmigrasi, saat ini penuh kebun sawit termasuk punya tempat penampungan CPO sebelum dibawa melalui kapal. Daya dukung sosial dan infrastruktur telekomunikasi sudah sangat baik dan memungkinkan kerja-kerja pemerintahan dan masyarakat lebih bisa akseleratif. Digitalisasi sudah mulai dibutuhkan, namun belum diinisiasi secara baik kecuali media komunikasi (WAG). Dari sisi pemerintahan kampung,

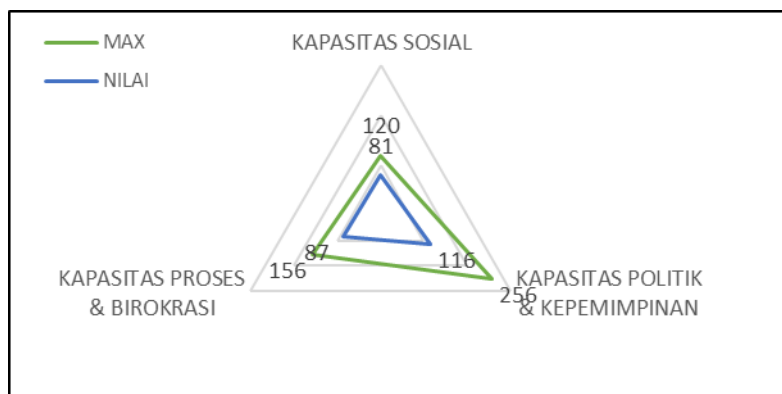
pelayanan kampung sudah mapan namun inovasi masih parsial. Optimalisasi sumberdaya dan peluang kerjasama dengan perusahaan belum terprogram.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**

Dengan nilai total dari hasil asesmen pemerintah kampung sebesar 284 per 532 dengan gap (-248), Kampung Labanan Jaya termasuk ke dalam klasifikasi **Cukup**. Dari segi **Kapasitas Sosial**, angka modal sosial sudah terlihat cukup baik dengan keterlibatan warga dalam usulan perencanaan berbasis spasial. Jumlah penduduk dengan pendidikan minimal sarjana pun mulai terlihat pertumbuhannya. Hal ini juga kemudian berpengaruh dengan tingkat kesejahteraan yang relatif baik. Angka partisipasi masyarakat pada pemilihan kepala kampung serta stabilitas politik di kampung Labanan Jaya juga sudah cukup baik, hal ini menyebabkan tingkat kepercayaan publik cukup baik. Masyarakat juga ikut aktif terlibat pada musyawarah kampung serta memiliki mekanisme solidaritas sosial yang baik.

Aspek **Kapasitas Proses dan Birokrasi** Kampung Labanan Jaya mendapatkan nilai 87 per 156, atau sebesar 56 persen dari nilai maksimal. Adapun hal yang dianggap sudah cukup baik adalah pola relasi antara pemerintah dan warga yang sudah semakin baik dengan adanya jaringan internet. Pelayanan rutin pemerintahan di kantor desa juga sudah berjalan dengan baik. Kendati data desa masih belum terkonsolidasi, namun laporan reguler seperti pertanggungjawaban pemerintahan, keuangan, dan aset, sudah terpenuhi dengan baik.

Sementara itu, pada aspek **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan**, hal yang masih menjadi pekerjaan rumah kampung Labanan Jaya adalah dari segi kapasitas regulasi, dimana belum ada inovasi-inovasi terkait regulasi yang disebabkan karena kapasitas sumber daya yang ada belum dioptimalkan. Aspek **Kapasitas Responsif** kampung juga masih memiliki tantangan yang harus diatasi, seperti kesiagaan pelayanan kedaruratan kampung yang belum dinilai penting.



Gambar 29. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Labanan Jaya

Total Nilai	Status
<b>284</b>	<b>CUKUP</b>

### c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Labanan Jaya, antara lain:

1. Mengembangkan ruang inovasi implementasi kewenangan kampung.
2. Mulai memasuki ekosistem digital untuk pengembangan layanan pemerintahan dan lainnya, termasuk pengelolaan data desa.
3. Perluasan SIPADES terhadap aset-aset desa tahun sebelumnya.
4. Mengkreasi ruang atau dukungan pemerintah kampung terhadap pelayanan publik dasar.
5. Menemukan kolaborasi sistemik-programatik dengan perusahaan atau menemukan manfaat dari aktivitas perusahaan bagi pengembangan kampung.

## 26. Kampung Pegat Batumbuk

### a. Kondisi Pemerintahan Kampung

Pegat Batumbuk adalah salah satu kampung di Kecamatan Pulau Derawan. Kampung ini letaknya tidak berada di daratan, melainkan di atas permukaan air. Rumah warga dibuat panggung, dan akses menuju ke kampung hanya tersedia transportasi air. Dan jaringan telekomunikasi masih terbatas. Kampung Pegat Batumbuk berpenduduk cukup besar, terdapat 280 kepala keluarga yang terdiri dari 1056 jiwa. Warga umumnya bermata pencaharian sebagai petani tambak, sementara warga satu RT lainnya (beda daratan) berprofesi sebagai nelayan.

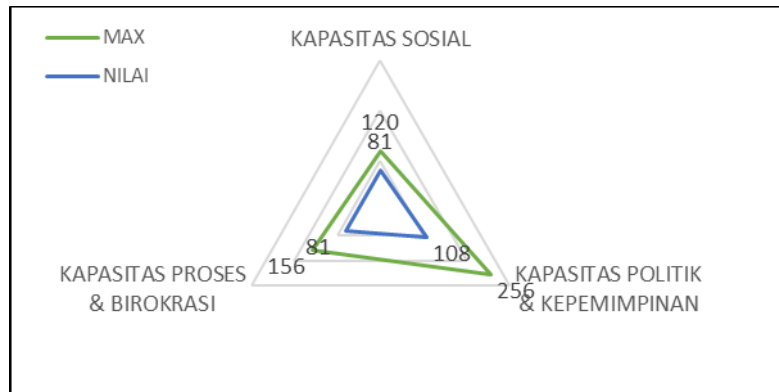
Di kampung penghasil terasi yang enak ini kapasitas sosial relatif baik. Penyelenggaraan pemerintahan kampung berjalan dan lingkup pelayanan mulai bisa keluar dari rutinitas dasar. Selain itu, beberapa proses kreatif Sekkam mempermudah para perangkat dalam tata kelola pelayanan kampung. Dukungan banyak muncul dari perangkat yang kreatif untuk pengembangan pemerintahan. Praktis, kendala hanya terkait lokasi dan sumberdaya perikanan tambak dan isu lingkungan yang dibawa oleh pihak-pihak luar seringkali menjadi awal konflik baru.

### b. Analisa Kondisi Saat Ini

Kampung Pegat Batumbuk berdasarkan hasil asesmen saat ini masuk ke dalam klasifikasi **Cukup**, dengan total nilai 270 per 532. Aspek yang mendapatkan nilai paling tinggi di kampung ini adalah **Kapasitas Sosial**, dengan total nilai 81 atau sebesar 68 persen dari nilai maksimal 120. Angka partisipasi pemilihan kepala kampung cukup tinggi, dan persaingan antar kandidat pun dapat terkelola dengan baik. Proses musyawarah kampung juga berjalan dengan cukup baik dan disertai dengan kegiatan lainnya seperti PKK, Karang Taruna, serta aktivitas penghimpunan dana untuk kepentingan sosial. Untuk aspek **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan**, dari segi regulasi terutama peraturan kampung terkait APBK menjadi lambat karena informasi pagu dan peraturan bupati terkait ADK juga terlambat. Meski begitu, pelayanan administrasi yang diselenggarakan pemerintah kampung Pegat Batumbuk sudah cukup baik

bahkan untuk kesiagaan pelayanan kedaruratan dengan disediakannya kapal ambulans untuk masyarakat.

Sementara itu, untuk aspek **Kapasitas Proses dan Birokrasi**, dengan nilai 81 atau sebesar 52 persen dari nilai maksimal 156, jaringan internet yang masih sangat terbatas membuat administrasi persuratan masih bersifat konvensional begitupun dengan media yang digunakan untuk komunikasi dan pertukaran informasi. Pemerintah kampung juga belum menemukan urgensi atas keterbukaan informasi publik. Dari segi anggaran, kampung sampai saat ini belum menggunakan SIPADES.



Gambar 30. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Pegat Batumbuk

<i><b>Total Nilai</b></i>	<i><b>Status</b></i>
<b>270</b>	<b>CUKUP</b>

**c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Kampung Pegat Batumbuk, antara lain:

1. Mengkreasi model kontekstual dan kreatif dalam penyelenggaraan pemerintahan.
2. Mengkreasi perencanaan pengembangan potensi ekonomi tambak dari sisi penyimpanan dan pengolahan.
3. Mengkreasi ruang atau dukungan pemerintah kampung terhadap pelayanan publik dasar.
4. Mendetilkan regulasi-regulasi kampung untuk mengunci praktik baik yang sudah berjalan (standar layanan, SOP, uraian jabatan, dll).

**27. Desa Nehas Liah Bing**

**a. Kondisi Pemerintahan Desa**

Desa Nehas Liah Bing terdiri atas 3 dusun yang terbagi menjadi 12 Rukun Tetangga dan 1 dusun persiapan yang kelak menjadi 4 Rukun Tetangga. Dari segi kependudukan, masyarakat asli Desa Nehas Liah Bing adalah suku Dayak

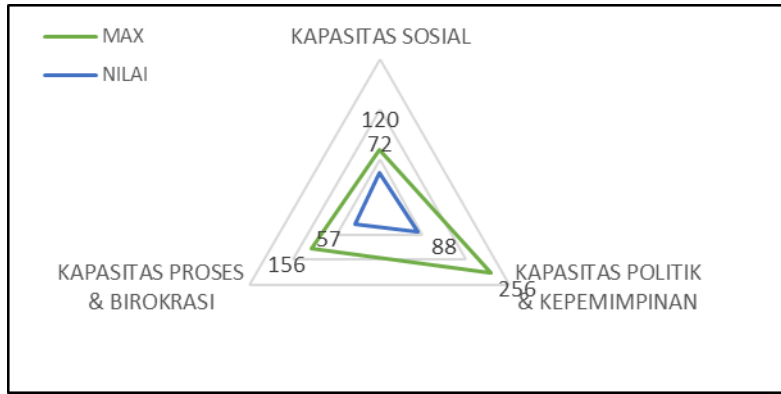
Wehea yang bersifat homogen dan terpusat di wilayah desa induk. Sebagian lain pendatang dari berbagai suku seperti Banjar, Jawa, Bugis, Toraja, Timor. Penduduk Desa Nehas Liah Bing terdiri dari 1.124 KK dengan jumlah penduduk 4.114 jiwa. Terkait kelembagaan desa, selain Pemerintah Desa terdapat juga Badan Perwakilan Desa (BPD), Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM), Lembaga Adat Desa, Perlindungan Masyarakat (Linmas), PKK, Karang Taruna, Kelompok Tani, Koperasi, dan Posyandu. Adapun untuk sumber perekonomian masyarakat bertumpu pada sektor perkebunan kelapa sawit, baik yang dikembangkan secara mandiri maupun yang dikelola koperasi kemitraan masyarakat dengan perusahaan (plasma). Selain sektor tersebut, usaha yang banyak dijalankan masyarakat adalah rumah burung walet.

Adapun hal yang masih menjadi isu pemerintahan desa adalah problem akuntabilitas keuangan, salah satunya potensi PADes "belum tercatat" perlu ditelusiri untuk diakomodasi dalam sistem. Juga format SOTK pemerintahan desa yang belum dikunci, sehingga berpotensi sistem yang dibangun bisa goyah dan memulai dari nol. Karena itu, standar kualifikasi dan kompetensi aparatur perlu dibuatkan mekanisme rekrutmen/seleksi. Juga perlu mewadahi ruang keterlibatan warga untuk berkreasi dan membangun pengelolaan kewenangan lebih lebar, terutama pengembangan sumberdaya desa di masa mendatang. Terkhusus, perlu memanfaatkan kekuatan ekosistem digital yang ditekuni dan dikreasi ruangnya lewat produk supradesa. Terutama untuk peningkatan kebutuhan desa yang lebih baik, terutama promosi kebudayaan masyarakat asli Dayak.

#### b. Analisa Kondisi Saat Ini

Kondisi pemerintahan kampung Nehas Liah Bing saat ini masuk kedalam klasifikasi **Cukup**, dengan nilai 217 dari nilai maksimal 532 (gap -315). Aspek **Kapasitas Sosial** menjadi aspek yang mendapatkan nilai cukup tinggi dibandingkan dua aspek lainnya. Hal ini dikarenakan sudah ada alokasi dana untuk kebijakan layanan pendidikan yang lebih luas, seperti bantuan wisuda dan transportasi sekolah. Keterlibatan perempuan dalam musyawarah kampung yang dilaksanakan secara reguler, juga sudah cukup baik.

Sementara itu, aspek **Kapasitas Proses dan Birokrasi** kampung belum cukup mumpuni terutama dari segi keterbukaan informasi publik. Selama ini, informasi publik hanya terbatas pada baliho yang diamanatkan oleh kabupaten. Selain itu, dari segi sistem informasi kampung, belum ada pengelolaan data yang baik karena ketiadaan kompetensi IT dari SDM pengelola. Dari aspek **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan**, hal yang masih menjadi tantangan adalah kapasitas jaringan yang terdiri dari kerja sama antar kampung dan kerja sama kampung dengan pihak swasta yang belum ada sampai dengan saat ini.



Gambar 31. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Nehas Liah Bing

Total Nilai	Status
<b>217</b>	<b>CUKUP</b>

**c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Desa Nehas Liah Bing, antara lain:

- 1) Pemahaman menyeluruh terkait kewenangan desa, terlebih rancangan programatik pengembangan sumberdaya desa di masa mendatang.
- 2) Penyiapan penyusunan RPJM Desa.
- 3) Penguatan sistem akuntabilitas keuangan desa.
- 4) Pengembangan ekosistem (produk) pelayanan dan sumberdaya berbasis teknologi digital.
- 5) Penataan SOTK dan sistem rekrutmen/seleksi perangkat desa.
- 6) Penciptaan ruang-ruang kreatif keterlibatan warga sebagai medium "talent pool".
- 7) Pengembangan nilai spesialisasi "keunikan" masyarakat adat Dayak dengan desa lain di Kutim.
- 8) Penataan BUMDes, ruang BUMDes perlu mulai dibuka.

**28. Desa Long Wehea**

**a. Kondisi Pemerintahan Desa**

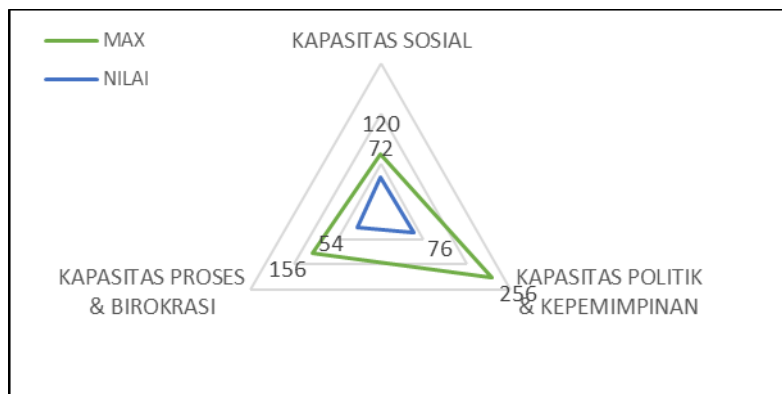
Desa Long Wehea secara administrasi berada di Kecamatan Muara Wahau, Kabupaten Kutai Timur. Penduduknya berjumlah +313 jiwa dengan 150 kepala keluarga. Banyak di antara penduduk ini tercatat sebagai pekerja di perusahaan perkebunan sawit. Masyarakat Desa Long Wehea cenderung homogen dari suku Dayak Wehea. Sumber perekonomian masyarakat desa bertumpu pada sektor perkebunan kelapa sawit, baik yang dikembangkan secara mandiri maupun yang dikelola koperasi kemitraan antara masyarakat dengan perusahaan (plasma) yang ada di sekitar desa. Selain itu, sumber perekonomian lainnya berasal dari pendapatan jasa penyeberangan kapal tradisional khususnya kendaraan mobil dan motor.

Adapun hal yang masih menjadi kendala kelembagaan pemerintahan desa terkait SOTK dikarenakan perangkat cenderung tidak tetap atau berganti jika kades berganti. Selain itu, standar kualifikasi dan kompetensi aparatur perlu dipastikan lewat mekanisme rekrutmen dan seleksi. Di sisi lainnya, ruang keterlibatan warga belum dikreasi. Sehingga perlu imajinasi (visioning) pengelolaan kewenangan yang lebih lebar terutama pengembangan sumberdaya desa di masa mendatang.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**

Dengan nilai total asesmen 202 dari 532 (gap -330), Pemerintahan Kampung Long Wehea masuk kedalam klasifikasi **Kurang**. Tantangan utama yang dihadapi pemerintah kampung adalah aspek **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan** yang masih sangat kurang, dengan nilai 76 per 256 (gap -180) atau sebesar 30% dari nilai ideal. Belum adanya perencanaan strategis terkait pengelolaan sumberdaya yang mengakibatkan ketiadaan PAK, serta belum adanya kerja sama baik antar kampung maupun kampung dengan pihak swasta menjadi pekerjaan rumah yang cukup berat bagi kampung Long Wehea. Layanan pemerintahan yang ada masih bersifat rutin, namun pelayanan yang terkait dengan kedaruratan masih dirasa kurang.

Aspek **Kapasitas Proses dan Birokrasi** pemerintahan kampung saat ini juga perlu ditingkatkan terutama dari segi transparansi dan sistem informasi kampung. Keterbukaan informasi publik, belum dilihat sebagai sesuatu yang penting, begitu pula dengan pengelolaan data yang belum baik sehingga pemanfaatannya masih sangat terbatas. Sementara itu, dari aspek **Kapasitas Sosial**, pemerintah kampung sudah mengalokasikan dana yang sebagian besar diperuntukkan kepada pos bantuan sosial. Dari segi partisipasi, masyarakat sudah dilibatkan dengan baik dalam musyawarah kampung – begitupun keterwakilan perempuan didalamnya. Hanya saja, saat ini masyarakat belum dilibatkan dalam proses pengawasan, termasuk evaluasi kebijakan.



Gambar 32. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Long Wehea

Total Nilai	Status
202	KURANG

### c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Desa Long Wehea, antara lain:

- 1) Pengembangan pemahaman kewenangan desa dan ruang inovasinya.
- 2) Penguatan pemahaman siklus penyelenggaraan pemerintahan desa.
- 3) Penataan SOTK dan sistem rekrutmen/seleksi perangkat desa.
- 4) Penataan sistem pengelolaan data yang dimulai dari data kependudukan.
- 5) Penciptaan ruang-ruang kreatif keterlibatan warga sebagai medium "talent pool".

## 29. Desa Diak Leway

### a. Kondisi Pemerintahan Desa

Desa Diak Leway secara administrasi masuk wilayah Kecamatan Muara Wahau, Kabupaten Kutai Timur, dengan jumlah penduduk sekira +1500 jiwa dengan 500 kepala keluarga. Mayoritas penduduk Desa Diak Leway asli Dayak Wehea yang cenderung homogen dan warga dari berbagai daerah yang tinggal di lingkungan kamp perusahaan. Sumber perekonomian masyarakat bertumpu pada sektor perkebunan sawit yang dikembangkan secara mandiri maupun yang dikelola koperasi kemitraan antara masyarakat dengan perusahaan (plasma).

Adapun hal yang menjadi isu besar permasalahan desa adalah persoalan agraria/pertanahan. Sengketa antar warga kerap muncul. Sedangkan untuk tata kelola pemerintahan desa masih terkendala persoalan pemenuhan dokumen-dokumen administrasi reguler, dimana sistem pencatatan pelaporan masih belum baik. Ketersediaan dan akurasi data juga masih sangat kurang. SOTK Pemerintahan juga rentan berganti karena perangkat tidak tetap. Karena itu standar kualifikasi dan kompetensi aparatur perlu dibuatkan mekanisme rekrutmen/seleksi. Hal tak kalah penting lainnya adalah ruang keterlibatan warga dalam pembangunan desa dan imajinasi pengelolaan kewenangan desa yang lebih diperlebar.

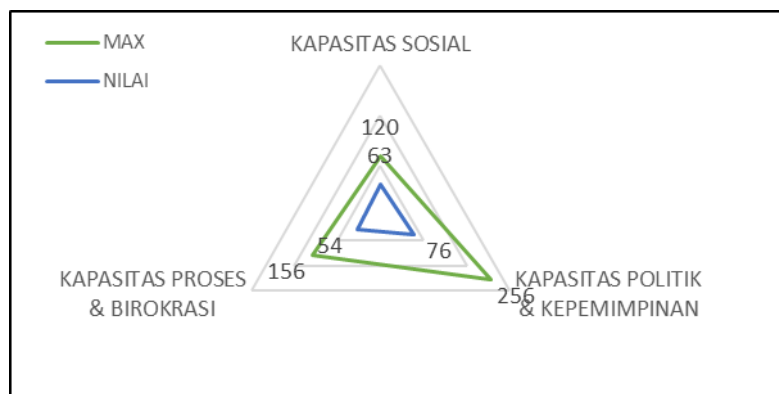
### b. Analisa Kondisi Saat Ini

Pemerintahan Kampung Diak Leway saay ini masuk kedalam klasifikasi **Kurang** dengan nilai total 193 per 532 (gap -339). Hal yang menjadi tantangan utama dari penyelenggaraan pemerintahan pada kampung ini adalah aspek **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan**, dimana pemerintah kampung masih terkendala dalam standar minimal untuk administrasi penyelenggaraan pemerintahan. Belum adanya sumber PAK serta belum terlihat adanya kerja sama antar kampung maupun dengan swasta, menjadikan kampung Diak Leway saat ini berada dalam posisi yang cukup sulit untuk berkembang. Untuk aspek ini, pemerintah kampung Diak Leway mendapatkan nilai asesmen 76 per 256 (gap -180) atau sebesar 30 persen dari nilai aspek maksimal.

Dari segi **Kapasitas Proses dan Birokrasi**, pekerjaan rumah utama kampung ada di elemen transparansi dan pelaporan. Pemerintah kampung saat ini belum melihat transparansi akan informasi kampung adalah hak warga yang

seharusnya dapat diakses oleh masyarakat. Pelaporan dan pertanggungjawaban pemerintahan juga masih sangat minimalis dalam bentuk laporan realisasi APBDes, namun hal ini juga masih sangat lambat dalam proses pengumpulannya. Untuk aspek ini, kampung mendapatkan nilai 54 per 156 dengan gap (-102) atau sebesar 35 persen dari total nilai maksimal aspek.

Sementara itu, dari segi aspek **Kapasitas Sosial**, keterlibatan warga serta keterwakilan perempuan dalam musyawarah kampung sudah cukup baik, termasuk penghimpunan untuk dana-dana sosial masyarakat. Meskipun, partisipasi warga terhadap pemilihan kepala kampung mencapai 60 persen – tidak terlalu aktif sebagaimana kampung-kampung lainnya.



Gambar 33. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Diak Leway

Total Nilai	Status
193	KURANG

**c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis**

- 1) Pengembangan pemahaman kewenangan desa dan ruang inovasi.
- 2) Penuntasan dokumen RPJM Desa.
- 3) Penguatan pemahaman siklus penyelenggaraan pemerintahan desa.
- 4) Penguatan skill teknis penyusunan berbagai laporan standar penyelenggaraan pemerintahan desa.
- 5) Penataan SOTK dan sistem rekrutmen/seleksi perangkat desa.
- 6) Penciptaan ruang-ruang kreatif keterlibatan warga sebagai medium "talent pool".
- 7) Penataan sistem informasi data yang akurat, terutama data kependudukan dan pertanahan.

**30. Desa Dea Beq**

**a. Kondisi Pemerintahan Desa**

Desa Dea Beq secara administrasi berada di Kecamatan Muara Wahau, Kabupaten Kutai Timur, dengan jumlah penduduk kisaran +413 jiwa dari 150 kepala keluarga. Mayoritas penduduk Desa Dea Beq adalah Dayak Wehea dan Dayak Medang yang cenderung homogen. Sumber perekonomian masyarakat

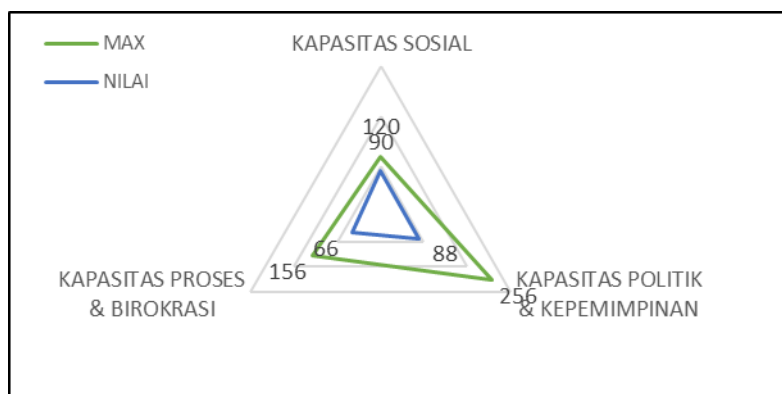
saat ini bertumpu pada sektor perkebunan kelapa sawit, baik yang dikembangkan secara mandiri maupun yang dikelola koperasi kemitraan antara masyarakat dengan perusahaan (plasma).

Adapun hal yang menjadi isu desa terkait persoalan SOTK Pemerintahan yang perangkatnya tidak tetap, sehingga rentan berganti jika kades berganti. Hal tersebut berdampak pada pengorganisasian data, ketersediaan data dan akurasi data yang bermasalah. Peningkatan standar kualifikasi dan kompetensi aparatur serta mekanisme rekrutmen/seleksi aparatur kemudian menjadi penting. Sehingga dapat membantu peningkatan pelayanan pemerintahan yang sudah sampai area non regular. Hal lain yang penting dilakukan adalah penciptaan ruang-ruang keterlibatan warga dan kewenangan pemerintah desa yang lebih diperlebar, terutama untuk pengembangan sumberdaya desa.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**

Pemerintah Kampung Dea Beq saat ini masuk kedalam klasifikasi **Cukup**, dengan total nilai 244 dari nilai maksimal 532 (gap -288). Aspek yang sudah cukup baik dari pemerintahan kampung ini adalah **Kapasitas Sosial**, dimana sudah ada basis perencanaan spasial untuk bantuan provinsi, walaupun bansos BLT DD tidak banyak dikeluarkan. Partisipasi warga terhadap pemilihan kepala kampung relative baik, begitupun dengan penyelenggaraan musyawarah kampung dan keterwakilan perempuan didalamnya. Solidaritas sosial warga juga cukup solid, ditunjukkan dengan adanya penghimpunan dana untuk kegiatan sosial warga.

Di sisi lain, hal yang perlu untuk ditingkatkan adalah **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan** yang mendapatkan nilai 88 per 256 (gap -168) atau sebesar 34 persen dari nilai maksimal. Hal ini dikarenakan belum adanya perencanaan yang lebih detail terkait sumber maupun pengelolaan PAK. Selain itu, kerja sama yang ada antara kampung dengan perusahaan yang ada saat ini, masih bersifat insidental dan belum terencana dengan baik. Sementara untuk aspek **Kapasitas Proses dan Birokrasi**, kampung belum merasa bahwa transparansi sebagai hal yang dibutuhkan, begitupun dengan pengelolaan data yang masih belum baik.



Gambar 34. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Dea Beq

Total Nilai	Status
244	CUKUP

### c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Desa Dea Beq, antara lain:

- 1) Pengembangan pemahaman dasar kewenangan desa sebagai basis membangun inovasi.
- 2) Penataan SOTK dan sistem rekrutmen/seleksi perangkat desa.
- 3) Penataan sistem informasi data yang akurat.
- 4) Pengembangan ruang-ruang partisipasi dan kreatif warga.
- 5) Mencari cara desa mendapatkan bagian dari proses bisnis sawit sebagai jalan menghimpun PAD.

## 31. Desa Diak Lay

### a. Kondisi Pemerintahan Desa

Desa Diak Lay secara administrasi masuk wilayah Kecamatan Muara Wahau, Kabupaten Kutai Timur, dengan jumlah penduduk kisaran 537 jiwa dari 159 kepala keluarga. Penduduk Desa Diak Lay mayoritas suku Dayak Wehea yang cenderung homogen. Sumber perekonomian masyarakat sangat bertumpu pada sektor perkebunan sawit, baik sawit mandiri maupun sawit plasma. Sumber perekonomian lainnya berasal dari pendapatan jasa penyeberangan kapal tradisional khusus untuk mengangkut kendaraan mobil dan motor.

Adapun hal yang menjadi kendala tata kelola pemerintah desa adalah pemenuhan dokumen-dokumen administrasi reguler, khususnya pelaporan masih belum baik. Juga sistem informasi data masih sangat kurang. Di sisi lain, persoalan SOTK Pemerintahan masih rentan diganti karena perangkat tidak tetap. Kesulitan mendapatkan SDM yang berminat menjadi perangkat desa. Karena itu standar kualifikasi dan kompetensi aparatur perlu dibuat mekanisme rekrutmen/seleksi. Imajinasi pengelolaan kewenangan desa yang diperlebar, terutama pengembangan sumberdaya desa, juga perlu menjadi penekanan.

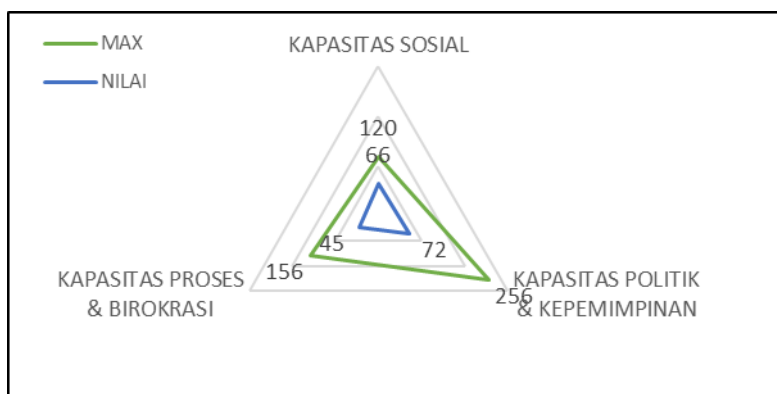
### b. Analisa Kondisi Saat Ini

Pemerintah Kampung Diaq Lay saat ini masuk kedalam klasifikasi **Kurang** dengan nilai 183 per 532 (gap -349). Aspek yang menjadi tantangan utama bagi pemerintah kampung adalah **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan** dimana pemerintah belum mengidentifikasi peluang-peluang yang bisa dimanfaatkan sebagai PAK. Ruang kerja sama baik antar kampung ataupun kampung dengan swasta juga belum bisa ditemukeni oleh pemerintah kampung. Meskipun penyelenggaraan pemerintahan di kantor desa sudah rutin sejak beberapa tahun terakhir, namun kesiagaan pelayanan kedaruratan kampung masih tergolong rendah. Total nilai yang didapatkan pemerintah kampung untuk aspek ini adalah 72 per 256 (gap -184).

Selain itu, aspek **Kapasitas Proses dan Birokrasi** juga masih memerlukan dukungan, terutama pada bagian transparansi kampung, tata organisasi, dan sistem informasi kampung. Pemerintah kampung saat ini belum merasa urgensi untuk melakukan keterbukaan informasi publik, ditambah dengan belum

mampunya SDM yang ada untuk mengoleksi dan mengelola data kampung. Terkait dengan SDM, pemerintah menghadapi kesulitan untuk melakukan rekrutmen warga yang ingin menjadi perangkat desa. Nilai yang didapat pemerintah kampung untuk aspek ini adalah 45 per 156 (gap -111) atau sebesar 29 persen dari nilai maksimal.

Untuk aspek **Kapasitas Sosial**, pemerintah kampung Diaq Lay mendapatkan nilai 66 per 120 dengan gap (-54) atau sebesar 55 persen dari nilai maksimal. Adanya alokasi dana dari bantuan provinsi, BLT DD, serta PKH, cukup membantu dalam penurunan angka kemiskinan di kampung. Musyawarah kampung sudah dijalankan secara reguler, keterwakilan perempuan pun juga sudah diperhatikan dalam tiap penyelenggaraan. Pengawasan masyarakat terhadap proses penyelenggaraan pemerintah kampung saat ini masih bersifat insidental, belum diatur secara sistematis.



Gambar 35. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Diaq Lay

Total Nilai	Status
183	KURANG

**c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis**

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Desa Diaq Lay, antara lain:

- 1) Penguatan pemahaman siklus penyelenggaraan pemerintahan desa.
- 2) Penguatan skill teknis penyusunan berbagai laporan standar penyelenggaraan pemerintahan desa.
- 3) Penataan SOTK dan sistem rekrutmen/seleksi perangkat desa.
- 4) Penataan sistem organisasi dan sistem informasi data yang akurat.
- 5) Pengembangan ruang "talent pool" peminatan warga terutama mereka yang ingin berkontribusi dalam pemerintahan.

**32. Desa Bea Nehas**

**a. Kondisi Pemerintahan Desa**

Desa Bea Nehas secara administrasi masuk Kecamatan Muara Wahau, Kabupaten Kutai Timur, dengan jumlah penduduk 820 jiwa dan terdiri dari 400

kepala keluarga. Sumber perekonomian masyarakat desa bertumpu pada tanaman kelapa sawit, baik sawit yang dikembangkan secara mandiri maupun kemitraan (plasma) dengan perusahaan yang ada di sekitar desa dengan pola pembagian (+ 10 ha per KK).

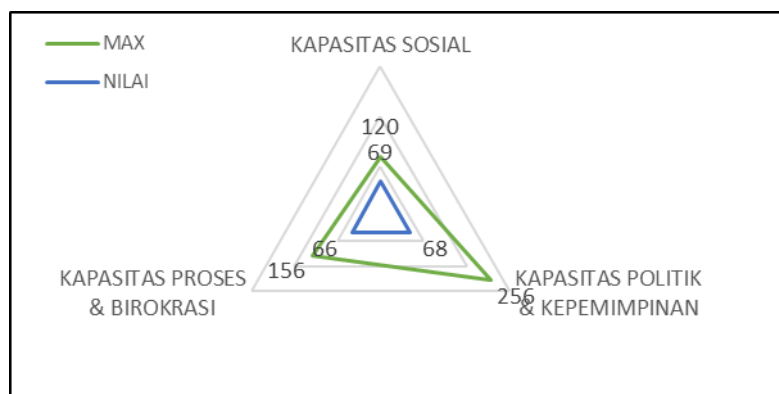
Adapun hal yang menjadi isu desa adalah status plasma desa terhadap PADes termasuk posisi bagi hasil sawit pada lembaga-lembaga masyarakat. Persoalan SOTK pemerintahan, banyak perangkat tidak tetap, muncul. Juga sistem pelaporan masih belum baik. Karena itu standar kualifikasi aparatur perlu dibuat mekanisme rekrutmen/seleksi. Data dan informasi yang kurang akurat berpengaruh terhadap pelayanan penyelenggaraan pemerintahan masih minimalis. Ruang keterlibatan warga serta imajinasi pengelolaan kewenangan yang diperlebar perlu dikreasi.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**

Pemerintah Kampung Bea Nehas saat ini masuk kedalam klasifikasi **Kurang**, dengan perolehan nilai 203 per 532 (gap -329). Hal yang menjadi tantangan utama dalam perkembangan kampung ini datang dari **Kapasitas Politik dan Kepemimpinan**, dimana masih lemahnya kapasitas regulasi, ekstraktif, serta jaringan. Dengan total nilai 68 per 256 (gap -188) atau sebesar 27 persen dari nilai maksimal, pekerjaan rumah yang harus diprioritaskan oleh kampung Bea Nehas adalah terkait kapasitas regulatif yang belum baik, PADes yang belum ada, serta kerja sama baik antar kampung maupun dengan swasta yang belum terjalin. Kerja sama dengan perusahaan saat ini lebih bersifat insidental, seperti adanya bantuan kepada kampung.

Aspek **Kapasitas Proses dan Birokrasi**, mendapatkan nilai 66 per 156 (gap -90) atau sekitar 42 persen dari nilai maksimal. Isu transparansi menjadi pekerjaan rumah pada aspek ini, dimana belum ada mekanisme sistematis terkait keterbukaan informasi publik. Selain itu, pemerintah kampung juga belum memahami pengorganisasian data.

Di sisi lain, pemerintah kampung Bea Nehas sudah cukup baik dalam aspek **Kapasitas Sosial**, terutama pada tingkat partisipasi pemilihan kepala kampung. Namun begitu, musyawarah kampung yang ada saat ini lebih mengedepankan keterwakilan RT dan lembaga, sementara perempuan diwadahi dalam pengelompokan LKD.



Gambar 36. Diagram Hasil Asesmen Pemerintah Kampung Bea Nehas

<i>Total Nilai</i>	<i>Status</i>
<b>203</b>	<b>KURANG</b>

### c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis

Dari asesmen yang telah dilakukan oleh tim YSID, beberapa isu strategis yang muncul dari tata kelola Pemerintahan Desa Bea Nehas, antara lain:

- 1) Pengembangan pemahaman dasar kewenangan desa sebagai basis inovasi arah strategis kebijakan pembangunan desa.
- 2) Penguatan pemahaman siklus penyelenggaraan pemerintahan desa.
- 3) Perlu membuka kembali wacana posisi bagi hasil tanah plasma desa untuk diakomodasi dalam PADes (termasuk skema bagi hasil sawit pada lembaga-lembaga masyarakat).
- 4) Penataan SOTK dan sistem rekrutmen/seleksi perangkat desa.
- 5) Penataan sistem organisasi dan sistem data yang akurat.
- 6) Pengembangan ruang-ruang partisipasi dan kreatif warga.

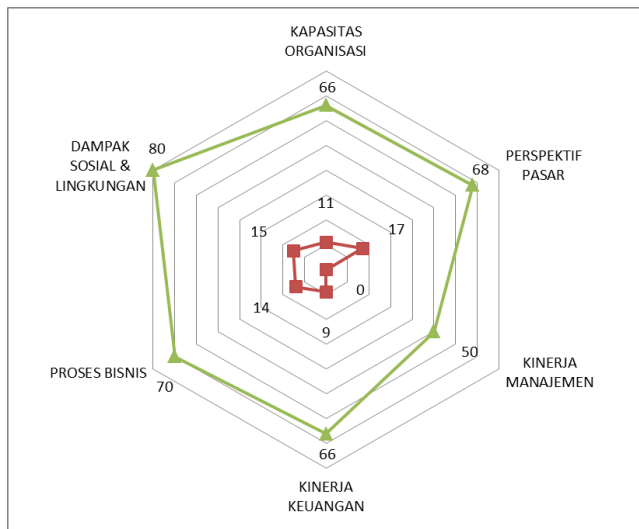
## TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK KAMPUNG

### 1. BUMK Jaya Abadi, Biatan Ulu

#### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

BUMK Jaya Abadi berdiri tahun 2017. Unit usaha yang dipilih pertama kali berjualan sembako, bensin, tabung gas. Tahun 2018-2021 BUMK vakum. Pengurus baru BUMK ditunjuk langsung oleh pemerintah kampung di tahun 2021 dengan dua unit usaha: listrik swadaya dan internet. Yang secara ketersebaran belum rata, baru terakses satu RT (01) belum sampai dua RT lain. Sebetulnya, secara perspektif pasar, tarif bulanan yang dibebankan kepada pelanggan cukup bersaing, kendalanya bahan baku solar sering kosong (untuk listrik) dan sudah setahun jaringan blank spot (untuk internet). BUMK saat ini kembali vakum, belum ada unit usaha dan belum memiliki perencanaan bisnis. Pengurus juga masih kesulitan dalam segi pencatatan dan pelaporan keuangan. BUMK berharap ada pelatihan pelaporan keuangan serta perencanaan usaha untuk mereka. Potensi yang belum tergarap adalah jagung dan lada. Justru BUMK berharap bisa menangkap peluang jadi rekanan perusahaan sawit untuk distribusi air minum.

#### b. Analisa Kondisi Saat Ini



Gambar 37. Diagram Hasil Assessment BUMK Jaya Abadi

<i>Nilai Total</i>	<i>Klasifikasi BUMK</i>
<b>66</b>	<b>RINTISAN - TUMBUH</b>

Dengan total nilai hasil assessment sebesar 66, BUMK Jaya Abadi diklasifikasikan sebagai kelompok BUMK **Rintisan-Tumbuh**. Belum adanya struktur organisasi yang jelas menyebabkan rendahnya kapasitas organisasi. Direktur BUMK saat ini cenderung terpaku pada perencanaan jangka pendek, sehingga tidak ada perencanaan yang matang untuk BUMK kedepan. Selain itu, pekerjaan sebagai karyawan perusahaan membuat Direktur saat ini sulit untuk membagi waktu antara tugas yang diemban sebagai Direktur BUMK dan karyawan perusahaan. Aspek kedua yang memiliki angka Gap cukup besar lainnya, yakni aspek "Kinerja Keuangan". Modal BUMK masih sangat bergantung pada penyertaan dari kampung, sehingga belum bisa mandiri dalam menyelenggarakan kegiatannya. Ketergantungan pada modal ini pun akhirnya juga berpengaruh pada omzet yang didapat oleh BUMK. Adapun jenis usaha yang dipilih yaitu pengadaan solar untuk penerangan dan pengadaan wifi di kampung masih terbatas pada jangkauan RT. Dalam pelaksanaan usahanya, terdapat kegagalan dalam manajemen operasional seperti kendala layanan Wifi kepada pembeli. Saat ini, BUMK belum mampu memberikan dampak signifikan bagi ekonomi kampung, terlebih untuk mengembangkan usaha yang lebih lebar. Pada akhirnya pengurus yang ada hanya bisa menjalankan usaha seadanya tanpa proses bisnis yang jelas.

**c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis**

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Jaya Abadi, antara lain:

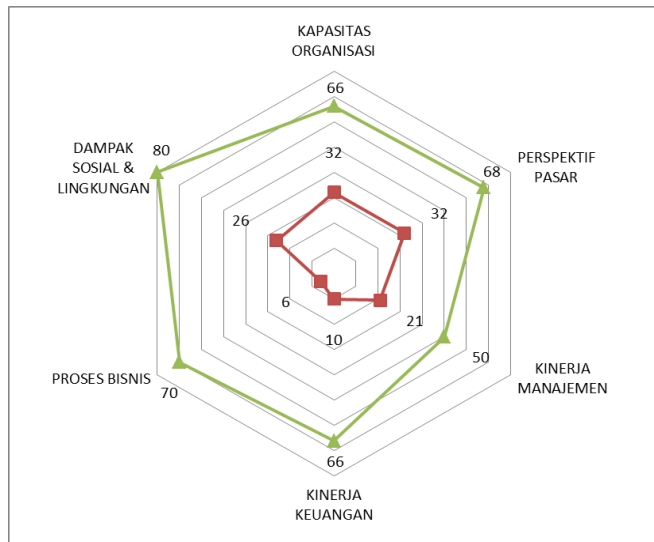
- 1) Penguatan fungsi kepengurusan dan peningkatan kapasitas organisasi untuk menjawab ketersediaan Sumber Daya Manusia, mengingat SDM yang ada saat ini disibukkan dengan pekerjaan utama mereka di luar BUMK. Belajar dari pengalaman sebelumnya, hal ini menjadi penting karena eksplorasi ide-ide usaha tidak akan berdampak signifikan apabila manajemen pengelolaannya masih bermasalah.
- 2) Perlunya uji kelayakan usaha untuk menentukan arah pengelolaan usaha ke depan sesuai dengan dasar pemetaan potensi dan peluang yang ada.
- 3) Usaha yang dipilih yakni pengadaan jaringan internet, sebetulnya dapat memberikan kontribusi pada pembangunan desa jika dilihat dari banyaknya warga yang menggunakan layanan ini. Namun sayangnya, terdapat kendala dari sistem pasok/vendor Wi-Fi yang menyebabkan usaha ini terhambat. Oleh karena itu, perlu SDM yang ahli pada unit usaha yang dijalankan untuk mampu merencanakan proses bisnis yang berjalan.

## 2. BUMK Karya Bersama, Kayu Indah

### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

BUMK berdiri tahun 2018. Dan hingga September 2019, BUMK mengalami gagal manajemen, terjadi pergantian pengurus hingga dua kali. Pengurus definitif saat ini, yang prosesnya dipilih langsung kepala kampung, masih harus menutupi beban utang pengurus lama dan tanggungan pelaporan keuangan 2018-2019. Namun BUMK tetap melanjutkan unit usaha dengan sisa modal yang ada, yakni penjualan pupuk bersubsidi. Secara perencanaan bisnis pupuk bersubsidi bernilai rendah, meskipun nilai omzet sampai 150 juta/tahun, karena meneruskan usaha dagang kepala kampung, terkendala regulasi, rantai pasok tidak menentu. Usaha lain yang dijalankan BUMK tetapi lemah secara bisnis adalah depo air dan sewa tenda karena kedua usaha ini ditemukan hampir setiap BUMK. Sementara potensi terbesar Kayu Indah, yaitu jagung hibrida dan kambing yang berjumlah ribuan dan pasarnya sudah sampai Balikpapan, Samarinda, Bontang, belum digarap. Justru peluang yang ingin diusahakan (1) kolam pemancingan, (2) desa wisata berbasis tari-tarian tradisi. Pengurus masih kesulitan dalam segi pencatatan dan pelaporan keuangan. BUMK berharap ada pelatihan pelaporan keuangan serta perencanaan usaha untuk mereka.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**



**Gambar 38. Diagram Hasil Assessment BUMK Karya Bersama**

<i>Nilai Total</i>	<i>Klasifikasi BUMK</i>
<b>127</b>	<b>RINTISAN - TUMBUH</b>

Dengan nilai total hasil asesmen sejumlah 127, BUMK Karya Bersama masuk ke dalam klasifikasi **Rintisan-Tumbuh**, mengingat proses bisnis yang berjalan belum bisa dikatakan sepenuhnya mandiri. Hal ini dapat dilihat dari hasil asesmen yang tertuang dalam diagram di atas yang menunjukkan bahwa aspek **Proses Bisnis** merupakan aspek BUMK Karya Bersama yang sangat membutuhkan intervensi. Proses bisnis BUMK saat ini masih tergolong lemah karena masih terkendala oleh beberapa faktor eksternal seperti ketersediaan barang dan kelangkaan. Faktor lain yang ikut mempengaruhi lemahnya aspek proses bisnis pada BUMK Karya Bersama adalah belum memaksimalkan potensi-potensi ekonomi yang ada di kampung, sehingga pilihan unit-unit usaha yang dijalankan masih sangat terbatas. Struktur kepengurusan yang baru masih menciptakan dinamika tersendiri terutama dalam usahanya untuk beradaptasi dan memperbaiki keadaan BUMK dari yang terdahulu. Hal inilah yang kemudian membuat aspek **Kinerja Keuangan** BUMK Karya Mandiri, memiliki angka Gap yang cukup besar, yakni (-56). Saat ini, kepengurusan yang baru belum bisa menuai hasil dari usaha yang berjalan karena masih sering mengalami defisit. Manajemen keuangan yang ada juga belum dikelola dengan baik karena ketiadaan SOP atau format standar untuk pencatatan dan pelaporan.

### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Karya Bersama, antara lain:

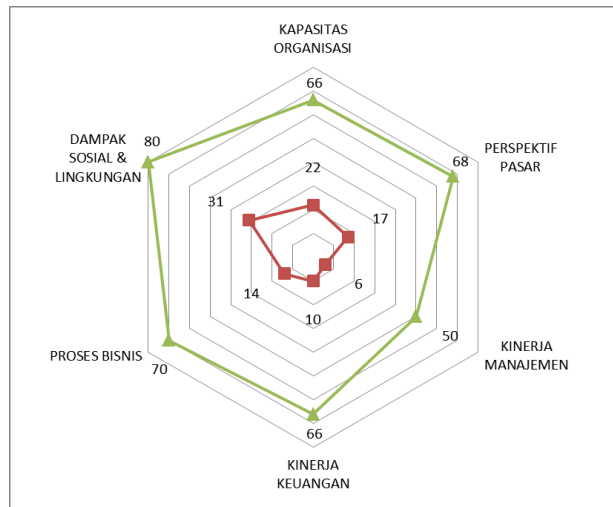
- 1) Untuk mendukung kepengurusan yang baru, program perlu mempertimbangkan **pelatihan rencana bisnis BUMK** dan materi lain terkait BUMK. Harapannya, kepengurusan BUMK saat ini dapat memahami secara utuh prinsip bisnis BUMK sehingga dapat memperkuat kapitalisasi dan pengembangan usaha.
- 2) Momen kepengurusan baru dapat dimanfaatkan untuk lebih mengeksplorasi potensi-potensi yang ada di kampung. Beberapa potensi yang ditemukan ketika asesmen, antara lain usaha kambing dari pembuatan kandang, penggemukan, sampai pengembangan pasar. Unit usaha kambing menjadi penting, karena produk turunannya inovasi bank urine/pupuk cair/poc kambing sudah ada namun belum maksimal pemasarannya, masih terkendala SNI. Intervensi program dapat dimulai dengan fokus pada pengembangan potensi usaha BUMK. Dengan demikian, aspek **proses bisnis** diharapkan dapat berkembang.
- 3) Struktur kepengurusan yang baru, langsung dipilih oleh Kepala Kampung sehingga antara pengurus BUMK dan pemerintah kampung memiliki kesamaan pandangan. Hal ini menjadi isu penting yang dapat memajukan BUMK jika terpelihara dengan baik, karena tidak semua kampung menempatkan proses bersama sebagai pokok utama.

## 3. BUMK Mekar Jaya, Tunggal Bumi

### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

BUMK berdiri tahun 2018. Kampung Tunggal Bumi memiliki objek wisata danau berwarna hijau disertai air terjun. Warga menyebutnya Mahuang Uleg. Saat ini, di dekat lokasi danau sudah dibuat kolam anak-anak, tempat pemancingan, gazebo, resto, dan akan dibuatkan flying fox. Wisata Mahuang Uleg menjadi unit usaha unggulan BUMK. Namun pengembangannya masih bersumber APBN, belum melalui alokasi dana kampung. Persoalan kepemilikan tanah Mahuwang Uleg masih jadi problem. Jumlah pengunjung yang banyak, tidak serta merta memberikan penambahan pendapatan asli kampung. BUMK memiliki dua unit usaha lain, yakni bus sekolah dan toserba mini yang secara keuangan cenderung merugi. Pengurus BUMK berencana mengembangkan peluang usaha pom mini serta pengelolaan sawit luasan 6 hektare pertahun tetapi terkendala legalitas dan izin. Potensi kampung dan perencanaan bisnis BUMK kerap tak berbanding lurus. Hal itu pula yang terjadi pada BUMK Mekar Jaya, mereka tidak melihat potensi kedelai Tunggal Bumi dan pemasarannya se-pesisir selatan hal menarik untuk dikembangkan sebagai unit usaha.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**



Gambar 39. Diagram Hasil Assessment BUMK Mekar Jaya

<i>Nilai Total</i>	<i>Klasifikasi BUMK</i>
<b>100</b>	<b>RINTISAN - TUMBUH</b>

BUMK Mekar Jaya diklasifikasikan sebagai BUMK **Rintisan-Tumbuh** dengan nilai total 100. Aspek **Proses Bisnis** yang belum berjalan dengan baik, menjadi salah satu faktor BUMK Mekar Jaya belum berkembang. Hal ini juga terlihat dari nilai hasil asesmen yang menunjukkan angka Gap paling besar untuk aspek proses bisnis, yakni (-56). Selain sawit yang sedang fase awal berjalan, BUMK memiliki rencana membuka usaha toserba dan pom mini. Namun, usaha toserba belum mampu terlaksana karena kendala kejelasan aset tanah serta modal usaha. Sedangkan unit usaha pom mini belum terlaksana karena terkendala izin usaha. Selain itu, wisata air terjun juga merupakan aset yang dimiliki oleh kelompok adat (tanah ulayat). Sehingga dalam pengelolaannya, proses bisnis yang berjalan belum mampu memberikan keuntungan bagi BUMK. **Kinerja Keuangan** merupakan aspek kedua yang memiliki Gap cukup besar. Di tahun terakhir, BUMK mengaku belum ada keuntungan yang dapat dihasilkan dari usaha yang dijalankan. Hal ini dikarenakan BUMK melakukan pendanaan lintas unit usaha yang terancam mati karena defisit seperti bis sekolah. Sehingga keuntungan yang didapat dari usaha sawit harus digunakan untuk menyelamatkan usaha bis sekolah. Selain itu, dari wisata air terjun, BUMK hanya mampu mengambil keuntungan usaha dari uang parkir. Dalam hal ini, BUMK belum memiliki sistem pelaporan yang standar.

**c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis**

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Me, antara lain:

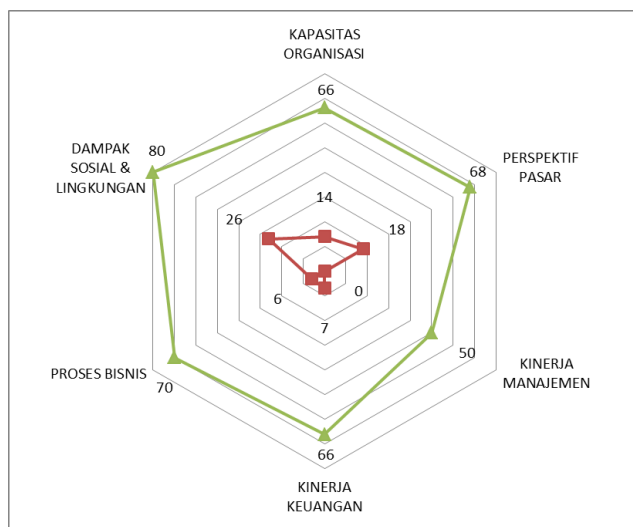
- 1) Diperlukan adanya studi kelayakan usaha untuk setiap potensi unit usaha yang akan dikembangkan BUMK. Ini terkait dengan temuan dari aspek **perspektif pasar**, dimana BUMK belum memiliki strategi pemasaran yang optimal sehingga usaha yang dijalankan belum mampu menunjukkan peningkatan yang signifikan.
- 2) Saat ini BUMK Mekar belum memiliki perencanaan jangka panjang – meskipun sudah memiliki perencanaan jangka pendek. Diperlukan adanya dukungan terhadap perencanaan program agar perencanaan jangka panjang dapat saling terkoneksi antar periode kepengurusan.
- 3) Diperlukan adanya penguatan kapasitas manajerial dan keuangan pengelola BUMK. Masa jabatan kepengurusan yang saat ini hampir habis, juga memerlukan perhatian khusus agar kepengurusan berikutnya dapat memiliki kapasitas yang sama atau bahkan lebih baik.

#### 4. BUMK Bintang Bersinar, Sukamurya

##### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

Di kampung berpenduduk 1000 jiwa ini telah berdiri pabrik tepung tapioka. Keberadaan pabrik untuk mendorong pertumbuhan ekonomi kampung. Selain singkong, komoditi lain yang berperan terhadap peningkatan pendapatan warga adalah sawit, jagung, pisang, dan cabai. BUMK Bintang Bersinar berdiri tahun 2016 dan baru disahkan peraturan kampung dua tahun kemudian. Selama kurun waktu 2018-2022, BUMK sibuk dengan urusan internal organisasi. Penyertaan modal habis, pengurus tidak transparan, rencana bisnis gagal. Unit usaha pilihan BUMK yang gagal dan cenderung merugi adalah depo air. Bahkan sudah setahun lebih tidak beroperasi terkendala mesin filter air rusak. Kondisi unit usaha BUMK yang tidak berkembang, perencanaan bisnis yang salah, pelaporan keuangan yang tidak detail, dan ketidakaktifan pengurus mempersulit BUMK memberikan penambahan pendapatan kampung

##### b. Analisa Kondisi Saat Ini



Gambar 40. Diagram Hasil Assessment BUMK Bintang Bersinar

<i>Nilai Total</i>	<i>Klasifikasi BUMK</i>
<b>71</b>	<b>RINTISAN - TUMBUH</b>

Dengan nilai total hasil asesmen sebesar 104, BUMK Bintang Bersinar diklasifikasikan sebagai **Rintisan-Tumbuh**. Dari 6 aspek yang dikenai asesmen, ada 2 aspek yang patut mendapat perhatian, yakni aspek **Kinerja Manajemen** yang mendapat skor 0 dan aspek **Proses Bisnis** yang memiliki angka Gap terbesar yaitu (-64). Aspek **Kinerja Manajemen** merupakan aspek yang paling lemah, karena saat ini hanya terdapat 2 tenaga kerja yang aktif di BUMK. Hal tersebut mengingat terbatasnya kegiatan usaha yang dijalankan, bahkan tidak berjalan. Oleh karena itu, belum ada keterkaitan antara kebutuhan program kegiatan dengan rekrutmen atau pelatihan SDM. Begitu juga dengan komunikasi, evaluasi kinerja dan pengorganisasian pekerjaan belum berjalan.

Sementara itu dari aspek **Proses Bisnis** BUMK belum memiliki perencanaan bisnis yang sistematis. Untuk kedepannya, BUMK hanya ingin meneruskan unit usaha penjualan air galon yang sempat mati suri dengan melakukan rekayasa dan perbaikan pada sistem penyaringan air. Hal ini menunjukkan bahwa BUMK Bintang Bersinar belum memiliki dasar pemetaan potensi ataupun peluang ekonomi yang jelas. BUMK juga masih sangat bergantung pada penyertaan modal dari kampung yang tidak disertai dengan kapasitas yang baik dalam hal pelaporan dan pertanggungjawaban terkait keuangan. Sehingga, proses penyertaan modal dari pihak lain sampai dengan saat ini belum bisa dilaksanakan.

### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

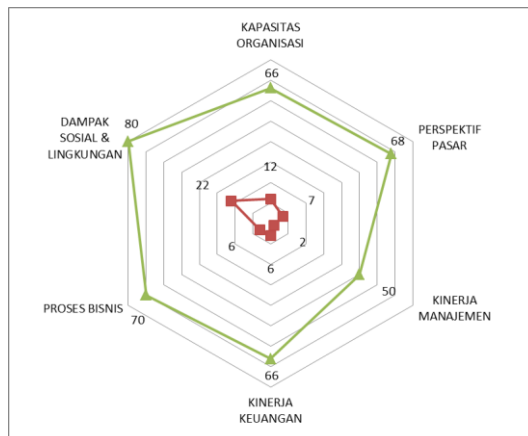
Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Bintang Bersinar antara lain:

- 1) Diperlukan restrukturisasi kepengurusan BUMK karena banyak isu yang sedang dihadapi, mulai dari ketidakaktifan pengurus sampai dengan administrasi sistem pelaporan yang tidak berjalan.
- 2) Pemerintah Kampung dalam hal ini Kepala Kampung, memiliki perhatian khusus pada usaha pertanian dan perkebunan. Bermodal bentang alam, luasan kebun yang siap ditanam berbagai jenis tanaman, BUMK dapat memanfaatkan peluang ini untuk mengembangkan unit usaha, tidak terbatas pada depo air semata.
- 3) Sukamurya pernah dikenal sebagai kampung penghasil tepung tapioka. Sebab itu diperlukan adanya penggalian potensi ekonomi terutama pada sektor tani dan pengembangan singkong gajah sebagai komoditi lokal yang harus dikelola, agar dapat menjadi unit usaha lain yang dapat dikembangkan.

**5. BUMK Mandiri Sejahtera, Sumber Agung**  
**a. Kondisi Pengelolaan BUMK**

Kampung berpenduduk kurang lebih 769 jiwa ini menonjol dalam peningkatan pelayanan melalui sistem informasi desa terintegrasi (SIDT) dan pengelolaan pendapatan asli kampung (PAK) yang mencapai 1 miliar/tahun. PAK Sumber Agung didapatkan dari pengelolaan sawit yang didorong pemerintah kampung bersama koperasi, bukan oleh BUMK. BUMK Mandiri Sejahtera Sumber Agung berdiri tahun 2017. Namun baru aktif satu tahun kemudian. Tahun 2019, terdapat penyertaan modal dari kampung untuk usaha sewa tenda/panggung yang masih berjalan hingga sekarang. Selain usaha persewaan tenda, BUMK merintis usaha baru di tahun 2023, penjualan kok bulutangkis. Praktis, sejak didirikan hingga sekarang peran BUMK terlalu kecil bagi pembangunan kampung. BUMK tidak berjalan dari segi bisnis. Kinerja operasional, koordinasi, dan komunikasi antar pengurus tidak berjalan cukup baik. Dan banyak persoalan lain seperti kesulitan dalam segi pencatatan dan pelaporan keuangan. Tidak ada perencanaan bisnis yang jelas membuat pemilihan plan usaha lain, tempat pencucian motor dan kolam pemancingan terkesan asal jalan. BUMK perlu dorongan keras dari pemerintah kampung untuk pengembangan. Sebab Sumber Agung memiliki PAK besar tetapi BUMK-nya belum efektif.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**



Gambar 41. Diagram Hasil Assessment BUMK Mandiri Sejahtera

<i>Nilai Total</i>	<i>Klasifikasi BUMK</i>
<b>55</b>	<b>RINTISAN - TUMBUH</b>

BUMK Mandiri Sejahtera dapat diklasifikasikan ke dalam BUMK Rintisan-Tumbuh mengingat kapasitas organisasi yang dimiliki masih cukup rendah. Selain itu, ide usaha tergolong lemah dengan tidak didasarkan pada analisis potensi dan peluang yang ada. Keterbatasan SDM menjadi kendala utama bagi perkembangan BUMK Mandiri Sejahtera. Diperlukan langkah strategis dalam manajemen pengelolaan BUMK ke depan untuk merencanakan bisnis yang mampu menggarap potensi kawasan strategis serta kemungkinan kerja sama

dengan perusahaan sekitar kampung. Selain itu, terdapat rencana pengelolaan tanah kas kampung oleh BUMK untuk ekstensifikasi sawit. Pendampingan dan pengawasan (monitoring evaluasi) pasca pengelolaan sawit perlu dibuat mekanismenya agar penyertaan modal berjalan baik dan meningkatkan perekonomian kampung. Namun, sebelum itu, manajemen tata kelola BUMK harus mampu berjalan secara mandiri agar tidak menimbulkan persoalan di kemudian hari.

### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Mandiri Sejahtera, antara lain:

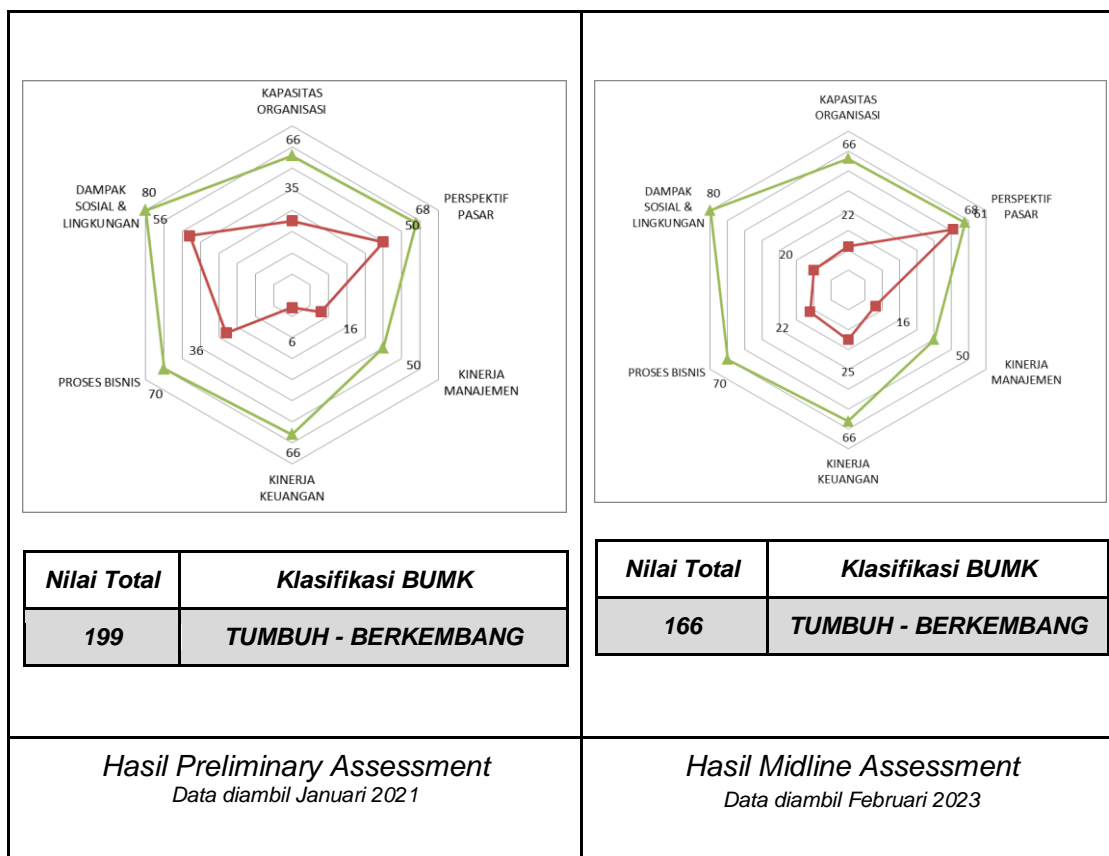
- 1) Envisioning peran BUMK berdasarkan hasil pengamatan terhadap trend perubahan yang akan terjadi di masa yang akan datang. Apabila diperlukan eksplorasi ide usaha, serta kemungkinan menjalin kerja sama dengan perusahaan.
- 2) Restrukturisasi yang dibarengi peningkatan kapasitas SDM, termasuk di dalamnya pertimbangan kesejahteraan pengurus BUMK.
- 3) Peningkatan kapasitas manajemen BUMK, khususnya dalam proses bisnis dan manajemen keuangan, mulai dari pencatatan hingga pelaporan.

## 6. BUMK Biduk Mandiri, Biduk-Biduk

### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

BUMK Biduk Mandiri terbentuk tahun 2017. Meskipun sudah terbentuk tahun 2017, AD/ART BUMK Biduk Mandiri baru selesai dibuat tahun 2021. Ketua BUMK saat ini mulai menjabat sejak November 2021. Dia diangkat setelah kalah dalam pemilihan kampung. Biduk-Biduk terkenal karena pantai yang indah dan pesona alam Labuan Cermin. Wisata Labuan Cermin awalnya dikelola LSM LEKMALAMIN. Tetapi karena konflik internal berkepanjangan, pengelolaan Labuan Cermin diserahkan kepada BUMK sejak tahun 2017. Pengelolaan Labuan Cermin kembali bermasalah pada tahun 2021. Dan puncaknya akhir tahun 2022 hingga awal tahun 2023, Labuan Cermin ditutup total. Konflik Labuan Cermin memperlihatkan bahwa tidak kompaknya Pemerintah Kampung, BUMK, POKDARWIS, dan masyarakat. Padahal Labuan Cermin jadi penggerak ekonomi. Simulasi sederhana yang dilakukan YSID memberikan gambaran pendapatan kotor dari pengelolaan Labuan Cermin, yaitu 3,5-4 Milliar/tahun. Artinya, dengan pendapatan kotor sebesar itu. Kesepakatan penyelesaian konflik pengelolaan Labuan Cermin menjadi bersifat segera. Begitupun mengembalikan kepercayaan masyarakat terhadap BUMK menjadi penting. BUMK untuk sementara vakum, tidak punya unit usaha, tetapi dalam jangka waktu pendek berencana membuka lini usaha penyewaan tenda dan pemanfaatan aktivitas bongkar muat ikan di Dermaga Biduk-Biduk. Mereka ingin mereplikasi skema yang sudah diterapkan BUMK Mandiri Talisayan.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**



**Gambar 42. Diagram Hasil Assessment BUMK Biduk Mandiri**

BUMK Biduk Mandiri, Desa Biduk-Biduk, merupakan salah satu BUMK yang telah dan sedang diintervensi oleh program. Secara garis besar, jika dilihat dari diagram hasil asesmen sebelum dan selama intervensi berlangsung, terjadi penurunan meski tidak begitu signifikan. BUMK Biduk Mandiri diklasifikasikan masih dalam tahapan **Tumbuh - Berkembang** dengan nilai yang lebih rendah dari hasil Preliminary Assessment sebelumnya mengingat kondisi BUMK yang saat ini sedang vakum. Terlihat dari diagram hasil midline assessment bahwa angka tertinggi berada pada indikator perspektif pasar. Hal ini juga menunjukkan bahwa unit usaha yang dijalankan sudah mampu menjangkau pasar, mulai dari segmentasi pasar, strategi pemasaran, hingga keunggulan kompetitif.

Namun, indikator lainnya menunjukkan penurunan yang cukup signifikan karena kapasitas organisasi yang dimiliki tidak mampu mengelola persoalan operasional tata kelola unit usaha Labuan Cermin. Banyaknya pihak yang terlibat dalam manajemen pengelolaan Labuan Cermin menimbulkan konflik di kemudian hari. Sehingga, saat ini kegiatan usaha pengelolaan wisata Labuan Cermin terpaksa ditutup hingga waktu yang belum dapat ditentukan. Konflik yang terjadi antara BUMK Biduk Mandiri, Pokdarwis, serta masyarakat yang kemudian menjadi penentu dari keberlanjutan unit usaha ini. Hal ini perlu menjadi perhatian bersama, bukan hanya BUMK, namun juga pemerintah kampung untuk menjembatani komunikasi antar lembaga yang terlibat. Terlebih Labuan Cermin, yang dikelilingi hutan tropis dan mangrove adalah pusat kekayaan hayati yang

beragam dan habitat satwa dan burung endemik yang beberapa di antaranya jenis dilindungi. Dan hal tersebut sudah tertuang dalam Surat Keputusan Bupati No. 290 Tahun 2013 tentang penunjukkan kawasan lindung dan wisata alam Labuan Cermin. Untukantisipasi, pengelola BUMK saat ini sedang berusaha untuk menganalisis potensi ekonomi lain yang mampu untuk dikelola kedepannya, seperti penyewaan tenda, pembukaan toko, ataupun pengelolaan ikan di dermaga.

Selain itu, kekacauan yang terjadi pada pengurus sebelumnya khususnya dengan tidak adanya laporan keuangan berakibat pada mudurnya kepercayaan masyarakat kepada BUMK dengan pengurus baru. Sehingga, saat ini BUMK terus berupaya mengembalikan kepercayaan masyarakat melalui keterbukaan data dan informasi khususnya terkait laporan keuangan. Oleh karena itu BUMK sangat memerlukan mekanisme pencatatan dan pelaporan keuangan yang sesuai dengan standar sebagai dasar pengelolaan BUMK yang lebih baik dari sebelumnya.

### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Biduk Mandiri, antara lain:

- 1) Perlunya peran pemerintah kampung dalam harmonisasi kewenangan lembaga-lembaga kampung, khususnya dalam menyelesaikan konflik antara BUMK, Pokdarwis, dan kelompok motoris/kapal mitra yang menghambat pengelolaan Labuan Cermin.
- 2) Kesepakatan penyelesaian konflik pengelolaan Labuan Cermin menjadi hal bersifat segera dan menyeluruh serta harus dibuatkan rencana tindak lanjut: memastikan peran Pokdarwis tidak tumpang tindih dengan BUMK, memastikan BUMK lebih transparan, juga pelibatan masyarakat dalam setiap proses pengambilan keputusan.
- 3) Dari segi pengelolaan, diperlukan peningkatan kapasitas pengelola BUMK melalui pelatihan dari segi manajerial, administrasi, keuangan, pelaporan, atau pemetaan potensi ekonomi lainnya, termasuk lahan kampung yang belum dikelola. Selain itu, pengelola BUMK perlu mendapatkan pendampingan terkait tata cara sertifikasi BUMK sebagai badan hukum.

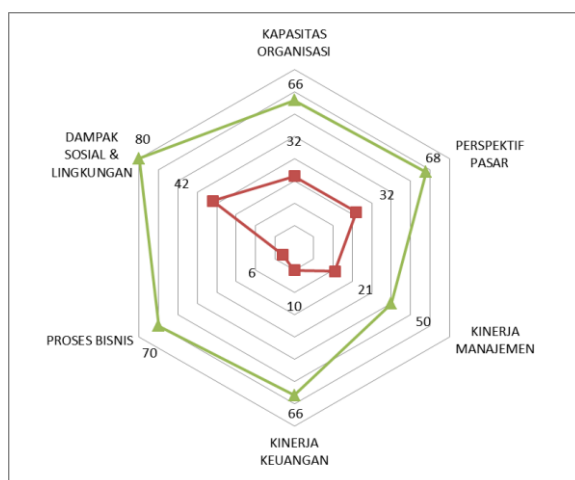
## 7. BUMK Pasir Putih Indah, Teluk Sulaiman

### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

BUMK Pasir Putih Indah berdiri tahun 2017 dengan unit usaha awal simpan pinjam. Tetapi tak bertahan lama. Pergantian pengurus terjadi dua kali, tahun 2021 dan tahun 2023. BUMK sangat bergantung pada penyertaan modal kampung untuk unit usaha yang sedang berjalan dan masih perencanaan. Unit

usaha unggulan BUMK adalah loket penyeberangan menuju Pulau Kaniungan dan berkeliling Danau Sigending. Usaha lainnya toko sembako dan gerai UMKM di area dermaga penyeberangan. Tetapi semuanya belum digarap maksimal. Misalnya, loket buka terlalu siang, sehingga pengunjung seringkali bayar langsung ke pemilik perahu. Penjualan sembako tidak variatif dalam jenis barang kalah dengan toko-toko kelontong milik warga. Pengelolaan Danau Sigending diserahkan ke Pokdarwis dan LSM Forum Peduli Kelestarian Alam (FORLIKA) Teluk Sulaiman sejak 2019, BUMK hanya kebagian sewa pelampung. Unit usaha gagal lain adalah BRILink. Tidak adanya perencanaan bisnis yang jelas, dan ketergantungan penyertaan modal dari kampung, membuat BUMK sulit maju. Peningkatan kapasitas SDM sangat dibutuhkan oleh BUMK.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**



Gambar 43. Diagram Hasil Assessment BUMK Pasir Putih Indah

<i>Nilai Total</i>	<i>Klasifikasi BUMK</i>
<b>143</b>	<b>TUMBUH - BERKEMBANG</b>

BUMK Pasir Putih Indah berdasarkan hasil asesmen, termasuk kedalam klasifikasi **Rintisan-Tumbuh**. Keterbatasan SDM untuk mengelola BUMK menyebabkan BUMK Pasir Putih Indah saat ini memasuki masa vakum. Adapun unit usaha yang masih berjalan sampai saat ini adalah jasa penyeberangan ke Pulau Kaniungan, BRILINK, serta penyediaan sembako. Tantangan lain yang perlu diatasi oleh pengelola BUMK Pasir Putih Indah adalah aspek **Proses Bisnis** mereka. Dimana, unit usaha yang sedang dijalankan saat ini sangat potensial namun belum didukung dengan dokumen perencanaan bisnis yang jelas. Aset yang dimiliki untuk mendukung unit usaha ini pun terbatas baik dari segi jenis maupun kuantitas. Mereka juga perlu untuk memetakan potensi unit usaha lainnya, seperti salah satunya Danau Sigending. Meski demikian, BUMK Pasir Putih Indah telah berhasil berkontribusi pada PAK sebesar 8 juta rupiah per tahunnya. Adapun isu strategis yang ditemukan sebagai berikut:

- 1) Belum ada pengembangan unit usaha lain diluar pengelolaan sewa kapal dan unit usaha yang sedang berjalan. Misalnya, pengembangan wisata integratif Teluk Sulaiman antara pantai, sungai, goa, flora fauna. Atau wisata kolaboratif, pengembangan paket wisata bersama Teluk Sumbang. Yang baru sebatas dilakukan hanya pendampingan kecil usaha minyak kelapa murni dan pengolahan abon ikan.
- 2) Selain itu, Teluk Sulaiman memiliki banyak obyek wisata alam potensial seperti Salo' Kompa, Salo' Buaya, Danau Biru Sigending, Goa Sigending, Hutan Lindung Sigending, dan Lubang Ikan. Namun pengelolaannya diambil Pokdarwis bukan oleh BUMK.
- 3) Dengan semua kondisi yang ada, tampak jelas bahwa BUMK belum bisa melakukan pemetaan ide bisnis yang tepat dan berkelanjutan.
- 4) Pembangunan jalan poros aspal penghubung antara Teluk Sulaiman dan Teluk Sumbang serta Dermaga Teluk Sulaiman di satu sisi semakin mempermudah akses distribusi barang dan jasa (lokasi bongkar muat kapal barang asal Samarinda, Sulawesi, dan nelayan Talisayan) sekaligus transportasi warga menuju Palu dan Pare-Pare. Di sisi lain, hal itu belum dimanfaatkan maksimal sebagai gerbang wisata pesisir selatan.

### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Pasir Putih Indah, antara lain:

- 1) Analisis beban kinerja atas proses bisnis yang dijalani saat ini, dan jika diperlukan, penambahan personil perlu dipertimbangkan mengingat praktiks pengurus inti saat ini tersisa Direktur saja, sedangkan sekretaris dan bendahara sudah mengundurkan diri
- 2) Peningkatan kapasitas SDM khususnya dalam tata kelola manajemen keuangan BUMK.
- 3) Perencanaan bisnis yang dibarengi analisis potensi dan peluang yang ada.

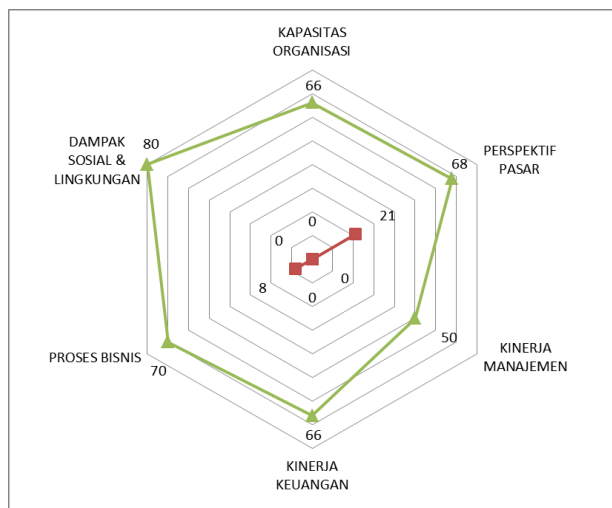
## 8. BUMK Silian Jaya, Bohe Silian

### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

Bohe Silian terletak di Kecamatan Maratua. Namun dibandingkan dua kampung tetangga, Teluk Harapan dan Payung-Payung, kehidupan berjalan pelan di Bohe Silian. Seolah tidak terpengaruh para wisatawan. Penduduk Bohe Silian mayoritas berasal dari Suku Bajo, Sulawesi, dan berprofesi nelayan. Meskipun nelayan, penghasilan mereka terbilang tinggi. Mereka mapan. Tampak dari rumah-rumah besar milik mereka tidak lagi terbuat dari kayu, melainkan batu dan semen. Bahkan banyak keluarga sudah memiliki speed boat, genset, parabola, dan sepeda motor. Bohe Silian secara bentang alam, selain kampung nelayan dan banyak keramba apung, dikelilingi perbukitan karang dan banyak

goa. Namun keberadaan goa belum dikelola maksimal pemerintah kampung dan BUMK Silian Jaya yang baru di restrukturisasi tahun 2023. Unit usaha yang dikerjakan sebelum BUMK mengalami kegagalan adalah layanan transportasi bus. Pengurus BUMK saat ini rencana unit usahanya adalah membuat toko bangunan. Alasan utamanya, ketua BUMK baru punya toko bangunan yang maju.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**



Gambar 44. Diagram Hasil Assessment BUMK Bohe Silian

<i>Nilai Total</i>	<i>Klasifikasi BUMK</i>
<b>29</b>	<b>RINTISAN - TUMBUH</b>

Adapun berdasarkan hasil assessment tersebut, masih terdapat indikator yang belum mampu dinilai karena keterbatasan informasi yang didapat selama proses assessment. Hal ini karena narasumber assessment bukan berasal dari BUMK, akan tetapi diwakilkan oleh salah satu perangkat kampung.

**c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis**

Mengingat data assessment yang belum lengkap karena keterbatasan informasi yang diterima, maka dari itu kami belum dapat menyampaikan rekomendasi perbaikan area strategis secara utuh. Namun, hal-hal yang perlu menjadi perhatian adalah sebagai berikut:

- 1) Pengurus BUMK yang baru perlu mendudukkan kembali fungsi awal BUMK. Fungsi kepengawasan, kepenasihatan, dan pelaksana operasional sudah harus disepakati menjadi aturan bersama.
- 2) Pengembangan wisata perlu dilakukan, terutama pengembangan pariwisata goa-goa dapat lebih dimaksimalkan oleh BUMK kedepannya. Karena di salah

satu goa, Goa Sembat, sesekali dapat ditemukan satwa yang hampir punah, monyet abu-abu.

- 3) Bohe Silian memiliki Pulau Gosong yang dapat menjadi daya tarik wisata, namun pulau itu sudah “bertuan” dimiliki seorang sehingga tidak dapat dikelola sebagai destinasi wisata milik kampung.
- 4) Karena proses bisnis dari pengurus baru belum berjalan serta relatif sederhana, maka masih butuh banyak pelatihan bisnis plan dan pelaporan pencatatan keuangan, sehingga tidak ada lagi kasus BUMK gagal manajemen.
- 5) Keramba-keramba apung dan ikan kerapu menjadi pendapatan terbesar masyarakat sekaligus pengubah status sosial. Pada posisi ini, strategi inovasi kolaborasi perlu dipertimbangkan untuk dimunculkan oleh BUMK.

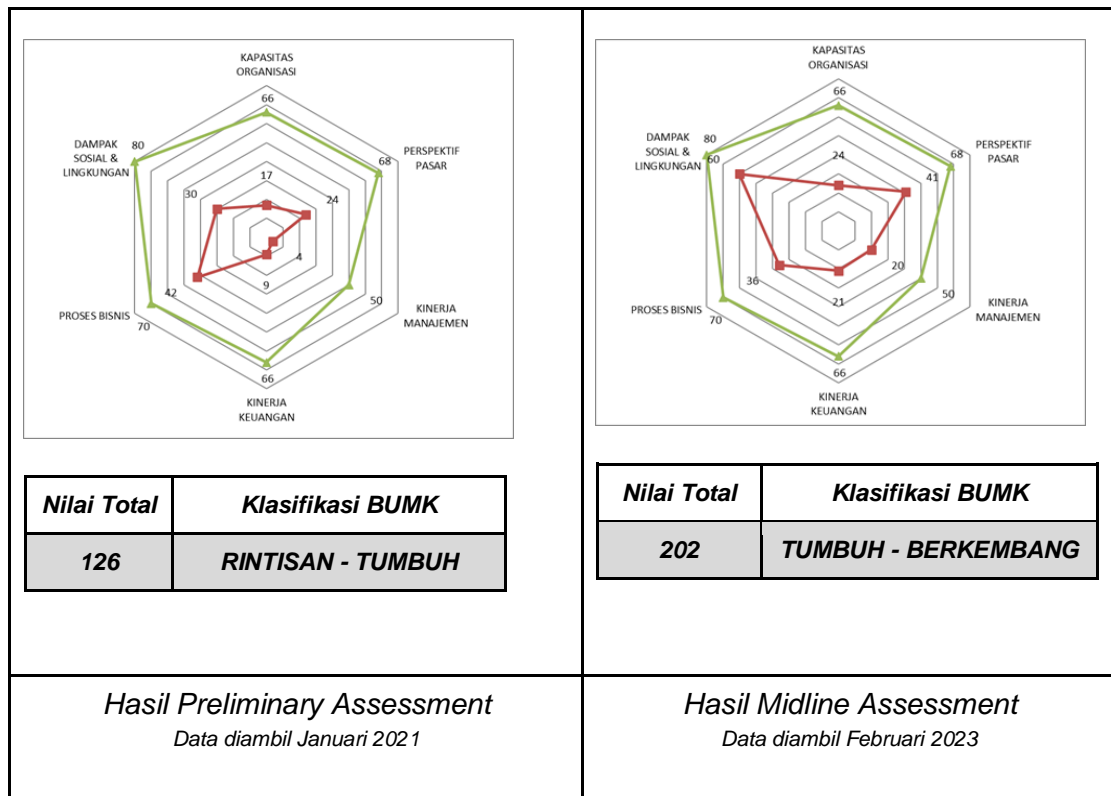
## 9. BUMK Lumba-Lumba, Teluk Harapan

### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

BUMK Lumba-Lumba berdiri tahun 2017. Kapasitas pengelolaan BUMK dari pengurus lama yang belum memadai dalam pengelolaan unit usaha sewa tenda, bus, loket masuk speed boat, pdam lokal membuat pemerintah kampung perlu restrukturisasi BUMK di tahun 2022. Potensi hasil laut dan potensi wisata menjadi sumber mata pencaharian utama masyarakat Teluk Harapan. Dan masyarakat saat ini sedang mengalami transisi dari profesi sebagai nelayan menjadi penyedia jasa wisata. Banyak yang sudah tidak lagi bekerja sebagai nelayan karena merasa penghasilan nelayan tidak tentu. Perubahan dari “kampung nelayan” menjadi “kampung wisata” berpengaruh besar pada pilihan unit usaha BUMK pengurus baru. Beberapa ide usaha yang muncul adalah pengelolaan goa, produk kuliner untuk resort-resort mewah, homestay, toko oleh-oleh, dan sewa sepeda. Perencanaan bisnis yang jelas tidak sertamerta menjamin proses bisnis antar-unit usaha dalam BUMK menjadi kuat. Evaluasi kinerja dan manajemen BUMK perlu tetap dibangun. Administrasi pelaporan dan pengembangan SDM perlu tetap dijalankan. Begitu juga sinergi dengan pemerintah kampung dan lembaga-lembaga lain.

### b. Analisa Kondisi Saat Ini

BUMK Lumba-Lumba merupakan salah satu BUMK yang dikenai intervensi program dan telah menjalani asesmen pra dan mid. Dari hasil asesmen tersebut, telah terjadi peningkatan BUMK yang ditunjukkan oleh kenaikan klasifikasi awal **Rintisan-Tumbuh** menjadi **Tumbuh-Berkembang**.



Gambar 45. Diagram Hasil Assessment BUMK Lumba-Lumba

Dari hasil asesmen awal, ditemukan bahwa BUMK memerlukan adanya pembenahan AD/ ART sebagai acuan operasional untuk mengkerangkai visi dan misi BUMK. Hal ini sangat berkorelasi terhadap keseluruhan aktivitas BUMK. Dukungan yang diberikan kepala kampung terhadap operasional BUMK tergolong tinggi. Kepala kampung sadar betul bahwa BUMK masih perlu menata manajemen dan bisnisnya sebelum dibebani sumbangan ke PAK. Literasi pengelolaan keuangan dan tata kelola manajemen merupakan titik lemah yang perlu diperkuat. Pengelolaan keuangan menggunakan sistem/ software dirasa akan memudahkan BUMK. Pun dalam tata kelola manajemen, pengurus yang ada saat ini bekerja secara sukarela dan tanpa digaji. Perlu penataan - penataan terkait kebijakan manajemen. Saat ini, BUMK Lumba-Lumba memiliki beberapa unit usaha, antara lain penyewaan tarub, penyewaan sepeda, bis, PDAM, serta speed boat dan loket. Beberapa faktor yang berkontribusi pada perkembangan BUMK saat ini adalah adanya penguatan industri rumahan yang disertai dengan iklan dan kampanye langsung ke resort-resort besar. Adapun terdapat beberapa isu strategis yang ditemukan sebagai berikut:

- 1) Potensi-potensi dan bantuan-bantuan yang didapatkan belum bisa dikonversi optimal dalam pendapatan BUMK.
- 2) Dalam rangka memperkuat konversi pasar serta meminimalisir persaingan antar-BUMK, telah dibentuk BUMK bersama (antara BUMK Teluk Harapan dan BUMK Payung-Payung) dengan unit usaha saling terintegrasi antar BUMK dan antar UMKM dan resort.
- 3) Intervensi program yang dilakukan berbagai pihak umumnya berbentuk hibah barang. Tanpa ada upaya penguatan-penguatan kapasitas BUMK. Maka dari itu, perlu dilakukan penguatan kapasitas BUMK kedepannya

### c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Lumba-Lumba, antara lain:

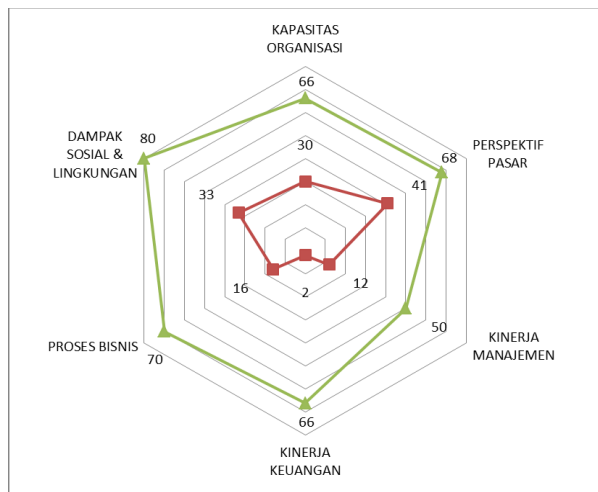
- 1) Penguatan kebutuhan akan jurnalisme warga dan sistem informasi kampung, dengan lebih mengekspos BUMK, untuk kebutuhan branding.
- 2) Kebutuhan terkait analisa kelayakan usaha BUMK untuk merapikan proses bisnis, tata kelola, perencanaan keuangan, remunerasi, hingga kebijakan pengalokasian penyertaan modal atau hibah dari pihak ketiga.
- 3) Ide pembentukan BUMK bersama dengan Kampung Payung - Payung, dengan menawarkan pengalaman wisata yang berbeda dari yang selama ini ditawarkan pihak swasta. Perlu dikaji lebih jauh, dianalisis kelayakannya, kelembagaan antar kampung, mekanisme operasional, serta skema investasi dan bagi hasil
- 4) Penguatan industri rumahan kecil (UMKM). Toko oleh-oleh khas Maratua sangat sedikit serta produk berkualitas rendah dan belum memiliki nama produk. BUMK dapat menyasar sektor ini karena para pengrajin sudah terbentuk dan BUMK tinggal mewadahi/memfasilitasi.

## 10. BUMK Payung Sejahtera, Payung-Payung

### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

Berdiri tahun 2016, BUMK Malatua Payung Sejahtera sempat mengalami kondisi collapse di tahun 2021. BUMK kemudian melakukan restrukturisasi dan perbaikan administrasi, hingga kemudian pengangkatan pengurus baru di pertengahan tahun 2022. Sebelumnya BUMK sempat melakukan aktivitas usaha simpan pinjam yang saat ini juga mengalami kemandekan karena proses penagihan pinjaman yang tidak berjalan. Sebagai kawasan dengan potensi wisata yang tinggi, BUMK juga berkontribusi untuk melakukan aktivitas usaha pengelolaan wisata yaitu Kehe Daing dan Halo Tabung yang baru dimulai awal tahun 2023 ini. Di sisi lain, BUMK juga menjalankan unit usaha lain yaitu penyewaan tabung gas. Dengan menjalankan unit usaha tersebut, BUMK mampu meraup laba lebih dari 30 juta per tahun. Di bawah kepemimpinan direktur yang baru, BUMK melakukan rekrutmen SDM dengan kualifikasi minimal S1. Hal ini dinilai mampu menjadi dorongan perkembangan BUMK melalui peningkatan kapasitas SDM. Saat ini, pengurus BUMK terus berupaya mengembangkan unit usaha dengan memperhatikan potensi dan peluang khususnya di sektor pariwisata.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**



**Gambar 46. Diagram Hasil Assessment BUMK Malatua Payung Sejahtera**

<i>Nilai Total</i>	<i>Klasifikasi BUMK</i>
<b>134</b>	<b>TUMBUH - BERKEMBANG</b>

Berdasarkan hasil assessment yang telah dilakukan, BUMK Malatua Payung Sejahtera dapat diklasifikasikan Tumbuh-Berkembang dengan kapasitas leadership direktur BUMK yang lumayan, meskipun masih memerlukan perbaikan pada struktur dan tata kelola organisasi yang ada. Dengan proses bisnis yang berjalan, BUMK mampu berkontribusi dalam PAK yang diperkirakan dilaporkan pada bulan Maret sekitar 6 juta. Saat ini, kepengurusan baru belum mendapatkan penyertaan modal dan hanya melanjutkan kas sisa usaha dari kepengurusan sebelumnya. Adapun sistem pencatatan sudah ada tetapi belum mengakomodasi kebutuhan unit usaha dan BUMK. Belum ada pendekatan sistematis untuk perbaikan sistem. Prosedur pencatatan keuangan masih sangat sederhana dan belum komprehensif. Belum ada keterkaitan antara kebutuhan program kegiatan dengan rekrutmen atau pelatihan SDM. mengingat pengelolaan unit usaha masih dirangkap oleh pengurus. Selain itu sistem remunerasi juga belum dijalankan, meskipun itu mungkin dilakukan. Berdasarkan hasil diskusi akan ditindaklanjuti ke depan oleh Direktur BUMK.

Selain itu, BUMK juga mampu mendefinisikan segmen pasar dari produk wisata yang ditawarkan meski belum didukung dengan data dan hasil kajian produknya. Namun, terdapat rencana untuk mengkaji beberapa daerah wisata yang akan dibuka ke depan untuk menambah aktivitas wisatawan di Maratua. Selama ini BUMK melakukan strategi pemasaran secara konvensional melalui kerja sama dengan berbagai agensi/menawarkan promo, meskipun belum didukung dengan SPK. Selain itu, produk yang ditawarkan memiliki value dan keunikan yang cukup tinggi dipasaran. Analisis potensi dan peluang yang dilakukan oleh BUMK cukup baik menangkap kesempatan pengelolaan wisata yang ada ke depan dan kemungkinan kerja sama yang dapat terjalin dengan

pihak lain, salah satunya BUMK Teluk Harapan. Ke depan, BUMK berencana mengelola beberapa kawasan wisata mulai dari Goa Angkal-Angkal, Gunung Putih, hingga Danau H Buang.

### c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Payung Sejahtera, antara lain:

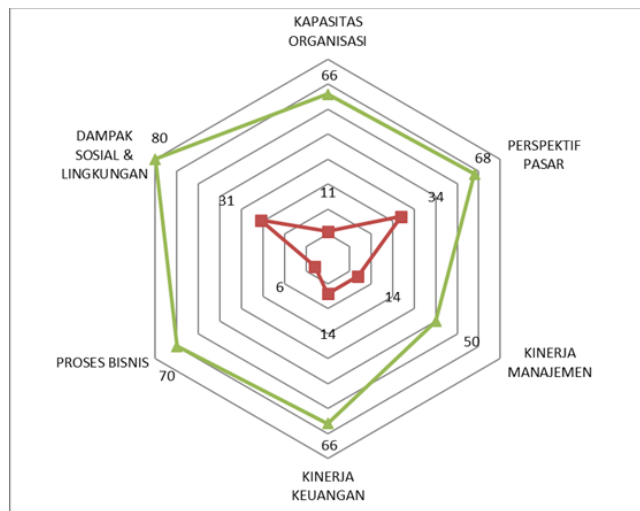
- 1) Kebutuhan merapikan proses bisnis, tata kelola unit usaha khususnya pariwisata yang rencananya akan dibuka.
- 2) Sinergitas dan dukungan dari pemerintah kampung untuk mempercepat koordinasi antara perencanaan hingga pelaksanaan keputusan maupun kebijakan yang berkenaan dengan BUMK.
- 3) Mekanisme perencanaan keuangan, remunerasi, hingga kebijakan pengalokasian penyertaan modal atau hibah dari pihak ketiga.
- 4) Mengembangkan kemungkinan kerja sama pihak ketiga secara jangka panjang melalui SPK.
- 5) Ideasi pengembangan tata kelola wisata baru bersama BUMK Payung-Payung. Termasuk perlunya dikaji lebih jauh, dianalisis kelayakannya, kelembagaan antar kampung, mekanisme operasional, serta skema investasi dan bagi hasil

## 11. BUMK Berkarya, Teluk Sumbang

### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

Teluk Sumbang merupakan kampung pesisir di ujung selatan Berau. Meskipun terletak di pesisir, sektor perikanan bukan komoditas unggulan. Justru perkebunan kelapa, kakao, pala, lada, yang banyak dibawa keluar kampung. Tidak hanya itu, Teluk Sumbang juga memiliki potensi pariwisata yang beragam, mulai dari wisata alam Pantai Batu Berdiri, Pantai Bual-Bual, Pantai Lamin Guntur, Air Terjun Tepi Pantai, Air Terjun Nyalimah, Air Terjun Bidadari, Mata Air Dingin, Mata Air Aqua, Pulau Kaniungan Besar, dan Pulau Kaniungan Kecil. Sampai wisata budaya dengan keberadaan suku Dayak Basap yang mendiami bagian atas lokasi kampung. Di antara sekian banyak destinasi yang paling dikenal adalah Pulau Kaniungan. Namun mirisnya kampung belum mendapatkan manfaat besar dari cara pengelolaan. Para wisatawan lebih memilih Dermaga Teluk Sulaiman, kampung sebelah yang lebih mudah dijangkau dari Biduk-Biduk, sebagai pintu masuk Pulau Kaniungan. Hal inilah yang menjadi tantangan BUMK Berkarya, lembaga yang dibentuk tahun 2017 dan di restrukturisasi lewat penunjukan langsung kepala kampung di tahun 2021. BUMK menjalankan unit usaha permodalan bagi para pengusaha kecil serta pengadaan alat tulis kantor. Pulau Kaniungan pengelolaannya bukan oleh BUMK, melainkan Pokdarwis. BUMK hanya penjualan tiket masuk pulau ketika hari libur besar. Pada hari biasa loket seringkali tutup.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**



**Gambar 47. Diagram Hasil Assessment BUMK Teluk Sumbang Berkarya**

<i>Nilai Total</i>	<i>Klasifikasi BUMK</i>
<b>110</b>	<b>RINTISAN - TUMBUH</b>

BUMK Teluk Sumbang Berkarya termasuk ke dalam klasifikasi **Rintisan-Tumbuh**, mengingat kapasitas organisasi saat ini belum mampu untuk menangkap potensi serta peluang yang ada. BUMK memang telah dapat mendefinisikan target pasar mereka, namun belum dilengkapi dengan data ataupun analisis hasil kajian sebagai pendukung untuk menjalankan strategi pemasaran mereka. Tantangan ini menyebabkan banyak potensi wisata yang ada, seperti Kaniungan, air terjun, mata air, serta komunitas adat Dayak Basap, belum dapat dikelola secara maksimal. Hal ini dapat dilihat dari nilai hasil asesmen mereka pada aspek **Proses Bisnis** yang memiliki Gap terbesar (-64).

Dilihat dari aspek **Kapasitas Organisasi**, BUMK Teluk Sumbang Berkarya masih tergolong rendah. Pengelola saat ini hanya menjalankan unit usaha yang telah ada namun belum mampu untuk membuat perencanaan usaha di masa depan. Hal ini dikarenakan, pengelola BUMK saat ini masih sangat tergantung dengan sosok/figur untuk mengorganisir perencanaan dan kegiatan BUMK. Saat ini, BUMK Teluk Sumbang Berkarya masih bergantung pada penyertaan modal dari Kampung. Meski demikian, mereka telah berkontribusi pada PAK sebesar 2 juta rupiah per tahun. Jika dikelola dengan lebih baik lagi, maka bukan tidak mungkin BUMK Teluk Sumbang Berkarya akan berkontribusi lebih kepada PAK Teluk Sumbang.

### c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Teluk Sumbang Berkarya, antara lain:

- 1) Diperlukan adanya pendampingan dan pelatihan terkait:
  - a) Pelatihan-pelatihan dasar terkait BUMK untuk pengurus inti.
  - b) Pelatihan tata kelola keuangan dan perencanaan bisnis BUMK.
  - c) Penguatan SDM lokal untuk tata kelola kelembagaan BUMK.
- 2) Intervensi Pemerintah Kampung terhadap pengembangan pariwisata, mulai dari pembangunan infrastruktur jalan, perbaikan dan penambahan sarana prasarana penyediaan pusat informasi wisata. Pelibatan masyarakat dalam hal ini diperlukan mulai agar rasa kepemilikan bersama dapat timbul.
- 3) Mensinergikan kerja-kerja usaha bisnis antara BUMK dan Pokdarwis.
- 4) Menyelesaikan permasalahan terkait Pulau Kaniungan, seperti permasalahan tiket satu pintu, bantuan pavingisasi Pulau Kaniungan, abrasi laut, sampai pengelolaan sampah
- 5) Potensi ekonomi seperti Pala dan destinasi wisata lainnya belum dikelola secara maksimal.

## 11. BUMK Rindang Jaya, Tembudan

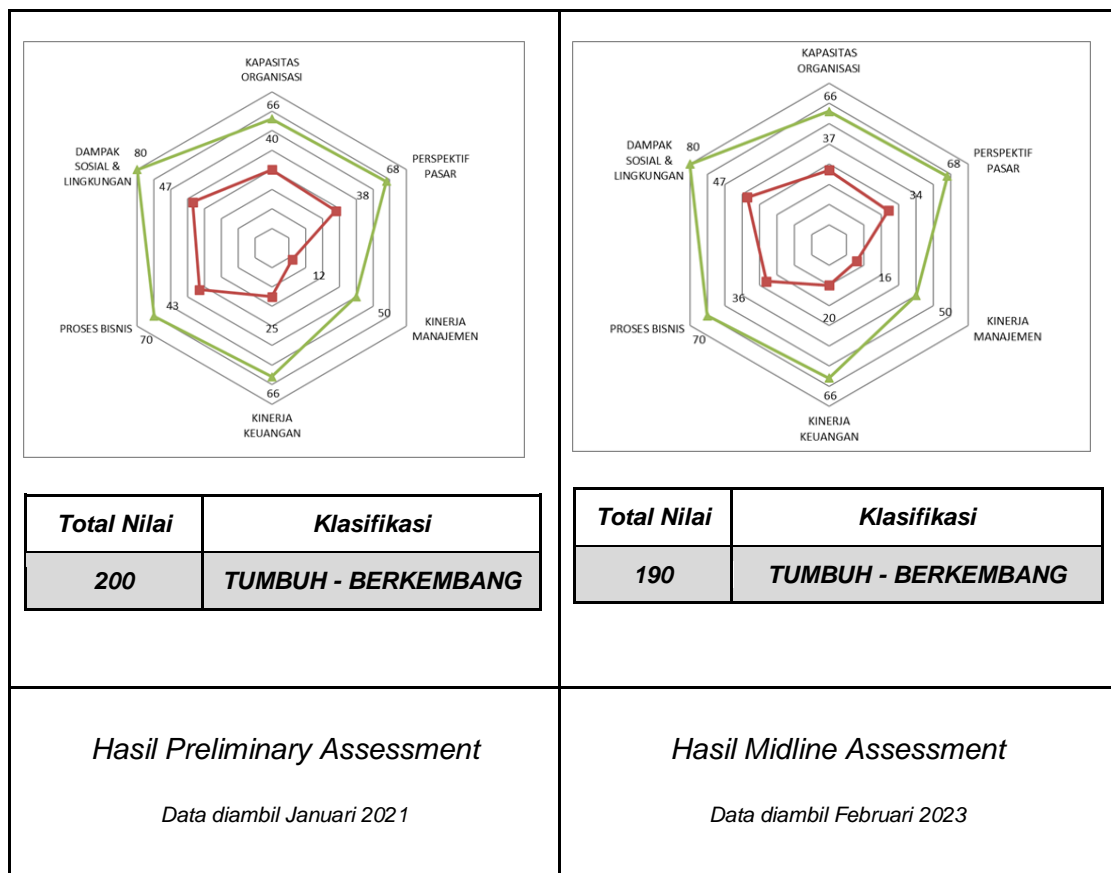
### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

Dahulu Kampung Tembudan terdiri dari beberapa kelompok kecil masyarakat perladangan berpindah. Luas wilayah keseluruhan kampung sekira 47.000 hektare, sebagian besar berada di areal perusahaan. Sampai hari ini, negosiasi pengelolaan lahan perusahaan Sumalindo yang terbengkalai terus diupayakan pemerintah kampung. Salah satunya kawasan wisata Tulung Ni Lenggo atau biasa dikenal dengan Telaga Biru yang dikelola BUMK sejak tahun 2016. Sejak adanya wisata Telaga Biru, ekonomi masyarakat Kampung Tembudan menjadi lebih baik. Dengan modal awal 50 juta rupiah, BUMK yang dikelola oleh 7 orang pengurus ini berhasil mendapatkan omzet sebesar 197 juta rupiah per tahun dengan perkiraan aset sebesar 70 juta rupiah. Sementara unit usaha lain seperti BRILink, simpan pinjam, dan toko oleh-oleh baru diaktivasi tahun 2019-2020. Namun aktivasi usaha yang dilakukan tidak berjalan mulus. Gerai produk warga, batik, BRILink belum memberi dampak yang signifikan pada penambahan pendapatan kampung. Pun pengelolaan wisata Tulung Ni Lenggo masih menyisakan beberapa masalah, baik terkait penataan kawasan maupun pada pengelolaan pendapatan (gaji karyawan). Pengembangan unit usaha yang ingin dilakukan ke depan pengelolaan perkebunan sawit.

### b. Analisa Kondisi Saat Ini

BUMK Rindang Jaya, Kampung Tembudan, merupakan salah satu BUMK yang telah dan sedang diintervensi oleh program. Secara garis besar, jika dilihat dari diagram hasil asesmen sebelum dan selama intervensi berlangsung, belum

ditemukan adanya perkembangan yang signifikan. Pada saat sebelum dan selama diintervensi oleh program, BUMK Rindang Jaya masih termasuk ke dalam klasifikasi **Tumbuh-Berkembang**.



Gambar 48. Diagram Hasil Assessment BUMK Rindang Jaya

Pada saat asesmen awal, ditemukan bahwa BUMK Rindang Jaya sebenarnya memiliki kecukupan syarat untuk siap naik kelas. Hal ini dapat dilihat dari 5 aspek yang ada, kecuali **kinerja manajemen**. Lemahnya kinerja manajemen BUMK Rindang Jaya salah satunya disebabkan oleh tingginya perputaran karyawan yang terjadi. Hingga kebijakan-kebijakan terkait tata kelola manajemen belum diformulasikan secara serius. Motivasi pengelola dinilai kurang karena kebijakan remunerasi yang belum dapat memenuhi ekspektasi pengurus. Kampung Tembudan memiliki potensi besar, pun ketersediaan pasar terbentang sangat luas. Adanya permintaan ekspor batik mangrove ke Belanda, namun belum dapat terlaksana karena pengurus BUMK belum mampu memobilisasi perajin batik untuk menjual batiknya ke BUMK. Pendampingan terkait tata kelola manajemen dan perencanaan keuangan menjadi urgensi bagi pengurus BUMK Rindang Jaya. Sementara pengelolaan keuangan sudah berjalan baik dengan sistem yang digunakan saat ini.

Setelah mendapatkan intervensi program, BUMK Rindang Jaya belum menunjukkan perkembangan yang signifikan, terutama dalam hal **Kinerja Manajemen** yang pada asesmen pra intervensi sudah menjadi tantangan tersendiri. Saat ini, BUMK sudah menerapkan sistem insentif/gaji untuk pengurus sebesar 1 juta/bulan, meski demikian angka tersebut terbilang masih rendah

sehingga potensi keluar masuknya karyawan masih tinggi. Hal tersebut juga terjadi pada SDM pengelola unit. Sehingga, pengeluaran BUMK cukup tinggi pada kegiatan peningkatan kapasitas SDM, namun hal tersebut tidak didukung dengan kinerja SDM yang bertahan hingga saat ini. Hal lain yang perlu untuk diperhatikan adalah aspek **Kinerja Keuangan**, hal ini dikarenakan belum adanya sistem pencatatan dan pelaporan keuangan yang mumpuni, terutama terkait pengeluaran BUMK untuk keperluan kampung. Meskipun begitu, BUMK Rindang Jaya telah mampu menghimpun modal usaha dari berbagai pihak. Adapun beberapa isu strategis lain yang ditemukan sebagai berikut:

- 1) Kapasitas kepemimpinan Direktur BUMK saat ini sudah cukup baik. Hal ini berpengaruh kepada struktur kepengurusan organisasi yang mampu mengelola unit usaha wisata kampung Tembudan. Selain itu, sudah ada sistem insentif/gaji kepada para pengelola inti BUMK sesuai analisa jabatan. Meskipun demikian, besaran insentif perlu ditingkatkan supaya tingkat keluar masuk pegawai dapat menurun. Namun belum beres di tingkat karyawan unit usaha, tidak ada standar gaji tetap untuk mereka.
- 2) Sudah ada beberapa ide inovasi bisnis yang perlu untuk ditindaklanjuti seperti:
  - a) Paket wisata Talisayan (hiu tutul)-Tembudan (Danau Lenggo)-Batuputih (Pulau Manimbora)-Biduk-Biduk (Labuan Cermin)
  - b) Pengelolaan wisata pulau dan mangrove, sebelumnya dikelola Pokdarwis tapi tidak maksimal. Sejak tahun 2020, BUMK bersinergi dengan kelompok mangrove Tembudan Berseri untuk pengelolaan mangrove. Skema yang dipakai bagi hasil dengan nilai keuntungan 12% untuk BUMK. Di samping itu, studi banding pengelolaan mangrove sudah dilakukan hingga Bali, biaya diambil dari kas milik BUMK.
- 3) Tembudan memiliki sentra batik alam, namun pasar belum terbentuk dan terlalu tinggi nilainya.

### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Rindang Jaya, antara lain:

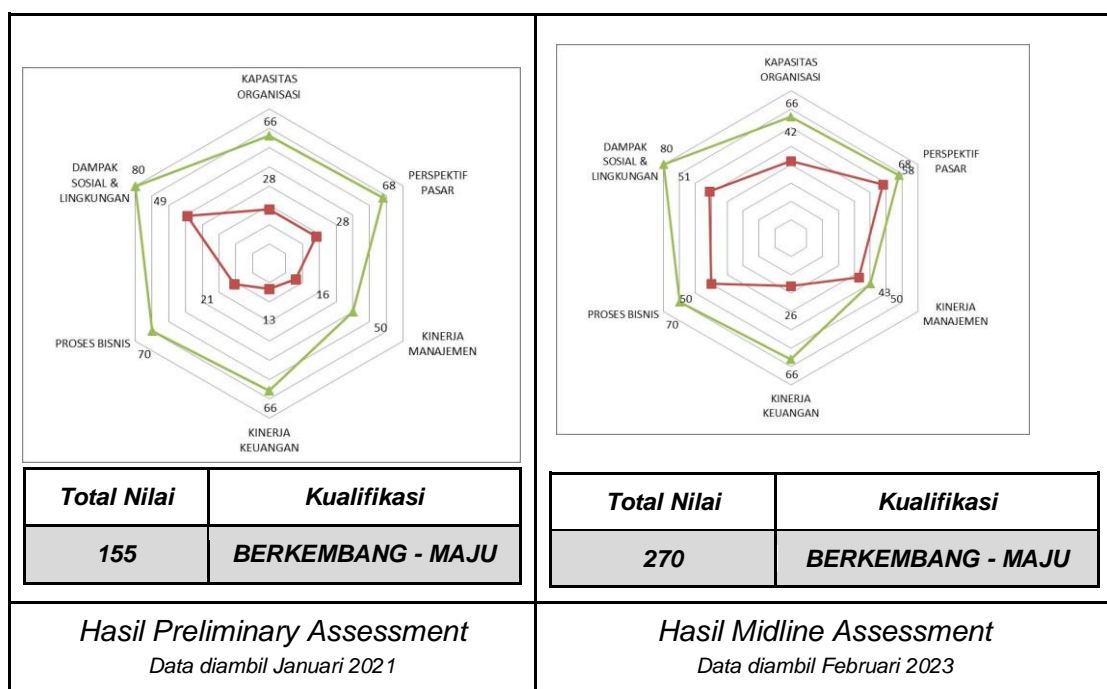
- 1) Dibutuhkan sistem pengawasan, khususnya terkait intervensi kampung dalam penggunaan dana milik BUMK, kampung memiliki piutang kepada BUMK namun tidak berani dicatat oleh BUMK sebagai piutang kampung. Di sisi lain, pengeluaran operasional BUMK untuk kaderisasi SDM cukup banyak dan belum terdapat pengawasan.
- 2) Penataan ulang bisnis BUMK yang sedang berjalan, dari analisa kelayakan usaha dan potensi unit usaha yang dikembangkan BUMK sampai teknik promosi wisata/pemasaran produk.
- 3) Peningkatan kapasitas pengurus inti terkait pelaporan pencatatan keuangan masih dibutuhkan.

## 12. BUMK Mandiri Talisayan, Talisayan

### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

BUMK Mandiri Talisayan didirikan pada tahun 2016. Beberapa aktivitas usaha yang dilakukan tidak semuanya berjalan mulus. Gerai produk warga dan taman wisata hiu tutul adalah dua kegagalan usaha yang pernah dialami BUMK pada masa lalu. Pun pengelolaan usaha tempat pembongkaran ikan (TPI) menyisakan PR sebelum tahun 2022, baik terkait penataan kawasan maupun pada pengelolaan pendapatan (retribusi).

### b. Analisa Kondisi Saat Ini



Gambar 49. Hasil Assessment BUMK Mandiri Talisayan

Dari hasil pengukuran sebelumnya, terjadi peningkatan yang hampir merata pada setiap aspek. Pengalaman Talisayan, penguatan tata kelola manajemen menjadi faktor penguangkit utama perbaikan sistemik yang mempengaruhi lima aspek lainnya. Hal ini tidak terlepas dari langkah transformatif dalam dua tahun ini, baik dari Pemerintah Kampung dan Pengurus BUMK. Beberapa diantaranya adalah :

- 1) Restrukturisasi kepengurusan. Menggunakan mekanisme seleksi terbuka untuk pengisian formasi. Panitia seleksi menetapkan standar kompetensi tertentu bagi setiap posisi.
- 2) Penataan sistem retribusi pada usaha TPI. Menyebabkan konsolidasi pekerjaan antara BUMK dengan unit usaha lebih rapi, dan kebocoran pendapatan dapat terminimalisir.
- 3) Dukungan infrastruktur berupa penataan kawasan TPI dan revitalisasi areal pantai menjadi area publik.

- 4) Membangun kolaborasi dengan pihak-pihak relevan yang merangsang tumbuh kembang BUMK.
- 5) Pembacaan peluang atas posisi Talisayan sebagai “titik keramaian utama” di pesisir selatan, memunculkan ide usaha kolam renang umum. Pada awalnya, pengelolaan masih melekat pada staf desa. Ini disebabkan karena kepengurusan BUMK masih relatif baru, dan sedang difokuskan untuk menata kembali manajemennya, baik yang terkait dengan keorganisasian maupun proses bisnisnya. Namun pada saat ini, pengelolaan telah diserahkan kepada BUMK.

### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Mandiri Talisayan, antara lain:

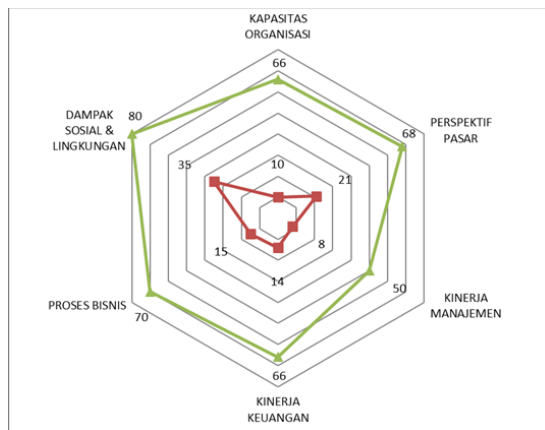
1. Tantangan utama BUMK posisi ini (**Berkembang-Maju**), adalah menciptakan sistem manajemen yang memadai untuk mencegah *fraud* yang menyebabkan posisi BUMK menurun. Sistematisasi pengelolaan keuangan merupakan hal yang perlu diterapkan sebagai salah satu cara terbaik membangun “pengunci proses baik” yang telah dijalani manajemen BUMK dalam dua tahun ini.
2. Disaat bersamaan, penguatan pendapatan diperlukan untuk mendongkrak kinerja bisnis BUMK.
3. Upaya tersebut dapat ditempuh dengan cara pembacaan yang sama ‘Talisayan sebagai titik keramaian’.
4. Pada posisi ini, strategi inovasi juga perlu dipertimbangkan untuk memunculkan penyegaran-penyegaran pada sisi eksternal (pasar).

## 13. BUMK Bersahaja, Labanan Jaya

### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

BUMK Bersahaja berdiri pada tahun 2017 dan telah melakukan dua kali restrukturisasi sejak saat itu. Restrukturisasi pertama terjadi pada tahun 2019, disusul kemudian restrukturisasi kedua pada tahun 2023, yang kemudian menjadi susunan kepengurusan saat asesmen ini dilakukan. Sejak tahun 2017, beberapa unit usaha yang telah dijalankan oleh BUMK Bersahaja antara lain, penyewaan ruko, depo air minum, penjemputan sampah, serta penggemukan sapi. Namun untuk unit usaha depo air minum, sejak tahun 2020 telah berhenti sampai dengan saat ini. Untuk unit usaha pengelolaan sampah, sejak tahun 2020 mendapatkan subsidi. Namun seiring bertambahnya pelanggan, pada tahun 2023 ke depan pengelolaan ini diproyeksikan tanpa subsidi. Selain itu pada tahun 2022 BUMK Bersahaja juga telah berkolaborasi dengan koperasi peternak sapi.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**



**Gambar 50. Diagram Hasil Assessment BUMK Bersahaja**

<i>Total Nilai</i>	<i>Klasifikasi BUMK</i>
<b>103</b>	<b>RINTISAN - TUMBUH</b>

Berdasarkan hasil asesmen, hal yang perlu mendapatkan perhatian lebih adalah aspek **Kinerja Manajemen**. Mekanisme rekrutmen pengurus selama ini berjalan melalui penunjukan langsung, sehingga belum ada sistem perekrutan yang formal. Komunikasi internal antar pengurus juga belum berjalan dengan baik. Sekretaris dan bendahara biasanya berkoordinasi langsung dengan Kepala Kampung tanpa ada koordinasi dengan Direktur ataupun anggota pengurus lainnya. Hal ini kemudian berkaitan dengan **Kapasitas Organisasi**. Kepemimpinan direktur yang belum kuat ditambah dengan minimnya keterlibatan direktur dalam berbagai keputusan strategis menyebabkan keterlambatan dalam proses pengembangan usaha. Saat ini BUMK Bersahaja termasuk ke dalam klasifikasi **Rintisan-Tumbuh**. Adapun beberapa isu strategis yang ditemukan sebagai berikut:

- 1) Adanya investasi dalam pengembangan usaha dari modal yang tersedia, berdampak baik pada peningkatan kas BUMK.
- 2) Administrasi keuangan sudah ada dan sudah dapat mengakomodir transaksi yang terjadi selama ini.
- 3) Adanya peningkatan pelanggan pada unit usaha pengelolaan sampah.

**c. Rekomendasi Perbaikan Area Strategis**

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Bersahaja, antara lain:

- 1) Memperbaiki mekanisme koordinasi dan komunikasi antar pelaksana operasional.

- 2) Jika diperlukan, kembali melakukan restrukturisasi pengurus, khususnya posisi direktur sebagai aktor penting dalam proses pengambilan keputusan-keputusan strategis.

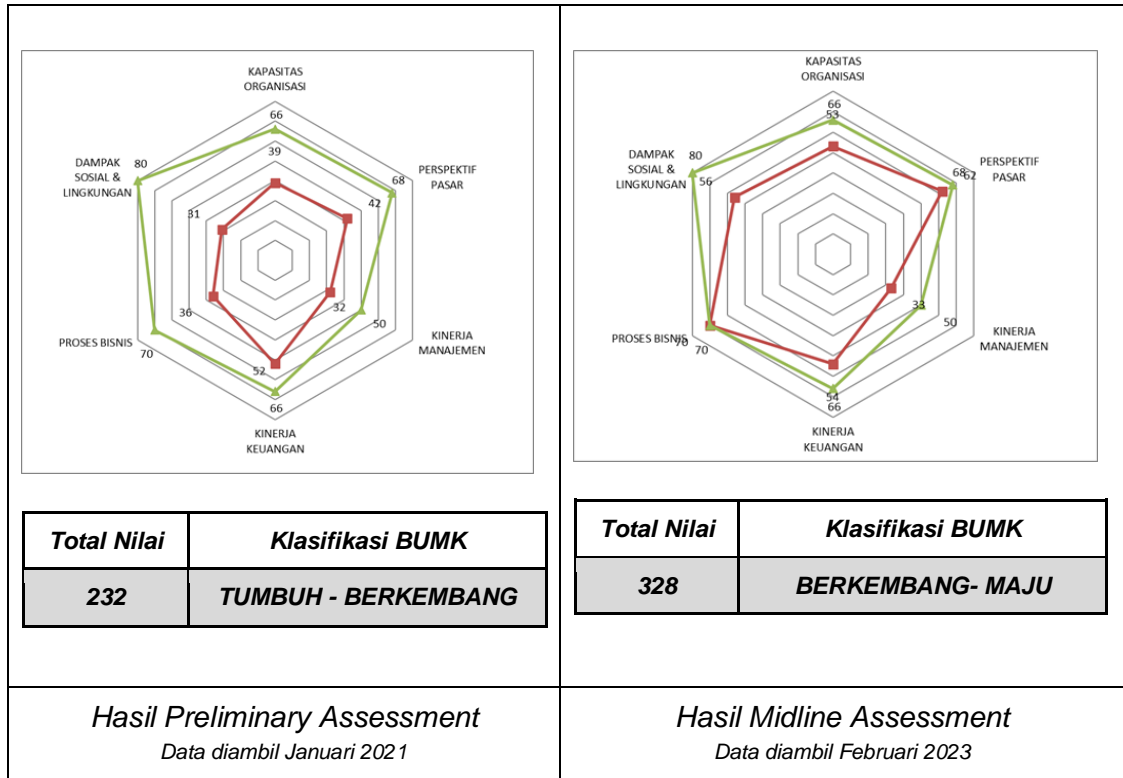
#### 14. BUMK Surya Jaya Abadi, Labanan Makarti

##### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

BUMK Surya Jaya Abadi Labanan Makarti yang memulai aktivitas usaha ayam petelur pada tahun 2019 menunjukkan tren pengelolaan yang positif. Dengan kapasitas produksi telur mencapai 1,2 juta butir, BUMK mampu menjangkau pasar hingga di 2 provinsi dan meraup omzet sekitar 900 juta dalam setahun. Dengan kapasitas produksi yang belum mampu memenuhi permintaan pasar, mendorong BUMK untuk terus memperbaiki proses bisnis dari hulu ke hilir, mulai dari pengendalian pasokan pakan, perbaikan tata kelola manajemen, hingga peningkatan exposure untuk menarik investasi dan kemitraan lainnya. Manajemen BUMK dan pengelolaan unit usaha yang terus menunjukkan tren positif juga disambut baik oleh BUMK sekitar khususnya di Kabupaten Berau. Sekolah BUMK Labanan makarti yang diinisiasi tahun lalu mulai dikenal di tingkat regional, dan kini telah menjadi salah satu pengembangan usaha melalui paket pembelajaran yang ditawarkan. Kini, BUMK sedang membangun kemitraan dengan petani jagung untuk penyediaan pasokan pakan, serta berencana menambah 1 kandang berkapasitas 1.000 ekor di tahun 2023 ini.

##### b. Analisa Kondisi Saat Ini

Secara garis besar, jika dilihat dari diagram hasil asesmen sebelum dan selama intervensi berlangsung, menunjukkan adanya perkembangan yang cukup signifikan. Dimana pada saat sebelum diintervensi oleh program, BUMK Surya Jaya Abadi termasuk ke dalam klasifikasi **Tumbuh-Berkembang**. Namun setelah dikenai intervensi oleh program, klasifikasinya meningkat menjadi **Berkembang-Maju**.



Gambar 51. Diagram Hasil Assessment BUMK Surya Jaya Abadi

Pada saat asesmen awal, ditemukan bahwa Pengurus BUMK Surya Jaya Abadi mengembangkan usahanya dengan memperbesar kapasitas produksi (ekstensifikasi). Hal ini dilakukan karena masih besarnya ceruk pasar yang dapat diambil oleh BUMK. BUMK memiliki analisa pasar yang kuat serta mulai merintis jaringan distribusi hingga luar kabupaten. Pun dukungan pemerintah kampung terhadap unit usaha BUMK ini cukup kuat. yang menjadi poin kritis adalah BUMK belum memberikan dampak luas bagi masyarakat, dan hal itu disadari betul oleh pengelola BUMK. Kedepan BUMK akan menggandeng lebih banyak masyarakat dalam proses bisnisnya. Salah satu strategi jangka pendek yang akan dilakukan adalah produksi pakan, dengan memanfaatkan komoditas warga sebagai bahan baku, serta pelibatan tenaga kerja produksi pakan. Hal ini cukup menarik, dimana mayoritas BUMK di Kabupaten Berau cenderung menggunakan strategi membuka unit usaha baru untuk meningkatkan omzetnya. BUMK Surya Jaya Abadi membangun strategi inovasi dengan memanfaatkan rantai pasok bisnis yang dijalannya saat ini untuk memperkecil resiko kegagalan bisnis.

Adapun terdapat beberapa hal dari BUMK Surya Jaya Abadi yang dapat menjadi contoh bagi BUMK lainnya adalah:

1. Telah terdaftar dan bersertifikasi badan hukum.
2. Memiliki SOP keuangan, pengelolaan kandang, gudang, marketing, produksi, dan kesekretariatan.
3. Kapasitas pengelolaan manajemen saat ini sudah cukup baik. Beberapa poin krusial terkait pengorganisasian pekerjaan dan pengelolaan keuangan.
4. Sekolah BUMK Labanan Makarti mulai dikenal di tingkat regional.

5. Sudah ada sistem remunerasi pengurus yang baik dan dapat diterima semua pihak.
6. Pengelolaan keuangan sudah dilakukan dengan sistem aplikasi keuangan dan terdapat pemisahan antar transaksi antar kegiatan usaha.
7. Inisiatif Rumah Produksi Coklat dan Batik sudah terintegrasi dengan Sekolah BUMK.
8. Sinergitas antara pemerintah kampung dan pengurus BUMK sangat tinggi. Perencanaan bisnis BUMK didukung penuh oleh pemerintah kampung, melalui seperangkat kebijakan serta pendayagunaan aset untuk menunjang tumbuh kembang BUMK.
9. Pengurus BUMK memiliki pemahaman yang mendalam tentang proses bisnis yang dilakukan. Mereka memiliki data yang cukup akurat, serta analisa bisnis yang kuat. Ekstensifikasi dipilih untuk membesarkan BUMK, alih-alih membuka unit usaha baru. Ceruk pasar yang masih lebar serta peluang memperbesar kapasitas produksi menjadi pertimbangan utama. Fokus terhadap unit usaha yang dilakukan, itu value yang dimiliki pengurus BUMK Surya Jaya Abadi, yang tidak banyak ditemui di tempat lain.

### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

Setelah mendapatkan intervensi program, BUMK Surya Jaya Abadi menunjukkan perkembangan yang signifikan hampir di semua aspek yang diukur dalam asesmen. Secara keseluruhan, BUMK Labanan Makarti dalam trek yang bagus. Adapun rekomendasi area perbaikan strategis sebagai berikut:

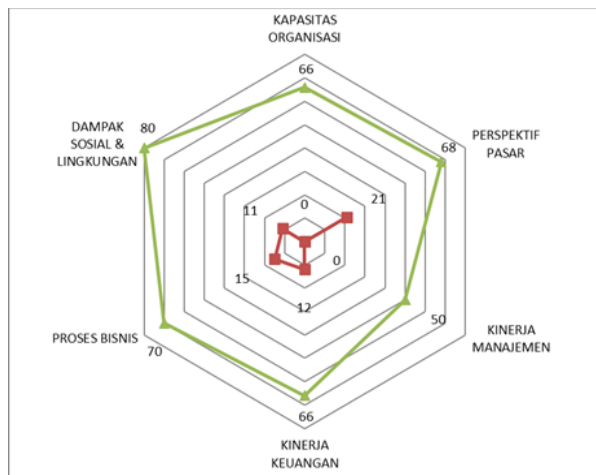
1. Pada fase ini, upaya-upaya pengembangan strategis tidak lagi bertumpu pada proses bisnis konvensional perlu dilakukan untuk mencegah dan menjaga dari penurunan tren kinerja bisnis.
2. Adapun kebutuhan yang ditemukan untuk dapat mendukung BUMK Surya Jaya Abadi adalah *Value Creation* untuk Rumah Produksi Coklat dan Batik
3. Perlunya mendorong sekolah BUMK yang terekspos melalui narasi dan tema yang khas dan mengakomodasi kebutuhan branding.

## 15. BUMK Geh Almin Maklau, Long Ayan

### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

Posisi Long Ayan yang dikelung perusahaan sawit membawa keuntungan tersendiri bagi aktivitas perekonomian warganya. Tak terkecuali BUMK, yang mendapatkan *privilege* kerjasama langsung dengan perusahaan dalam hal pengangkutan TBS. Namun sayangnya, potensi tersebut belum terkelola dengan baik. SPK dengan perusahaan hanya dimanfaatkan sebagai pintu masuk bagi beberapa orang untuk terhubung langsung dengan perusahaan. Mereka hanya "pinjam bendera" BUMK.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**



Gambar 52. Diagram Hasil Assessment BUMK Geh Almin Maklau

<i>Total Nilai</i>	<i>Klasifikasi BUMK</i>
<b>59</b>	<b>RINTISAN - TUMBUH</b>

Berdasarkan hasil asesmen, hal yang perlu mendapatkan perhatian lebih adalah aspek **Kapasitas Organisasi** dan **Kinerja Manajemen**. Hal ini membuat unit usaha yang dijalankan, belum berhasil meskipun sangat prospektif, karena tidak didukung dengan manajemen yang memadai. Saat ini, BUMK Geh Almin Maklau termasuk ke dalam klasifikasi **Rintisan-Tumbuh**. Usaha dijalankan BUMK Long Ayan sebenarnya sangat prospektif bila ditinjau dari segi bisnis. Namun hal ini tidak dibarengi dengan sistem manajemen yang memadai. Dalam amatan kami, lemahnya kinerja BUMK bukan hanya disebabkan kinerja operasional yang buruk. Namun juga lemahnya fungsi kepenasihatatan dan fungsi pengawasan. Proses bisnisnya yang relatif sederhana dengan potensi profitabilitas tinggi, serta persaingan pasar yang tertutup menjadi keuntungan tersendiri bagi Long Ayan untuk berbenah.

**c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis**

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Geh Almin Maklau, antara lain:

- 1) Mendudukan kembali marwah BUMK, yang teraktualisasikan dalam model kelembagaan BUMK. Revitalisasi fungsi kepengawasan, kepenasihatatan, dan pelaksana operasional dapat dilakukan mulai dari membangun ketentuan operasional yang dapat disepakati sebagai aturan bersama.
- 2) Restrukturisasi mungkin diperlukan untuk penyegaran atas mesin yang sudah aus. Sedapat mungkin struktur dirancang seramping mungkin. Hal ini dikarenakan proses bisnis yang relatif sederhana dengan aktivitas rutin yang minim.

- 3) Sebagai pengunci untuk mengatasi mismanajemen yang terjadi saat ini, sistem pencatatan setoran TBS yang terintegrasi dengan pencatatan keuangan (juga untuk menangani utang dan piutang) perlu diterapkan. Hal ini juga sebagai wujud akuntabilitas pengelolaan BUMK dengan para stakeholdernya.

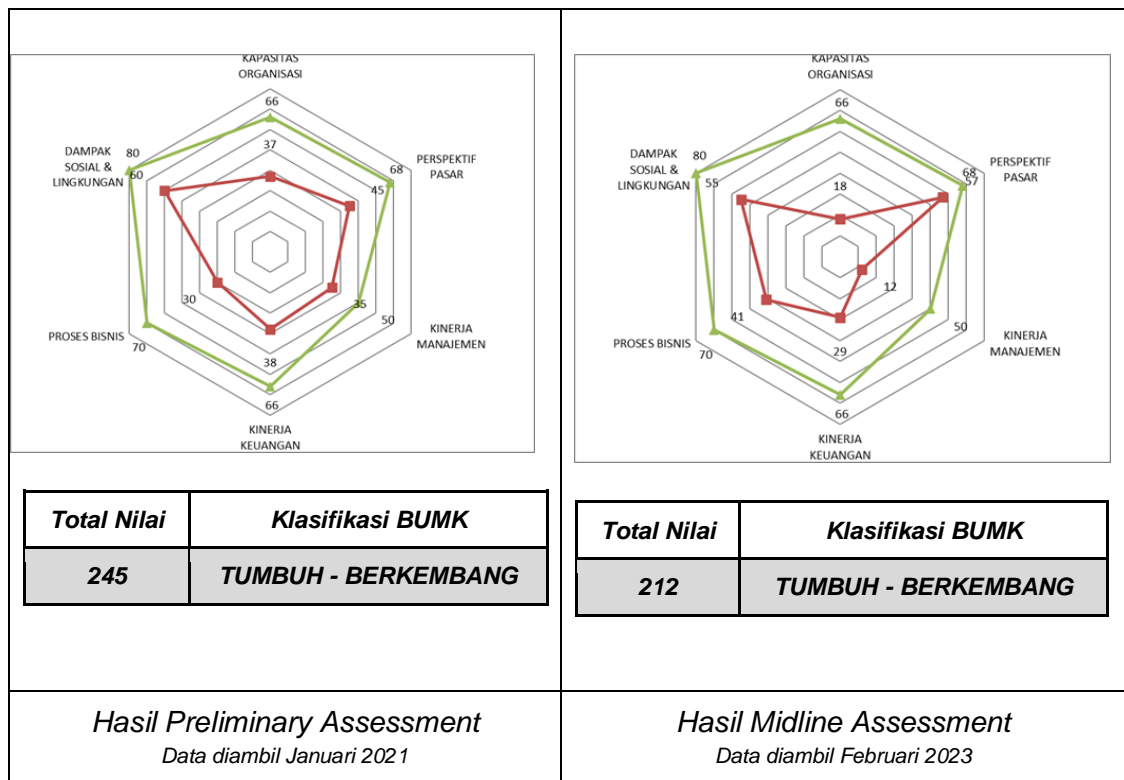
**16. BUMK Lebo' Asik, Merabu**

**a. Kondisi Pengelolaan BUMK**

BUMK Lebo' Asik berdiri sejak tahun 2014 dengan klasifikasi sebagai BUMK **Tumbuh-Berkembang**. Klasifikasi ini masih sama dengan hasil asesmen awal sebelum dikenai intervensi oleh program. Pada awal asesmen, unit usaha yang teridentifikasi antara lain wisata puri, peternakan sapi lembu puri, air minum galon danung puri, POM mini puri, serta Holding PT. Sinang Puri.

Kampung Merabu merupakan kampung yang menjadi tujuan wisata minat khusus. Di Merabu terdapat wisata danau, goa peninggalan zaman purba dan geopark. Turis yang kebanyakan datang ke kampung Merabu merupakan turis mancanegara. Secara umum, pariwisata Merabu sudah mapan karena terdapat pendampingan dari pihak luar sehingga Pemkab maupun BUMK memiliki visi kedepan terkait pengembangan pariwisata.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**



Gambar 53. Diagram Hasil Assessment BUMK Lebo' Asik

Secara garis besar, jika dilihat dari diagram hasil asesmen sebelum dan selama intervensi berlangsung, belum menunjukkan adanya perkembangan yang cukup signifikan. Dimana pada saat sebelum diintervensi oleh program, BUMK Lebok Asik termasuk ke dalam klasifikasi **Tumbuh-Berkembang**. Pada saat asesmen awal, ditemukan bahwa masyarakat telah dilibatkan dalam mengembangkan unit usaha yang dijalankan oleh BUMK. Pengelola BUMK sudah memiliki kesadaran bahwa kunci keberlangsungan BUMK dalam jangka panjang adalah dengan merawat ekosistem yang ada. Sementara kendala utama yang dihadapi masyarakat Merabu kala itu adalah ketersediaan pasokan listrik dan jaringan internet. Setelah mendapatkan intervensi program, beberapa aspek mengalami naik turun namun tidak ada yang cukup signifikan perbedaannya. Pengelolaan di sektor wisata kini menjadi lebih tertata, ditambah dengan penerimaan masyarakat yang semakin terbuka. Kolaborasi dengan masyarakat dan dinas pariwisata yang telah terbangun, membuat target pasar BUMK Lebok Asik kini menjadi lebih luas.

### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Lebo' Asik, antara lain:

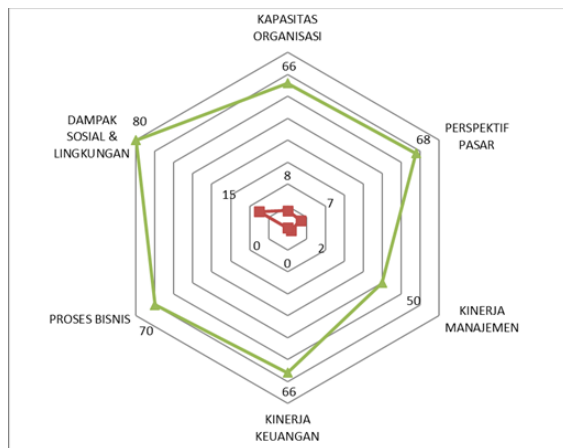
- 1) Pendokumentasian kisah sukses BUMK dan Pemerintah kampung dalam membangun harmonisasi antar lembaga kampung guna memitigasi potensi konflik di masa depan, yang dapat dipelajari kampung lain.
- 2) Penyesuaian kelembagaan terkait dengan regulasi terbaru, namun tetap bisa mengakomodir peran BUMK sebagai agregator aktivitas ekonomi antar-lembaga kampung.
- 3) Sistematisasi pengelolaan keuangan, untuk memudahkan penyusunan laporan keuangan.
- 4) Terjaganya ekosistem di Merabu memberi dampak positif akan terjaganya masa depan Merabu dari proses eksploitasi sumber daya. Ini diperkuat dengan proses masuknya Merabu sebagai bagian rencana situs warisan geopark dunia. Selain itu kehidupan di Merabu yang masih sangat subsisten, justru memberikan gambaran baru terkait kriteria kemandirian desa, yang bukan semata menghasilkan pendapatan yang tinggi tapi kemandirian pangan dari alam yang tersokong dari terjaganya hutan/ alam di Merabu.

## 17. BUMK Maju Sejahtera, Pandansari

### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

BUMK Maju Sejahtera berdiri sejak tahun 2020 dan pernah/masih menjalani beberapa unit usaha, seperti pengadaan LPG, wifi kampung, serta sawit. Adapun potensi desa Pandansari sendiri antara lain sawit, semangka, dan pemancingan.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**



Gambar 54. Diagram Hasil Assessment BUMK Maju Sejahtera

Total Nilai	Klasifikasi BUMK
32	<b>RINTISAN - TUMBUH</b>

Berdasarkan hasil asesmen pada BUMK Maju Sejahtera, ditemukan bahwa BUMK sudah memiliki sertifikat badan hukum dari Kemenkumham. Secara garis besar, BUMK Maju Sejahtera termasuk ke dalam klasifikasi **Rintisan-Tumbuh**. SDM dan ketiadaan kas operasional menjadi faktor utama mandeknya bisnis yang dijalankan BUMK Maju Sejahtera. Ditinjau dari karakteristiknya, model jenis usaha yang memerlukan pengelolaan rutin (LPG dan Wifi) selalu gagal dikarenakan ketiadaan SDM yang mampu terlibat harian. Pemilihan jenis usaha kebun sawit, yang notabene akan menghasilkan *cash flow* pada jangka panjang, perlu dibarengi dengan upaya membangun *cash flow* untuk operasional masa sekarang. Intensifikasi dengan membangun kemitraan dengan petani penggarap bisa dipilih untuk pengembangan usaha BUMK.

**c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis**

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Maju Sejahtera antara lain:

- 1) Restrukturisasi kepengurusan mengingat pengurus yang menjabat saat ini tidak memiliki kapasitas waktu yang cukup untuk mengelola BUMK.
- 2) Membangun struktur pendapatan baru, dengan karakteristik arus kas yang cepat. Hal ini sebagai langkah strategis, karena potensi pendapatan yang memadai akan didapat 4 tahun kedepan (Kebun Sawit).
- 3) Pola intensifikasi pertanian bisa dipilih, dengan sistem tumpang sari pada perkebunan sawit yang belum genap berusia satu tahun ini. Bekerja sama dengan petani penggarap perlu dipertimbangkan.

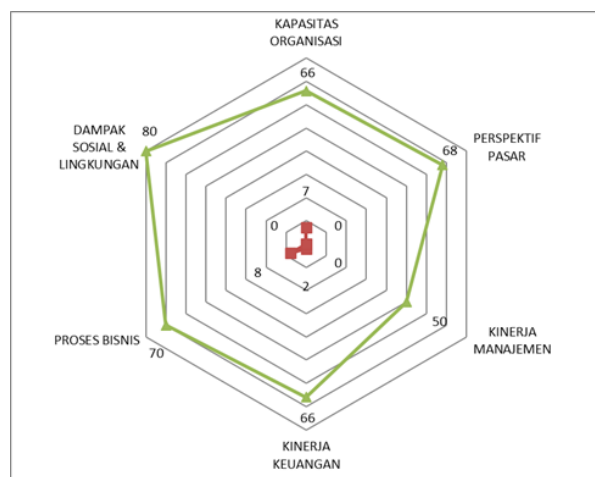
- 4) Analisis kemungkinan kerja sama dengan perusahaan mengingat lokasi berada di area lingkaran tambang.

## 18. BUMK Bangen Lestari, Sidobanggen

### a. Kondisi Pengelolaan BUMK

BUMK Bangen Lestari berdiri sejak tahun 2018 dan mengalami restrukturisasi pertamanya pada tahun 2022. Potensi dari desa Sidobanggen sendiri terdiri dari karet, kakao, lada, dan cabai. Beberapa unit usaha yang pernah dijalankan oleh BUMK ini antara lain penjualan LPG, wifi, PDAM, serta koperasi simpan pinjam.

### b. Analisa Kondisi Saat Ini



Gambar 55. Diagram Hasil Assessment BUMK Bangen Lestari

Nilai Total	Kasifikasi BUMK
17	RINTISAN - TUMBUH

Secara garis besar, BUMK Bangen Lestari termasuk ke dalam klasifikasi **Rintisan-Tumbuh**. Dari hasil asesmen ditemukan bahwa BUMK lemah hampir di seluruh aspek. Hal ini dikarenakan terjadinya kesalahan pada serah terima pengelolaan BUMK. Belum terbangunnya sinergitas antara pemerintah kampung dan BUMK juga menjadi salah satu faktor mengapa BUMK belum berkembang. Berdasarkan hasil asesmen pada BUMK Bangen Lestari, beberapa hal yang telah coba dilakukan oleh pengelola adalah membangun relasi dengan pasar. BUMK juga telah memiliki rencana untuk membangun unit usaha perdagangan, spare part mobil, serta plastik.

### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMK Bangen Lestari antara lain:

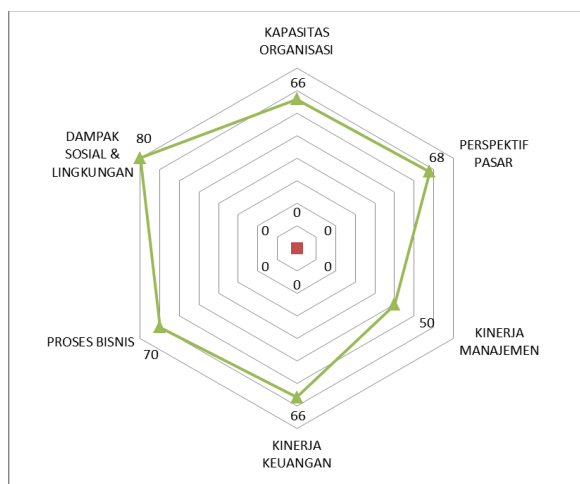
- 1) Rencana pembukaan unit usaha baru, perlu dibarengi dengan analisis kelayakan usaha yang kuat, untuk meminimalisir kegagalan usaha.
- 2) Pencermatan terhadap kecenderungan pasar (skala, kompetitor) perlu lebih dipertajam lagi. Disisi lain, perlu membangun relasi kuat dengan rantai pasok hulu (bila lingkup usaha perdagangan dipilih).
- 3) Mekanisme komunikasi dan koordinasi antara Pemerintah Kampung dan BUMK.

**19. BUMK Beliu Harapan Lestari, Long Beliu**

**a. Kondisi Pengelolaan BUMK**

BUMK Beliu Harapan Lestari berdiri sejak 2017 dan telah menjalankan beberapa unit usaha, seperti tambak ikan, pertashop, dan wisata budaya. Adapun potensi desa Long Beliu sendiri dari sisi pertanian adalah komoditas karet dan padi gunung. Sementara dari sisi wisata desa, terdapat masyarakat adat Dayak.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**



Gambar 56. Diagram Hasil Assessment BUMK Beliu Harapan Lestari

Total Nilai	Klasifikasi BUMK
0	RINTISAN - TUMBUH

BUMK Beliu Harapan Lestari diklasifikasikan ke dalam RINTISAN - TUMBUH mengingat kapasitas organisasi yang dimiliki masih sangat rendah. Hal ini juga dapat terlihat dari beberapa kegiatan usaha yang tertutup karena kegagalan operasional termasuk didalamnya kesalahan investasi pada perta shop dan kolam ikan. Adapun pengurus yang menjabat dipilih melalui penunjukan semi terpaksa. Selain itu, BUMK belum mampu melakukan pelaporan keuangan. BUMK juga belum dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan kampung.

**c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis**

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMD Beliu Harau Lestari antara lain:

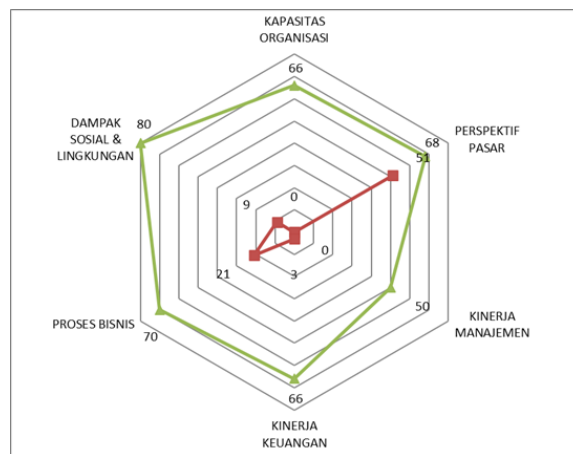
- 1) Restrukturisasi kepengurusan dengan mekanisme terbuka dan dengan kualifikasi calon yang jelas sesuai dengan kebutuhan
- 2) Atau, pendirian/ aktivasi BUMK belum dibutuhkan di kampung ini.

**20. BUMD Liah Wehea, Nehas Liah Bing**

**a. Kondisi Pengelolaan BUMK**

BUMD Liah Wehea berdiri sejak 2017 tanpa adanya penyertaan modal – hanya diberikan SK Kepengurusan saja dari pemerintah kampung. Potensi dari sektor pertanian di desa Nehas Liah Bing yaitu komoditas sawit dan pertanian hortikultura. Sementara itu dari segi wisata alam, terdapat danau dan wisata alam lainnya. Jumlah pengelola BUMD saat ini adalah 8 orang dengan beberapa unit usaha, antara lain pengangkutan CPO, kebun gaharu, investasi danau wisata, serta pengelolaan area konservasi. Pada tahun 2018, BUMD pernah mendapatkan dukungan modal penuh dari perusahaan untuk kebun gaharu yang hasilnya dialokasikan langsung untuk BUMD.

**b. Analisa Kondisi Saat Ini**



Gambar 57. Diagram Hasil Assessment BUMK Liah Wehea

Total Nilai	Klasifikasi BUMK
74	RINTISAN - TUMBUH

Secara garis besar, meskipun memiliki beberapa unit usaha, BUMD Liah Wehea masih diklasifikasikan sebagai BUMD **Rintisan-Tumbuh**. Hal ini dikarenakan BUMD lemah hampir di seluruh aspek, terutama aspek **Kapasitas Organisasi** dan **Kinerja Manajemen**. Berdasarkan hasil asesmen pada BUMD

Liah Wehea, ditemukan bahwa keterbukaan masyarakat akan BUMD masih menjadi tantangan tersendiri yang harus dihadapi oleh para pengelola. Di sisi lain, potensi kerja sama dengan perusahaan mungkin untuk dilakukan karena sudah ada preseden sebelumnya.

### c. Rekomendasi Area Perbaikan Strategis

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan oleh YSID, rekomendasi area perbaikan berdasarkan beberapa isu strategis yang muncul dari BUMD Liah Wehea antara lain:

- 1) Harmonisasi antara pengurus BUMK dengan pemerintahan kampung yang saat ini menjabat. Bila tidak dapat diupayakan, maka restrukturisasi perlu dipertimbangkan.
- 2) Bersamaan dengan itu, pelembagaan juga perlu dikuatkan dengan AD dan ART yang memadai, dapat disepakati berbagai pihak sebagai aturan main bersama.
- 3) Verifikasi ulang aktivitas usaha yang dijalankan saat ini.
- 4) Membangun sistem manajemen yang memadai untuk mencegah potensi *fraud*. Sistem keuangan bisa pintu masuk strategis dan menjadi pengunci utama dalam membangun kapasitas manajemen yang kuat.

## BAB III

### REKOMENDASI ATAS HASIL ASSESMENT

#### A. TATA KELOLA PEMERINTAHAN KAMPUNG

Berdasarkan hasil assessment yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, kami merekomendasikan langkah strategis sebagai berikut:

##### 1. Kapasitas Sosial

- a. Mengembangkan kualitas proses Pemilihan Kepala Kampung yang memungkinkan visi dan misi kepemimpinan programatik muncul, diantaranya melalui:
  - 1) Memperbanyak model kampanye dialogis.
  - 2) Formulasi bahan kampanye setidaknya memuat visi, misi, sasaran, dan program prioritas.
  - 3) Pakta integritas dan pengawasan Pilkakam jujur, adil, dan damai.
- b. Meningkatkan kualitas Muskam: perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban.
  - 1) Perluasan partisipasi berbasis kewilayahan, kelompok, maupun individu.
  - 2) Menyediakan dan mensosialisasikan bahan-bahan Muskam dalam berbagai media di kampung.
  - 3) Memperluas ruang TPK untuk pelibatan warga, termasuk lembaga kemasyarakatan kampung dalam pelaksanaan program/kegiatan.
- c. Mengembangkan keterlibatan warga dalam evaluasi kinerja kebijakan, setidaknya pada level efektivitas formulasi dan/atau alokasi program/kegiatan dan anggaran (misal melalui program review). Dalam pengawasan dapat dilengkapi pengembangan complaint handling system.
- d. Mengembangkan model pendidikan kreatif bagi warga untuk memperkuat kompetensi berpikir dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan zaman.
- e. Mendorong perbaikan kualitas pelayanan dari pemerintah suprakampung terhadap layanan dasar: kesehatan (kedisiplinan tenaga pendidik) dan pendidikan (beasiswa siswa berprestasi) yang memungkinkan sampai pendidikan tinggi.
- f. Pengelolaan sistem data kemiskinan terintegrasi bagi akurasi data dan pemanfaatannya bagi program penjaminan sosial dan pemberdayaan lainnya.
- g. Memperkuat basis solidaritas sosial kewargaan dalam urusan kehidupan sehari-hari (gotong royong, bantuan sosial antarwarga, dll).

##### 2. Kapasitas Proses dan Birokrasi

- a. Memperkuat dan mengembangkan pemahaman perangkat kampung terhadap basis dan jenis kewenangan kampung, baik dalam kerangka pengakuan asal-usul – rekognisi (self governing community), kewenangan skala lokal – desentralisasi/otonomi (local self government), maupun tugas pembantuan.
- b. Memastikan ketepatan pemenuhan siklus rutin tahapan penyelenggaraan pemerintahan kampung (proses, waktu, standar dokumen) dari tahap perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, pertanggungjawaban. Termasuk dalam hal ini mendorong agar Pemerintah Kabupaten konsisten terhadap pemenuhan

- jadwal waktu dalam siklus kebijakan (misalnya, ketepatan waktu terhadap informasi jenis dan jumlah dana transfer dari berbagai sumber berikut ketentuan regulasi penggunaan. Sebelumnya ditemukan beberapa kali keterlambatan informasi dari Pemkab).
- c. Memastikan pelayanan rutin, standar pelayanan, dan prosedur pelayanan yang jelas dan diatur dalam regulasi kampung (standar input, proses, output, dan biaya). Fleksibilitas pelayanan dalam kondisi darurat juga diwadahi mengikuti kebiasaan yang sudah berjalan baik sebelumnya.
  - d. Menginisiasi bentuk-bentuk perencanaan tematik sebagai penerjemahan operasional RPJMK (misalnya, dalam bentuk masterplan pembangunan untuk sektor/unggulan tertentu).
  - e. Pelibatan lembaga kampung dan/atau lembaga kemasyarakatan kampung sebagai mitra pemerintah kampung. Dalam hal tertentu pada urusan yang dinilai belum memiliki kaitan kelembagaan dapat dibentuk/dikembangkan lembaga kampung khusus. Lembaga kampung maupun lembaga kemasyarakatan kampung adalah “talent pool” dari berbagai SDM di kampung dan dapat dipadukan dengan SDM dari luar sebagai mitra kerja.
  - f. Mengembangkan pemahaman penyusunan standar dan penggunaan berbagai dokumen penyelenggaraan pemerintahan, baik dokumen perencanaan, pelaksanaan, maupun pelaporan. Setelah SISKEUDES, aplikasi SIPADES untuk pencatatan aset juga bisa segera digunakan untuk semua kampung. Semakin memungkinkan aplikasi yang tidak harus terhubung dengan jaringan internet akan sangat bermanfaat bagi kampung-kampung terpencil/terisolir.
  - g. Mengembangkan sekaligus mendorong Pemkab Berau menetapkan standar informasi publik untuk memenuhi hak publik atas informasi pemerintahan kampung (transparan dan akuntabel) sekaligus perlindungan bagi pemerintah kampung terhadap pihak tidak bertanggungjawab.
  - h. Mulai menerapkan Sistem Informasi Kampung, mulai dari pengorganisasian data, penyajian, pengolahan, sampai publikasi. Dalam lingkup ini, tercakup juga pengendalian pemerintah kampung terhadap berbagai data dinamis yang perlu pemutakhiran secara berkala. Ini menjadi pintu masuk untuk menekuni isu datakarasi dalam penyelenggaraan pemerintahan kampung.
  - i. Mengembangkan kompetensi analisis anggaran pada kampung-kampung yang sudah relatif mapan dalam penyelenggaraan fungsi pemerintahan minimalis.
  - j. Mengembangkan kapasitas formulasi kebijakan dan legal drafting berbagai produk regulasi di tingkat kampung.
  - k. Pendalaman pengawasan dan pembinaan Inspektorat terhadap pengelolaan keuangan kampung, diantaranya yang sering muncul adalah tema perpajakan.
  - l. Penguatan skill dasar perangkat kampung dalam pelaksanaan tugas, diantaranya bagi perangkat kampung yang belum mampu menggunakan komputer untuk aplikasi-aplikasi yang lazim dipakai (Misalnya yang minimalis adalah Ms. Office, khususnya Ms. Word dan Ms. Excel).
  - m. Mendorong penghasilan tetap Kepala Kampung dan Perangkat Kampung setara minimal UMK sebagai upaya menciptakan basis kesejahteraan minimal.
  - n. Mengembangkan sistem insentif berbasis kinerja untuk mendorong capaian dan inovasi. Ini bisa dilakukan dengan melakukan identifikasi terhadap analisis jabatan, beban kerja, dan deskripsi tugas masing-masing jabatan yang menjadi dasar dalam penetapan klasifikasi SOTK Kampung.

### 3. Kapasitas Politik dan Kepemimpinan

- a. Memperkuat dan mengembangkan pemahaman Kepala Kampung terhadap basis dan jenis kewenangan kampung, baik dalam kerangka pengakuan asal-usul – rekognisi (*self governing community*), kewenangan skala lokal – desentralisasi/otonomi (*local self government*), maupun tugas pembantuan.
- b. Merancang Sekolah (Calon) Kepala Kampung atau bentuk lain yang memungkinkan pembelajaran integratif-kontekstual-inovatif terhadap dinamika tata kelola pemerintahan kampung, khususnya pada kapasitas *leadership*.
- c. Mengembangkan pemahaman konteks, dimensi, dan proses kebijakan, setidaknya pada tahap agenda setting dan (re)formulasi kebijakan, termasuk evaluasi berbasis *regulatory impact*.
- d. Mengembangkan model ekosistem pembelajaran yang memungkinkan pertukaran, percontohan, dan pengembangan baik pengetahuan maupun produk yang lahir dari praktik-praktik baik antar kampung. Ini menjadi bagian dari kerja-kerja manajemen pengetahuan yang tentu melibatkan berbagai pihak.
- e. Mengembangkan jejaring kerja kolaborasi antara kampung dan entitas ekonomi atau sosial lain seperti perusahaan di dunia industri, NGO, Perguruan Tinggi, dan lainnya untuk menjadi bagian dari ekosistem pembangunan kampung secara programatik.
- f. Menggerakkan berbagai panggung sebagai sistem insentif Kepala Kampung mendapatkan manfaat pengakuan terhadap hasil kinerjanya (misal, melalui berbagai lomba atau pemberian penghargaan) yang diikuti oleh insentif program atau anggaran bagi peraih penghargaan. Penghargaan bisa didapatkan dari pemerintah, swasta/industri, ataupun lembaga pendidikan.
- g. Menyusun program legislasi kampung yang menghubungkan antara Pemkam (Kepala Kampung) dan BPK.
- h. Menyusun masterplan pembangunan kampung pada fokus tertentu, sebagai pendetilan perencanaan strategis dalam RPJMK. Ini agar fokus pembangunan kampung konsisten dari waktu ke waktu, termasuk jika terjadi pergantian Kepala Kampung.
- i. Mengembangkan berbagai kerjasama kampung dalam berbagai peluang pengelolaan sumberdaya secara akuntabel.
- j. Menemukan, memformulasikan, dan mengembangkan keunikan/kekhasan kampung sebagai pembeda untuk mengenalkan kampung ke lingkup lebih luas.
- k. Mengembangkan kapasitas komunikasi publik Kepala Kampung, termasuk menjadi garda depan proses branding kampung.

## B. TATA KELOLA LEMBAGA BUMK

Berdasarkan hasil assessment yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, kami merekomendasikan langkah strategis sebagai berikut:

### 1. Aspek Permodalan BUMK

Hampir keseluruhan BUMK yang kami assess, mendapatkan penyertaan modal dari kampung tanpa didasari dengan analisa kelayakan usaha dan perencanaan usaha yang memadai. Kondisi tersebut dapat terlihat pada beberapa kampung seperti Sukamurya, Tunggal Bumi, Sumber Agung, Bohe Silian, Teluk

Sumbang. Dalam logika perusahaan, hal ini bisa dimaknai sebagai kontrak kinerja pemberi modal dengan penerima modal. Hal ini menyebabkan tren pertumbuhan aset dan modal yang menurun pada mayoritas BUMK yang kami assess. Jika hal ini berlangsung terus-menerus, kepailitan usaha BUMK niscaya terjadi. Pada kasus semacam ini, perlu dilakukan inventarisasi ulang nilai aset dan nilai kemanfaatan aset yang dimiliki. Sehingga kebijakan pengelolaan aset yang dimiliki dapat diputuskan, kerugian tidak semakin berlanjut, dan strategi 'penyelamatan' bisnis dapat dilakukan.

Kami juga merekomendasikan perlunya klausul kebijakan terkait penyertaan modal kepada BUMK harus disertai analisa kelayakan usaha dan rencana usaha. Tentunya dengan format sederhana namun mampu menjawab kebutuhan investasi, rencana aktivitas beserta proyeksi pendapatan dan biaya, serta proyeksi keuntungan yang didapatkan. Pada BUMK yang mendapatkan hibah dari pihak ketiga, baik dalam bentuk barang maupun program swakelola, perlu mengedepankan dialog dengan berbagai pihak terkait untuk menjamin prinsip akuntabilitas penyaluran hibah. Bila memungkinkan, berbagai hibah dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan dan/ atau lembaga donor dapat disalurkan melalui mekanisme APBK. Terkait kerjasama usaha atau investasi dari pihak lain, pelaksana operasional wajib mengajukan rencana kerjasama untuk mendapatkan persetujuan dari Musyawarah Kampung.

## 2. Aktivitas Bisnis BUMK

Berhasil atau gagalnya aktivitas usaha yang dijalankan BUMK erat kaitannya dengan kapasitas BUMK sebagai kesatuan organisasi dalam menjalankannya. Kapasitas yang dimaksud disini bukan hanya terbatas pada sistem manajemennya. Namun yang lebih fundamental lagi adalah tentang ide bisnis itu sendiri. Bagaimana ide tersebut akan dieksekusi, apakah sanggup?

Mayoritas pengurus BUMK saat ini memiliki aktivitas ekonomi utamanya masing-masing, dengan kata lain, BUMK merupakan aktivitas sampingan mereka. Hal ini dapat dilihat pada sebagian besar kampung yang diassess seperti Biatan Ulu, Sukamurya, Sumber Agung, Teluk Sulaiman, Bohe Silian, Teluk Sumbang, Talisayan, Merabu, dan Pandansari. Padahal, ide - eksekusi usaha yang dijalankan BUMK merupakan jenis usaha dengan karakteristik aktivitas rutin. Hal ini menyebabkan banyak usaha BUMK yang tidak terkelola secara optimal, atau bahkan mangkrak. Pada karakteristik semacam ini, dimana SDM yang ada memiliki kesibukan yang padat di luar BUMK, kami merekomendasikan pemilihan jenis usaha dengan aktivitas rutin yang minim, dan intensitas cashflow yang rendah. Hal ini juga sebagai jalan tengah untuk meminimalisir biaya operasional rutin BUMK, yang salah satunya terkait tuntutan gaji.

Contoh : kebun Sawit, rumah walet, investasi ke perusahaan (BUMK) lainnya, dll.

### 3. Tata kelola BUMK

Kerap kali, sorotan kegagalan BUMK diarahkan kepada pelaksana operasional BUMK (Direktur, Sekretaris, dan Bendahara). Sedangkan jika ditelaah lebih jauh, ada empat fungsi organ utama yang sama penting bagi tumbuh kembang BUMK, yakni musyawarah kampung, pengawas, penasehat, dan pelaksana operasional. Namun menurut hemat kami, setidaknya terdapat dua hal pokok yang akan memiliki daya ungkit besar terhadap keberhasilan BUMK, yakni musyawarah kampung yang berkualitas, serta kapasitas pelaksana operasional yang memadai. Namun, dalam proses assessment ditemukan berbagai kondisi timpang pada fungsi-fungsi tersebut, misalnya di beberapa kampung seperti Biatan Ulu, Sumber Agung, Sukamurya, Teluk Sulaiman, Bohe Silian, Teluk Sumbang, Tembudan, Sido Bangen, Long Beliu, dan Nehas Liah Bing.

PP 11/2021 mendudukan kembali sinergitas peran antara BUMK, Pemerintah Kampung, dan Masyarakat dengan menempatkan Musyawarah Kampung (Muskam) sebagai pemegang kekuasaan tertinggi, yang mengatur dan memutuskan 24 hal-hal pokok dan strategis pengelolaan BUMK, mulai dari perencanaan hingga pertanggungjawaban. Oleh karenanya, salah satu kunci utama keberhasilan BUMK terletak pada kualitas Muskam. Walaupun masih terdapat tantangan didalamnya, yakni kecenderungan forum musyawarah yang umumnya didominasi elit. Penyediaan data dan informasi sebagai bagian evaluasi dan arah kebijakan pengembangan BUMK perlu diupayakan untuk memperbaiki kualitas muskam menjadi ruang diskusi yang lebih inklusif dan partisipatif. Pun dalam hal kapasitas pelaksana operasional, yang perlu didukung dengan penyediaan berbagai tools praktis manajemen BUMK.

### 4. Tools Praktis Manajemen BUMK

Kegagalan (atau *fraud*) pengelolaan BUMK acapkali bukan dikarenakan kecurangan, namun lebih kepada kesalahan atau ketidakmampuan pengelola BUMK untuk menyajikan kinerjanya dalam sebuah dokumen. Pun petunjuk-petunjuk dan bimbingan teknis yang dilakukan kebanyakan hanya menyajikan bentuk akhir dokumen yang dikehendaki, tanpa menyentuh proses bagaimana dokumen tersebut disusun. Terutama pada pengelolaan keuangan, problem ini ditemukan di mayoritas BUMK, seperti Merabu, Biduk-Biduk, Biatan Ulu, Tunggal Bumi, Kayu Indah, Teluk Sulaiman, Sumber Agung, Teluk Harapan, Payung-Payung, Talisayan, Long Ayan, dan Nehas Liah Bing. Pasalnya, ketersediaan alat bantu pelaporan keuangan yang otomatis tersusun dari aktivitas pencatatan transaksi belum banyak tersedia dan terdiseminasi. Penyediaan berbagai template dan *tools* praktis perlu terus diupayakan untuk menjamin tata kelola BUMK yang baik, transparan dan akuntabel. Beberapa diantaranya adalah:

- a. Template Perkam, AD, dan ART BUMK.
- b. Template Program Kerja dan Rencana Usaha BUMK.
- c. Tools Analisa Kelayakan Usaha BUMK.
- d. Tools Pengelolaan Keuangan BUMK, dan
- e. Berbagai Template dan Tools Lain, sesuai karakteristik usaha BUMK.

## 5. Pengembangan Ekosistem

Proses peningkatan peran BUMK dalam kemandirian kampung tidak terlepas dari upaya pemajuan ekosistem di sekitarnya. Melihat Berau secara regional, dengan berbagai sumber daya yang dimiliki (SDA, SDM, Pasar, Mitra Kolaborator, dll.), beberapa inisiatif yang dapat diambil adalah:

- a. Membangun Laboratorium Inovasi, proses *knowledge management* melalui pendokumentasian pengalaman (*best practises* dan *worst practices*) menjadi sebuah pengetahuan (model pembelajaran) untuk disebar-tularkan kepada BUMK dan Kampung lainnya. Praktik-praktik baik yang telah dilaksanakan pada beberapa BUMK dapat menjadi model pembelajaran yang efektif bagi BUMK lainnya. Seperti misalnya proses bisnis yang telah dijalankan BUMK Labanan Makarti, Laporan Keuangan BUMK Rindang Jaya, Tembudan, atau bahkan persoalan tata kelola bisnis di Biduk-Biduk yang juga dapat menjadi pembelajaran -yang kemudian menjadi pengetahuan- bersama.
- b. Membangun Hub Ekonomi, dengan mengembangkan keterpaduan rantai pasok antara kampung dengan pasar. Termasuk didalamnya inventarisir potensi dan produk dengan peluang pasar/ *offtaker*.
- c. Mengembangkan Jejaring, yang mempertemukan antar kompetensi (*expertise*) untuk menjawab berbagai kebutuhan kampung. Termasuk didalamnya meliputi dukungan teknis tertentu serta proses *transfer of knowledge*.

## BAB IV

### ROADMAP

Ruh ideologis SIGAP mengidealkan perubahan sebagai proses kolektif dengan meletakkan warga sebagai dinamisator atau subyek berdaulat. Namun, hasil perubahan sesungguhnya juga proses dinamis di antara para pelaku dalam merespon konteks ruang waktu. Dengan kata lain, perubahan adalah proses strukturasi antara agen dan struktur yang saling mempengaruhi: membatasi sekaligus memampukan.

Dalam lingkup tata kelola kampung, UU No. 6 tentang Desa bukan barang jadi yang dapat membalikkan semua kondisi. UU Desa adalah struktur pembatas bagi agen-agen untuk mengikuti, mengembangkan, mereduksi, atau bahkan mengeliminasi. Dalam pendekatan strukturasi ala Anthony Giddens, perubahan terbangun dari interaksi para agen terhadap struktur signifikansi, dominasi, legitimasi. Dan, pendekatan terhadap rekayasa perubahan perlu diletakkan dalam konteks ekosistemik, faktor penguangkit bisa muncul dari ragam arah tergantung konteks ruang dan waktu. Yang terpenting, bagaimana menggerakkan faktor-faktor determinan/penguangkit memiliki daya ubah sekaligus daya jelajah (*multiplier effect*).

Dalam tata kelola pemerintahan kampung, posisi warga sesungguhnya setimbang dengan posisi birokrasi dan kepala kampung. Kemudian pendekatan yang dibangun oleh YSID dengan menandai pengelompokan 3 (tiga) bangun struktur dasar beserta kapasitas yang melekat: struktur-kapasitas sosial, struktur-kapasitas proses dan birokrasi, struktur-kapasitas politik dan kepemimpinan. Dalam pendekatan ini, yang terpenting adalah mencermati aspek dinamis dalam interaksi ketiganya dan menemukan momentum (faktor-faktor penguangkit) bagi perubahan.

Pada isu ekonomi kampung, misal dengan keberadaan dan kinerja BUMK, BUMK adalah dinamisator bagi kemandirian ekonomi kampung. Di satu sisi, BUMK memiliki kewenangan kampung untuk mengelola aset dan kekayaan kampung, di sisi lain, BUMK harus bisa mensejahterakan anggota/warga. Ini menjelaskan pendekatan terhadap BUMK tidak bisa terpisahkan antara pendekatan ekonomi, sosial, dan politik. BUMK adalah salah satu ajang/alat kampung mencapai kemandirian ekonomi termasuk mengikuti prinsip-prinsip bisnis pasar. Selain itu, secara politik, BUMK memiliki delegasi kewenangan dari kampung melalui warga lewat proses Muskam. Dan secara sosial, BUMK harus dapat memberikan manfaat pada orang banyak. Konsekuensinya adalah membaca BUMK setidaknya butuh menggunakan 6 perspektif: organisasi, pasar, manajemen, keuangan, proses bisnis, dampak secara sosial dan lingkungan.

Secara skematis, roadmap pengembangan tata kelola pemerintahan kampung dan tata kelola BUMK dapat disajikan sebagai berikut:

1. Memastikan proses siklus rutin berjalan secara tertib dalam hubungan antara Pemerintah Kampung dan Pemerintah Kabupaten. Berikut ini siklus rutin/reguler dalam memastikan penyelenggaraan pemerintahan kampung secara teknokratis-administratif memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan.
2. Mengembangkan dukungan ekosistem inovasi tata kelola pemerintahan kampung.





PEJUANG  
**SIGAP**  
SEJAHTERA

Konservasi  
Alam Nusantara  
Untuk Indonesia Lestari



 Sanggar  
Inovasi Desa

ASSESSMENT REPORT  
PROGRAM AKADEMI KAMPUNG SIGAP #3