

# KOORDINASI PENYELENGGARAAN TUGAS PEMBANTUAN DI KABUPATEN BANGKA

Ayi Karyana

Jurusan Ilmu Administrasi Universitas Terbuka

Email: ayi@ut.ac.id

## ABSTRACT

*The study aims to describe and analyze: (1) coordinate the implementation of co-administration in Bangka Regency; and (2) obtain a picture of the coordination function implemented in co-operation in the Regency of Bangka. The method used in this research is descriptive analysis on the basis of an interpretive approach. The results showed, in co-coordinating the implementation of Bangka regency between the Local Government Unit (SKPD) as the executor of the affairs of Co-administration (TP) and that the coordination of development planning, and funders (Provincial and Central) are not well coordinated. In the sense of coordination is still weak, it does not function according to the procedure that should be. Lack of coordination can lead to programs and activities of TP can not fully achieve the goals, and objectives are clear, in addition to the cost requirements, facilities and infrastructure, resource requirements needed to ensure the success of the TP has not been properly analyzed and measured in accordance with local capabilities.*

*Keywords: Coordination, Coordination function, Co-administration.*

## ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis: (1) koordinasi Pelaksanaan Pembantuan (TP) di Kabupaten Bangka, dan (2) memperoleh gambaran fungsi koordinasi dilaksanakan dalam kerjasama di Kabupaten Bangka. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif berdasarkan pendekatan interpretatif. Hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan TP di Kabupaten Bangka antara Unit Pemerintah Daerah (SKPD) sebagai pelaksana urusan TP dan penyandang dana (Provinsi dan Pusat) adalah tidak terkoordinasi dengan baik. Dalam arti koordinasi masih lemah, tidak berfungsi sesuai dengan prosedur yang seharusnya. Kurangnya koordinasi dapat menyebabkan program dan kegiatan TP tidak dapat sepenuhnya mencapai tujuan yang jelas. Persyaratan biaya, sarana dan prasarana, sumber daya untuk keberhasilan TP belum dianalisis dan diukur sesuai dengan kemampuan lokal.*

*Kata Kunci: Koordinasi, Fungsi koordinasi, Tugas pembantuani.*

## PENDAHULUAN

Penyelenggaraan asas Tugas Pembantuan (TP) merupakan cerminan dari sistem dan prosedur penugasan pemerintah kepada daerah dan atau desa dari pemerintah provinsi kepada kabupaten dan atau desa, serta dari pemerintah kabupaten kepada desa untuk menyelenggarakan suatu urusan pemerintahan dan pembangunan yang disertai dengan kewajiban melaporkan pelaksanaannya dan mempertanggungjawabkannya kepada yang mem-

beri penugasan. TP diselenggarakan karena tidak semua wewenang dan tugas pemerintahan dapat dilakukan dengan menggunakan asas desentralisasi dan asas dekonsentrasi.

Pemberian TP adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan, pengelolaan pembangunan, dan pelayanan umum, sedangkan tujuannya memperlancar pelaksanaan tugas dan penyelesaian permasalahan serta membantu penyelenggaraan pemerintahan, dan pengembangan pembangunan bagi daerah dan desa.

Secara teoritis pengaturan pendanaan TP sebelum ditetapkan agar efisien dan efektif dalam pelaksanaannya perlu dilakukan terlebih dahulu koordinasi antarinstansi, agar terjadi keselarasan dan sinergitas antara Kementerian (K) atau Lembaga Negara (L) dengan gubernur yang menerima kegiatan pelimpahan wewenang, dan daerah provinsi atau kabupaten dan atau desa yang menerima kegiatan tugas pembantuan.

Temuan di lapangan membuktikan bahwa penyelenggaraan TP dalam implementasinya tidak seperti yang diharapkan, terbukti dengan fakta masalah sebagai berikut: (1) terjadi ketidaksinkronan program dan kegiatan TP; (2) masih lemahnya sisi perencanaan, pengelolaan, pelaporan serta pertanggungjawaban TP pada pemberi tugas dan penerima tugas; (3) pemberian TP masih didasarkan pada kepentingan K/L penyedia dana tanpa mempertimbangkan kebutuhan mendesak dari daerah yang menerima Dana TP; (4) kebijakan persamaan situasi di seluruh Indonesia yang dianut K/L penyedia dana, sehingga usulan dari kabupaten/kota/provinsi tidak sinkron dengan rencana dari Pemerintah Pusat; (5) penyelenggaraan kinerja program TP secara fisik maupun keuangan, ketepatan dan kelancaran penyampaian laporan berdasarkan laporan bulanan dan triwulan masih sangat rendah; (6) masih adanya revisi Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran/Petunjuk Operasional Kegiatan (DIPA/POK) pada Satuan Kelengkapan Pemerintah Daerah, padahal program dan kegiatan seharusnya sudah berjalan dan dilaksanakan; (7) terjadinya keterlambatan penetapan Calon Petani (CP)/Calon Lahan (CL) oleh Bupati pada SKPD, karena SKPD tidak memiliki peta CP/CL; (8) belum seluruh SKPD menyusun petunjuk pelaksanaan (juklak) dan petunjuk teknis (juknis); (9) belum seluruh kegiatan pengadaan dapat dilaksanakan, hal tersebut disebabkan karena terbatasnya panitia pengadaan dan sulitnya pembentukan panitia pengadaan di SKPD; (10) adanya sanggah dan banding pada beberapa proses pengadaan yang memerlukan penelaahan dan waktu cukup lama dalam penyelesaiannya; (11) seringnya terjadi

mutasi pegawai yang menjabat sebagai pengelola keuangan dana TP pada SKPD; (12) pertemuan koordinasi, monitoring, dan evaluasi triwulanan provinsi dengan Satker kabupaten, pertemuan bulanan dan triwulanan Satker kabupaten dengan desa kurang optimal seiring kesibukan masing-masing SKPD melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dan kurangnya dukungan sarana dan prasarana; (13) pengelolaan dan pelaporan dari SKPD masih belum mentaati berbagai aturan yang mengatur tentang pengelolaan dan pelaporan dana TP.

Tim penyusun Naskah Akademik Revisi UU No 32/2004 menilai bahwa hubungan koordinasi antara provinsi dan kabupaten/kota selama ini masih kurang berjalan secara efektif. Kewenangan dan kapasitas pemerintah provinsi untuk melaksanakan koordinasi dalam perencanaan program pembangunan dan pelayanan publik yang memiliki eksternalitas lintas kabupaten/kota kurang dapat dikelola secara efektif dan sinergik. Padahal berbagai peraturan sudah dibuat untuk mengeliminir tidak sinkronnya suatu program dan kegiatan, namun koordinasi tetap sulit untuk disinergikan.

Dalam pelaksanaan TP, kepala daerah wajib membangun pola koordinasi perencanaan secara komprehensif dengan berbagai pihak yang terkait dengan Tugas Pembantuan. Dalam implementasinya proses koordinasi tidak mudah untuk dilakukan, dapat terjadi untuk merumuskan program dan kegiatan TP ini disatukan dengan acara musyawarah perencanaan pembangunan untuk keperluan daerah sendiri. Itupun, pihak daerah masih menduga-duga program dan kegiatan yang akan di TP-kan dari Kementerian/Lembaga yang memberikan dana. Jika polanya sudah terbangun dan sudah diputuskan, kepala daerah mengusulkan daftar SKPD yang mendapatkan TP kepada Kementerian Negara/Lembaga yang memberikan tugas untuk ditetapkan sebagai Kuasa Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Barang. Apabila kepala daerah tidak menyampaikan usulan daftar SKPD, Kementerian Negara/Lembaga dapat meninjau kembali pengalokasian TP.

Salah satu daerah yang mendapat TP adalah Kabupaten Bangka. Salah satu masalah yang dibahas dalam rapat koordinasi dan sinkronisasi program TP 2009 di Hotel Tanjung Pesona, Sungailiat, Kabupaten Bangka, didapatkan informasi bahwa koordinasi dan sinkronisasi TP didalam kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan program dan anggaran masih belum optimal. Diprediksi untuk program dan kegiatan tahun-tahun selan-

jutnya (2010 dan 2011), masalah yang sama akan timbul dan berulang.

Berdasarkan pengamatan, informasi dari narasumber dan informan, penjajakan lapangan (*observation*) di Kabupaten Bangka dan latar belakang permasalahan yang diuraikan diatas, peneliti melihat terdapat masalah utama yang perlu dikaji melalui penelitian bidang ilmu adalah bagaimanakah koordinasi penyelenggaraan TP di Kabupaten Bangka?

## KERANGKA TEORITIK

Dalam suatu organisasi, koordinasi yang merupakan interaksi berupa komunikasi dan membangun sinergi antarlembaga atau kelompok/individu, memegang peranan penting untuk berjalannya suatu program dan kegiatan secara harmoni tanpa mengganggu dan menimbulkan akibat yang tidak baik terhadap program dan kegiatan lainnya. Tanpa koordinasi yang efektif, lembaga/satuan kerja/kelompok kerja akan kehilangan pandangan terhadap perannya dalam organisasi secara total, dan cenderung aktivitas anggotanya lebih mendahulukan kepentingan sendiri atau kelompoknya sendiri dan mengorbankan tujuan organisasi, sehingga program dan kegiatan gagal dicapai. Hal ini sesuai dengan pendapat Stoner dan Freeman (1992) yang menyatakan bahwa:

“Koordinasi adalah suatu proses penyatupaduan tujuan-tujuan dan kegiatan dari unit-unit, bagian-bagian atau bidang fungsional suatu organisasi yang terpisah untuk mencapai sasaran organisasi secara efektif”.

Koordinasi tidak hanya sekedar menyangkut kesepakatan dalam penyatupaduan kerja bersama yang operasional sifatnya, tetapi juga koordinasi dalam pembuatan kebijakan. Dua hal ini memang tidak serta merta menjamin terjadinya sinkronisasi antar organisasi, misalnya kementerian dengan Daerah yang menerbitkan peraturan dan kebijakan mengenai suatu alokasi dana, tetapi secara normatif koordinasi dalam penyusunan kebijakan akan menghasilkan kebijakan yang sistematis dan tidak bertubrukan satu sama lain. Dalam kaitannya dengan memantapkan sinergitas Pusat dan Daerah, perlu adanya pengaturan yang sinkron dalam pelaksanaan koordinasi penyelenggaraan suatu program atau kegiatan. Hal itu berarti bahwa untuk mewujudkan efektivitas pelaksanaan otonomi Daerah, maka segala tugas dan satuan kerja organisasi berikut pejabat yang ada dalam organisasi Pemerintah Daerah/Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) harus dikoordinasikan secara baik.

Wiridi (1983) mendefinisikan koordinasi sebagai proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (kementerian atau bidang bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Tanpa koordinasi, individu-individu dan kementerian akan kehilangan pegangan atas peranan mereka dalam organisasi. Mereka akan mulai mengejar kepentingan sendiri, yang sering merugikan pencapaian tujuan organisasi, menjauh dari keberpihakan terhadap kepentingan publik. Dari sisi administrasi, Siagian (1992) menyebutkan bahwa koordinasi adalah pengaturan tata hubungan dari usaha bersama untuk memperoleh kesatuan tindakan dalam usaha mencapai tujuan bersama. Karena itu koordinasi merupakan suatu proses yang mengatur agar pembagian kerja dari berbagai orang atau kelompok dapat tersusun dan diikat menjadi suatu kebutuhan yang integrasi dengan cara dan tindakan yang seefisien mungkin.

Mengenai pentingnya koordinasi dalam suatu organisasi, ditulis oleh Stoner dan Freeman (1992) bahwa tanpa koordinasi setiap orang/individu dan departemen akan kehilangan pedoman/pegangan kerja tentang peranan apa yang harus dilaksanakan dalam organisasi. Dalam suatu organisasi yang merupakan kumpulan dari orang/individu ataupun unit kerja yang akan mencapai tujuan, penting dilaksanakannya koordinasi. Koordinasi dapat dilakukan antar individu maupun unit kerja yang mempunyai ikatan berdasarkan tujuan yang sama. Adapun pengertian bahwa koordinasi sebagai suatu proses menyatukan sasaran dan kegiatan dari unit-unit kerja yang terpisah untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif, karena adanya pembagian tugas pekerjaan sesuai dengan fungsinya masing-masing baik menurut unit atau wilayah/areanya. Tugas pembantuan, menyiratkan adanya tugas yang dilakukan dengan menggunakan mekanisme koordinasi.

Pentingnya koordinasi dapat dilihat pada batasan yang dikemukakan oleh Mc Farland (1979) yang mengemukakannya bahwa koordinasi adalah proses yang di-tempuh para manajer untuk mencapai pola-pola usaha kelompok dan individu yang terpadu:

“Untuk mengkoordinasi tujuan umum harus mengembangkan kesatuan tindakan. Koordinasi dapat mengarahkan dan menyatukan kegiatan dari beberapa satuan kerja sehingga organisasi dapat bergerak sebagai kesatuan yang bulat guna melaksanakan tugas organisasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Koordinasi yang efektif merupakan tujuan yang harus dicapai oleh administrasi yang baik dan hal ini menjadi tanggung jawab langsung dalam suatu organisasi”.

Untuk lebih memperjelas bahasan dari koordinasi, McFarland (1979) menguraikan lima hal pokok tentang koordinasi sebagai berikut: (1) bahwa koordinasi merupakan salah satu tanggung jawab kepemimpinan manajer; (2) koordinasi terdapat pada berbagai tingkatan dan merupakan sebuah proses yang kontinyu; (3) koordinasi diterapkan untuk usaha kelompok, bukan usaha individu; (4) kesatuan tindakan berarti bahwa pimpinan harus mengatur sedemikian rupa usaha-usaha tiap kegiatan individu sehingga terdapat adanya keserasian di dalam mencapai hasil; dan (5) akhirnya definisi tersebut menyatakan bahwa objek koordinasi adalah tujuan umum.

Koordinasi merupakan upaya langkah dan tindakan dari berbagai bidang tertentu, sehingga akan dapat menciptakan keharmonisan dalam mencapai tujuan, terutama dalam rangkaian kerja. Koordinasi merupakan alat menyesuaikan aktivitas seseorang atau unit-unit yang satu dengan yang lainnya dalam upaya menciptakan kerjasama dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Mengenai hal tersebut Sugandha (1991), menyebutkan unsur-unsur yang terkandung dalam usaha koordinasi yaitu: (1) unit-unit atau organisasi-organisasi; (2) sumber-sumber atau potensi yang ada seperti tenaga kerja, keterampilan personilnya, teknologi, anggaran serta fasilitas kerja lainnya; dan (3) kesatupaduan atau hubungan di antara sasaran-sasaran sehingga mewujudkan suatu integritas atau kesatuan yang kompak.

Pengertian koordinasi diatas, sangat jelas bahwa unsur yang harus dibangun dan dilaksanakan dalam penyelenggaraan TP di Kabupaten Bangka adalah dimana unsur-unsur terkait harus saling memperkuat dalam pencapaian tujuan bersama untuk mendapatkan hasil yang optimal sesuai dengan tugas yang diberikan. Senada dengan pendapat diatas Sugandha (1991) menyebutkan ada dua jenis koordinasi sesuai dengan lingkupnya, yaitu: (1) koordinasi intern adalah koordinasi antara pejabat atau antara unit kerja di dalam suatu organisasi, dan (2) koordinasi ekstern yaitu koordinasi antara pejabat dari berbagai organisasi. Koordinasi antara SKPD dengan Biro yang menangani TP di Provinsi; Provinsi koordinasi dengan K/L yang menugaskan TP. Begitu juga koordinasi di tingkat pelaksana dan kelompok-kelompok masyarakat penerima bantuan yang tersebar di berbagai kecamatan dan desa.

Secara historis, TP merupakan asas yang diwariskan oleh Hukum Tata Negara Hindia Belanda. Tugas Pembantuan yang dahulu disebut disebut serta-tantra yaitu suatu terjemahan dari *medebewind* yang pengaturannya tertuang dalam Undang-Undang Desentralisasi 1903 atau secara lengkap *Wethoutdende Decentralisatie van het Bestuur in Nederlandsch-Indie* (S.1903/329). Menurut Kleintjes (1929), *medebewind* dalam Hukum Tata Negara Hindia Belanda diadopsi dari Hukum Tata Negara Belanda. Di Belanda semula dipakai istilah *zelfbestuur* untuk *medebewind*. Apabila istilah *zelfbestuur* diterjemahkan dalam bahasa Inggris menjadi *self government*, maka istilah tersebut merupakan padanan *autonomy*. Oleh karena itu kemudian dipakai istilah *medebewind*.

Menurut Prasjo (2007) di Belanda *medebewind* diartikan sebagai pembantu penyelenggaraan kepentingan-kepentingan dari pusat atau daerah-daerah yang tingkatannya lebih atas oleh perangkat daerah yang lebih bawah. Menurut Bagir Manan (1994), TP diberikan oleh pemerintah pusat atau pemerintah yang lebih atas kepada pemerintah daerah dibawahnya berdasarkan undang-undang. Oleh karena itu, *medebewind* sering disebut Serta Tantra/Tugas Pembantuan. *Medebewind* adalah kewajiban daerah otonom untuk menjalankan peraturan perundang-undangan pusat atas penugasan dari pemerintah dengan jalan mengadakan peraturan daerah guna menyesuaikan peraturan perundang-undangan pusat dengan kondisi daerah otonom tersebut. Kleintjes (1929) mengemukakan *medebewind* berarti ikut sertanya daerah otonom dalam pengaturan dan pelaksanaan materi yang menjadi kompetensi badan-badan hukum yang lebih tinggi. Disamping *medebewind*, di Belanda terdapat istilah *medebestuur* yang berarti ikut sertanya daerah otonom dalam pelaksanaan perundang-undangan badan hukum yang lebih tinggi.

Koesoemahatmadja (1979) mengartikan *medebewind* atau *zelfbestuur* sebagai pemberian kemungkinan dari pemerintah pusat/pemerintah daerah yang lebih atas untuk meminta bantuan kepada pemerintah daerah/pemerintah daerah yang tingkatannya lebih rendah agar menyelenggarakan tugas atau urusan rumah tangga dari daerah yang tingkatannya lebih atas. Daerah yang diberi TP oleh pemerintah pusat yang disebut *medebewind* atau *zelfbestuur* (menjalankan peraturan-peraturan yang dibuat oleh dewan yang lebih tinggi). Istilah *zelfbestuur* adalah terjemahan dari *selfgovernment* yang di Inggris diartikan sebagai segala kegiatan pemerintahan di tiap bagian dari Inggris yang dilakukan oleh wakil-wakil dari yang diperintah.

Dalam menjalankan *medebewind* tersebut urusan-urusan yang diselenggarakan pemerintah Daerah masih tetap merupakan urusan pusat/daerah yang lebih atas, tidak beralih menjadi urusan rumah tangga daerah yang di minta bantuan. Hanya saja cara daerah otonom menyelenggarakan bantuan tersebut diserahkan sepenuhnya pada daerah itu sendiri. Daerah otonom ini tidak berada di bawah perintah, juga tidak dapat dimintai pertanggung jawaban oleh pemerintah pusat/daerah yang lebih tinggi yang memberi tugas, karena hakekatnya urusan yang diperbantukan pada daerah otonom tersebut adalah urusan pusat, maka dalam sistem *medebewind* anggarannya berasal dari APBN. Anggaran pusat ini lalu ditransfer langsung ke kas daerah. Anggaran ini masuk ke rekening khusus yang pertanggungjawabannya terpisah dari APBD.

Menurut Koesoemahatmadja (1979) dalam sistem *medebewind* pemerintah pusat atau daerah otonom yang lebih tinggi, dalam hal ini pemerintah provinsi, menyerahkan urusan yang menurut peraturan perundang-undangan merupakan kewenangannya kepada daerah otonom di bawahnya (kabupaten/kota/desa). Daerah otonom yang disertai tugas tersebut melaksanakannya melalui Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Dalam melaksanakan tugas tersebut, SKPD tidak bertanggung jawab kepada pemerintah pusat/daerah yang lebih tinggi yang memberi tugas tetapi kepada kepala daerah (*zelfuitvoering*).

Konsep TP yang dianut di Indonesia adalah penugasan (*taak*) dengan kewajiban mempertanggung jawabkan pelaksanaannya kepada yang menugaskan. Luas dan sempitnya wewenang untuk melaksanakan TP akan sangat tergantung kepada peraturan perundang-undangan yang mengaturnya. Konsekuensinya, *Pertama*, kebijakan pengaturan urusan TP tetap ada pada pemerintah pusat atau daerah tingkat atasnya. *Kedua*, kebijakan cara melaksanakan urusan tersebut diserahkan kepada pemerintah daerah atau daerah yang lebih rendah tingkatnya. Keleluasaan mengenai kebijakan cara melaksanakannya tergantung kepada peraturan perundang-undangan yang mengaturnya. *Ketiga*, kebijakan pembiayaan menjadi beban dan tanggung jawab pemerintah yang menugaskan, yaitu; pemerintah pusat atau pemerintah daerah tingkat yang lebih atas. *Keempat*, dasar pertimbangan pemberian *medebewind* adalah efisiensi dan *doelmatig* serta mendorong pemerintah daerah untuk lebih meningkatkan kemampuannya melalui *learning process*. Jadi, didalam asas TP tersimpul pengertian pemberian kewenangan otonomi yang tidak penuh atau dapat pula dikatakan bahwa penyerahan urusan dalam bentuk TP adalah sebagai fase antara (*tussen*



*fase*) dalam menuju kepada pemberian otonomi penuh. Pemerintah daerah yang memperoleh TP tersebut mengadakan adaptasi melalui kegiatan *learning process*.

Menurut Hoessein (2005), dalam penyelenggaraan TP (*medebewind; co-administration; co-government*), Pemerintah (K/L) menetapkan kebijakan makro dan menugaskan daerah otonom untuk implementasinya berdasarkan kebijakan mikro yang dapat diatur oleh daerah otonom sesuai dengan kondisi yang ada di daerah. Sedangkan Wasistiono (2006) menjelaskan latar belakang perlunya diberikan TP kepada daerah dan desa, yaitu: (1) adanya peraturan perundang-undangan yang membuka peluang dilakukannya pemberian TP dari pemerintah kepada daerah dan desa dan dari pemerintah daerah kepada desa (Pasal 18A UUD 1945 sampai pada Undang-Undang pelaksanaannya, UU No. 32/2004 dan UU No. 33/2004); (2) adanya kemauan politik (*political will*) untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada seluruh lapisan masyarakat dengan prinsip lebih murah, lebih cepat, lebih mudah dan lebih akurat; (3) adanya keinginan politik untuk menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan dan pemberian pelayanan kepada masyarakat secara lebih ekonomis, lebih efisien dan efektif, lebih transparan dan akuntabel; (4) kemajuan negara secara keseluruhan akan sangat ditentukan oleh kemajuan daerah dan desa yang ada di dalam wilayahnya; dan (5) citra masyarakat akan lebih mudah diukur oleh masyarakat melalui maju atau mundurnya suatu desa atau daerah. Citra inilah yang memperkuat atau memperlemah dukungan masyarakat terhadap pemerintah yang sedang berkuasa.

Menurut Ateng Syafrudin (dalam Fauzan, 2006), dasar pertimbangan pelaksanaan asas TP, yaitu: (1) keterbatasan kemampuan pemerintah dan atau pemerintah daerah; (2) sifat sesuatu urusan yang sulit dilaksanakan dengan baik tanpa mengikutsertakan pemerintah daerah; (3) perkembangan dan kebutuhan masyarakat, sehingga sesuatu urusan pemerintahan akan lebih berdaya guna dan berhasil guna apabila ditugaskan kepada pemerintah daerah.

Dalam kronologis TP, Wasistiono (2006) menjelaskan bahwa sebelum diberlakukan UU No. 32/2004, melalui asas TP, dana-dana dekonsentrasi yang semula dialokasikan kepada instansi vertikal di kabupaten/kota dan provinsi pada masa UU No. 5/1974, ditarik ke atas untuk kemudian didistribusikan kembali ke daerah melalui mekanisme TP. Asas ini sekaligus juga sebagai salah satu alat kendali pemerintah pusat kepada pemerintah daerah

melalui jalur keuangan. Selama ini pemerintah pusat mengendalikan daerah melalui tiga jalur yakni kewenangan, kepegawaian, serta keuangan. Setelah berlakunya UU No. 22 /1999, alat kendali pemerintah pusat hanya melalui keuangan saja, karena kewenangan dan kepegawaian sudah diserahkan kepada daerah.

Untuk koordinasi pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan TP di daerah provinsi/kabupaten/kota telah diatur dalam PP No. 23/2011 tentang Perubahan atas PP No. 19/ 2010 tentang Tata Cara Pelaksanaan Tugas dan Wewenang Serta Kedudukan Keuangan Gubernur sebagai Wakil Pemerintah di Wilayah Provinsi. Gubernur melakukan koordinasi dengan K/L terkait dalam rangka penyusunan program/kegiatan yang akan dilimpahkan kepada gubernur dan/atau ditugaskan kepada provinsi/kabupaten/kota. Koordinasi dilakukan melalui rapat kerja gubernur yang dilaksanakan paling sedikit 2 (dua) kali dalam setahun.

## **METODE PENELITIAN**

Metode kajian yang digunakan adalah deskriptif analisis. Objek yang dikaji adalah koordinasi penyelenggaraan tugas pembantuan. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah observasi (pengamatan), wawancara langsung dengan informan dari sumbernya, meminta jawaban tertulis, dan studi dokumentasi. Data primer bersumber dari observasi, wawancara, dan jawaban tertulis dari semua pihak yang terkait, baik langsung maupun tidak langsung dalam ruang lingkup koordinasi penyelenggaraan tugas pembantuan. Data sekunder berupa dokumen, baik catatan, arsip, maupun laporan, dan untuk menguji keakuratan data dan informasi dilakukan triangulasi.

## **HASIL DAN ANALISIS**

Wilayah Kabupaten Bangka terletak di Pulau Bangka dengan luas lebih kurang 2.950,68 Km<sup>2</sup> atau 295.068 Ha. Secara administratif wilayah Kabupaten Bangka berbatasan langsung dengan daratan wilayah Kabupaten/Kota lainnya di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, yaitu dengan wilayah Kota Pangkalpinang, Kabupaten Bangka Tengah dan Kabupaten Bangka Barat. Pada tahun 2008 Kabupaten Bangka terdiri dari 8 Kecamatan, 9 Kelurahan, 60 Desa yang merupakan Desa Definitif dan di dukung 199 Dusun/Lingkungan.

Dari jumlah seluruh kelurahan/Desa yang ada di Kabupaten Bangka menurut klasifikasi Desa terdiri dari 8 Desa swakarya dan 61 Desa swadaya. Sementara itu dilihat dari potensi aparatur Negara yang ada hingga 2009 terdapat 2.207 pegawai negeri sipil (PNS) yang tersebar di 11 satuan kerja di Kabupaten Bangka. dengan jumlah penduduk pada 2009 sebanyak 260.395 jiwa.

Menurut laporan dan dokumen yang diterima Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Bangka pada Tahun Anggaran 2010 sampai dengan triwulan IV (31 Desember 2011), terdapat 3 SKPD yang melaksanakan kegiatan yang memiliki sumber dana APBN Tugas Pembantuan yaitu Dinas Pertanian dan Peternakan, Badan Ketahanan Pangan, dan Dinas Sosial dan tenaga Kerja.

### **1. Analisis Koordinasi Penyelenggaraan TP di Kabupaten Bangka**

Kementerian Keuangan Republik Indonesia (2011), menguraikan permasalahan pendanaan TP tidak hanya dalam dimensi perencanaan, tetapi terjadi juga dalam pelaksanaan dan pertanggungjawabannya. Penyebab timbulnya permasalahan, selain karena ketidakkonsistenan menerapkan aturan juga disebabkan kurangnya koordinasi, pembinaan, dan pengawasan yang dilakukan K/L terhadap penyelenggaraan kegiatan TP sehingga menjadi tidak optimal.

Secara normatif SKPD penerima TP di Kabupaten Bangka, pada tingkat pimpinan memahami prosedur yang seharusnya dikerjakan dalam pelaksanaan perencanaan program dan kegiatan. Untuk tugas perencanaan daerah dilaksanakan oleh Bappeda. Sesuai tugas dan fungsinya dalam mengkoordinasikan perencanaan daerah, berdasarkan hasil wawancara dengan Bappeda Kabupaten Bangka pada 13 Oktober 2011 di Kantor Bappeda, semua usulan dari SKPD yang berkenaan dengan TP dikoordinasikan oleh Bappeda ke pemerintah pusat melalui masing-masing Kementerian Negara sesuai dengan urusannya. Namun, setelah disetujui, ternyata dana dari Kementerian langsung dikirim ke SKPD penerima TP, tanpa tembusan ke Bappeda. Langkah yang dilakukan Bappeda agar tidak kehilangan data dan untuk keperluan koordinasi di bidang perencanaan pembangunan daerah, Bappeda Kabupaten Bangka meminta data ke Provinsi Kepulauan Bangka Belitung melalui Biro

Pemerintahan untuk evaluasi koordinasi dan untuk keperluan pencatatan program dan kegiatan TP di lingkungan Kabupaten Bangka.

Program dan kegiatan TP di Kabupaten Bangka, terdapat kegiatan yang belum mengarah kepada kegiatan yang memprioritaskan kebutuhan inti SKPD, sering terjadi tidak sinkronnya kebutuhan SKPD dengan Kementerian. Program dan kegiatan TP masih belum sinkron dengan pemanfaatan dan pengembangan SKPD dan Desa.

Awaluddin salah seorang Kepala Bidang Pertanian di Dinas Pertanian dan Peternakan mengemukakan hal berikut:

“SKPD tidak pernah menolak program TP yang dikeluarkan Kementerian, walaupun ada program yang tidak sesuai dengan kebutuhan daerah dan SKPD. Komunikasi dan konsultasi tetap berjalan, komitmen pimpinan SKPD terhadap tindak lanjut kesepakatan melalui koordinasi dengan berbagai pihak termasuk kelompok penerima bansos atau kelompok tani melalui rapat-rapat diusahakan untuk tetap dilaksanakan”.

Pada dasarnya pola kerja dan mekanisme sinkronisasi perencanaan dan penganggaran pembangunan antara kementerian dan daerah (provinsi/kab/kota/desa) termasuk program dan kegiatan TP seharusnya dilakukan melalui Musrenbang, yaitu; forum dalam rangka menyusun rencana program dan kegiatan K/L dan rencana pembangunan Daerah, yang secara operasional dilaksanakan oleh SKPD-SKPD.

Pernyataan narasumber dan informan berkenaan dengan hambatan dan kendala di lapangan melaksanakan kegiatan TP ternyata memperkuat temuan hasil monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh Kementerian Keuangan (2010), terhadap pengelolaan Dana TP Tahun Anggaran 2009 yang dilakukan oleh 54 (lima puluh empat) SKPD penerima Dana TP, dari 5 (lima) K/L, yaitu: (1) Kementerian Kelautan dan Perikanan (19 SKPD); (2) Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi (26 SKPD); (3) Kementerian Pekerjaan Umum (5 SKPD); (4) Kementerian Pendidikan Nasional (2 SKPD); dan (5) Kementerian Dalam Negeri (2 SKPD); ditemukan isu penting atau masalah tentang aspek perencanaan dan penganggaran, berkenaan dengan mekanisme yang digunakan daerah (provinsi/ kabupaten/kota/desa) dalam menyampaikan informasi kebutuhan pembangunan daerah melalui SKPD masing-masing yang didanai melalui program dan kegiatan TP. Kementerian Keuangan menunjukkan hampir sebagian besar (82,50%) masih menggunakan mekanisme di luar Musrenbangnas dan Musrenbangda dalam menyampaikan informasi kebutuhan pembangunan daerah, sekitar 70% menggunakan mekanisme usulan daerah yang dilakukan

secara formal melalui surat maupun proposal, dan 12,50% menggunakan mekanisme informal.

Informan dari Kantor Bappeda Kabupaten Bangka memperkuat bukti tidak sinkronnya program dan kegiatan TP. Bukti lain adanya masalah koordinasi TP berkaitan dengan mekanisme usulan Daerah tentang TP ini, dikemukakan oleh informan dari Bappeda, Faisal (41 tahun), salah seorang kepala bidang di Kantor Bappeda Kabupaten Bangka.

“SKPD sepertinya langsung menyampaikan laporan ke Kementerian, tidak menyampaikan ke provinsi, tembusan tidak disampaikan ke provinsi, makanya kami kadang tidak tahu yang dapat Dana TP ini, kami juga izin minta informasi ke provinsi. Jadi dari provinsi tidak jelas, apalagi dari pusat tidak pernah menyampaikan kepada kami yang bakal dapat dana TP, SKPD ini itu, kami jemput bola ke provinsi. Jadi kami berpikiran dasar TP semuanya dari Musrenbang dan Musrenbang dikoordinasikan oleh BAPEDA. Undang-undang perencanaan begitukan aturannya, tidak boleh perencanaan dibuat seperti itu, kita tidak tahu mekanisme di pusat seperti apa, bagaimana pembagiannya, tidak tahu kita, yang penting kami akomodir usulan dari SKPD diteruskan ke provinsi, minta ke provinsi dananya, itu mekanisme perencanaan di kami (Bappeda)”.

Pernyataan dari Awaluddin (Kepala Bidang Pertanian Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Bangka) memperkuat adanya masalah dalam koordinasi Tugas Pembantuan:

“Begini, kalau di tahun sebelumnya untuk usulan, baik dana TP maupun dana Dekon di rapatkan dahulu di provinsi, ada pertemuan, nanti pada saat pertemuan di minta membuat agenda usulan-usulan seperti itu. Nah, memang di 2010-2011 itu kayaknya provinsi yang handle, kita sendiri tidak tahu, makanya kemarin begitu muncul banyak keluhan-keluhan dari semua kabupaten, seperti pembangunan embung, embung itu memang tidak pernah mengusulkan tahu-tahu muncul, dari 20 unit yang dapat, ada yang sulit direalisasikan, kita siap saja, memang seperti itu adanya, mau dipaksakan juga mau tangan dua jadi satu sayapun mau. Karena ini menyangkut kesiapan dari masyarakat, bantuan sosial (bansos) ini untuk masyarakat yang mengelola, kalau mereka tidak siap kan tidak bisa dipaksa”.

Sehubungan ketidaksiapan TP dialami oleh Satker Dinas Pertanian dan Peternakan. Kelompok tani tidak siap melaksanakan bantuan sosial untuk kegiatan perluasan areal dan pengelolaan lahan pertanian dengan pagu anggaran sebesar Rp. 1.650.000.000,- , dana yang terserap sampai September 2011 sebesar Rp. 595.000.000,- (36,06%). Ketika ditanyakan, bagaimana menghadapi kasus seperti tidak terserap dan terealisasinya kegiatan, Awaluddin (44 tahun), menyatakan:

“Pada 2011 ini masih dalam tahapan pelaksanaan, karena dari surat perjanjian itu sendiri sampai dengan 31 Desember, nanti walaupun seandainya pekerjaan tidak terselesaikan karena dana itu sudah ada di kelompok, kita hitung dana untuk konstruksi seberapa, seberapa itu yang kita bayarkan, selebihnya dana yang tidak terserap harus dikembalikan kembali ke kas negara...”.

Berdasarkan penjelasan dari informan, untuk pencairan Dana TP tahap 3, penerima bansos TP harus mempersiapkan dokumentasi, pembobotan fisik, dan lain-lain yang disyaratkan, selanjutnya setelah selesai laporan dengan dukungan dokumen tadi, baru turun dana tahap berikutnya.

Indikasi tidak sinkronnya program dan kegiatan dengan Dana TP di Kabupaten Bangka terjadi. Di SKPD Dinas Pertanian dan Peternakan, pembuatan cadangan air atau *embung* tanaman pangan tidak pernah diusulkan, akibatnya SKPD ini harus mempersiapkan sarana dan prasarana, termasuk lokasi kegiatan embung/kolam cadangan air. Berdasarkan pengakuan Kabid Pertanian, Awaluddin, persoalan yang muncul dari adanya program dan kegiatan yang tiba-tiba keluar, tidak sesuai dengan usulan dalam musrenbang adalah daya serap. Menurutnya, kegiatan di lapangan memerlukan persiapan, mencari lahan, penunjukkan kelompok tani dan lainnya. Penunjukkan inipun tidak bisa serta merta, tetapi perlu koordinasi dengan berbagai pihak yang terkait dengan bentuk kegiatan. Daya serap Pengelolaan Air Irigasi untuk Pertanian/*embung* ini per 20 September 2011, hanya 10%. Fakta lain, kelompok tani tidak siap untuk melaksanakan kegiatan perluasan areal dan pengelolaan lahan pertanian, sehingga daya serap hanya mencapai 36.06%. Persoalan yang dihadapi bukan hanya ketidaksiapan kelompok tani, ternyata kelompok tani yang menyatakan siap, dalam pelaksanaannya kelompok ini belum membuat tahapan usulan, termasuk kelompok tani calon peserta belum menyerahkan syarat-syarat yang telah ditetapkan. Pernah terjadi Dinas Pertanian dan Peternakan merevisi surat keputusan susunan kelompok tani penerima kegiatan bansos. Seharusnya kebutuhan pembangunan Daerah yang didanai melalui program dan kegiatan Tugas Pembantuan adalah kebutuhan pembangunan Daerah yang sesuai dengan prioritas pembangunan nasional dan prioritas pembangunan Daerah, sebagaimana dinyatakan dalam Penjelasan Pasal 21 ayat (2) dan Pasal 50 ayat (2) PP 7/2008 tentang Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan. Untuk penyempurnaan perencanaan di daerah perlu didorong untuk lebih mengoptimalkan penggunaan mekanisme musrenbang dalam menyampaikan informasi kebutuhan pembangunan daerah agar terwujudnya efisiensi dan sinergi kebijakan program dan kegiatan pembangunan pusat dan daerah.

Penyediaan dana pendampingan terjadi pada Satker Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka untuk program nasional pemberdayaan masyarakat pengembangan

infrastruktur sosial ekonomi wilayah (PNPM PISEW) dengan dana sebesar Rp. 675.844.500 yang diambil dari dana APBD Kabupaten Bangka Tahun Anggaran 2010. Dana pendampingan ini, disediakan juga oleh Dinas Pertanian dan Peternakan, serta Badan Ketahanan Pangan. Hasil Evaluasi Kementerian Keuangan (2010) menunjukkan masih ada Daerah/ SKPD, sebanyak 22,86% yang diminta untuk menyediakan dana pendamping.

## 2. Analisis Pelaksanaan Fungsi Koordinasi Dalam Penyelenggaraan TP

Perkembangan realisasi penyerapan dana program TP sebagai bukti pelaksanaan fungsi koordinasi terselenggaranya TP, berdasarkan kegiatan Tahun Anggaran 2011 yang dilaksanakan di Kabupaten Bangka berdasarkan data lapangan ditemukan, sebagai berikut:

### a. Satuan Kerja Dinas Pertanian dan Peternakan

Untuk satuan Kerja Dinas Pertanian dan Peternakan, dana TP diberikan untuk perbaikan irigasi, perluasan areal dan pengelolaan lahan pertanian, pengelolaan sistem penyediaan dan pengawan alat mesin pertanian, dukungan manajemen dan dukungan teknis lainnya, kegiatan pengelolaan produksi tanaman serealia, kegiatan pengelolaan sistem penyediaan benih tanaman pangan. Untuk implementasi pelaksanaan TP di SKPD Dinas Pertanian dan Peternakan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1. Realisasi Dana TP di Satker Dinas Pertanian dan Peternakan**

No	Kegiatan	Pagu Dana (Rp)	Realisasi (%)	Kendala
1	Kegiatan berupa pengelolaan Air Irigasi untuk pertanian	1.000.000.000	10,00	Usulan dari kelompok tani belum diterima
2	Kegiatan Perluasan Areal dan Pengelolaan Lahan Pertanian	1.650.000.000	36,06	Kelompok tani tidak siap melaksanakan bantuan sosial
3	Kegiatan Pengelolaan Sistem Penyediaan dan Pengawasan Alat Mesin Pertanian,	55.000.000	27,27	Usulan dari kelompok tani belum diterima
4	Dukungan Manajemen dan Dukungan Teknis lainnya Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian	50.000.000	57,37	Usulan dari kelompok tani belum diterima
5	Kegiatan Pengelolaan Produksi Tanaman Serealia	184.800.000	50,26	Kelompok tani calon peserta belum menyerahkan syarat yang ditetapkan.
6	Kegiatan Pengelolaan Sistem Penyediaan Benih Tanaman Panga	3.500.000	8,57	Benih BLBU belum sampai ke lokasi
7	Dukungan Manajemen dan Teknis Lainnya pada Ditjen Tanaman Pangan	42.500.000	46,13%	-

Sumber; Data Primer

**b. Satuan Kerja Badan Ketahanan Pangan**

Pada tahun 2011, SKPD Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Bangka melaksanakan Program Peningkatan Diversifikasi dan Ketahanan Pangan Masyarakat, dengan total pagu anggaran sebesar Rp. 1.086.700.000,- dengan kegiatan dapat dilihat secara detail pada tabel dibawah ini:

**Tabel 2. Realisasi Dana TP Satker Badan Ketahanan Pangan**

No	Kegiatan	Pagu Dana (Rp)	Realisasi (%)	Kendala
1	Kegiatan pengembangan ketersediaan dan penanganan rawan pangan	457.000.000	17,87	Ketersediaan data dari instansi terkait dengan ketersediaan dan penanganan rawan pangan yang kurang tersedia.
2	Kegiatan pengembangan penganeekaragaman konsumsi pangan dan peningkatan keamanan pangan segar	619.700.000	49,14	Pengadaan mesin penepungan kegiatan P2KP melalui proses lelang di ULP sehingga waktu yang dibutuhkan cukup lama
3	Dukungan manajemen dan teknis lainnya Badan Ketahanan Pangan	10.000.000	-	Proses pergantian KPA yang menyebabkan kegiatan baru mulai terlaksana pada bulan April 2011

Sumber; Data Primer

**c. Satuan Kerja Dinas Sosial dan Tenaga Kerja**

Pada tahun 2011, SKPD Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangka melaksanakan Program Penempatan dan Perluasan Kesempatan Kerja, dengan total pagu anggaran sebesar Rp. 419.201.000,- dengan kegiatan dapat dilihat secara detail pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3. Realisasi Dana TP Satker Dinas Sosial Dan Tenaga Kerja**

No	Kegiatan	Pagu Dana (Rp)	Realisasi (%)	Kendala
1	Kegiatan peningkatan pengembangan pasar kerja	50.000.000	72,26	-
2	Kegiatan pengembangan dan peningkatan perluasan kesempatan kerja	369.201.000	52,65	Adanya perubahan lokasi dari Desa Cit ke Desa Batu Ampar, dan lambatnya Surat Keputusan (SK) dari Kementerian yang berhubungan dengan proses pencairan dana Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).

Sumber; Data Primer

Hasil penelitian di Kabupaten Bangka, dalam hal pelibatan Bappeda sebagai perangkat kerja pemerintah daerah yang melakukan fungsi koordinasi, perencanaan, monitoring dan



pelaporan dalam tata kelola Tugas Pembantuan *sangat lemah*. Bappeda Kabupaten Bangka hanya sebagai penerima laporan jumlah dana atau besaran pagu Tugas Pembantuan suatu kementerian di SKPD, itupun diketahui setelah masing-masing SKPD yang mendapat TP, yaitu; Dinas Pertanian dan Peternakan, Dinas Sosial dan Tenaga Kerja, dan Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Bangka, untuk Tahun Anggaran 2011 memberikan laporan. Dalam proses pelaksanaan, Bappeda Kabupaten Bangka tidak lagi mengetahui, adanya proses perubahan pagu, apakah masih sesuai dengan perencanaan atau tidak sesuai, Bappeda mengetahui terjadinya perubahan dari laporan triwulanan berikutnya setelah dibandingkan dengan laporan paling awal, itupun sering terlambat dan seetelah dilakukan jemput bola.

Berkenaan dengan laporan Tugas Pembantuan di Kabupaten Bangka dikemukakan oleh Kepala Bappeda Moch. Kamil Abubakar, S.H, dalam wawancara yang dilakukan pada 12 Oktober 2011 di kantor Bappeda, seperti berikut:

“ Dari hasil monitoring, evaluasi dan laporan yang diterima Bappeda per-20 September 2011, terhadap pelaksanaan kegiatan Tugas Pembantuan tahun Anggaran 2010 yang dibiayai oleh APBN, sampai dengan triwulan ke-IV, diketahui pada Kantor Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Bangka untuk kegiatan fasilitas pendukung pasar kerja, melalui penguatan kelembagaan, peningkatan informasi penyelenggaraan bursa kerja yaitu pada kegiatan penyuluhan dan penyebaran Informasi, belum ada petugas atau pegawai yang menangani secara khusus kegiatan tersebut. Kurangnya partisipasi pihak perusahaan dalam menyampaikan laporan ketenagakerjaan. Perusahaan tidak secara terbuka memberikan laporan secara terbuka dan lengkap. Masalah lain yang dihadapi adalah lambatnya SKPD yang mendapatkan Dana Tugas Pembantuan menyampaikan laporannya ke Bappeda Kabupaten Bangka sehingga penyusunan laporan yang seharusnya dikirim ke Kementerian yang memberikan Dana Tugas Pembantuan menjadi terlambat”.

Laporan yang tersumbat terjadi dalam domain fungsi koordinasi penyelenggaraan TP di Kabupaten Bangka. Bukti adanya keterlambatan diterimanya laporan oleh Bappeda Kabupaten Bangka dapat dilihat dari pernyataan Kepala Bappeda, Moch. Kamil Abubakar, S.H, dalam wawancara tanggal 12 Oktober 2011 di Kantor Bappeda Sungailiat sebagai berikut:

“Pada intinya Bappeda itu menerima laporan dari SKPD yang berkaitan dengan TP baik yang menyangkut realisasi dana TP maupun kegiatan di lapangan, Itu biasa pak, kalau terlambat, tapi untuk mengantisipasi biar tidak ada sanksi, kami lakukan jemput bola, kami langsung ke SKPD minta laporannya untuk masa berjalan, aturannya maksimal tanggal tujuh setelah bulan yang bersangkutan, laporan dibuat triwulanan, jadi sebelum tanggal tujuh kalau mereka (SKPD) tidak ada laporan ya ...sudah kami ke SKPD, biar tidak ribet, cuma tiga SKPD, tinggal minta data dari mereka”.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa SKPD yang melaksanakan dan mengelola Tugas Pembantuan lemah dalam pengadministrasian Dana TP. Laporan tidak lengkap, tidak dilaporkan per semester, dan tidak menggambarkan keseluruhan pelaksanaan kegiatan. Dengan terjadinya keterlambatan laporan dari SKPD dan tidak lengkapnya laporan, menimbulkan kebingungan bagi Bappeda. Berikut pernyataan Kepala Bappeda:

“Akhir September 2011 sebenarnya Kepala Bappeda seluruh Kabupaten dan Kota harus menyampaikan laporan penyerapan dana, dan menjelaskan segala macam berbagai hambatan berkenaan Dana TP ke Provinsi, semestinya laporan tidak terlambat, mereka punya satker TP koq. Jadi, seharusnya mereka lebih lengkap menuliskan kendala dan hambatannya”.

Lain halnya yang dikemukakan Mulyoto (50 tahun), penyuluh pada Badan Ketahanan Pangan yang selalu ada dan bertugas di lapangan, juga sebagai pelaksana kegiatan TP:

“Masalah laporan tidak masalah, itu kuncinya di kita, asal kegiatan di tingkat kelompok ada, jadi kita lihat buku kegiatan, buku kas dan lain-lain, kemudian kita buat salinan untuk bahan laporan”.

Menurut Kementerian Keuangan (2010), sinergi pusat dan daerah dalam perspektif desentralisasi fiskal menunjukkan faktor penyebab dominan atas keterlambatan pencairan/penyerapan dana Dana Tugas Pembantuan adalah karena lamanya penyelesaian revisi DIPA (35,85%), dan adanya perbedaan nomenklatur (20,75%). Lamanya penyelesaian revisi DIPA disebabkan adanya proses konsolidasi DIPA yang direvisi oleh K /L terkait, sebelum diajukan ke Kementerian Keuangan, kondisi ini memungkinkan terjadinya penambahan waktu atau memperlama penyelesaian revisi DIPA. Subhan (33 tahun), dari Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Bangka menyatakan:

“Kegiatan pengembangan dan peningkatan perluasan kesempatan kerja kondisi sampai 20 september 2011, triwulan III baru terserap 52,65%, permasalahan yang dihadapi adanya perubahan lokasi dari Desa Cit ke Desa Batu Ampar dan lambatnya SK dari kementerian tenaga kerja dan transmigrasi yang berhubungan dengan proses pencairan dana PNB, kita koordinasi yang intensif via telepon dan email ke Biro Keuangan Depnakertrans.

Pencairan dana tugas pembantuan adalah termasuk bagian terpenting dari percepatan penyerapan APBN, sehingga perlu dilakukan monitoring secara terus menerus pelaksanaannya agar dapat segera diketahui dan diatasi segala permasalahan yang terjadi. Mekanisme konsolidasi untuk pengumpulan DIPA signifikan untuk ditata ulang oleh Kementerian Negara/Lembaga, baik mengenai jangka waktunya maupun prosedurnya, agar penyelesaian revisi DIPA dapat dipercepat sesuai ketentuan yang

berlaku.

Hasil kajian dokumen, ditemukan keputusan untuk penetapan kelompok tani penerima bantuan langsung benih unggul (BLBU) SL-PTT dan kelompok tani penerima LL SL-PTT padi non hibrida dan lahan kering di Kabupaten Bangka Tahun Anggaran 2011, baru ditetapkan pada 30 Juni 2011, sehingga berpengaruh terhadap pelaksanaan jadwal kegiatan. Apalagi keberadaan kelompok tani di Kabupaten Bangka sangat tersebar hampir di seluruh kecamatan. Kelompok tani yang dibentuk tersebar di 7 kecamatan, yakni: (1) *Kecamatan Belinyu* tersebar pada 4 Desa dan 1 kelurahan, keseluruhan kelompok tani sebanyak 6 kelompok, rencana tanam Juli 2011; (2) *Kecamatan Riau Silip* tersebar pada 6 Desa, keseluruhan kelompok tani penerima dana sebanyak 17 kelompok, rencana tanam Agustus-September 2011; (3) *Kecamatan Pemali* tersebar pada 4 Desa, keseluruhan kelompok tani sebanyak 11 kelompok, rencana tanam Juli 2011; (4) *Kecamatan Puding Besar* tersebar pada 6 Desa, keseluruhan kelompok tani penerima dana sebanyak 9 kelompok, rencana tanam Juli dan September 2011; (5) *Kecamatan Merawang* tersebar pada 2 Desa, keseluruhan kelompok tani penerima bantuan sebanyak 9 kelompok, rencana tanam Juli 2011; (6) *Kecamatan Bakam* tersebar pada 2 Desa, keseluruhan kelompok tani penerima bantuan sebanyak 2 kelompok, rencana tanam Juli 2011; dan (7) *Kecamatan Mendo Barat* tersebar pada 6 (enam) Desa, keseluruhan kelompok tani penerima dana sebanyak 10 kelompok, rencana tanam Juli 2011 sampai dengan September 2011.

Mundurinya penetapan kegiatan menimbulkan masalah di tingkat pelaksana, seperti yang dikemukakan Subhan (33 tahun), informan dari Badan Ketahanan Pangan (BKP) Kabupaten Bangka.

“Kita dapat peringatan dari KPPN Pangkalpinang, pelaporan terlambat, namun kami konfirmasi ulang pelaporan kami tepat waktu, hanya saja berjenjang, kami dari BKP Kabupaten ke BKP provinsi lalu ke KPPN, lalu provinsi tidak menyampaikan waktu itu, laporan hilang, sehingga kita langsung ke provinsi dan KPPN langsung dua laporan sekaligus. Ya, kita dapat teguran, tim siaga juga kena, namun kita sudah berusaha”.

Alasan yang dikemukakannya adalah:

“Jelas ada kendala, mengapa realisasi sekecil itu, terutama adanya Perpres 54, mungkin itu salah satu kendala kami, mungkin pemahaman kami masih terbatas masalah Perpres 54 itu, sehingga kami kesulitan melakukan SPJ, misalnya ada dana pertemuan di kelompok, misalkan untuk makan-minum, tapi kita masih kesulitan, awal-awal itu cukup ada talangan PKK saja kita kasih dana, kemudian dimasak untuk makan-minum, apakah harus pihak ketiga yang sudah ada NPWP, dan sebagainya, kemudian yang kedua, perubahan KPA, karena kepala badan kita

diganti pada Maret 2011, penggantian penguasa anggaran, jadi itu terlambat dengan adanya pergantian KPA, itu kan berhubungan dengan keuangan, uang tidak bisa dicairkan, kemudian SDM nya terbatas, jumlah orang yang di ketahanan pangan itu ada 7 orang (satker TP BKP), tidak mengganggu, cuma karena jumlah orang terbatas, ya sedikit kewalahan, jadi melebihi dari jam kerja.

Permasalahan yang terjadi pada Satker BKP, sesuai dengan hasil evaluasi dari Kementerian Keuangan (2010) bahwa yang menjadi faktor dominan atas kendala teknis administrasi pengelolaan keuangan pelaksanaan Dana TP di daerah adalah terbatasnya jumlah SDM yang mempunyai kemampuan teknis dalam menangani kegiatan sekitar 46,61%, sementara 6,98% menyatakan penyebab lainnya, seperti: terlambat menerima pedoman pelaksanaan kegiatan dari pusat, format sistem pelaporan berbeda-beda, dan lainnya. Apabila kendala teknis ini tidak segera dicarikan solusinya, maka bukan hanya mengakibatkan terhambatnya penyelesaian pelaksanaan TP tersebut, juga berpengaruh dalam pertanggungjawaban pengelolaan dana.

Pihak SKPD penerima dana TP sebenarnya telah melakukan berbagai upaya untuk mengatasi berbagai permasalahan yang timbul, namun terkendala dengan berbagai hal seperti yang dikemukakan pada bagian terdahulu. Kata kunci untuk mengatasi masalah tersebut sebenarnya adalah sosialisasi dan koordinasi. Melakukan koordinasi dengan berbagai instansi dan perusahaan yang dilibatkan dalam pengelolaan Dana TP, koordinasi dengan kelompok tani dan koordinator kegiatan, dan mempercepat seluruh kegiatan yang belum terlaksana.

Faktor penyebab kendala teknis pelaksanaan program dan kegiatan Tugas Pembantuan di Kabupaten Bangka antara lain dikemukakan oleh Subhan dari Badan Ketahanan Pangan. Terjadinya keterlambatan pelaksanaan program dan kegiatan di satuan kerja penerima Dana TP dikemukakannya antara lain disebabkan terlambatnya turunnya Petunjuk Operasional Kegiatan (POK), dan adanya revisi Daftar Isian Penggunaan Anggaran (DIPA).

Penatausahaan barang hasil pelaksanaan kegiatan Tugas Pembantuan di SKPD dikemukakan Subhan (33 tahun) Kasubbid Konsumsi yang juga anggota Tim Koordinasi TP di satkernya (BKP) Kabupaten Bangka, sebagai berikut:

"Alat penepungan ini yang jadi masalah, alat penepung ini, karena proses lelang bukan di kita, tetapi di pemda. Jadi disana proses lelang sudah selesai, sebenarnya ini tinggal menunggu alat ini datang, berita acara pemesanan barang, sudah tinggal pencairan dana, sedangkan untuk

bantuan ke P2KP sudah terserap tapi duitnya kecil disitu. Uangnya 40 juta ditambah 160 juta. Kemudian untuk pangan segar uji lab itu ada. Uji labnya itu, sudah selesai tinggal pencairan dana. Sebenarnya tinggal barangnya”.

Barang hasil pelaksanaan kegiatan TP merupakan Barang Milik Negara (BMN), sehingga harus dikelola dan di tata usahakan dengan baik, sebagaimana diatur dalam PP No. 6/ 2006 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah sebagaimana telah diubah dengan PP No. 38/2008. Barang hasil pelaksanaan kegiatan Tugas Pembantuan dapat dialihkan/dihibahkan menjadi Barang Milik Daerah (BMD). Proses pengalihan/penghibahan tersebut mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan No. 96/PMK.06/2007 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penggunaan, Pemanfaatan, Penghapusan, dan Pemindahtanganan Barang Milik Negara. Subhan (33 tahun) menambahkan penjelasannya.

“Harapan kita sebelum bulan Desember ini sampai alatnya. Nanti kita ada pelatihan, kebetulan ada dana APBD kita untuk mendampingi ini, ada pelatihan penggunaan alat penepung itu, nanti dilatih alat penepung ini, dilatih kemudian kita sebarkan kepada kelompok yang sudah ada namanya, nanti kita catat dikita, inventarisir alat. Kemudian kita bina terus, kita dampingi terus karena ada PPL pendampingnya itu. Kita pernah mendapatkan laptop, di laporkan terus”.

Berkaitan dengan biaya operasional pemeliharaan BMN, informan dari Tim Koordinasi TP di Kabupaten Bangka, mengemukakan agak sulit kalau biaya tersebut dibebankan kepada masyarakat, salah seorang anggota tim, yaitu; Subhan dari BKP mengemukakan alasannya.

“Dinilai dari peta kita, seluruh Desa di Kabupaten Bangka rawan pangan dilihat dari produksi pangannya, tapi kalau dilihat dari kemampuan daya beli tidak. Seperti yang tahun 2010 itu, di Desa Ridipanjang, pertama kita alasannya di Desa itu karena disitu memang ada beberapa lebih dari 100 KK itu miskin, kemudian jarak antar dusunnya jauh, misalkan antara Dusun Kupa, Bukit Pula aksesnya itu jauh 9 KM, akses ke pasar jauh. Dikasih pangan, beras, minyak goreng, jadi kalau dibebani untuk pemeliharaan alat, kelompok merasa berat juga, maksud kita memilih tempat tersebut justeru untuk membantu dan memberdayakan mereka, ya untuk saat ini dari Pemerintah Kabupaten Bangka.”

Biaya operasional dan pemeliharaan BMN hasil pelaksanaan kegiatan Tugas Pembantuan yang belum dihibahkan harus didanai dari APBN sebagaimana diatur dalam Pasal 7 huruf b PMK 156/2008 tentang Pedoman Pengelolaan Dana Dekonsentrasi dan Dana Tugas Pembantuan. Ketentuan ini yang dijadikan acuan oleh SKPD penerima Dana TP di Kabupaten Bangka.

Kendala dalam penyusunan dan penyampaian laporan Tugas Pembantuan di Kabupaten Bangka, antara lain *software* yang disediakan oleh Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sampai dengan triwulan IV belum dapat diaplikasikan untuk menyusun laporan. *Software* yang dimaksudkan oleh Bappeda adalah aplikasi yang dapat membantu dan

memudahkan penyusunan Laporan Pemantauan Pelaksanaan rencana pembangunan berdasarkan PP No. 39/2006 tentang Tatacara Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan, selanjutnya aplikasi teini diberi nama Aplikasi PP 39-SKPD.

Sesuai dengan Berita Acara Rekonsiliasi, pada 04 Oktober 2011, Satker Badan Ketahanan Pangan sebagai Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), dengan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Pangkalpinang, dinyatakan DIPA, tidak terdapat perbedaan antara data SAU dengan data SAI; LRA, Tidak terdapat perbedaan antara data SAU dengan data SAI; Neraca, tidak terdapat perbedaan antara data SAU dengan data SAI

Dalam hal aspek pembinaan dan pengawasan di SKPD penerima Dana TP di Kabupaten Bangka dari Kementerian Pemberi Dana Tugas Pembantuan, sangat jarang dilakukan, yang terjadi ada yang disebut rapat koordinasi dan sinkronisasi dari provinsi yang dikoordinasikan oleh Biro Pemerintahan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Sedangkan pembinaan dan pengawasan yang dilakukan oleh SKPD sendiri terhadap kelompok-kelompok masyarakat yang mendapatkan Dana TP, Awaluddin (44 tahun) memberikan penjelasan sebagai berikut.

“Pengawasan Dana TP ini biasanya ada dua aparat pengawasan, yang pertama dari irjen dan BPKP, biasanya kalau sudah masuk salah satu, yang lain tidak masuk lagi, kalau sudah dari BPKP, kemarin BPKP yang turun yang irjen tidak masuk lagi ... Pengawas internal tidak masuk untuk Dana TP, karena dari peraturan pusatnya tidak boleh. Pengawasan program TP sesuai rencana dilakukan dengan cara kontrol administrasi dan kontrol fisik lapangan, prinsip pendanaan di SKPD kami berupa bantuan sosial.”

Subhan dari Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Bangka menambahkan pembinaan dan pengawasan pelaksanaan TP di lapangan.

“Jadi pengontrolan di lapangan itu ada namanya PPL pendamping, untuk program P2KP itu ada PPL pendamping, itu sudah ada dan honorinya 350 ribu rupiah untuk petugas lapangan, pembinaan dari kami juga ada, kami bagi tim jadi masing-masing dua orang, sehingga bisa tercapai misalnya rombongan satu mobil diturunkan di desa ini, yang satunya lagi di desa ini, itu solusi kami untuk pengontrolan dan pembinaan....Kita mengecek pembukuannya, kita kasih tahu sebelumnya penggunaan dana, istilahnya kredit dan saldo kita latih dulu setiap kelompok ada, cuma tidak dilaporkan ke kita, cuma pendampingnya wajib melaporkan ke kita kegiatan-kegiatan itu...Dari kelompok tidak, tetapi PPL wajib lapor pada kami, pencairan dana berdasarkan rencana kerja kelompok. Koordinasi dengan PLI untuk mengetahui kegiatan kelompok. Pencairan dana kan harus berdasarkan laporan kegiatan. PPL kita kurang. Kalau PPL kebetulan ada rapat, kami konfirmasi dengan PPL, PPL menjadi ujung tombak pengawasan dan pembinaan”.

Azyzy (2007) menyatakan, pelaksanaan pengendalian sebaiknya dilakukan sejak awal proses kerja sampai akhir kerja. Bahkan *controlling* itu juga harus dilakukan terhadap

perencanaan. Mungkin saja terjadi bahwa pengorganisasian suatu program atau kegiatan sangat baik sampai selesai, tetapi hasil akhirnya tidak sesuai dengan apa yang sebenarnya dibutuhkan, baik dari segi keuangan maupun dari segi kegunaannya. Artinya kalau terjadi seperti itu, ada kesalahan dalam perencanaannya. Contoh, kegiatan *embung* sebenarnya tidak menjadi prioritas untuk masyarakat, tetapi justru pengolahan pohon pisang menjadi berbagai makanan, seperti nasi pisang, sangat perlu untuk dikembangkan. Informan yang bernama Mulyoto (50 tahun) dari Desa Kayu Besi Kecamatan Puding Besar, mengatakan sebagai berikut:

“Kalau saya lihat sekarang ini kan kita banyak yang serba instan, apalagi maraknya TV swasta menayangkan iklan-iklan yang menjanjikan suatu produk, lebih baik kita kembali ke olahan alami, juga untuk mengenang masa lalu orang-orang tua menyajikan makanan untuk anaknya, mie instan itu banyak bahan pengawetnya, nah dengan adanya pohon pisang ini, apalagi sekarang kita banyak tahu, pisang bisa jadi nasi, kita olah tidak hanya menjadi pisang goreng saja, dengan demikian pisang sekarang ada harganya. Harapan kita nanti kegiatan P2KP ini, minimal jangan hanya satu desa saja di kecamatan, di minta semua desa ada semua cara produ-ksi seperti ini, itu lurah atau kepala desa yang ada disitu bisa mencontohkan atau pun kita salah satunya, kalau bisa itu ditingkatkan lagi, dana ini (TP) harus ditingkatkan lagi, 2011 berkelom-pok 15 juta, 2010, 2 juta untuk dana operasi. Harapan kita pengolahan-pengolahan seperti te-pung-tepungan itu harus benar-benar kita adakan supaya mereka tidak mengandalkan tepung terigu, pisang juga bisa kita olah jadi tepung-tepungan. Harapan saya, karena mereka sudah menyadari dengan adanya kegiatan P2KP ini mereka-mereka itu sudah tidak ada lagi instan-nya, jadi mereka sudah mengolah bermacam-macam kue, terbuatnya semua dari bahan lokal.”

Pelaksanaan TP di SKPD Kabupaten Bangka berdasarkan hasil wawancara dan meneliti dokumen yang ada seperti laporan dari 3 (tiga) SKPD penerima bantuan dana TP untuk Tahun Anggaran 2011, belum sepenuhnya memenuhi persyaratan prosedural dan legal formal. Program dan kegiatan yang dilaksanakan masih tidak sinkron dengan kebutuhan daerah, dan alokasi anggaran yang besarnya relatif sama di tiap kelompok.

Dari hasil analisis data dan triangulasi informasi yang ditemukan peneliti berkenaan dengan penilaian informan dalam koordinasi penyelenggaraan TP di Kabupaten Bangka setelah dilakukan validasi terhadap hasil wawancara adalah: (1) masih ada keengganan dari pemberi dana TP/Kementerian dalam memberikan TP kepada daerah dan desa dikarenakan kementerian merasa kehilangan urusan yang menjadi tanggung jawabnya; (2) kurangpercayaanya kementerian sebagai pemberi dana TP terhadap kemampuan daerah (SKPD) dan desa dalam melaksanakan TP atau adanya anggapan tidak siapnya daerah (SKPD) dan desa dalam menyelenggarakan TP yang diberikan oleh kementerian atau

pemerintah provinsi; (3) SKPD diberi amanah untuk melaksanakan TP, namun tidak disertai hak dan kewajiban yang seimbang berkenaan dengan pembiayaan, sarana dan prasarana serta sumber daya manusia yang kurang memadai; (4) sumber daya manusia di SKPD juga harus mengejar target atau urusan yang menjadi tupoksinya sendiri, kadang-kadang sulit membagi pekerjaan, namun secara umum SKPD tidak merasa mendapat beban berat dengan adanya TP; (5) SKPD telah membuat usulan untuk mendapatkan Dana TP sesuai kebutuhan masyarakat dan juga kepentingan program Pemerintah Pusat, tetapi kadang-kadang tidak sinkron antara program/rencana pusat dan program/rencana daerah; (6) kegiatan TP tetap diterima walaupun tidak sesuai dengan kebutuhan daerah, kadang-kadang ada kegiatan yang *double funding*, sementara terdapat kegiatan yang sebenarnya sangat dibutuhkan tetapi tidak terbiayai; serta (7) Sosialisasi program TP oleh SKPD dilakukan tetapi karena kurangnya koordinasi dengan provinsi, SKPD merasakan uraian tugas yang diberikan belum begitu jelas, mengingat ada program yang tidak diusulkan pemerintah daerah, tiba-tiba muncul dan harus dilaksanakan dan menjadi tanggung jawab SKPD. Jadi, ada hal yang kurang dipahami oleh SKPD penerima TP; (8) Terjadi pergantian KPA dan KPA belum melakukan pemeriksaan uang kas sesuai ketentuan; dan (9) Kelemahan administrasi.

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan narasumber dan informan, koordinasi antara Bappeda, SKPD, pemerintah pusat/kementerian dan provinsi dalam beberapa materi usulan tidak sinkron, disamping itu, SKPD dalam membuat perencanaan berkenaan dengan TP kadang langsung diusulkan kementerian penyedia dana TP, tidak melalui jalur yang sudah ditentukan.

Berdasarkan data dari Bappeda Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, realisasi anggaran TP sampai akhir Juni 2010 adalah sebesar 27,64%, lebih rendah dibanding realisasi triwulan yang sama tahun sebelumnya 2009 mencapai 67,58%. Instansi yang paling tinggi angka realisasinya adalah Kementerian Pekerjaan Umum, sebesar 39,53% (Bank Indonesia, 2010). Hal ini memperkuat hasil penelitian, kelemahan pencapaian realisasi dana TP akibat lemahnya sinkronisasi, koordinasi, dan sosialisasi.



## **KESIMPULAN**

Koordinasi penyelenggaraan tugas pembantuan di Kabupaten Bangka antara Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) sebagai pelaksana urusan Tugas Pembantuan (TP) dan yang melaksanakan koordinasi perencanaan pembangunan (Bappeda), dan pemberi dana (Provinsi dan Pusat) tidak terkoordinasi dengan baik. Dalam artian koordinasinya masih lemah, tidak berfungsi sesuai prosedur yang seharusnya. Lemahnya koordinasi dapat menyebabkan program dan kegiatan TP kurang sepenuhnya dapat mencapai tujuan, dan sasaran yang jelas, disamping itu kebutuhan biaya, sarana dan prasarana, kebutuhan sumberdaya yang diperlukan untuk menjamin keberhasilan penyelenggaraan TP belum dianalisis dengan baik dan tidak diukur sesuai dengan kemampuan daerah.

Fungsi Tim Koordinasi TP dalam proses penyelenggaraan Tugas Pembantuan (TP) di Kabupaten Bangka, menyangkut perencanaan dan penganggaran, penatausahaan dan pengendalian pelaksanaan, dan pertanggungjawaban, pembinaan dan pengawasan. telah dilakukan, namun belum dilaksanakan secara taat asas sesuai prosedur dan ketentuan yang diberlakukan.

## **REKOMENDASI**

Tim Koordinasi penyelenggaraan TP di Kabupaten Bangka berkoordinasi dengan pemerintah provinsi untuk melakukan hal berikut:

1. Sinkronisasi kebutuhan Daerah/Desa dengan program kementerian/lembaga penyedia dana.
2. Pemetaan kebutuhan Tugas Pembantuan termasuk sarana prasarana sesuai dengan kondisi Daerah/Desa Revisi DIPA dieliminir.
3. Sudah ada penetapan Calon Petani (CP)/Calon Lahan (CL).
4. Juklak dan juknis sudah tersedia.
5. Memperkuat panitia pengadaan di Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD).
6. Mengeliminir terjadinya mutasi pengelola keuangan SKPD atau tidak boleh ada mutasi selama program berjalan.

7. Perlunya kerjasama yang baik dan terus menerus, inspeksi rutin harus dilakukan oleh tim koordinasi Kabupaten setiap 10-15 hari untuk memastikan pelaksanaan program dan kegiatan TP berjalan sesuai ketentuan dan taat asas terhadap aturan seperti Peraturan Menteri Keu No. 248/PMK.07/2010.
8. Perlu dilakukan penelitian lanjutan tentang tugas pembantuan dengan dimensi yang lebih komprehensif agar pelaksanaan program dan kegiatan baik bagi penerima dana, pemberi dana dan masyarakat yang menjadi objek kegiatan Tugas Pembantuan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azyzy, A. Qodri. 2007. *Change Management Dalam Reformasi Birokrasi*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Dwidjowijoto, Riant Nugroho. 2003. *Reinventing Pembangunan: Menata Ulang Paradigma Pembangunan Untuk Membangun Indonesia Baru Dengan Keunggulan Global*. Jakarta. Penerbit PT Elex Media Komputindo.
- Fauzan, Muhammad. 2006. *Hukum Pemerintahan Daerah Kajian tentang Hubungan Keuangan antara Pusat dan Daerah*. Yogyakarta. UII Press.
- Hoessein, Bhenyamin. 2005. *Hubungan Kewenangan Pusat dan Daerah Pasang Surut Otonomi Daerah, Sketsa Perjalanan 100 Tahun*. Jakarta. Yayasan Tifa.
- Kleintjes, Mr. Ph. 1929. *Staatsintellingen van Nederlands-Indie*. Amsterdam. Twede Deel J. H. de Bussy.
- Koesoemahatmadja. 1979. *Pengantar ke Arah Sistem Pemerintahan Daerah di Indonesia*. Bandung. Bina Cipta.
- McFarland, Dalton E. 1979. *Management: Foundations and Prantices*. New York. MacMillan.
- Manan, Bagir. 1994. *Hubungan Antara Pusat dan Daerah Menurut UUD 1945*. Jakarta. Pustaka Sinar Harapan.
- Nasucha, Chaizi. 2004. *Reformasi Administrasi Publik: Teori dan Praktik*. Jakarta. Penerbit PT Grasindo
- Prasojo, Eko dkk. 2007. *Pemerintahan Daerah*. Jakarta. Penerbit Universitas Terbuka.
- Siagian, Sondang P. 1992. *Fungsi-fungsi Manajerial*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Stoner, James A.F., R. Edward Freeman. 1992. *Management (Fourth Edition)*. New Jersey. Prentice-Hall, Inc, Englewood Cliffs.
- Stoner, James A.F., R. Edward Freeman. 1992. *Manajemen*. Edisi Keempat. Terjemahan Wilhelmus W. Bakowatun dan Benyamin Molan. Jakarta. Intermedia.

- Sugandha, Dann. 1991. *Koordinasi Alat Pemersatu Gerak Administrasi*. Jakarta. PT. Intermedia.
- Wasistiono, Sadu,dkk. 2006. *Memahami Asas Tugas Pembantuan Pandangan Legalistik, Teoritik dan Implementatif*. Bandung. Fokusmedia.
- Winardi (Pentj). 1983. *Asas-Asas Menejemen*. Bandung. Alumni.

## PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2000 tentang Pembentukan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung (lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 217, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4033).

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421).

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2005 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2005 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 108, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4548).

Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4438).

Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2006 tentang Tata Cara Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan (Lembaran Negara Tahun 2006 Nomor 96, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4663).

Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2008 tentang Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan (Lembaran Negara Tahun 2008 Nomor 20, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4816).

Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2011 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2010 tentang Tata Cara Pelaksanaan Tugas dan Wewenang serta Kedudukan Keuangan Gubernur Sebagai Wakil Pemerintah di Wilayah Provinsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 44, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5209).

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 65 Tahun 2008 tentang Pedoman Pembentukan Tim Koordinasi Penyelenggaraan Tugas Pembantuan Koordinasi Penyelenggaraan Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan Provinsi dan Pembentukan Koordinasi Penyelenggaraan Tugas Pembantuan Kabupaten/Kota.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 156/PMK.07/2008 Tentang Pedoman Pengelolaan Dana Dekonsentrasi dan Dana Tugas Pembantuan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 248/PMK.07/2010 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 156/PMK.07/2008 Tentang Pedoman Pengelolaan Dana

### Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan.

Peraturan Daerah Kabupaten Bangka Nomor 6 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Bangka (Lembaran Daerah Kabupaten Bangka Tahun 2008 Nomor 6 Seri D).

Kementerian Keuangan. (2011). Rekomendasi Menteri Keuangan tentang Keseimbangan Pendanaan di Daerah Dalam Rangka Perencanaan Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan Tahun 2011.

Kementerian Keuangan. (2011). Pelengkap Buku Pegangan 2010 Sinergi Pusat dan Daerah dalam Pelaksanaan Desentralisasi Fiskal. Jakarta: Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan Kementerian Keuangan April 2010.

Kementerian Dalam Negeri. (2011). Naskah Akademik Revisi UU No 32 Tahun 2004.

Pemerintah Kabupaten Bangka. (2010). *Bangka Dalam Angka*. Sungailiat: BPS & BAPPEDA.

Bank Indonesia. (2010). *Kajian Ekonomi Regional Provinsi Kepulauan Bangka Belitung*. Triwulan II. Palembang: Kantor Bank Indonesia.

LAN. (2003). *Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia (SANKRI)*. Jakarta: LAN