Prof. Dr. Sufian Hamim, S.H, M. Si, lahir di Pulau Cawan, Mandah, Indragiri Hilir, Provinsi Riau pada 12 Februari 1967. Gelar Sarjana Hukum Ketatanegaraan (S1) Tahun 1985-1989 diraihnya di Universitas Islam Riau Pekanbaru, Magister Administrasi Publik (S2) Tahun 1992-1994 dan Doktor Ilmu Administrasi (S3) Tahun 1997-2001 diraihnya di Universitas Padjadjaran Bandung, dengan judul disertasi *Manajemen Strategis Sumber-Sumber Daya Pembangunan Dalam Rangka Keberhasilan Pembangunan (Studi Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual di Riau).* Hingga saat ini bekerja sebagai Dosen dan Guru Besar Tetap FISIP Universitas Islam Riau, Dosen Luar Biasa Fakultas Hukum Universitas Islam Riau, Dosen Pascasarjana Universitas Islam Riau, Dosen Pascasarjana UNRI, dan Dosen Pascasarjana Universitas Surapati Jakarta. Jabatan yang di emban saat ini sebagai Ketua Program Studi Administrasi Publik FISIP UIR dan Direktur Pascasarjana Kerjasama UIR-UNPAD. Selain mengajar aktif juga melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Beliau adalah ketua dan peneliti pada Pusat Penelitian Otonomi Daerah dan Pemberdayaan Masyarakat (P2OD & PM) Universitas Islam Riau, Anggota Tim Pertimbangan dan Kajian Kebijakan Gubernur Riau (TPK2 GUBRI) Tahun 2003-2008, Staf Ahli Konsultan *The Institute for Decentralization and Development Studies* (InDDeS), Staf Ahli Peneliti pada *Indonesian Society for Democracy and Peace* (ISDP), anggota Advocat dan Konsultan Hukum (AAI). Ia juga aktif menulis di berbagai media cetak.

* * *

Buku ini membahas tentang arti penting dari tujuan pembangunan nasional yang sangat signifikan serta dapat menjadi sebuah kerangka acuan dari pembangunan nasional itu sendiri, karena pembangunan adalah sebagai kegiatan atau usaha secara sadar, terencana dan berkelanjutan untuk merubah kondisi suatu masyarakat menuju kondisi yang lebih baik menyangkut semua aspek kehidupan fisik-nonfisik, material-spritual, meliputi bidang: ideologi, politik, sosial ekonomi, sosial budaya dan ketahanan masyarakat.

Sebagai sebuah perencanaan strategis pembangunan; suatu pembangunan yang sangat strategis serta tersistematis dan dinamis, buku ini mampu menjawab sendi-sendi pembangunan yang adil dan merata dengan melihat secara utuh sistem perencanaan yang didasarkan pada kegiatan pra kondisi perencanaan strategis, perumusan rencana strategis, implementasi program pembangunan, dan keberhasilan pembangunan. Buku ini juga bermanfaat sebagai bahan bacaan bagi kalangan akademisi baik itu dosen dan mahasiswa dari berbagai disiplin ilmu (karena buku ini sebagai pedoman panduan umum dalam penelitian untuk skripsi, tesis dan disertasi); serta kalangan praktisi dan juga masyarakat umum yang ingin mengetahui secara signifikan dari implementasi strategis perencanaan pembangunan nasional.

I S B N : 979 – 8885 – 33 – 3

UIR PRESS

PROF. DR. SUFIAN HAMIM, S.H., M. Si

SISTEM PERENCANAAN STRATEGIS DALAM PEMBANGUNAN

Dapat Dijadikan Pedoman Dalam Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi

SISTEM PERENCANAAN STRATEGIS DALAM PEMBANGUNAN

Dapat Dijadikan Pedoman Dalam Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi

UIR PRESS

PROF. DR. SUFIAN HAMIM, S.H., M. Si

SISTEM PERENCANAAN STRATEGIS DALAM PEMBANGUNAN

Dapat Dijadikan Pedoman Dalam Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi

UIR PRESS

PROF. DR. SUFIAN HAMIM, S.H, M. Si

SISTEM PERENCANAAN STRATEGIS DALAM PEMBANGUNAN

Dapat Dijadikan Pedoman Dalam Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi

UIR PRESS

Sanksi Pelanggaran Pasal 44 :
UNDANG-UNDANG NO. 7 TAHUN 1997 TENTANG PERUBAHAN ATAS UNDANG-UNDANG NOMOR 6 TAHUN 1982 TETANG HAK CIPTA SEBAGAIMANA TELAH DIUBAH DENGAN UNDANG-UNDANG NOMOR 7 TAHUN 1987

1. Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak mengumumkan atau memperbanyak suatu ciptaan atau memberi izin untuk itu, dipidana dengan pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 100.000.000,00,- (seratus juta rupiah)
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.50.000.000,00,- (lima puluh juta rupiah).

Perpustakaan Nasional : *katalog dalam terbitan (KDT)*

SISTEM PERENCANAAN STRATEGIS DALAM PEMBANGUNAN
Panduan Umum Skripsi, Tesis dan Disertasi

Oleh Prof. Dr. Sufian Hamim, S.H, M. Si

Hak Penerbit UIR PRESS

ISBN : 979 – 8885 – 33 – 3

Hak Cipta dilindungi Undang-undang.
Dilarang mengutip atau memperbanyak dalam bentuk apapun, bila tidak ada izin tertulis dari penerbit.

Desain sampul : Afriadi
Penyunting/Pendamping : Alfiandri

Cetakan Kedua, Tahun 2005

DALIL-DALIL DISERTASI
SUFIAN

1. Struktur, prosedur, dan orientasi birokrasi sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan, maka analisis situasi dan kondisi internal dan eksternal organisasi menjadi pusat perhatian dalam administrasi pembangunan (hasil penelitian).
2. Terdapat hubungan pengaruh yang cukup kuat antara pengamatan lingkungan terhadap implementasi strategi melalui strategi yang muncul kemudian (*emergent strategy*). Hubungan pengaruh ini terjadi, sebagai akibat perubahan lingkungan internal dan eksternal secara terus-menerus yang begitu cepat (hasil penelitian).
3. Pola hubungan antara pengaruh pengamatan lingkungan terhadap implementasi strategi, dengan pengaruh perumusan strategi terhadap implementasi strategi bersifat berbanding terbalik (hasil penelitian).
4. Pengamatan lingkungan tidak saja bermanfaat untuk perumusan rencana strategis, melainkan juga diperlukan disaat implementasi strategi. Dengan demikian perencanaan strategis akan efektif dan efisien apabila perumusan rencana-rencana strategis mendekati situasi dan kondisi lingkungan yang sebenarnya atau kontekstual dimana rencana strategis dilaksanakan (hasil penelitian).
5. Birokrasi yang memiliki sistem terbuka perencanaan strategis tidak hanya dapat membantu suatu organisasi menjadi relevan dengan perubahan lingkungan sosial, politik, namun bahkan mampu mempengaruhi, mengarahkan dan membentuk sistem sosial, politik, dan ekonomi sesuai dengan visi dan misi organisasi (hasil penelitian).
6. Prinsip dan praktek sistem terbuka perencanaan strategis yang efektif dan efisien dapat diterapkan pada organisasi pemerintah sama seperti pada perusahaan swasta, melalui pendidikan, pelatihan, organisasi pembelajaran, dan proses pembelajaran bersama antara masyarakat dengan aparatur pemerintah (pendidikan).
7. Pendekatan pembangunan yang sentralistis tidak memberdayakan masyarakat karena justru menciptakan ketergantungan baru dari masyarakat terhadap pemberi bantuan, maka strategi pembangunan perlu diubah kepada penciptaan kemandirian masyarakat atas dasar kekuatan sendiri dan dukungan potensi (sumber-sumber) yang ada (umum).

ABSTRAK

Issue tentang nilai pembangunan yang baru, berkaitan dengan reformasi administrasi, yaitu : membangun kembali prinsip-prinsip pemerintahan yang efektif dan efisien, pentingnya faktor-faktor lingkungan, dan pergeseran paradigma perencanaan pembangunan menjadi perencanaan dari bawah. Telah menambah keyakinan arti pentingnya penelitian, tindakan perubahan dan perbaikan perencanaan pembangunan perdesaan.

Tujuan penelitian adalah menjelaskan hubungan pengaruh perencanaan strategis, implementasi program dan keberhasilan pembangunan. Dengan demikian metode penelitian yang digunakan adalah *Explanatory Survey*. Unit analisisnya sembilan Desa di sembilan Kabupaten dan Kota di Provinsi Riau. Subyek penelitian adalah mereka yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam perencanaan pembangunan perdesaan, terdiri dari 331 responden dan 90 informan. Teknik pengumpulan data melalui observasi partisipasi aktif, studi dokumentasi, wawancara dan kuesioner. Data yang terkumpul dianalisis dengan memadukan pendekatan kualitatif dan kuantitatif.

Temuan penelitian adalah melengkapi dan memformulasikan kembali konsep dan teori manajemen strategis dan perencanaan strategis. Bahwa terdapat hubungan pengaruh yang cukup kuat antara pengamatan lingkungan terhadap implementasi strategi melalui strategi yang muncul kemudian (*emergent strategy*). Sebagai akibat perubahan lingkungan internal dan eksternal secara terus-menerus yang begitu cepat. Pola hubungan antara pengaruh pengamatan lingkungan terhadap implementasi strategi, dengan pengaruh perumusan strategi terhadap implementasi strategi bersifat berbanding terbalik. Artinya, jika pengaruh pengamatan lingkungan terhadap implementasi strategi sangat kuat, maka pengaruh perumusan strategi terhadap implementasi strategi menjadi sangat lemah, demikian pula sebaliknya.

Pengamatan lingkungan tidak saja bermanfaat untuk perumusan rencana strategis, melainkan juga diperlukan disaat implementasi strategi. Dengan demikian perencanaan strategis akan efektif dan efisien apabila perumusan rencana-rencana strategis mendekati situasi dan kondisi lingkungan yang sebenarnya atau kontekstual. Sehingga disaat implementasi program, strategi yang muncul kemudian (*emergent strategy*) tidak begitu mempengaruhi rencana-rencana yang telah dirumuskan.

ABSTRACT

The new value of development issue related to administration reform, namely : reconstruction of government principles effectively and efficiently, they are the most important of environmental factors, and the development planning of paradigm shift changed to be the bottom-up planning. In addition to insure the main purpose of this research, shift and planning improvement actions for the village's development planning.

The main purpose of the research is to explane the correlation among strategic planning, program implementation, the suscesfullnes of development. The research carried on explanatory survey method means to analysis the variable correlation and take the explanation factually. The analysis unit is nine villages at nine regions of Riau province. The subject are either directly or indirectly village's development planners, they are 331 respondents and 90 informants. The data collected by an active participation, literatures study, interview and questionnaire. It is analysed by combining both qualitative and quantitative approaches.

The results completed and reformulated the concept and theory of strategic management. Thus, there is a closed effect of relationship about environment investigation for implementing strategy through the emergent strategy. It has caused the internal and external environment rapid changes continually. The relation pattern for environment investigation effect toward the strategic formulation is hard; it is effect for implementing strategy with reverse ratio. It means that if the environment investigation effect toward the strategic formulation is very weak, therefore the environment investigation effect for implementing strategy will be very weak and so on.

This investigation is not used only for strategic formulation but also in implementing strategy. Hence, the strategic planning will be effective and efficient whether the strategic planning formulation closed to the truth situation and environment condition or contextually. Then, while the program implemented, so, the emergent strategy is not effect to the planning formulated.

KATA PENGANTAR

Rabbisyrahlii shadrii, wa yassir-lii amrii, wahlul'uqdatam-mil-lisaanii, yafqahuu qaulii. Alhamdulillahi Robbil A'alamiin. Segala puji dan syukur keharibaan Illahi Robbi Azza Wata'ala, yang telah melimpahkan taufiq, hidayah dan inayah-Nya kepada saya sehingga disertasi ini dapat diselesaikan.

Hasil penelitian ini, memaparkan pentingnya konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam rangka keberhasilan pembangunan perdesaan yang didasarkan kepada situasi dan kondisi internal dan eksternal atau kontekstual dimana program pembangunan di laksanakan. Fokus sentral pembangunan yang dikemukakan terutama ditujukan kepada bagaimana suatu manajemen pembangunan perdesaan yang dapat memberdayakan masyarakat di perdesaan melalui proses pembelajaran.

Dengan melakukan berbagai pendekatan dan modifikasi terhadap permasalahan, konsep, teori dan fakta empiris, penelitian ini diberi judul MANAJEMEN STRATEGIS SUMBER-SUMBER DAYA PEMBANGUNAN DALAM RANGKA OTONOMI DAERAH (Studi Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual di Riau). Lingkup bidang kajian adalah Administrasi Pembangunan.

Atas persetujuan Rektor Universitas Padjadjaran kemudian menetapkan Tim Promotor, saya memulai proses penelitian dan pada akhirnya dengan Wibawa Rektor pula saya mempertanggungjawabkannya setelah melalui kurun waktu lebih dari dua tahun. Kepada Bapak Prof. H. A. Himendra Wargahadibrata, dr.,Sp.An.,KIC, Rektor Universitas Padjadjaran saya mengucapkan terima kasih yang tiada terhingga atas izin dan kesempatan yang diberikan. Demikian pula kepada Pembantu Rektor Bidang Akademik Bapak Prof. Dr. H. Ponpon S. Idjradinata, dr., SpAK.

Terima kasih saya ucapkan pula kepada Direktur Program Pascasarjana UNPAD, Bapak Prof. H. A. Djadja Saefullah, Drs., MA., Ph.D., Asisten Direktur I Ibu Prof. Dr. Kusdwiratri Setiono, S.Psi., Asisten Direktur II Bapak Prof. Dr. H. Ahmadi Rilam, SE., MS., Asisten Direktur III Bapak Prof. Dr. Oktap Ramlan Madkar, Ir., dan demikian pula untuk pimpinan dan seluruh staff Tata Usaha.

Pada kesempatan ini, penulis secara tulus ikhlas mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada Tim Promotor yang telah membimbing saya dalam proses disertasi, masing-masing kepada Bapak Prof. H. A. Djadja Saefullah, Drs., MA., Ph.D. (Ketua), Bapak Prof. Dr. H. Usman Hardi, SE., MS. (Anggota), dan Bapak Prof. Dr. H. Tarya J. Sugarda, Ir., MS. (Anggota). Mengucapkan terima kasih setulus-tulusnya kepada Tim Oponen dan Guru Besar lainnya yang ikut memberikan arahan, masing-masing Bapak Prof. Dr. J. Winardi, SE, Bapak Prof. H. Dudy Singadilaga, SH., MPA., Bapak Prof. Dr. H. Achmad Sanusi, SH., MPA., Bapak Prof. Dr. Josy Adiwisastra, Drs., Bapak Dr. Harapan L. Tobing, M.Stat, Bapak Prof. Dr. H. Ateng Syafrudin, SH., dan Prof. Dr. H.M.I. Hasansulama, Ir.

Selama mengadakan penelitian di daerah Provinsi Riau, saya mendapatkan bantuan yang tidak terhingga dalam hal data dan informasi dari pimpinan dan staff Kantor Gubernur, DPRD Provinsi, Kantor Bupati/Wali Kota, DPRD Kabupaten/Kota, Kantor BAPPEDA, Kantor BPS, Kantor BPPM, Kantor BKKBN, Dinas-dinas Daerah, Kantor Camat, Kantor Desa dan beberapa Perusahaan Swasta. Dalam hal bantuan dana secara khusus saya ucapkan terima kasih kepada Bapak H. Saleh Djasit, SH selaku Gubernur Riau atas nama Pemerintah Daerah telah memberikan bantuan beasiswa, demikian pula kepada Bapak D.L. Sitorus atas nama pimpinan PT. Torganda telah turut pula memberikan bantuan dana penelitian dan masih banyak lagi yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu dan untuk ini saya ucapkan terima kasih.

Tiada mungkin terlupakan untuk mengucapkan terima kasih kepada Rektor Universitas Islam Riau Bapak Prof. Dr. Hasan Basri Jumin, Ir., MS., MSc., yang telah memberi peluang, kesempatan, dorongan, fasilitas dan dana sehingga saya dapat menekuni pendidikan di Bandung. Demikian pula kepada Dekan dan Staff pengajar FISIP Universitas Islam Riau yang ikut mendorong saya agar tetap bersabar dan tegar dalam menghadapi berbagai kesulitan, saya mengucapkan terima kasih.

Setiap kali saya menghadapi permasalahan hidup, termasuk bagaimana menyelesaikan pendidikan Program Pascasarjana ini, kesulitan dan bayangan kegagalan silih berganti datang dan pergi, saya selalu ingat dan mohon pertolongan kepada Allah S.W.T dan mohon do'a restu dari almarhum Ayahanda H. Hamim Siddiq dan Ibunda Hj. Siti Aminah.

Dalam perjuangan menyelesaikan pendidikan ini saya juga secara ikhlas mengucapkan terima kasih kepada keluarga yang telah mendampingi saya dengan setia, memberi ketenangan, ketentraman, semangat, dan ikut berkorban perasaan dan materil, terutama dari isteri tercinta Novarita, AMD dan masing-masing anak tersayang : Fabellany Sofina, Aisyahra Prasiska, Silvia Laroza dan Muhammad Al Farizi.

Pada akhirnya apa yang telah saya raih, dengan penuh keyakinan dan keikhlasan adalah karena perkenan, perlindungan dan bimbingan Allah S.W.T. Semoga karya ini ada manfaatnya bagi pembangunan bangsa dan negara. Amin.

Wassalam,
Pekanbaru, Februari 2003

Sufian Hamim

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK…….. **v**
ABSTRACT…… **vii**
KATA PENGANTAR…… **ix**
DAFTAR ISI…….. **xii**
DAFTAR TABEL…….. **xvi**
DAFTAR GAMBAR…….. **xix**
DAFTAR LAMPIRAN…….. **xx**

BAB I. PENDAHULUAN…….. **1**
1.1. Latar Belakang Penelitian…… 1
1.2. Identifikasi Masalah……. 8
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian……. 10
1.4. Kegunaan Penelitian……. 10
1.5. Kerangka Pemikiran, Premis, dan Hipotesis…… 11
1.5.1. Kerangka Pemikiran…….. 11
1.5.2. Premis & Hipotesis.....……... 30

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA…… **32**
2.1. Pendekatan Teori Sistem…….. 32
2.2. Pendekatan Teori Administrasi Negara……..... 35
2.2.1. Perkembangan Teori Administrasi dan Organisasi Publik…….. 35
2.2.2. Perkembangan Teori Manajemen Publik…….. 42
2.2.3. Manajemen Strategis Dalam Pembangunan……. 43
2.3. Pendekatan Teori Administrasi Pembangunan……. 58
2.3.1. Teori Administrasi Pembangunan……. 58
2.3.2. Perkembangan Pembangunan Nasional di Indonesia……..... 67
2.3.3. Perkembangan Pembangunan Daerah di Indonesia……..... 70

2.4. Pendekatan Teori Pembangunan Perdesaan di Indonesia……... 73
2.4.1. Strategi Pembangunan Perdesaan di Indonesia……. 77
2.4.2. Model Pembangunan Perdesaan di Indonesia……... 87

BAB III. METODE PENELITIAN…… 90
3.1. Desain Penelitian…….. 90
3.2. Operasionalisasi Variabel …… 91
3.3. Unit Analisis……. 99
3.4. Populasi dan Teknik Penarikan Sampel…… 100
3.5. Teknik Pengumpulan Data…… 104
3.6. Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian…… 107
3.7. Teknik Analisis Data…… 109
3.8. Lokasi Penelitian……. 120

BAB IV. KEADAAN UMUM DAERAH PENELITIAN…… 121
4.1. Kondisi dan Potensi Daerah Provinsi Riau…….. 121
4.1.1. Geografis…….. 121
4.1.2. Sumber Daya Alam……. 122
4.1.3. Kependudukan……. 123
4.1.4. Perekonomian…….. 125
4.1.5. Agama dan Sosial Budaya…… 126
4.1.6. Pariwisata…… 127
4.1.7. Pemerintahan, Politik, Keamanan dan Ketertiban….. 128
4.2. Kondisi dan Potensi Desa/Kelurahan Penelitian……. 131
4.2.1. Potensi Alam…… 131
4.2.2. Sumber Daya Manusia……. 134
4.2.3. Pertanian…….. 142
4.2.4. Perekonomian…….. 145
4.2.5. Fasilitas Umum…… 147
4.2.6. Pendapatan Desa/Kelurahan…… 152
4.2.7. Tingkat Perkembangan Pembangunan Desa/ Kelurahan Penelitian……..... 153

4.2.8. Tingkat Perkembangan Bidang Pembangunan Desa/Kelurahan Penelitian……. 156

BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN…… 159
5.1. Pengaruh Perencanaan Strategis Terhadap Implementasi Program Pembangunan Perdesaan……... 159
5.1.1. Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan…… 159
5.1.1.1. Pra Kondisi Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan…… 170
5.1.1.2. Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan…… 190
5.1.2. Implementasi Program Pembangunan Perdesaan…… 208
5.1.3. Pengujian Hipotesis 1 : Pengaruh Perencanaan Strategis (X) Terhadap Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (Y) …… 222
5.1.3.1. Pengujian Sub Hipotesis 1 : Pengaruh Pra Kondisi Perencanaan Strategis (X1) Terhadap Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan (X2)……. 224
5.1.3.2. Pengujian Sub Hipotesis 2 : Pengaruh Pra Kondisi Perencanaan Strategis (X1) Terhadap Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (Y)……... 230
5.1.3.3. Pengujian Sub Hipotesis 3 : Pengaruh Perumusan Rencana Strategis (X2) Terhadap Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (Y)……... 235
5.2. Pengaruh Implementasi Program Terhadap Keberhasilan Pembangunan Perdesaan……... 243
5.2.1. Keberhasilan Pembangunan Perdesaan……. 243
5.2.3. Pengujian Hipotesis 2 : Pengaruh Implementasi Program (Y) Terhadap Keberhasilan Pembangunan Perdesaan (Z)……..……..... 256

BAB VI. SISTEM TERBUKA PERENCANAAN STRATEGIS DALAM PEMBANGUNAN PERDESAAN YANG KONTEKSTUAL……. 260
6.1. Reformasi Administrasi dan Pergeseran Paradigma Perencanaan Pembangunan…….. 260
6.2. Konsep Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual……. 263
6.2.1. Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan…… 266
6.2.1.1. Kegiatan Pra Kondisi Perencanaan Strategis……. 269
6.2.1.2. Perumusan Rencana Strategis…… 275
6.2.2. Implementasi Program Pembangunan Perdesaan….. 280
6.2.3. Keberhasilan Pembangunan Perdesaan……. 286
6.3. Arah Kebijakan Pembangunan Dalam Rangka Keberhasilan Pembangunan Perdesaan di Riau…… 297
6.3.1. Pembangunan Demokrasi Ekonomi Bergandengan Dengan Demokrasi Politik…… 299
6.3.2. Pembangunan Ekonomi Berakar pada Kerakyatan…..... 302
6.4. Model Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual (*Das Sollen*)……. 312

BAB VII. KESIMPULAN DAN SARAN…….. 314
7.1. Kesimpulan …….. 314
7.2. Saran..……... 319

DAFTAR PUSTAKA…….. 322

DAFTAR TABEL

Tabel Halaman

3.1. Indikator Variabel Perencanaan Startegis Pembangunan Perdesaan……..…….. 92
3.2. IndikatorVariabel Implementasi Program Pembangunan Perdesaan……..…….….. 97
3.3. Indikator Variabel Keberhasilan Pembangunan Perdesaan…….…….. 98
3.4. Desa/Kelurahan Sampel Penelitian Sesuai Kriteria Desa/Kelurahan Relatif Maju dan Desa/Kelurahan Relatif Tertinggal, Kriteria Potensi Sumber Alam dan Karakteristik Usaha di Provinsi Riau……..... 101
3.5. Distribusi Jumlah Responden di Daerah Penelitian……..... 103
3.6. Distribusi Jumlah Informan di Daerah Penelitian……...……..… 104
3.7. *Goodness-of-fit Indices* dari Model Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual……..... 118
4.1. Luas Wilayah (Km2) dan Jenis Penggunaan Tanah (Ha)…… ……. 132
4.2. Keadaan Tanah, Iklim dan Curah Hujan……. 132
4.3. Jarak Lurus dan Orbitasi Atas Pengaruh Pusat Fasilitas Ibu Kota Kecamatan, Kabupaten/Kota dan Provinsi yang Terdekat (Km)…….. 133
4.4. Daya Dukung Wilayah……... 133
4.5. Jumlah dan Fungsi Lembaga Pemerintahan dan Aparat Desa…… 134
4.6. Komposisi Jumlah Penduduk……. 135
4.7. Jumlah Penduduk Menurut Pekerjaan/Mata Pencaharian……..... 136

4.8. Jumlah Sekolah Umum, Guru dan Murid……..... 136
4.9. Jumlah Sekolah Agama Islam, Guru dan Murid……..... 137
4.10. Jumlah Kelompok Pertunjukan dan Kesenian……..... 138
4.11. Jumlah Fasilitas / Lapangan Olahraga……. 138
4.12. Jumlah Sarana Kesehatan…….…….. 139
4.13. Jumlah Tenaga Kesehatan…….. 139
4.14. Jumlah peserta KB Menurut Alat Kontrasepsi yang Dipergunakan……. 140
4.15. Jumlah Tempat Ibadah……. 141
4.16. Jumlah Pemeluk Agama……. 141
4.17. Jumlah Tanaman Pangan (Ha)……. 142
4.18. Luas Tanaman Perkebunan (Ha)……. 143
4.19. Jumlah Ternak (Ekor)…….. 143
4.20. Produksi Ikan (Ton/Tahun)…….. 144
4.21. Jumlah Sarana Perekonomian…….. 145
4.22. Pendapatan Perkapita Penduduk…….. 146
4.23. Jumlah Industri dan Pertambangan…….. 146
4.24. Panjang Jalan, Jumlah Jembatan dan Dermaga……..... 147
4.25. Jumlah Kendaraan Darat…….. 148
4.26. Jumlah Kendaraan Laut dan Sungai…… 149
4.27. Jumlah Sarana Komunikasi……. 149
4.28. Jenis Penggunaan Sarana Penerangan Rumah Tangga……. 150
4.29. Jenis Penggunaan Sarana Air Bersih Rumah Tangga……. 150
4.30. Jumlah Lokasi Wisata / Tempat Rekreasi…….. 151
4.31. Jumlah Pendapatan Desa/Kelurahan…… 152
4.32. Tingkat Perkembangan Pembangunan Desa/ Kelurahan Penelitian…… 153
4.33. Tingkat Perkembangan Bidang Pembangunan Desa/ Kelurahan Penelitian…… 155

5.1. Tanggapan Responden Tentang Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan (n=331)…… 161
5.2. Rekapitulasi Rencana Program dan Proyek yang Diusulkan Musyawarah Pembangunan Tingkat Desa dan Disetujui Dalam APBN, APBD Provinsi dan APBD Kabupaten/Kota Tahun 1999/2000……..... 165
5.3. Tanggapan Responden Tentang Pra Kondisi Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan (n=331)…… 170
5.4. Tanggapan Responden Tentang Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan (n=331)……..... 189
5.5. Tanggapan Responden Tentang Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (n=331)……..…….. 207
5.6. Tanggapan Responden Tentang Perencanaan Strategis dan Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (n=331)…… 220
5.7. Tanggapan Responden Tentang Pra Kondisi Perencanaan Strategis dan Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan (n=331)…..... 222
5.8. Tanggapan Responden Tentang Pra Kondisi Perencanaan Strategis dan Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (n=331)…… 228
5.9. Tanggapan Responden Tentang Perumusan Rencana Strategis dan Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (n=331)…… 233
5.10. Tanggapan Responden Tentang Tingkat Keberhasilan Pembangunan Perdesaan di Riau (n=331)…… 242
5.11. Tanggapan Responden Tentang Implementasi Program dan Tingkat Keberhasilan Pembangunan Perdesaan di Riau (n=331)…… 253

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
1.1.	Model Manajemen Strategis dari Hunger dan Wheelen…….…….	14
1.2.	Pertalian Konsep dan Variabel Penelitian yang di Kembangkan dari Teori Sistem Terbuka (*Grand Theory*) dan Teori Organisasi dan Manajemen Pembangunan (*Middle Range Theory*) ……..	26
1.3.	Hubungan Variabel Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual……	27
2.1.	Model Generasi Keempat Evolusi Manajemen…….....	43
2.2.	Model Manajemen Strategis Modifikasi dari Hunger dan Wheelen……...	45
2.3.	Proses Perencanaan Strategis Modifikasi dari Hunger dan Wheelen……..	46
2.4.	Variabel-Variebel Lingkungan Perdesaan Modifikasi dari Hunger da Wheelen……	48
2.5.	Bentuk-Bentuk Strategi dari Mintzberg dan Winardi……..…..	57
2.6.	Model Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual……..	89
3.1.	*Path* Diagram Model Persamaan Struktural dari Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual yang Dikembangkan…….....	111
3.2.	Proses Analisis Data pada Tingkat Mikro…….…..	120

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
Lampiran 01.	Mekanisme Perencanaan dan Pengendalian Pembangunan Desa…….……..	340
Lampiran 02.	Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual……..……..…	341
Lampiran 03.	Kuesioner, Pedoman Wawancara Terpimpin, Studi Dokumentasi, Observasi, dan Daftar Pertanyaan Terbuka Pedoman Wawancara……	342
Lampiran 04.	Hasil Uji Validitas Instrumen……	380
Lampiran 05.	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen……...	385
Lampiran 06.	*Path* Diagram *Structural Equation Modeling* (*SEM*) atau Model Persamaan Struktural Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual di Riau…….……..	386
Lampiran 07.	Tabel Nilai Uji Kesesuaian (*Goodness-of-fit Indices)* dari Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual di Riau……..	388
Lampiran 08.	Tabel Uji Hipotesis dan Besar Pengaruh Setiap Variabel dan Dimensi Dalam Proses Pemodelan (*Regression Weight Measurement Model)* Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual……..	389
Lampiran 09.	Model Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual (*Das Sollen*) …….	390
Lampiran 10.	Riwayat Hidup Singkat…….	391

BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dari berbagai konsep pembangunan yang dikemukakan para ahli memberikan pengertian bahwa pembangunan sebagai kegiatan atau usaha secara sadar, terencana dan berkelanjutan untuk merubah kondisi suatu masyarakat menuju kondisi yang lebih baik menyangkut semua aspek kehidupan fisik-nonfisik, material-spiritual, meliputi bidang: ideologi, politik, sosial ekonomi, sosial budaya dan ketahanan masyarakat.

Demikian pula dalam kerangka acuan pembangunan nasional, pembangunan yang memberdayakan masyarakat di perdesaan harus menjadi pusat perhatian dan tanggung jawab bersama. Membangun masyarakat perdesaan berarti pula membangun sebagian besar penduduk Indonesia. Selain memiliki potensi sumber daya manusia, perdesaan juga memiliki potensi sumber daya alam.

Dengan demikian pembangunan masyarakat pedesaan Indonesia harus menjadi pusat perhatian yang lebih serius, terencana, terpadu dan berkesinambungan, serta dipercepat prosesnya, sebagaimana telah ditegaskan dalam Garis-garis Besar Haluan Negara Tahun 1999–2004 sebagai TAP MPR No. IV/ MPR /1999 (huruf G angka 1. d), bahwa perlu percepatan pembangunan perdesaan dalam rangka pemberdayaan masyarakat terutama petani dan nelayan melalui penyediaan program prasarana, pengembangan kelembagaan, penguasaan teknologi dan pemanfaatan sumber daya alam.

Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan pembangunan, serta agar mampu eksis dan unggul dalam persaingan yang semakin ketat dalam lingkungan yang berubah sangat cepat seperti dewasa ini, maka birokrasi pemerintahan harus terus menerus melakukan perubahan kearah

berbaikan. Perubahan yang dapat dilakukan antara lain mencakup *reengineering*, *restructuring, quality programs, mergers and acquisition, strategic change,* dan *cultural change*.

Berkaitan dengan prinsip-prinsip birokrasi pemerintahan yang efektif (Osborne dan Gaebler, 1992:281; Osborne dan Plastrik, 1996:349) dalam perspektif kontekstual (Friedmann, 1981:42; Findley, 1987:19; Bryant dan White, 1989:378; Saefullah, 1995:13) menyatakan bahwa pendekatan pembangunan yang berpihak kepada kepentingan masyarakat dan berdasarkan situasi kondisi internal dan eksternal yang merupakan faktor-faktor kunci keberhasilan, antara lain berupa potensi, kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan, tidak dapat diabaikan. Demikian pula halnya dalam upaya penerapan Otonomi Daerah (UU No. 22 Tahun 1999) membutuhkan suatu strategi adaptasi antara modernisasi dengan tradisi.

Pendekatan pembangunan selama ini yang hanya mementingkan kepentingan Pemerintah dan pertumbuhan ekonomi dirasakan masyarakat kurang tepat, sebagaimana dinyatakan Kartasasmita (1996:50) bahwa hasil pembangunan yang dinikmati masyarakat sampai lapisan terbawah (*trickle-down effect*) yang melekat pada paradigma pertumbuhan (*growth paradigm)* ternyata tidak terwujud bahkan yang terjadi justru kesenjangan semakin melebar.

Strategi dan kebijakan pembangunan yang tidak sesuai dengan keinginan masyarakat dan potensi yang ada di perdesaan, tentunya tidak efisien, mengingat pada kenyataannya perdesaan di Indonesia memiliki perbedaan karakteristik antara satu Desa dengan Desa yang lain (Saefullah, 1995:13). Karena itu, menurut Findley (1987:19) menyatakan bahwa keberhasilan pembangunan perdesaan sangat ditentukan bagaimana terciptanya kesesuaian antara perencanaan pembangunan yang dibuat dengan potensi yang ada, kebutuhan dan keinginan masyarakat di perdesaan.

Bryant dan White (1989:378) menyatakan pendekatan pembangunan yang demikian membutuhkan suatu strategi pola

keterpaduan dari bawah ke atas (*bottom up strategy*) dengan dari atas ke bawah (*top down strategy*). Tentunya dengan memberi porsi yang lebih besar pada perencanaan dari bawah ke atas (*bottom up planning*), karena dianggap lebih sesuai dengan aspirasi masyarakat dan semangat pemerintahan desentralisasi.

Dalam kaitannya dengan organisasi perencanaan pembangunan perdesaan, pasal 110 UU No. 22 Tahun 1999 menegaskan bahwa Pemerintah Kabupaten dan/atau pihak ketiga yang merencanakan pembangunan bagian wilayah Desa menjadi wilayah pemukiman, industri, dan jasa wajib mengikutsertakan Pemerintah Desa dan Badan Perwakilan Desa dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasannya.

Perjuangan untuk melakukan reformasi disegala bidang telah membuahkan dasar-dasar perubahan di bidang manajemen pemerintahan. Sebagai tindak lanjut perwujudan penyelenggaraan pemerintahan negara dan pembangunan yang didasarkan pada prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (*good governance*), Pemerintah telah menerbitkan Inpres No. 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP).

Melalui Inpres ini Pemerintah sejak 1 Januari 2000 telah bertekad untuk melaksanakan perencanaan strategis di Instansi Pemerintah. Sebagai tindak lanjutnya, Pemerintah melalui lembaga administrasi negara telah mengeluarkan Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) yang salah satunya adalah modol tentang Perencanaan Strategis Instansi Pemerintah (LAN, 2000).

Selanjutnya, berdasarkan Intruksi Menteri Dalam Negeri No. 4 Tahun 1981 dan PMDN No. 9 Tahun 1982, mensyaratkan agar perencanaan pembangunan diawali dari lapisan terbawah di tingkat Desa (lampiran 1). Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan Bryant dan White (1989:380) bahwa mengingat sifat hakikat pembangunan dalam jangka panjang dan juga kenyataan pembangunan mencakup kapasitas dan pemerataan serta penumbuhan kekuasaan, perhatian pada strategi dari bawah

sekurang-kurangnya akan sekaligus mendorong pemerataan dan efisiensi.

Friedmann (1981:42) menyatakan pula bahwa pembangunan Desa (*rural development*) meskipun dibimbing secara sentral tetapi harus dilandaskan pada kondisi setempat. Kemudian, Findley (Saefullah, 1995:13) memberi ketegasan pula bahwa untuk memahami perilaku individu perlu mempertimbangkan setting kelompok dan lingkungan dimana individu itu berada. Karena itu, dalam kaitan perencanaan pembangunan yang efektif dan efisien menuntut peran yang lebih besar diberikan pada organisasi lokal. Sedangkan Pemerintah yang lebih tinggi tingkatannya diharapkan sebagai fasilitator, generator, mengarahkan dan memberi bimbingan.

Esman dan Uphoff (1982:9) menyatakan organisasi lokal adalah organisasi penduduk Desa yang bertanggung jawab kepada anggota-anggotanya dan terlibat langsung dalam berbagai kegiatan pembangunan. Sedangkan keberhasilan organisasi ini tergantung pada cara mendirikan dan mengembangkannya.

Berdasarkan survey awal di lokasi penelitian, meskipun dalam prakteknya mekanisme perencanaan dan pelaksanaan program pembangunan masuk perdesaan telah melibatkan kelembagaan perdesaan yang memiliki kewenangan untuk itu. Namun pada kenyataannya terdapat indikasi kuat kurang efektifnya perencanaan dan implementasi program pembangunan perdesaan. Kenyataan yang demikian yang membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian.

Provinsi Riau sebagai lokasi penelitian, berdasarkan laporan kantor Badan Pemberdayaan dan Perlindungan Masyarakat (BPPM) Provinsi Riau (1999:29) mengungkapkan masih terdapat beberapa kendala dalam perencanaan pembangunan perdesaan. Antara lain : keterbatasan sarana dan prasarana perdesaan, keterbatasan sumber daya manusia diperdesaan untuk melaksanakan pembangunan dalam tempo yang lebih cepat, keterbatasan kemampuan kelembagaan perdesaan, dan keterbatasan kemampuan ekonomi perdesaan.

Hasil penelitian Tarmizi (1996:126) mengungkapkan pula bahwa masih sangat terbatasnya tenaga perencana perdesaan di Riau yang mampu untuk memenuhi keinginan masyarakat, sehingga banyak potensi alam dan potensi masyarakat di perdesaan yang ada di Riau belum dapat tergali.

Dalam kaitan dengan perencanaan pembangunan perdesaan, meskipun hasil penelitian lain telah berusaha mengungkapkan beberapa kendala dan kurang efektifnya perencanaan pembangunan perdesaan di Riau, diantaranya karena perencanaan pembangunan yang dibuat kurang memperhatikan kultur, daya dukung dan kelembagaan masyarakat. Namun hasil penelitian tersebut belum mampu menganalisis, menjelaskan dan memprediksikan secara tuntas perencanaan pembangunan dari aspek pendekatan kontekstual dengan sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan.

Pada penelitian ini penulis tertarik untuk meneliti dengan memfokuskan pada sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan dengan pendekatan kontekstual. Dianggap lebih sesuai dengan situasi dan kondisi perdesaan yang dilihat dari aspek: potensi alam, potensi masyarakat, keadaan pemerintahan Desa, sumber pendapatan Desa, kebutuhan masyarakat, kebijakan Pemerintah, kebutuhan pasar dari sumber perdesaan, perkembangan teknologi, dan investasi pemerintah dan swasta nasional. Dalam rangka efektivitas perencanaan pembangunan perdesaan.

Keyakinan yang kuat pada penulis bahwa perencanaan pembangunan perdesaan di Riau belum efektif, karena pada sisi yang lain tertangkap pula fenomena bahwa tingkat keberhasilan pembangunan perdesaan yang dicapai sebagai hasil dari proses perencanaan pembangunan perdesaan belumlah optimal.

Berdasarkan laporan (BAPPEDA Provinsi Riau, 1998) bahwa: Provinsi Riau pada Repelita VI tingkat laju pertumbuhan ekonominya cukup tinggi yaitu rata-rata 9,48%. Dalam kaitannya dengan usaha penanggulangan kemiskinan dan percepatan

pembangunan, struktur perekonomian (PDRB) Provinsi Riau telah memiliki beberapa implikasi penting.

Pertama, Provinsi Riau sebagai penyumbang pendapatan nasional terbesar kedua setelah Provinsi Kalimantan Timur dengan Produk Domestik Bruto (PDB) termasuk hasil minyak bumi perkapita sebesar Rp. 3.092.700, (urutan kedua di Indonesia) dan PDB tidak termasuk minyak Rp. 510.900,- perkapita (urutan kelima di Indonesia). Namun, disisi yang lain pengeluaran rata-rata perkapita penduduk perdesaan hanya sebesar Rp. 147.700,- (urutan ke-24 di Indonesia).

Kedua, Provinsi Riau merupakan penghasil migas terbesar setelah Kalimantan Timur. Pada kenyataannya relatif sedikit bagian dari kegiatan di sektor migas yang dapat dikuasai pengelolaannya oleh Daerah Riau, sehingga imbasan keberhasilan migas di Riau terhadap pendapatan masyarakat secara langsung relatif akan melewati proses yang panjang, kecuali perusahaan dan industri besar tersebut mengikut sertakan masyarakat atau masyarakat mendapatkan akses ke perusahaan tersebut.

Ketiga, perkembangan kegiatan yang secara langsung dan dalam jangka pendek berkaitan dengan kegiatan ekonomi sebahagian besar anggota masyarakat adalah kegiatan tanpa migas. Dengan demikian gambaran yang ditunjukkan oleh sektor non migas akan lebih menggambarkan kondisi masyarakat banyak yang sebenarnya.

Beberapa implikasi penting tersebut memberikan gambaran betapa telah terjadi kesenjangan struktur pendapatan masyarakat perdesaan. Sekelompok kecil masyarakat sebagai pemilik perusahaan pertambangan, perkebunan, industri pengolahan (*manufactur*) kayu lapis di Riau, telah meraih keuntungan dengan pendapatan perkapita yang cukup tinggi atas sumber-sumber kekayaan alam, sedangkan sebagian besar masyarakat terutama yang tinggal di perdesaan pendapatan perkapitanya cukup kecil.

Hasil penelitian, Rusli, dkk., (1996:1–2) mengungkapkan bahwa penduduk di Provinsi Riau sekitar 77% (1990) berpendidikan Sekolah Dasar. Tingkat pendidikan lanjutan sampai tamat, menurut sensus tahun 1996 (BPS, 1997) adalah: melek huruf umur > 10 tahun (94,27%); tamat SD (33,94%); tamat SLTP (13,98%); tamat SLTA (11,64%); tamat Diploma (0,94%); dan tamat Universitas (0,85%).

Angka tersebut mengakibatkan tingkat pendidikan angkatan kerja rendah, sehingga banyak tenaga kerja yang didatangkan dari luar Daerah Provinsi Riau, dan hanya sebagian kecil saja tenaga kerja lokal yang dapat tertampung di berbagai sektor industri dan perkebunan. Dilain pihak tingkat pengangguran terbuka menurut BAPPEDA Provinsi Riau (1996) sebesar 8,72%. Rendahnya tingkat pendidikan masyarakat dan cukup besarnya angka pengangguran terbuka tentunya merupakan suatu fenomena lain dalam perencanaan pembangunan perdesaan di Riau.

Demikian pula dengan perkembangan kesehatan dan kesejahteraan penduduk. Badan Koordinasi Keluarga Berencana (BKKBN, 1999) pada laporannya mengungkapkan bahwa tahapan keluarga sejahtera penduduk Riau dalam persentase adalah: prasejahtera (6,84%), sejahtera I (29,18%), sejahtera II (37,32%), sejahtera III (20,76%), dan sejahtera plus (5,9%).

Sensus penduduk (1996) mengungkapkan pula bahwa usia harapan hidup rata-rata : 66,4 tahun, angka kematian bayi 53 permil, angka kematian ibu melahirkan 425/100.000, kelahiran dengan pertolongan medis sebesar (59,3%), dan peserta keluarga berencana aktif (43,75%). Angka tersebut menggambarkan bahwa tingkat kesehatan dan kesejahteraan masyarakat Riau masih cukup rendah.

BAPPEDA Provinsi Riau (1999) dalam laporannya mengungkapkan pula bahwa di Provinsi Riau masih terdapat 460 desa tertinggal dan penduduk dibawah garis kemiskinan sejumlah 436.859 orang (9,5%) dan setelah terjadinya krisis ekonomi

penduduk dibawah garis kemiskinan di Riau pada tahun 2000 bertambah mencapai 1.779631 orang (42,45%).

Angka-angka tersebut di atas merupakan sebahagian dari indikator tingkat pencapaian pembangunan di Provinsi Riau, yang memberi indikasi kepada belum berhasil atau suatu kondisi yang kurang menguntungkan, terutama yang dirasakan oleh ± 68,26% masyarakat yang tinggal di perdesaan.

Dari uraian tentang fenomena-fenomena yang ditangkap sebagai dampak dari pembangunan perdesaan, apabila dilihat dari sudut pandang administrasi pembangunan dan kebijakan publik, yang menjadi persoalan pokok dan sangat mendasar tidak lain adalah kurang efektifnya dalam perencanaan pembangunan perdesaan.

Perencanaan dalam manajemen pembangunan selain merupakan fungsi yang pertama dan sangat mendasar serta meresap keseluruh fungsi manajemen yang lainnya, perencanaan juga harus dirumuskan berdasarkan faktor-faktor kunci keberhasilan, antara lain kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan organisasi.

Dipihak lain tidak dapat dimungkiri issue tentang nilai pembangunan yang baru, berkaitan dengan reformasi administrasi, pembangunan yang berpusat pada manusia dan pergeseran paradigma perencanaan pembangunan menjadi dari bawah (*bottom-up planning).* Telah menambah keyakinan arti penting penelitian, tindakan perbaikan dan perubahan perencanaan pembangunan di sektor manajemen publik, khususnya perencanaan pembangunan perdesaan.

Berdasarkan fenomena yang ditangkap dan perubahan paradigma pembangunan seperti yang disajikan di atas, suatu penelitian yang mendalam perlu dilakukan. Penulis tertarik memilih organisasi pemerintahan perdesaan khususnya yang memiliki kewenangan dalam perencanaan dan implementasi program pembangunan perdesaan. Dengan fokus studi tentang sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual di Provinsi Riau.

1. 2. Identifikasi Masalah

Perencanaan pembangunan perdesaan sebagai fungsi pokok dan sangat mendasar dalam manajemen pembangunan perdesaan, selama ini dirasakan masyarakat kurang didasarkan pada potensi yang dimiliki Desa, kurang memenuhi kebutuhan masyarakat dan kurang sesuai dengan apa yang menjadi keinginan masyarakat perdesaan.

Demikian pula dalam peraktek penyelenggaraan pembangunan masih sering terjadi mis manajemen, kesan yang tampak pembangunan dituntun oleh Pemerintah berdasarkan aturan normatif lewat berbagai peraturan perundang-undangan, kebijakan dan program pembangunan.

Selain itu ada kecenderungan proses adopsi dari budaya luar, misalnya suatu keberhasilan di tempat lain dipaksakan untuk dicontoh yang sesungguhnya belum tentu cocok untuk diterapkan di Desa tersebut, karena setiap wilayah perdesaan memiliki karakteristik.

Dari uraian yang telah dikemukakan pada latar belakang penelitian, maka masalah pokok penelitian atau pernyataan masalahnya (*problem statement*) adalah:

”Perencanaan dan implementasi program pembangunan perdesaan dalam usaha mencapai keberhasilan pembangunan perdesaan belum efektif”.

Dari masalah pokok penelitian ini, diturunkan pertanyaan-pertanyaan atau rumusan masalah penelitian (*problem questions*) sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan terhadap implementasi program pembangunan perdesaan.
   a. Bagaimana pengaruh pra kondisi perencanaan strategis terhadap perumusan rencana strategis dalam pembangunan perdesaan.

   b. Apakah pra kondisi perencanaan strategis berpengaruh terhadap implementasi program pembangunan perdesaan.
   c. Bagaimana pengaruh perumusan rencana strategis terhadap implementasi program pembangunan perdesaan.
2. Bagaimana pengaruh implementasi program pembangunan perdesaan terhadap keberhasilan pembangunan perdesaan.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Penelitian ini akan menjelaskan duduk perkara tentang sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual. Suatu sistem perencanaan yang didasarkan kepada kegiatan pra kondisi perencanaan strategis, perumusan rencana strategis, implementasi program pembangunan, dan keberhasilan pembangunan, yang seolah-olah ada ketidakjelasan jika dihubungkan dengan konsep dan teori yang sudah ada.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan terhadap implementasi program pembangunan perdesaan.
2. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh pra kondisi perencanaan strategis terhadap perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan.
3. Menganalisis dan menjelaskan apakah ada pengaruh pra kondisi perencanaan strategis terhadap implementasi program pembangunan perdesaan.
4. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh perumusan rencana strategis terhadap implementasi program pembangunan perdesaan.

5. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh implementasi program pembangunan perdesaan terhadap keberhasilan pembangunan perdesaan.

1.4. Kegunaan Penelitian

Bagi pengembangan disiplin ilmu administrasi publik, kegunaannya adalah menambah keterangan-keterangan pada khasanah keilmuan. Apakah konsep dan teori perencanaan pembangunan dalam lingkup administrasi pembangunan masih terdapat kurang jelas atau apakah prediksi-prediksi masih tepat atau sebaliknya. Sehingga perlu dicarikan keterangan berupa konsep atau teori baru yang dapat memberikan kejelasan tentang perencanaan pembangunan dalam studi administrasi pembangunan. Dengan demikian penelitian ini diharapkan menghasilkan suatu konsep atau teori baru bagi ilmu administrasi publik yaitu konsep atau teori sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual.

Adapun kegunaan dari aspek guna laksana setidak-tidaknya akan dapat dimanfaatkan sebagai bahan kebijakan, terutama dalam kebijakan pembangunan masyarakat perdesaan.

1.5. Kerangka Pemikiran, Premis dan Hipotesis

1.5.1. Kerangka Pemikiran

Dalam rangka pencapaian efektivitas pembangunan perdesaan, birokrasi pemerintahan tidak dapat melepaskan diri dari situasi dan kondisi dimana program pembangunan dilaksanakan. Pandangan ini sebagaimana telah dijelaskan dalam lingkup teori administrasi negara yaitu teori sistem terbuka, sebagai *Grand Theory*-nya dalam penelitian ini.

Sistem terbuka berarti bahwa selain sistem tersebut bersifat akomodatif, cepat tanggap, dan proaktif terhadap lingkungan, ia juga dapat mempertahankan dirinya dalam pertukaran esensi dan energi secara terus-menerus dengan lingkungannya. Dengan demikian sistem terbuka selalu berusaha menjaga keberadaan dan keberlanjutan melalui kestabilan situasi dan kondisi internal dan

eksternal secara proporsional (komparatif), holistik, intrasektoral, dan fungsional.

Sistem terbuka dapat diartikan sebagai suatu kelompok elemen yang saling berkaitan dan berhubungan dengan lingkungannya (Barnard, 1938; Wiener, 1948; Bertalanffy, 1951). Schoderbek dan Kefalas (1985:12) menyatakan bahwa *a system is defined as : a set, of objects, together with relationships, between the objects and between their attributes, related to each other and to their environment, so as to from a whole* (suatu sistem didefinisikan sebagai : suatu ketentuan terhadap objek-objek yang memiliki kesamaan hubungan antara objek-objek dan atribut-atributnya, dihubungkan kepada masing-masing dan terhadap lingkungannya sehingga menjadi suatu kesatuan yang menyeluruh).

Katz dan Kahn (Shafritz dan Hyde, 1987:290) mengemukakan ada sembilan karakteristik atau sifat dari semua sistem terbuka, yaitu: (1) masukan enerji *(Importation of Energy);* (2) pengubahan enerji (*The Through-Put);* (3) keluaran enerji (*The Out Put);* (4) sistem sebagai siklus (*Systems As Cycles);* (5) entropi negatif (*Negative Entropy);* (6) menerima umpan balik dari lingkungan (*Negative Feedback);* (7) keseimbangan dinamis (*Dynamic Homeostasis);* (8) spesialisasi fungsi *(Differentiation);* dan (9) kesamaan tujuan akhir (*Equifinality)*.

Dengan demikian, organisasi sebagai sistem terbuka, mencakup organisasi itu sendiri dan juga hubungan-hubungannya dengan kelompok-kelompok di luar. Organisasi harus berfungsi dua arah secara serentak. *Pertama*, organisasi harus menemukan cara-cara untuk melestarikan diri, untuk memancing dukungan, energi, dan kerjasama dari anggota-anggotanya. *Kedua*, organisasi harus berusaha melindungi diri dari tekanan-tekanan yang terdapat dalam lingkungannya, menghimpun sumber-sumber daya, dan dukungan dari pihak-pihak lain.

Organisasi sebagai sistem terbuka, menurut Hicks dan Gullet (1987:347) secara umum terdiri dari input, proses, output,

dan umpan balik dari lingkungan. Proses organisasi yang demikian, dijelaskan Kast dan Rosenzweig (1985:112) bahwa *the organization receives inputs from the society in the from of people, materials, money, and information; it transforms these into outputs of products, service, and rewards to the organizational members participation* (suatu organisasi menerima input yang berasal dari lingkungan sosialnya yaitu dari masyarakat berupa : materi-materi, uang dan informasi; kemudian organisasi mentransformasikan input-input tersebut menjadi output berupa produk dan jasa serta penghargaan-penghargaan terhadap partisipasi anggota-anggotanya).

Dengan demikian organisasi pemerintahan perdesaan sebagai sistem terbuka dalam pencapaian tujuannya merupakan kelembagaan yang harus ditata secara rasional. Sedangkan manajemen pemerintahan perdesaan menjadi perantara kedua fungsi tersebut, menentukan berapa banyak *out put* yang dihasilkan, siapa yang menjadi sasaran dan bagaimana sistem pelayanan yang diterapkan.

Selama beberapa tahun terakhir ini jelas ada kecenderungan baru dalam studi atau telaah mengenai fenomena organisasi, Schoderbek dan Kefalas (1985:177) menyatakan bahwa *recently, growing attention has been directed forward the relationship between phenomena of the external environment and phenomena internal to the organization. Organizations are viewed as transacting with environmental elements through the importing and exporting of people, material, energy, and information* (akhir-akhir ini, semakin besar perhatian yang diberikan kepada hubungan antara fenomena lingkungan eksternal dan fenomena internal terhadap organisasi. Organisasi-organisasi dianggap melakukan transaksi dengan unsur-unsur lingkungan melalui pemasukan dan pengeluaran manusia, material, energi, dan informasi).

Dengan demikian, variabel-variabel situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal adalah sangat penting bagi organisasi pemerintahan perdesaan, karena dapat menentukan

efektivitas perencanaan, implementasi program dan tingkat keberhasilan pembangunan perdesaan.

Dalam kaitannya dengan organisasi pemerintahan perdesaan sebagai sistem terbuka, tidak terlepas pula dari pengaruh variabel-variabel perilaku keorganisasian. Luthans (1989:17) menjelaskannya dalam suatu model S.O.B.C (*Situation, Organizational Participants, Organizational Behavior, Organizational and Behavior Consequence*). Model S.O.B.C. ini terutama digunakan untuk mengidentifikasi variabel-variabel utama dalam perilaku keorganisasian birokrasi pemerintahan. Selain dari itu untuk menunjukkan hubungan antara satu dengan yang lainnya, tentang : situasi-kondisi, keanggotaan dalam keorganisasian, perilaku keorganisasian, dan konsekuensi perilaku keorganisasian.

Dalam rangka menggalang kegiatan bersama, maupun dalam mengefektifkan sistem perencanaan dari bawah ke atas. Organisasi masyarakat termasuk organisasi pemerintahan perdesaan memegang peranan penting. Bryant dan White (1982:221) menyatakan organisasi-oragnisasi lokal (*local organizations*) mempunyai peranan penting dalam hal : membantu mengembangkan komunikasi timbal balik antara berbagai pihak, dapat dijadikan sarana untuk menggerakkan dan mendorong pertumbuhan perilaku, dan memudahkan pemberian fasilitas serta pelayanan administratif kepada masyarakat.

Memberdayakan organisasi birokrasi pemerintahan lokal tidak lain dengan strategi pembelajaran. Organisasi pembelajaran (*learning organization*) sebagaimana dinyatakan Korten (Bryant dan White,1982:95) adalah sebagai organisasi yang mengakui kesalahan dan kekeliruan, sadar akan keterbatasan pengetahuannya. Para anggota suatu organisasi semacam ini mengamati kesalahan untuk membuat penyesuaian-penyesuaian, agar tercapai kecocokan yang lebih besar dengan kebutuhan dan para pemilih manfaat.

Elemen kunci dalam model Korten ini ialah pengembangan suatu organisasi yang dapat membangun sesuatu berdasarkan

kepada pengalaman dan hasil, serta melembagakan proses belajar. Senge (1990) menyatakan ada lima dimensi vital dalam organisasi pembelajaran (*learning organization*) yaitu: berpikir sistem, memerlukan keahlian pribadi, model mental terbuka, membangun visi bersama, dan pembelajaran tim.

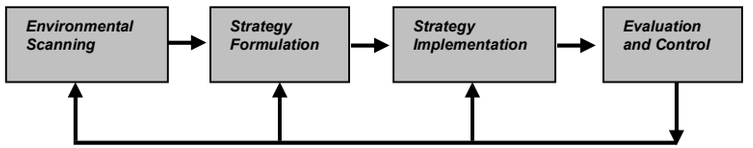
Selanjutnya dalam rangka perencanaan dan implementasi program pembangunan perdesaan tidak terlepas pula dari penggunaan motode analisis kebijakan publik yang efektif. Dalam perkembangan teori analisis kebijakan publik (*Public Policy Analysis*), ada beberapa metode dalam analisis kebijakan (*Policy Analysis*), dan antara metode yang satu dengan yang lainnya saling berkaitan dan terpadu, sebagaimana yang dinyatakan Dunn (1981: 48) : *The use of policy-analytic methods : problem structuring, forecasting, monitoring, evaluation, recommendation, permits the analyst to transform one type of information into another* (penggunaan metode-metode analisis kebijakan: perumusan masalah, peramalan, peliputan, evaluasi, rekomendasi, yang memungkinkan seorang analis untuk melakukan transformasi dari satu tipe informasi ke tipe lainnya).

Dengan demikian, apabila metode-metode analisis kebijakan publik dikaitkan dengan organisasi birokrasi pemerintahan perdesaan sebagai sistem terbuka, maka memberi kejelasan bahwa pemerintahan perdesaan dalam merencanakan dan melaksanakan pembangunan tetap selalu dipengaruhi oleh berbagai situasi dan kondisi internal maupun situasi dan kondisi eksternal di perdesaan.

Dalam kaitan ini, variabel-variabel situasi dan kondisi internal dan eksternal di perdesaan adalah sangat penting, karena dapat menentukan efektivitas manajemen pembangunan perdesaan. Sedangkan manajemen pembangunan yang efektif dalam organisasi sebagai sistem terbuka, adalah manajemen pembangunan yang mengakomodasi dan memperhitungkan variabel-variabel situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal di perdesaan. Dengan demikian manajemen pembangunan yang dianggap efektif adalah manajemen strategis.

Hunger dan Wheelen (1996:7) mengemukakan suatu konsep dan teori manajemen strategis, dengan menyatakan: *The process of strategic management involves four basic elements: (1) environmental scanning, (2) strategy formulation, (3) strategy implementation, and (4) evaluation and control* (proses manajemen strategis meliputi empat elemen dasar : (1) pengamatan lingkungan, (2) perumusan strategi, (3) implementasi strategi, dan (4) evaluasi dan pengawasan).

Proses manajemen strategis tersebut dapat diilustrasikan pada gambar 1.1.



Gambar 1.1. Model Manajemen Strategis dari Hunger dan Wheelen
Sumber: Hunger dan Wheelen (1996:9)

Apabila proses manajemen strategis tersebut, dikaitkan dengan manajemen pembangunan perdesaan, maka akan meliputi aktivitas-aktivitas mulai dari pengamatan lingkungan sampai evaluasi kinerja. Manajemen mengamati lingkungan eksternal di perdesaan untuk melihat kesempatan dan ancaman dan mengamati lingkungan internal di perdesaan untuk melihat kekuatan dan kelemahan (S.W.O.T) yang disebut faktor strategis. Setelah mengidentifikasi faktor-faktor strategis, manajemen mengevaluasi interaksinya dan menentukan misi organisasi pemerintahan yang sesuai. Langkah peratama dalam merumuskan strategi adalah pernyataan misi, yang berperanan penting dalam menentukan tujuan, strategi, dan kebijakan organisasi pemerintahan. Organisasi pemerintahan mengimplementasi strategi dan kebijakan tersebut melalui program, anggaran, dan prosedur. Akhirnya, evaluasi kinerja dan

umpan balik untuk memastikan tepatnya pengendalian aktivitas organisasi.

Ada empat fungsi dasar dari manajemen strategis sebagaimana dikemukakan di atas, yang tidak lain merupakan pembentuk proses manajemen strategis dalam pembangunan.

Dengan demikian setidaknya ada empat fungsi manajemen yang harus dilaksanakan organisasi pemerintahan dalam proses pembangunan. Dari beberapa fungsi manajemen tersebut fungsi perencanaan merupakan fungsi yang pokok dan sangat mendasar, sebagaimana dinyatakan Terry (1975:191) bahwa : *Planning is a fundamental function of management. Planning is vital in management. As a matter of fact, planning for organizing, planning for actuating, and planning for controlling are requisites of effective management* (Perencanaan merupakan fungsi utama dalam manajemen. Jadi perencanaan adalah vital dalam manajamen. Pada kenyataannya perencanaan dilakukan untuk kepentingan pengorganisasian, perencanaan dilakukan untuk kepentingan penggerakan, dan perencanaan diperlukan dalam pengawasan. Dengan demikian perencanaan dapat dinyatakan sebagai syarat agar manajemen menjadi efektif).

Berdasarkan konsep dan teori manajemen strategis, tampak dengan jelas ada keterkaitan unsur manajemen strategis. Diantara unsur tersebut perencanaan strategis merupakan fungsi yang pokok dan sangat mendasar, dan dapat dikatakan sebagai inti dan syarat efektivitas manajemen strategis. Artinya perencanaan strategis membentuk suatu sistem dan proses manajemen strategis.

Sistem perencanaan yang dapat menjelaskan pembangunan perdesaan yang didasarkan kepada potensi setempat, keinginan dan harapan masyarakat perdesaan adalah tentunya sistem terbuka perencanaan strategis, karena formulasinya didasarkan kepada pendekatan yang kontekstual.

Suatu model perencanaan strategis (*model of strategic planning),* sebagaimana yang dikemukakan Steiner (1979:33) adalah sebagai suatu sistem yang saling berhubungan antara

variabel : (1) *Evaluation of external and internal opportunities and problems, organization strengths and weaknesses; (2) Strategy formulation and plans (organization missions, long range objectives, policies, strategies); and (3) Implement and review* (1) Evaluasi terhadap peluang-peluang dan persoalan-persoalan eksternal dan internal, kekuatan dan kelemahan organisasi; (2) Formulasi strategi dan rencana-rencana (misi organisasi, tujuan jangka panjang, kebijakan-kebijakan dan strategi-strategi); (3) Pelaksanaan dan tinjauan).

Dalam kaitannya dengan sistem perencanaan strategis, Mintzberg (1994:36–37) menyatakan pula bahwa *: Strategic planning is created at the intersection. Outside opportunities are exploited by inside strengths, while threats are avoided and weaknesses circumvented. Taken into consideration, bath in the creation of the strategies and their subsequent evaluation to choose the best* (Perencanaan strategis diciptakan dalam upaya menjembatani berbagai kemungkinan. Peluang-peluang yang berasal dari luar harus dieksploitasi dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki, sementara kelemahan-kelemahan yang melekat pada organisasi tersebut harus dihilangkan dan dilokalisir. Setelah dipertimbangkan dengan matang ditentukan strategi-strategi dan urutan-urutan evaluasi yang digunakan untuk memilih yang terbaik).

Konsep dan teori perencanaan strategis dari Steiner dan Mintzberg tersebut, memberikan kejelasan pentingnya sistem perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual. Selain karena faktor pengamatan situasi dan kondisi internal dan eksternal akan memberikan informasi dan data yang tepat kepada perencana, rencana dan implementasi program akan efektif pula.

Berkaitan dengan konsep dan teori analisis kebijakan publik, manajemen strategis, dan perencanaan strategis. Ada beberapa aktivitas dasar yang sangat penting dalam sistem terbuka perencanaan strategis pembangunan perdesaan yang kontekstual. Farland (1979:123) menyatakan *there are five*

important fundamental activities thet are basic to the planning process: (1) Evaluation of present conditions; (2) The factor of time; (3) The problems of forecasting; (4) The collection and analysis of data; and (5) The coordination of plans (ada lima aktivitas-aktivitas penting yang mendasari proses perencanaan : (1) Evaluasi terhadap kondisi-kondisi yang sedang dihadapi; (2) Faktor waktu; (3) Masalah-masalah peramalan (4) Pengumpulan dan analisis data; dan (5) Mengkoordinasikan rencana-rencana).

Sehubungan dengan aktivitas penting dalam perencanaan pembangunan perdesaan, paling tidak ada tiga tipe informasi yang sangat dibutuhkan perencana, sebagaimana dinyatakan Terry (1975:201) : *to establish his planning premises and constraints, the informational needs of a planner can be classified into three types: environmental, competitive, and internal* (untuk menentukan premis-premis dan hambatan-hambatan perencanaan, kebutuhan-kebutuhan informasional seorang perencana dapat diklasifikasikan ke dalam tiga tipe : informasi lingkungan, informasi tentang kompetitif dan informasi internal).

Dengan berpedoman kepada pendapat Terry tersebut. Sudah barang tentu rencana-rencana strategis pembangunan perdesaan hanya dapat dirumuskan dan dilaksanakan secara efektif, apabila sebelumnya telah diawali dengan kegiatan menghimpun berbagai data, informasi dan fakta selengkap mungkin. Data dan informasi yang dihimpun kemudian dianalisis dan dihubungkan dengan situasi dan kondisi yang dihadapi.

Data dan informasi apa saja yang dihimpun dan dianalisis dalam rangka sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual. Findley (Saefullah, 1995:13) memberikan ketegasan bahwa untuk memahami perilaku individu perlu mempertimbangkan setting kelompok dan lingkungan dimana individu itu berada. Setting tersebut meliputi latar belakang sumber daya alam, sosial budaya, ekonomi, lingkungan fisik, sistem sosial, struktur ekonomi, tingkat

pendidikan, pengalaman masyarakat, kehidupan keagamaan, dan situasi politik.

Berdasarkan kepada pendekatan pembangunan perdesaan yang kontekstual. Perencanaan pembangunan perdesaan yang efektif dan efisien adalah bagaimana suatu perencanaan yang dirumuskan, hendaknya didasarkan kepada situasi dan kondisi perdesaan yang sebenarnya memiliki karakteristik[1)].

Selain perdesaan memiliki sumber yang potensial untuk dikembangkan, misalnya sumber daya alam, sumber daya manusia, struktur ekonomi dan budaya usaha, spirit keagamaan, dan sebagainya. Perdesaan juga didiami oleh suatu masyarakat yang menginginkan berbagai kebutuhan untuk hidup, mulai dari kebutuhan yang paling mendasar sampai kepada tingkatan kebutuhan yang lebih tinggi. Karena itu penghimpunan dan analisis data dan informasi tersebut sangat relevan dalam rangka sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual.

Dengan demikian apa saja faktor-faktor strategis yang harus diformulasikan dalam perencanaan strategis pembangunan perdesaan. Dari berbagai kebutuhan pokok masyarakat, kebutuhan pengembangan sumber daya manusia adalah sangat penting. Clelland (Budiman, 1996:23) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak terlepas dari bagaimana menciptakan sistem sosial yang dapat mendorong lahirnya manusia kreatif atau manusia berprestasi. Upaya yang diperlukan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia sebagaimana dikemukakan Todaro (1995:37–39) yaitu penyuluhan, pelatihan, swadaya terpadu dan pembangunan terpadu.

Pengembangan sumber daya manusia akan memberi kontribusi pula kepada peningkatan perekonomian masyarakat. Banyak para ekonom menyatakan bukanlah sumber daya modal atau materi yang sepenuhnya menentukan karakterisasi dan

[1)] Seifullah, 27 Desember 1999, diskusi lisan

tingkat perkembangan perekonomian dan sosial masyarakat perdesaan. Melainkan sumber daya manusianya[2]. Pandangan demikian sejalan dengan yang dinyatakan Dukrust (Tjokroamidjodjo, 1995:40) bahwa tingkat pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi akan dapat dicapai dengan cara memperbaiki faktor manusia (*the human factor)*. Disertai dengan peningkatan mutu organisasi dan teknik secara berangsur. Selain itu disebabkan pula oleh perbaikan mutu pendidikan angkatan kerja.

Meningkatkan mutu sumber daya manusia dipandang sebagai bagian pembangunan yang dapat menjamin kemajuan ekonomi dan kestabilan sosial suatu masyarakat. Karena itu investasi harus diarahkan bukan saja untuk meningkatkan mutu pendidikan, melainkan juga kesehatan dan gizi. Karena perbaikan mutu sumber daya manusia akan menumbuhkan inisiatif-inisiatif dan sikap kewiraswastaan. Akan tumbuh pula lapangan-lapangan kerja baru. Dengan demikian produktivitas nasional akan meningkat. Kalau pembangunan telah dapat menciptakan manusia yang memiliki sifat kewiraswastaan, baru peranan modal (*capital stock*) dan teknologi yang sesuai mempunyai manfaat yang besar. Dengan demikian peningkatan kesempatan pendidikan kuantitatif dan kualititatif yang cepat akan merupakan kunci pokok bagi keberhasilan pembangunan masyarakat perdesaan.

Formulasi perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan ditujukan pula pada upaya peningkatan sosial ekonomi masyarakat. Upaya tersebut menurut Smith (Tjokroamidjojo, 1995:30) yaitu menyerahkan aturan dan penguasaan ekonomi kepada masyarakat, perlunya pembagian kerja, dan iklim berusaha yang kondusif. Selain itu diperlukan pula alat-alat modal, tenaga kerja dan teknologi. Todaro (1995:391) menyatakan bahwa dalam pembangunan ekonomi perlu pula

[2]) Hardi 28 Desember 1999, diskusi lisan.

memperhitungkan faktor non ekonomi yaitu kepercayaan masyarakat, kebiasaan berpikir, adat istiadat, budaya usaha dan corak kelembagaan masyarakat.

Dengan demikian, melihat kepada sistem sosial ekonomi pertanian di perdesaan pada saat sekarang, jika dikaitkan dengan teori ekonomi pembangunan, maka untuk mereform diperlukan sumber daya yang handal, investasi, dan teknologi. Diperlukan pula upaya diversifikasi tanaman atau pertanian campuran, untuk beralih dari pertanian sub sistem ke spesialisasi produksi.

Keberhasilan pembanguan perdesaan tidak saja ditentukan oleh faktor internal organisasi dan masyarakat perdesaan. Melaikan juga ditentukan oleh faktor eksternal yang datangnya dari luar organisasi dan masyarakat perdesaan. Redfield (Rusidi, 1989:17) menyatakan bahwa : Masyarakat perdesaan senantiasa berada pada proses perubahan dari tradisional ke modern. Secara struktural masyarakat perdesaan selalu berhubungan dengan tiga macam medan sosial, yaitu medan sosial territorial (pemerintahan), medan sosial pasar, dan medan sosial jaringan kerja.

Sampai saat ini, kecenderungan tanggung jawab merancang dan melaksanakan pembangunan sering dilaksanakan pada tingkat nasional (*top down planning*). Walaupun perencanaan dari bawah (*bottom up planning*) merupakan komplementer dari perencanaan dari atas (*top down planning*) sebagaimana yang telah dijelaskan dalam PMDN No. 9 Tahun 1982.

Dengan demikian perencanaan pembangunan perdesaan tidak terlepas pula dari pengaruh politik dan kebijakan Pemerintah. Adanya pengaruh kebijakan Pemerintah dalam pembangunan perdesaan, sebagaimana dinyatakan Bromley (1989:32–33) : *That there are three levels partinent public policy process: a policy level, an organizational level, and an operasional level. The rules and laws that link the policy level to the organizational level may be called the institutional arrangements* (Kita mengenal tiga tingkatan dalam proses

kebijakan publik yaitu: tingkat kebijakan, tingkat keorganisasian dan tingkat operasional. Peraturan-peraturan dan perundang-undangan yang berhubungan dengan tingkat kebijakan pada tingkat keorganisasian dikenal sebagai rencana-rencana institusional).

Dari pemikiran tersebut di atas, dalam sistem terbuka perencanaan strategis pembangunan perdesaan yang kontekstual. Selain faktor kebijakan Pemerintah Pusat, Provinsi dan Kabupaten/Kota, diperhitungkan pula faktor perkembangan teknologi, faktor perkembangan pasar dan faktor pemilik modal (investor). Semua faktor ini berada di luar organisasi pemerintahan perdesaan dan perlu diantisipasi dalam perencanaan strategis.

Berdasarkan konsep dan teori manajemen strategis, maka perencanaan strategis diarahkan pula pada kegiatan mengimplementasikan program pembanguan perdesaan (*strategy implementation*). Hunger dan Wheelen (1995:226) menyatakan : *The total strategic management process also includes several types of action-oriented activites crucial to implementation: organizing, staffing, directing, and controlling* (Proses manajemen strategis secara keseluruhan mencakup beberapa jenis aktivitas krusial yang berorientasi pada tindakan untuk mengimplementasi strategi : pengorganisasian, penyusunan staf, pengarahan, dan pengawasan).

Dalam rangka pelaksanaan pengorganisasian birokrasi pemerintahan dan kelembagaan masyarakat perdesaan dalam pembangunan. Dapat dikatakan sukses hanya apabila dalam struktur organisasi yang dibentuk tercermin aspek pengorganisasian, sebagaimana dinyatakan Koontz et al., (1992 : 288) bahwa : Perumusan sasaran, kebijakan dan rencana pendukung organisasi harus jelas. Identifikasi dan klasifikasi aktivitas-aktivitas yang diperlukan, pengelompokan aktivitas-aktivitas dari segi sumber daya dan situasi, pendelegasian otoritas, koordinasi dan informasi secara horizontal dan vertikal, pengisian jabatan, kepengurusan, dan pengendalian. Termasuk

pula dalam melaksanakan prinsip-prinsip pemerintahan yang efektif. Diperlukan transpormasi semangat wirausaha ke dalam organiasi sektor publik terutama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Osborne dan Plastrik, 1996:347-349; Osborne dan Gaebler, 1992).

Apabila prinsip-prinsip pemerintahan yang efektif dan efisien dijabarkan ke dalam implementasi program pembangunan perdesaan, maka posisi aparatur sebaiknya adalah :

(1) sebagai pengarah, ketimbang melaksanakan program (*Steering Rather than Rowing*);
(2) memberi wewenang kepada masyarakat ketimbang melayani (*Empowering Rather than Serving*);
(3) menumbuhkembangkan persaingan yang sehat ke dalam pemberian pelayanan (*Injecting Competition into Service Delivery*);
(4) mengubah organisasi yang digerakkan oleh peraturan kepada visi, misi dan rencana-rencana strategis (*Transforming Rule-Driven Organizations*);
(5) membiayai hasil, bukan masukan (*Funding Outcomes, Not Input*);
(6) memenuhi kebutuhan pelanggan, bukan melayani birokrasi (*Meeting the Needs of the Customer, Not the Bureaucracy*);
(7) menghasilkan ketimbang membelanjakan (*Earning Rather than Spending*);
(8) mencegah lebih baik daripada mengobati masalah (*Prevention Rather than Cure*);
(9) dari hierarki menuju partisipasi dan tim kerja dalam rangka pemberdayaan (*From Hierarchy to Participation and Teamwork*); dan
(10) mendongkrak perubahan melalui dinamika pasar (*Leveraging Change Through the Market*).

Demikian pula dalam hal penggerakan sumber-sumber daya pembangunan. Terry (1975:435) menyatakan *actuating is*

getting all the members of the group to want to achieve and strive to achieve mutual aojectives because they want to achieve them (penggerakan menempatkan seluruh anggota kelompok kepada keinginan untuk mencapai dan meraih tujuan-tujuan yang menguntungkan karena mereka memang berkepentingan untuk mendapatkannya).

Dengan demikian inti dari fungsi penggerakan tidak lain, bagaimana memimpin. Hersey dan Blanchard (1996:164) menyatakan *The situasional approach to leadership is built on the concept that effectiveness results from a leaders using a behavioral style that is appropriate to the demands of the environment* (pendekatan situasional terhadap kepemimpinan dikembangkan dengan menggunakan konsep bahwa hasil-hasil yang efektif hanya dapat diperoleh dari seorang pemimpin yang menggunakan gaya perilaku yang sesuai dengan permintaan lingkungan).

Selain kepemimpinan situasional, dalam penggerakan sumber-sumber daya pembangunan, diperlukan pula mengarahkan perilaku keorganisasian disesuaikan dengan tujuan organisasi. Motivasi, komunikasi yang baik dan penciptaan hubungan baik secara horizontal dan vertikal. Semuanya itu dalam rangka efektivitas organisasi pemerintahan perdesaan.

Kegiatan terakhir dari implementasi program pembangunan adalah bagaimana melakukan pengawasan dan pengendalian. Terry (1975:537) menyatakan *controllong consists of a process made up of several definite step. Regardless of the activity these same basic steps apply : measuring the performance; comparing performance with the standart, and as certaining the difference, if any; correcting unfavorable deviation by means of remedial action* (pengawasan terdiri dari suatu proses yang dibuat dalam beberapa langkah tertentu. Memperhatikan setiap aktivitas dengan tahap-tahap yang sama dalam menerapkan : pengukuran terhadap kinerja, membandingkan kinerja dengan standar yang ada, dan sebagai ketentuan yang membedekan, jika ada; memperbaiki

penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan dengan melakukan tindakan perbaikan).

Akhirnya, efektivitas sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan menghasilkan pembangunan (*output*). Dengan sasaran terciptanya keberhasilan pembangunan. Steers (1985:46) merumuskan efektivitas keseluruhan dari kegiatan organisasi adalah sejauh mana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau mencapai semua sasarannya.

Untuk mengukur keberhasilan suatu pembangunan perdesaan, Todaro (1995:144-145) mengemukakan beberapa kelompok indikator, yaitu : (1) taraf kehidupan umum masyarakat meningkat; (2) derajat dan martabat manusia sebagai pribadi dan kelompok masyarakat secara keseluruhan baik; (3) meluasnya keanekaragaman pilihan manusia dan masyarakat; dan (4) masyarakat terbebas dari belenggu ketergantungan dari pihak luar.

Dalam kaitan keberhasilan pembangunan perdesaan, Tjokroamidjojo (1995:38-52) mengemukakan beberapa kriteria keberhasilan pembangunan yaitu: (1) pembangunan berorientasi pada lingkungan hidup; (2) peningkatan sumber daya manusia; (3) mendahulukan mereka yang paling membutuhkan; (4) pemerataan pendapatan dan pertumbuhan ekonomi; (5) mencukupi kebutuhan dasar; dan (6) mengurangi ketergantungan.

Selanjutnya, Budiman (1996:8) mengemukakan beberapa ukuran keberhasilan pembangunan yaitu : (1) kemampuan sosial ekonomi masyarakat meningkat; (2) terjadi pemerataan pendapatan; (3) kemampuan sumber daya manusia dan kualitas hidup baik; (4) terjadi kelestarian lingkungan hidup; dan (5) tercipta keadilan sosial dan kesinambungan pembangunan.

Atas dasar pemikiran yang demikian, berkaitan dengan sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual. Kartasasmita (1996:144-145) menyatakan ada beberapa upaya yang dapat dilakukan pemerintah dalam pembangunan masyarakat perdesaan. yaitu:

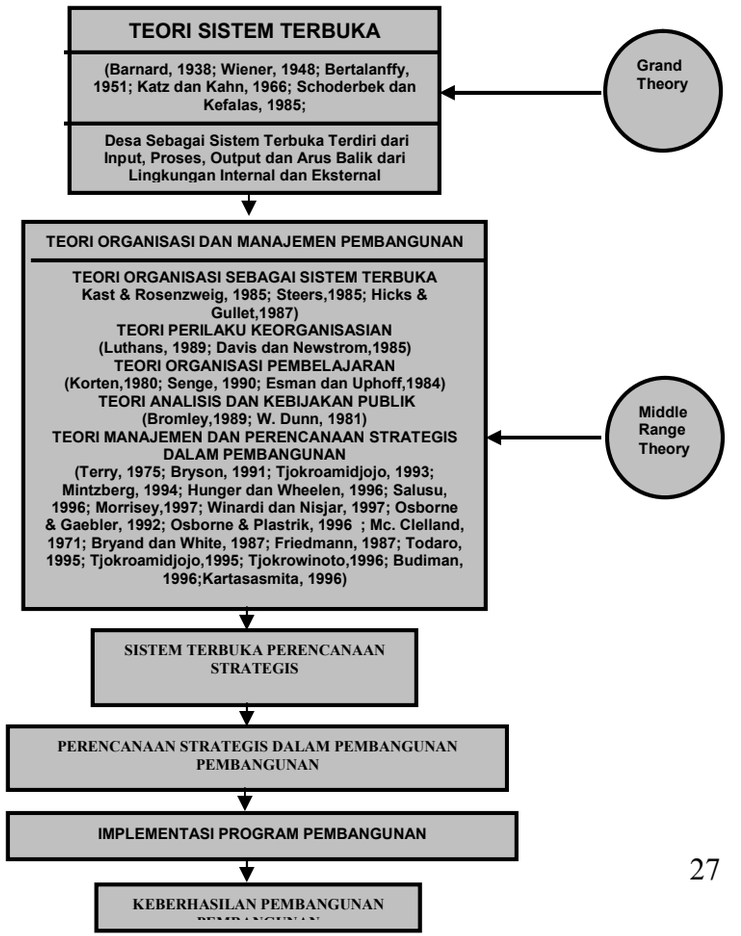
(1) menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang; (2) diperlukan langkah-langkah yang nyata; (3) menanamkan nilai-nilai budaya modern; (4) pembaharuan lembaga-lembaga sosial; dan (5) peningkatan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan.

Berdasarkan kepada beberapa teori pembangunan sumber daya manusia dan teori pertumbuhan ekonomi dari berbagai aliran. Ada beberapa faktor yang harus selalu tersedia dan berfungsi pada masyarakat perdesaan dalam rangka sistem terbuka perencanaan strategis, yaitu:

1. Tenaga kerja yang terampil dan sehat, pembentukan melalui peningkatan sumber daya manusia;
2. Petani yang memiliki tanah (lahan) melalui kebijakan landreform;
3. Dana untuk investasi dan modal kerja, melalui penyediaan kredit jangka panjang dan kecil tingkat suku bunga yang disediakan bank pemerintah atau koperasi Desa;
4. Seperangkat aturan yang mencegah terjadinya monopoli/ persaingan yang tidak sehat dan iklim sosial politik yang kondusif;
5. Jaminan distribusi dan pemasaran dari hasil usaha di perdesaan;
6. Teknologi tepat guna yang disesuaikan dengan kebutuhan karakteristik sosial ekonomi Desa;
7. Pembagian kerja (usaha) secara lokal, regional dan nasional, melalui pengembangan spesialisasi produksi yang sesuai dengan sumber-sumber setempat;
8. Dukungan kebijakan dan kemauan politik dari Pemerintah;
9. Berfungsinya lembaga-lembaga dalam masyarakat perdesaan; dan
10. Pencarian dan pengelolaan sumber-sumber keuangan Desa yang efektif.

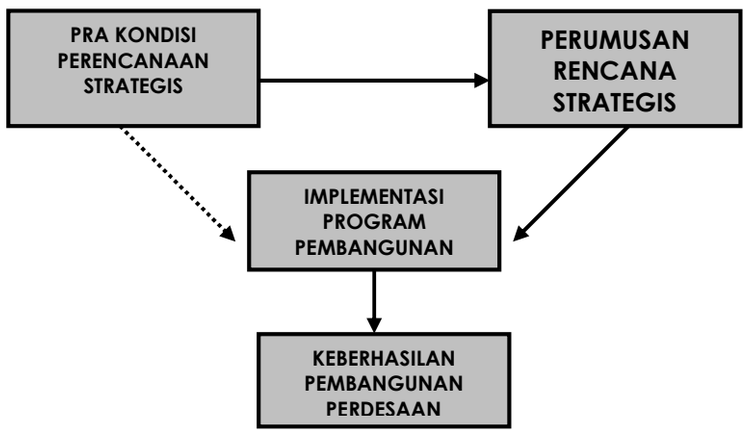
Dari uraian yang telah disajikan dalam kerangka pemikiran, untuk memahami fenomena penelitian didudukkan perkaranya melalui : (1) teori sistem terbuka, (2) teori organisasi sebagai sistem terbuka, (3) teori perilaku keorganisasian, (4) teori organisasi pembelajaran, (5) teori birokrasi pemerintahan yang efektif, (6) teori analisis dan kebijakan publik, (7) teori manajemen strategis dan perencanaan strategis dalam pembangunan.

Teori-teori tersebut menemukan pemahaman tentang sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual. Kerangka pemikiran tersebut dibangun dari *Grand Theory* sistem terbuka, sebagaimana tertuang pada gambar 1.2.



Gambar 1.2. Pertalian Konsep dan Variabel Penelitian yang di Kembangkan dari Teori Sistem Terbuka (*Grand Theory*) dan Teori Organisasi dan Manajemen Pembangunan (*Middle Range Theory*)

Berdasarkan kerangka pemikiran, dengan demikian hubungan variabel-variabel sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual dapat dilukiskan pada gambar 1.3.



Keterangan :

: Secara teoritis ada hubungan pengaruh

: Secara teoritis tidak ada hubungan pengaruh

Gambar 1.3. Hubungan Variabel Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual

Temuan-temuan dari kerangka pemikiran dan hubungan variabel-variabel penelitian, maka sistem terbuka perencanaan strategis sebagaimana yang dikemukakan Winardi (1997) dapat dimodifikasikan seperti pada gambar 1.4 (lampiran 2).

1.5.2. Premis dan Hipotesis

1.5.2.1. Premis

Berdasarkan kerangka pemikiran, penulis bertitik tolak pada premis pendukung hipotesis sebagai berikut.

1. Pengamatan lingkungan (*environmental scanning)* internal organisasi yaitu struktur, budaya dan sumber-sumber daya organisasi dan lingkungan eksternal yaitu lingkungan kerja dan lingkungan sosial organisasi; mempengaruhi perumusan strategi (Mintzberg, 1994; Saefullah, 1995; Hunger dan Wheelen, 1996; Winardi, 1999).
2. Perumusan strategi (*strategy formulation)* yaitu visi, tujuan, strategi dan kebijakan dalam rangka pengembangan rencana jangka panjang, menengah dan pendek; mempengaruhi implementasi strategi (Mintzberg, 1994; Saefullah, 1995; Hunger dan Wheelen, 1996; Winardi, 1999).
3. Implementasi strategi (*strategy implementation)* yaitu proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur; tidak akan langsung dipengaruhi oleh pengamatan lingkungan (*environmental scanning)* internal dan eksternal organisasi; pengaruhnya akan ada setelah melalui perumusan strategi (Mintzberg, 1994; Hunger dan Wheelen, 1996).
4. Implementasi strategi (*strategy implementation)* akan efektif, apabila didasarkan kepada pengamatan lingkungan (*environmental scanning)* internal dan eksternal organisasi, serta didasarkan kepada perumusan strategi (Mintzberg, 1994; Hunger and Wheelen, 1996; Winardi, 1999).

5. Keluaran (*out come*) akan optimal, apabila implementasi strategi (*strategy implementation)* didasarkan kepada pengamatan lingkungan (*environmental scanning)* internal dan eksternal organisasi, serta didasarkan kepada perumusan strategi (Bryand dan White, 1987; Hunger and Wheelen, 1996; Winardi, 1999).

1.5.2.2. Hipotesis

Hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah :

1. Perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang didasarkan kepada pra kondisi perencanaan strategis dan perumusan rencana strategis berpengaruh terhadap implementasi program pembangunan perdesaan.

a. Sub Hipotesis 1 :
   Pra kondisi perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan berpengaruh terhadap perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan.
b. Sub Hipotesis 2 :
   Pra kondisi perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan tidak berpengaruh langsung terhadap implementasi program pembangunan perdesaan.
c. Sub Hipotesis 3 :
   Perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan berpengaruh terhadap implementasi program pembangunan perdesaan.

2. Implementasi program pembangunan perdesaan yang didasarkan kepada perencanaan strategis berpengaruh terhadap keberhasilan pembangunan perdesaan.

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pendekatan Teori Sistem

Dalam pembahasan perencanaan strategis pembangunan perdesaaan akan didudukkan perkaranya dalam *grand theory* sistem yang hidup. Durkheim dan Parsons (Poloma, 1992:180-182) menyatakan ada kesamaan antara masyarakat dengan organisma hidup. Teori sistem yang hidup memandang masyarakat, termasuk juga masyarakat di perdesaan sebagai suatu sistim yang memiliki struktur yang terdiri dari banyak lembaga, dan masing-masing lembaga mempunyai fungsi sendiri-sendiri. Struktur dan fungsi dengan kompleksitas yang berbeda-beda ada pada setiap masyarakat modern maupun primitif. Ritzer (1992: 241) menyatakan kesemua lembaga yang ada dalam masyarakat senantiasa saling berinteraksi dan satu sama lain akan melaksanakan penyesuaian sehingga di masyarakat akan senantiasa berada pada keseimbangan. Memang ketidakseimbangan akan muncul, tetapi itu bersifat sementara. Ketidakseimbangan suatu lembaga akan mengundang lembaga lain untuk menyeimbangkan kembali. Parsons (Poloma, 1992: 180) telah menunjukkan, bahwa: (1) sistem itu hidup dalam dan beraksi terhadap lingkungan, (2) sistem itu mempertahankan kelangsungan pola organisasi serta fungsi-fungsi yang keduanya berbeda dari lingkungan, dan dalam beberapa hal lebih stabil ketimbang lingkungannya.

Parsons (Poloma, 1992: 181) menyatakan terdapat fungsi-fungsi atau kebutuhan-kebutuhan tertentu yang harus dipenuhi oleh setiap sistem yang hidup demi kelestariannya. Dua pokok penting yang termasuk dalam kebutuhan fungsional ini ialah: (1) yang berhubungan dengan kebutuhan sistem internal atau

kebutuhan sistem ketika berhubungan dengan lingkungannya (sumbu *internal - eksternal*), (2) yang berhubungan dengan pencapaian sasaran atau tujuan serta sarana yang diperlukan untuk mencapai tujuan (sumbu *instrumental-consummatory*).

Berdasarkan premis yang telah dibangunnya secara deduktif Parsons menciptakan empat kebutuhan fungsional. Keempat fungsi primer ini, yang dapat dirangkaikan dengan seluruh sistem yang hidup menurut Parsons (Johnson, 1990:130-131; Ritzer, 1992:241; Poloma, 1992:181-182) adalah:

> (1) *Adaptation* (A) menunjuk pada kemampuan sistem menjamin apa yang dibutuhkannya dari lingkungan serta mendistribusikan sumber-sumber tersebut ke dalam seluruh sistem melalui sistem *organisma behavioral*; (2) *Goal attainment* (G) masalah pemenuhan tujuan sistem dan penetapan prioritas di antara tujuan-tujuan itu tergantung pada prasyarat *goal attainment* melalu sistem kepribadian (*personality*); (3) *Integration* (I) koordinasi serta kesesuaian bagian-bagian dari sistem sehingga seluruhnya fungsional melalui sistem sosial; (4) *Latent pattern-maintenance* (L) menunjuk pada masalah bagaimana menjamin kesinambungan tindakan dalam sistem sesuai dengan beberapa aturan atau norma-norma melalui sitem kultural.

Keempat kesamaan tersebut ditemukan di dalam seluruh sistem : politik, hukum, ekonomi, sosial, budaya, psikologis, biologis dan lain sebagainya. Keempat fungsi itu tertanam kukuh di dalam setiap dasar sistem yang hidup pada seluruh tingkat organisasi serta tingkat perkembangan evolusioner, mulai dari organisme bersel satu sampai ke peradaban ummat manusia yang paling tertinggi.

Dalam perumusan g*rand theory,* Parsons (Poloma, 1992:183) menyatakan sistem yang hidup merupakan sistem

tingkat pertama. Sistem bertindak (*Action Theory*) yang akan menerangkan seluruh pengertian perilaku manusia adalah merupakan sub-kelas dari sistem yang hidup atau merupakan sistem tingkat kedua. Dengan demikian keempat prasyarat fungsional itu berkaitan dengan hubungan sistem dan lingkungannya serta sarana-sarana melalui mana penyelesaian ini harus dipenuhi.

Untuk memperjelas pemahaman, ada beberapa asumsi fundamental teori aksi (*Action Theory*) sebagaimana yang dikemukakan Hinkle dengan merujuk karya Parsons (Ritzer, 1992: 253) sebagai berikut:

a. Tindakan manusia muncul dari kesadarannya sendiri sebagai subyek dan dari situasi eksternal dalam posisinya sebagai obyek;
b. Sebagai subyek manusia bertindak atau berperilaku untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Jadi tindakan manusia bukan tanpa tujuan;
c. Dalam bertindak manusia menggunakan cara, teknik, prosedur, metode serta perangkat yang diperkirakan cocok untuk mencapai tujuan tersebut;
d. Kelangsungan tindakan manusia hanya dibatasi oleh kondisi yang tidak dapat diubah dengan sendirinya;
e. Manusia memilih, menilai dan mengevaluasi terhadap tindakan yang akan, sedang dan yang telah dilakukannya;
f. Ukuran-ukuran, aturan-aturan atau prinsip-prinsip moral diharapkan timbul pada saat pengambilan keputusan.
g. Studi mengenai antar hubungan sosial memerlukan pemakaian teknik penemuan yang bersifat subyektif seperti metode *verstehen*, imajinasi, *symphathetic reconstruction*, atau seakan-akan mengalami sendiri.

2. 2. Pendekatan Teori Administrasi Negara

2.2.1. Perkembangan Teori Administrasi dan Organisasi Publik

Pembahasan perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan dijelaskan pula dari teori administrasi negara (*Public Administration*) yang berakar dan berindukkan dari Ilmu Administrasi. White (Shafritz dan Hyde, 1987: 60) mengemukakan konsep administrasi dalam arti yang luas, *administration is a process common to all group effort, public or private, civil or military, large scale or small scale ...* (administrasi merupakan suatu proses kerjasama yang terdapat pada semua usaha kelompok, pemerintah maupun swasta, sivil maupun militer, skala besar maupun kecil ...)

Sepanjang pengetahuan kita, manusia selalu disibukkan dengan administrasi, apapun bentuk dan tingkatannya. Dimanapun manusia tinggal bersama, hidup bersama, bekerjasama dan berusaha menciptakan sesuatu (Siagian, 1986). Memahami dan mencari makna dari suatu administrasi dan organisasi negara dalam kaitanya dengan perencanaan strategis pembangunan perdesaan, telah banyak dikembangkan dalam teori administrasi, organisasi dan manajemen. Dimulai dari teori klasik meliputi birokrasi, teori adminsitrasi, dan ketatalaksanaan secara ilmiah. Dilanjutkan dengan teori neo-klasik atau gerakan hubungan yang manusiawi, dan teori-teori perilaku yang erat kaitannya dengan pembahasannya kepada teori modern.

Teori klasik berkembang dalam tiga jalur yaitu birokrasi, administrasi dan manajemen secara alamiah (Hicks dan Gullet, 1975:203). Teori administrasi dan

manajemen secara ilmiah menitikberatkan kepentingannya pada aspek-aspek makro dari administrasi dan aspek pekerja secara individu dan mandornya.

Birokrasi merupakan suatu model administrasi dan organisasi yang normatif yang menegaskan struktur suatu adminsitrasi dan organisasi (Albrow, 1970 : 28). Sistematika pengembangannya yang pertama ditunjang oleh Weber (1900-an). Birokrasi merupakan sejumlah konsep seperti halnya tata tertib dan rasionalitas terhadap teori adminsitratif dan manajemen secara ilmiah. Unsur-unsur birokrasi itu merupakan bagian yang vital dalam administrasi dan organisasi perusahaan, pemerintah, pendidikan dan adminsitrasi komplek lainnya, termasuk organisasi di perdesaan. Weber (1968: 66-68) menyatakan birokrasi mengadakan beberapa fungsi yang sangat kuat, yang sering kali diketahui sebagai hal-hal yang dapat menguntungkan dalam administrasi dan organisasi. Hal ini meliputi spesialisasi, struktur, kemungkinan untuk meramalkan, stabilitasi, dan rasionalisasi merupakan bagian dari birokrasi.

Teori adminsitratif merupakan suatu kumpulan orientasi yang normatif yang menghubungkan penyusunan suatu adminsitrasi. Pendekatan ini secara umum dikenal sebagai "prinsip manajemen".Teori adminsitratif menunjukkan keuntungan pada birokrasi seperti dalam hal pengaturan, stabilitas, dan ketentuan (Hicks dan Gullet, 1975 : 257).

Ketiga komponen besar dari teori klasik merupakan ketatalaksanaan secara ilmiah. Manajemen ilmiah yang memfokuskan unit analisisnya pada kegiatan fisik pekerjaan, sementara birokrasi dan teori administratif menegaskan susunan dan proses adminsitrasi pada manusia. Jadi bila dibandingkan satu sama lainnya maka manajemen ilmiah merupakan teori mikro, sementara birokrasi dan teori adminsitratif merupakan yang makro (Hicks dan Gullet, 1975 : 285).

Ditemukan dan berkembangnya ilmu administrasi dan manajemen publik tidak terlepas dari pengaruh temuan-temuan dari Taylor yang diterbitkan dalam karyanya yang terkenal berjudul *The Principles of Scientific Management* (1911). Prinsip-prinsip dasar yang mendasari pendekatan ilmiah terhadap manajemen menurut Taylor sebagai berikut : Menggantikan cara yang asal-asalan dengan ilmu; Mengusahakan keharmonisan dalam gerakan kelompok, dan bukannya perpecahan; Mencapai kerjasama manusia, dan bukannya individualisme yang kacau; Bekerja untuk output yang maksimum, dan bukannya output yang terbatas; dan Mengembangkan semua pekerja sampai taraf yang setinggi-tingginya untuk kesejahteraan maksimum organisasi dan anggota.

Demikian pula sumbangan Fayol sebagai Bapak dalam teori manajemen modern, terhadap penemuan dan perkembangan ilmu administrasi. Karyanya yang terkenal dengan judul *Administration Industrielle et Generale* (1916). Fayol membedakan antara prinsip dan unsur manajemen. Prinsip–prinsip umum dan unsur-unsur manajemen terdiri dari:

> (1) pembagian kerja; (2) otoritas dan tanggung jawab, (3) disiplin, (4) kesatuan komando, (5) kesatuan pengarahan, (6) mengutamakan kepentingan umum dari kepentingan perorangan, (7) Upah/gaji, (8) sentralisasi, (9) rantai scalar, (10) tata tertib, (11) keadilan, (12) stabilitas masa jabatan, (13) inisiatif, (14) semangat korps. Sedangkan unsur-unsur manajemen sebagai fungsi manajemen terdiri dari: merencanakan, mengorganisasi, memimpin, mengkoordinasi dan mengendalikan.

Dalam seluruh risalah Fayol, ada suatu pengertian mengenai universalnya prinsip dan unsur atau fungsi manjemen. Berkali-kali dia menunjukkan bahwa hal itu tidak hanya cocok bagi perusahaan saja (organisasi bisnis), tetapi juga bagi kegiatan-kegiatan seperti politik, keagamaan, panti asuhan, kemilitaran, dan lain-lain termasuk organisasi publik.

Dengan demikian penerapan asas, prinsip yang umum dan unsur atau fungsi-fungsi manajemen, berlaku sama kepada semua organisasi, baik organisasi bisnis maupun organisasi publik. Hanya saja situasi kondisi lingkungan baik internal dan eksternal yang dihadapi setiap organisasi tentunya berbeda-beda. Demikian pula tujuan yang ingin dicapai setiap organisasi juga berbeda-beda. Organisasi bisnis lebih mengarah kepada *profit making***,** sedangkan organisasi publik lebih memberi penekanan kepada aspek-aspek pelayanan, meskipun akibat dari pelayanan yang bermutu belum tentu mendatangkan hasil (keuntungan) buat organisasi publik. Sebenarnya kedua model organisasi ini, baik organisasi bisnis, publik, maupun organisasi nonprofit (sektor ketiga) sama-sama mengutamakan fungsi pelayanan.

Selain dari organisasi publik, organisasi nonprofit dan organisasi bisnis sama-sama memiliki persamaan asas, prinsip umum dan unsur manajmen. Hal lain yang dianggap sama pula adalah sebagaimana yang dikemukakan Salusu (1996:8-14) bahwa dari ketiga bentuk organisasi ini memiliki persamaan dalam hal : pelayanan sebagai fungsi utama; memiliki karakteristik publik dan privat; melayani lingkungan; memiliki kekuatan dan kelemahan; memiliki peluang dan tantangan; pertanggungjawaban (*accountability*); dan memiliki karakteristik struktur maupun fungsi;

Teori Klasik yang Baru-Gerakan Hubungan yang Manusiawi disebut juga teori Neo-klasik, yang secara populer sering disebut gerakan hubungan yang manusiawi. Perkembangan teori Neo-Klasik yang dikristalisasi pada eksperimen Hawthorne, yang diselenggarakan sejak tahun 1925 sampai 1932. Tiga buah elemen yang tidak mungkin berubah-ubah dalam teori Neo-Klasik (Hicks dan Gullet, 1975 : 323) adalah : *Pertama*, perasaan dan penyesuaian diri individu; *Kedua*, penerimaan atau dukungan sosial dalam kelompok kerjanya; dan *Ketiga* partisipasi dalam pengambilan keputusan. Teori ini menekankan faktor-faktor manusia pada adminsitrasi dan organisasi.

Luthans (1989:17) menyimpulkan bahwa faktor utama pembentuk perilaku manusia adalah "lingkungan" walaupun faktor dari dalam (*endoment faktor*) lebih efisien namun faktor tersebut dapat dikacaukan oleh faktor lingkungan.

Pengetahuan tentang perilaku individu dalam organisasi merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan kemampuan adminsitrasi dan manajemen. Perilaku biasanya merupakan pencerminan kepribadian seseorang.

Pada dasarnya perilaku manusia (individu) merupakan fungsi interaksi antara manusia dengan lingkungan, interaksi ini melibatkan kepribadian manusia yang komplek dengan lingkungan yang memiliki tatanan tertentu (Luthans, 1989 : 18). Perbedaan kepribadian manusia dan lingkungan yang dihadapinya menimbulkan perilaku manusia (individu) yang berbeda-beda, Di lain pihak lingkungan yang berbeda menimbulkan perilaku yang berbeda pula antara satu individu dengn individu lainnya.

Thoha (1992:36) menyatakan individu membawa karakteristiknya ke dalam tatanan organisasi, antara lain : kemampuan, kepercayaan pribadi, penghargaan, kebutuhan, dan pengalamannya. Dalam lingkungan yang makro (lebih luas), karakteristik yang dimiliki oleh lingkungan terkait dengan dimensi atau istitusi sosial, seperti ideologi, politik, ekonomi, sosial, budaya serta pertahanan keamanan.

Dengan demikian konsep perilaku keorganisasian, adalah apabila karakteristik individu berinteraksi dengan karakteristik lingkungan (organisasi atau masyarakat luas), maka akan terwujudlah perilaku individu dalam organisasi atau masyarakat. Ungkapan pengertian di atas dapat dijelaskan bahwa seseorang individu dan lingkungannya menentukan perilaku keduanya secara langsung. Implikasi ke dalam diri manusia, lingkungan memberikan stimulus (ransangan), dan pribadi manusia memberikan jawaban (respon) terhadap stimulus yang timbul.

Hasil proses belajar (pengalaman) yang melatar belakangi karakteristik individu (pribadi individu) lebih lanjut menimbulkan sikap individu. Selanjutnya sikap individu terhadap ransangan lingkungan ini akan menjadi dasar (titik tolak) dalam menentukan alternatif tindakan dan pemeliharaan tindakan. Apabila sikap individu dimanifestasikan ke dalam bentuk tindakan (*action*) yang dapat diamati, maka tindakan tersebut menjadi cermin dari perilaku manusia.

Selanjutnya, teori modern dari administrasi dan manajemen telah dikembangkan sejak tahun 1950-an. Inti pembahasan dari suatu teori modern adalah memandang suatu adminisitrasi dan manajemen sebagai suatu proses yang tersusun para individu yang saling mempengaruhi untuk berbagai tujuan (Hicks dan Gullet, 1975 : 344).

Teori modern disebut juga analisis sistem administrasi dan organisasi yang mempertimbangkan semua elemen administrasi dan organisasi pada umumnya dan kepraktisan komponennya. Teori modern memandang suatu administrasi dan organisasi sebagai suatu sistem dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan. Organisasi dan lingkungannya harus dilihat sebagai suatu yang saling tergantung.

Teori modern pada administrasi dan organisasi mempunyai sejumlah sifat-sifat yang khusus (istimewa). Hicks dan Gullet (1975 : 349-358) menyatakan sifat-sifat yang khusus teori modern pada administrasi adalah : Organisasi sebagai suatu sistem, kedinamisan, multi level dan multi dimensional, multi motivator, kemungkinan atau yang memungkinkan, multi disipliner, diskriptif, multi variabel dan adaptif.

Dalam birokrasi pemerintahan dewasa ini, selain memperlakukan organisasi sebagai suatu sistem terbuka. Hal lain yang tidak dapat dihindari lagi adalah issue tentang tuntutan masyarakat supaya adanya reformasi administrasi dan perbubahan paradigma sistem dan cara kerja birokrasi pemerintahan.

Osborne dan Gaebler (1992) menyatakan perlu mengarahkan atau mentransformasi semangat wirausaha ke dalam sektor publik. Cara-cara dan mekanisme kerja birokrasi pemerintah akhir-akhir ini ternyata kurang rasional bila dibandingkan dengan cara dan mekanisme kerja organisasi bisnis. Osborne dan Plastrik (1996:347-349) dan Osborne dan Gaebler (1992) mengemukakan prinsip-prinsip pemerintahan yang efektif dan efisien, antara lain :

Pertama, pemerintahan katalis yaitu mengarahkan ketimbang mengayuh; *Kedua*, pemerintahan milik masyarakat yaitu memberi wewenang ketimbang melayani; *Ketiga*, pemerintahan yang kompetitif yaitu menyuntikkan persaingan ke dalam pemberian pelayanan; *Keempat*, pemerintahan yang digerakkan oleh misi yaitu mengubah organisasi yang digerakkan oleh peraturan; *Kelima*, pemerintahan yang berorientasi hasil, yaitu membiayai hasil, bukan masukan; *Keenam*, pemerintahan berorientasi pelanggan yaitu memenuhi kebutuhan pelanggan, bukan birokrasi; *Ketujuh*, pemerintahan wirausaha yaitu menghasilkan ketimbang membelanjakan; *Kedelapan*, pemerintahan atisipatif yaitu mencegah daripada mengobati; *Kesembilan*, pemerintahan desentralisasi yaitu dari hierarki menuju partisipasi dan tim kerja; *Kesepuluh*, pemerintahan berorientasi pasar yaitu mendongkrak perubahan melalui pasar.

Kesepuluh prinsip pemerintahan yang efektif dan efisien tersebut, telah lama di terapkan dalam organisasi bisnis. Prinsip-prinsip tersebut ternyata telah membuat organisasi bisnis lebih dapat meraih peluang dan mengantisipasi tantangan, mengoptimalkan potensi dan memperbaiki kelemahan secara terus menerus. Memang demikianlah seharusnya penyelenggaraan organisasi pemerintahan, jika tidak ingin mengalami kebangrutan, kematian motivasi, dan kemerosotan kinerja. Warisan cara kerja yang tidak inovatif harus segera

dirobah kepada cara kerja yang dinamis dan berorientasi kepada hasil dan prestasi.

2.2.2. Perkembangan Teori Manajemen Publik

Pengetahuan manajemen telah berkembang bukan hanya sebagai seni tetapi telah menjadi suatu disiplin ilmu. Perkembangan dan pemikiran ilmu pengetahuan manajemen, menurut Winardi dan Nisjar (1997) dapat dilihat dari model pendekatan sistem. Model pendekatan sistem dapat diketahui melalui mashab-mashab yang telah diperkaya oleh bermacam-macam pendekatan, berkembang menjadi suatu ilmu melalui aneka fungsi manajemen yang dikenal dengan : *planning, organizing, actuating, dan controlling* (Terry, 1975:191).

Dalam perkembangannya, ilmu manajemen telah dipengaruhi berbagai disiplin ilmu, misalnya : ilmu sosiologi, ilmu politik, ilmu hukum, ilmu administrasi, ilmu ekonomi, ilmu matematika, ilmu jiwa, dan ilmu komunikasi. Proses perkembangan ini, mendorong lahirnya manajemen gaya Amerika dan manajemen gaya Jepang. Tetapi dalam prakteknya kedua gaya ini tidak dapat berjalan sendiri-sendiri dan tidak dapat berlaku umum. Dalam rangka mendapatkan hasil yang maksimal diperlukan perpaduan kedua gaya tersebut. Kedua gaya manajemen itu lama kelamaan bersatu menjadi gaya yang fleksibel. Pada akhirnya proses perkembangan ilmu manajemen menghasilkan keluaran (*out put*) berupa *The Science and Art of Management.*

Selain perkembangan manajemen dikemas dalam sebuah model pendekatan sistem, Joiner (1994: 8-10) membagi evolusi manajemen menjadi empat generasi yaitu Manajemen dengan Tindakan *(Management by Doing),* Manajemen dengan Pengarahan *(Management by Directin),* Manajemen berdasarkan Hasil *(Management by Results),* dan Gabungan Ketiganya *(The Joiner Triangle).*

Generasi keempat merupakan generasi yang paling modern, karena menggabungkan konsep-konsep generasi sebelumnya. Pendekatan dilakukan pada unsur-unsur penting dalam menejemen yaitu kualitas, keilmuan, dan kelompok (*team*). Model generasi keempat dapat disajikan dalam gambar 2.1

Gambar 2.1. Model Generasi Keempat Evolusi Manajemen
Sumber : Joiner (1994: 8-10)

Kelima mashab utama dengan bermacam-macam pendekatan, sampai saat ini tetap penting dalam praktek manajemen. Mashab atau aliran tingkah laku (*behavioral science)* misalnya, merupakan pendekatan yang vital dan penuh energi dalam penelitian, analisis, dan pemecahan masalah manajemen. Begitu pula mashab-mashab lainnya. Namun ditinjau dari pendekatan manajemen, pendekatan kontingensi sangat tepat digunakan sebagai dasar dalam perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan.

2.2.3. Manajemen Strategis Dalam Pembangunan

Hunger dan Wheelen (1996:7) mengemukakan konsep manajemen strategis, yaitu :

> *Management strategic is that set of managerial decisions and actions that determines the long-run performance of a corporation. It includes environmental scanning, strategy formulation (strategic or long-range planning), strategy implementation, and evaluation and control.* (Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengawasan).

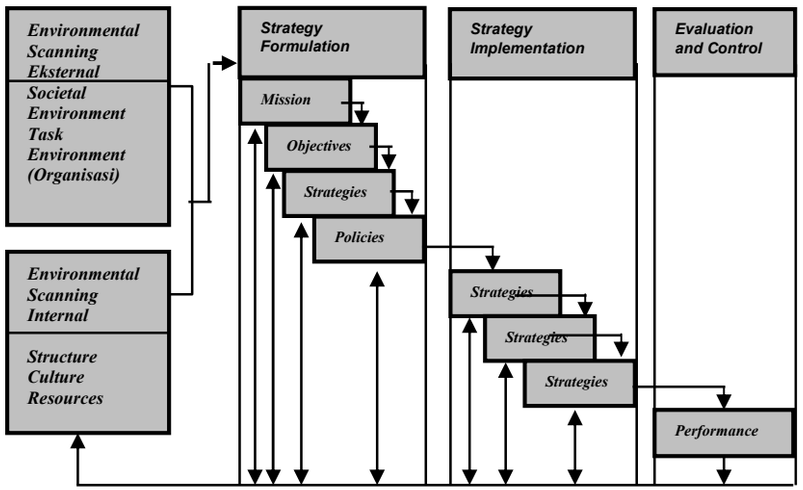
Manajemen strategis pada dasarnya bergerak dari awal sampai akhir, sampai menikmati hasil dari keputusannya, mencocokkan apakah hasil itu cukup memberi kepuasan yang berkualitas kepada kelompok masyarakat. Pendek kata manajemen strategis sebagai suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien, sampai kepada implementasi garis terdepan, sedemikian rupa sehingga tujuan dan sasarannya tercapai. Kemudian, Hunger dan Wheelen (1996:9) mengemukakan bahwa poroses manajemen strategis meliputi empat elemen dasar : *(1)* pengamatan lingkungan *(environmental scanning), (2)* perumusan strategi *(strategy formulation, (3)* implementasi strategi (*strategy implementation),* dan *(4)* evaluasi dan pengawasan *(evaluation and control)*.

Dalam setiap organisasi (*corporate*), proses manajemen strategis meliputi aktivitas yang berlangsung terus-menerus dengan pola aktivitas bersifat siklus, dari kegiatan analisis lingkungan sampai kepada kegiatan mengevaluasi dan mengawasi.

Kelompok manajemen strategis menganalisis lingkungan eksternal (peluang dan tantangan organisasi) dan lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan organisasi) perdesaan. Faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahannya, serta peluang-peluang dan tantangan yang senantiasa dihadapi oleh setiap organisasi perdesaan dianalisis. Setelah faktor-faktor strategis diidentifikasi, kelompok manajemen strategis mengevaluasi hubungan dan menentukan misi organisasi perdesaan. Tahap pertama, formulasi strategis adalah suatu pernyataan dari misi, tujuan-tujuan, strategi-strategi, dan kebijakan-kebijakan

organisasi perdesaan. Implementasi strategis organisasi perdesaan merupakan proses program-program, anggaran-anggaran, dan prosedur-prosedur. Terakhir, evaluasi dan kontrol kegiatan sebagai umpan balik aktivitas organisasi perdesaan.

Suatu model manajemen strategis sebagai suatu proses yang terus menerus dapat diilustrasikan pada gambar 2.2.

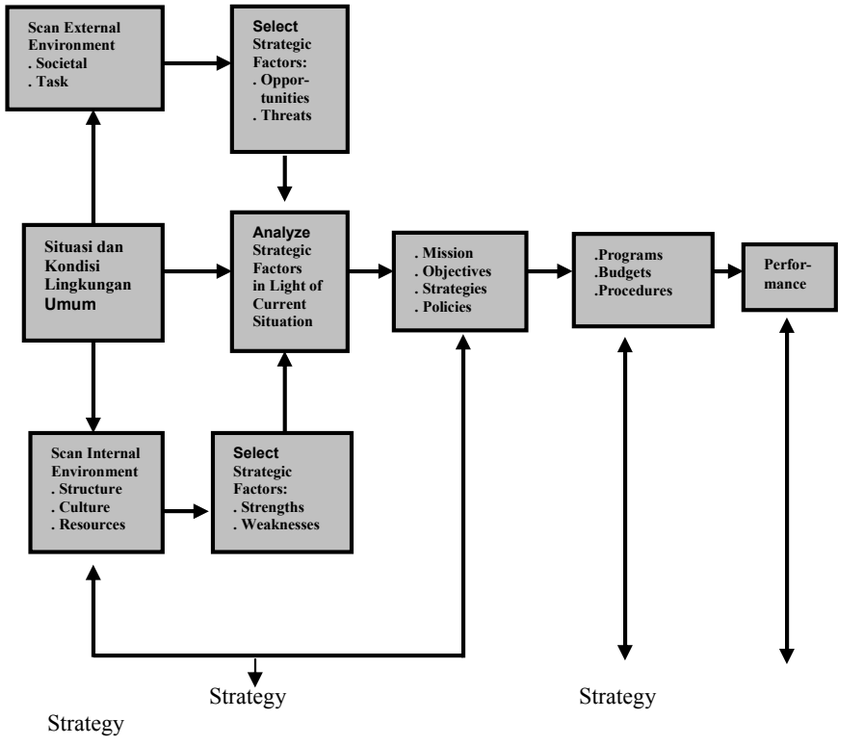


Gambar 2.2. Model Manajemen Strategis dari Hunger dan Wheelen

Sumber: Modifikasi Hunger dan Wheelen (1996:11)

Dalam model manajemen strategis setiap organisasi, keputusan strategis dan perencanaan strategis disiapkan oleh kelompok manajemen strategis. Tugas utama dari kelompok manajemen strategis adalah merumuskan tujuan dan sasaran organisasi, keputusan-keputusan strategis lainnya, rencana strategis, implementasi strategis, mengevaluasi dan mengontrol implementasi strategis.

Keputusan-keputusan strategis yang dibuat dimulai dengan merumuskan misi organisasia, lalu disusul dengan penjabaran misi dalam bentuk tujuan dan sasaran. Bertolak dari itu semua, disusunlah secara sistematis dan lebih jelas serta terinci, usaha pencapaian tujuan dan sasaran dalam rencana-rencana strategis yang diikuti dengan penyusunan program, anggaran, dan prosedur. Program, anggaran, dan prosedur, biasa juga disebut rencana operasional. Agar sukses, rencana operasional ini selalu diamati dan dikendalikan. Hunger dan Wheelen (1996: 144-145) memperlihatkan hubungan antara manajemen strategis, keputusan strategis dan perencanaan strategis pada gambar 2.3.



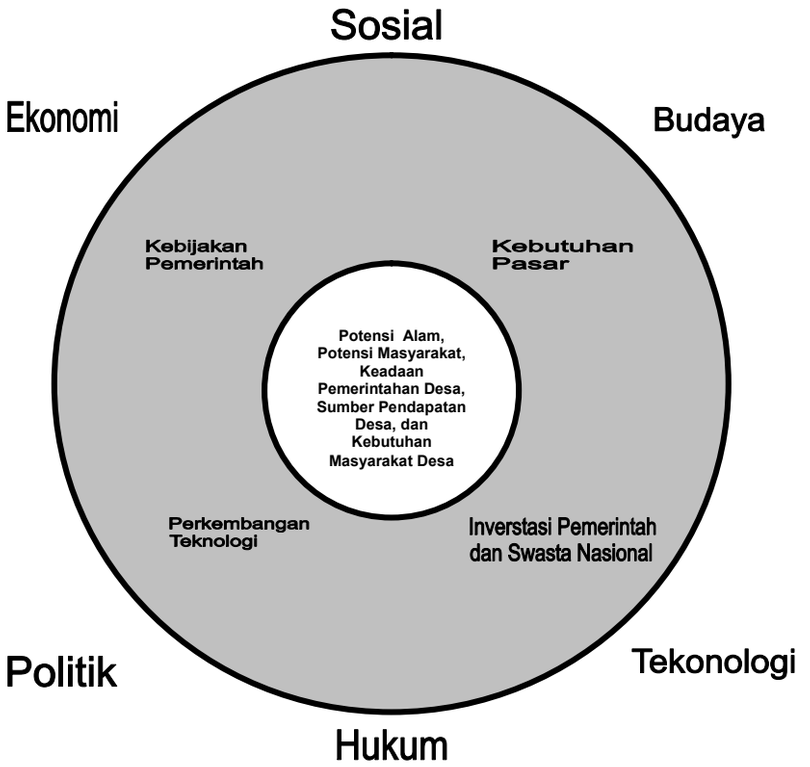
Formulation Implementation Evaluation & Control

Gambar 2.3. Proses Perencanaan Strategis Hunger dan Wheelen
Sumber: Modifikasi dari Hunger dan Wheelen (1996:144-145)

Setiap organisasi dapat membuat banyak keputusan strategis, tetapi umumnya hanya membuat satu rencana strategis. Rencana strategis itu menyeluruh, berjangka waktu tertentu yang dijabarkan dalam angka-angka waktu dan biaya, semuanya dalam uraian yang panjang. Ia mencakup semua kegiatan yang direncanakan untuk merealisasikan visi dan misi organisasi.

Perencanaan, termasuk juga perencanaan strategis, adalah suatu proses. Sebagai suatu proses, perencanaan strategis berlangsung terus, sementara keputusan-keputusan biasa dibuat lagi dengan bertolak dari rencana-rencana tersebut. Keputusan strategis, sekali dibuat-selesai. Sedangkan perencanaan strategis, sekali disusun, ia berkelanjutan. Implementasi dari suatu keputusan strategis ditentukan oleh rencana operasional, program, anggaran, dan prosedur yang menyusul keputusan itu. Suatu manajemen strategis dalam perencanaan pembangunan diuraikan sebagai berikut.

Environmental Scanning, terdiri dari analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal. Analisis lingkungan internal ditujukan pada variabel (*Strengths* dan *Weaknesses Organization*) terdiri dari dimensi : analisis potensi alam, analisis potensi masyarakat, analisis keadaan pemerintahan Desa, analisis sumber pendapatan Desa, dan analisis kebutuhan masyarakat. Sedangkan analisis lingkungan eksternal ditujukan pada variabel-variabel (*Opportunities* dan *Threats Organization*) terdiri dari dimensi: analisis kebijakan Pemerintah, analisis kebutuhan pasar dari sumber perdesaan, analisis perkembangan teknologi, dan analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional. Variabel-varibel lingkungan internal dan lingkungan eksternal perdesaan tersebut tertuang pada gambar 2.4.



Gambar 2.4. Variabel-variabel Lingkungan Perdesaan
Sumber: Modifikasi dari Hunger dan Wheelen (1996:11)

Sebagaimana telah dikemukakan pada gambar 2.4 bahwa salah satu aspek yang penting dalam manajemen strategis adalah faktor lingkungan, yaitu faktor-faktor diluar organisasi yang berpengaruh terhadap perkembangan dan pertumbuhan organisasi. Lingkungan adalah faktor-faktor yang berada di luar jangkauan organisasi yang dapat menimbulkan peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*).

Dalam rangka mengantisipasi lingkungan yang berubah-ubah, manajemen strategis harus mampu melakukan analisis dan diagnosis yang cermat tentang lingkungannya, lingkungan yang sekarang maupun perkiraan lingkungan di masa yang akan datang, sehingga dapat ditentukan peluang-peluang dan tantangan-tantangannya.

Lingkungan eksternal ditandai dengan karakteristik tidak memiliki batas, dalam arti meskipun terdiri dari lingkungan ekonomi, sosial, budaya, teknologi, politik, dan hukum, akan tetapi rincian masing-masing lingkungan amat luas, dalam dan tanpa batas. Masing-masingnya memiliki intensitas pengaruh yang berbeda terhadap berbagai aspek manajemen fungsional.

Disamping itu lingkungan eksternal hanya memberikan tanda yang lemah kepada manajemen, dalam arti jarang ditemukan tanda perubahan yang transparan. Kecendrungan perubahan biasanya dapat dilihat dalam jangka panjang dan malah sering bertolak belakang satu sama lain yang dapat menyulitkan pemilahan. Menurut Suwarsono (1994 : 24) lingkungan eksternal memiliki sifat tidak dapat dikendalikan, sehingga manajemen sama sekali tidak memiliki kendali manajerial terhadap besaran arah perubahan lingkungan eksternal. Akibatnya manajemen tidak dapat sepenuhnya bersikap proaktif.

Dalam menganalisis lingkungan internal dan eksternal dapat digunakan tiga pendekatan yaitu pendekatan tidak reguler, pendekatan reguler dan kontinyu (Suwarsono, 1994 : 25-26). Pendekatan tidak reguler menurut Suwarsono (1994 : 25) merupakan pendekatan dadakan atau ad-hoc, artinya analisis dibuat bila ada peristiwa tertentu yang diperkirakan mempengaruhi prospek organisasi. Pendekatan reguler dilakukan sebagai upaya secara periodik memperbaharui dan melengkapi sejumlah variabel lingkungan internal dan eksternal. Dengan pendekatan ini organisasi secara berkala memperoleh informasi terdini pada pokok-pokok persoalan tertentu, oleh karena itu manajemen dapat menyiapkan antisipasi secara reguler. Pendekatan kontinyu berusaha melakukan analisis terhadap banyak variabel dari lingkungan internal dan eksternal, yang digunakan sebagai masukan penyusunan rencana yang menyeluruh, sehingga bagi para pimpinan pengumpulan dan analisis data lingkungan internal dan eksternal menjadi hal yang rutin dan terus menerus.

Dengan demikian, analisis lingkungan internal dan eksternal dari ketiga pendekatan ini dapat dilakukan melalui empat tahapan yaitu :

a. Identifikasi dan seleksi sejumlah variabel dan indikator dari lingkungan internal dan eksternal yang relevan dan secara signifikan dianggap berpengaruh pada prospek organisasi.
b. Manajemen berusaha mengetahui karakter masing-masing indikator yang telah terseleksi dan menemukan berbagai dugaan penyebab kemunculan indikator yang berkaitan antar indikator, serta memperkirakan eksistensi masing-masing indikator dimasa yang akan datang.

c. Manajemen berusaha mengetahui implikasi manajerial, langsung maupun tidak langsung, yang dapat dan mungkin ditimbulkan oleh masing-masing indikator dan atau kombinasi antar indikator. Implikasi tersebut kemudian dikaitkan dengan berbagai manajemen fungsional yang telah dikenal untuk jangka pendek maupun jangka panjang.
d. Manajemen berusaha merumuskan berbagai anitisipasi strategi, yaitu menyiapkan berbagai kemungkinan tanggapan yang diperlukan.

Selanjutnya, *Strategy formulation* adalah membangun rencana-rencana jangka panjang untuk efektivitas manajemen dari peluang dan tantangan lingkungan organisasi dikaitkan dengan kekuatan dan kelemahan organisasi, meliputi : perumusan misi, tujuan-tujuan spesifik, strategi-strategi, dan kebijakan-kebijakan.

Mission adalah tujuan mendasar yang ingin dicapai atau pembicaraan tentang keberadaan organisasi, apa produk yang dihasilkan dan siapa yang menjadi sasaran pelayanan (*markets served*). Misi organisasi biasanya menceritakan "*Who we are and what we do"***.** Skop besar misi aktivitas organisasi meliputi banyak tipe dari produk atau pelayanan, pasar (masyarakat), dan teknologi. *Objectives* adalah hasil atau akibat yang ingin dicapai dari aktivitas rencana jangka panjang, menengah dan jangka pendek. *Strategies* adalah suatu bentuk rencana yang menyeluruh keadaan bagaimana organisasi akan menyelesaikan atau mencapai tujuan-tujuan dan sasaran. *Policies* adalah pengaliran dari strategi, memberi kebijakan sebagai pedoman umum untuk mengambil keputusan dalam proses keluaran atau mencapai tujuan organisasi.

Pada uraian terdahulu, telah dijelaskan bahwa salah satu alasan perlunya manajemen strategis disebabkan karena situasi dan kondisi lingkungan yang berubah-ubah dengan cepat sehingga perlu diantisipasi oleh manajemen strategis. Manajemen strategis dalam menghadapi situasi yang demikian memerlukan sasaran dan arah yang jelas bagi para anggotanya, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien dan efektif.

Organisasi publik akan mampu mencapai misi dan tujuan yang telah ditetapkan apabila kekuatan organisasi publik melebihi kelemahan yang dimiliki. Dalam konteks ini organisasi publik harus mampu mengeksploitasi peluang dan mengeliminir ancaman yang mengitarinya. Sementara itu ketangguhan suatu organisasi publik untuk mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, ditentukan oleh dinamika organisasi yang bersangkutan dan interaksi yang terjadi pada organisasi dengan lingkungannya dan antara satuan-satuan kerja di dalam organisasi publik.

Dengan demikian manajemen strategis dapat diartikan sebagai suatu cara sistematik berbagai keputusan publik yang paling penting (Winardi, 1997: 177). Suatu perencanaan tidak terlepas dari beban resiko dan manajemen strategis berusaha menyediakan data sehingga spekulasi yang beralasan dapat dilakukan jika perlu. Manajemen strategis diartikan pula sebagai usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan organisasi untuk mengeksploitasikan peluang yang muncul guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan (Winardi; 1997 : 91).

Aspek-aspek manajemen organisasi dilaksanakan dengan berlandaskan pada misi organisasi yang sudah ditetapkan oleh manajemen puncak. Misi tersebut

merupakan penjelasan dari alasan organisasi agar tujuan fundamental bertahan. Dengan menetapkan misi berarti organisasi menetapan peraturan dasar organisasi terhadap pendekatannya. Penentuan misi bagi suatu organisasi sangat penting karena misi itu bukan hanya sangat mendasar sifatnya, akan tetapi membuat organisasi memiliki "jati diri" yang bersifat khas. Dengan perkataan lain, misi yang membedakan suatu organisasi dari organisasinya yang sejenis. Siagian (1995 : 32) menyatakan beberapa ciri yang harus tergambar dengan jelas dalam tahap pertama proses manajemen strategis adalah :

a. Misi merupakan pernyataan yang bersifat umum dan berlaku untuk kurun waktu yang panjang tentang "niat" organisasi yang bersangkutan.
b. Misi mencakup filsafat yang dianut dan akan digunakan oleh pengambil keputusan strategis dalam organisasi.
c. Secara implisit menggambarkan citra yang hendak diproyeksikan ke masyarakat luas.
d. Merupakan pencerminan jati diri yang ingin diciptakan, ditumbuhkan, dan dipelihara.
e. Menunjukkan produk atau jasa yang menjadi andalannya.
f. Menggambarkan dengan jelas kebutuhan apa di kalangan masyarakat atau pengguna jasa yang akan diupayakan untuk dipuaskan

Setelah merumuskan misi, kemudian pada proses kedua para pengambil keputusan strategis merumuskan tujuan-tujuan keorganisasian dan sasaran-sasaran. Tujuan-tujuan strategis berhubungan dengan hasil-hasil performa yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Di sini misi

organisasi tersebut diterjemahkan menjadi sasaran-sasaran khusus, target-target, dan rencana aksi. Tujuan-tujuan strategis, merupakan petunjuk luas bagi aksi yang menyebabkan timbulnya lebih banyak sasaran-sasaran spesifik dan yang bersifat rinci, pada tingkatan lebih rendah pada organisasi yang ada.

Proses ketiga mengidentifikasi kekuatan-kekuatan, kelemahan-kelemahan, peluang-peluang, dan ancaman-ancaman organisasi. Dengan demikian, para pembuat strategi dapat mengantisipasi setiap kesempatan dan membantu mengembangkan sistem pemecahan sedini mungkin, terhadap faktor-faktor lingkungan yang dianggap mengancam tujuan organisasi. Di samping itu, dapat membantu manajer puncak dalam mengikuti setiap perubahan-perubahan yang terjadi, dan akhirnya para manajer puncak dapat mengumpulkan informasi dan meramalkan bagaimana dampak lingkungan terhadap perkembangan organisasi.

Langkah keempat dalam proses manajemen strategis adalah melakukan identifikasi serta evaluasi strategi-strategi. Munculnya bermacam-macam strategi disebabkan oleh kegiatan analisis terhadap lingkungan organisasi. Winardi dan Nisjar (1997 : 102) mengemukakan kegiatan identifikasi dan evaluasi strategi menyebabkan ke arah penyegaran atau segmen-segmen khusus yang ada.

Kegiatan identifikasi dan evaluasi dapat pula menghasilkan strategi-strategi alternatif untuk pertahanan, atau untuk mengurangi pengeluaran dan menekan biaya. Kunci di sini adalah aneka macam alternatif yang dapat dimanfaatkan dalam hal mengembangkan aneka macam tindakan. Apakah alternatif-alternatif yang dapat digunakan mengembangkan sebuah strategi baru.

Langkah kelima adalah membandingkan keuntungan dan kerugian dari alternatif-alternatif strategi dengan kriteria tertentu. Penilaian alternatif-alternatif tersebut akhirnya menentukan strategi mana yang paling sesuai dengan sumber-sumber daya dan kemampuan organisasi bersangkutan. Kemudian, yang mana dapat memberikan keunggulan kompetitif terbaik sehubungan dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman potensial. Karena setiap alternatif strategi akan mempunyai keuntungan dan kerugian.

Setelah tahapan kelima, maka langkah keenam adalah faktor yang paling kritikal dalam proses manajemen strategis yaitu : keputusan strategis. Sebuah keputusan adalah suatu pilihan antara berbagai strategi-strategi alternatif yang dapat ditetapkan.

Adapun tujuan pengambil keputusan, adalah untuk mengarahkan sumber-sumber daya ke sasaran-sasaran, dan sebuah keputusan untuk menjalankan sebuah strategi tertentu, yaitu adanya tindakan-tindakan lain yang mungkin pula dijalankan atau tidak dilakukan (Winardi dan Nisjar: 1997 : 103).

Strategi Implementation adalah suatu proses, yang mana kelompok manajemen strategis menterjemahkan strategi dan kebijakan ke dalam proses tindakan implementasi program, anggaran, dan prosedur. *Program* adalah suatu pernyataan dari aktivitas atau langkah-langkah keinginan untuk menyelesaikan satu bagian dari rencana, dan membuat strategi tindakan nyata. *Budgets* adalah suatu pernyataan atau uraian rinci biaya program organisasi, yang bermanfaat bagi kelompok manajemen strategis dalam evaluasi dan pengawasan. *Procedures* adalah suatu sistem langkah-langkah berikutnya atau teknik yang menguraikan

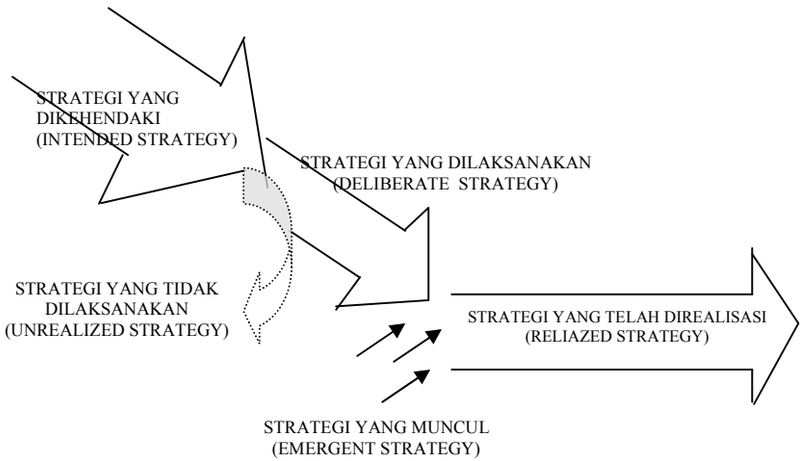
secara rinci terutama bagaimana suatu tugas yang diserahkan kepada seseorang atau pada suatu bagian dapat diselesaikan.

Langkah keenam dalam proses manajemen strategis adalah mengimplementasikan keputusan strategis dan rencana-rencana strategis. Keputusan strategis dapat diimplementasikan melalui pengembangan kebijakan-kebijakan spesifik serta rinci. Program-program aksi yang ditujukan kepada pencapaian sasaran-sasaran. Setelah keputusan strategis diambil, maka selanjutnya adalah melakukan implementasi rencana aksi, performa aktual serta aktivitas-aktivitas yang mengarahkan sumber-sumber daya organisasi yang bersangkutan menuju ke arah tujuan-tujuan yang diinginkan.

Evaluation and Control adalah suatu proses yang terdiri dari beberapa tahap: pengukuran pekerjaan, membandingkan pekerjaan dengan standar dan menentukan perbedaannya. Jika ada perbedaan, selanjutnya mengoreksi setiap penyimpangan yang tidak diinginkan melalui tindakan penanggulangan.

Langkah ketujuh atau langkah terakhir dalam proses manajemen strategis adalah melakukan evaluasi dan pengawasan. Kegiatan evaluasi dan pengawasan dapat membantu manajemen strategis meninjau kembali strategi-strategi yang telah disusun. Apakah strategi itu dapat dijalankan dalam praktek, dengan hasil yang maksimal atau tidak, karena ada kalanya strategi yang dikehendaki (*intended strategy*) tidak dapat dipraktekkan sepenuhnya (*unrealized strategy*). Hal ini disebabkan oleh berbagai kendala yang tidak atau belum diantisipasi oleh penyusun strategi, misalnya : gejolak politik, krisis ekonomi, globalisasi dan lain sebagainya.

Disamping dapat mendeteksi *intended strategy* dan *unrealized strategy*, evaluasi dan pengawasan dapat pula mendeteksi strategi yang muncul (*emergent strategy)* kemudian. Strategi ini tidak harus dijalankan. Jadi dengan evaluasi dan pengawasan, manajemen strategis dapat mengetahui keluar masuk *unrealized strategy* dan *emergency strategy*. Keluar masuk kedua strategi ini akan menghasilkan "saldo" yang disebut *realized strategy*. Mintzberg (1994:24) merangkum proses keluar masuk strategi-strategi itu dalam sebuah model gambar 2.5.



Gambar 2.5. Bentuk-bentuk Strategi dari Mintzberg dan Winardi
Sumber : Mintzberg (1994:24) dan Winardi (1997)

Dengan evaluasi dan pengawasan, para menejer secara kontinyu dapat menilai kembali kemajuan dari gerakan-gerakan strategi, sehingga mereka dapat mengambil tindakan-tindakan perbaikan apabila organisasi tidak bekerja dengan baik atau situasi-kondisi mengalami perubahan.

2. 3. Pendekatan Teori Administrasi Pembangunan

2.3.1. Teori Administrasi Pembangunan

Dari berbagai literatur dapat dipahami bahwa konsep pembangunan berasal dari kata bangun, diberi awalan "pem" dan berakhiran "an". Kata bangun sekurang-kurangnya mengandung empat arti. *Pertama*, bangun dalam arti sadar atau siuman; *Kedua,* dalam arti bangkit atau berdiri; *Ketiga*, dalam arti bentuk; *Keempat*, bangun dalam arti kata kerja mendirikan atau membina. Sedangkan konsep pembangunan sekurang-kurangnya dapat pula mengandung empat arti. *Pertama*, pembangunan sebagai kata tunggal memiliki makna majemuk; *Kedua,* sebagai kata sifat pembangunan adalah kondisi yang lebih baik dari keadaan sebelumnya; *Ketiga,* sebagai kata benda pembangunan berkaitan dengan output atau hasil dari suatu kegiatan; dan *Keempat,* pembangunan sebagai kata kerja diartikan sebagai proses kegiatan yang berlangsung dalam jangka waktu panjang dan terus menerus.

Konsep pembangunan telah menjadi bahasa dunia. Hasrat bangsa-bangsa di dunia untuk mengejar bahkan memburu masa depan yang lebih baik menurut kondisi dan caranya masing-masing, melahirkan berbagai pengertian yang berkaitan dengan konsep pembangunan (*development*). Ndraha (1990 : 2-13) memberikan pengertian : pembangunan bertalian dengan konsep pertumbuhan (*growth*), rekonstruksi (*reconstruction*), modernisasi (*modernization*), westernisasi (*westernization*), perubahan sosial (*social change*), pembebasan (*liberation*), pembaharuan (*innovation*), pembangunan bangsa (*nation building*), pembangunan nasional (*national development*), pengembangan dan pembinaan.

Dari pengertian bangun dan pembangunan sebagaimana yang dikemukakan, dapat dirumuskan konsep pembangunan adalah sebagai kegiatan atau usaha secara sadar, terencana dan berkelanjutan untuk merubah suatu kondisi masyarakat bangsa/nasional menuju kondisi yang lebih baik lagi menyangkut sikap, pola pikir, dan kehidupan sosial ekonomi suatu masyarakat bangsa/nasional (Tjokroamidjojo dan Mustopadidjaya, 1993:38).

Pembangunan nasional sebagai suatu proses dinamis menuju keadaan sosial ekonomi yang lebih baik, atau yang lebih modern, jelas merupakan gejala sosial yang berdimensi banyak dan dapat didekati dari berbagai bidang ilmu pengetahuan, seperti ekonomi pembangunan, sosiologi pembangunan, pembangunan politik, teknologi pembangunan, pembangunan hukum, adminsitrasi pembangunan dan sebagainya.

Sebagai suatu proses, pembangunan nasional adalah merupakan rangkaian perubahan majemuk dalam bidang politik, sosial dan ekonomi. Tjokroamidjojo dan Mustopadidjaya (1995:22) menyatakan proses pembangunan akan terlaksana dengan baik apabila syarat-syarat sosial politik sudah terpenuhi, artinya suatu bangsa sudah mencapai tingkat kematangan tertentu dalam bidang politik dan sosial.

Ungkapan tersebut di atas akan melahirkan suatu rasionalitas mengenai susunan teori pembangunan nasional bagi negera-negara baru berkembang, dan masalah-masalah pembangunan ekonomi akan dibahas setelah masalah pembangunan bangsa (pembangunan sosio-kultural) dapat terselesaikan secara bersama-sama dengan masalah-masalah ekonomi. Dengan demikian pendekatan pembangunan yang seyogianya ditempuh oleh negara-negara tersebut menurut Tjokroamidjojo (1995 : 23) adalah pembangunan bangsa (*sociocultural development*) dan pembangunan ekonomi (*economic development*) secara bersama-sama tanpa harus memprioritaskan pada satu bidang tertentu.

Dalam kaitan pemahaman tentang pembangunan masyarakat perdesaan di Indonesia, kedua pendekatan tersebut

dapat membantu mejelaskan, karena masyarakat perdesaan di Indonesia merupakan bagian atau belahan dari masyarakat nasional. Kedua pendekatan tersebut adalah pendekatan pembangunan bangsa (*sociocultural development*) dan pendekatan pembangunan ekonomi (*economic development)*. Pendekatan pembangunan bangsa (*sociocultural development*) dalam ruang lingkupnya terdapat dua aspek permasalahan, yaitu: mengenai pembangunan politik (*political development*) dan mengenai pembangunan sosial budaya (*socio-cultural development*).

Pembangunan politik (*political development*) identik dengan pembinaan bangsa (*nation building*) oleh Esman (Tjokroamidjojo, 1995:24) diartikan sebagai usaha sistematis dan terpadu dalam pembangunan masyarakat politik atau pembinaan lembaga-lembaga dan pembinaan kewarganegaraan. Singkatnya pembangunan politik adalah pembinaan bangsa.

Aspek lain dari pembangunan politik adalah kestabilan politik, ini dianggap sebagai prasyarat yang memungkinkan terselenggaranya perkembangan institusional dalam sistem pemerintahan dan politik, kelembagaan ekonomi dan sosial suatu bangsa (Kantaprawira, 1990:172-173).

Dilihat dari sejarah pertumbuhan ekonomi berbagai bangsa seperti yang dijelaskan teori pertumbuhan ekonomi dari berbagai aliran (Tjokroamidjojo, 1995: 31-36) terungkap suatu kenyataan bahwa pertumbuhan ekonomi merupakan produk, atau suatu rangkaian proses dari perkembangan sosial budaya suatu masyarakat (*socio-cultural development*).

Analisis Smith, Mill, dan Douglas (Morris, 1971:147) menyatakan secara tegas beberapa faktor non-ekonomi yang mempengaruhi pertumbuhan ekonomi, diantaranya : deferensiasi sosial atau pembagian kerja dan perkembangan teknologi merupakan faktor dinamis bagi peningkatan produktivitas dan percepatan pertumbuhan yaitu faktor-faktor yang tidak lain merupakan ciri dari tingkat modernisasi tertentu dari suatu masyarakat.

Sungguhpun banyak pendapat ataupun teori bagaimana memulai dan mengusahakan modernisasi atau pembangunan sosial budaya, Fabricant (Tjokroamidjojo, 1995:44) menyatakan terdapat suatu kesepakatan bahwa bidang pendidikan merupakan suatu titik strategis bagi penyelenggaraan pembangunan sosial budaya. Dengan demikian pembangunan sosial budaya juga harus dapat memberi dimensi dan perspektif bagi perkembangan politik dan ekonomi.

Selanjutnya, pembangunan perdesaan dapat pula didekati dengan pendekatan pembangunan ekonomi (*economic development)*. Tokoh sentral aliran ekonomi klasik adalah Adam Smith. Dasar ajarannya *individualisme* dan *laissez faire* yaitu semboyan yang lahir dari semangat individualisme. Smith (Tjokroamidjojo, 1995:30-32) menyatakan:

> Sistem individulisme ekonomi menyerahkan aturan dan penguasaan ekonomi kepada masyarakat, sedangkan pemerintah tidak perlu campur tangan. Tiap-tiap produsen dan konsumen merdeka bertindak, pembentukan harga didasarkan kepada hukum permintaan dan penawaran di pasar, menjadi dasar pengambilan keputusan. Harga yang terbentuk atas dasar mekanisme pasar, dengan sendirinya akan mempengaruhi produksi, alokasi, pendapatan dan konsumsi. Harga yang terbentuk di pasar mengatur rencana produksi, serta pembagian pendapatan diantara faktor-faktor produksi. Tingkat pendapatan menentukan pula jalannya produksi, pembagian dan konsumsi. Semua akan lancar jalannya apabila setiap orang merdeka bertindak dan berbuat. Mekanisme pembentukan harga akan membawa segala hubungan ekonomi secara otomatis ke jurusan persesuaian kepada keadaan seimbang. Dengan "*invisible hand*" mekanisme harga tersebut "*natural order*" dan "*natural price*" akan berlaku.

Tokoh ekonomi klasik lainnya yang terkenal dalam sejarah pemikiran pembangunan ekonomi adalah Ricardo, Malthus dan

Mill. Perbedaan antara Ricardo dan Malthus dengan Smith di dalam analisis pembangunan ekonomi terletak dalam interpretasinya mengenai peranan penduduk. Bagi Smith dan Mill (Tjokroamidjojo, 1995:32) penduduk secara pasti merupakan tenaga produksi yang akan melahirkan perluasan pasar dan perkembangan ekonomi. Dengan spesialisasi dan pembagian pekerjaan, keterampilan tenaga kerja dan produktivitas akan meningkat, dengan demikian ekonomi akan tumbuh. Sedangkan Ricardo dan Malthus (Tjokroamidjojo, 1995:33) berpendapat, dalam jangka panjang perekonomian akan tidak berkembang (*stationary state*). Penyebabnya adalah perkembangan penduduk akan melebihi kecepatan perkembangan ekonomi, akan menurunkan kembali tingkat pembangunan ke taraf yang lebih rendah.

Pandangan lain yang menarik dari aliran ekonomi klassik adalah diperhitungkannya pengaruh faktor non ekonomi dalam pembangunan. Menurut Mill (Tjokroamidjojo, 1995:33) faktor-faktor tersebut antara lain : kepercayaan masyarakat, kebiasaan-kebiasaan berpikir, adat istiadat dan corak-corak kelembagaan dalam masyarakat.

Pertumbuhan ekonomi dalam semangat *laissez faire*, telah melahirkan kepincangan-kepincangan sosial yang parah di Eropa Barat. Perkembangan sejarah kemudian mendorong, khususnya Perang Dunia I dan peristiwa depresi ekonomi 1929 kepada pilihan campur tangan pemerintah untuk menghidupkan kembali mekanisme ekonomi liberal.

Teori ekonomi pembangunan berikutnya adalah aliran Keynesian. Keynes sendiri sebenarnya tidak melahirkan analisis ekonomi bagi pertumbuhan jangka panjang, perhatian dan teorinya lebih terpusat kepada keadaan jangka pendek yang tengah dihadapi dunia yaitu depresi pengangguran. Keynes dalam *General Theory*-nya (Tjokroamidjojo, 1995:34) menyatakan :

> Tiap-tiap pembayaran mempunyai dua sisi. Pendapatan yang diterima akan beredar menurut sistem ekonomi, dan

merupakan pengeluaran yang diterima orang lain. Apabila terdapat suatu kemerosotan dalam edaran pendapatan, penyebabnya adalah adanya bagian-bagian yang disisihkan dari pendapatan karena motif-motif tertentu. Penyisihan-penyisihan inilah yang menyebabkan gelombang dalam seluruh aliran pendapatan. Dalam mempengaruhi gelombang naik turunnya kegiatan seluruh perekonomian, perlu campur tangan yang sifatnya tak langsung dari pemerintah dalam kegiatan-kegiatan ekonomi berupa kebijakan fiskal dan moneter yang bertujuan melepaskan masyarakat dari depresi ekonomi, mendorong investasi, kesempatan kerja dan pendapatan.

Salah satu pengembangan teori Keynes yang terkenal dalam teori pembangunan adalah teori Harrord-Domar. Analisis Keynes dianggap kurang lengkap sebab tidak menyinggung masalah-masalah ekonomi jangka panjang. Teori Harrod Domar sebenarnya mengawinkan fungsi pembentukan modal dari aliran Klassik maupun Keynes. Harrod Domar (Tjokroamidjojo, 1995:35) berpendapat bahwa pembentukan modal dipandang sebagai pengeluaran yang akan menambang kesanggupan suatu perekonomian untuk menghasilkan barang, sekaligus juga sebagai pengeluaran yang akan menambah permintaan efektif seluruh masyarakat.

Selanjutnya, teori ekonomi pembangunan aliran Neo Klassik (Tjokroamidjojo, 1995:36-37) menjelaskan :

> Laju pertumbuhan ekonomi ditentukan oleh pertambahan dalam penawaran faktor-faktor produksi dan tingkat kemajuan teknologi. Rasio modal produksi (*capital output ratio*) tidak dianggap konstan dapat dengan mudah mengalami perubahan. Ini mempunyai akibat bahwa suatu perekonomian akan mempunyai kemungkinan yang luas dalam menentukan gabungan modal dan tenaga kerja yang akan dipergunakan dalam menciptakan sejumlah produksi tertentu.

Meningkatkan mutu sumber daya manusia dipandang sebagai kunci bagi pembangunan yang dapat menjamin kemajuan ekonomi dan kestabilan sosial. Investasi harus diarahkan bukan saja untuk meningkatkan "*physical capital stock"* tetapi juga "*human capital stock"* dengan mengambil prioritas kepada usaha meningkatkan mutu pendidikan, kesehatan dan gizi (Tjokroamidjojo, 1995:44-45).

Sejalan pula yang dikemukakan Clelland (Budiman, 1995:23) dengan konsepnya *"The need for Achievement (n-Ach)* yaitu kebutuhan atau dorongan untuk berprestasi. Manusia dengan *n-Ach* yang tinggi, memiliki kebutuhan untuk berprestasi, mengalami kepuasan bukan karena mendapatkan imbalan dari hasil kerjanya, tetapi karena hasil kerjanya dianggap sangat baik.

Dengan demikian perbaikan mutu sumber daya manusia akan menumbuhkan inisiatif-inisiatif dan sikap kewiraswastaan, akan tumbuh pula lapangan-lapangan kerja baru, dengan demikian produktivitas nasional akan meningkat.

Tampak kirnya bahwa salah satu tujuan dari pendekatan pengembangan sumber daya manusia adalah tumbuhnya wiraswasta, yang peranannya dalam pembangunan memang diakui sudah sejak lama. Raepke (Tjokroamidjojo, 1995 :45) menyatakan suatu bangsa akan berkembang secara ekonomis, apabila bangsa tersebut mempunyai wiraswasta-wiraswasta yang mempunyai kebebasan dan motif-motif yang mendorongnya untuk mengambil keputusan yang bersifat kewiraswastaan, yang sebetulnya berarti mengadakan inspirasi, yaitu mewujudkan gagasan-gagasan baru dalam praktek.

Schumacher (Tjokroamidjojo, 1995 : 46) menyatakan titik perhatian pembangunan adalah mengatasi kemelaratan dan keterbelakangan dengan mendahulukan mereka yang paling membutuhkan pertolongan. Schumacher (Tjokroamidjojo, 1995 : 47) mengemukakan pula bahwa pembangunan tidak mulai dari barang-barang, tetapi mulai dari manusia dengan pendidikan, organisasi dan disiplinnya. Setiap negara yang memiliki tingkat

pendidikan, organisasi, dan disiplin yang tinggi, pasti mengalami keajaiban ekonomi.

Pembangunan masyarakat perdesaan tidak saja mengejar pertumbuhan (*growth*) akan tetapi juga bagaimana terciptanya pemerataan (*equity*) pembangunan dan hasil-hasilnya (Tjokroamidjojo, 1995 : 48). Pertumbuhan ekonomi saja, ternyata tidak memberi pemecahan mengenai masalah kemiskinan di negara-negara sedang berkembang, justru memperlebar jurang perbedaan antara kaya dan miskin.

Dalam mengatasi masalah kesenjangan antara kaya dan miskin dibuatlah konsep garis kemiskinan (*poverty line*) yang menunjukkan batas terendah untuk memenuhi kebutuhan pokok manusia. Mereka dikatakan berada di bawah garis kemiskinan (*absolute line*) apabila pendapatannya tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup yang paling pokok, seperti sandang, pangan, perumahan, pendidikan, kesehatan, dan lain-lain. Bank Dunia (Ahluwalia, 1974 : 83) telah menetapkan angka yang dapat dipakai sebagai ukuran dalam menetapkan garis kemiskinan adalah nilai US $ 50 per kapita setahun untuk tingkat pendapatan desa, dan US $ 75 per kapita setahun untuk tingkat pendapatan di kota pada keadaan tingkat harga tahun 1971.

Dilema *trade offs* (keuntungan yang satu, merugikan yang lain) antara *growth* dan *equity* ditelaah Adelman dan Morris (Tjokroamidjojo, 1995 : 49) melihat masalah besar ini tidak hanya dengan mengungkapkan variabel-variabel ekonomi tetapi juga mengaitkannya dengan variabel-varibel politik, sosial dan kultural.

Selanjutnya, pendekatan kebutuhan dasar merupakan serangan langsung terhadap kemelaratan dan kepincangan pembagian pendapatan yang diderita golongan miskin di sebagian besar dunia. Serangan langsung tersebut menurut *International Labour Organization* (Tjokroamidjojo, 1995 : 50) mempunyai dua kelompok sasaran pokok : *pertama*, mencukupi persyaratan rumah tangga; *kedua*, mencukupi sarana dasar kehidupan masyarakat luas seperti air minum, sanitasi, angkutan

umum dan kesehatan, serta fasilitas-fasilitas pendidikan dan kebudayaan.

Konsep kebutuhan dasar menurut Deklarasi ILO 1976 semestinya ditempatkan dalam konteks keseluruhan pembangunan sosial ekonomi suatu bangsa. Termasuk kebebasan bagi perkembangan individu dan masyarakat dan kemerdekaan untuk menentukan nasib dan memilih lapangan kerja.

Dalam konteks pembangunan negara-negara berkembang pemenuhan kebutuhan dasar tidak mungkin dapat dicapai tanpa mengusahakan percepatan dalam pertumbuhan ekonomi, perubahan pola pertumbuhan dan kesempatan untuk memanfaatkan sumber-sumber produktif antara lain golongan berpenghasilan rendah. Secara tegas Deklarasi ILO 1976 tersebut menganjurkan agar strategi, rencana dan kebijaksanaan pembangunan nasional menempatkan perluasan lapangan kerja dan pencakupan kebutuhan dasar sebagai tujuan eksplisit yang diprioritaskan.

Keterbelakangan yang menandai keadaan negara dan masyarakat dunia ketiga dibidang sosial (sikap, pandangan hidup, cara hidup), adminsitrasi, ilmu dan teknologi merupakan penghalang utama bagi pertumbuhan ekonomi nasional, sedangkan pemecahan dalam kesulitan-kesulitan ekonomi merupakan syarat atau model dasar bagi peperangan melawan keterbelakangan.

Melepaskan diri dari ketergantungan kini telah berkembang menjadi referensi dalam usaha pembangunan di berbagai bidang, menjadi bahan analisis peranan mental elit politik, pola industrialisasi, proses urbanisasi, serta permasalahan dalam kaitan peranan perusahaan-perusahaan multi nasional.

Selanjutnya, dalam proses pembangunan perdesaan, dirasa perlu pula mengusahakan pembangunan yang sekaligus mengembangkan lingkungan hidup dan menyelamatkan dunia dari pengrusakan potensi dengan kemampuan manusia.

Dalam hubungan ini Djojohadikusumo (1965 : 104) menyatakan untuk mempercepat pembangunan perlu disertai

dengan kebijakan yang jelas dan tegas memelihara dan mengamankan sumber-sumber alam untuk kelangsungan pertumbuhan bagi generasi-generasi yang akan datang.

Demikianlah gambaran perkembangan pendekatan-pendekatan dalam menelaah dan pemecahan masalah dalam pembangunan, termasuk di perdesaan. Tjokroamidjojo dan Mustopadidjaja (1993 : 15-17) menyatakan pada pokoknya ada lima dimensi penting dalam proses pembangunan : *Pertama*, kesejahteraan sosial ekonomi, terutama indikator pertumbuhan ekonomi; *Kedua*, transformasi sosial dari masyarakat tradisional ke arah masyarakat maju; *Ketiga*, pembangunan bangsa/sosial politik; *Keempat*, menempatkan keseimbangan antara manusia dan lingkungannya, dalam proses pembangunan; dan *Kelima*, manusia sebagai pusat perhatian proses pembangunan.

2.3.2. Perkembangan Pembangunan Nasional Indonesia

Konsep pembangunan nasional erat berkaitan dengan pembangunan bangsa. Ponsien (Ndraha, 1968 : 18) menyatakan pembangunan bangsa merupakan bagian integral pembangunan nasional suatu negara.

Pembangunan setiap bangsa dunia ketiga bersifat multidimensional, yaitu pembangunan yang meliputi semua segi kehidupan nasional, politik, ekonomi, dan sosial budaya. Karenanya, pembangunan nasional harus didukung oleh kemampuan politik (ideologi, sistem politik), kemampuan ekonomi (sumber-sumber), dan kondisi sosial (perubahan sosial), dan pada gilirannya harus mampu menegakkan ketahanan nasional negara yang bersangkutan.

Sejak Indonesia merdeka 17 Agustus 1945 hingga akhir tahun 1965 pembangunan belum dapat meningkatkan kesejahterakan perekonomian rakyat. Karena harus membenahi pada pembangunan bangsa, politik maupun sosial budaya. Sedangkan pembangunan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat terutama meningkatkan produksi nasional, menurunkan

inflasi, menyediakan kebutuhan pokok masyarakat seperti pangan, sandang dan papan belum cukup berarti.

Kemudian pada tahun 1965 hingga tahun 1998, setelah pemerintahan dibawah kepemimpinan Presiden Soeharto, terjadi suatu periode pembangunan mendorong upaya perbaikan dibidang ekonomi : penurunan inflasi, masuknya arus modal dan teknologi, meningkatkan kerjasama dengan luar negeri, meningkatkan produksi dalam negeri dalam rangka mendorong ekspor, meningkatkan pendidikan dan memperkuat stabilitas politik.

Pada masa Orde Baru pembangunan nasional di Indonesia dilakukan secara bertahap, yaitu periode jangka panjang 25 tahun dan periode jangka pendek 5 tahun yang dikenal dengan REPELITA, kemudian disusun rencana pembanunan 1 tahun yang tertuang di dalam APBN. Pembangunan Wilayah Provinsi/Daerah Tingkat I, Kabupaten/Kotamadya Daerah Tingkat II, Kotamadya, Kota Adminsitratif dan Kecamatan, dilaksanakan berpedoman pada UU No. 5 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Pemerintahan di Daerah. Penyelenggaraannya dilaksanakan dengan sistem pemerintahan dekonsentrasi, desentralisasi dan medebewind, dengan pelaksanaan Otonomi Daerah yang luas dan bertanggung jawab. Sedangkan pembangunan Desa/Kelurahan dilaksanakan dengan prinsip Otonomi Desa dengan berpedoman pada UU No. 5 Tahun 1979 tentang Pemerintahan Desa.

Sebagaimana yang dinyatakan Tjokroamidjojo (1995 : 38) nilai dasar yang melandasi dan kemudian dirumuskan dalam strategi/kebijakan pembangunan adalah sesuai dengan yang dikehendaki masyarakat bangsa yang bersangkutan. Oleh karena itu, di Indonesia selama pemerintahan Orde Baru telah menggunakan pradigma Strategi Trilogi Pembangunan, yaitu pertumbuhan ekonomi yang cukup tinggi, pemerataan di segala bidang dan stabilitas nasional yang mantap (Tjokroamidjojo, 1993 : 68). Pembangunan tetap dilakukan di segala bidang, politik, ekonomi, sosial budaya dan HANKAM, namun

menggunakan skala prioritas. Selama pemerintaha Orde Baru berkuasa pada PJPT I dan II yang menjadi prioritas adalah pembangunan di bidang ekonomi dengan tetap mempertahankan pertumbuhan.

Selanjutnya, Waterston (Tjokroamidjojo, 1995 : 39) menyatakan pembangunan berenacana di banyak negara tidak terselenggara karena perencana pembangunan tidak berorientasi pada pelaksanaan, dan bahkan tidak dilaksanakan, karena kurangnya dukungan atau ketidakstabilan politik.

Pemerintahan Orde Baru menganggap penting alur pemikiran pelaksanaan pembangunan sebagai manajemen kebijakan pembangunan, yaitu : manajemen analisis dan perumusan, manajemen pelaksanaan, pengendalian, pengawasan dan pertanggung jawabannya.

Tjokroamidjojo (1993:68) menyatakan manajemen kebijakan pembangunan di Indonesia selama Orde Baru dapat dibagi dalam tiga bidang yaitu: *Pertama*, manajemen analisis dan perumusan kebijaksanaan pembangunan. *Kedua*, manajemen pelaksanaan dan pengendalian kebijaksanaan pembangunan. *Ketiga*, manajemen pengawasan kebijaksanaan pembangunan.

Pembahasan administrasi pembangunan sebagai manajemen kebijakan pembangunan di Indonesia, ada beberapa dasar pemikiran yang harus dipegang yaitu : *Pertama*, Pembangunan Nasional merupakan pengamalan Pancasila, landasannya adalah Pancasila dan UUD 1945, sedangkan tujuannya adalah perwujudan cita-cita nasional seperti tercantum dalam Pembukaan UUD 1945. *Kedua*, Penyelenggaraan bernegara, berpemerintahan yang berpegang teguh pada UUD 1945 yaitu Sistem Pemerintahan Negara (Tjokroamidjojo,1993:66).

Pada hakekatnya upaya pembangunan nasional pada Orde Baru dapat dilihat dari dua sisi yaitu : *Pertama*, sebagai upaya melakukan perubahan-perubahan struktural yang mendasar dalam jangka panjang. *Kedua*, Upaya menanggulangi gejolak-gejolak ekonomi jangka pendek (Tjokroamidjojo, 1993:67).

Mengenai perubahan struktural jangka panjang misalnya perubahan struktural ekonomi yang lebih seimbang antara sektor pertanian dan sektor industri. Upaya mengurangi kesenjangan antara yang kaya dan yang miskin terutama dengan mengangkat tingkat kehidupan mereka yang berada dalam kemiskinan mutlak. Misalnya lewat program Inpres Desa Tertinggal, rehabilitasi sosial dan program KB. Demikian juga dengan upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia, mengatasi masalah-masalah kecemburuan sosial dan mengembangkan keserasian sosial terutama dengan adanya urbanisasi yang meningkat. Upaya lain adalah mengurangi ketergantungan pada sumber dana dari minyak bumi, dan meningkatkan ekspor non migas.

Siagian (1985:31-84) mengemukakan sepuluh prinsip penyelenggaraan pembangun nasional Orde Baru : *Pertama*, kesemestaan, yaitu pembangunan nasional harus bersifat komperehensif; *Kedua*, menuntut partisipasi rakyat; *Ketiga*, keseimbangan; *Keempat*, kontinuitas; *Kelima,* pendekatan kesisteman; *Keenam*, mengandalkan kekuatan sendiri; *Ketujuh*, kejelasan strategi dasar; *Kedelapan*, skala prioritas yang jelas; *Kesembilan*, kelestarian ekologis; *Kesepuluh*, pemerataan disertai pertumbuhan.

Selanjutnya pada Orde Reformasi, sasaran pembangunan nasional di Indonesia sebagai perwujudan tuntutan reformasi di segla bidang, tidak lain adalah membangun sistem bernegara dan penegakan hukum. Penegakan demokrasi, hak azazi manusia, pembangunan ekonomi kerakyatan, pembangunan sosial budaya dan ketahanan nasional. Kartasasmita (1996:133-313) menyatakan gambaran dari kebijakan pembangunan nasional di Indonesia di era reformasi mengarah kepada : *Pertama*, pembangunan demokrasi ekonomi bergandengan dengan demokrasi politik; *Kedua*, pembangunan ekonomi kerakyatan; *Ketiga,* pembangunan sumber daya manusia; dan *Keempat*, penyelenggaraan otonomi dan perimbangan keuangan antara Pusat dengan Daerah.

2.3.3. Perkembangan Pembangunan Daerah di Indonesia

Sebagai perwujudan Wawasan Nusantara, pembangunan Daerah seyogianya merupakan bagian integral dari pembanguna nasional. Pasal 18 UUD 1945 menetapkan pembagian Daerah Indonesia atas Daerah besar dan Daerah kecil, dengan bentuk susunan pemerintahan ditetapkan dengan Undang-undang dengan memandang dan mengingat dasar permusyawaratan dalam sistem pemerintahan negara, dan hak-hak asal usul dalam daerah-daerah yang bersifat istimewa.

Berdasarkan Undang-undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah pasal 2 ayat 1 menetapkan bahwa wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi dalam Daerah Provinsi, Daerah Kabupaten dan Daerah Kota yang bersifat Otonom. Pasal 4 ayat 1 menetapkan pula bahwa dalam rangka pelaksanaan asas desentralisasi dibentuk dan disusun Daerah Provinsi, Daerah Kabupaten, dan Daerah Kota yang berwewenang mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat.

Sebagai salah satu asas penyelenggaraan pemerintahan di Daerah adalah desentralisasi yaitu penataan mekanisme pengelolaan kebijakan dengan kewenangan yang lebih besar diberikan kepada Daerah, agar penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan lebih efektif dan efisien (Pasal 8 UU No. 22 Tahun 1999).

Desentralisasi di bidang pengurusan berarti ada pendelegasian kewenangan kepada Daerah dalam pengurusan hal-hal tertentu. Sehingga birokrasi dalam pengurusan tersebut menjadi lebih pendek dan sederhana. Karena itu, masyarakat akan diuntungkan.

Desentralisasi di bidang keuangan berarti Daerah telah mampu menggali sumber keuangannya sendiri dan menggunakannya dengan bertanggung jawab. Desentralisasi di bidang politik berarti rakyat di Daerah mempunyai hak dan

kewajiban untuk memiliki sepenuhnya siapa yang pantas untuk memimpin Daerah. Membawa aspirasi Daerah, serta mengawasi jalannya pemerintahan dan pembangunan di Daerah. Sedangkan desentralisasi di bidang administrasi berarti Daerah di beri tanggung jawab penuh dalam mengurusi administrasi pemerintahan Daerah.

Dalam batas-batas yang disepakati, yakni bahwa otonomi tidak berarti terlepas dari negara kesatuan dan kaedah-kaedah serta aturan-aturan yang mengikat bangsa ini menjadi satu. Maksud diadakannya otonomi adalah demi kesejahteraan masyarakat di Daerah dan di seluruh tanah air. Desentralisasi di segala bidang itu akan berpengaruh positif bagi kehidupan berbangsa dan bernegara. Desentralisasi bukan hanya keinginan melainkan merupakan kebutuhan. Perkembangan masyarakat dan lingkungan strategis mengharuskan kelincahan dalam mengatasi kendala dan memanfaatkan peluang. Desentralisasi harus pula dijaga supaya tidak mengakibatkan makin besarnya kesenjangan pembangunan antara Daerah. Sebaliknya, justru harus mampu mendekatkan taraf kemajuan Daerah satu dengan Daerah lainnya.

Kartasasmita (1996 : 349) menyatakan, penyempurnaan struktur kelembagaan Pemerintah Daerah perlu dilakukan melalui : *Pertama*, pengembangan jabatan struktural dan fungsional; *Kedua*, penjenjangan karier dan tugas yang diperlukan; dan *Ketiga*, penyederhanaan mekanisme dan adminsitrasi Pemerintah bagi pelaksanaan pembangunan di Daerah Provinsi, Kabupaten dan Kota.

Berpedoman kepada UU No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, pasal 1 ayat 1 menetapkan bahwa perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah adalah suatu sistem pembiayaan pemerintahan dalam kerangka negara kesatuan. Melingkupi pembagian keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah secara proporsional, demokratis, adil, transparan dengan memperhatikan potensi, kondisi, dan kebutuhan Daerah, sejalan dengan kewajiban dan pembagian kewenangan serta tata cara

penyelenggaraan kewenangan tersebut, termasuk pengelolaan dan pengawasan keuangannya.

Berdasarkan pasal 3 UU No. 25 Tahun 1999 ditetapkan sumber–sumber penerimaan Daerah dalam pelaksanaan Desentralisasi adalah : pendapatan asli Daerah, dana perimbangan, pinjaman Daerah, lain-lain penerimaan yang sah.

2.4. Pendekatan Teori Pembangunan Perdesaan di Indonesia

Dewasa ini pemerintahan Desa di Indonesia diatur dalam Undang-undang No. 22 Tahun 1999, pasal 94 menetapkan bahwa di Desa dibentuk Pemerintahan Desa dan Badan Perwakilan Desa, yang merupakan Pemerintahan Desa. Pasal 95 ayat 1 menetapkan pula bahwa Pemerintah Desa terdiri atas Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dan Perangkat Desa.

Selanjutnya pasal 99 UU No. 22 Tahun 1999 menetapkan kewenangan Desa mencakup : kewenangan yang sudah ada berdasarkan asal-usul Desa; kewenangan yang oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku belum dilaksanakan oleh Daerah dan Pemerintah; dan tugas Pembantuan dari Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan/atau Pemerintah Kabupaten. Kemudian dari pada itu pasal 100 menetapkan pula bahwa tugas pembantuan dari Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan/atau Pemerintah Kabupaten, Kepala Desa disertai dengan pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sumber daya manusia.

Adapun tugas dan kewajiban Kepala Desa menurut pasal 101 UU No. 22 Tahun 1999 adalah : memimpin penyelenggaraan Pemerintahan Desa, membina kehidupan masyarakat Desa, membina perekonomian Desa, memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat Desa, mendamaikan perselisihan masyarakat di Desa, dan mewakili Desanya di dalam dan di luar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukumnya.

Mengenai pertanggungjawabannya dalam melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud pasal 101 ditetapkan dalam pasal 102 UU No. 22 Tahun 1999 yaitu: bertanggungjawab

kepada rakyat melalui Badan Perwakilan Desa, dan menyampaikan laporan mengenai pelaksanaan tugasnya kepada Bupati.

Sebagaimana telah dikemukakan bahwa salah satu unsur pemerintahan Desa adalah Badan Perwakilan Desa. Pasal 104 UU No. 22 Tahun 1999 menetapkan bahwa Badan Perwakilan Desa atau yang disebut dengan nama lain berfungsi mengayomi adat istiadat, membuat Peraturan Desa, menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat, serta melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan Pemerintah Desa. Selanjutnya pasal 105 UU No. 22 Tahun 1999 mengatur tentang Badan Perwakilan Desa yaitu: anggota Badan Perwakilan Desa dipilih dari dan oleh penduduk Desa yang memenuhi persyaratan. Pimpinan Badan Perwakilan Desa dipilih dari dan oleh anggota. Badan Perwakilan Desa bersama dengan Kepala Desa menetapkan Peraturan Desa, dan Pelaksanaan Peraturan Desa ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa. Selain lembaga Badan Perwakilan Desa, di Desa terdapat juga lembaga lainnya sesuai dengan kebutuhan Desa dan ditetapkan dengan Peraturan Desa.

Penetapan Kepala Desa dan pembantu-pembantunya sebagai organisasi pemerintahan terendah menurut Pemudji (Ndraha, 1990 : 137) dimaksudkan untuk mendekatkan pelayanan adminsitrasi negara pada masyarakat. Pelayanan yang dilancarkan dari tingkat Kecamatan dianggap masih terlalu jauh. Kedudukan Desa lebih dekat dengan masyarakat sehingga pelayanan masyarakat di Desa diharapkan jauh lebih efektif. Kemudian didorong oleh adanya Inpres Bantuan Desa, berangsur-angsur posisi bagian-bagian Desa ditingkatkan, ditandai dengan meningkatnya jumlah Desa secara defenitif.

Melalui kedudukannya sebagai Ketua Umum LKMD, Kepala Desa berfungsi merencanakan dan mengendalikan pelaksanaan pembangunan Desa. Jika dihubungkan dengan Bab IV Bagian D Umum angka 2 huruf f GBHN 1978 maka kemampuan Pemerintah Desa untuk melaksanakan tugasnya langsung bertalian dengan usaha menggerakkan masyarakat

untuk berpartisipasi dalam pembangunan dan penyelenggaraan administrasi Desa yang semakin meluas dan efektif.

Kedudukan politis BPD (Badan Perwakilan Desa) atau disebut dengan nama lain, menurut UU No. 22 Tahun 1999 adalah wadah permusyawaratan/pemukatan pemuka-pemuka masyarakat Desa. Bertugas menyalurkan pendapat masyarakat Desa dan memusyawarahkan setiap rencana pembangunan sebelum ditetapkan menjadi Keputusan Desa.

Susunan organisasi dan alat kerja pemerintahan Desa diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 1981. Pasal 3 ayat 1 menetapkan bahwa Kepala Desa berkedudukan sebagai alat Pemerintah, alat Pemerintah Dareah, dan alat Pemerintah Desa yang memimpin penyelenggaraan pemerintahan Desa. Dengan demikian Kepala Desa merupakan unsur pimpinan dalam struktur pemerintahan Desa. Selanjutnya pasal 6 menetapkan Sekretaris Desa selaku unsur staf, dan pasal 7 menetapkan Kepala Dusun sebagai unsur pelaksana (PERMENDAGRI No. 1 Tahun 1981). Dengan demikian, dalam struktur organisasi pemerintah Desa telah ada pembagian kerja dan diharapkan pelaksanaan tugas menjadi lebih lancar dan efektif.

Struktur juga mendukung pelaksanaan tugas dalam hal pembiayaan sehari-hari dan biaya operasional keluar. Pasal 107 ayat 1 UU No. 22 Tahun 1999 menetapkan sumber pendapatan Desa terdiri dari : *Pertama*, pendapatan asli Desa yang meliputi hasil usaha Desa, hasil kekayaan Desa, hasil swadaya dan partisipasi, hasil gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli Desa yang sah. *Kedua*, bantuan dari Pemerintah Kabupaten yang meliputi bagian dari perolehan pajak dan retribusi Daerah, dan bagian dari dana perimbangan keuangan Pusat dan Daerah yang diterima oleh Pemerintah Kabupaten. *Ketiga*, bantuan dari Pemerintah dan Pemerintan Provinsi. *Keempat*, Sumbangan dari pihak ketiga. *Kelima*, pinjaman Desa.

Sumber pendapatan Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1), menurut pasal 107 ayat 2 UU No. 22 Tahun 1999 dikelola

melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa APBD). Ayat 3 menetapkan Kepala Desa bersama Badan Perwakilan Desa menetapkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa setiap tahun dengan Peraturan Desa. Ayat 4 menetapkan pedoman penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa ditetapkan oleh Bupati. Ayat 5 menetapkan tata cara pungutan objek Pendapatan dan Belanja Desa ditetapkan bersama antara Kepala Desa dan Badan Perwakilan Desa. Selanjutnya pasal 108 UU No. 22 Tahun 1999 menetapkan pula bahwa Desa dapat memiliki badan usaha sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Seperti telah dikemukakan pada uraian terdahulu bahwa pemerintahan Desa memerlukan dukungan keuangan dan dukungan struktur organisasi, dalam rangka pelaksanaan tugas yang berkaitan dengan dukungan lingkungan. Dukungan lingkungan terhadap Pemerintahan Desa terletak pada kenyataan bahwa Kepala Desa maupun pembantu-pembantunya merupakan tokoh-tokoh pilihan masyarakat setempat.

Dengan kemampuan adminsitratif seperti diuraikan di atas, pemerintahan Desa diharapkan mampu menggali, menggerakkan dan mengkombinasikan masukan-masukan. Mencegah berbagai akses sistem dari atas ke bawah, dan mengefektifkan sistem dari bawah ke atas, sehingga sasaran pembangunan Desa dapat dicapai.

Dewasa ini Desa selalu ada dua kelompok tokoh pemimpin, yaitu tokoh formal dan tokoh informal. Tokoh formal merupakan Pemerintah Desa yang mempuyai kekuatan hukum. Tokoh informal merupakan tokoh yang mempunyai kekuatan ikatan batin dengan warganya sehingga besar pengaruhnya pada masyarakat. Tokoh formal kelopok pertama terdiri dari : Kepala Desa, Setretaris Desa, Kepala-kepala Urusan, Kepala-kepala Dusun, Ketua dan anggota BPD, Ketua dan Seksi LKMD, Pengurus PKK, Ketua RW atau RK, dan Ketua RT. Tokoh formal kelompok kedua yaitu semua petugas instansi terkait dalam pembangunan Desa, terdiri dari : Dephankam (Babinsa dan Bimpolda), Dinas P dan K (penilik SD, penilik olahraga, dan

penilik pendidikan), Dinas Kesehatan (dokter, juru rawat, dan sanitarian), Dinas Pertanian dan Kehutanan (PPL, mantri kehewanan, polisi hutan, penyuluh penghijauan, dan mantri perikanan), Badan Pemukiman dan Prasarana Wilayah (petugas pengairan (P3S), TSKT, sarjana penggerak pembangunan Desa), Badan Sosial (TKSS, PSM, dan PSK), Badan Penerangan (juru penerangan dan penerangan transmigrasi), Dinas Koperasi dan PKM (petugas penerangan KUD), Dinas Perindustrian dan Perdagangan (petugas proyek BIPIK perindustrian), BKKBN (PLKB), BRI (petugas BRI unit Desa), Perguruan Tinggi (Mahasiswa KKN dan PKL).

Sedangkan tokoh informal antara lain : pemuka agama, pemuka adat, tokoh yayasan sosial dan pendidikan, tokoh pemuda, pimpinan organisasi kemasyarakatan, pimpin Orsospol komisariat Desa, kelompok petani dan nelayan, kelompencapir, dan lain-lain sebagainya sebagai tokoh informal.

Kedua kelompok tokoh formal dan tokoh informal tersebut merupakan kekuatan yang sangat besar jika dapat dipersatukan untuk menggerakkan masyarakat dalam pembangunan. Mereka ini merupakan pelopor (*agen)* pembangunan bagi masyarakat dalam menggerakkan roda pembangunan. Khususnya pembanguan pertanian, perkebunan, peternakan, perikanan, industri kecil, jasa dan perdagangan, pariwisata dan lain-lain sebagainya.

2.4.1. Strategi Pembangunan Perdesaan di Indonesia

Dari pengalaman pembangunan perdesaan di banyak negara, Griffin (Hanafiah, 1982:35) membagi kepada tiga strategi pembangunan perdesaan : *Pertama*, strategi teknokratis; *Kedua,* strategi reformis; dan *Ketiga*, strategi radikal. Perbedaan strategi ini memperlihatkan konsistensi, kesinambungan, dan tekanan yang terdapat diantara kebijakan, tujuan, pendekatan, dan pelaksanaan dari pembangunan perdesaan.

Sedangkan dari sisi mobilitas penduduk, menurut Saefullah (1995 : 3) ada tiga pendekatan pembangunan perdesaan

yang memusatkan perhatian pada kesejahteraan petani yaitu *commercialization and capital intensive development; comprehensive rural development; and colonization of new agricultural lands* (komersialisasi dan pengembangan permodalan secara intensif; pembangunan Desa secara menyeluruh; dan penguasaan lahan-lahan pertanian baru).

Dengan jelas dapat dipahami, pendapat tersebut di atas memandang strategi pembangunan harus dilaksanakan secara terpadu dengan pendekatan yang kontekstuial. Hal demikian, tentunya hanya dapat dilaksanakan dengan menerapkan konsep manajemen strategis dalam pembangunan. Selain akomodatif, proaktif dan cepat tanggap terahadap perubahan dinamika masyarakat dalam proses modernisasi.

Berkaitan dengan pemberdayaan masyarakat, Usman (1998:40) menyatakan bahwa strategi pembangunan perdesaan harus terkemas dalam : *Pertama*, pembangunan pertanian (*agricultural development*); *Kedua*, industrialisasi perdesaan (*rural industrialization*); *Ketiga*, pembangunan masyarakat Desa terpadu (*integrated rural development*); dan *Keempat*, strategi pusat pertumbuhan (*growth center strategy*).

Membangun visi dan tujuan bersama dalam pembangunan merupakan tanggung jawab moral bersama masyarkat dan sebagai faktor sosial terpenting dalam rangka pemberdayaan masyarakat. Masyarakat perdesaan harus dibangkitkan kesadaranya bahwa mereka punya potensi dan percaya terhadap kemampuan sendiri. Hanya saja pada tahap permulaan memang memerlukan dukungan dari Pemerintah.

Berdasarkan diagnosis yang dilakukan Chenery (1974 : 224) atas ketimpangan pembangunan yang timbul akibat strategi pertumbuhan, menyarankan pada reorientasi kebijakan dalam metode perencanaan. Strategi yang disarankannya terarah kepada perubahan pola pertumbuhan (*growth)* dan distribusi yang ditujukan untuk mempercepat pertumbuhan pendapatan golongan miskin. Dalam hubungan ini secara singkat terdapat dua langkah strategis yang diusulkan Adelman dan Morris (1973 : 224) :

Pertama, pembangunan terarah pada peningkatan kesejahteraan 40% penduduk yang tergolong miskin; *Kedua*, cara-caranya harus berisikan "*fundamental institusional reform*".

Dilihat dari sisi sosial ekonomi, hasil penelitian Triyono dan Nasikun (1992 : 29), Collier (1978 : 20-35) dan Siahaan (1983 : 50-63) di perdesaan Jawa juga menunjukkan bahwa :

> Meskipun penyebaran teknologi pertanian tidak hanya dimanfaatkan oleh petani berlahan luas, tetapi distribusi pemilikan dan penguasaan sawah tetap menunjukkan adanya ketimpangan yang tajam. Ini berarti bahwa penyebaran teknologi yang netral skala tidak begitu saja menghasilkan pemerataan distribusi ekonomi, namun justru terjadi ketimpangan distribusi ekonomi. Akibat selanjutnya, muncul kontradiksi dalam hubungan sosial antara lapisan petani dengan polarisasi sosial yang menggoyahkan ketentraman komunitas perdesaan.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kehidupan struktural yang ada terhadap kehidupan ekonomi berproses dalam kaitannya dengan struktur masyarakat, sehingga penyebaran teknologi mendorong kemajuan ekonomi dan menumbuhkan kekuatan ekonomi baru yang mempengaruhi kehidupan struktur masyarakat perdesaan. Namun demikian masih menimbulkan akses konflik antara lapisan petani sebagai akibat distribusi keadilan yang tidak merata. Sudah saatnya menerapkan prinsip keadilan tidak lagi diukur atas dasar pemberian jumlah yang sama, melainkan atas dasar porsi yang besar diberikan kepada mereka yang paling membutuhkan.

Secara tegas Deklarasi ILO 1976 menganjurkan agar strategi, rencana dan kebijaksanaan pembangunan perdesaan menempatkan perluasan lapangan kerja dan pencakupan kebutuhan dasar sebagai tujuan eksplisit yang diprioritaskan. Ini bermakna bahwa program pembangunan ditujukan kepada kelompok yang sangat membutuhkan. Dengan demikian secara perlahan-lahan yang tertinggal dapat mengejar yang sudah maju,

sedangkan yang sudah maju menunggu yang tertinggal, sebagai suatu prinsip kebersamaan dan keadilan.

Kemudian dilihat dari sudut perubahan sosial, model strategi pembangunan perdesaan yang dianggap paling cocok bagi Indonesia, menurut Garna (1992 : 104) harus memiliki karakteristik yaitu tradisi, akomodasi, dan modernisasi secara setara. Hal itu berarti bahwa strategi pembangunan perdesaan yang diharapkan adalah strategi yang memusatkan perhatian pada kebutuhan dasar manusia.

Jika memang demikian modelnya pembangunan, masih tetap sulit mecapai kesetaraan pada tingkatan modernisasi. Perlu penambahan aspek sosial yaitu penyadaran kepada mereka yang berperilaku tamak dan kikir, untuk sedikit berkorban menyumbangkan hartanya kepada anggota masyarakat lain. Jika tidak demikian sulit tercapai keseimbangan pembangunan. Anggota masyarakat yang telah berhasil akan terus memuaskan kebutuhannya, sedangkan yang belum berhasil akan terbatas pula peluang dan kesempatan usahanya. Disinilah arti penting kemitraan usaha antara kelompok dalam masyarakat. Sedangkan Pemerintah bertugas membangun sistem dalam rangka pengaturan dan menjaga agar sistem tetap berada pada keseimbangan.

Strategi dasar yang memusatkan perhatian pada kebutuhan dasar manusia memberi tekanan pada aspek kemanusiaan dan moral yang menggunakan pendekatan dari bawah ke atas (*bottom-up approach*). Karena tujuan konsep ini adalah supaya menimbulkan inisiatif lokal, peningkatan paritipasi, dan desentralisasi administrasi, terutama pengalokasian kembali sumber daya yang ada, maka pelaksanaan konsep ini memerlukan perubahan struktural.

Strategi tersebut penting karena berdasarkan hasil penelitian Rusidi (1989:14) kekuatan-kekuatan motivasi yang tumbuh dalam struktur sosial masyarakat perdesaan masih belum sebanding dengan perubahan-perubahan arah dan tingkat dari proses sistem aksi pembangunan masyarakat perdesaan.

Terjadinya ketimpangan sosial ini (Rusidi, 1989: 43) disebabkan adanya ketidaksesuaian antara nilai harapan dari pembangunan itu dengan kesanggupan individu (*depriviasi*).

Perubahan yang diharapkan dalam pembangunan masyarakat perdesaan, sebenarnya tidak saja kepada perubahan struktural malainkan juga perbahan budaya, terutama sikap dan pola pikir masyarakat. Jika hanya perubahan struktural yang menjadi sasaran, Pemerintah akan mudah terpancing untuk terlibat secara total dan ini akan memadamkan aspek inisiatif dan partisipasi lokal. Selain itu penyesuaian perubahan budaya akan menjadi lamban. Inilah arti penting pendekatan struktural dan budaya, supaya dapat selalu seiring dan sejalan dalam rangka modernisasi masyarakat perdesaan.

Dalam mengatasi masalah sikap dan kehidupan masyarakat perdesaan dalam pembangunan, Inayatullah (Susanto, 1984:23) mengajukan saran tentang strategi pembangunan perdesaan :

> *Pertama*, mempertahankan sebanyak mungkin kebiasaan Desa untuk memecahkan masalahnya sesuai dengan kebiasaan sosial budaya setempat; *Kedua*, pendekatan dalam pengambilan keputusan terhadap suatu inovasi melalui keputusan bersama; *Ketiga*, memperhatikan nilai informal-sosial yang mencerminkan dan menjamin stabilitas sosial ekonomi Desa; *Keempat*, mengambil keputusan yang didukung oleh pendapat umum Desa; dan *Kelima*, memperhatikan unsur ringan sama dijinjing dan berat sama dipikul sebagai nilai Desa.

Strategi pembangunan yang berorientasi kepada partisipasi masyarakat, berarti pembangunan yang berorientasi pemerataan. Hal demikian dikarenakan berhasil menaikkan daya beli masyarakat perdesaan. Sutrisno (1995 : 253) menyatakan :

> Strategi pembangunan perdesaan yang bermuara pada partisipasi menuntut pemahaman baru terhadap makna pembangunan itu sendiri. Pembangunan harus diartikan sebagai perubahan sosial yang utuh, bukan perubahan sosial yang parsial. Ini berarti bahwa rakyat maupun aparat Pemerintah Daerah dituntut secara bersama-sama untuk menciptakan sikap mental baru (reformis) dalam merencanakan maupun melaksanakan pembangunan.

Dengan demikian, inti dari strategi pembangunan perdesaan yang terpenting adalah paritipasi yang meliputi segenap kehidupan masyarakat dalam segala bentuk melalui komunikasi sosial, termasuk kreativitas sosial dan imajinasi bersama. Wujud konkritnya adalah masyarakat menguasai dan mengawasi sumber daya dan tujuan produksi yang didasarkan pada kebutuhan dan keinginan bersama.

Berkaitan dengan kebijakan pembangunan perdesaan yang mandiri, Korten (Westra, dkk.,1987 : 12) menyatakan pembangunan perdesaan harus menekankan kepada:

> *Pertama*, prakarsa dan proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, tahap demi tahap harus diletakkan pada masyarakat sendiri; *Kedua*, fokus utamanya adalah meningkatkan kemampuan masyarakat untuk mengelola dan memobilisasi sumber-sumber yang terdapat di komunitas untuk memenuhi kebutuhan mereka; *Ketiga*, pendekatan ini mentoleransi variasi lokal, dan karenanya memiliki sifat amat fleksibel menyesuaikan dengan kondisi lokal; *Kempat*, dalam melaksanakan pembangunan, pendekatan ini menekankan pada proses *social learning,* yang padanya terdapat interaksi kolaboratif antara birokrasi dan komunitas, mulai dari proses perencanaan sampai evaluasi proyek dengan mendasarkan diri pada sikap saling belajar; *Kelima,* proses pembentukan jaringan (*networking*) antara birokrat dan lembaga swadaya masyarakat, satuan-satuan organisasi tradisional yang mandiri, merupakan bagian integral dari pendekatan ini. Melalui proses *networking* ini diharapkan terjadi simbiose antara struktur-struktur pembangunan di tingkat lokal.

Suatu referensi penting yang timbul adalah dalam rangka pemikiran dan usaha untuk berdikari (*Self Reliance*), yang dapat kita artikan sebagai usaha untuk meningkatkan peranan dan dominasi pribumi di negerinya sendiri, yang juga merupakan konsep lama (Ghandi dan Bung Karo), tetapi secara lebih menarik diungkapkan secara hipotesis oleh Galtung (Tjokroamidjojo, 1995 : 57) sebagai strategi pembangunan yang cukup komprehensif dan fundamental dengan *Self Reliance* :

> *Pertama*, prioritas akan bergeser kepada produksi untuk kebutuhan pokok bagi mereka yang paling membutuhkan. *Kedua*, partisipasi rakyat secara massal diusahakan lebih terjamin. *Ketiga*, sumber-sumber dan faktor lokal lebih banyak dimanfaatkan. *Keempat*, kreativitas masyarakat diransang. *Kelima*, kecocokan dengan kondisi setempat akan lebih terjaga. *Keenam*, akan lebih memberi aneka ragam pembangunan. *Ketujuh*, akan mengurangi keterasingan manusia dalam proses pembangunan. *Kedelapan*, keseimbangan ekologis akan lebih terjaga. *Kesembilan*, faktor ekstern yang masuk akan lebih mudah dijadikan urusan intern atau dipindahkan ke tangga yang lebih setaraf. *Kesepuluh*, solidaritas dengan sesama akan memperoleh landasan yang kokoh. *Kesebelas*, kemampuan untuk menangkal kecurangan yang disebabkan oleh ketergantungan perdagangan akan bertambah. *Keduabelas*, ketahanan militer dan ketahaan nasional akan meningkat. *Ketigabelas*, sebagai landasan, maka pendekatan paradigma ketergantungan akan memperoleh tempat berpijak yang lebih seimbang.

Penggabungan penerapan konsep pembangunan masyarakat yang mandiri dan berdikari merupakan suatu kekuatan yang harus dijadikan pedoman dalam pelaksanaan pembangunan perdesaaan dewasa ini. Konsep pembangunan ini tidak saja membuat masyarakat menjadi berdaya, melainkan juga

menyadarkan kepada Pemerintah bahwa mereka bukanlah segala-galanya dapat menyelesaikan segala persoalan dalam pembangunan. Pemerintah dengan masyarakat harus saling memberi dan menerima, saling belajar dan selalu berkomunikasi dengan baik. Kebersamaan haruslah menjadi pegangan utama dalam segala aktivitas pembangunan. Dengan demikian orientasi model pembangunan perdesaan ke depan harus meninggalkan cara-cara kerja lama sebagai warisan sejarah yang tidak inovatif.

Berkaitan dengan perencanaan pembangunan perdesaan, hasil penelitian Karnesih di Kabupaten Majalengka Jawa Barat (1997) menyimpulkan :

> *Pertama,* peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan pemerintah khususnya yang berkaitan dengan masalah perdesaan kurang atau tidak memperhatikan mutu dari sumber daya manusia yang relevan sebagai aparatur pelaksana, sehingga tujuan peraturan perundang-undangan tersebut tidak dapat dicapai secara optimal; *Kedua*, INMENDAGRI No. 4 Tahun 1981 mengenai petunjuk teknis mekanisme perencanaan dan pengendalian pembangunan secara konsepsi dapat terus digunakan, namun perlu direvisi; dan *Ketiga*, LKMD yang tugas pokoknya merencanakan pembangunan, menggerakkan dan meningkatkan prakarsa dan partisipasi masyarakat untuk melaksanakan pembangunan belum dapat berfungsi seperti yang diharapkan.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa perlu merubah organisasi pemerintah dalam pembangunan yang digerakkan aturan kepada membangun visi bersama. Aturan-aturan formal seharusnya merupakan podaman umum dan jangan dijadikan pedoman teknis (JUKLAK atau JUKNIS). Ketika masuk kepada persoalan pelaksanaan dan teknis seharusnya faktor-faktor situasi dan kondisi harus menjadi pertimbangan yang utama. Namun inilah dampak dari budaya organisasi pemerintah yang sudah terbiasa dengan petunjuk atasan yang

dianggapnya sudah baku dan sangat mengabaikan faktor lingkungan situasional. Hal yang terpenting dimasa akan datang adalah diperlukan perubahan yang sangat mendasar pada perilaku keorganisasian birokrasi pemerintah.

Hasil penelitian Rusli dkk., di tujuh Kabupaten dan Kota di Provinasi Riau (1996) berkaitan dengan penanggulangan kemiskinan di perdesaan menyimpulkan bahwa pembangunan perdesaan perlu dilihat dalam tiga dimensi :

> *Pertama*, peningkatan pertumbuhan ekonomi melalui peningkatan pemanfaatan sumber daya, terutama yang dikuasai oleh kelompok miskin; *Kedua*, pengembangan aksesibilitas kelompok miskin terhadap tanah, modal, infrastruktur, dan input-input produktif lainnya; dan *Ketiga,* pengembangan struktur sosial kelembagaan dalam meningkatkan kemampuan masyarakat, khususnya kelompok miskin, dalam mengatasi masalah secara mandiri. Ketiga dimensi tersebut harus ditujukan untuk meningkatkan kesempatan kerja dan pendapatan melalui peningkatan kegiatan produktif.

Hasil penelitian tersebut menjelaskan pentingnya peningkatan dan pemerataan pendapatan terutama ditujukan kepada kelompok miskin. Usaha yang sungguh-sungguh terutama ditujukan kepada penggalian sumber setempat, peningkatan sumber daya manusia, dukungan modal, masukan teknologi dan penyuluhan terpadu terutama kepada masing-masing kelompok usaha. Diperlukan pula kerjasama dan dukungan semua pihak dalam rangka pengarahan dan dukungan fasilitas sumber-sumber daya pembangunan.

Kemudian, hasil penelitian Saptawan di tiga Kabupaten di Jawa Barat (1999) berkaitan dengan strategi pelembagaan dalam pembangunan perdesaan menyimpulkan :

> Strategi pembangunan perdesaan memerlukan keseimbangan antara pembangunan fisik dan pembangunan mental yang melekat secara terpadu dalam program pembangunan yang ditetapkan pemerintah. Wujud pembangunannya adalah program dan kegiatan yang bernuansa aspirasi dan atau proaktif terhadap pengembangan kreasi masyarakat setempat, sehingga menumbuhkan norma pembangunan yang menjadi kebutuhan dan dambaan masyarakat sebagai perangsang (*motivator*) dan penggerak (*dinamisator*) untuk maju meningkatkan kesejahteraannya.

Hasil penelitian tersebut menjelaskan pentingnya menanamkan nilai dan norma pembangunan, karena diangap dapat memberikan kekuatan kepada aspek pembangunan fisik. Namun demikian perlu usaha yang meyakinkan masyarakat bahwa nilai yang dibangun itu bermakna praktis bagi kehidupannya, dan bukan hanya sekedar jargon dan simbol-simbol serimonial sebagai tipuan.

Selanjutnya, hasil penelitian Tjenreng di perdesaan wilayah pembangunan bagian timur Sulawesi Selatan (1993) berkaitan dengan pembangunan perdesaan hubungannya dengan partisipasi masyarakat, desentralisasi pembangunan dan Otonomi Desa dalam kerangka strategi pembangunan nasional menyimpulkan :

> *Pertama*, kebijakan pembangunan Desa merupakan pelaksanaan kebijakan dari tingkat atas dan bersifat seragam (sama untuk semua Desa), baik dalam perlakuan, pengaturan, maupun dalam jumlah dana yang diberikan. Dengan demikian keanekaragaman dan spesialisasi Desa secara geografi, demografi maupun potensi Desa belum merupakan acuan dalam penetapan kebijakan pembangunan di Desa; *kedua*, secara empirik ada tiga model pembangunan Desa yaitu : pembangunan Desa berbantuan, pembangunan Desa sektoral, dan pembangunan Desa berswadaya; dan *ketiga*, Wewenang penyelenggaraan urusan-urusan rumah tangga Desa sendiri sangat terbatas sehingga mempengaruhi peranan APPKD

terhadap kemampuan pembangunan Desa yang berswadaya.

Atas dasar penelaahan dari berbagai teori dan hasil penelitian lain, ternyata strategi pembangunan perdesaan membutuhkan suatu pendekatan yang kontekstual berdasarkan karakteristik yang dimiliki Desa, dan bukan penyeragaman. Diperlukan pula aspek kebersamaan, saling belajar dan memberi informasi antara Pemerintah dan masyarakat. Upaya tersebut penting dilaksanakan dalam rangka efektivitas pembangunan masyarakat perdesaan yang mandiri dan berkelanjutan.

2.4.2. Model Pembangunan Perdesaan di Indonesia

Dalam kaitan dengan model pembangunan, Deutch (Riggs, 1988 : 5) menyatakan sebenarnya kita tengah menggunakan model, suka atau tidak suka, pada saat kita berfikir secara sistematis tentang berbagai hal secara menyeluruh kita sedang membanguna model. Riggs (1988 : 5) menyatakan model yang dimaksudkan adalah setiap struktur simbol-simbol dan aturan-aturan yang berlaku yang dianggap memiliki kesamaan dalam dunia nyata.

Pemerintahan sering digambarkan sebagai model suatu keluarga, penguasa dikaitkan seperti seorang ayah, sedangkan rakyat adalah sebagai anak. Dalam pengrtian tertentu, model dapat merupakan paradigma atau kiasan yang rinci. Kalau suatu model dipilih secara tepat, maka mudah bagi kita untuk memahami fenomena dimana model itu diterapkan, bila dipilih sembarangan maka hasilnya akan menyesatkan. Dengan demikian tingkat kekaburan atau kejelasan studi pembangunan dalam masyarakat transisi (seperti Indonesia) sebahagian besarnya tergantung pada ketepatan model-model yang kita gunakan.

Dari uraian di atas jelas bagi kita bahwa dengan menggunakan model dalam pembangunan perdesaan diharapkan dapat memudahkan bagi setiap orang untuk memahami fenomena

dimana model itu diterapkan. Garna (1992) menyatakan dengan model dapat menjelaskan realitas pembangunan yang sesuai atau menurut konteksnya (kontekstual).

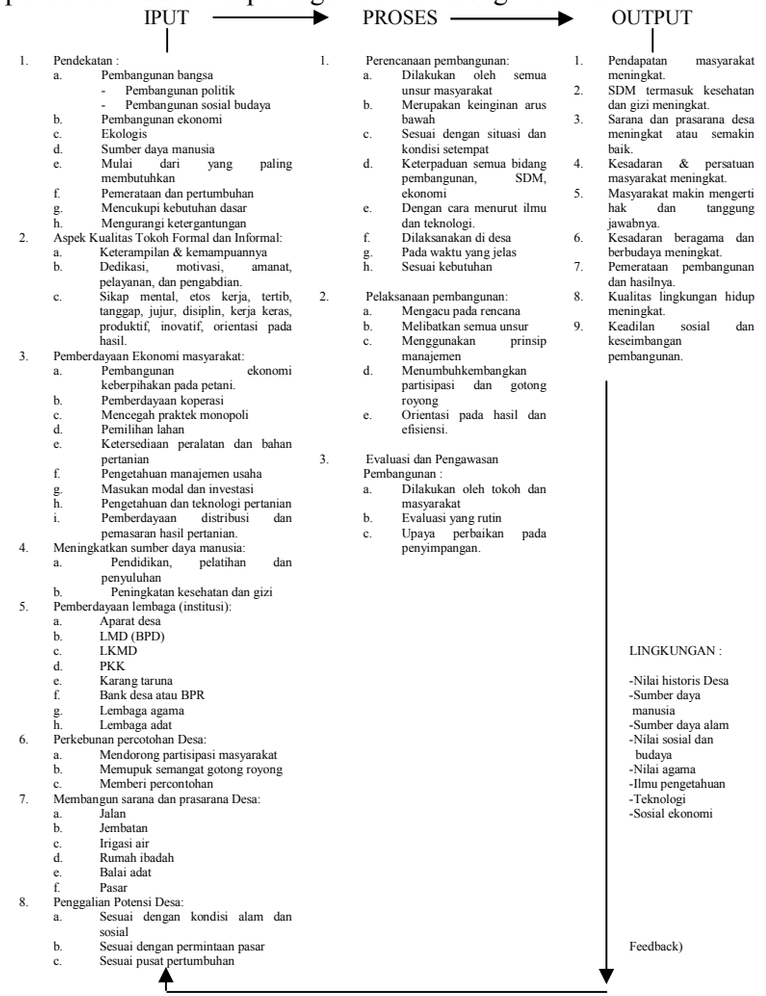
Pembangunan perdesaan secara nasional tidak mungkin dapat disamaratakan, mengingat perdesaan di Indonesia mempunyai ciri-ciri : umumnya kepadatan penduduk tidak terlalu tinggi, tingkat pendidikan rendah, keadaan alam dan geografis berbeda, kegiatan usaha utama adalah pertanian (termasuk kehutanan, peternakan, perikanan), tingkat pendapatan masyarakat relatif rendah, masyarakat relatif homogen dalam hal mata pencaharian, agama dan adat istiadat.

Dengan demikian, pembangunan perdesaan, menurut Findley (Saefullah, 1995 : 13) harus dilakukan dengan model pendekatan kontekstual yang sesuai dengan sifat dan cirinya, dan tidak dapat disamaratakan begitu saja antara model dan pendekatan pembangunan antara Desa yang satu dengan yang lainnya .

Dalam rangka itu pembangunan perdesaan harus meliputi upaya-upaya besar yang satu sama lain saling berkaitan. Dengan melakukan pendekatan sistem (Winardi, 1999:149) semua upaya tersebut dijadikan masukan dalam proses pembangunan perdesaan. Kemudian, proses pembangunan perdesaan tetap pula melaksanakan manajemen pembangunan yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan pengawasan pembangunan. Kesemuanya itu merupakan suatu proses dari fungsi manajemen yang sepenuhnya merupakan partisipasi masyarakat setempat tanpa campur tangan berlebihan dari pihak atas.

Sejalan pula dengan upaya pemberdayaan masyarakat maka pelaksanaan pembangunan di perdesaan disesuaikan pula dengan faktor historis desa, sumber daya manusianya, sumber daya alamnya, nilai sosial budaya dan nilai agamanya yang merupakan faktor-faktor lingkungan yang ikut berpengaruh (Friedmann, 1981:42; Bryant dan White, 1982:369; Findley, 1987 : 19; Saefullah, 1995 : 13).

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas suatu model pembangunan perdesaan yang kontekstual dengan pendekatan sistem dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.6. Model Pembangunan Perdesaan yang Kontektual

Sumber : Modifikasi Model Pembangunan Pedesaan yang Kontektual (Friedmann, 1981:42; Bryant dan White, 1982:369; Findley, 1987 : 19; Tjokroamidjojo dan Mustopadidjaja, 1993 : 15-17; Saefullah, 1995 : 13; Winardi, 1999).

BAB III
METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah *Explanatory Survey* dengan maksud menganalisis hubungan-hubungan variabel penelitian dan menguji hipotesis. Suatu penelitian *Survey* adalah penyelidikan yang diadakan untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual. Sedangkan *Explanatory* adalah penjelasan terhadap peristiwa atau keadaan dewasa ini (*exsplanation*) maupun menjelaskan peristiwa atau keadaan yang akan terjadi (*prediction*). Rusidi (1993:3) menyatakan bahwa metode penelitian *Explanatory Survey* disebut juga sebagai penelitian sebab akibat (*causality research*), apa penyebab terjadinya suatu peristiwa atau keadaan dan akibat yang ditimbulkannya.

Dengan metode penelitian ini diharapkan dapat ditemukan teori yang dikembangkan melalui penelitian pengujian (*verifikasi*) proposisi-proposisi faktual yaitu proposisi-proposisi deduksi (hipotesis) yang diuji secara empirik sering juga disebut penelitian pengujian (*verification research*). Pada hakekatnya penelitian akan menguji hasil berpikir deduktif (*logical construct*) berupa kerangka pemikiran yang dibandingkan dengan data dan informasi yang diperoleh di lapangan berupa hasil penelitian (aspek induktif).

Rusidi (1989:177) menyatakan bahwa suatu konsekuensi dari metode *Explanatory Survey* diperlukan suatu operasionalisasi variabel yang lebih mendasarkan kepada ciri-cirinya (indikator-indikatornya). Ciri-ciri atau indikator-indikator dari variabel itu menunjuk kepada beragam data dan informasi

yang memadai, sedemikian rupa sehingga dapat dirancangkan tentang model uji hipotesisnya dengan menggunakan uji statistik yang lebih tepat.

Saefullah (1993:4) menyatakan bahwa analisis pada tingkat mikro yang berdasarkan penelitian lapangan perlu didukung oleh data kuantitatif dan kualitatif, untuk mengontrol informasi yang bersifat kualitatif diperlukan adanya informasi yang bersifat kuantitatif, untuk memperjelas data kuantitatif diperlukan informasi yang bersifat kualitatif. Hal ini sangat penting mengingat unit analisis penelitian adalah organisasi atau lembaga formal dan informal serta masyarakat sebagai subjek dan objek pembangunan. Dengan demikian metode penelitian yang sesuai adalah dengan menggabungkan pendekatan kualitatif dan kuantitatif.

3.2. Operasionalisasi Variabel

Konsep sistem perencanaan strategis dalam pembangunan adalah suatu sistem perencanaan yang terdiri dari berbagai sub-sistem yang saling berhubungan dan berpengaruh antara satu sama lainnya, sub-sub sistem tersebut merupakan variabel-variabel yang membentuk sistem perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan. Variabel-variabel tersebut terdiri dari: variabel perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang terdiri dari dua sub variabel yaitu pra kondisi perencanaan dan perumusan rencana strategis dan variabel implementasi program pembangunan perdesaan serta variabel keberhasilan pembangunan perdesaan.

Konsep pembangunan adalah sebagai kegiatan atau usaha secara sadar, terencana dan berkelanjutan untuk merubah kondisi suatu masyarakat menuju kondisi yang lebih baik menyangkut semua aspek kehidupan fisik-nonfisik, material-spiritual, meliputi bidang: ideologi, politik, sosial ekonomi, sosial budaya dan ketahanan masyarakat. Salah satu variabel yang terkandung dalam konsep pembangunan tersebut adalah variabel keberhasilan pembangunan perdesaan.

Variabel penelitian yang dioperasionalisasikan adalah variabel yang terkandung dalam hipotesis penelitian. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan terdiri dari dua sub variabel yaitu pra kondisi perencanaan strategis dan perumusan rencana strategis, dan variabel implementasi program pembangunan perdesaan. Sedangkan variabel terikat adalah keberhasilan pembangunan perdesaan.

Definisi dan Operasionalisasi variabel bebas dan variabel terikat tersebut, sebagai berikut :

Perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan adalah suatu proses atau aktivitas perumusan rencana-rencana strategis yang didasarkan kepada pra kondisi perencanaan strategis, yaitu : analisis situasi dan kondisi internal dan eksternal perdesaan, dan didasarkan kepada perumusan rencana strategis. Sub-variabel pra kondisi perencanaan strategis terdiri dari dimensi: analisis potensi alam, analisis potensi masyarakat, analisis keadaan pemerintahan Desa, analisis sumber pendapatan Desa, analisis kebutuhan masyarakat, analisis kebijakan pemerintah, analisis kebutuhan pasar dari sumber perdesaan, analisis perkembangan teknologi, dan analisis investasi pemerintah dan swasta nasional. Sedangkan sub-variabel perumusan rencana strategis terdiri dari dimensi : persyaratan organisasi perencanaan, merumuskan tujuan, merumuskan sasaran, merumuskan program, organisasi pelaksana yang ditunjuk, sumber-sumber yang diperlukan, dan pengambilan keputusan. Perincian indikatornya dapat dilihat pada tabel 3.1.

Tabel 3.1. Indikator Variabel Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan

Konsep	Variabel	Sub-Variabel	Dimensi	Indikator
Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan	1. Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan	1. Pra Kondisi Perencanaan Strategis (X 1)	1. Analisis Potensi Alam	1. Topografi (bentang lahan) perdesaan 2. Geografis perdesaan 3. Kondisi lahan perdesaan 4. Potensi hutan perdesaan 5. Potensi belukar perdesaan 6. Potensi padang rumput/ilalang 7. Potensi danau dan atau rawa

ngunan Perdesaan yang Konteks-tual	**(X)**			8. Potensi sungai dan atau laut 9. Potensi pertambangan dan atau bahan galian golongan C 10. Potensi sumber air 11. Potensi sumber energi 12. Potensi lahan untuk persawahan 13. Potensi lahan untuk perladangan 14. Potensi lahan untuk perkebunan 15. Potensi lahan untuk perikanan darat 16. Potensi lahan untuk peternakan 17. Potensi lahan untuk kegiatan industri kecil 18. Potensi lahan untuk kegiatan industri sedang dan atau Koperasi 19. Potensi lahan untuk kegiatan industri besar 20. Potensi lahan untuk kegiatan pariwisata dan atau rekreasi
			2. Analisis Potensi Masya-rakat	1. Pendidikan masyarakat 2. Kemampuan dan keterampilan masyarakat 3. Angkatan kerja terdidik 4. Angkatan kerja tidak terdidik 5. Kesehatan masyarakat 6. Gizi makanan yang dikonsumsi masyarakat 7. Budaya kerja masyarakat 8. Teknologi sendiri (setempat) 9. Mata pencaharian (usaha) masyarakat 10. Kesadaran bermasyarakat 11. Spirit keagamaan
			3. Analisis Keadaan Pemerin-tahan Desa	1. Jumlah aparatur pemerintah desa 2. Pendidikan aparat desa 3. Kemampuan kerja aparat desa 4. Kepemimpinan Kepala desa 5. Sikap dan mental aparat desa 6. Kedisiplinan aparat desa 7. Sistem penggajian pegawai desa 8. Peralatan kantor desa 9. Bahan-bahan atau perlengkapan kantor desa. 10. Keadaan gedung kantor desa
			4. Analisis Sumber Pendapatan Desa	1. Sumber dari tanah-tanah kas desa 2. Sumber dari swadaya dan partisipasi masyarakat 3. Sumber dari kekayaan alam 4. Sumber dari hasil usaha desa 5. Sumbangan dan bantuan pemerintah pusat 6. Sumbangan dan bantuan pemerintah Daerah Tingkat I dan II 7. Pendapatan dari sebagian pajak dan retribusi daerah 8. Pendapatan dalam bentuk hibah 9. Pendapatan dalam bentuk pinjaman
			5. Analisis Kebutuhan Masyarakat Desa	1. Kebutuhan makanan (pangan, buah-buahan, sayur-sayuran) dan atau 9 bahan pokok 2. Kebutuhan pakaian

				3. Kebutuhan papan/bahan bangunan 4. Kebutuhan alat transportasi darat dan atau sungai desa 5. Kebutuhan jalan desa 6. Kebutuhan jembatan desa 7. Kebutuhan listrik desa 8. Kebutuhan gedung/balai pertemuan desa 9. Kebutuhan lapangan dan alat olahraga desa 10. Kebutuhan gedung sekolah/madrasah desa 11. Kebutuhan guru sekolah/madrasah desa 12. Kebutuhan peralatan dan bahan sekolah/madrasah desa 13. Kebutuhan gedung PUSKESMAS/balai kesehatan desa 14. Kebutuhan tenaga medis desa 15. Kebutuhan peralatan dan bahan desa PUSKESMAS/balai kesehatan desa 16. Kebutuhan gedung balai adat desa 17. Kebutuhan peralatan dan bahan seni dan budaya desa 18. Kebutuhan gedung LMD 19. Kebutuhan peralatan & bahan kantor LMD 20. Kebutuhan gedung LKMD 21. Kebutuhan peralatan dan bahan kantor LKMD 22. Kebutuhan mesjid/mushalla/ langgar dan atau rumah ibadah agama lainnya 23. Kebutuhan peralatan dan bahan mesjid/mushalla, langgar dan atau rumah ibadah agama lainnya 24. Kebutuhan bangunan pos ronda desa 25. Kebutuhan peralatan dan bahan pos ronda
			6. Analisis Kebijakan Pemerintah	1. Kebijakan pemerintah dalam pembangunan menurut UU No5/79 2. Kebijakan pemerintah dalam pembangunan menurut UU No.22/99 3. Kebijakan pemerintah dalam program pembangunan 4. Pembangunan menurut PERDA Tingkat I 5. Pembangunan menurut S.K Gubernur 6. Pembangunan menurut PERDA Tingkat II 7. Pembangunan menurut S.K Bupati/ Walikota 8. Pembangunan menurut keputusan Camat
			7. Analisis Kebutuhan Pasar dari Sumber Perdesaan	1. Produk perdesaan yang dibutuhkan pasar 2. Ketersediaan dan ketepatan waktu distribusi produk perdesaan yang dibutuhkan pasar 3. Kebutuhan pasar kerja dari tenaga kerja perdesaan .

				4. Ketersediaan dan ketepatan waktu penyaluran tenaga kerja perdesaan yang dibutuhkan pasar kerja
			8. Analisis Perkembangan Teknologi	1. Pengembangan teknologi yang sesuai di desa 2. Efektifitas teknologi yang digunakan desa
			9. Analisis Investasi Pemerintah dan Swasta Nasional	1. Kesiapan aparatur pemerintahan desa dari masuknya investasi pemerintah dan swasta 2. Kesesuaian usaha yang dikembangkan di desa 3. Jenis spesialisasi usaha desa 4. Bentuk pola kerjasama pengusaha dengan masyarakat desa 5. Betuk keterlibatan masyarakat dalam kegiatan perusahaan/perkebunan
		2. Perumusan Rencana Strategis **(X 2)**	1. Persyaratan Organisasi Perencanaan	1. Keterwakilan unsur masyarakat dalam organisasi perencanaan 2. Keterwakilan unsur pemerintah dalam organisais perencanaan 3. Ketersediaan bahan dan peralatan dalam proses pengambilan keputusan 4. Kelengkapan data dan informasi dalam perencanaan 5. Keputusan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi perdesaan 6. proses pengambilan keputusan berlangsung secara demokrasi dan bertanggungjawab
			2. Merumuskan Tujuan	1. Memberdayakan masyarakat 2. Pemanfaatan potensi alam 3. Pemanfaatan potensi masyarakat 4. Memenuhi kebutuhan fisik masyarakat 5. Memenuhi kebutuhan nonfisik masyarakat 6. Memenuhi kebutuhan pasar dari sumber perdesaan 7. Pengembangan teknologi perdesaan 8. Menciptakan suasana yang kondusif untuk berinvestasi di perdesaan 9. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan
			3. Merumuskan Sasaran	1. Prioritas masyarakat miskin 2. Prioritas meningkatkan pendidikan dan keterampilan masyarakat 3. Prioritas meningkatkan kesehatan dan gizi masyarakat 4. Prioritas membuka lapangan kerja 5. Prioritas masyarakat yang belum memiliki pekerjaan tetap 6. Peningkatan sosial ekonomi masyarakat 7. Memasarkan produk perdesaan 8. Prioritas penggalian sumber penerimaan keuangan Desa

			4. Merumuskan Program	1. Program pendidikan masyarakat 2. Program pelatihan keterampilan 3. Program kursus manajemen usaha 4. Program penyuluhan dalam usaha 5. Program pengadaan media informasi 6. Program kesehatan dan gizi masyarakat 7. Program pemberdayaan LMD dan LKMD 8. Program penataan administrasi pertanahan 9. Program pengadaan listrik desa 10. Program pengadaan telpon umum desa 11. Program pengadaan alat transportasi desa 12. Program pemberdayaan KUD 13. Program pemberdayaan Bank Desa/BPR 14. Program pengadaan sarana produksi dan distribusi produk desa 15. Program pengadaan pasar desa 16. Program memasarkan produk desa 17. Program kemitraan berusaha
			5. Organisasi Pelaksana yang Ditunjuk	1. Kejelasan organisasi yang melaksanakan program pembangunan 2. Metode atau tata kerja melaksanakan program pembangunan 3. Target-target yang akan dicapai dalam program pembangunan 4. Prosedur melaksanakan program pembangunan
			6. Sumber-sumber yang Diperlukan	1. Jumlah personel yang melaksanakan program 2. Kualitas personel yang melaksankan program 3. Biaya (anggaran) untuk melaksanakan program 4. Peralatan atau perlengkapan yang diperlukan untuk melaksankan program 5. Bahan yang diperlukan untuk melaksankan program 6. Penggunaan waktu dan jadwal melaksanakan program
			7. Pengambilan Keputusan	1. Dalam melaksanakan program disesuaikan dengan situasi dan kondisi perdesaan 2. Dalam melaksanakan program merupakan pilihan terbaik untuk tercapainya tujuan 3. Dalam melaksanakan program mengacu pada biaya yang minimal untuk hasil yang maksimal 4. Dalam melaksanakan program memberi peluang pada hasil yang optimal

Implementasi program pembangunan perdesaan adalah suatu proses pelaksanaan pembangunan melalui kegiatan pengorganisasian sumber daya, penggerakan, evaluasi dan pengawasan program dan proyek pembangunan perdesaan dengan berpedoman kepada rencana-rencana strategis yang telah dirumuskan. Variabel ini terdiri dari dimensi: pengorganisasian, penggerakan, evaluasi dan pengawasan. Perincian indikatornya dapat dilihat pada tabel 3.2.

Tabel 3.2. Indikator Variabel Implementasi Program Pembangunan Perdesaan

Konsep	Variabel	Dimensi	Indikator
Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pemba-ngunan Perdesaan yang Kontekstual	Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (Y)	1. Pengorgani-sasian	1. Program kerja operasional yang disesuaikan dengan perencanaan strategi 2. Pembentukan organisasi dan sumber-sumber yang diperlukan 3. Pembagian kerja 4. Pemberian wewenang 5. Pertanggung jawaban 6. Koordinasi
		2. Penggerakan	1. Kepemimpinan situasional 2. Sikap dan mental 3. Kedisiplinan 4. Motivasi 5. Komunikasi 6. Hubungan baik (human relations)
		3. Evaluasi dan Pengawasan	1. Menetapkan ukuran (standarisasi) disesuaikan dengan perencanaan strategi 2. Mengadakan evaluasi dan penilaian 3. Melakukan koreksi dan perbaikan segera mungkin dari penyimpangan

Keberhasilan pembangunan perdesaan adalah: tingkat pencapaian suatu proses pembangunan, dalam hal ini apabila pemerintahan dan masyarakat perdesaan dapat melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau dapat mencapai semua tujuan dan sasaran sebagaimana yang telah direncanakan sebelumnya secara efisien dan efektif. Variabel ini terdiri dari dimensi: kualitas

sumber daya manusia, sosial ekonomi masyarakat, keadaan fasilitas umum, keadaan lingkungan hidup, keadilan sosial masyarakat, partisipasi masyarakat dan pendapatan keuangan Desa. Perincian indikatornya dapat dilihat pada tabel 3.3.

Tabel 3.3. Indikator Variabel Keberhasilan Pembangunan Perdesaan

Konsep	Variabel	Dimensi	Indikator
Pembangun-an	Keberhasilan Pembangunan Perdesaan (Z)	1. Kualitas S.D.M Masyarakat	1. Jumlah masyarakat yang mendapatkan pendidikan 2. Tingkat pendidikan masyarakat 3. Kualitas pendidikan masyarakat 4. Pengalaman masyarakat dalam berusaha/bekerja 5. Keterampilan masyarakat 6. Kesehatan masyarakat 7. Gizi yang terkandung dalam makanan 8. Pendidikan aparat desa 9. Pengalaman kerja aparat desa 10. Kepemimpinan kepala desa 11. Sikap dan mental aparat desa 12. Kedisiplinan aparat desa
		2. Perekono-mian Masyara-kat	1. Pendapatan perkapita penduduk 2. Peluang lapangan kerja masyarakat 3. Peluang kesempatan berusaha 4. Tingkat pengangguran 5. Produktivitas dalam berusaha
		3. Keadaan Fasilitas Umum	1. Keadaan bangunan PUSKESMAS/balai kesehatan/Posyandu 2. Jumlah tenaga medis 3. Kelengkapan peralatan dan bahan kesehatan 4. Keadaan bangunan sekolah/madrasah. 5. Jumlah guru. 6. Kelengkapan peralatan dan bahan sekolah 7. Keadaan bangunan (tempat) pelatihan 8. Kelengkapan peralatan dan bahan pelatihan 9. Keadaan bangunan mesjid/mushalla 10. Kelengkapan bahan dan peralatan mesjid/mushalla 11. Keadaan bangunan balai adat 12. Kelengkapan peralatan dan bahan seni dan kebudayaan masyarakat 13. Keadaan bangunan KUD 14. Kelengkapan peralatan dan bahan KUD 15. Menejemen KUD 16. Keadaan bangunan Bank Desa/BPR 17. Kelengkapan peralatan dan bahan Bank Desa/BPR 18. Manajemen Bank Desa/BPR 19. Keadaan bangunan Pasar desa 20. Peralatan dan bahan pasar desa

			21. Ketersediaan peralatan dan bahan produksi dan distribusi (SAPRODI) 22. Keadaan listrik desa 23. Ketersediaan koran, majalah, buku-buku, brosur informasi iptek 24. Keterjangkauan siaran pesawat televisi 25. Keterjangkauan siaran pesawat radio 26. Keterjangkauan saluran pesawat telpon 27. Keadaan bangunan, perlengkapan dan bahan kantor desa 28. Keadaan bangunan, perlengkapan dan bahan kantor LKMD 29. Keadaan bangunan, perlengkapan dan bahan kantor LMD 30. Jumlah dan keadaan jembatan desa 31. Panjang jalan dan luas jalan desa 32. Keadaan alat transportasi desa 33. Jumlah dan keadaan bangunan irigasi 34. Ketersediaan sumber air bersih 35. Keadaan taman hiburan/ tempat rekreasi 36. Keadaan bangunan, peralatan dan bahan pos keamanan desa
		4. Keadaan Lingkung-an Hidup	1. Pencemaran udara 2. Kerusakan hutan 3. Kerusakan tanah 4. Pencemaran air 5. Penyakit sosial/kenakalan remaja/gelandangan
		5. Keadilan Sosial Masyarakat	1. Peluang masyarakat berusaha 2. Pemerataan pendapatan masyarakat 3. Pemerataan menikmati hasil-hasil pembangunan desa 4. Kesadaran dan tanggung jawab bersama masyarakat
		6. Partisipasi Masyarakat	1. Sumbangan pemikiran masyarakat dalam pengambilan keputusan 2. Sumbangan tenaga masyarakat dalam kegiatan gotong royong 3. Sumbangan dana dalam swadaya masyarakat 4. Pemeliharaan hasil pembangunan oleh masyarakat
		7. Pendapatan Keuangan Desa	1. Penggalian sumber-sumber keuangan desa 2. Jumlah pendapatan keuangan desa

3. 3. Unit Analisis

Unit analisis penelitian adalah Desa. Dengan unsur-unsur terdiri dari aparatur pemerintah yang ada di Desa, ketua umum dan anggota LKMD sebagai perumus rencana pembangunan.

Pengurus Badan Perwakilan Desa (UU No. 22 Tahun 1999) sebagai peserta Musyawarah Pembangunan Tingkat Desa sekaligus sebagai lembaga legislatif yang mempunyai kewenangan mengesahkan APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa). Sekaligus sebagai pengawas pembangunan di perdesaan.

Sedangkan sebagai informan adalah tokoh masyarakat perdesaan yang tidak terlibat secara langsung dalam mekanisme perencanaan pembangunan. Namun dapat memberikan informasi tentang pembangunan dan berkepentingan atas keberhasilan program pembangunan. Informan ditunjuk atas dasar kriteria pimpinan atau pengurus organisasi yang mereka pimpin, terdiri dari : tokoh pendidikan, tokoh kesehatan atau tokoh bidang sumber daya manusia, pengurus KUD, pengurus Bank Desa/BPR, pengurus pasar Desa atau tokoh bidang sosial ekonomi, pemuka adat, pemuka agama, tokoh wanita, tokoh pemuda dan tokoh keamanan.

3.4. Populasi dan Teknik Penarikan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh Desa/Kelurahan yang ada di dua belas Kabupaten dan tiga Kota di Provinsi Riau yang berjumlah 824 Desa (BPS, 1999:29). Populasi pada penelitian ini menunjukkan letaknya tersebar secara geografis, sehingga sulit mendapatkan kerangka sampel dari semua unsur-unsur yang terdapat dalam populasi tersebut, karena itu dipergunakan daftar *cluster*, yaitu berdasarkan wilayah administratif.

Teknik penarikan sampel yang dipergunakan sesuai dengan peta masalah populasi adalah gugus bertahap (*cluster sampling*). Pengambilan sampel dilakukan secara bertahap berdasarkan Daerah yang ada, yaitu: Provinsi, Kabupaten/Kota, Kecamatan dan Desa atau Kelurahan. Sedangkan untuk mendapatkan sampel Desa/Kelurahan, digunakan teknik penarikan sampel dengan metode acak sederhana (*simple random sampling*). Dengan cara mengundi dari kelompok Desa/Kelurahan relatif maju, Desa/Kelurahan relatif berkembang, dan Desa/Kelurahan

relatif tertinggal berdasarkan indikator yang ditetapkan BPS. Dipertimbangkan pula kriteria karakteristik potensi sumber daya alam dan karakteristik usaha. Desa-desa/Kelurahan sampel tersebut tergambar pada tabel 3.4.

Tabel 3.4. Desa/Kelurahan Sampel Penelitian Sesuai Kriteria Desa/Kelurahan Relatif Maju dan Desa/Kelurahan Relatif Tertinggal, Kriteria Potensi Sumber Alam dan Karakteristik Usaha Desa di Provinsi Riau.

No	Kabupaten/ Kota	Kecamatan	Desa/ Kelurahan	Status Desa/ Kelurahan	Potensi Alam/ Karakteristik Usaha
1.	Kampar	Siak Hulu	Teratak Buluh	Desa Maju	Jasa/Perdagangan
2.	Kampar	Kampar	Kampar	Desa Berkembang	Persawahan
3.	Pelalawan	Langgam	Pkln. Kerinci	Desa Maju	Industri
4.	Dumai	Bukit Kapur	Lubuk Gaung	Desa Tertinggal	Sedang/Besar
5.	Indragiri Hilir	Kateman	Pulau Burung	Desa Maju	Perladangan
6.	Bengkalis	Bengkalis	Meskom	Desa Tertinggal	Perkebunan
7.	Karimun	Buru	Buru	Desa Berkembang	Nelayan
8.	Batam	Nongsa	Nongsa	Desa Berkembang	Peternakan
9.	Kepulauan Riau	Lingga	Panggak Laut	Desa Tertinggal	Pariwisata
					Kerajinan/Industri Kecil

Sumber : Diolah Berdasarkan Data B.P.P.M. dan B.P.S. Provinsi Riau, 1999

Selanjutnya untuk menentukan sampel penelitian sebagai responden dari aparat dan anggota masyarakat yang terlibat dalam mekanisme sistem perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan, terdiri dari : Ketua Bappeda Kabupaten/Kota, Ketua Badan Pemberdayaan Perlindungan Masyarakat Kabupaten/Kota, Kepala Urusan Pembangunan Kecamatan, Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Urusan, Ketua dan anggota LKMD, serta Ketua dan anggota BPD ditentukan dengan metode sensus. Dengan alasan jumlahnya sedikit dan dengan maksud untuk representatifnya sampel.

Metode acak sederhana (*simple random sampling*) digunakan untuk menentukan jumlah sampel responden Kepala Dinas Daerah Kabupaten/Kota dan Cabang Dinas yang ada di

Kecamatan sampel Desa penelitian dengan cara mengundi (Sugiono, 1992:53). Jumlah ukuran sampel minimal ditetapkan dengan menggunakan rumus :

$$Up^1 = \frac{1}{2}\ell n\left(\frac{1+\alpha}{1-\beta}\right)$$

$$n = \frac{(Z(1-\alpha)+Z(1-\beta)^2}{Up^2} + 3$$

$$Up = \frac{1}{2}\ell n\left(\frac{1+\rho}{1-\rho}\right) + \frac{\rho}{2(n-1)} \quad \text{(Sitepu, 1994:109)}$$

Keterangan :

$Z_{(1-\alpha)}$: Konstanta yang diperoleh dari tabel distribusi normal

$Z_{(1-\beta)}$: Konstanta yang diperoleh dari tabel distribusi normal

α : kekeliruan Tipe I

β : Kekeliruan Tipe II

ρ : Kolerasi terkecil yang diharapkan

Perhitungan dilakukan secara iterasi, dengan $\alpha = 0{,}05$ dan $\beta = 0{,}05$ serta $\rho = 0{,}09$. Angka $\rho = 0{,}09$ diambil berdasarkan pengamatan sepintas bahwa nilai ini adalah nilai korelasi terkecil yang mungkin ada diantara variabel-variabel. Nilai ini juga didukung oleh hasil perhitungan pra survey. Kemudian dilakukan perhitungan secara iterasi kedua, ketiga dan seterusnya maka diperoleh ukuran sampel sebagai responden sebesar 331. Untuk kejelasan jumlah sampel sebagai responden dari setiap unsur dari mereka yang terlibat secara langsung dalam perencanaan strategis dalam pembagunan perdesaan yang dijadikan responden penelitian tergambar pada tabel 3.5.

Tabel 3.5. Distribusi Jumlah Responden di Daerah Penelitian.

Desa / Kelurahan Penelitian	Unsur Responden										Jlh
	B KK	BP KK	UD KK	UC DK	KPK	KD	SD	KU	LK MD	BPD	
Teratak Buluh	1	1	5	5	1	1	1	4	10	10	39
Kampar	1	1	5	5	1	1	1	4	10	10	39
Pangkalan Kerinci	1	1	5	5	1	1	1	4	10	10	39
Lubuk Gaung	1	1	5	5	1	1	1	4	10	-	29
Pulau Burung	1	1	5	5	1	1	1	4	10	10	39
Meskom	1	1	5	5	1	1	1	4	10	10	39
Buru	1	1	5	5	1	1	1	4	10	10	39
Nongsa	1	1	5	5	1	1	1	4	10	-	29
Panggak Laut	1	1	5	5	1	1	1	4	10	10	39
Jumlah	**9**	**9**	**45**	**45**	**9**	**9**	**9**	**36**	**90**	**70**	**331**

Sumber: Diolah Sesuai Tujuan Penelitian, Tahun 2001

Keterangan :

- BKK : Bappeda Kabupaten/Kota
- BPKK : Badan Pemberdayaan Perlindungan Masyarakat Kabupaten/Kota
- UDKK : Unsur Dinas Daerah Kabupaten/Kota
- UCDK : Unsur Cabang Dinas Daerah di Kecamatan
- KPK : Kepala Urusan Pembangunan Kecamatan
- KD : Kepala Desa
- SD : Sekretaris Desa
- KU : Kepala Urusan
- LKMD : Lembaga Ketahanan Masyarakat Desa
- PBD : Badan Perwakilan Desa

Sedangkan untuk memperkuat dan mempertajam hasil analisis ditetapkan sejumlah 90 *informan* yaitu tokoh masyarakat perdesaan yang tidak terlibat langsung dalam mekanisme perencanaan strategis pembangunan perdesaan. Tetapi dapat memberikan informasi tentang pembangunan perdesaan dan berkepentingan atas keberhasilan program pembangunan perdesaan. Terdiri dari : tokoh bidang sumber daya manusia, tokoh bidang sosial ekonomi, pemuka agama atau tokoh sosial budaya, tokoh pemuda, tokoh wanita dan tokoh keamanan,

ditentukan berdasarkan kriteria pimpinan kelembagaan informal, tergambar pada tabel 3.6.

Tabel 3.6. Distribusi Jumlah Informan di Daerah Penelitian.

Desa / Kelurahan Penelitian	Unsur Informan							Jumlah
	SDM	SE	SB	AG	W	P	K	
Teratak Buluh	2	2	2	1	1	1	1	10
Kampar	2	2	2	1	1	1	1	10
Pangkalan Kerinci	2	2	2	1	1	1	1	10
Lubuk Gaung	2	2	2	1	1	1	1	10
Pulau Burung	2	2	2	1	1	1	1	10
Meskom	2	2	2	1	1	1	1	10
Buru	2	2	2	1	1	1	1	10
Nongsa	2	2	2	1	1	1	1	10
Panggak Laut	2	2	2	1	1	1	1	10
Jumlah	**18**	**18**	**18**	**9**	**9**	**9**	**9**	**90**

Sumber : Diolah Sesuai Tujuan Penelitian, Tahun 2001

Keterangan :

- SDM : Tokoh Sumber Daya Manusia, kriteria : pimpinan lembaga pendidikan dan kesehatan
- SE : Tokoh Sosial Ekonomi, kriteria : pimpinan lembaga koperasi dan pengurus pasar
- SB : Tokoh Sosial dan Budaya, kriteria : pimpinan lembaga adat
- AG : Tokoh Agama, kriteria : pengurus atau imam mesjid
- W : Tokoh Wanita, kriteria : pimpinan dharma wanita
- P : Tokoh Pemuda, kriteria : ketua pemuda atau ketua karang taruna
- K : Tokoh Keamanan, kriteria : ketua keamanan

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk keperluan pengumpulan data dalam kerangka penggunaan metode penelitian *Explanatory Survey*, maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Observasi
   Yaitu suatu teknik untuk mendapatkan data dalam kerangka pengamatan langsung di lapangan pada derajat partisipasi aktif dengan metode PRA (*Participatory Rural Appraisal*). Dilaksanakan terhadap segala fenomena terkait, perilaku tipikal kelompok, aktivitas objek penelitian yang kemudian diinterpretasikan melalui parameter teori. Data ini didapat selain dengan menggunakan catatan harian, juga menggunakan alat perekam (*tape recorder*) dan alat pemotretan.
2. Studi Dokumentasi
   Adalah teknik pengumpulan data sekunder melalui kantor BAPPEDA Provinsi, BAPPEDA Kabupaten dan Kota, kantor BPPM Provinsi, BPPM Kabupaten dan Kota, kantor Statistik Provinsi, kantor Statistik Kabupaten dan Kota, Mantis Kecamatan, Badan dan Dinas Daerah Provinsi, Dinas Daerah Kabupaten dan Kota, kantor Camat, kantor Badan/Dinas Cabang di Kecamatan, kantor Desa, kantor LKMD, kantor BPD, dan kantor kelembagaan masyarakat yang ada di Desa tentang :
   a. Keadaan birokrasi pemerintahan.
   b. Keadaan lembaga kemasyarakatan, seperti lembaga: pendidikan, ekonomi, adat, agama, dan sebagainya.
   c. Aktivitas masyarakat.
   d. Keadaan mekanisme sistem perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan.
   e. Keadaan keberhasilan pembangunan perdesaan.
3. Wawancara
   Teknik penggalian data dan informasi secara lebih mendalam dalam upaya pemahaman secara komprehensif tentang sistem perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan dan keberhasilan pembangunan perdesaan. Melalui tanya jawab langsung kepada responden dan *informan* dengan metode PRA (*Participatory Rural Appraisal*). Data yang didapat akan dikonfirmasikan secara *cross check*, terutama kepada pimpinan formal dan pemimpin informal yang memiliki pengetahuan luas tentang pembangunan di perdesaan yang bersangkutan.
4. Kuesioner
   Teknik pengumpulan data dirancang untuk memperoleh data primer, mengenai fakta, aktivitas, perilaku, dan interpretasi responden, serta menggali informasi pembanding yang lebih lengkap dari informan. Kuesioner dipergunakan untuk mengetahui sistem perencanaan strategis dan implementasi program pembangunan dalam usaha pencapaian keberhasilan pembangunan perdesaan.

Kontekstual dari penggunaan teknik pengumpulan data tersebut untuk keperluan analisis pengaruh antara berberapa variabel penelitian melalui pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Data dan informasi diukur dengan menggunakan skala Likert (Mueller, 1986:8). Perolehan data dan informasi tentang sistem perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan (variabel X), pra kondisi perencanaan strategis (sub variabel X1), perumusan rencana strategis (sub variabel X2), implementasi program pembangunan perdesaan (variabel Y), dan keberhasilan pembangunan perdesaan (variabel Z), dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 331 responden dan wawancara kepada 90 *Informan*.

Dalam rangka menjaga kevalidan data primer yang didapat akan dikonfirmasi secara *cross check* melalui studi dokumentasi di kantor BAPPEDA Provinsi, BAPPEDA Kabupaten dan Kota, kantor BPPM Provinsi, BPPM Kabupaten dan Kota, kantor Statistik Provinsi, kantor Statistik Kabupaten dan Kota, Mantis Kecamatan, Badan dan Dinas Daerah Provinsi, Dinas Daerah Kabupaten dan Kota, kantor Camat, Kantor atau Badan dan Dinas Cabang di Kecamatan, kantor Desa, kantor LKMD, kantor BPD, dan kantor kelembagaan masyarakat yang ada di Desa. Kesemua lembaga tersebut dipilih dalam rangka memperoleh informasi dan data konkrit berupa data sekunder.

Serta melakukan observasi dalam derajat partisipasi aktif di perdesaan tentang keadaan yang sebenarnya dari sistem perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan.

Data primer, data sekunder dan hasil observasi tersebut meskipun diantaranya ada yang bersifat kualitatif dan kuantitatif dengan tingkat pengukuran ordinal atau interval, tetapi semuanya dinyatakan dengan skor (Rusidi, 1989:208). Dengan demikian data dan informasi tersebut masing-masing dikategorisasikan sebagai : SB (Sangat Baik, diberi skor 5), B (Baik, diberi skor 4), CB (Cukup Baik, diberi skor 3), KB (Kurang Baik, diberi skor 2), SKB (Sangat Kurang Baik, diberi skor 1).

3. 6. Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Supaya instrumen penelitian atau daftar pertanyaan atau alat ukur penelitian yang digunakan mempunyai kemampuan yang baik untuk mengukur objek yang diukurnya, maka instrumen penelitian tersebut dicobakan dahulu dilapangan (uji coba kuesioner). Dengan demikian dapat diuji *discriminating power* itemnya (uji validitasnya) dengan menggunakan korelasi *Rank* Spearman (Siegel, 1988: 235-254). Jika tidak ada data kembar, maka rumus korelasi Spearman tersebut berbentuk :

$$r_s = 1 - \frac{6\sum_{i=1}^{n} d_i^{\,2}}{n^3 - n}$$

Apabila terdapat data kembar, maka rumusnya adalah:

$$r_s = \frac{(n^3 - n) - 6\sum_{i=1}^{n} d_i^{\,2} - \frac{T_x + T_y}{2}}{\sqrt{(n^3 - n)^2 - (T_x + T_y)(n^3 - n) - T_x T_y}}$$

Untuk mengetahui signifikansi koefisen korelasi tersebut digunakan statistik uji berikut :

$$z = r_s\sqrt{n-1} \text{ atau } t = \frac{r_s\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^{\,2}}}$$

Uji bersifat signifikan jika :

$$|z| > z_{a/2} \text{ atau } |t| > z_{(a/2;n-2)}$$

Jika ukuran sampel n ≤ 50, digunakan $|rs| > r$ tabel yang dapat diperoleh dari tabel korelasi *Rank* Spearman. Kriteria yang digunakan pada *discriminating power test* adalah menurut Mueller (Amran, 1997:110), yaitu :

1. Jika $r_s > 0$ dan signifikan artinya item dapat dipergunakan.
2. Jika $r_s > 0$ dan nonsignifikan artinya item tidak dapat dipergunakan.
3. Jika $r_s = 0$ artinya item tidak dapat dipergunakan.
4. Jika $r_s < 0$ dan signifikan artinya item harus diperiksa dan diperbaiki.
5. Jika $r_s < 0$ dan nonsignifikan artinya item tidak dapat dipergunakan.

Setelah uji validitas instrumen penelitian (hasilnya pada lampiran 4) selanjutnya dilakukan uji tingkat kepercayaan (reliabilitas) instrumen penelitian secara konsistensi internal (*internal consistency)* dengan menggunakan teknik belah dua (*split half*). Teknik belah dua dilakukan dengan cara membagi dua kelompok item yaitu kelompok bernomor ganjil dan kelompok bernomor genap. Skor masing-masing item pertanyaan dijumlahkan, kemudian skor total belahan ganjil dikorelasikan

dengan skor total belahan genap dengan menggunakan rumus korelasi *Product-Moment Pearson* (Sugiyono, 1992: 142). Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian disajikan pada (lampiran 5).

3.7. Teknik Analisis Data

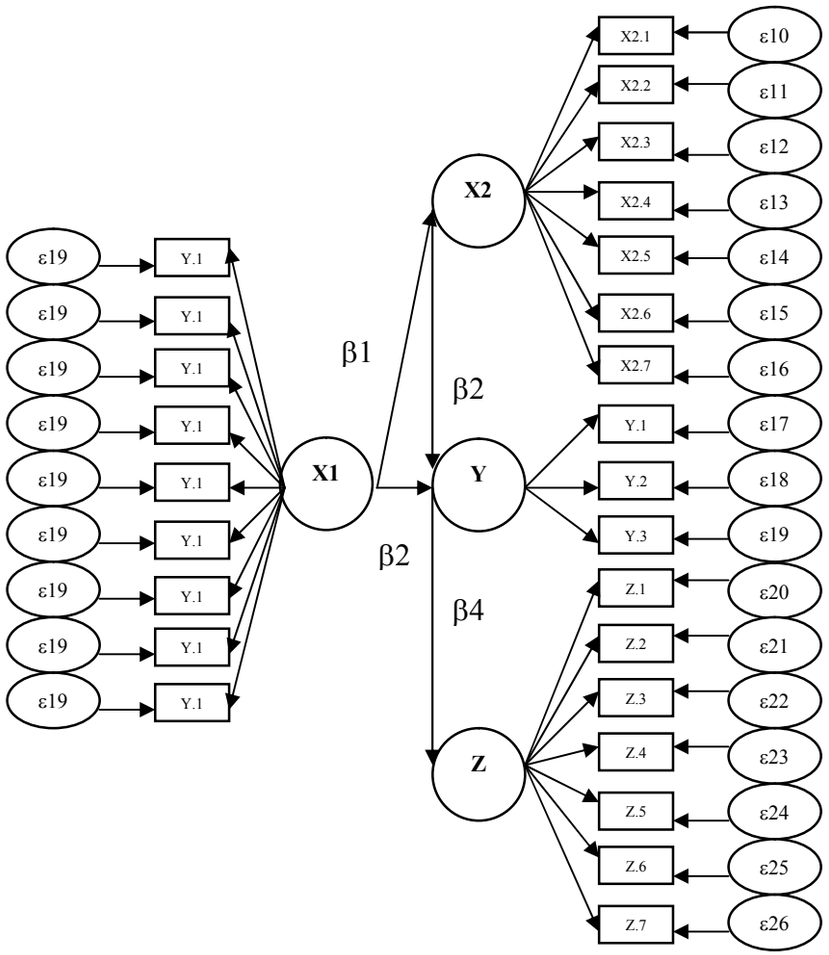
Analisis data dalam pengujian hipotesis, dilakukan melalui pendekatan kuantitatif dan kualitatif yang dipergunakan secara bersama-sama, kedua pendekatan memiliki arti penting (Brannen, 1997), dengan pendekatan kuantitatif sebagai pegangan utama (Moleong, 1993: 22).

Melalui pendekatan kuantitatif dan kualitatif, hubungan yang ingin dianalisis dan dijelaskan adalah memperlihatkan kuatnya pengaruh suatu variabel dan dimensi terhadap variabel dan dimensi lainnya, serta mengkonfirmasi sebuah model yang didasarkan sebuah justifikasi teoritis yang mapan, melalui data empirik. Pendekatan kualitatif diarahkan pada proses analisis terhadap informasi dan data dengan maksud mendeskripsikan aktivitas individu, kelompok dan kelembagaan yang berkaitan dengan sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual. Sedangkan pendekatan kuantitatif diarahkan pada proses analisis dari informasi dan data dengan maksud memperlihatkan besar atau kecilnya pengaruh antara satu variabel dan dimensi terhadap variabel dan dimensi lainnya, serta pengujian suatu model dalam rangka memperkuat analisis kualitatif.

Dalam rangka upaya pencarian fenomena, indikator, dimensi, sub variabel dan variabel yang memiliki sebuah makna tertentu yang disebut juga *unidimensionalitas* atau fenomena yang unidimensi (Ferdinand, 2000 : 70), maka berdasarkan perumusan masalah dan kerangka pemikiran, terlihat adanya berbagai fenomena, variabel, sub variabel, dimensi, indikator dan interrelasi yang akan dianalisis begitu rumit, yang kemudian dikembangkan dalam suatu sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual. Dengan demikian analisis dan alat uji statistik yang digunakan dan

paling tepat adalah *SEM* (*Structural Equation Model)* atau Model Persamaan Struktural (Ferdinand, 2000).

Schumacker dan Lomax (1996:33) dan Ferdinand (2000 : 3) menyatakan bahwa pemodelan penelitian melalui *SEM* memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional yaitu melihat besaran pengaruh dan mengukur apa variabel-variabel, dimensi-dimensi dan dindikator-indikator dari sebuah model. Dengan demikian *Path* Diagram Model Persamaan Struktural dari Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual yang akan dikembangkan seperti disajikan dalam gambar 3.1.



Gambar 3.1. *Path* Diagram Model Persamaan Struktural dari Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual yang Dikembangkan.

Keterangan :

X : Variabel Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Peresaan (Variabel Bentukan/*Latent Variables*)

X1 : Sub Variabel Pra Kondisi Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan (Sub Variabel Bentukan/*Latent Variables*)

X2 : Sub Variabel Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan (Sub Variabel Bentukan/*Latent Variables*)

Y : Variabel Implementasi Program Pembangunan Persedesaan (Variabel Bentukan/*Latent Variables*)

Z : Variabel Keberhasilan Pembangunan Persedesaan (Variabel Bentukan/*Latent Variables*)

X1.1 sampai dengan X1.9 : Dimensi-dimensi Sub Variabel Pra Kondisi Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan (Variabel Terobservasi/*Observed Variable*)

X2.1 sampai dengan X2.7 : Dimensi-dimensi Sub Variabel Rumusan Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan (Variabel Terobservasi/*Observed Variable*)

Y.1 sampai dengan Y.3 : Dimensi-dimensi Variabel Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (Variabel Terobservasi/*Observed Variable*)

Z.1 sampai dengan Z.7 : Dimensi-dimensi Variabel Keberhasilan Strategis Pembangunan Perdesaan (Variabel Terobservasi/*Observed Variable*)

ε : Variabel yang ikut berpengarus

⟶ : panah dari lingkaran ke lingkaran, merupakan hubungan pengaruh antara variabel.

⟶ : panah ari lingkaran ke kotak, merukan dimensi-dimensi bagian dari variabel.

Dari operasionalisasi variabel sudah diketahui bahwa sifat data yang dipergunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan semuanya berskala ordinal. Karena uji statistik yang dipergunakan adalah *SEM* (*Structural Equation Model)* maka data yang berskala ordinal dinaikkan menjadi skala interval dengan menggunakan *Successive Interval Methode* (Hays, 1969: 39).

Dengan menggunakan *SEM* (*Structural Equation Model),* maka setelah model dikembangkan dan digambarkan dalam suatu diagram alur, selanjutnya mengkonversi spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan. Persamaan yang dibangun (Ferdinand, 2000 : 40-42) terdiri dari :

1. Persamaan-persamaan struktural (*structural equations*). Persamaan ini dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antara berbagai variabel. Persamaan struktural pada dasarnya dibangun dengan pedoman sebagai berikut :

Variabel *Endogen* = Variabel *Eksogen* + Variabel *Endogen* + *Error*

Berdasarkan *Path* Diagram Model Persamaan Struktural dari Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual yang dikembangkan, maka persamaan strukturalnya adalah :

1). $KPP = \beta 1\ PKP + \beta 2\ PRS + \beta 3\ IPP + \delta 1$

2). $TOM = \beta 1\ PKP + \beta 2\ PRS + \beta 3\ IPP + \gamma 1\ KPP + \delta 1$

Keterangan :

KPP = Keberhasilan Pembangunan Perdesaan; TOM = *Top Of Mind*; PKPS = Pra Kondisi Perencanaan Strategis; PRS = Perumusan Rencana Strategis; IPP = Implementasi

Program Pembangunan; β = *Regression Weight*; dan δ = *Disturbance Term*

2. Persamaan spesifikasi model pengukuran (*Measurement Model*). Pada spesifikasi itu peneliti menentukan variabel mana mengukur variabel mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antara variabel. Persamaan untuk spesifikasi model pengukuran (*Measurement Model)* dari variabel, sub variabel dan dimensi yang dikembangkan, sebagaimana yang digambarkan dalam *Path* Diagram Model Persamaan Struktural dari Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual adalah :

a. Persamaan Spesifikasi Model Pengukuran Sub Variabel Pra Kondisi Perencanaan Strategis :

1). $APA = \lambda 1.1\ PKPS + \varepsilon 1$

2). $APM = \lambda 1.2\ PKPS + \varepsilon 2$

3). $AKPD = \lambda 1.3\ PKPS + \varepsilon 3$

4). $ASPD = \lambda 1.4\ PKPS + \varepsilon 4$

5). $AKMD = \lambda 1.5\ PKPS + \varepsilon 5$

6). $AKP = \lambda 1.6\ PKPS + \varepsilon 6$

7). $AKPDSD = \lambda 1.7\ PKPS + \varepsilon 7$

8). $APT = \lambda 1.8\ PKPS + \varepsilon 8$

9). $AIPDSN = \lambda 1.9\ PKPS + \varepsilon 9$

Keterangan :

APA = Analisis Potensi Alam; APM = Analisis Potensi Masyarakat; AKPD= Analisis Keadaan Pemerintahan Desa; ASPD = Analisis Sumber Pendapatan Desa; AKMD = Analisis Kebutuhan Masyarakat Desa; AKP= Analisis Kebijakan Pemerintah; AKPDSD = Analisis Kebutuhan Pasar Dari Sumber Desa; APT = Analisis Perkembangan Teknologi; AIPDSN = Analisis Investasi Pemerintah Dan Swasta Nasional; λ = *Loading Factor* atau *Regression Weight;* PKPS = Pra Kondisi Perencanaan Strategis; dan ε = *Error*

b. Persamaan Spesifikasi Model Pengukuran Sub Variabel Perumusan

Rencana Strategis :

1). POP = λ2.1 PRS + ε10

2). MT = λ2.2 PRS + ε11

3). MS = λ2.3 PRS + ε12

4). MP = λ2.4 PRS + ε13

5). OPYD = λ2.5 PRS + ε14

6). SSYD = λ2.6 PRS + ε15

7). PK = λ2.7 PRS + ε16

Keterangan :

POP = Persyaratan Organisasi Perencanaan; MT = Merumuskan Tujuan; MS= Merumuskan Sasaran; MP = Merumuskan Program; OPYT = Organisasi Pelaksana yang Ditunjuk; SSYD = Sumber-sumber yang Diperlukan; PK = Pengambilan Keputusan; λ = *Loading Factor* atau *Regression Weight;* PRS = Perumusan Rencana Strategis; dan ε = *Error*

c. Persamaan Spesifikasi Model Pengukuran Variabel Implementasi Program

Pembangunan :

1). PO= λ1 IPP + ε17

2). PG = λ2 IPP + ε18

3). EDP = λ3 IPP + ε19

Keterangan :

PO = Pengorganisasian; PG = Penggerakan; EDP= Evaluasi dan Pengawasan; λ = *Loading Factor* atau *Regression Weight;* IPP = Implementasi Program Pembangunan; dan ε = *Error*

d. Persamaan Spesifikasi Model Pengukuran Variabel Keberhasilan Pembangunan Perdesaan :

1). KSDMM = λ1 KPP + ε20

2). PM = λ2 KPP + ε21

3). KFU = λ3 KPP + ε22

4). KLH = λ4 KPP + ε23

5). KSM = λ5 KPP + ε24

6). PM = λ6 KPP + ε25

7). PKD = λ7 KPP + ε26

Keterangan :

KSDMM = Kualitas Sumber Daya Manusia Masyarakat; PM = Perekonomian Masyarakat; KFU= Keadaan Fasilitas Umum; KLH = Keadaan Lingkungan Hidup; KSM = Keadilan Sosial Masyarakat; PM = Partisipasi Masyarakat; PKD = Pendapatan Keuangan Desa; λ = *Loading Factor* atau *Regression Weight;* KPP = Keberhasilan Pembangunan Perdesaan; dan ε = *Error*

Langkah selanjutnya adalah memilih matriks input dan estimasi model. Dalam *SEM* digunakan matriks Varians/Kovarians sebagai data input untuk keseluruhan estimasi yang dilakukannya. Setelah model dikembangkan dan input data dipilih, selanjutnya peneliti menggunakan program komputer AMOS 4.0 untuk mengestimasi modelnya (Ferdinand, 2000 : 42-45). Data hasil penelitian disajikan dalam SPSS. Setelah menghubungkan diagram AMOS 4.0 dengan sumber data SPSS yang telah disiapkan, komputasi akan menghasilkan *Measurement Model Confirmatory Faktor Analysis.*

Sebagai langkah terakhir dari *SEM* adalah menginterpretasikan model dan memodifikasi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Dari tampilan komputasi AMOS 4.0 dapat dilakukan interpretasi terhadap hasil-hasil perhitungan untuk menguji hipotesis yang diajukan.

Apakah suatu model dapat diterima atau ditolak, maka dilakukan pengukuran derajat kesesuaian antara model yang dihipotesiskan dengan data yang disajikan (*Goodness-of-fit)*, seperti disarikan pada tabel 3.7.

Tabel 3.7. Nilai Uji Kesesuaian (*Goodness-of-fit Indices)* dari Model Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual di Riau

Goodness-of-fit Index	*Cut-off Value*	Hasil Model	Keterangan
χ^2*-Chi-Squarey*			Diharapkan nilai kecil
Derajad Bebas, df			
χ^2*-Significance Probability*	≥ 0,05		
RMSEA	≤ 0,08		
GFI	≥ 0,90		
AGFI	≥ 0,90		
Relative χ^2*(CMIN/DF)*	≤ 2,00		
TLI	≥ 0,95		
CFI	≥ 0,94		

Sumber : Ferdinand, 2000 : 74

Ketrangan :

RMSEA = The Root Mean Square Error of Approximation atau sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi *Chi-Squarey Statistic*

GFI = Goodness of Fit Index yaitu indeks kesesuaian

AGFI = Adjusted Goodness-of-Fit Index sama dengan R^2 dalam regresi berganda yaitu untuk menguji diterima tidaknya model

CMIN/DF = The Minimum Sample Discrepancy Function dibagi dengan *Degree of Freedom* yaitu sebagai salah satu indikator untuk mengukur tingkat fitnya sebuah model.

TLI = Tucker Lewis Index adalah nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model

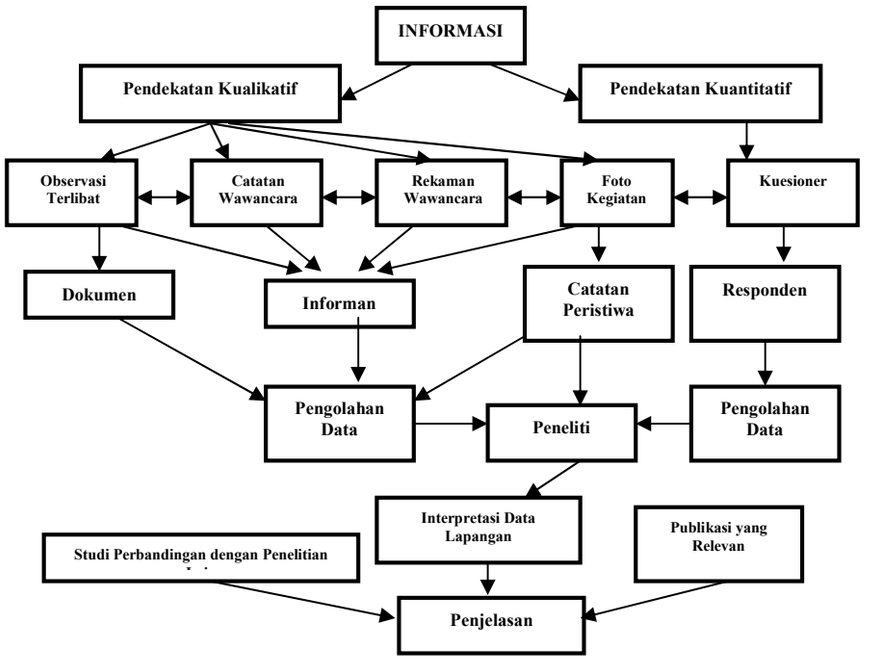
CFI = Comparative Fit Index yaitu indeks untuk mengukur tingkat penerimaan model

Setelah model diestimasi, residualnya hasruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik. Distribusi frekuensi dari residual yang tidak simetris merupakan signal atas suatu model yang kurang baik (*a poorly-fitting model*) dan menunjukkan bahwa dalam proses estimasi, model telah mengestimasi beberapa kovarians secara memuaskan tetapi kovarians yang lainnya kurang begitu baik diestimasi.

Hair dkk., (dalam Ferdinand, 2000 : 62) memberikan sebuah pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya memodifikasi suatu model yaitu dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 5%. Bila jumlah residual lebih besar dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka suatu modifikasi mulai perlu dipertimbangkan. Cara memodifikasi dapat dilakukan, dengan menggunakan bantuan indeks modifikasi. Selanjutnya bila ditemukan nilai residual yang dihasilkan oleh model itu cukup besar (> 2.58), maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi.

Penggabungan kedua pendekatan kualitatif maupun kuantitatif diamaksudkan untuk saling melengkapi. Bogdan dan Taylor (Moleong, 1993:3) menyatakan analisis kualitatif dimaksudkan untuk mampu menjangkau substansi permasalahan dan pemecahan masalah serta memiliki arti penting untuk analisis penelitian melalui keterkaitan teori, data, dan opini

peneliti serta sudut pandang orang-orang yang diteliti. Bryman (Brannen, 1997: 84) menyatakan penggabungan kuantitatif dan kualitatif merupakan analisis melalui penelusuran dari luar dan dari dalam. Secara skema proses analisis gabungan kedua pendekatan tersebut dapat dilihat pada gambar berikut 3.2.



Gambar 3.2. Proses Analisis Data pada Tingkat Mikro
Sumber : Saefullah (1993:9)

3.8. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah Provinsi Riau, dipilih karena kesenjangan sosial diantara anggota masyarakat cukup lebar dan masih banyak anggota masyarakat yang berada di bawah garis kemiskinan sedangkan potensi alamnya melimpah, selain itu karakteristik perdesaannya sangat beragam.

BAB IV
KEADAAN UMUM DAERAH PENELITIAN

4.1. Kondisi dan Potensi Daerah Provinsi Riau

4.1.1. Geografis

Provinsi Riau terdiri dari daerah daratan dan lautan/perairan dengan luas lebih kurang 329.867,61 km^2. Seluas 235.306 km^2 atau 71,33 persen merupakan daerah lautan dan hanya 94.561,61 km^2 atau 28,67 persen merupakan daerah daratan. Disamping itu berdasarkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 1983, Provinsi Riau memilki wilayah Zona Ekonomi Ekslusif (ZEE) seluas 379.000 km^2.

Di daerah perairan terdapat 3.214 pulau besar dan kecil, terdiri dari gugusan-gugusan pulau yaitu : gugusan Pulau Bintan, Pulau Karimun, Pulau Tambelan, Pulau Anambas, Pulau Natuna, Pulau Lingga dan Pulau Batam serta sebahagian besar pulau-pulau kecil yang terhampar di laut Cina selatan belum dihuni penduduk.

Provinsi Riau keberadaanya membentang dari lereng Bukit Barisan sampai ke laut Cina Selatan terlatak antara 1^0 15' Lintang selatan sampai $4^0$45' Lintang Utara atau antara 100^0 03' – 109^0 19' Bujur Timur Greenwich dan 6^0 50' – 1^0 45' Bujur Barat Jakarta.

Memiliki posisi geografis yang sangat strategis karena sebahagian berada di Selat Malaka dan Laut Cina Selatan yang merupakan salah satu jalur lintas laut/pelayaran utama dunia dalam perdagangan global serta berbatasan langsung dengan negara-negara Asia Tenggara yaitu Malaysia-Singapura-Tailand-Kamboja, Myanmar dan Vietnam.

Pulau-pulau yang berada di sepanjang perairan bagian timur yaitu Pulau Lalang, Pulau Rupat – Pulau Bengkalis – Pulau Mendul – Pulau Serempang – Pulau Muda – Pulau Burung dan Pulau lainnya sangat potensial bagi pengembangan pertanian. Umumnya pulau-pulau tersebut kaya akan hutan bakau,

perkebunan sagu rakyat dan kelapa serta potensial untuk pengembangan budidaya perikanan.

Didaerah daratan terdapat 15 sungai, diantaranya ada 14 sungai yang mempunyai arti penting sebagai prasarana perhubungan, seperti : Sungai Siak (300 Km), Sungai Rokan (400 Km), Sungai Kampar (400 Km) dan Sungai Indragiri (500 Km). Ke empat sungai yang membelah dari dataran tinggi Bukit Barisan bermuara di selat Malaka dan Laut Cina Selatan itu dipengaruhi pasang surut laut.

Sungai mempunyai arti penting bagi sebahagian besar penduduk yang berdomisili di sekitar daerah aliran sungai sebagai prasarana perhubungan, sumber air bersih, sumber mata pencaharian, sumber irigasi, dan sumber air baku. Sejumlah sungai pada saat sekarang sudah mengalami penurunan kualitas airnya, sebagai akibat pencemaran dari pembuangan limbah industri.

Provinsi Riau beriklim tropis basah, yang dipengaruhi oleh musim kemarau dan musim hujan. Rata-rata hujan pertahun 160 hari dengan rata-rata curah hujan 2000 - 3000 mm pertahun, sedangkan rata-rata suhu udara 23,4 – 33,4 derajat celsius.

Provinsi Riau memiliki batas-batas Daerah antara lain :

- Sebelah Utara dengan Selat Singapura dan Selat Malaka;
- Sebelah Selatan dengan Provinsi Jambi dan Selat Berhala;
- Sebelah Timur dengan Laut Cina Selatan;
- Sebelah Barat dengan Provinsi Sumatera Barat dan Provinsi Sumatera Utara.

4.1.2. Sumber Daya Alam

Riau memiliki Sumber Daya Alam yang melimpah antara lain minyak bumi, batu bara, timah, bauksit, pasir laut, gas alam, lahan, hutan, bemacam-macam jenis ikan di laut dan di sungai dan objek wisata. Sebahagian potensi Sumber Daya Alam itu telah diolah dan dipergunakan untuk keperluan dalam negeri dan luar negeri (komoditi eksport). Sekalipun demikian masih banyak

lagi sumber daya alam yang belum dapat dimanfaatkan secara efektif dan optimal. Masalah terbesar dalam pengembangannya terutama di daerah perairan karena letaknya yang tersebar dan terpencar serta masih terbatasnya prasarana dan sarana perhubungan dan telekomunikasi.

Diantara potensi sumber daya alam yang harus menjadi perhatian, ialah semakin meningkatnya kebutuhan bahan baku industri dan lahan untuk pembangunan. Sedangkan kemampuan dalam penyediaannya sulit dan terbatas, sementara hal tersebut dapat menjadi daya tarik bagi investor untuk menanamkan modalnya di Riau.

4.1.3. Kependudukan

Berdasarkan sensus penduduk tahun 2000 Provinsi Riau mempunyai penduduk berjumlah 4.733.948 jiwa, terdiri atas laki-laki 2.405. 283 jiwa dan perempuan berjumlah 2.328.665 jiwa.

Laju pertumbuhan penduduk relatif tinggi yaitu rata-rata 3,79 persen pertahun. Kabupaten/Kota dengan laju pertumbuhan penduduk tertinggi adalah Kota Batam yaitu rata-rata 12,79 persen pertahun dan yang terendah adalah Kabupaten Natuna yaitu rata-rata 0,51 persen pertahun.

Kepadatan penduduk menunjukkan bahwa Kota Pekanbaru menempati urutan tertinggi yaitu sekitar 944,69 orang per Km2 dan urutan kedua adalah Kota Batam yaitu 505,83 orang per Km2, dan sebaliknya Kabupaten Kampar kepadatan penduduknya terendah yaitu 22,81 orang per Km2.

Pada tahun 1999 banyaknya rumah tangga tercatat 986.884 rumah tangga dengan rata-rata penduduk 4,27 per rumah tangga. Hal ini menunjukan bahwa program di bidang Keluarga Berencana dapat diterima di masyarakat dengan norma keluarga kecil bahagia dan sejahtera. Penyebaran penduduk yang tidak merata merupakan suatu masalah karena dapat menimbulkan kondisi yang kurang sehat bagi kegiatan ekonomi dan keadilan sosial.

Dampak krisis ekonomi menambah jumlah penduduk miskin. Hasil Susenas penduduk tahun 1999 jumlah penduduk miskin mencapai 14 persen, namun menurut hasil pendataan keluarga (BKKBN, 2000) terdapat 43,9 persen keluarga miskin, yaitu 11 persen keluarga prasejahtera dan 32,9 persen keluarga sejahtera I.

Disamping keluarga miskin, terdapat anak-anak terlantar sebanyak 45.828 orang, wanita dengan masalah sosial ekonomi sebanyak 33.756 orang, anak-anak nakal sebanyak 4.231 orang, korban narkoba sebanyak 156 orang dan lanjut usia sebanyak 18.662 orang

Tingkat pendidikan penduduk yang berumur 10 tahun ke atas berdasarkan Susenas tahun 1999 adalah 32,6 persen belum/tidak tamat SD, tamatan SD 33,34 persen, tamatan SLTP 16,94 persen, tamatan SLTA 14,3 persen, dan hanya 1,81 persen tamatan Akademi/Perguruan Tinggi ke atas.

Dibidang kesehatan berdasarkan survey demografi dan kesehatan Indonesia tahun 1997, usia harapan hidup penduduk Provinsi Riau telah mencapai 66,07 tahun.

Dibidang ketenagakerjaan berdasarkan Susenas 1999 tercatat bahwa penduduk Riau yang berusia 10 tahun ke atas adalah 3.283.948 jiwa, dari jumlah tersebut sebanyak 1.660.041 orang (50,55 persen) adalah angkatan kerja dan 1.623.907 orang (49,45 persen) bukan angkatan kerja. Dari 1.660.041 orang angkatan kerja tercatat sebanyak 1.614.710 orang (97,27 persen) telah bekerja, terdiri dari 824.993 orang (51,09 persen) bekerja pada sektor pertanian, 267.376 orang (16,56 persen) pada sektor perdagangan, rumah makan dan hotel, 208.802 orang (12,81 persen) pada sektor jasa-jasa dan sisanya sektor lainnya. Sedangkan Pegawai Negeri Sipil yang tercatat sebagai peserta Taspen sampai Desember 1999 berjumlah 80.184 orang.

Informasi kuantitatif lainnya adalah keadaan pencari kerja yang tercatat pada tahun 1999 sebanyak 44.022 orang terdiri 14.252 pencari kerja laki-laki dan 29.770 orang perempuan. Dari jumlah tersebut sebanyak 41.084 orang (93,33%) diantaranya

berusia antara 10 sampai 29 tahun dan sisanya 2.938 orang (6,67%) berusia 30 tahun ke atas.

Dipihak lain, angka kelahiran kasar (CBR) adalah 24,12 per 1000 penduduk, angka kematian kasar (CDR) 7,4 per 1000 penduduk dan angka kematian bayi adalah 60,4 per 1000 kelahiran. Disamping itu masih terdapat 22,9 persen balita yang mengalami KEP total.

4.1.4. Perekonomian

Kontribusi terbesar Produk Domestik Regional Brutto (PDRB) di Provinsi Riau adalah minyak dan gas bumi (migas), untuk lima tahun berturut-turut sebagai berikut : tahun 1994 menyumbang 59,38%, tahun 1995 (60,40%), tahun 1996 (59,33%), tahun 1997 (62,23%) dan tahun 1998 (62,23%).

Pendapatan migas dari Riau sampai sekarang ini adalah merupakan pendapatan negara, dan bukan merupakan pendapatan Daerah sehingga komoditi ini tidak dapat mengangkat kesejahteraan dan tingkat perekonomian masyarakat.

Sedangkan di luar migas, penyumbang terbesar pertama PDRB adalah sektor industri pengolahan. Sektor usaha ini pada tahun 1994 menyumbang sebesar 27,36%, tahun 1995 (29,70%), tahun 1996 (30,75%), tahun 1997 (30,96%) dan tahun 1998 sebesar 26,13%.

Penyumbang terbesar kedua adalah sektor usaha pertanian, peternakan, kehutanan dan perikanan yaitu pada tahun 1994 (18,54%), tahun 1995 (18,65%), tahun 1996 (17,60%), tahun 1997 (30,96%), dan tahun 1998 sebesar 22,89%.

Penyumbang terbesar ketiga adalah sektor usaha perdagangan, hotel dan restoran yang persentasenya tahun 1994 sebesar 18,30%, tahun 1995 (17,13%), tahun 1997 (17, 24%), dan tahun 1998 sebesar 17,79%.

Berikutnya, ada enam sektor usaha lain penyumbang PDRB Riau tahun 1998 yaitu:

a. Sektor usaha keuangan, perseroan dan jasa perusahaan dengan kontribusi 9,75%.

b. Sektor usaha jasa-jasa dengan kontribusi 7,40%.
c. Sektor usaha pengangkutan dan komunikasi dengan kontribusi 6,11%.
d. Sektor usaha bangunan dengan kontribusi 6,05%.
e. Sektor usaha pertambangan dan penggalian (tidak termasuk migas) dengan kontribusi 2,91%.
f. Sektor usaha listrik, gas dan air bersih dengan kontribusi 0,93%.

Di Provinsi Riau, pemerataan pembangunan dan hasilnya selama 6 REPELITA lalu ternyata tidak tercapai, bahkan sebaliknya yang terjadi, yaitu kesenjangan perekonomian yang digambarkan dengan kesenjangan pendapatan, 40% penduduk Riau yang berpendapatan rendah pada tahun 1990 memperoleh 24,25% dari hasil pembangunan, selanjutnya pada tahun 2000 menurun menjadi hanya sekitar 16% s/d 21%.

4.1.5. Agama dan Sosial Budaya

4.1.5.1. Agama

Di Provinsi Riau pada tahun 2000, sarana yang tersedia untuk peribadatan sejumlah 9562 buah terdiri dari : bangunan Mesjid 4.444, Musholla/Langgar 4.534, Gereja Khatolik 42, Gereja Protestan 465, Vihara 73 dan bangunan Pura 4. Masyarakat Riau sebagian besar memeluk agama Islam, namun kerukunan hidup ummat beragama sebagai salah satu wujud keimanan dan ketaqwaan dapat berjalan dengan wajar, sehingga dampak negatif heterogenitas keagamaan dari waktu ke waktu dapat dieliminir.

4.1.5.2. Sosial Budaya

Sosial Budaya (*socialcultur*) Riau ditandai dengan ciri khas sebagaimana tersirat pada lambang Provinsi Riau yaitu Lancang Kuning yang melambangkan kepahlawanan rakyat Riau berdasarkan kebijakan dan kebenaran. Kemudian secara filosofis lebih dari 500 tahun silam Laksemana Hang Tuah mengatakan :

"Tuah Sakti Hamba Negeri, Esa Hilang Dua Terbilang, Patah Tumbuh Hilang Berganti, Tak Melayu Hilang di Bumi ". Pepatah tersebut mengandung makna yang teramat dalam, yang intinya mengamanahkan : Melayu yang bertuah adalah Melayu yang memiliki nilai-nilai luhur sebagai jati dirinya, yang dapat mengangkat harkat dan martabat beserta marwahnya dan mengabdi untuk kepentingan nusa dan bangsanya, yang dilandasi dengan keimanan dan semangat pantang menyerah. Nilai-nilai luhur dan jati diri terpuji yang dimaksud merupakan landasan etika sosial Melayu yang harus diwariskan dari generasi ke generasi. Dengan demikian kebudayaan Melayu yang sarat dengan nilai luhur dan mulia itu dapat terus hidup dan berkembang sepanjang zaman.

Selain itu, dalam seni budaya terdapat pula beberapa macam kesenian antara lain : tari Mak Yong, tari Mendu, tari Zapin, tari Debus, tari Rentak, tari Rentak Bulian dan tari Tandak Riau. Beberapa peninggalan bersejarah yang menggambarkan kebudayaan yang hidup di Riau antara lain : Candi Muara Takus, Puri Yang di Pertuan Muda peninggalan Kerajaan Melayu Riau di Pulau Penyengat, Prasasti Pasir Panjang di Pulau Karimun, Kompleks Istana Sultan Siak Sri Indrapura yang dibangun tahun 1832.

Selanjutnya, suku-suku asli di Riau antara lain : Suku Melayu, Suku Anak Dalam, Suku Sakai, Suku Talang Mamak, Suku Bonai dan Suku Laut.

4.1.6. Pariwisata

Provinsi Riau sebagai pintu gerbang terdekat dengan dunia luar khususnya dengan Malaysia dan Singapura dan sebagai daerah tujuan wisatawan manca negara dapat dicapai dalam waktu relatif singkat melalui transportasi udara maupun laut. Provinsi Riau mempunyai potensi pariwisata untuk dikembangkan seperti wisata alam, wisata budaya, wisata olahraga, wisata industri niaga dan wisata bahari.

Frekuensi kunjungan wisatawan manca negara dari tahun ke tahun terus meningkat dan menempati urutan ketiga nasional setetah Bali dan DKI Jakarta yaitu tahun 1995 sebanyak 1.242.848 orang, tahun 1996 (1.490.801 orang), tahun 1997 (1.699.629 orang), dan tahun 1998 sebanyak 1.920.027 orang. Dari jumlah tersebut kurang lebih 96,5% merupakan kunjungan ke Riau kepulauan dan 3,5% kunjungan ke Riau daratan.

Unsur penunjang pariwisata seperti perhotelan, transportasi, lapangan golf dan jasa pelayanan telah memadai dan perlu peningkatan bidang kesenian, penyediaan cendera mata dan kerajinan rakyat.

4.1.7. Pemerintahan, Politik, Keamanan Dan Ketertiban

4.1.7.1. Pemerintahan

a. Daerah Pemerintahan

Provinsi Riau dengan Ibu kotanya Pekanbaru terbentuk berdasarkan Udang-undang Nomor 61 Tahun 1958 tentang pembentukan Daerah Swatantra Tingkat I Sumatera Barat, Jambi dan Riau yang sebelumnya merupakan bagian dari Provinsi Sumatera Tengah. Wilayah Provinsi Riau sebelum pemecahan terdiri dari 6 (enam) Daerah Tingkat II yaitu : Kampar, Bengkalis, Indragiri Hulu, Indragiri Hilir, Kepulauan Riau dan Kotamadya Daerah Tingklat II Pekanbaru. Pada tahun 1983 dibentuk Kota Administratif Batam dan kemudian diikuti dengan pembentukan Kota Administratif Tanjungpinang dan Dumai. Selanjutnya berdasarkan Undang-undang Nomor 16 Tahun 1999 dan Undang-undang Nomor : 53 Tahun 1999 Juncto Undang-undang Nomor 15 Tahun 2000, Daerah Provinsi Riau setelah dimekarkan menjadi 15 Daerah Kabupaten/Kota, yaitu Kabupaten Kampar, Kabupaten Rokan Hulu, Kabupaten Pelalawan, Kabupaten Bengkalis, Kabupaten Siak, Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Kepulauan Riau, Kabupaten Natuna, Kabupaten Karimun, Kabupaten Indragiri Hulu, Kabupaten Kuantan Singingi, Kabupaten Indragiri Hilir, Kota Pekanbaru, Kota Dumai, dan Kota Batam. Disamping itu ada satu Kota

Administratif Tanjungpinang saat ini sudah menjadi Kota Tanjungpinang.

b. Struktur Organisasi Perangkat Daerah

Struktur organiasai Perangkat Daerah Provinsi Riau disusun berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 84 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah dan Keputusan Menteri Dalam Negeri dan Otonomi Daerah Nomor 50 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Dan Tata Kerja Perangkat Daerah Provinsi.

Secara garis besar Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Provinsi Riau yang menggerakan roda Pemerintahan di Daerah telah diakomodasi kedalam 33 (tiga puluh tiga) Peraturan Daerah Provinsi Riau yang mewadahi satuan-satuan kerja, 2 (dua) Sekretariat, 2 (dua) Kantor, 12 (dua belas) Badan dan 17 (tujuh belas) Dinas.

c. Aparatur Pemerintah Daerah

Siklus kepemimpinan Pemerintah Daerah Provinsi Riau 5 (lima) tahunan saat ini berada pada periode waktu 1998-2003 dan masih menggunakan pola Gubernur dan dua orang Wakil Gubernur, yaitu Wakil Gubernur Bidang Kesejahteraan Rakyat dan Wakil Gubernur Bidang Ekonomi dan Pembangunan. Penyetaraan terhadap peraturan Perundang-undangan yang berlaku yakni UU Nomor 22 Tahun 1999 dan Peraturan Pemerintah Nomor 151 Tahun 2000 tentang Tata Cara Pemilihan, Pengesahan dan Pemberhentian Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah akan dilakukan setelah masa jabatan Gubernur berakhir pada tahun 2003 dan dilaksanakan pemilihan Gubernur dan Wakil Gubernur dengan sistem paket.

Penyelenggaraan pemerintahan sehari-hari dilaksanakan oleh jajaran birokrasi sesuai dengan Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Provinsi Riau dibawah kepemimpinan seorang Sekretaris Daerah. Dari sisi eselonisasi dalam Struktur

Organisasi yang berlaku sejak medio tahun 2001 tidak lagi terdapat jabatan eselon V tetapi hanya sampai jabatan eselon IV.

4.1.7.2. Politik

Kesadaran dan partisipasi politik masyarakat Provinsi Riau sudah cukup memadai. Hal ini dapat terlihat pada antusiasme masyarakat untuk ikut serta dan berpartisipasi dalam kegiatan kampanye dan penggunaan hak pilihnya dalam PEMILU, termasuk PEMILU di era reformasi pada tahun 1999. Gejolak politik yang timbul belum sampai berakibat fatal terhadap stabilitas politik dan kehidupan politik di Provinsi Riau cenderung kondusif. Kondisi seperti ini diharapkan dapat terpelihara terus dengan meningkatkan pendidikan politik kepada masyarakat terutama oleh para pelaku politik di Provinsi Riau, sehingga dapat memberi peluang yang lebih besar terhadap pembangunan di segala bidang.

Perimbangan kekuatan Partai Politik di Provinsi Riau saat ini dapat dilihat pada komposisi anggota DPRD Provinsi Riau hasil PEMILU tahun 1999 : Partai Golongan Karya (15 orang), Partai Demokrasi Indonesia Perjuangan (14 orang), Partai Persatuan Pembangunan (7 orang), Partai Amanat Nasional (5 orang), Partai Kebangkitan Bangsa (2 orang), Partai Nahdatul Ummah (1 orang), Partai Keadilan (1 orang), Partai Keadilan dan Persatuan (1 orang), Partai Persatuan (1 orang), Partai Bulan Bintang (1 orang), Partai Bhineka Tunggal Ika Indonesia (1 orang).

4.1.7.3. Keamanan dan Ketertiban

Berbagai kerawanan terutama kerawanan sosial yang ada di Provinsi Riau berpotensi menimbulkan gejolak dan bahkan konflik sosial yang berkepanjangan seperti di Provinsi Maluku, Maluku Utara, Kalimantan Barat, Kalimantan Tengah, Sulawesi Tengah sangat mungkin dapat terjadi apabila tidak dilakukan upaya-upaya pencegahan secara terus-menerus. Letak geografis Provinsi Riau yang berbatasan langsung dengan negara

Singapura dan Malaysia serta merupakan pelayaran dan perdagangan internasional, merupakan kondisi yang berakibat permanen dengan perkembangan yang cepat terutama dibidang perekonomian dan sosial budaya. Kondisi lain yang tidak bisa diabaikan adalah tingkat kecenderungan masyarakat main hakim sendiri serta bertambah anarkhis.

4. 2. Kondisi dan Potensi Desa / Kelurahan Penelitian

Kondisi dan potensi Desa / Kelurahan penelitian digambarkan oleh komponen-komponen potensi alam, sumber daya manusia, pertanian, perekonomian, fasilitas umum, dan pendapatan Desa. Deskripsi tingkat keberhasilannya (0-20%, 21-40%, 41-60%, 61-80%, 81-100%) akan dinyatakan sama dengan nilai (skor 1, 2, 3, 4, 5) agar diperoleh dinamikanya. Berdasarkan keenam komponen itu dapat pula ditentukan tingkat perkembangan pembangunan Desa / Kelurahan (dengan kategori penilaian : sangat kurang berkembang, kurang berkembang, cukup berkembang, berkembang, sangat berkembang) dan tingkat perkembangan bidang pembangunan Desa / Kelurahan (dengan kategori penilaian : sangat kurang baik, kurang baik, cukup baik, baik, sangat baik).

4.2.1. Potensi Alam

Potensi alam menggambarkan luas wilayah (Km2) dan jenis penggunaan tanah (Ha); keadaan tanah, iklim dan curah hujan; jarak lurus dan orbitasi atas pengaruh pusat fasilitas ibu kota Kecamatan, Kabupaten, Kota dan Provinsi yang terdekat (Km); dan daya dukung wilayah.

Dinamika luas wilayah (Km2) dan jenis penggunaan tanah (Ha) menggambarkan keadaan geografis ruang kehidupan dan pemanfaatan lahan, dapat dilihat pada tabel 4. 1.

Tabel 4. 1. Luas Wilayah (Km2) dan Jenis Penggunaan Tanah (Ha)

No	Desa/ Kelurahan	Luas Wilayah (Km2)	Jenis Penggunaan Tanah (Ha)						Skor
			Lahan Sawah	Lahan Kering	Bngn./ Pkr.	Hutan Negara	Lain-Lain	Jumlah	
01	Teratak Buluh	198,37	15	6.924	1.014	0	11.884	19.837	3
02	Kampar	29,14	598	599	135	173	1.409	2.914	4
03	Pangkalan Kerinci	108,00	0	8.790	660	0	1.350	10.800	5
04	Lubuk Gaung	210,44	670	2.500	170	1.265	16.439	21.044	1
05	Pulau Burung	195,09	0	15.165	384	0	3.960	19.509	4
06	Meskom	54,00	0	1.346	165	3.882	7	5.400	2
07	Buru	131,00	0	1.080	250	300	11.470	13.100	1
08	Nongsa	15,00	0	453	76	907	64	1.500	2
09	Panggak Laut	60,28	0	2.310	21	283	3.414	6.028	3
	Jumlah	1001,32	1.283	39.167	2.875	6.810	49.997	100.132	-

Sumber: MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Keadaan tanah, iklim dan curah hujan menggambarkan kesuburan tanah yang dijadikan tolak ukur jenis usaha yang lebih sesuai dengan potensi alam. Keadaannya dapat dilihat pada tabel 4. 2.

Tabel 4. 2. Keadaan Tanah, Iklim dan Curah Hujan

No	Desa/ Kelurahan	Bentang Lahan	Jenis Tanah	Ke-ting-gian	Iklim	Curah Hujan (mm)/th	Suhu Rata (°C)	Skr
01	Teratak Buluh	Dataran Tinggi Rendah, Rawa, Sungai	Organosal, Pedsolik Merah Kuning	10m	Tropis Basah	2460,0	27,6	4
02	Kampar	Dataran Tinggi, Rendah, Rawa, Sungai	Organosal, Pedsolik Merah Kuning	15m	Tropis Basah	2494,0	27,0	5
03	Pangkalan Kerinci	Dataran Tinggi, Rendah, Rawa, Sungai Dataran Rendah, Rawa, Pantai, Laut	Organosal, Pedsolik Merah Kuning Organosal, Gambut	8 m	Tropis Basah	2308,0	27,8	4
04	Lubuk Gaung	Dataran Rendah, Rawa, Pantai, Laut	Organosal	2 m	Tropis Basah	1924,3	28,0	3
05	Pulau Burung	Dataran Rendah, Rawa, Pantai, Laut	Organosal, Pedsolik Merah Kuning	2 m	Tropis Basah	1613,0	28,5	3
06	Meskom	Dataran Rendah, Rawa, Pantai, Laut	Organosal, Pedsolik Merah Kuning Organosal	2 m	Tropis Basah	1360,4	29,0	1
07	Buru	Dataran Tinggi, Rendah, Pantai, Laut		2 m	Tropis Basah	2200,0	28,0	2
08	Nongsa	Dataran Rendah, Rawa, Pantai, Laut		25m	Tropis Basah	2416,0	27,0	2
09	Panggak Laut			2 m	Tropis Basah	2379,0	27,0	1

Sumber : MANTIS Kecamatan dan Monografi, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Jarak lurus dan orbitasi atas pengaruh pusat fasilitas ibu kota Kecamatan, Kabupaten, Kota dan Provinsi yang terdekat (Km) menggambarkan kemudahan-kemudahan dan akses pelayanan dari pusat fasilitas Kota, dapat dilihat pada tabel 4. 3.

Tabel 4. 3. Jarak Lurus dan Orbitasi Atas Pengaruh Pusat Fasilitas Ibu Kota Kecamatan, Kabupaten/Kota dan Provinsi yang Terdekat (Km)

No	Desa/Kelurahan	Jarak ke Ibu Kota Kecamatan yang Terdekat (km)	Jarak ke Ibu Kota Kabupaten yang Terdekat (km)	Jarak ke Ibu Kota Provinsi yang Terdekat (km)	Skor
01	Teratak Buluh	Bukit Raya, 10 km	Pekanbaru, 20 km	Pekanbaru, 20 km	4
02	Kampar	Air Tiris, 5 km	Bangkinang,17 km	Pekanbaru, 33 km	3
03	Pangkalan Kerinci	Langgam, 20 km	Pkln. Kerinci, 1 km	Pekanbaru, 70 km	5
04	Lubuk Gaung	Bukit Kapur, 38 km	Dumai, 48 km	Pekanbaru, 233 km	2
05	Pulau Burung	P. Burung, 1 km	Tembilahan,197 km	Pekanbaru, 410 km	3
06	Meskom	Bengkalis, 20 km	Bengkalis, 20 km	Pekanbaru, 151 km	1
07	Buru	Buru, 1 km	T.B.Karimun,22km	Pekanbaru, 230 km	2
08	Nongsa	Nongsa, 1 km	Batam, 45 km	Pekanbaru, 332 km	4
09	Panggak Laut	Daik, 4 km	Tj. Pinang, 151 km	Jambi, 154 km; Pekanbaru, 492 km	1

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Daya dukung wilayah menggambarkan kesesuaian karakteristik usaha dengan potensi alam dan letak strategis Desa dapat berpengaruh terhadap tingkat perkembangan desa, hal itu dapat dilihat pada tabel 4. 4.

Tabel 4. 4. Daya Dukung Wilayah

No	Desa/Kelurahan	Karakteristik Usaha Desa	Letak Strategis Desa	Skr
01	Teratak Buluh	Jasa dan Perdagangan	Desa Lintasan & Interland antara Kota Provinsi dengan Kota Kabupaten	4
02	Kampar	Pertanian & Persawahan	Desa Lintasan antara Kota Provinsi dengan Kota Kabupaten	3
03	Pangkalan Kerinci	Industri Pabrik Kertas (HTI) & Perkebunan Sawit	Desa Lintasan dan Interland antara Kota Kabupaten dengan Kota Provinsi	5
04	Lubuk Gaung	Pertanian & Perladangan	Kelurahan Interland Kota Dumai	1
05	Pulau Burung	Industri Perkebunan Kelapa	Desa Interland Kota Kecamatan	4
06	Meskom	Perikanan Laut	Desa Interland Kota Kabupaten	2
07	Buru	Peternakan & Perikanan Laut	Desa Lintasan antara Kota Kabupaten dengan Kota Kecamatan	2
08	Nongsa	Pariwisata & Perikanan Laut	Kelurahan Interland Kota Batam	3
09	Panggak Laut	Industri Rumah Tangga dan Perikanan Laut	Desa Interland Kota Kecamatan	1

Sumber : Monografi dan Profil, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

4.2.2. Sumber Daya Manusia

Keadaan umum sumber daya manusia Desa-desa penelitian menggambarkan lembaga pemerintahan dan aparat Desa; komposisi jumlah penduduk; pekerjaan/mata pencaharaian penduduk; sekolah umum, guru dan murid; sekolah agama islam, guru dan murid; kelompok pertunjukan dan kesenian; fasilitas / lapangan olahraga; sarana kesehatan; tenaga kesehatan; peserta KB dan alat kontrasepsi yang dipakai; tempat ibadah; dan pemeluk agama.

Lembaga pemerintahan dan aparat Desa menggambarkan befungsi tidaknya kelembagaan dan aparat Desa tersebut. Jumlah dan fungsi lembaga pemerintahan Desa, skor 2; sedangakan jumlah dan fungsi aparat Desa adalah jumlah aparat Desa 334 x 50 penduduk = 16700 (dengan asumsi idealnya 1 aparat Desa melayani ≤ 50 penduduk adalah sama dengan skor 5) maka jumlah aparat Desa 16.700 : 55126 penduduk = 30%, skor 2; jumlah skor 4 : 2 = 2; dengan demikian skor 2**.** Tentang hal itu dapat dilihat pada tabel 4. 5.

Tabel 4. 5. Jumlah dan Fungsi Lembaga Pemerintahan dan Aparat Desa

No	Desa/ Kelurahan	Jumlah dan Fungsi Lembaga Pemerintahan Desa				Jumlah dan Fungfsi Aparat Desa					Skor
		Kantor Desa	Kantor LKMD	Kantor LMD	Jlh	Pamong Desa	Kepala Dusun/ L	Ketua RW	Ketua RT	Jlh	
01	Teratak Buluh	1	1	1	3	8	3	6	20	37	4
02	Kampar	1	1	1	3	7	4	9	16	36	5
03	Pangkalan Kerinci	1	1	1	3	7	4	9	26	46	3
04	Lubuk Gaung	1	1	0	2	6	6	12	32	56	2
05	Pulau Burung	1	1	1	3	6	7	7	21	41	4
06	Meskom	1	1	1	3	5	4	8	19	36	1
07	Buru	1	1	1	3	6	4	8	19	37	2
08	Nongsa	1	1	0	2	5	4	6	17	32	3
09	Panggak Laut	1	1	1	3	4	1	2	6	13	1
	Jumlah	9	9	7	25	54	37	67	176	334	-
	Skor	2									

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Komposisi jumlah penduduk menggambarkan kepadatan penduduk (perbandingan antara jumlah penduduk dengan luas wilayah : jumlah orang tiap kilometer persegi wilayah), rata-rata jiwa / rumah tangga (perbandingan jumlah rumah tangga dengan jumlah penduduk). Jika diperbandingkan dengan batas kepadatan penduduk 300 orang / km2 adalah sama dengan skor 3, maka kepadatan penduduk rata-rata Desa-desa penelitian adalah 108 berada pada interval skor 4; Jika diperbandingkan dengan batas ideal jumlah anggota keluarga 3 adalah sama dengan skor 5, maka rata-rata jiwa/rumah tangga Desa-desa penelitian adalah 5 berada pada interval skor 3; jumlah skor 7:2 = 3,5; dengan demikian skor 3, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 6.

Tabel 4. 6. Komposisi Jumlah Penduduk

No	Desa/Kelurahan	Jumlah Penduduk		Kepadatan Penduduk/ Km2	Jumlah Rumah Tangga	Rata-rata Jiwa/Rumah Tangga	Skor
		Laki-laki	Perem-puan				
01	Teratak Buluh	2990	2877	30	1219	5	4
02	Kampar	2273	2281	156	947	5	1
03	Pangkalan Kerinci	4946	3605	79	2195	4	2
04	Lubuk Gaung	3616	3160	31	1331	5	3
05	Pulau Burung	9559	5323	76	2822	5	2
06	Meskom	1556	1482	56	628	5	3
07	Buru	1697	1479	24	669	5	4
08	Nongsa	4233	3396	508	1508	5	1
09	Panggak Laut	338	315	11	132	5	5
	Jumlah	31208	23918	971	11451	44	-
	Rata-rata	3468	2657	108	1272	5	-
	Skor	3					

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Mata pencaharian / pekerjaan penduduk menggambarkan usaha dan penghailan utama serta tingkat pengangguran penduduk. Jumlah penduduk yang tidak bekerja menggambarkan tingkat pengangguran masyarakat Desa-desa penelitian. Penilaian didasarkan pada persentase jumlah penduduk yang bekerja dengan yang menganggur adalah 33411 : 55126 = 61%, dengan demikian skor 4, sebagaimana dapat dilihat pada tebel 4. 7.

Tabel 4. 7. Jumlah Penduduk Menurut Pekerjaan/Mata Pencaharian

No	Desa/Kelurahan	PNS/ ABRI	Pensi-unan	Tanai/ Nelayan	Industri/ Pengrajin	Jasa/Per-dagangan	Jumlah	Skor
01	Teratak Buluh	184	5	1205	672	1594	3660	3
02	Kampar	91	4	1794	143	809	2841	4
03	Pangkalan Kerinci	178	6	878	1769	1558	4389	2
04	Lubuk Gaung	43	4	2761	210	975	3993	2
05	Pulau Burung	77	5	6367	311	1704	8464	4
06	Meskom	38	0	1091	163	805	2097	5
07	Buru	74	4	828	21	384	3408	1
08	Nongsa	67	1	117	1523	2454	4162	1
09	Panggak Laut	9	0	129	196	63	397	3
	Jumlah	761	29	15170	5008	10346	33411	-
	Skor	4						

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Sekolah umum, guru dan murid menggambarkan tingkat perkembangan pendidikan umum Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang telah memiliki dan berfungsi dengan baik tingkat pendidikan umum). Taman Kanak-kanak 56% skor 3; SD 100% skor 5; SLTP skor 4; SLTA skor 1; jumlah skor 13:4 = 3,3; dengan demikian skor 3, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 8.

Tabel 4. 8. Jumlah Sekolah Umum, Guru dan Murid

No	Desa/ Kelurahan	TK			SD			SLTP			SLTA			Skor
		JS	JG	JM	JS	JG	JM	JS	JG	JM	JS	JG	JM	
01	Teratak Buluh	1	4	57	6	93	2217	1	57	1124	0	0	0	4
02	Kampar	3	5	59	4	38	750	1	40	705	0	0	0	4
03	Pangkalan Kerinci	4	11	168	7	51	630	3	31	983	1	28	672	5
04	Lubuk Gaung	0	0	0	5	42	1540	1	21	384	0	0	0	2
05	Pulau Burung	0	0	0	4	23	1264	1	8	341	0	0	0	2
06	Meskom	0	0	0	3	28	606	0	0	0	0	0	0	1
07	Buru	1	5	69	3	23	593	1	20	350	0	0	0	3
08	Nongsa	1	4	78	3	20	269	1	20	422	0	0	0	3
09	Panggak Laut	0	0	0	2	6	90	0	0	0	0	0	0	1
	JUMLAH	10	29	431	37	324	7959	9	197	4309	1	28	672	-
	Skor	3												

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Keterangan :
JS : Jumlah Sekolah, JG : Jumlah Guru, dan JM : Jumlah Murid

Sekolah agama islam, guru dan murid menggambarkan tingkat perkembangan pendidikan umum Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang telah memiliki dan berfungsi dengan baik tingkat pendidikan agama islam). Ibtidaiyah 67% skor 4; Tsanawiyah 33% skor 2; jumlah skor 6 : 2 = 3; dengan demikian skor 3, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 9.

Tabel 4. 9. Jumlah Sekolah Agama Islam, Guru dan Murid

No	Desa/ Kelurahan	Ibtidaiyah			Tsanawiyah			Skor
		JS	JG	JM	JS	JG	JM	
01	Teratak Buluh	0	0	0	1	16	190	4
02	Kampar	1	2	96	0	0	0	2
03	Pangkalan Kerinci	2	12	604	0	0	0	3
04	Lubuk Gaung	2	5	139	1	9	80	5
05	Pulau Burung	1	5	604	1	4	176	4
06	Meskom	1	2	54	0	0	0	2
07	Buru	1	4	212	0	0	0	3
08	Nongsa	0	0	0	0	0	0	1
09	Panggak Laut	0	0	0	0	0	0	1
	JUMLAH	8	30	1709	3	29	446	-
	Skor	3						

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Keterangan :
JS : Jumlah Sekolah; JG : Jumlah Guru; JM : Jumlah Murid.

Kelompok pertunjukan dan kesenian menggambarkan tingkat perkembangan kesenian dan kebudayaan Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang telah memiliki dan berfungsi dengan baik pertunjukan kesenian dan kebudayaan). Tari-tarian 22% skor 2; seni musik/sura/band 67% skor 4; kasidah/rabbana/kompang 56% skor 3; bioskop 22% skor 2; jumlah skor 11:4 = 2,8; dengan demikian skor 2, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 10.

Tabel 4.10. Jumlah Kelompok Pertunjukan dan Kesenian

No	Desa/ Kelurahan	Tari-tarian	Seni Musik/ Suara/Band	Kasidah	Bioskop	Jumlah	Skor
01	Teratak Buluh	1	1	1	0	3	4
02	Kampar	0	1	1	0	2	3
03	Pangkalan Kerinci	0	2	1	1	4	4
04	Lubuk Gaung	3	0	0	0	0	1
05	Pulau Burung	0	1	1	1	6	5
06	Meskom	0	0	1	0	1	2
07	Buru	0	2	0	0	1	2
08	Nongsa	0	2	0	0	2	3
09	Panggak Laut	0	0	0	0	0	1
	JUMLAH	4	8	5	2	19	-
	Skor	3					

Sumber : MANTIS Kecamatan dan Profil, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Fasilitas/lapangan olahraga menggambarkan tingkat perkembangan olahraga masyarakat Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang telah memiliki dan berfungsi dengan baik lapangan olahraga). Sepak bola 100% skor 5; bola volley 100% skor 5; bulu tangkis 89% skor 5; takraw 11% skor 1; basket 22% skor 2; tenis meja 44% skor 3; golf 11% skor 1; kolam renang 22% skor 2; jumlah skor 24 : 8 = 3; dengan demikian skor 3, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 11.

Tabel 4.11. Jumlah Fasilitas / Lapangan Olahraga

No	Desa/ Kelurahan	Sepak Bola	Bola Volly	Bulu Tang-kis	Tak-raw	Bas-ket	Tenis Meja	Golf	Kolam Renang	Jlh	Skor
01	Teratak Buluh	1	3	4	0	0	3	0	0	11	2
02	Kampar	1	5	3	0	0	3	0	0	12	2
03	Pangkalan Kerinci	7	6	3	0	1	1	0	1	19	4
04	Lubuk Gaung	2	7	4	0	1	0	0	0	14	3
05	Pulau Burung	6	15	21	1	0	0	0	0	43	4
06	Meskom	1	2	2	0	0	1	0	0	6	1
07	Buru	3	3	1	0	0	0	0	0	7	3
08	Nongsa	2	4	2	0	0	0	3	5	16	5
09	Panggak Laut	1	1	0	0	0	0	0	0	2	1
	JUMLAH	24	46	40	1	2	8	3	6	130	-
	Skor	3									

Sumber : MANTIS Kecamatan dan Profil, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Sarana kesehatan menggambarkan tingkat perkembangan kesehatan masyarakat Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang telah memiliki dan berfungsi dengan baik sarana kesehatan). Puskesmas 44% skor 3; puskesmas pembantu 44% skor 3; poliklinik 67% skor 4; pos KB 100% skor 5; jumlah skor 15 : 4 = 3,75; dengan demikian skor 3, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 12.

Tabel 4. 12. Jumlah Sarana Kesehatan

No	Desa/ Kelurahan	Jumlah Sarana Kegiatan					Skor
		Puskesmas	Puskesmas Pembantu	Poliklinik	Pos KB	Jlh	
01	Teratak Buluh	1	0	1	4	6	4
02	Kampar	0	1	1	4	6	3
03	Pangkalan Kerinci	1	0	4	4	9	5
04	Lubuk Gaung	0	1	0	5	6	1
05	Pulau Burung	0	1	0	5	6	2
06	Meskom	0	1	1	4	6	2
07	Buru	1	0	0	6	7	3
08	Nongsa	1	0	1	6	8	4
09	Panggak Laut	0	0	1	4	5	1
	JUMLAH	4	4	9	42	59	-
	Skor	3					

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Tenaga kesehatan menggambarkan tingkat perkembangan kesehatan masyarakat Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang telah memiliki dan berfungsi dengan baik tenaga kesehatan). Dokter 78% skor 4; perawat 89% skor 5; bidan 100% skor 5; dukun bersalin 56% skor 3; jumlah skor 17 : 4 = 4,25; dengan demikian skor 4, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 13.

Tabel 4. 13. Jumlah Tenaga Kesehatan

No	Desa/ Kelurahan	Tenaga Kesehatan					Skor
		Dokter	Perawat	Bidan	Dukun Bersalin	Jlh	
01	Teratak Buluh	2	4	2	2	10	4
02	Kampar	1	2	1	2	6	2
03	Pangkalan Kerinci	5	6	4	4	19	5
04	Lubuk Gaung	1	3	3	0	7	3
05	Pulau Burung	1	3	1	0	5	2
06	Meskom	0	3	2	0	5	1
07	Buru	1	3	2	3	9	3
08	Nongsa	3	5	3	4	15	4
09	Panggak Laut	0	0	1	0	1	1
	JUMLAH	14	29	19	15	77	-
	Skor	4					

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Peserta keluarga berencana menurut alat kontrasepsi yang dipergunakan menggambarkan tingkat perkembangan kesehatan masyarakat Desa-desa penelitian. Penilaian didasarkan pada persentase keluarga yang ikut aktif dan mempergunakan alat kontrasepsi. Jumlah keluarga yang aktif dan mempergunakan alat kontrasepsi dibagi dengan jumlah kk adalah 6360: 11451 = 56%, dengan demikian skor 3, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 14.

Tabel 4.14. Jumlah Peserta KB Menurut Alat Kontrasepsi yang Dipergunakan

No	Desa/ Kelurahan	Implant	IUD/ Spiral	Pil	Suntik/ Susuk	Kondom	Jumlah	Skor
01	Teratak Buluh	0	7	192	57	4	260	1
02	Kampar	5	21	157	399	1	583	4
03	Pangkalan Kerinci	23	26	770	1213	4	2036	5
04	Lubuk Gaung	2	1	227	384	18	632	3
05	Pulau Burung	224	211	962	397	59	1853	4
06	Meskom	26	18	176	63	15	298	2
07	Buru	12	14	73	136	24	259	2
08	Nongsa	16	12	147	189	4	368	1
09	Panggak Laut	1	0	47	23	0	71	3
	JUMLAH	309	310	2751	2861	129	6360	-
	Skor	3						

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Jumlah tempat ibadah menggambarkan tingkat pembangunan sarana ibadah masyarakat Desa-desa penelitian. Penilaian didasarkan pada persentase jumlah daya tampung jumlah rumah ibadah masing-masing agama yang telah dibangun dengan jumlah pemeluk agama (dengan asumsi idealnya daya tampung satu bangunan mesjid 80 orang, surau 40 orang, gereja 80 orang, pura 80 orang, vihara 80 orang sama dengan skor 5). Jumlah mesjid 57 x 80 orang/mesjid = 4560, jumlah surau 65 x 40 orang/surau = 4560 + 2600 = 7160 0rang : 45616 pemeluk agama islam = 16%, skor 1; jumlah gereja 4 x 80 = 320 : 1777 pemeluk agama kristen = 18%, skor 1; jumlah pura 1 x 80 = 80 : 86 = 93%, skor 5 ; jumlah vihara 6 x 80 = 480 : 3418 = 14%,

skor 1; jumlah skor 8 : 4 = 2; dengan demikian skor 2, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 15.

Tabel 4.15. Jumlah Tempat Ibadah

No	Desa/ Kelurahan	Masjid	Surau	Geraja	Pura	Vihara	Jumlah	Skor
01	Teratak Buluh	5	8	0	0	0	13	1
02	Kampar	6	11	0	0	0	17	4
03	Pangkalan Kerinci	5	4	1	0	0	10	1
04	Lubuk Gaung	11	13	1	0	1	26	5
05	Pulau Burung	18	16	0	0	1	35	2
06	Meskom	3	7	0	0	0	10	3
07	Buru	3	2	1	0	3	9	2
08	Nongsa	5	3	1	1	1	11	4
09	Panggak Laut	1	1	0	0	0	2	3
	JUMLAH	57	65	4	1	6	131	-
	Skor	2						

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Jumlah pemeluk agama menggambarkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap Tuhan Yang Maha Esa. Penilaian didasarkan pada persentase masyarakat yang telah terdaftar memeluk salah satu agama yang resmi diakui pemerintah. Jumlah pemeluk agama terdaftar 50897 : 55126 penduduk = 92%, dengan demikian skor 5, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 16.

Tabel 4.16. Jumlah Pemeluk Agama

No	Desa/Kelurahan	Islam	Kristen	Hindu	Budha	Jumlah	Skor
01	Teratak Buluh	5751	112	0	0	5863	4
02	Kampar	4551	0	0	0	4551	5
03	Pangkalan Kerinci	7844	679	14	8	8545	4
04	Lubuk Gaung	5758	243	0	705	6706	2
05	Pulau Burung	13594	0	0	1237	14831	3
06	Meskom	2949	0	0	26	2975	1
07	Buru	1813	20	0	1332	3165	3
08	Nongsa	2713	723	72	110	3618	1
09	Panggak Laut	643	0	0	0	643	2
	Jumlah	45616	1777	86	3418	50897	-
	Skor	5					

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

4.2.3. Pertanian

Keadaan umum pertanian Desa-desa penelitian digambarkan oleh komponen-komponen luas tanaman pangan (Ha), luas tanaman perkebunan (Ha), jumlah ternak (ekor) dan produksi ikan (ton/tahun). Kesemuanya itu diukur dengan perbandingan "man-land-ratio" (perbandingan jumlah penduduk dengan luas pertanian rakyat : jumlah orang tiap hektar lahan pertanian) dan perbandingan "man-product-ratio" (perbandingan jumlah penduduk dengan jumlah produksi ikan : jumlah ikan ton/tahun yang dihasilkan setiap penai ikan/nelayan).

Luas tanaman pangan (Ha) menggambarkan tingkat perkembangan pertanian tanaman pangan Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang telah mengusahakan dan berapa luasnya/Ha tanaman pangan setiap petani). Padi 33% skor 2; jagung 44% skor 3; ubi kayu 89% skor 5, ubi jalar 33% skor 2; kacang tanah 22% skor 2; kacang kedelai 33% skor 2; kacang hijau 11% skor 1; jumlah skor = 17 : 7 = 2,4; dengan demikian skor 2, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 17.

Tabel 4.17. Luas Tanaman Pangan (Ha)

No	Desa/ Kelurahan	Padi	Jagung	Ubi Kayu	Ubi Jalar	Kc. Tanah	Ke-delai	Kc. Hijau	Jlh	Skor
01	Teratak Buluh	15,00	4,50	14,25	1,50	5,25	0,50	1,00	42,00	3
02	Kampar	598,00	0,10	1,90	0	0,70	0	0	600,70	5
03	Pangkalan Kerinci	0	1,00	2,00	0	0	0	0	3,00	1
04	Lubuk Gaung	670,00	475,00	0	43,00	0	100,00	0	770,00	4
05	Pulau Burung	0	0	39,00	2,00	0	91,00	0	648,00	4
06	Meskom	0	0	6,00	0	0	0	0	8,00	3
07	Buru	0	0	1,00	0	0	0	0	1,00	2
08	Nongsa	0	0	2,00	0	0	0	0	2,00	2
09	Panggak Laut	0	0	1,00	0	0	0	0	1,00	1
	JUMLAH	1283,00	480,60	67,15	46,50	5,95	191,50	1,00	2075,70	-
	Skor	2								

Sumber : MANTIS Kecamatan dan Monografi, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Luas tanaman perkebunan (Ha) menggambarkan tingkat perkembangan pertanian perkebunan Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang telah mengusahakan

perkebunan dan berapa luasnya/Ha perkebunan setiap petani). Kelapa bulat 100% skor 5; kelapa sawit 11% skor 1; karet 44% skor 3, sagu 22% skor 2; hartikutura 100% skor 5; lain-lain 100% skor 5; jumlah skor = 21 : 6 = 3,5; dengan demikian skor 3, sebagaimana dapat dilihat pada tebel 4. 18.

Tabel 4.18. Luas Tanaman Perkebunan (Ha)

No	Desa/ Kelurahan	Kelapa Bulat	Kelapa Sawit	Karet	Sagu	Harti-kultura	Lain-lain	Jumlah	Skor
01	Teratak Buluh	27	0	147	0	69	249	492	1
02	Kampar	23	0	92	0	43	189	344	3
03	Pangkalan Kerinci	15	4500	114	0	39	254	4922	3
04	Lubuk Gaung	70	0	0	0	42	271	383	1
05	Pulau Burung	14165	0	0	0	157	357	14678	5
06	Meskom	8	0	738	0	32	152	930	4
07	Buru	25	0	0	27	36	185	273	2
08	Nongsa	5	0	0	0	5	113	123	2
09	Panggak Laut	5	0	0	1900	4	118	2027	4
	JUMLAH	14343	4500	1091	1927	427	1885	24172	-
	Skor	3							

Sumber : MANTIS Kecamatan dan Profil, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Jumlah ternak (ekor) menggambarkan tingkat perkembangan peternakan Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang telah mengusahakan peternakan dan berapa jumlahnya/ekor setiap peternak). Sapi 78%, skor 4; kerbau 56% skor 3; kambing 100% skor 5; babi 11% skor 1; ayam ras 56% skor 3; ayam buras 100% skor 5; itek/bebek 100% skor 5; jumlah skor = 26 : 7 =3,7; skor 3, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 19.

Tabel 4.19. Jumlah Ternak (Ekor)

No	Desa/ Kelurahan	Sapi	Ker-bau	Kam-bing	Babi	Ayam Ras	Ayam Buras	Itik/ Bebek	Jumlah	Skor
01	Teratak Buluh	14	232	247	0	15000	1671	112	1727	3
02	Kampar	15	116	57	0	1500	3812	96	559	4
03	Pangkalan Kerinci	150	0	160	0	1842	5367	175	769	2
04	Lubuk Gaung	360	3	610	115	200	27000	350	2863	4
05	Pulau Burung	32	0	43	0	0	2003	13	209	1
06	Meskom	700	17	560	0	0	3800	125	520	3
07	Buru	0	0	100	0	20000	1350	15000	3645	5
08	Nongsa	0	0	15	0	0	325	25	36	1
09	Panggak Laut	17	4	108	0	0	1758	845	273	2
	JUMLAH	1288	372	1900	115	38542	47086	16741	106044	-
	Skor	3								

Sumber : MANTIS Kecamatan dan Profil, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Jumlah produksi ikan (ton/tahun) menggambarkan tingkat perkembangan usaha budi daya atau tangkapan ikan Desa-desa penelitian (perbandingan jumlah rumah tangga dengan jumlah produksi ikan ton/tahun setiap petani/nelayan). Penghasilan petani atau nelayan ikan yang sangat baik ≥ 5 kg ikan x Rp 10.000,-/kg/hari atau setara dengan penghasilan ≥ Rp 50.000,- sama dengan skor 5. Jumlah produksi ikan Desa-desa penelitian 3397 ton/tahun : 11451 kk = 0,297 ton/th = 0,83 kg/hari/kk berada pada interval skor 1, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 20.

Tabel 4.20. Produksi Ikan (ton/tahun)

No	Desa/Kelurahan	Ikan Laut	Ikan Darat	Jumlah	Skor
01	Teratak Buluh	0	132	132	2
02	Kampar	0	108	108	1
03	Pangkalan Kerinci	0	191	191	3
04	Lubuk Gaung	306	0	306	3
05	Pulau Burung	794	0	794	4
06	Meskom	893	0	893	5
07	Buru	813	0	813	4
08	Nongsa	121	0	121	2
09	Panggak Laut	39	0	39	1
	Jumlah	2966	431	3397	-
	Skor	1			

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

4.2.4. Perekonomian

Keadaan umum perekonomian Desa-desa penelitian digambarkan oleh komponen-komponen jumlah sarana perekonomian, pendapatan per kapita penduduk, jumlah industri dan pertambangan.

Jumlah sarana perekonomian menggambarkan tingkat perkembangan perekonomian Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang memiliki sarana perekonomian dan berfungsi dengan baik). Pasar 77% skor 4, toko 89% skor 5, kios/warung 89% skor 5, rumah makan 67% skor 4, KUD 78% skor 4, Bank/BPR/BMT 33% skor 2, hotel/wisma 33% skor 2; jumlah skor 26 : 7 = 3,7; dengan demikian skor 3, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 21.

Tabel 4. 21. Jumlah Sarana Perekonomian

No	Desa/ Kelurahan	Pa-sar	Toko	Kios/ Warung	Restoran / Rumah Makan	K U D	Bank/ BPR/ BMT	Hotel/ Wisma	Jlh	Skor
01	Teratak Buluh	1	65	243	8	1	1	0	319	4
02	Kampar	1	70	35	5	1	1	0	113	4
03	Pangkalan Kerinci	1	141	298	23	2	2	2	469	5
04	Lubuk Gaung	1	1	0	0	1	0	0	3	1
05	Pulau Burung	1	8	46	4	2	0	0	61	3
06	Meskom	0	15	10	0	1	0	0	26	2
07	Buru	1	17	24	3	1	0	1	47	3
08	Nongsa	1	8	35	5	0	0	6	55	2
09	Panggak Laut	0	0	4	0	0	0	0	4	1
	Jumlah	7	325	695	48	9	4	9	1103	-
	Skor	3								

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Pendapatan per kapita penduduk menggambarkan tingkat pendapatan masyarakat Desa-desa penelitian. Agar diperoleh gambaran pasti nilai pendapatan dikonversikan kepada jumlah beras dalam satuan kilogram. Seperti dipahami besaran pendapatan masyarakat 220 kilogram beras per kapita per tahun dengan asumsi harga beras Rp 800,-/kg adalah batas garis kemiskinan Sajogyo (Rusidi, 1989 : 245). Pada saat ini (2001) harga beras rata-rata Rp 2750,-/kg, dengan demikian batas garis kemiskinan Rp 2750,-/kg beras : Rp 800 ,- = 3,4375 x 220 kg = 756,25 kg beras sama dengan skor 5. Pendapatan rata-rata/jiwa/th masyarakat Desa-desa penelitian adalah 4538,56 kg beras : 9 = 504,28 kg beras berada pada interval skor 3, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 22.

Tabel 4. 22. Pendapatan Perkapita Penduduk

No	Desa/Kelurahan	Pendapatan Per kapita (Ribu Rp/Jiwa/Th)	Setara Dengan (Kg Beras/Jiwa/Th)	Skor
01	Teratak Buluh	1.265.300	506,12	3
02	Kampar	1.180.450	472,18	2
03	Pangkalan Kerinci	1.764.100	588,03	5
04	Lubuk Gaung	1.052.600	421,04	1
05	Pulau Burung	1.715.800	571,93	4
06	Meskom	1.089.350	435,74	2
07	Buru	1.685.600	561,87	3
08	Nongsa	1.746.450	582,15	4
09	Panggak Laut	998.750	399,50	1
	Skor	3		

Sumber : Monografi dan Profil, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Keterangan :

- Harga beras Desa Teratak Buluh, desa Kampar, Kelurahan Lubuk Gaung, Desa Meskom, dan Desa Panggak Laut = Rp 2500,-/Kg.
- Harga beras Desa Pangkalan Kerinci, Desa Pulau Burung, dan Kelurahan Nongsa = Rp 3000,- / Kg.

Jumlah industri dan pertambangan menggambarkan tingkat perkembangan perekonomian Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang memiliki industri besar, sedang dan kecil dan berfungsi dengan baik). Industri besar 22% skor 2, industri sedang 56% skor 3, industri kecil 100% skor 5, pertambangan galian golongan C 56% skor 3; jumlah skor 13 : 4 = 3, 25; dengan demikian skor 3, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 23.

Tabel 4. 23. Jumlah Industri dan Pertambangan

No	Desa/Kelurahan	Industri			Pertam-bangan Galian C	Jumlah	Skor
		Besar	Sedang	Kecil/ Kerajinan			
01	Teratak Buluh	0	2	4	1	7	3
02	Kampar	0	0	3	1	4	1
03	Pangkalan	1	3	7	1	12	5
04	Kerinci	0	1	8	0	9	2
05	Lubuk Gaung	2	0	11	0	13	4
06	Pulau Burung	0	0	7	0	7	1
07	Meskom	0	0	4	1	5	2
08	Buru	0	5	4	1	10	4
09	Nongsa Panggak Laut	0	1	14	0	15	3
	Jumlah	3	12	62	5	82	-
	Skor	3					

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

4.2.5. Fasilitas Umum

Keadaan fasilitas umum Desa-desa penelitian digambarkan oleh komponen-komponen : panjang jalan, jembatan, dan dermaga; jumlah kendaraan darat; jumlah kendaraan laut dan sungai; jumlah sarana komunikasi; jenis penggunaan sarana penerangan rumah tangga; jenis penggunaan sarana air bersih rumah tangga; dan jumlah lokasi wisata / tempat rekreasi.

Panjang jalan, jembatan, dan dermaga menggambarkan tingkat perkembangan pembangunan sarana transportasi Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang memiliki fasilitas sarana transportasi jalan, jembatan dan dermaga dan berfungsi dengan baik). Jalan aspal 77% skor 4, jalan kerikil 56% skor 3, jalan tanah 100% skor 5 dan dermaga/jembatan 100% skor 5; jumlah skor =17 : 4=4,25; dengan demikian skor 4, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 24.

Tabel 4. 24. Panjang Jalan, Jumlah Jembatan dan Dermaga

No	Desa/Kelurahan	Panjang Jalan (km)				Jembatan/ Dermaga	Skor
		Aspal	Kerikil	Tanah	Jumlah		
01	Teratak Buluh	24	6	14	44	5	4
02	Kampar	2	6	7	15	2	2
03	Pangkalan Kerinci	28	13	18	59	1	4
04	Lubuk Gaung	5	0	34	39	4	2
05	Pulau Burung	0	0	45	45	9	1
06	Meskom	4	0	10	14	3	3
07	Buru	2	0	8	10	4	3
08	Nongsa	20	5	10	25	3	5
09	Panggak Laut	0	2	7	9	3	1
	Jumlah	85	32	153	260	34	-
	Skor	4					

Sumber : MANTIS Kecamatan dan Profil, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Jumlah kendaraan darat menggambarkan tingkat perkembangan pembangunan sarana transportasi Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang memiliki sarana transportasi kendaraan darat dan berfungsi dengan baik). Bus/truk 66% skor 4, jeep/sedan 67% skor 4, bemo 11% skor 1, sepeda motor 100% skor 5, gerobak dorong 89% skor 5, becak 22% skor 2, sepeda 100% skor 5, jumlah skor 26 : 7 = 3,7; dengan demikian skor 3, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4.25.

Tabel 4. 25. Jumlah Kendaraan Darat

No	Desa/Kelurahan	Kendaraan Bermotor				Kendaraan Tidak Bermotor			Jlh	Skor
		Bus/ Truk	Jeep/ Sedan	Be-mo	Sepeda Motor	Gerobak	Becak	Se-peda		
01	Teratak Buluh	34	81	0	510	75	0	465	1165	4
02	Kampar	44	4	0	270	45	1	273	637	3
03	Pangkalan	640	102	46	870	41	46	103	1848	5
04	Kerinci	6	2	0	350	100	0	710	1168	2
05	Lubuk Gaung	20	0	0	155	26	0	585	786	3
06	Pulau Burung	0	0	0	200	140	0	580	920	1
07	Meskom	0	4	0	150	50	0	170	374	2
08	Buru	22	28	0	153	52	0	20	275	4
09	Nongsa Panggak Laut	0	0	0	12	0	0	31	43	1
	Jumlah	766	221	46	2670	529	47	2937	7216	-
	Skor	3								

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Jumlah kendaraan laut dan sungai menggambarkan tingkat perkembangan pembangunan sarana transportasi laut dan sungai Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang memiliki sarana transportasi kendaraan laut dan sungai dan berfungsi dengan baik). Kapal motor 89% skor 5, motor tempel 56% skor 3, kendaraan tidak bermotor 89% skor 5; jumlah skor 13 : 4,3; dengan demikian skor 4, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 26.

Tabel 4. 26. Jumlah Kendaraan Laut dan Sungai

No	Desa/Kelurahan	Kendaraan Bermotor		Kendaraan Tidak Bermotor	Jumlah	Skor
		Kapal Motor	Motor Tempel			
01	Teratak Buluh	16	45	75	136	4
02	Kampar	0	0	0	0	1
03	Pangkalan Kerinci	9	3	40	52	1
04	Lubuk Gaung	11	14	70	95	3
05	Pulau Burung	16	27	35	78	3
06	Meskom	85	0	210	295	4
07	Buru	105	15	20	140	5
08	Nongsa	15	0	67	82	2
09	Panggak Laut	22	0	53	75	2
	Jumlah	279	104	570	953	-
	Skor	4				

Sumber : MANTIS Kecamatan, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Jumlah sarana komunikasi menggambarkan tingkat perkembangan pembangunan fasilitas dan media komunikasi Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang memiliki fasilitas dan media komunikasi dan berfungsi dengan baik). Kantor pos 22% skor 2, pesawat radio 100% skor 5, pesawat televisi 100% skor 5, pesawat telepon/HP 67% skor 4, macam majalah/koran 89% skor 5=21 : 5 = 4,2; dengan demikian skor 4, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 27.

Tabel 4. 27. Jumlah Sarana Komunikasi

No	Desa/Kelurahan	Kantor Pos Pembantu	Pesawat Radio	Pesawat Televisi	Pesawat Telepon/ HP	Macam Majalah/ Koran	Skor
01	Teratak Buluh	0	397	514	47	6	3
02	Kampar	0	632	425	39	4	2
03	Pangkalan Kerinci	1	1201	402	172	6	5
04	Lubuk Gaung	0	598	321	0	3	1
05	Pulau Burung	0	1542	516	221	4	4
06	Meskom	0	211	403	0	3	2
07	Buru	1	523	485	55	6	4
08	Nongsa	0	425	515	136	6	3
09	Panggak Laut	0	32	6	0	0	1
	Jumlah	2	5561	3587	670	38	-
	Skor	4					

Sumber : MANTIS Kecamatan dan Profil, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Jenis penggunaan sarana penerangan rumah tangga menggambarkan tingkat perkembangan pembangunan pelistrikan Desa-desa penelitian. Penilaian didasarkan pada persentase keluarga yang mempergunakan sarana penerengan listrik. Jumlah keluarga yang mempergunakan sarana penerangan listrik dibagi dengan jumlah rumah tangga adalah 7881 : 11451 = 69% dengan demikian skor 4, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4.28.

Tabel 4.28. Jenis Penggunaan Sarana Penerangan Rumah Tangga

No	Desa/Kelurahan	Penerangan Rumah Tangga (RT)		Jumlah	Skor
		Listrik PLN/Swasta	Minyak Tanah		
01	Teratak Buluh	783	436	1219	3
02	Kampar	750	197	947	4
03	Pangkalan Kerinci	1910	285	2195	5
04	Lubuk Gaung	785	546	1331	2
05	Pulau Burung	1439	1383	2828	1
06	Meskom	345	283	628	2
07	Buru	615	254	669	3
08	Nongsa	1221	287	1508	4
09	Panggak Laut	33	99	132	1
	Jumlah	7881	3570	11451	-
	Skor	4			

Sumber : MANTIS Kecamatan dan Monografi, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Jenis penggunaan sarana air bersih rumah tangga menggambarkan tingkat perkembangan pembangunan sarana air bersih Desa-desa penelitian. Penilaian didasarkan pada persentase keluarga yang mempergunakan air leding dan air tadah hujan. Jumlah keluarga yang mempergunakan air leding dan air tadah hujan dibagi dengan jumlah rumah tangga adalah 3736 : 11451 = 33% dengan demikian skor 2, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 29.

Tabel 4. 29. Jenis Penggunaan Sarana Air Bersih Rumah Tangga

No	Desa/Kelurahan	Sarana Air Bersih				Jumlah	Skor
		Leding	Tadah Hujan	Sungai	Sumur		
01	Teratak Buluh	182	122	427	488	1219	3
02	Kampar	0	95	80	772	947	2
03	Pangkalan Kerinci	901	86	63	1145	2195	5
04	Lubuk Gaung	0	479	0	852	1331	2
05	Pulau Burung	0	677	0	2145	2822	1
06	Meskom	0	88	0	540	628	1
07	Buru	207	114	0	348	669	4
08	Nongsa	543	181	0	784	1508	4
09	Panggak Laut	37	24	0	71	132	3
	Jumlah	1870	1866	570	7145	11451	-
	Skor	2					

Sumber : MANTIS Kecamatan dan Monografi, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

Jumlah lokasi wisata / tempat rekreasi menggambarkan tingkat perkembangan pembangunan pariwisata Desa-desa penelitian (berapa% Desa dari sembilan Desa yang memiliki lokasi wisata / tempat rekreasi dan berfungsi dengan baik). Wisata pantai (hanya 6 desa dari 9 desa secara geografis memiliki pantai) 50% skor 3, wisata taman 67% skor 4, wisata pemancingan 100% skor 5; jumlah skor 12 : 3 = 3,67, dengan demikian skor 3, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 30.

Tabel 4. 30. Jumlah Lokasi Wisata / Tempat Rekreasi

No	Desa/Kelurahan	Lokasi Wisata/Rekreasi			Jumlah	Skor
		Pantai	Taman	Pemancingan		
01	Teratak Buluh	0	1	1	2	3
02	Kampar	0	0	1	1	2
03	Pangkalan Kerinci	0	1	1	2	3
04	Lubuk Gaung	0	0	1	1	1
05	Pulau Burung	0	1	1	2	2
06	Meskom	1	1	1	3	4
07	Buru	1	1	1	3	4
08	Nongsa	5	3	1	9	5
09	Panggak Laut	0	0	1	1	1
	Jumlah	7	8	9	24	-
	Skor	3				

Sumber : Monografi dan Profil, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

4.2.6. Pendapatan Desa / Kelurahan

Keadaan pendapatan Desa / Kelurahan Desa-desa penelitian digambarkan oleh komponen jumlah pendapatan Desa / Kelurahan. Penilaian didasarkan pada persentase jumlah pendapatan asli Desa (PAD) dibandingkan dengan jumlah bantuan Pemerintah. Jumlah PAD dibagi dengan jumlah pendapatan Desa adalah Rp 126.073.025,- : Rp 344.573.025,- = 37% dengan demikian skor 2, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4. 31.

Tabel 4. 31. Jumlah Pendapatan Desa/Kelurahan

No	Desa/Kelurahan	Jumlah Bantuan Pemerintah (Rp)	Jumlah Pendapatan Asli Desa (Rp)	Jumlah (Rp)	Skor
01	Teratak Buluh	21.500.000	8.971.165	30.471.165	3
02	Kampar	21.500.000	8.369.410	29.869.410	2
03	Pangkalan Kerinci	30.500.000	56.369.670	86.869.670	5
04	Lubuk Gaung	18.000.000	8.164.975	26.164.975	2
05	Pulau Burung	30.000.000	19.410.745	49.410.745	4
06	Meskom	19.000.000	4.621.715	23.621.715	1
07	Buru	29.500.000	9.021.075	38.521.075	3
08	Nongsa	31.000.000	10.334.545	41.334.545	4
09	Panggak Laut	17.500.000	809.725	18.309.725	1
	Jumlah	218.500.000	126.073.025	344.573.025	-
	Skor	2			

Sumber : Monografi dan Profil, Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali).

4.2.7. Tingkat Perkembangan Pembangunan Desa / Kelurahan Penelitian

Bagian ini sebenarnya menyimpulkan tingkat perkembangan pembangunan Desa / Kelurahan penelitian yang didasarkan kepada komponen : potensi alam, sumber daya manusia, pertanian, perekonomian, fasilitas umum, dan pendapatan Desa. Deskripsi tingkat keberhasilannya lima interval (0-20%, 21-40%, 41-60%, 61-80%, 81-100%) akan dinyatakan sama dengan nilai (skor 1, 2, 3, 4, 5). Berdasarkan keenam komponen itu dapat pula ditentukan tingkat perkembangan pembangunan Desa / Kelurahan penelitian (dengan kategori penilaian : sangat kurang berkembang, kurang berkembang, cukup berkembang, berkembang, sangat berkembang). Ternyata hasil rekapitulasi nilai skor tiap komponen sebagaimana disajikan pada tabel IV. 32, untuk rata-rata Desa / Kelurahan penelitian adalah 25,1 : 9 = 2,78; jadi secara keseluruhan tingkat perkembangan pembangunan Desa/ Kelurahan penelitian termasuk kategori Desa / Kelurahan cukup berkembang. Tingkat perkembangan pembangunan Desa / Kelurahan penelitian dapat dilihat pada tebel 4. 32.

Tabel 4.32. Tingkat Perkembangan Pembangunan Desa / Kelurahan Penelitian

No	Bidang Pembangunan	Skor Tingkat Perkembangan Pembangunan Desa / Kelurahan								
		Teratak Buluh	Kam-par	Pangkalan Kerinci	Lubuk Gaung	Pulau Burung	Meskom	Buru	Nong-sa	Panggak Laut
I.	**Potensi Alam :**									
01.	LW & JPT	3	4	5	1	4	2	1	2	3
02.	KTI & CH	4	5	4	3	3	1	2	2	1
03.	JLDKK/K & PT	4	3	5	2	3	1	2	4	1
04.	DDW	4	3	5	1	4	2	2	3	1
	Rata-rata Skor	3,8	3,8	4,8	1,8	3,5	1,5	1,8	2,8	1,5
	%	76	76	96	36	71	30	36	56	30
II	**SDM :**									
01.	FLP & FAD	4	5	3	2	4	1	2	3	1
02.	KP	4	1	2	3	2	3	4	1	5
03	P/MP	3	4	2	2	4	5	1	1	3
04.	SUGM	3	4	2	2	4	5	1	1	3
05.	SAIGM	4	2	3	5	4	2	3	1	1
06.	KPK	4	3	4	1	5	2	2	3	1
07.	F/LO	2	2	4	3	4	1	3	5	1
08.	SK	4	3	5	1	2	2	3	4	1
09.	TK	4	4	5	3	2	1	3	4	1
10.	PK & AKD	1	4	5	3	4	2	2	1	3
11.	TI	1	4	1	5	2	3	2	4	3
12.	PA	4	5	4	2	3	1	3	1	2
	Rata-rata Skor	3,2	3,5	3,4	2,7	3,4	2,4	2,4	2,5	2,1
	%	64	70	68	54	68	48	48	50	42
III.	**Pertanian :**									
01.	LTPN	3	5	1	4	4	3	2	2	1
02.	LTPK	1	3	3	1	5	4	2	2	4
03.	JT	3	4	2	4	1	3	5	1	2
04.	PI	2	1	3	3	4	5	4	2	1
	Rata-rata Skor	2,3	3,3	2,3	3,0	3,5	3,8	3,3	1,8	2,0
	%	46	66	46	60	70	76	66	36	40
IV.	**Perekonomian :**									
01.	SP	4	4	5	1	3	2	3	2	1
02.	PPP	3	2	5	1	4	2	3	4	1
03.	I & P	3	1	5	2	4	1	2	4	3
	Rata-rata Skor	3,3	2,3	5,0	1,3	3,7	1,7	2,7	3,3	1,7
	%	66	46	100	26	74	34	54	66	34
V.	**Fasilitas Umum :**									
01.	PJJD	4	2	4	2	1	3	3	5	1
02.	JKD	4	3	5	2	3	1	2	4	1
03	JKL & S	4	1	1	3	3	4	5	2	2
04.	SK	3	2	5	1	4	2	4	3	1
05.	JPSPRT	3	4	5	2	1	2	3	4	1
06.	JPSABRT	3	2	5	2	1	1	4	4	3
07.	JLW/TR	3	2	3	1	2	4	4	5	1
	Rata-rata Skor	3,4	2,3	4,0	1,9	2,1	2,4	3,6	3,9	1,4
	%	68	46	80	38	42	48	72	78	28
VI.	**Pendapatan Desa:**									
01.	JPD/K	3	2	5	2	4	1	3	4	1
	Rata-rata Skor	3	2	5	2	4	1	3	4	1
	%	60	40	100	40	80	20	60	80	20
	Jlh. I,II,III,IV,V,VI:	98	92	115	70	95	75	87	86	59
	Rata-Rata Skor	3,2	3,0	3,7	2,3	3,1	2,3	2,8	2,8	1,9
	%	64	60	74	46	62	46	56	56	38

Sumber : Data sekunder (diolah kembali) 2001

Keterangan :

- LW & JPT = Luas Wilayah dan Jenis Penggunaan Tanah
- KTI & CH = Keadaan tanah, Iklim dan Curah Hujan
- JLKK/K & PT = Jarak Lurus Dengan Kecamatan, Kabupaten/Kota dan Propinsi Terdekat
- DDW = Daya Dukung Wilayah
- SDM = Sumber Daya Manusia
- FLP & FAD = Fungsi Lembaga Pemerintahan & Fungsi Aparat Desa
- KP = Komposisi Penduduk
- P/MP = Pekerjaan / Mata Pencaharian Penduduk
- SUGM = Sekolah Umum,Guru dan Murid
- SAIGM = Sekolah Agama Islam, Guru dan Murid
- KPK = Kelompok Pertunjukan dan Kesenian
- F/LO = Fasilitas / Lapangan Olahraga
- SK = Sarana Kesehatan
- TK = Tenaga Kesehatan
- PK & AKD = Peserta KB dan Alat Kontrasepsi yang Dipergunakan
- TI = Tempat Ibadah
- PA = Pemeluk Agama
- LTP = Luas Tanaman Pangan
- LTPK = Luas Tanaman Perkebunan
- JT = Jumlah Ternak
- PI = Produksi Ikan
- SP = Sarana Perekonomian
- PPP = Pendapatan Per kapita Penduduk
- JI & P = Jumlah Industri dan Pertambangan
- PJJD = Paniang Jalan, Jumlah Jembatan dan Dermaga
- JKD = Jumlah Kendaraan Darat
- JKL & S = Jumlah Kendaraan Laut dan Sungai
- SK = Sarana Komunikasi
- JPSPRT = Jenis Penggunaan Sarana Penerangan Rumah
- JPSABRT = Jenis Penggunaan Sarana Air Bersih Rumah
- JLW/TR = Jumlah Lokasi Wisata / Tempat Rekreasi
- JPD/K = Jumlah Pendapatan Desa / Kelurahan

Sedangkan tingkat perkembangan pembangunan masing-masing Desa / Kelurahan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Skor 1,9 – 2,25 = 38 – 45,1% : Desa sangat kurang berkembang : Desa Panggak Laut;
2. Skor 2,26 – 2,61 = 45,2 – 52,3% : Desa kurang berkembang : Kelurahan Lubuk Gaung dan Desa Meskom;
3. Skor 2,62 – 2,97 = 52,4 – 59,5% : Desa cukup berkembang : Desa Buru dan Kelurahan Nongsa;
4. Skor : 2,98 – 3,33 = 59,6 – 66,7% : Desa berkembang : Desa Teratak Buluh, Desa Kampar dan Desa Pulau Burung;
5. Skor 3,34 – 3,7 = 66,8 – 74% : Desa sangat berkembang : Desa Pangkalan Kerinci.

4.2.8. Tingkat Perkembangan Bidang Pembangunan Desa / Kelurahan Penelitian

Berdasarkan komponen : sumber daya manusia, pertanian, perekonomian, fasilitas umum, dan pendapatan Desa ditentukan pula tingkat perkembangan bidang pembangunan Desa / Kelurahan penelitian. Deskripsi tingkat keberhasilannya lima interval (0-20%, 21-40%, 41-60%, 61-80%, 81-100%) akan dinyatakan sama dengan nilai (skor 1, 2, 3, 4, 5). Berdasarkan kelima komponen itu dapat pula ditentukan tingkat perkembangan bidang pembangunan Desa / Kelurahan penelitian (dengan kategori penilaian : sangat kurang baik, kurang baik, cukup baik, baik, sangat baik). Tingkat perkembangan bidang pembangunan Desa / Kelurahan penelitian dapat dilihat pada tebel 4. 33.

Tabel 4. 33. Tingkat Perkembangan Bidang Pembangunan Desa / Kelurahan Penelitian

No	Bidang Pembangunan Desa / Kelurahan	Tingkat Perkembangan Bidang Pembangunan Desa /Kelurahan	
		Skor	%
I.	**Sumber Daya Manusia :**		
01.	Fungsi Lembaga Pemerintahan & Aparat Desa	2	40
02.	Komposisi Penduduk	3	60
03.	Pekerjaan / Mata Pencaharian Penduduk	4	80
04.	Sekolah Umum,Guru dan Murid	3	60
05.	Sekolah Agama Islam, Guru dan Murid	3	60
06.	Kelompok Pertunjukan dan Kesenian	2	40
07.	Fasilitas / Lapangan Olahraga	3	60
08.	Sarana Kesehatan	3	60
09.	Tenaga Kesehatan	4	80
10.	Peserta dan Alat Kontrasepsi yang Dipergunakan	3	60
11.	Tempat Ibadah	2	40
12.	Pemeluk Agama	5	100
	Jumlah Skor	37	740
	Rata-rata Skor	3,1	62
II.	**Pertanian :**		
01.	Luas Tanaman Pangan	2	40
02.	Luas Tanaman Perkebunan	3	60
03.	Jumlah Ternak	3	60
04.	Produksi Ikan	1	20
	Jumlah Skor	9	180
	Rata-rata Skor	2,25	45
III.	**Perekonomian :**		
01.	Sarana Perekonomian	3	60
02.	Pendapatan Per kapita Penduduk	3	60
03.	Jumlah Industri dan Pertambangan	3	60
	Jumlah Skor	9	180
	Rata-rata Skor	3,0	60
IV.	**Fasilitas Umum :**		
01.	Paniang Jalan, Jumlah Jembatan dan Dermaga	4	80
02.	Jumlah Kendaraan Darat	3	60
03.	Jumlah Kendaraan Laut dan Sungai	4	80
04.	Sarana Komunikasi	4	80
05.	Jenis Penggunaan Sarana Penerangan Rumah	4	80
06.	Jenis Penggunaan Sarana Air Bersih Rumah	2	40
07.	Jumlah Lokasi Wisata / Tempat Rekreasi	3	60
	Jumlah Skor	24	480
	Rata-rata Skor	3,43	69
V.	**Pendapatan Desa / Kelurahan :**		
01.	Jumlah Pendapatan Desa / Kelurahan	2	40
	Jumlah Skor	2	40
	Rata-rata skor	2,00	40
	Jumlah I, II, III, IV, V :	13,78	276
	Rata-rata Skor	2,76	55

Sumber : Data sekunder (diolah kembali) 2001

Ternyata hasil rekapitulasi nilai skor tiap komponen sebagaimana disajikan pada tabel IV. 33, untuk rata-rata Desa / Kelurahan penelitian adalah 13,78 : 5 = 2,76; jadi secara keseluruhan tingkat perkembangan bidang pembangunan Desa / Kelurahan penelitian termasuk kategori kurang baik. Sedangkan tingkat perkembangan masing-masing bidang pembangunan Desa/ Kelurahan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bidang pembangunan sumber daya manusia Desa/ Kelurahan, skor 3,10 = 62% , kategori cukup baik;
2. Bidang pembangunan pertanian Desa / Kelurahan , skor 2,25 = 45%, kategori kurang baik;
3. Bidang pembangunan perekonomian Desa / Kelurahan , skor 3,33 = 67%, kategori cukup baik;
4. Bidang pembangunan fasilitas umum Desa/ Kelurahan , skor 3,43 = 69%, kategori cukup baik;
5. Bidang pembangunan pendapatan Desa / Kelurahan, skor 2 = 40%, kategori kurang baik.

BAB V
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Pengaruh Perencanaan Strategis Terhadap Implementasi Program Pembangunan Perdesaan

5.1.1. Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan

Mintzberg (1994: 37) dan Hunger dan Wheelen (1996: 10) menyatakan perencanaan strategis (*Strategic Planning*) diawali dengan kegiatan pra kondisi perencanaan (*Environmental Scanning)* dan perumusan rencana strategis (*Strategy Formulation*) dan kemudian implementasi program pembangunan (*Implementation Strategy*) sampai kepada evaluasi dan pengawasan (*Evaluation and Control)*.

Dari beberapa ketentuan sebagaimana tertuang dalam UU No. 22 Tahun 1999 dan UU No. 25 Tahun 1999, dalam penyelenggaraan pembangunan di

Daerah disusun perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pembangunan di Daerah. Berdasarkan buku pedoman badan DIKLAT DEPDAGRI (1992 : 2) Pembangunan di Daerah dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis : *Pertama*, pembangunan dalam rangka dekonsentrasi atau lebih dikenal dengan nama pembangunan sektoral; *Kedua*, pembangunan dalam rangka *medebewind* atau tugas pembantuan; dan *Ketiga*, pembangunan dalam rangka desentralisasi yaitu proyak yang biayanya berasal dari Pendapatan Asli Daerah (PAD) sendiri.

Pembangunan dalam rangka desentralisasi atau pembangunan dalam rangka realisasi otonomi Daerah, selalu masuk ke dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang harus mendapat persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD).

Sepanjang yang menyangkut pembangunan di Daerah, Pemerintah telah menetapkan agar ada keterpaduan yang harmonis antara kebijakan (*policy*) Pemerintah Pusat dengan aspirasi masyarakat Daerah yang lebih dikenal dengan sistem

perencanaan *Bootom-up Planning* dan *Top Down Planning* (INMENDAGRI No. 4 Tahun 1981). Pasal 110 UU No. 22 Tahun 1999 menegaskan pula bahwa Pemerintah Kabupaten dan/atau pihak ketiga yang merencanakan pembangunan bagian wilayah Desa menjadi wilayah pemukiman, industri, dan jasa wajib mengikutsertakan Pemerintah Desa dan Badan Perwakilan Desa dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasannya. Sebagai realisasi perencanaan ini maka dikenal upaya memadukan perencanaan yang dimulai di tingkat Desa yang disebut Musyawarah Pembangunan Desa (LKMD), tingkat Kecamatan dengan Rakorbang Tingkat Kecamatan (Musyawarah UDKP), tingkat Kabupaten/Kota dengan Rakorbang Tingkat Kabupaten/Kota, tingkat Provinsi dengan Rakorbang Tingkat Provinsi, tingkat Regional dengan Konsultasi Pembangunan Regional dan tingkat Nasional dengan Konsultasi Pembangunan Nasional.

Dalam rangka perencanaan pembangunan Daerah Provinsi, Kabupaten dan Kota, DPRD cukup besar peranannya, yaitu dimulai dari memberi persetujuan pembuatan Peraturan Daerah tentang Pola Dasar (POLDA) Pembangunan Daerah, REPELITA Daerah, dan Penyusunan Program Pembangunan Daerah (PROPEDA) tahunan yang tertuang dalam APBD (BAPPEDA Provinsi Riau, 2001).

Suatu program atau proyek pembangunan tidak akan lolos begitu saja masuk dalam APBD apabila DPRD keberatan. Karena dewan sebelum membahas APBD terlebih dahulu mengadakan kunjungan ke Daerah-Daerah guna menyerap aspirasi masyarakat yang dijadikan bahan masukan dalam pembahasan bersama dengan pihak eksekutif.

Selain dari melaksanakan fungsi perencanaan, Pemerintah Daerah juga melaksanakan mekanisme fungsi pengawasan pembangunan. Fungsi pengawasan pembangunan merupakan suatu upaya penertiban untuk menjamin terlaksananya segala ketentuan perundang-undangan dan ketentuan lain yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat dan Daerah. Hasil pengawasan

dapat dijadikan bahan informasi dan umpan balik (*feedback*) untuk penyempurnaan fungsi perencanaan maupun dalam implementasi program pembangunan.

Untuk mengetahui deskripsi perencanaan strategis (*Strategic Planning*) dalam pembangunan perdesaan di Riau, analisis variabel, sub variabel dan dimensi didasarkan kepada indikator yang telah ditentukan dari parameter teori sebagai standar pengukuran.

Berdasarkan kepada konsep dan teori yang telah dikemukakan, variabel perencanaan strategis pembangunan perdesaan ditetapkan menjadi dua sub variabel dan enambelas dimensi, yaitu: sub varibel pra kondisi perencanaan strategis terdiri dari sembilan dimensi yaitu : (1) analisis potensi alam, (2)analisis potensi masyarakat, (3) analisis keadaan Pemerintahan Desa, (4) analisis sumber pendapatan (penerimaan keuangan) Desa, (5) analisis kebutuhan masyarakat Desa, (6) analisis kebijakan Pemerintah, (7) analisis kebutuhan pasar dari sumber Desa, (8) analisis perkembangan teknologi, dan (9) analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional. Sedangkan sub variabel perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan ditetapkan menjadi tujuh dimensi, yaitu: (1) organisasi perencanaan, (2) merumuskan tujuan, (3) merumuskan sasaran, (4) merumuskan program, (5) organisasi pelaksana program, (6) sumber-sumber yang diperlukan, dan (7) pengambilan keputusan strategis.

Agar diperoleh dinamika perencanaan strategi dalam pembangunan, rata-rata nilai skor variabel, sub variabel, dimensi dan indikator (1, 2, 3, 4, 5) akan dinyatakan sama dengan tingkat keberhasilan (0-20%, 21-40%, 41-60%, 61-80%, 81-100%). Berdasarkan enambelas dimensi perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan dapat pula ditentukan tingkat perkembangan pelaksanaan atau keberhasilannya (dengan kategori penilaian : sangat kurang terlaksana atau sangat kurang baik, kurang terlaksana atau kurang baik, cukup terlaksana atau

cukup baik, terlaksana atau baik, sangat terlaksana atau sangat baik).

Deskripsi data dan informasi tentang perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan dalam persentase dapat dicari dengan menggunakan rumus 1 dan hasilnya disajikan pada tabel 5.1.

Rumus 1 :

$$\frac{\Sigma(BxF)}{TF} = N.Skor; \quad \frac{N.Skor}{BT} = \%$$

Keterangan :

Σ (BxF)	:	Jumlah Skor (Jumlah bobot setiap jawaban dalam kuesioner dikalikan frekuensi)
TF	:	Total Frekuensi (Jumlah pertanyaan kali jumlah responden)
N. Skor	:	Nailai Skorsing
BT	:	Bobot Tertinggi Nilai Jawaban Dalam Kuesioner (5 Skala dari Likert)
%	:	Persentase Tingkat Pelaksanaan Variabel, Sub Variabel, Dimensi dan Indikator

Sumber : Modifikasi (Sugiyono, 1992 : 121)

Tabel 5.1. Tanggapan Responden Tentang Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan (n=331)

No	Dimensi	Jlh Skor	Nilai Skor	%
01.	Analisis Potensi Alam	10966	1,66	33
02.	Analisis Potensi Masyarakat	6367	1,75	35
03.	Analisis Keadaan Pemerintahan Desa	8869	2,68	54
04.	Analisis Sumber Pendapatan Desa	5629	1,89	38
05.	Analisis Kebutuhan Masyarakat Desa	16412	1,98	40
06.	Analisis Kebijakan Pemerintah	6624	2,50	50
07.	Analisis Kebutuhan Pasar dari Sumber Desa	2761	2,10	42
08.	Analisis Perkembangan Teknologi	1620	2,45	49
09.	Analisis Investasi Pemerintah & Swasta	3610	2,18	44
10.	Organisasi Perencanaan	5260	2,65	53
11.	Merumuskan Tujuan	7249	2,43	49
12.	Merumuskan Sasaran	6627	2,50	50
13.	Merumuskan Program	16235	2,34	47
14.	Organisasi Pelaksana Program	3752	2,83	57
15.	Sumber-sumber yang Diperlukan	5483	2,76	55
16.	Pengambilan Keputusan (Strategi)	2796	2,11	42
	Jumlah	110260	36,81	736
	Rerata	6891	2,30	46

Sumber : Kuesioner nomor 1-152, tahun 2001

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor (tabel 5.1), ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan perencanaan strategis pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup terlaksana (46%). Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan pra kondisi perencanaan strategis yaitu analisis situasi dan kondisi internal dan eksternal perdesaan yang dianalisis. Demikian pula halnya dengan kegiatan perumusan rencana strategis hanya sebahagian saja yang dapat dilaksanakan oleh pihak perencana pembangunan perdesaan. Sesungguhnya kegiatan pra kondisi perencanaan strategis dan perumusan rencana strategis adalah penting dalam perencanaan strategis dalam rangka implementasi program dan keberhasilan pembangunan perdesaan.

Birokrasi Pemerintahan tidak dapat melepaskan diri dari situasi dan kondisi dimana program pembangunan dilaksanakan.

Pandangan ini sebagaimana telah dijelaskan dalam lingkup teori administrasi negara yaitu teori sistem terbuka. Sistem terbuka berarti bahwa selain sistem tersebut bersifat akomodatif, cepat tanggap, dan proaktif terhadap lingkungan, ia juga dapat mempertahankan dirinya dalam pertukaran esensi dan energi secara terus-menerus dengan lingkungannya. Bertalanffy (Steers,1985:14) menyatakan bahwa sistem terbuka sebagai suatu kelompok elemen yang saling berkaitan dan berhubungan dengan lingkungannya.

Dengan demikian, situasi dan kondisi internal dan eksternal perlu dianalisis, karena dapat memberikan informasi dan data yang tepat kepada perencana dalam perumusan rencana strategis, dengan demikian rencana yang dirumuskan akan efektif. Mintzberg (1994:36-37) menyatakan :

> *Strategic planning is created at the intersection of an external appraisal of the threats and opportunities facing an organization in its environment, considered in term of key factors for success, and an internal appraisal of the strengths and weaknesses of the organization it self, distilled into a set of distinctive competences. Outside opportunities are exploited by inside strengths, while threats are avoided and weaknesses circumvented.*
>
> (Perencanaan strategis diciptakan dalam upaya menjembatani berbagai kemungkinan yang berasal dari luar yang berdampak kepada terbentuknya tantangan-tantangan dan peluang-peluang yang harus dihadapi suatu organisasi dalam lingkungannya, dianggap sebagai faktor-faktor penting untuk meraih keberhasilan, disamping berbagai kemungkinan yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri seperti kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan yang dimilikinya, dan tersaring ke dalam kompetensi tertentu yang dimiliki oleh organisasi bersangkutan. Peluang-peluang yang berasal dari luar harus dieksploitasi dengan menggunakan kekuatan yang

dimiliki, sementara kelemahan-kelemahan yang melekat pada organisasi tersebut harus dihilangkan dan dilokalisir).

Dari konsep tersebut, memberikan gambaran pentingnya analisis situasi-kondisi internal dan eksternal perdesaan dalam sistem perencanaan strategis. Jika perencanaan pembangunan perdesaan tidak didasarkan kepada analisis situasi dan kondisi perdesaan, maka perencanaan pembangunan perdesaan akan mengalami berbagai kendala.

Berdasarkan laporan kantor Badan Pemberdayaan dan Perlindungan Masyarakat (BPPM) Provinsi Riau (1999:29) mengungkapkan beberapa kendala dalam perencanaan pembangunan perdesaan di Riau, yaitu : keterbatasan sarana dan prasarana perdesaan, keterbatasan sumber daya manusia diperdesaan untuk melaksanakan pembangunan dalam tempo yang lebih cepat, keterbatasan kemampuan kelembagaan perdesaan, dan keterbatasan kemampuan ekonomi perdesaan.

Meskipun penerapan perencanaan strategis memerlukan beberapa prasyarat utama, diantaranya : informasi dan data yang lengkap dan sumber daya manusia yang memadai, namun apabila ada kemauan politik aparatur Pemerintah bersama masyarakat untuk melaksanakann perencanaan strategis, tentunya tidak ada persoalan yang sangat mendasar, karena dalam administrasi dan organisasi yang dinamis manusia adalah sebagai faktor kunci keberhasilan. Sedangkan ukuran keberhasilan tergantung kepada efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan Pemerintahan. Artinya, apabila Pemerintahnya baik maka segala sesuatu yang menjadi kendala perencanaan strategis akan dapat diatasi. Dengan demikian sangat tergantung kepada manusianya (aparatur Pemerintah). Siagian (1986) menyatakan sumber utama administrasi dan manajemen adalah manusia, bukanlah uang, peralatan, bahan, atau pasar (*market*).

Sesungguhnya tidak ada alasan untuk meragukan efektivitas penerapan perencanaan strategis pada organisasi Pemerintahan perdesaan. Meskipun organisasi Pemerintahan

perdesaan termasuk kategori organisasi yang masih sederhana. Namun asas, prinsip dan unsur manajemen yang berorientasi kepada kualitas, keilmuan, dan kelompok (*The Joiner Triangle*) tidak terbatas dalam penerapan maupun pengembangannya, dari organisasi yang primitif sekalipun sampai kepada organisasi yang paling modern, pada organisasi birokrasi Pemerintah maupun bisnis atau privat. Dengan demikian sudah saatnya secara bertahap asas, prinsip dan unsur manajemen yang berorientasi kepada kualitas, keilmuan, dan kelompok secara bersungguh-sungguh diterapkan dalam penyelenggaraan Pemerintahan perdesaan.

Demikian pula, selain dari organisasi publik, organisasi nonprofit dan organisasi bisnis, sama-sama memiliki persamaan asas, prinsip umum dan unsur manajemen. Hal lain yang dianggap sama pula adalah sebagaimana yang dikemukakan Salusu (1996:8-14) bahwa dari ketiga bentuk organisasi ini memiliki persamaan dalam hal : (1) menyatakan pelayanan sebagai fungsi utama; (2) memiliki karakteristik publik dan privat; (3) melayani lingkungan; (4) memiliki kekuatan dan kelemahan; (5) memiliki peluang dan tantangan; (6) memiliki pertanggung jawaban (*accountability*); dan (7) memiliki karakteristik struktur maupun fungsi. Morrisey (1997:94) menyatakan bahwa prinsip-prinsip dan praktek perencanaan strategis yang efektif dapat diterapkan pada organisasi Pemerintah sama seperti pada perusahaan di sektor swasta. Perbedaan kedua macam organisasi itu jauh lebih banyak pada kadar atau derajatnya ketimbang pada macamnya.

Mensikapi perkembangan perencanaan pembangunan perdesaan di Riau sampai saat ini, justru data dan informasi bagi para pengambil keputusan sungguh tidak memadai. Hasil penelitian kegiatan pra kondisi perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup terlaksana (43%), sehingga model pembangunan yang diterapkan tidak sesuai dengan kondisi objektif (kontekstual) yang sebenarnya. Dalam hal ini sebagaimana tercermin dalam

program dan proyek yang diusulkan dan yang disetujui Pemerintah dari Musyawarah Pembangunan Desa, pada tabel 5.2.

Tabel. 5.2. Rekapitulasi Rencana Program dan Proyek yang Diusulkan Pada Musyawarah Pembangunan Tingkat Desa dan Disetujui Dalam APBN, APBD I dan APBD II Tahun 1999/2000

No.	Bidang Program/Proyek	Jumlah Program/Proyek yang Diusulkan				Jumlah Program/Proyek yang Disetujui			
		Fisik (Non Produktif)	%	Non Fisik (Produktif)	%	Fisik (Non-Produktif)	%	Non Fisik (Produk-tif)	%
01.	Pemerintahan	8	6	0	0	5	4	0	0
02.	Sumber Daya Manusia	25	19	2	2	9	7	1	1
03.	Perekonomian	4	3	19	15	2	1	9	7
04.	Sosial dan Budaya	0	0	0	0	0	0	0	0
05.	Fasilitas Umum	68	52	0	0	24	18	0	0
06.	Perumahan Rakyat	3	2	0	0	1	1	0	0
07.	Peningkatan Pendapatan Desa	0	0	0	0	0	0	0	0
08.	Keamanan dan Ketertiban	0	0	0	0	0	0	0	0
09.	Pariwisata	1	1	0	0	0	0	0	0
	Jumlah	109	84	21	16	41	31	10	8
	%	100				39			

Sumber : Kantor Kepala Desa Sampel, 2000 (Diolah Kembali)

Berdasarkan data yang disajikan (tabel 5.2), ternyata sebahagian besar program dan proyek yang diusulkan pada Musyawarah Pembangunan Desa dan disetujui Dalam APBN, APBD I dan ABPD II tidak sesuai dengan potensi, harapan, keinginan dan kebutuhan kondisi objektif masyarakat setempat. Hanya 39% program dan proyek yang diusulkan dalam MUSBANGDES disetujui Pemerintah, sedangkan 61% tidak disetujui. Findley (1987:19) menyatakan keberhasilan pembangunan perdesaan sangat ditentukan bagaimana terciptanya kesesuaian antara perencanaan pembangunan yang

dibuat dengan potensi yang ada, kebutuhan dan keinginan masyarakat di perdesaan.

Tjokroamidjojo (1995 : 38) menyatakan nilai dasar yang melandasi dan kemudian dirumuskan dalam strategi atau kebijakan pembangunan harus sesuai dengan yang dikehendaki masyarakat bangsa yang bersangkutan. Misalnya dalam rangka pengentasan kemiskinan, masyarakat sangat membutuhkan modal dan sarana produksi dalam rangka peningkatan produktivitas usaha. Dalam kenyataannya program dan proyek yang direncanakan tidak memakai sekala proritas, justru hanya didominasi pembangunan fisik (84%), dan ternyata kurang produktif untuk peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat (16%). Justru program dan proyek tersebut hanya memberi keuntungan kepada para pelaksana dan para pejabat di tingkat Kabupaten/Kota dan Provinsi yang mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan, karena antara bobot dan kualitas hasil program dan proyek dilapangan tidak sesuai dengan jumlah anggaran program/proyek yang telah disediakan. Maksudnya, disini telah terjadi kebocoran dana pembangunan, sebagai akibat lemahnya dalam fungsi pengawasan.

Data dan informasi yang ada di perdesaan, Kecamatan, Kabupaten/Kota, dan Provinsi, secara berurut sama kurang lengkapnya. Dengan demikian informasi yang ada tidak memadai untuk dijadikan bahan pengambilan keputusan dalam perencanaan pembangunan. Akibatnya rencana-rencana jangka panjang, menengah dan pendek untuk efektivitas manajemen dari peluang dan tantangan lingkungan organisasi, meliputi : perumusan misi, tujuan spesifik, strategi-strategi, kebijakan, program, dan proyek belum dirumuskan secara sistemik dan terpadu. Winardi (1997:177) menyatakan manajemen strategis berusaha menyediakan data dan informasi dalam rangka menumbuhkembangkan kekuatan untuk mengeksploitasi peluang yang muncul guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang ditentukan, sehingga spekulasi yang beralasan dapat dilakukan jika perlu.

Dalam rangka perencanaan strategis pembangunan perdesaan di Riau, dimasa yang akan datang perlu dibentuk satu urusan di lingkungan Pemerintahan Desa yang mempunyai tugas dan fungsi mengumpulkan, mengolah dan membuat pelaporan tentang situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal di perdesaan. Mengingat Mantri Statistik di Kecamatan terlalu berat tugasnya untuk mendata secara lengkap dan akurat dengan wilayah yang begitu luas. Ditambah lagi, sekarang ini kinerja Biro Pusat Satatistik diragukan kualitas data dan informasi yang dilaporkan. Selain alasan pelaporannya tidak spesifik, selalu terlambat tahun penerbitan, juga akurasinya diragugan. Sebagai contoh data dan informasi yang objek dan waktunya bersamaan, informasi yang disajikan BPS dengan BKKBN terkadang ada yang kontradiktif bahkan kontroversial. Suwarsono (1994 : 25-26) menyatakan untuk mendapatkan informasi yang akurat, dalam menganalisis lingkungan internal dan eksternal dapat digunakan tiga pendekatan yaitu pendekatan tidak reguler, pendekatan reguler dan kontinyu.

Pendekatan tidak reguler merupakan pendekatan dadakan atau ad-hoc, artinya analisis dibuat bila ada peristiwa tertentu yang diperkirakan mempengaruhi prospek organisasi. Pendekatan reguler dilakukan sebagai upaya secara periodik memperbaharui dan melengkapi sejumlah variabel lingkungan internal dan eksternal. Dengan pendekatan ini organisasi secara berkala memperoleh informasi terdini pada pokok-pokok persoalan tertentu, oleh karena itu pihak manajer dapat menyiapkan antisipasi secara reguler. Pendekatan kontinyu berusaha melakukan analisis terhadap banyak variabel dari lingkungan internal dan eksternal, yang digunakan sebagai masukan penyusunan perencanaan strategis yang menyeluruh, sehingga bagi para pimpinan pengumpulan dan analisis data lingkungan internal dan eksternal menjadi hal yang rutin dan terus menerus.

Dengan demikian perencanaan strategis pembangunan perdesaan inti kegiatannya, terdiri dari : (1) kegiatan pra kondisi perencanaan strategis yaitu analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan perdesaan) dan analisis lingkungan eksternal (peluang dan tantangan perdesaan); dan (2) kegiatan perumusan rencana strategis yaitu membangun rencana-rencana jangka panjang untuk efektivitas manajemen dari peluang dan tantangan lingkungan organisasi perdesaan, dikaitkan dengan kekuatan dan kelemahan organisasi perdesaan, meliputi : perumusan misi, tujuan-tujuan spesifik, strategi-strategi, kebijakan-kebijakan, program dan proyek pembangunan perdesaan.

5.1.1.1. Pra Kondisi Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan

Dalam setiap organisasi, perencanaan strategis (*Strategic Planning*) merupakan aktivitas yang berlangsung terus-menerus dengan pola bersifat siklus, dari kegiatan analisis lingkungan sampai kepada perolehan hasil (*out put*), kemudian menjadi umpan balik (*feetback*) untuk perencanaan selanjutnya.

Dann (1981 :48) menyatakan *The use policy-analytic methods : problem structuring, forecasting, monitoring, evaluation, and recommendation* (penggunaan metode-metode analisis kebijakan : perumusan masalah, peramalan, peliputan, evaluasi, dan rekomendasi).

Sehubungan dengan itu pula, Hunger dan Wheelen (1996: 10) dan Mintzberg (1994: 37) menyatakan bahwa *"environmental scanning"* merupakan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis dan *"strategy formulation"* merupakan kegiatan perumuskan rencana strategis, merupakan bagian atau sub variabel dari perencanaan strategis (*Strategic Planning*) dalam manajemen strategis (*Management Strategic*).

Selanjutnya, Mintzberg (1994: 369) menyatakan *The planner is the generator and analyst of data* (perencana adalah orang yang mengelola dan menganalisis data). Karena itu,

kegiatan pertama yang dilakukan dalam perencanaan pembangunan adalah mengadakan tinjauan keadaan, permasalahan dan potensi-potensi pembangunan. Tjokroamidjojo (1985:74) menyebutnya sebagai suatu kegiatan sebelum perencanaan yang sebenarnya (*Pre-planning*). Karena faktor lingkungan yang dihadapi para perencana (*Planners*) mengandung ketidakpastian (*Uncertainty*), Winardi (1997:157) menyebutnya sebagai pra-kondisi perencanaan (*Pre-planning Conditions*) yaitu suatu kegiatan analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi.

Kegiatan pra kondisi perencanaan strategis (*Environmental Scanning*) pembangunan perdesaan merupakan salah satu elemen dasar yang penting dan sebagai landasan utama dalam perumusan rencana strategis (*Formulation Strategy*) pembangunan.

Berkaitan dengan konsep perencanaan strategis, para perencana (*Planers*) pembangunan perdesaan di Riau melaksanakan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis dalam pembangunan yaitu menganalisis lingkungan (*Environmental Scanning*) dan mengevaluasi hubungan dan menentukan misi, tujuan dan strategi organisasi (*Strategy Formulation*) yang menghasilkan rumusan rencana strategis pembangunan perdesaan.

Untuk mengetahui deskripsi pra kondisi perencanaan strategis (*Environmental Scanning*) pembangunan perdesaan di Riau, analisis sub variabel dan dimensi didasarkan kepada indikator yang telah ditentukan dari parameter teori sebagai standar pengukuran.

Berdasarkan kepada konsep dan teori yang telah dikemukakan, sub variabel pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan ditetapkan menjadi sembilan dimensi yaitu: (1) analisis potensi alam, (2) analisis potensi masyarakat, (3) analisis keadaan Pemerintahan Desa, (4) analisis sumber pendapatan (penerimaan keuangan) Desa, (5) analisis kebutuhan masyarakat Desa, (6) analisis kebijakan Pemerintah, (7) analisis kebutuhan pasar dari sumber Desa, (8) analisis perkembangan teknologi, dan (9) analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional.

Agar diperoleh dinamika pra kondisi perencanaan strategis dalam pembangunan, rata-rata nilai skor sub variabel, dimensi dan indikator (1, 2, 3, 4, 5) akan dinyatakan sama dengan tingkat keberhasilan (0-20%, 21-40%, 41-60%, 61-80%, 81-100%). Berdasarkan sembilan dimensi pra kondisi perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan dapat pula ditentukan tingkat perkembangan pelaksanaan atau keberhasilannya (dengan kategori penilaian : sangat kurang terlaksana atau sangat kurang baik, kurang terlaksana atau kurang baik, cukup terlaksana atau cukup baik, terlaksana atau baik, sangat terlaksana atau sangat baik).

Deskripsi data dan informasi tentang pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan dalam persentase dapat dicari dengan menggunakan rumus 1 dan hasilnya disajikan pada tabel 5.3.

Tabel 5.3. Tanggapan Responden Tentang Pra Kondisi Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan (n=331)

No	Dimensi	Jlh Skor	Nilai Skor	%
01.	Analisis Potensi Alam	10966	1,66	33
02.	Analisis Potensi Masyarakat	6367	1,75	35
03.	Analisis Keadaan Pemerintahan Desa	8869	2,68	54
04.	Analisis Sumber Pendapatan Desa	5629	1,89	38
05.	Analisis Kebutuhan Masyarakat Desa	16412	1,98	40
06.	Analisis Kebijakan Pemerintah	6624	2,50	50
07.	Analisis Kebutuhan Pasar Dari Sumber Perdesaan	2761	2,10	42
08.	AnalisisPerkembangan Teknologi	1620	2,45	49
09.	Analisis Investasi Pemerintah & Swasta	3610	2,18	44
	Jumlah	62858	19,19	385
	Rerata	6984	2,13	43

Sumber : Kuesioner nomor 1-94, tahun 2001

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor (tabel 5.3), ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup terlaksana (43%). Artinya, hanya sebahagian saja dari situasi dan kondisi internal dan eksternal di perdesaan yang teranalisis atau terakomodasi dalam pelaksanaan pra kondisi perencanaan pembangunan perdesaan di Riau.

Sebagaimana telah dikemukakan pada uraian perencanaan strategis bahwa analisis situasi dan kondisi internal dan eksternal adalah penting, karena akan menentukan efektivitas perencanaan strategis, implementasi program dan keberhasilan pembangunan perdesaan. Analisis situasi dan kondisi internal dan eksternal tidak saja menyebabkan kearah penyegaran melainkan juga menghasilkan strategi alternatif. Winardi dan Nisjar (1997 : 102) mengemukakan kegiatan identifikasi dan evaluasi strategi menyebabkan ke arah penyegaran atau segmen-segmen khusus yang ada. Kegiatan identifikasi dan evaluasi dapat pula menghasilkan strategi-strategi alternatif untuk pertahanan, atau untuk mengurangi pengeluaran dan menekan biaya. Kunci di sini adalah aneka macam alternatif yang dapat dimanfaatkan dalam hal mengembangkan aneka macam tindakan. Apakah alternatif-alternatif yang dapat digunakan mengembangkan sebuah strategi baru.

Berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis potensi alam dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis hanya terlaksana 33%. Artinya sebahagian besar potensi alam di perdesaan belum dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan.

Sesungguhnya kegiatan analisis potensi alam dapat dilaksanakan terhadap: (1) potensi lahan perkebunan, (2) potensi lahan peternakan, (3) topografi (bentang lahan) perdesaan, (4) potensi sumber air, (5) potensi lahan industri kecil, (6) potensi sungai atau laut, (7) potensi lahan industri sedang, (8) potensi lahan industri besar, (9) potensi lahan sawah, (10) potensi lahan perladangan, (11) potensi lahan perikanan,

(12) potensi lahan pariwisata/ rekreasi, (13) potensi pertambangan atau bahan galian, (14) potensi danau atau rawa, (15) potensi hutan, (16) potensi padang rumput, (17) potensi belukar, (18) geografis (iklim dan curah hujan) perdesaan, (19) potensi lahan perdesaan, dan (20) potensi sumber energi. Dengan demikian, apabila potensi alam di perdesaan tersebut telah dianalisis secara baik maka perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan akan lebih sesuai dengan situasi dan kondisi potensi alam yang terdapat diperdesaan.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa kegitan analisis potensi alam yang tertinggi adalah analisis potensi lahan perkebunan (47%). Sedangkan kegitan analisis potensi alam yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah analisis geografis (iklim dan curah hujan) perdesaan (20%) dan potensi tata guna lahan perdesaan (20%).

Analisis potensi alam dalam perencanaan strategis pembangunan perdesaan adalah penting, karena sebahagian besar rencana-rencana pembangunan perdesaan ditujukan dan berkaitan langsung dengan situasi-kondisi alam di perdesaan, seperti : bentang lahan, keadaan tanah, hutan, rawa dan sungai. Ditambah lagi bahwa struktur masyarakat perdesaan di Indonesia sebahagian besar adalah petani, sedangkan tanah merupakan faktor produksi utama dalam perekonomian masyarakat.

Desa Pangkalan Kerinci merupakan salah satu contoh Desa di Provinsi Riau yang dalam pembangunannya secara tidak langsung telah mengalami perkembangan kemajuan yang sangat pesat sekali. Berdasarkan pengamatan dan wawancara dengan tokoh masyarakat setempat, fakta di lapangan ini terjadi karena secara tidak langsung Pemerintah dan masyarakat secara bersama-sama telah menyusun suatu perencanaan pembangunan yang didasarkan kepada situasi dan kondisi setempat. Paling tidak ada dua faktor kesesuaian antara situasi dan kondisi dengan rencana pembangunan : *Pertama*, memanfaatkan letak Desa yang sangat strategis, sebagai tempat persinggahan jalur lalu lintas dan

perdagangan antara Kabupaten dan Provinsi, dengan demikian sangat tepat Desa Pangkalan Kerinci sebagai pusat perdagangan; *Kedua*, masuknya investasi sektor perkebunan kelapa sawit dan kehutanan telah membangun industri pengolahan minyak sawit (PT. Indosawit) dan industri kertas (PT. RAPP) secara tidak langsung telah membuka lapangan kerja baru sekaligus meningkatkan pendapatan masyarakat, selain menambah devisa negara.

Sedangkan salah satu contoh sebaliknya adalah Desa Panggak Laut sebagai salah satu Desa yang tertinggal di Riau. Tampak dengan jelas Desa ini dalam perencanaan pembangunannya kurang memperhatikan potensi alamnya yaitu perkebunan sagu dan perikanan laut. Seharusnya, perencanaan pembangunannya tidak hanya mengembangkan usaha perkebunan sagu, melainkan juga pengembangan sektor perikanan laut. Findley (Saefullah, 1995:13) memberi ketegasan bahwa untuk memahami perilaku individu perlu mempertimbangkan setting kelompok dan lingkungan dimana individu itu berada. Salah satunya adalah latar belakang sumber daya alamnya.

Selain rencana-rencana pembangunan di perdesaan berkaitan langsung dengan keadaan potensi alam, perlu pula kiranya sumber daya alam diperdesaan dimanfaatkan secara benar dan berwawasan lingkungan. Pengelolaan sumber daya alam yang melimpah di perdesaan dan sebahagiannya belum tergarap dengan baik diharapkan dapat meningkatkan pendapatan masyarakat. Sedangkan berwawasan lingkungan hidup dimaksudkan supaya pembangunan yang dilaksanakan tidak merusak ekosistem sehingga sumber-sumber produksi dapat diwarisi kepada generasi yang akan datang. Garis-garis Besar Haluan Negara Tahun 1999-2004 sebagai TAP MPR No. IV/ MPR /1999 (huruf G angka 1.d) menegaskan bahwa perlu percepatan pembangunan perdesaan dalam rangka pemberdayaan masyarakat terutama petani dan nelayan melalui pemanfaatan

sumber daya alam secara baik dan berwawasan lingkungan hidup.

Berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis potensi masyarakat dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis hanya terlaksana 35%. Artinya sebahagian besar potensi masyarakat di perdesaan belum dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan.

Sesungguhnya kegiatan analisis potensi masyarakat dapat dilaksanakan terhadap : (1) kondisi kesadaran bermasyarakat, (2) kondisi spirit keagamaan, (3) kondisi kesehatan masyarakat, (4) kondisi sumber mata pencaharian masyarakat, (5) kondisi pendidikan masyarakat, (6) kondisi kemampuan dan keterampilan kerja masyarakat, (7) kondisi angkatan kerja terdidik, (8) kondisi angkatan kerja tidak terdidik, (9) kondisi gizi makanan yng dikonsumsi masyarakat, (10) kondisi budaya kerja masyarakat, dan (11) kondisi teknologi setempat/sendiri di perdesaan. Dengan demikian, apabila potensi masyarakat di perdesaan tersebut telah dianalisis secara baik maka perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan akan lebih sesuai dengan situasi dan kondisi potensi masyarakat yang terdapat diperdesaan.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa kegitan analisis potensi masyarakat yang tertinggi adalah analisis kondisi kesadaran bermasyarakat (60%). Sedangkan kegitan analisis potensi masyarakat yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah analisis kondisi kemampuan dan keterampilan kerja masyarakat (20%), kondisi budaya kerja masyarakat (20%), dan kondisi teknologi setempat/sendiri (20%).

Salah satu faktor terpenting dalam analisis potensi masyarakat haruslah ditujukan kepada bagaimana sebenarnya keadaan sumber daya manusia di perdesaan. Dengan demikian apabila faktor sumber daya manusia di perdesaan ternyata masih lemah, maka program pembangunan masyarakat perdesaan harus

ditujukan kepada upaya meningkatkan sumber daya manusia masyarakat perdesaan.

Clelland (Budiman, 1996:23) menyatakan bahwa dalam rangka pengembangan sumber daya manusia tidak terlepas pula dari bagaimana menciptakan sistem sosial yang dapat mendorong lahirnya manusia kreatif atau manusia berprestasi. Perencanaan sumber daya manusia merupakan kegiatan untuk mengantisipasi permintaan tenaga kerja yang terampil. Coombs dan Ahmed (Todaro, 1995:37-39) mengemukakan empat pendekatan untuk meningkatkan sumber daya manusia perdesaan, yaitu penyuluhan, pelatihan, swadaya terpadu dan pembangunan terpadu. Karena itu perencanaan pembangunan harus pula mengakomodasi peningkatan sumber daya manusia.

Meningkatkan mutu sumber daya manusia dipandang sebagai bagian pembangunan yang dapat menjamin kemajuan ekonomi dan kestabilan sosial, karena itu investasi harus diarahkan bukan saja untuk meningkatkan mutu pendidikan, melainkan juga kesehatan dan gizi. Fabricant (Tjokroamidjojo:1995:44) menyatakan bahwa perbaikan faktor manusia (*human factor*) memberikan kontribusi yang besar bagi percepatan laju pembangunan.

Berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan analisis keadaan pemerintahan Desa dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis telah terlaksana 54%. Artinya sebahagian besar keadaan pemerintahan Desa telah dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan, namun sebahagian lagi belum dilaksanakan.

Sesungguhnya kegiatan analisis keadaan pemerintahan Desa dapat dilaksanakan terhadap : (1) kondisi gedung kantor Desa, (2) kondisi bahan dan perlengkapan kantor Desa, (3) kondisi pendidikan apartur Pemerintah Desa, (4) kondisi peralatan kantor Desa, (5) kondisi jumlah aparatur Pemerintah Desa, (6) kondisi sistem penggajian aparatur Desa, (7) kemampuan dan pengalaman kerja aparatur Pemerintah Desa, (8) kondisi kepemimpinan Kepala Desa, (9) kondisi kedisiplinan

aparatur Desa, dan (10) kondisi sikap mental aparatur Desa. Dengan demikian, apabila keadaan pemerintahan Desa telah dianalisis secara baik maka perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan akan lebih sesuai dengan situasi dan kondisi atau keadaan pemerintahan Desa.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa kegitan analisis keadaan pemerintahan perdesaan yang tertinggi adalah analisis kondisi gedung kantor Desa (69%). Sedangkan kegitan analisis potensi masyarakat yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah analisis kondisi sikap mental aparatur Desa (40%). Dengan demikian perencanaan pembangunan perdesaan ditujukan pula kepada pengembangan aparatur pemerintahan perdesaan.

Upaya mewujudkan kualitas sumber daya aparatur Pemerintah bukan hanya dapat menjangkau rakyat sebanyak mungkin, akan tetapi juga mempunyai kualitas pelayanan yang cukup baik. Disamping itu dapat meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan pembangunan. Sikap aparatur Pemerintah sebagai penguasa, sebagai patron mesti ditinggalkan dan diganti dengan sebagai fasilitator dan generator pembangunan. Tjokrowinoto (1996:79) menyatakan bahwa fungsi utama sebagai fasilitator adalah menciptakan lingkungan dimana masyarakat dapat mengembangkan potensinya secara optimal. Kunci utama pengembangan ini adalah pemberdayaan masyarakat (*empowering community)* melalui pemberian kesempatan yang optimal untuk mengembangkan diri. Osborne dan Gaebler (1992) menyatakan pula bahwa perlu mengarahkan atau mentransformasi semangat wirausaha ke dalam sektor publik, karena cara-cara dan mekanisme kerja birokrasi Pemerintah akhir-akhir ini ternyata kurang rasional bila dibandingkan dengan cara dan mekanisme kerja organisasi bisnis. Karena itu, menurut Osborne dan Plastrik (1996:347-349) dan Osborne dan Gaebler (1992) perlu menerapkan prinsip-prinsip pemerintahan yang efektif dan efisien dalam birokrasi pemerintahan. Prinsip-prinsip tersebut antara lain :

Pertama, Pemerintahan katalis (*Catalytic Government*); *Kedua*, Pemerintahan milik masyarakat (*Community-Owned Government*); *Ketiga*, Pemerintahan yang kompetitif (*Competitive Government*); *Keempat*, Pemerintahan yang digerakkan oleh misi (*Mission-Driven Government*); *Kelima*, Pemerintahan yang berorientasi hasil (*Results-Oriented Government*); *Keenam*, Pemerintahan berorientasi pelanggan (*Customer-Driven Government*); *Ketujuh*, Pemerintahan wirausaha (*Enterprising Government*); *Kedelapan*, Pemerintahan atisipatif (*Anticipatory Government*); *Kesembilan*, Pemerintahan desentralisasi (*Decentralized Government*); *Kesepuluh*, Pemerintahan berorientasi pasar (*Market-Oriented Government*).

Berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis sumber pendapatan Desa dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis hanya terlaksana 38%. Artinya sebahagian besar potensi sumber pendapatan/keuangan di perdesaan belum dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan.

Sesungguhnya kegiatan analisis sumber pendapatan Desa dapat dilaksanakan terhadap : (1) sumber pendapatan dari swadaya dan partisipasi masyarakat Desa, (2) sumber hasil usaha Desa, (3) sumber sumbangan dan bantuan Pemerintah Pusat, (4) sumber sumbangan dan bantuan Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota, (5) sumber potensi kekayaan alam Desa, (6) sumber pendapatan dari sebahagian pajak dan retribusi Daerah, (7) sumber pendapatan dari hibah/pemberian, (8) sumber pendapatan dari tanah kas Desa, dan (9) sumber pendapatan dari pinjaman Desa.

Dengan demikian, apabila potensi sumber pendapatan Desa telah dianalisis secara baik maka perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan akan lebih sesuai dengan situasi dan kondisi potensi sumber pendapatan Desa.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa indikator kegitan analisis sumber pendapatan (penerimaan keuangan) perdesaan yang tertinggi adalah analisis sumber pendapatan dari swadaya dan partisipasi masyarakat Desa (69%). Sedangkan kegitan analisis sumber pendapatan (penerimaan keuangan) perdesaan yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah sumber pendapatan dari tanah kas Desa (20%), dan sumber pendapatan dari pinjaman Desa (20%).

Dengan demikian dalam rangka pembangunan perdesaan yang berotonomi dan berswadaya, dalam perencanaan pembangunan perdesaan harus tercermin pula usaha-usaha untuk menggali sumber-sumber pendapatan sendiri dalam rangka pembiayaan pembangunan. Upaya tersebut dimaksudkan untuk mengurangi ketergantungan pemerintahan Desa dan sekaligus mengurangi campur tangan yang berlebihan dari Pemerintah Daerah Kabupaten dan Kota dalam pembangunan.

Hakekat otonomi Desa adalah kewenangan sepenuhnya masyarakat perdesaan untuk mengurus dan mengatur rumah tangganya sendiri, termasuk kewenangan mencari sumber-sumber pembiayaan pembangunan (pasal 1 huruf o, UU No. 22 Tahun 1999). Sesungguhnya, perdesaan di Riau memiliki potensi sumber-sumber keuangan yang memadai, hanya saja dalam praktek, pemerintahan dan masyarakat perdesaan belum mampu untuk menggali dan mengelola sumber-sumber keuangan secara baik. Tertib administrasi dan pertanggungjawaban keuangan masih kurang jelas, sehingga banyak sumber-sumber keuangan tidak jelas pengelolaannya.

Pasal 107 ayat 1 UU No. 22 Tahun 1999 menetapkan sumber pendapatan Desa terdiri dari : *Pertama*, pendapatan asli Desa yang meliputi hasil usaha Desa, hasil kekayaan Desa, hasil swadaya dan partisipasi, hasil gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli Desa yang sah; *Kedua*, bantuan dari Pemerintah Kabupaten/Kota yang meliputi bagian dari perolehan pajak dan retribusi Daerah, dan bagian dari dana perimbangan keuangan Pusat dan Daerah yang diterima oleh Pemerintah

Kabupaten/Kota; *Ketiga*, bantuan dari Pemerintah Pusat dan Pemerintah Provinsi; *Keempat*, sumbangan dari pihak ketiga; dan *Kelima*, pinjaman Desa.

Sumber pendapatan Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1), menurut pasal 107 ayat 2 UU No. 22 Tahun 1999 dikelola melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa; ayat 3 menetapkan bahwa Kepala Desa bersama Badan Perwakilan Desa menetapkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa setiap tahun dengan Peraturan Desa; ayat 4 menetapkan pedoman penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa ditetapkan oleh Bupati; ayat 5 menetapkan tata cara pungutan objek Pendapatan dan Belanja Desa ditetapkan bersama antara Kepala Desa dan Badan Perwakilan Desa. Selanjutnya pasal 108 UU No. 22 Tahun 1999 menetapkan pula bahwa Desa dapat memiliki badan usaha sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Dimasa yang akan datang dalam rangka perencanaan strategis, rencana penggalian sumber-sumber penerimaan keuangan Desa dalam APPKD/APBD perlu ditertibkan dan ditingkatkan dalam rangka menopang pembiayaan pembangunan.

Berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis kebutuhan masyarakat Desa dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 40%. Artinya sebahagian besar kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat di perdesaan belum tertampung dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan.

Sesungguhnya kegiatan analisis kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat Desa dapat dilaksanakan terhadap : (1) kebutuhan bangunan mesjid/mushalla atau rumah ibadah agama lainnya dan kebutuhan peralatan mesjid/mushalla atau rumah ibadah agama lainnya, (2) kebutuhan bahan makanan/sembako, (3) kebutuhan jalan Desa, (4) kebutuhan bangunan pos ronda, (5) kebutuhan listrik Desa, (6) kebutuhan jembatan dan dermaga, (7) kebutuhan guru sekolah/madrasah, (8) kebutuhan lapangan dan alat olah raga, (9) kebutuhan gedung

sekolah/madrasah, (10) kebutuhan gedung PUSKESMAS/balai kesehatan, dan kebutuhan tenaga medis, (11) kebutuhan peralatan dan bahan sekolah/madrasah, (12) kebutuhan peralatan seni-budaya, (13) kebutuhan gedung kantor BPD, (14) kebutuhan peralatan dan bahan PUSKESMAS/balai kesehatan, (15) kebutuhan peralatan pos ronda, (16) kebutuhan papan/bahan bangunan, (17) kebutuhan gedung balai adat, (18) kebutuhan sandang/pakaian, (19) kebutuhan peralatan dan bahan BPD, (20) kebutuhan gedung LKMD, (21) kebutuhan peralatan dan bahan LKMD, (22) kebutuhan alat transportasi darat, sungai dan laut, dan (23) kebutuhan gedung/balai pertemuan Desa.

Dengan demikian, apabila kebutuhan, harapan dan keinginan masyarakat di perdesaan tersebut telah dianalisis secara baik maka perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan akan lebih sesuai dengan situasi dan kondisi kebutuhan, harapan dan keinginan masyarakat di perdesaan.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa indikator kegitan analisis kebutuhan masyarakat perdesaan yang tertinggi adalah analisis kebutuhan bangunan mesjid/mushalla atau rumah ibadah agama lainnya (69%). Sedangkan kegitan analisis kebutuhan masyarakat perdesaan yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah analisis kebutuhan alat transportasi darat, sungai dan laut (20%), dan kebutuhan gedung/balai pertemuan Desa (20%).

Usaha pemenuhan kebutuhan masyarakat selalu berkaitan dengan usaha peningkatan perekonomian masyarakat. Selain perencanaan pembangunan ditujukan kepada peningkatan sarana dan prasarana umum perdesaan, sistem perencanaan strategis ditujukan pula kepada peningkatan sosial ekonomi masyarakat, sebagaimana yang dinyatakan Smith (Tjokroamidjojo, 1995:30) bahwa perekonomian masyarakat akan meningkat, apablila sistem ekonomi menyerahkan aturan dan penguasaan ekonomi kepada masyarakat dan adanya pembagian kerja, serta iklim berusaha yang kondusif.

Berdasarkan tabel (5.2) justru perencanaan pembangunan perdesaan di Riau hanya didominasi pembangunan fisik (80%), dan ternyata kurang produktif untuk peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat (20%). Ini membuktikan selama ini pembangunan hanya difokuskan kepada pembangunan fisik dan mengabaikan faktor-faktor non fisik yang justru memiliki potensi yang cukup besar untuk keberhasilan pembangunan. Smith dan Mill (Todaro, 1995:391) menyatakan dalam pembangunan ekonomi perlu pula memperhitungkan faktor non ekonomi yaitu kepercayaan masyarakat, kebiasaan berpikir, adat istiadat, budaya usaha dan corak kelembagaan masyarakat.

Perencanaan strategis pembangunan perdesaaan perlu pula diarahkan kepada investasi dan modal kerja. Keynes dan Domar (Salim, 1976: 34) menyatakan bahwa perlu investasi dan modal kerja dalam menopang ekonomi masyarakat. Cobb dan Daouglas (Tjokroamidjojo, 1985 : 36) menyatakan pula bahwa pembangunan ekonomi memerlukan alat-alat modal, tenaga kerja dan teknologi. Pada sisi yang lain, Todaro (1995:367) menekankan pada bahwa diversifikasi tanaman atau pertanian campuran merupakan langkah yang dianggap masuk akal untuk beralih dari pertanian sub sistem ke spesialisasi produksi. Dengan demikian dimasa yang akan datang program pembangunan perdesaan perlu dilakukan perubahan tradisi masyarakat dari pertanian subsitem ke pertanian campuran yang mengarah kepada spesialisasi produksi.

Berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis kebijakan Pemerintah dalam kegiatan pra kondisi perencanaan pembangunan perdesaan hanya terlaksana 50%. Artinya hanya sebahagian saja dari kebijakan Pemerintah yang dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan pembangunan perdesaan.

Sesungguhnya kegiatan analisis kebijakan Pemerintah dapat dilaksanakan terhadap : (1) kebijakan Pemerintah dalam S.K. Bupati/Walikota, (2) kebijakan Pemerintah dalam S.K. Camat, (3) kebijakan Pemerintah dalam PERDA

Kabupaten/Kota, (4) kebijakan Pemerintah dalam PERDA Provinsi, (5) kebijakan Pemerintah dalam program pembangunan, (6) kebijakan Pemerintah menurut UU No. 22 Tahun 1999 khususnya pasal-pasal yang mengatur tentang pemerintahan Desa, (7) kebijakan Pemerintah menurut UU. No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, dan (8) kebijakan Pemerintah dalam S.K. Gubernur.

Dengan demikian, apabila kebijakan Pemerintah terhadap perdesaan tersebut telah dianalisis secara baik maka perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan akan lebih sesuai dengan situasi dan kondisi kebijakan Pemerintah terhadap perdesaan tersebut.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa kegitan analisis kebijakan Pemerintah yang tertinggi adalah analisis kebijakan Pemerintah dalam S.K. Bupati/Walikota (58%). Sedangkan kegitan analisis kebijakan Pemerintah yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah analisis kebijakan Pemerintah menurut UU. No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah (42%).

Dalam sistem pembangunan nasional Indonesia, pemerintahan perdesaan tidak dapat melepaskan diri dari pengaruh yang datangnya dari luar pemerintahan perdesaan itu sendiri, karena pemerintahan perdesaan merupakan bagian atau belahan dari pemerintahan nasional. Redfield (Rusidi, 1989:17) menyatakan bahwa: secara struktural masyarakat perdesaan selalu berhubungan dengan medan sosial territorial (pemerintahan).

Dengan demikian perencanaan pembangunan perdesaan tidak terlepas pula dari pengaruh politik dan kebijakan Pemerintah. Adanya pengaruh kebijakan Pemerintah dalam pembangunan perdesaan, sebagaimana dinyatakan Bromley (1989:32-33) : *In a democracy the policy level is represented by the legislative and judical branches, while the organizational level is represented by the executive branch. The rules and laws that link the policy level to the organizational level may be called*

the institutional arrangements (dalam demokrasi tingkat kebijakan diwakilkan kepada cabang-cabang legislatif dan yudisial, sementara di tingkat organisasional diwakilkan kepada cabang eksekutif. Peraturan-peraturan dan perundang-undangan yang berhubungan dengan tingkat kebijakan terhadap tingkat organisasional disebut sebagai kesepakatan-kesepakatan institusional).

Dalam perencanaan pembangunan perdesaan usaha untuk mengeleminir pengaruh Pemerintah dapat dilakukan dengan cara mengakomodasi pula kebijakan Pemerintah dan bukan mempertentangkannya. Dalam konteks ini, analisis kebijakan Pemerintah dalam perencanaan pembangunan perdesaan adalah sebagai salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan dalam rangka mencari penyesuaian antara keinginan pihak masyarakat dengan keinginan pihak Pemerintah.

Berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis kebutuhan pasar lokal, regional dan pasar internasional dari produk perdesaan dalam kegiatan pra kondisi perencanaan pembangunan perdesaan hanya terlaksana 42%. Artinya sebahagian besar dari kebutuhan pasar lokal, regional dan pasar internasional dari produk perdesaan belum dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan.

Sesungguhnya kegiatan analisis kebutuhan pasar lokal, regional dan pasar internasional dari produk perdesaan dapat dilaksanakan terhadap : (1) produk perdesaan yang dibutuhkan pasar, (2) tingkat ketersediaan dan ketepatan waktu memasarkan, (3) tenaga kerja perdesaan yang dibutuhkan pasar kerja, dan (4) tingkat ketersediaan dan ketepatan waktu penyaluran tenaga kerja perdesaan.

Dengan demikian, apabila kebutuhan pasar lokal, regional dan pasar internasional dari produk perdesaan tersebut telah dianalisis secara baik maka perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan akan lebih sesuai dengan situasi dan

kondisi kebutuhan pasar lokal, regional dan pasar internasional dari produk perdesaan tersebut.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa kegitan analisis kebutuhan pasar dari sumber perdesaan yang tertinggi adalah analisis produk perdesaan yang dibutuhkan pasar lokal (56%). Sedangkan kegitan analisis kebutuhan pasar dari sumber perdesaan yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah tingkat ketersediaan dan ketepatan waktu penyaluran tenaga kerja perdesaan (31%).

Sebenarnya banyak produk perdesaan yang senantiasa dibutuhkan pasar lokal, regional dan pasar internasional. Beberapa jenis produk Desa diantaranya adalah bahan pangan, sayuran, buah-buahan, ikan, hasil hutan termasuk juga tenaga kerja. Peluang memasarkan produk ini selalu terbuka lebar. Oleh karena itu perencanaan strategis ditujukan pula kepada bagaimana meningkatkan jumlah dan kualitas serta jaringan pemasaran produk perdesaan tersebut. Saefullah (1995:9) menyatakan, penduduk kota tidak mungkin dapat bertahan untuk hidup, kalau kebutuhan pangan, sayur-sayuran, buah-buhan, ikan dan papan tidak disuplai dari penduduk perdesaan.

Berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis perkembangan teknologi di perdesaan dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 49%. Artinya hanya sebahagian saja dari perkembangan teknologi diperdesaan yang dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan.

Sesungguhnya kegiatan analisis perkembangan teknologi di perdesaan dapat dilaksanakan terhadap : pengembangan teknologi yang sesuai dengan kondisi setempat, dan efektivitas teknologi yang dipergunakan.

Dengan demikian, apabila perkembangan teknologi di perdesaan telah dianalisis secara baik maka perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan akan lebih sesuai dengan situasi dan kondisi perkembangan teknologi di perdesaan.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa kegitan analisis perkembangan teknologi perdesaan yang tertinggi adalah pengembangan teknologi yang sesuai dengan kondisi setempat (53%). Sedangkan kegitan analisis perkembangan teknologi perdesaan yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah efektivitas teknologi yang dipergunakan (45%).

Efektivitas penerapan teknologi perdesaan dapat dicapai dengan cara memadukan teknologi sendiri dengan teknologi yang datangnya dari luar, karena dianggap lehih cepat tingkat pemahaman dan diharapkan lebih efektif dan efisien. Suwarsa dan Alvin (1991:60) menyatakan upaya penerapan inovasi dan teknologi di perdesaan, membutuhkan suatu strategi adaptasi antara modernisasi dengan tradisi. Oleh karena itu, perencanaan pembangunan perdesaan ditujukan pula kepada bagaimana masyarakat dapat memanfaatkan teknologi secara tepat.

Berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis investasi Pemerintah dan swasta di perdesaan dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 44%. Artinya sebahagian besar kegiatan investasi Pemerintah dan swasta di perdesaan belum dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan.

Sesungguhnya kegiatan analisis investasi Pemerintah dan swasta di perdesaan dapat dilaksanakan terhadap : (1) kesesuaian usaha yang dikembangkan dengan potensi di Desa, (2) jenis spesialisasi usaha yang dikembangkan di Desa, (3) kesiapan aparatur Pemerintahan Desa, (4) bentuk/ pola kerjasama /kemitraan pengusaha dengan masyarakat, dan (5) bentuk keterlibatan masyarakat dalam kegiatan kemitraan usaha.

Dengan demikian, apabila kegiatan investasi Pemerintah dan swasta di perdesaan telah dianalisis secara baik maka perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan akan lebih sesuai dengan situasi dan kondisi kegiatan investasi Pemerintah dan swasta di perdesaan.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa kegitan analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional yang tertinggi adalah kesesuaian usaha yang dikembangkan di Desa (51%). Sedangkan kegitan analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah bentuk/pola kerjasama/kemitraan pengusaha dengan masyarakat (38%), dan bentuk keterlibatan masyarakat dalam kegiatan kemitraan usaha (38%).

Dalam perkembangannya, keberadaan investor di perdesaan sering menimbulkan konflik antara pemilik modal dengan petani sebagai pemilik lahan. Pada sisi yang lain, keberadaan investor untuk menanamkan modalnya dalam rangka pemanfaatan potensi alam dan tenaga kerja sangat diharapkan masyarakat. Jalan tengah yang terbaik sebagai solusinya adalah perencanaan pembangunan harus pula menciptakan kerjasama dan saling ketergantungan (*komensalisma*) anatara investor dengan petani.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, ternyata proses perencanaan pembangunan di tingkat perdesaan belum sepenuhnya didasarkan kepada analisis situasi kondisi internal-eksternal perdesaan. Sesungguhnya proses perencanaan pembangunan yang efektif dan efisien adalah apabila didasarkan kepada situasi-kondisi lingkungan internal-eksternal atau menurut konteks dimana rencana dan program pembangunan itu dilaksanakan. Fokus utamanya mengelola dan memobilisasi sumber-sumber yang terdapat di komunitas untuk memenuhi kebutuhan mereka dan menyesuaikan dengan kondisi lokal.

Meskipun demikian atas dasar dorongan kebutuhan dan bukan secara sistemik, ternyata sebahagian situasi dan kondisi internal-eksternal perdesaan telah tertampung dalam usulan yang disampaikan masyarakat dalam Musyawarah Pembangunan Desa, dan sebahagian lagi ternyata belum. Hal ini didasarkan kepada data dan informasi dari hasil penelitian. Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor (tabel 5.3), ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis

pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup terlaksana (43%). Namun demikian secara sistemik dan prosedural kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan belum optimal dilaksanakan. Sejalan pula dengan hasil penelitian Tjenreng (1993:316) menyimpulkan bahwa keanekaragaman, spesialisasi, dan potensi Desa belum merupakan acuan dalam menetapkan kebijaksanaan pembangunan perdesaan di Indonesia.

Pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan di Riau belum optimal dilaksanakan, karena fakta empirik menunjukkan bahwa sistem perencanaan pembanguan perdesaan selama ini telah dipolakan berdasarkan kepada Intruksi Menteri Dalam Negeri No. 4 Tahun 1981 dan PMDN No. 9 Tahun 1982 (lihat lampiran 1). Aturan formal tersebut tidak jelas tentang apa dan bagaimana seharusnya proses pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan dilaksanakan dalam rangka proses penyusunan usulan rencana pembangunan dari bawah (*buttom-up planning*). Osborne dan Gaebler (1992:127) menyatakan bahwa efektivitas pemerintahan akan tercapai, apabila dilaksanakan dengan prinsip desentralisasi dan pemerintahan yang digerakkan oleh misi, bukan pemerintahan yang digerakkan oleh peraturan.

Data, informasi dan fakta selengkap mungkin yang menggambarkan kondisi sesungguhnya di perdesaan adalah penting dalam perencanaan pembangunan, karena dapat dijadikan landasan dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis dan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan. Findley (Saefullah, 1995 : 13) menyatakan bahwa untuk memahami perilaku individu perlu mempertimbangkan setting kelompok dan lingkungan dimana individu itu berada. Oleh karena itu, informasi dan fakta selengkap mungkin dapat menentukan pra kondisi perencanaan strategis dan hubungannya dengan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan.

Saefullah (1995 :13) menyatakan bahwa meskipun secara administratif semua perdesaan sama kedudukan serta hak dan

kewajibannya dalam kegiatan pemerintahan, tetapi dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan iramanya akan bergantung kepada keadaan yang dimiliki masing-masing Desa yang bersangkutan. Dengan demikian perencanaan strategis sangat efektif dalam rangka pembangunan yang kontekstual, karena selalu akomodatif, proaktif, holistik dan sinergik terhadap perbedaan karakteristik perdesaan.

5.1.1.2. Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan

Berkaitan dengan konsep perencanaan strategis, setelah para perencana (*Planers*) pembangunan perdesaan di Riau melaksanakan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis yaitu menganalisis lingkungan (*Environmental Scanning*), selanjutnya mengevaluasi hubungan dan menentukan misi, tujuan dan strategi organisasi (*Strategy Formulation*) yang menghasilkan rumusan rencana strategis dalam pembangunan perdesaan.

Untuk mengetahui deskripsi perumusan rencana strategis (*Strategy Formulation*) pembangunan perdesaan di Riau, analisis sub variabel dan dimensi didasarkan kepada indikator yang telah ditentukan dari parameter teori sebagai standar pengukuran.

Berdasarkan kepada konsep dan teori yang telah dikemukakan, sub variabel perumusan rencana strategis (*Strategy Formulation*) pembangunan perdesaan ditetapkan menjadi tujuh dimensi yaitu : (1) organisasi perencanaan, (2) merumuskan tujuan, (3) merumuskan sasaran, (4) merumuskan program, (5) organisasi pelaksana program, (6) sumber-sumber yang diperlukan, dan (7) pengambilan keputusan strategis.

Agar diperoleh dinamika perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan, rata-rata nilai skor sub variabel, dimensi dan indikator (1, 2, 3, 4, 5) akan dinyatakan sama dengan tingkat keberhasilan (0-20%, 21-40%, 41-60%, 61-80%, 81-100%). Berdasarkan tujuh dimensi perumusan rencana strategis, pembangunan perdesaan dapat pula ditentukan tingkat perkembangan pelaksanaan atau keberhasilannya (dengan

kategori penilaian : sangat kurang terlaksana atau sangat kurang baik, kurang terlaksana atau kurang baik, cukup terlaksana atau cukup baik, terlaksana atau baik, sangat terlaksana atau sangat baik).

Deskripsi data dan informasi tentang perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan dalam persentase dapat dicari dengan menggunakan rumus 1 dan hasilnya disajikan pada tabel 5.4.

Tabel 5.4. Tanggapan Responden Tentang Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan (n=331)

No	Dimensi	Jlh Skor	Nilai Skor	%
01.	Organisasi Perencanaan	5260	2,65	53
02.	Merumuskan Tujuan	7249	2,43	49
03.	Merumuskan Sasaran	6627	2,50	50
04.	Merumuskan Program	16235	2,34	47
05.	Organisasi Pelaksana Program	3752	2,83	57
06.	Sumber-sumber yang Diperlukan	5483	2,76	55
07.	Pengambilan Keputusan Strategis	2796	2,11	42
	Jumlah	47402	17,62	353
	Rerata	6772	2,52	50

Sumber : Kuesioner nomor 95-152, tahun 2001

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor (tabel 5.4), ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup baik (50%). Artinya, hanya sebahagian saja dari perumusan rencana strategis telah disesuaikan dengan situasi dan kondisi internal dan eksternal di perdesaan dalam pembangunan perdesaan.

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa tidak lengkapnya data dan informasi tentang situasi dan kondisi internal dan eksternal perdesaan, ternyata tidak saja berdampak terhadap kegiatan pra kondisi perencanaan strategis, melainkan

menimbulkan implikasi penting pada penyusunan rencana strategis dalam pembangunan perdesaan.

Kedudukan politis Badan Perwakilan Desa telah dirubah namanya menjadi Badan Perwakilan Desa (BPD) atau disebut dengan nama lain (UU No. 22 tahun 1999) seharusnya berfungsi sebagai wadah permusyawaratan atau pemukatan pemuka-pemuka masyarakat Desa Bertugas menyalurkan pendapat masyarakat Desa dan memusyawarahkan setiap rencana strategis pembangunan sebelum ditetapkan menjadi Keputusan Desa. Namun dalam kenyataannya lembaga BPD belum berfungsi dengan baik karena tidak diberdayakan.

Pada sisi yang lain, berdasarkan pengamatan dan wawancara dengan peserta pada pertemuan Musyawarah Pembangunan Tingkat Desa (MUSBANGDES) dan Temu Karya Pembangunan Tingkat Kecamatan (Rapat UDKP). Tergambar dengan jelas bahwa dalam proses pengambilan keputusan, waktu presentasi atau penyampaian usulan dari setiap perwakilan sangat singkat, sekitar 10 menit. Sedangkan materi usulan rencana pembangunan cukup banyak, sehingga tidak semua materi dapat tersampaikan untuk dibahas. Selain itu, dalam pembahasan materi usulan setiap perwakilan RT, RW, dan Dusun bertahan dengan argumentasinya untuk menggolkan usulan rencana pembangunan yang menjadi prioritasnya.

Demikian pula dalam forum Temu Karya Pembangunan Tingkat Kecamatan, setiap Desa berusaha pula menggolkan usulan yang disampaikannnya. Suasana yang demikian terjadi pula pada Rapat Koordinasi dan Konsultasi Pembangunan di Kabupaten/Kota dan Provinsi.

Tarik menarik kepentingan antara RT, RW, Dusun, Desa, Dinas dan Badan Daerah, membuat Musyawarah Pembangunan di semua tingkatan terasa kurang efektif. Tampak dengan jelas persipan rapat perumusan rencana strategis pembangunan kurang matang. Metode dan mekanisme rapat tidak jelas. Data dan informasi yang mendukung setiap usulan rencana pembangunan tidak pula tersedia secara lengkap dan akurat. Hal yang demikian

terus saja terjadi berulang-ulang pada setiap tahun penyusunan rencana pembangunan, tanpa ada perubahan dan peningkatan yang berarti.

Dengan demikian, dimasa mendatang sudah sangat mendesak perlu ada upaya perbaikan dan pembaharuan dalam mekanisme dan sistem yang lebih efektif dalam perencanaan pembangunan. Mulai ditingkat Desa, Kecamatan, Kabupaten/Kota, Provinsi, sampai tingkat Nasional.

Kartasasmita (1996:144-145) menyatakan beberapa upaya yang perlu dilakukan Pemerintah dalam pembangunan perdesaan yaitu : pembaharuan lembaga-lembaga sosial dan pengintegrasian ke dalam kegiatan pembangunan serta peranan masyarakat di dalamnya dan peningkatan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan.

Berdasarkan tabel 5.4 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan organisasi perencanaan dalam kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 53%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan organisasi perencanaan pembangunan di perdesaan yang telah memenuhi persyaratan organisasi perencanaan strategis.

Sesungguhnya kegiatan organisasi perencanaan pembangunan di perdesaan harus memenuhi persyaratan, yaitu : (1) keterwakilan unsur masyarakat, (2) keterwakilan unsur Pemerintah, (3) kelengkapan bahan dan peralatan dalam organisasi perencanaan, (4) proses pengambilan keputusan yang demokratis, dan (5) adanya keterkaitan keputusan dengan situasi-kondisi di Desa.

Dengan demikian, apabila kegiatan organisasi perencanaan di perdesaan telah sesuai dengan persyaratan organisasi perencanaan strategis maka implementasi program pembangunan perdesaan akan lebih sesuai dengan situasi dan kondisi internal dan eksternal di perdesaan serta lebih sesuai dengan aspirasi masyarakat perdesaan.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa persyaratan organisasi perencanaan

dalam perumusan rencana strategis yang tertinggi adalah keterwakilan unsur Pemerintah (60%). Sedangkan persyaratan organisasi perencanaan dalam perumusan rencana strategis yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah kelengkapan data dan informasi yang diperlukan (40%).

Sebagaimana telah diuraikan pada pembahasan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan bahwa kelengkapan data dan informasi sangat diperlukan dalam analisis (diagnosis) situasi kondisi lingkungan yang dihadapi perencana pembangunan, karena hasil analisis situasi dan kondisi internal dan eksternal perdesaan akan memberikan pedoman dan petunjuk bagi perencana dalam perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan. Dengan demikian kelengkapan data dan informasi yang dimiliki organisasi perencana yang tingkat kelengkapannya hanya 43% (tabel 5.3) tentunya belum memberikan informasi yang optimal bagi perencana pembangunan.

Berdasarkan tabel 5.4 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan merumuskan tujuan dalam kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 49%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan merumuskan tujuan pembangunan di perdesaan yang telah sesuai dengan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis.

Sesungguhnya pembangunan di perdesaan harus ditujukan kepada, yaitu : (1) memanfaatkan potensi alam, (2) memanfaatkan potensi masyarakat, (3) meningkatkan partisipasi masyarakat, (4) memenuhi kebutuhan fisik, (5) memenuhi kebutuhan non-fisik, (6) memenuhi kebutuhan pasar dari sumber perdesaan, (7) menciptakan suasana yang kondusif untuk berinvestasi, (8) memberdayakan masyarakat, dan (9) mengembangkan teknologi di perdesaan.

Dengan demikian, apabila tujuan pembangunan di perdesaan telah sesuai dengan kegiatan pra kondisi perencanaan maka implementasi program pembangunan perdesaan akan lebih sesuai dengan situasi dan kondisi internal dan eksternal di

perdesaan serta lebih jelas tujuannya yaitu pemberdayaan masyarakat.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa merumuskan tujuan dalam perumusan rencana strategis yang tertinggi adalah bertujuan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat (53%). Sedangkan indikator merumuskan tujuan dalam perumusan rencana strategis yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah mengembangkan teknologi di perdesaan (31%).

Berdasarkan tabel 5.4 ternyata tingkat pelaksanaan merumuskan sasaran dalam kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 50%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan merumuskan sasaran pembangunan di perdesaan yang telah sesuai dengan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis.

Sesungguhnya pembangunan di perdesaan harus dengan sasaran, yaitu : (1) mengutamakan masyarakat miskin, (2) meningkatkan pendidikan dan keterampilan masyarakat, (3) meningkatkan kesehatan dan gizi masyarakat, (4) pembukaan lapangan kerja, (5) mengutamakan masyarakat yang belum berkerja tetap, (6) meningkatkan perekonomian masyarakat, (7) penggalian sumber penerimaan keuangan Desa, dan (8) memasarkan produk di perdesaan.

Dengan demikian, apabila sasaran pembangunan di perdesaan telah sesuai dengan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis maka implementasi program pembangunan perdesaan akan lebih sesuai dengan situasi dan kondisi internal dan eksternal di perdesaan, serta lebih jelas sasarannya yaitu kepada masyarakat yang paling membutuhkan.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa merumuskan sasaran dalam perumusan rencana strategis yang tertinggi adalah meningkatkan kesehatan dan gizi masyarakat (53%). Sedangkan merumuskan sasaran dalam perumusan rencana strategis yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah memasarkan produk di perdesaan (40%).

Berdasarkan tabel 5.4 ternyata tingkat pelaksanaan merumuskan program dalam kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 47%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan merumuskan program pembangunan di perdesaan yang telah sesuai dengan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis.

Sesungguhnya program pembangunan yang harus dirumuskan dalam rencana strategis di perdesaan, yaitu: (1) pembangunan jalan dan jembatan, (2) meningkatkan pendidikan masyarakat, (3) meningkatkan kesehatan dan gizi masyarakat, (4) pengadaan listrik Desa, (5) membangun pasar Desa, (6) memfungsikan dan memberdayakan lembaga BPD dan LKMD, (7) memberikan penyuluhan berusaha kepada masyarakat, (8) pengadaan alat transportasi Desa, (9) pengadaan sarana produksi dan distribusi Desa, (10) menyediakan berbagai media informasi, (11) pengadaan telepon umum Desa, (12) mengadakan kemitraan berusaha, (13) Mengadakan dan memberdayakan Bank Desa/BPR/BMT, (14) memasarkan produk perdesaan, (15) menggali sumber-sumber penerimaan keuangan perdesaan, (16) mendatangkan investor di perdesaan, (17) penataan administrasi pertanahan, (18) memberdayakan KUD, (19) memberi pelatihan keterampilan kepada masyarakat, (20) memberikan kursus manajemen berusaha, dan (21) pengembangan teknologi di perdesaan.

Dengan demikian, apabila program pembangunan di perdesaan telah sesuai dengan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis, maka implementasi program pembangunan perdesaan akan lebih sesuai dengan situasi dan kondisi internal dan eksternal di perdesaan serta lebih jelas tujuan dan sasarannya yaitu pemberdayaan masyarakat dan pelaksanaan otonomi pemerintahan Desa yang berswadaya.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa merumuskan program dalam perumusan rencana strategis yang tertinggi adalah membangun jalan dan jembatan (62%). Sedangkan merumuskan program dalam

perumusan rencana strategis yang terendah dan pelu ditingkatkan adalah pengembangan teknologi di perdesaan (29%).

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa tidak lengkapnya data dan informasi tentang situasi dan kondisi internal dan eksternal perdesaan, ternyata tidak saja berdampak kepada kegiatan pra kondisi perencanaan strategis, melainkan menimbulkan implikasi penting kepada perumusan rencana strategis. Diantaranya yaitu perumusan tujuan, sasaran dan program pembangunan perdesaan. Diantara beberapa program yang masih kurang mendapat perhatian dan prioritas, yaitu : (1) mendatangkan investor yang menanamkan modal di perdesaan, (2) penataan administrasi pertanahan, (3) memberdayakan KUD, (4) memberi pelatihan keterampilan kepada masyarakat, (5) memberikan kursus manajemen berusaha, dan (6) pengembangan teknologi perdesaan. Sesungguhnya beberapa program pembangunan tersebut adalah sangat penting dalam rangka peningkatan dan pemerataan pendapatan masyarakat perdesaan.

Perumusan program pembangunan perdesaan seharusnya ditujukan pula kepada pengembangan aspek sosial-budaya masyarakat. Beberapa hasil penelitian menemukan kaitan langsung antara pembangunan sosial-budaya dengan peningkatan perekonomian masyarakat. Tjokroamidjojo (1995: 31-36) menegaskan suatu kenyataan bahwa pertumbuhan ekonomi merupakan produk, atau suatu rangkaian proses dari perkembangan sosial budaya suatu masyarakat (*socio-cultural development*).

Program pengembangan teknologi perdesaan yang memadukan antara teknologi lokal dengan teknologi luar merupakan salah satu prioritas pula bagi upaya peralihan sistem ekonomi perdesaan yang subsistensi kepada ekonomi pasar. Smith, Mill, dan Douglas (Morris, 1971:147) menyatakan secara tegas beberapa faktor non-ekonomi yang mempengaruhi pertumbuhan ekonomi, diantaranya : perkembangan teknologi, merupakan faktor dinamis bagi peningkatan produktivitas dan

percepatan pertumbuhan yaitu faktor-faktor yang tidak lain merupakan ciri dari tingkat modernisasi dari suatu masyarakat.

Program pengembangan sumber daya manusia masyarakat perdesaan perlu pula mendapat prioritas. Fabricant (Tjokroamidjojo, 1995:44) menyatakan terdapat suatu kesepakatan bahwa bidang pendidikan merupakan suatu titik strategis bagi penyelenggaraan pembangunan. Program peningkatan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pelatihan tenaga kerja perdesaan, pelayanan kesehatan dan peningkatan gizi masyarakat. Mudah dipahami bahwa peningkatan sumber daya manusia, selain dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam berusaha, juga dapat memenuhi permintaan pasar kerja.

Penduduk secara pasti merupakan tenaga produksi yang akan melahirkan perluasan pasar dan perkembangan ekonomi. Dengan spesialisasi, pembagian kerja, dan keterampilan tenaga kerja maka produktivitas akan meningkat, dengan demikian ekonomi akan tumbuh. Schumacher (Tjokroamidjojo, 1995 : 47) mengemukakan pula bahwa pembangunan tidak dimulai dari barang-barang, tetapi dimulai dari manusia melalui pendidikan, organisasi dan disiplinnya. Setiap negara yang memiliki tingkat pendidikan, organisasi, dan disiplin yang tinggi, pasti mengalami keajaiban ekonomi. Banyak negara yang telah membuktikan, misalnya : Jepang, Cina, Singapura, Korea Selatan dan Taiwan.

Secara tegas Deklarasi ILO 1976 telah menganjurkan supaya strategi, rencana dan kebijakan pembangunan nasional menempatkan perluasan lapangan kerja dan pencakupan kebutuhan dasar sebagai tujuan eksplisit yang diprioritaskan.

Perumusan program pembangunan perdesaan ditujukan pula kepada pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat perdesaan, karena merupakan serangan langsung terhadap kemelaratan dan kepincangan pembagian pendapatan yang diderita golongan miskin. Serangan langsung tersebut menurut *International Labour Organization* (Tjokroamidjojo, 1995 : 50) mempunyai dua kelompok sasaran pokok : *Pertama*, mencukupi persyaratan

rumah tangga; *Kedua*, mencukupi sarana dasar kehidupan masyarakat luas, seperti air minum, sanitasi, angkutan umum dan kesehatan, serta fasilitas-fasilitas pendidikan dan kebudayaan.

Demikian pula program pembangunan harus pula memperhatikan aspek-aspek lingkungan hidup dan ekosistem. Djojohadikusumo (1965 : 104) menyatakan untuk mempercepat pembangunan perlu disertai dengan kebijakan yang jelas dan tegas memelihara dan mengamankan sumber-sumber alam untuk kelangsungan pertumbuhan bagi generasi-generasi yang akan datang.

Berdasarkan tabel 5.4 ternyata tingkat kejelasan organisasi atau tim pelaksana program dalam kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 57%. Artinya hanya sebahagian saja terdapat kejelasan organisasi atau tim yang melaksanakan program pembangunan di perdesaan.

Sesungguhnya dalam perumusan rencana strategis harus ada kejelasan dalam hal : organisasi atau tim pelaksana program/proyek, metote atau tata cara melaksanakan program/proyek, prosedur melaksanakan program/proyek, dan target-target yang ingin dicapai dalam melaksanakan program/proyek.

Dengan demikian, apabila ada kejelasan organisasi atau tim, metode, prosedur dan target-target yang melaksanakan program atau proyek pembangunan di perdesaan maka implementasi program pembangunan perdesaan akan lebih dapat dipertanggung jawabkan.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa tingkat kejelasan pelaksanaan program dalam perumusan rencana strategis yang tertinggi adalah organisasi atau tim pelaksana program/proyek (60%). Sedangkan tingkat pelaksanaan program dalam perumusan rencana strategis yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah target-target yang ingin dicapai dalam melaksanakan program/proyek (47%).

Dalam praktek pembangunan perdesaan di Riau selama ini, organisasi atau tim yang melaksanakan program pembangunan

fisik adalah rekanan kerja (kontraktor) yang ditunjuk pimpinan proyek (pimpro) Dinas Daerah, Kantor atau Badan yang mengadakan program pembangunan. Dengan demikian organisasi masyarakat lokal tidak diberi kesempatan untuk belajar mengembangkan dirinya.

Bryant dan White (1982:221) menyatakan organisasi masyarakat lokal (*local organizations*) mempunyai peranan penting dalam hal : membantu mengembangkan komunikasi timbal balik antara berbagai pihak, dijadikan sarana untuk menggerakkan dan mendorong pertumbuhan perilaku, dan memudahkan pemberian fasilitas serta pelayanan administratif kepada masyarakat.

Jika ada anggapan bahwa organisasi lokal belum mampu melaksanakan program/proyek pembangunan, misalnya proyek pembangunan fisik gedung sekolah atau proyek tempat mandi, cuci dan kakus (MCK) hanyalah alasan yang mengada-ada, karena ada penduduk Desa yang berpengalaman pernah bekerja di sektor bangunan diperkotaan. Saefullah (1995:11) menyatakan banyak penduduk Desa pelaku mobilitas yang sudah berpengalaman bekerja di sektor bangunan dan industri diperkotaan.

Organisasi masyarakat lokal, misalnya KUD jika dibimbing dan dibina pada saatnya akan mampu melaksanakan proyek-proyek pembangunan fisik tersebut, tentunya asal ada kemauan politik Pemerintah untuk beritikad baik dan memberi kesempatan kepada organisasi lokal dalam rangka organisasi pembelajaran (*learning organization*). Osborne dan Gaebler (1992:29) menyebutnya sebagai prinsip pemerintahan katalis yaitu mengarahkan ketimbang mengayuh, dan prinsip pemerintahan milik masyarakat yaitu memberi wewenang ketimbang melayani.

Esman dan Uphoff (1982:9) menyatakan pula organisasi lokal adalah organisasi penduduk Desa yang bertanggung jawab kepada anggota-anggotanya dan terlibat langsung dalam berbagai

kegiatan pembangunan. Sedangkan keberhasilan organisasi ini tergantung pada cara mendirikan dan mengembangkannya.

Berdasarkan tabel 5.4 ternyata tingkat kejelasan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan program atau proyek dalam kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 55%. Artinya hanya sebahagian saja adanya kejelasan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan program atau proyek pembangunan di perdesaan.

Sesungguhnya dalam perumusan rencana strategis harus ada kejelasan sumber-sumber yang diperlukan dalam melaksanakan program atau proyek pembangunan, yaitu : (1) kejelasan personel atau pekerja yang melaksanakan program/proyek, (2) kejelasan dan ketersediaan sumber biaya (anggaran) program/proyek, (3) ketersediaan peralatan yang dibutuhkan atau yang harus selalu tersedia melaksanakan program/proyek, (4) ketersediaan bahan dan perlengkapan melaksanakan program/proyek, (5) kualitas personel atau pekerja yang melaksanakan program/proyek, dan (6) kejelasan penggunaan waktu dan jadwal melaksanakan program/proyek.

Dengan demikian, apabila ada kejelasan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan program atau proyek pembangunan di perdesaan maka implementasi program pembangunan perdesaan akan efektif dan efisien.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa sumber-sumber yang diperlukan melaksanakan program/proyek dalam perumusan rencana strategis yang tertinggi adalah kejelasan personel atau pekerja yang melaksanakan program/proyek (67%) yaitu ditunjuk oleh Kantor, Dinas, dan Badan dari Kabupaten/Kota atau Provinsi, kejelasan dan ketersediaan sumber biaya (anggaran) program/proyek (65%) karena telah dianggarkan dalam APBD Kabupaten/Kota atau Provinsi. Sedangkan sumber-sumber yang diperlukan melaksanakan program/proyek dalam perumusan rencana strategis yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah

kejelasan penggunaan waktu dan jadwal melaksanakan program/proyek (47%), karena sering terlambat bahkan melewati masa satu tahun anggaran.

Dalam peraktek pembangunan perdesaan di Riau, dominasi pelaksana program/proyek bukan organisasi atau masyarakat lokal, sehingga masyarakat tidak mengetahui metode, jadwal dan waktu pelaksanaan proyek. Tidak jarang proyek tertunda atau bahkan tidak pernah selesai, masyarakat tidak mengerti kemana harus melaporkannya. Selain dari itu, masyarakat lokal menganggap bukan tugas dan tanggungjawab mereka, karena sejak awal mereka kurang dilibatkan. Dengan demikian dalam sistem perencanaan pembangunan perdesaan di Riau pada saat ini, masyarakat lokal sering diperlakukan hanya sebagai objek pembangunan. Tanpa disadari ternyata Pemerintah telah menciptakan ketergantungan masyarakat terhadap pemberi bantuan. Pola yang demikian dikiaskan bahwa masyarakat selalu diberi ikannya, dan kurang diajarkan bagaimana sebenarnya memancing ikan. Pola yang demikian tidak sesuai dengan prinsip pemerintahan katalis yaitu seharusnya mengarahkan dan bukan mengayuh (Osborne dan Gaebler, 1992 : 29).

Berdasarkan tabel 5.4 ternyata tingkat proses pengambilan keputusan dalam kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 42%. Artinya sebahagian besar kegiatan atau proses pengambilan keputusan dalam perumusan rencana strategis belum terlaksana dengan baik.

Sesungguhnya dalam proses pengambilan keputusan harus didasarkan kepada, yaitu: (1) suatu pilihan terbaik untuk pencapaian tujuan, (2) keputusan yang disesuaikan dengan situasi-kondisi perdesaan, (3) keputusan mengacu kepada biaya yang minimal untuk hasil yang maksimal, dan (4) keputusan yang memberi peluang kepada hasil yang optimal.

Dengan demikian, apabila proses pengambilan keputusan dilaksanakan secara demokratis, transparan dan objektif maka

implementasi program pembangunan perdesaan akan lebih optimal, karena mendapat dukungan dari semua pihak.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa proses pengambilan keputusan dalam perumusan rencana strategis yang tertinggi adalah keputusan merupakan pilihan terbaik untuk pencapaian tujuan (49%). Sedangkan proses pengambilan keputusan dalam perumusan rencana strategis yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah keputusan yang disesuaikan dengan situasi-kondisi internal dan eksternal di perdesaan (40%). Hal ini terjadi karena keputusan yang diambil belum didasarkan kepada situasi dan kondisi di perdesaan.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa data dan informasi dalam penyusunan rencana pembangunan kurang lengkap dan karena itu perencanaan pembangunan belum didasarkan kepada situasi dan kondisi internal dan eksternal perdesaan, sehingga keputusan yang diambil belum sepenuhnya disesuaikan dengan keadaan masyarakat yang sebenarnya, dan belum mengarah kepada pencapaian hasil yang optimal.

Tujuan pengambilan keputusan adalah untuk mengarahkan sumber-sumber daya ke sasaran-sasaran, dan sebuah keputusan untuk menjalankan sebuah strategis tertentu, yaitu adanya tindakan-tindakan lain yang mungkin pula dijalankan atau tidak dilakukan (Winardi dan Nisjar, 1997 : 103).

Ndraha (1990:157) menyatakan bahwa kurang berfungsinya LKMD, dikarenakan besarnya pengaruh dan peranan kepala Desa dalam proses pengambilan keputusan. Kenyataan ini terjadi karena kebijakan Pemerintah yang lebih mementingkan pencapaian target, formalitas, keserempakan, keseragaman, dan sifat massal.

Fakta tersebut di atas terjadi karena organisasi perencanaan di tingkat perdesaan belum sepenuhnya melaksanakan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis (43%) yang seharusnya menjadi landasan dalam perumusan rencana strategis dalam pembangunan. Selain alasan faktor sumber daya organisasi,

polarisasi aturan formal, dominasi pengaruh para pengambil kebijakan, waktu yang disediakan sangat terbatas, juga masyarakat merasa prustasi.

Hasil wawancara dengan peserta Musbang Tingkat Desa mengungkapkan bahwa kekecewaan masyarakat di tingkat perdesaan terjadi karena sebaik apapun usulan yang disampaikan sebahagian besarnya tidak pernah ditanggapi secara serius oleh pihak Pemerintah. Masyarakat merasa tidak ada gunya melaksanakan musyawarah pembangunan di tingkat Desa, hanya buang waktu dan tenaga. Walaupun ada usulan pada akhirnya hanya dirumuskan oleh kepala Desa dan stafnya sebagai formalitas untuk memenuhi permintaan pihak Pemerintah dan ketentuan aturan formal (Intruksi Menteri Dalam Negeri No. 4 Tahun 1981 dan PMDN No. 9 Tahun 1982).

Kekuasaan pemerintahan yang sentralistik telah menjadikan usulan pembangunan dari bawah (*bottom-up planning*) dianggap kurang relevan dibandingkan dengan usulan dari atas (*top-down planning*). Selain keterbatasan dana anggaran pembangunan, Pemerintah juga menganggap dirinya lebih memahami persoalan masyarakat perdesaan.

Hansen (1981:178) menyatakan mengetatnya kontrol Pemerintah Pusat atas Daerah perdesaan. Sejak itu semakin jelas dan terstruktural, secara berangsur profil perdesaan hanya sebagai pelaksana intruksi pihak atas semata-mata. Ndraha (1990:157) menyatakan pula bahwa kini otonomi Desa hanya merupakan pemberian dari atas (Pemerintah Pusat). Dengan demikian sudah barang tentu tidak mendorong berkembangnya inisiatif dan prakarsa masyarakat perdesaan.

Kenyataan demikian telah membuat usulan rencana pembangunan dari bawah sebahagian besar tidak tertampung dalam rencana final yang digodok di Bappeda Kabupaten/Kota dan Bappeda Provinsi. Friedmann (1981:42) menyatakan bahwa pembangunan Desa (*village development*) meskipun dibimbing secara sentral tetapi harus dilandaskan pada kondisi setempat.

Kurangnya kemauan politik Pemerintah (*political will*) dan berbagai kepentingan pribadi para pengambil keputusan dalam perencanaan pembangunan juga sangat mendominasi rencana final pembangunan perdesaan. Oleh karena itu masyarakat berhak untuk menilai kinerja Pemerintah sebagai upaya kontrol dalam proses pembangunan. Bromley (1989:32–33) menyatakan *The behaviors observed at the operasional level, the patterns of interaction, result in outcomes that will be regarded by the citizenry as either good or bad* (perilaku-perilaku diamati pada tingkat operasional, pola-pola interaksi, hasil-hasil yang diberikan dinilai dengan ukuran umum sebagai bentuk kebaikan atau keburukan).

Berdasarkan data dan informasi yang diperoleh (wawancara dengan tokoh masyarakat Desa dan peserta Rakorbang Kabupaten/Kota dan Provinsi), beberapa alasan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan belum optimal dilaksanakan, dikarenakan : (1) data dan informasi yang dimiliki masyarakat sangat terbatas, (2) waktu yang disediakan untuk menyusun rencana strategis sangat terbatas, (3) kemampuan sumber daya manusia rendah, (4) belum tersedianya sumber daya organisasi yang memadai, dan (5) sangat terbatasnya anggaran untuk melaksanakan kegiatan perencanaan strategis dalam pembangunan.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa perencanaan pembangunan yang dilakukan lebih menitikberatkan pada ekstrapolasi masa lampau. Para perencana diberbagai tingkatan, mulai dari Musyawarah Pembangunan Tingkat Desa, Temu Karya Pembangunan Tingkat Kecamatan (Rapat UDKP), Foroum Koordinasi dan Konsultasi Pembangunan Kabupaten/Kota dan Provinsi, selalu meninjau kembali hasil mereka dari satu atau lima tahun sebelumnya dan memproyeksikan pola yang sama untuk satu atau lima tahun berikutnya, dengan membuat penyesuaian-penyesuaian terhadap perubahan yang mereka ketahui akan terjadi kelak. Dalam lingkungan yang selalu berubah saat ini, praktek semacam itu

berarti mengarah kepada pengabaian organisasi dan lingkungan yang bersifat dinamis.

Melakukan penyesuaian-penyesuain dengan tuntutan lingkungan tidak mungkin harus menunggu satu atau lima tahun yang akan datang. Proses perencanaan yang efektif harus secara proaktif ditujukan untuk mengantisipasi beberapa perubahan yang tidak bisa dielakkan dan beberapa perubahan lain sebagai usaha kreativitas manusia.

Kondisi ini menuntut perlunya proses pembelajaran (*learning prosses*) kepada masyarakat dan aparatur tentang proses perencanaan strategis. Masyarakat dan Pemerintah hendaknya sama-sama belajar dan saling memberi informasi untuk memahami arti penting perencanaan strategis.

Organisasi pembelajaran (*learning organization*) sebagaimana dinyatakan Korten (Bryant dan White,1982:95) sebagai organisasi yang mengakui kesalahan dan kekeliruan, sadar akan keterbatasan pengetahuannya, para anggota suatu organisasi semacam ini mengamati kesalahan untuk membuat penyesuaian-penyesuaian agar tercapai kecocokan yang lebih besar dengan kebutuhan dan para pemilih manfaat.

Dengan demikian dominasi orientasi paradigma perencanaan pembangunan dari arus atas (*top-down planning*) harus bersinergi dengan paradigma perencanaan dari arus bawah (*bottom-up planning*). Bryant dan White (1989:378) menyatakan pendekatan pembangunan yang demikian membutuhkan suatu strategi pola keterpaduan dari bawah ke atas (*bottom up strategy*) dengan dari atas ke bawah (*top down strategy*), tentunya dengan memberi porsi yang lebih besar pada perencanaan dari bawah ke atas (*bottom up planning*). Pandangan tersebut sangat beralasan karena dianggap lebih sesuai dengan semangat Pemerintahan desentralisasi yang sedang bergulir saat ini, dalam rangka pemberian kewenangan yang lebih luas untuk melaksanakan otonomi terutama pada Daerah Kabupaten/Kota.

Bryant dan White (1989:380) menyatakan pula bahwa mengingat sifat hakikat pembangunan dalam jangka panjang dan

juga kenyataan pembangunan mencakup kapasitas dan pemerataan serta penumbuhan kekuasaan, perhatian pada strategi dari bawah sekurang-kurangnya akan sekaligus mendorong pemerataan dan efisiensi.

Pandangan yang demikian mengarahkan kepada bahwa segala sesuatu yang menjadi kelemahan dan tantangan perencanaan dari bawah harus dipecahkan secara bersama antara masyarakat (lembaga adat) dengan Pemerintah (birokrasi), dan bukan pada posisi yang dipertentangkan.

Dalam pembangunan perdesaan, Korten (Westra, dkk., 1987 : 12) dan Senge (1990) menyatakan bahwa prakarsa dan proses pengambilan keputusan haruslah diletakkan pada masyarakat sendiri (*buttom-up planning*); dengan menekankan pada organisasi pembelajaran (*learning organization*), memerlukan proses interaksi kolaboratif antara birokrasi dan komunitas, dengan mendasarkan diri pada sikap saling belajar; dan pembentukan jaringan (*networking*) antara birokrat dengan lembaga swadaya masyarakat.

Salah satu manifestasi perubahan orientasi teori administrasi negara baru adalah munculnya pergeseran paradigma dalam strategi perencanaan pembangunan. Menurut Friedmann & Weaver (Effendi, dkk., 1979) menyatakan diperlukan pergeseran strategi perencanaan pembangunan dari strategi terpusat (*center-down planning)* atau dari atas (*top-down planning)* menjadi *development from below, bottom-up, mass participation, basic needs, self reliance paradigm* (pembangunan yang berasal dari bawah, *bottom-up,* partisipasi masyarakat, kebutuhan-kebutuhan dasar, dan paradigma keyakinan terhadap diri sendiri).

Dengan demikian pergeseran paradigma strategi perencanaan membawa inplikasi penting bahwa di masa yang akan datang, strategi perencanaan pembangunan tidak lagi sekedar strategi pola keterpaduan antara *bottom up strategy* dengan *top down strategy*, melainkan satu-satunya strategi yang

dianggap lebih efektif dan efisien adalah strategi perencanaan *bottom up strategic*.

5.1.2. Implementasi Program Pembangunan Perdesaan

Berdasarkan konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan, maka perencanaan strategis diarahkan pula kepada implementasi program pembangunan perdesaan, karena implementasi program pembangunan merupakan bagian atau kegiatan lanjutan dari sistem terbuka perencanaan strategis. Hunger dan Wheelen (1995:226) menyatakan :

> *The total strategic management process also includes several types of action-oriented activites crucial to implementation: organizing, staffing, directing, and controlling. Before plans can lead to actual performance, top management must ensure that the corporation is appropriately organized, programs are adequately staffed, and activities are being directed to achieve desired objectives.*

(Proses manajemen strategis secara keseluruhan mencakup beberapa jenis aktivitas krusial yang berorientasi pada tindakan untuk mengimplementasi strategi : pengorganisasian, penyusunan staf, pengarahan, dan pengawasan. Sebelum rencana-rencana yang telah dibuat membawa kepada kinerja yang sesungguhnya, manajemen puncak harus memastikan bahwa organisasi telah diorganisasi dengan baik, program-program mendapatkan staf yang memadai, dan kegiatan-kegiatan diarahkan kepada hasil-hasil yang diinginkan).

Berdasarkan konsep perencanaan strategis, setelah keputusan strategis diambil selanjutnya melakukan implementasi rencana aksi, performa aktual serta aktivitas-aktivitas yang mengarah kepada sumber-sumber daya organisasi menuju ke arah tujuan-tujuan yang diinginkan. Selanjutnya melakukan kegiatan evaluasi dan pengawasan.

Mengenai konsep implementasi strategi, Tjokroamidjojo (1985:159) menyebutnya sebagai orientasi pelaksanaan

(*Implementation Orientation*), implementasi strategi (Winardi, 1997:155), dan implementasi kebijakan dan strategi (Siagian, 1986 : 225).

Untuk mengetahui deskripsi implementasi program (*Implementation Strategy*) pembangunan perdesaan di Riau, analisis variabel dan dimensi didasarkan kepada indikator yang telah ditentukan dari parameter teori sebagai standar pengukuran.

Berdasarkan kepada konsep dan teori yang telah dikemukakan, variabel implementasi program (*Implementation Strategy*) pembangunan perdesaan ditetapkan menjadi tiga dimensi yaitu : (1) pengorganisasian, (2) penggerakan, dan (3) evaluasi dan pengawasan.

Agar diperoleh dinamika implementasi program pembangunan perdesaan, rata-rata nilai skor variabel, dimensi dan indikator (1, 2, 3, 4, 5) akan dinyatakan sama dengan tingkat keberhasilan (0-20%, 21-40%, 41-60%, 61-80%, 81-100%). Berdasarkan tiga dimensi implementasi program pembangunan perdesaan dapat pula ditentukan tingkat perkembangan pelaksanaan atau keberhasilannya (dengan kategori penilaian : sangat kurang terlaksana atau sangat kurang baik, kurang terlaksana atau kurang baik, cukup terlaksana atau cukup baik, terlaksana atau baik, sangat terlaksana atau sangat baik).

Deskripsi data dan informasi tentang implementasi program pembangunan perdesaan dalam persentase dapat dicari dengan menggunakan rumus 1 dan hasilnya disajikan pada tabel 5.5.

Tabel 5.5. Tanggapan Responden Tentang Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (n=331)

No	Dimensi	Jumlah Skor	Nilai Skor	%
01.	Pengorganisasian	5410	2,72	54
02.	Penggerakan	4747	2,39	48
03.	Evaluasi & Pengawasan	1986	2,00	40
	Jumlah	12143	7,11	141
	Rerata	4048	2,37	47

Sumber : Kuesioner nomor 153-167, tahun 2001

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor (tabel 5.5), ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan implementasi program pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup terlaksana (47%). Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan implemetasi program pembangunan telah sesuai dengan perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan di Riau.

Berdasarkan tabel 5.5 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pengorganisasian dalam kegiatan implementasi program pembangunan perdesaan telah terlaksana 54%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan pengorganisasian program atau proyek pembangunan di perdesaan telah dilaksanakan sesuai dengan perencanaan strategis sebagaimana yang telah dirumuskan.

Sesungguhnya kegiatan pengorganisasian dalam implementasi program pembangunan harus memenuhi unsur kegiatan : (1) dimulai dari program kerja operasional, (2) pembentukan dan perlengkapan sumber-sumber organisasi, (3) pemberian wewenang, (4) pembagian kerja, (5) koordinasi, dan (6) pertanggungjawaban dalam melaksanakan tugas.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa kegitan pengorganisasian yang tertinggi adalah program kerja operasional (67%). Sedangkan kegitan pengorganisasian yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah koordinasi (47%). Artinya, kegiatan pengorganisasian implementasi program pembangunan masih lemah terutama dalam koordinasi. Hal ini terjadi sebagai akibat tidak jelasnya kewenangan antara Kepala Desa dan LKMD disatu pihak dengan aparatur Pemerintah atau kontraktor dari Pemerintahan Kabupaten/Kota dan Provinsi di pihak lainnya.

Pasal 99 UU No. 22 Tahun 1999 menetapkan kewenangan Desa mencakup: kewenangan yang sudah ada berdasarkan asal-usul Desa; kewenangan yang oleh peraturan perundangan yang berlaku belum dilaksanakan oleh Daerah dan Pemerintah; dan tugas pembantuan dari Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan/atau Pemerintah Kabupaten. Kemudian dari pada itu pasal

100 UU No. 22 Tahun 1999 menetapkan pula bahwa tugas pembantuan dari Pemerintah Pusat, Pemerintah Provinsi, dan/atau Pemerintah Kabupaten/Kota, Kepala Desa disertai dengan pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sumber daya manusia.

Adapun tugas dan kewajiban Kepala Desa menurut pasal 101 UU No. 22 Tahun 1999 adalah : memimpin penyelenggaraan Pemerintahan Desa, membina kehidupan masyarakat Desa, membina perekonomian Desa, memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat Desa, mendamaikan perselisihan masyarakat di Desa, dan mewakili Desanya di dalam dan di luar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukumnya. Kemudian, melalui kedudukannya sebagai Ketua Umum LKMD, Kepala Desa berfungsi merencanakan dan mengendalikan pelaksanaan pembangunan Desa.

Sedangkan mengenai pertanggungjawaban Kepala Desa dalam melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud pasal 101 ditetapkan dalam pasal 102 UU No. 22 Tahun 1999 yaitu: bertanggungjawab kepada rakyat melalui Badan Perwakilan Desa, dan menyampaikan laporan mengenai pelaksanaan tugasnya kepada Bupati.

Susunan organisasi dan alat kerja pemerintahan Desa diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 1981, pasal 3 ayat 1 menetapkan bahwa Kepala Desa berkedudukan sebagai alat Pemerintah, alat Pemerintah Daerah, dan alat Pemerintah Desa yang memimpin penyelenggaraan Pemerintahan Desa. Dengan demikian Kepala Desa merupakan unsur pimpinan dalam struktur Pemerintahan Desa. Selanjutnya pasal 6 menetapkan Sekretaris Desa selaku unsur staf, dan pasal 7 menetapkan Kepala Dusun sebagai unsur pelaksana (PERMENDAGRI No. 1 Tahun 1981). Dengan demikian, dalam struktur organisasi Pemerintah Desa telah ada pembagian kerja dan diharapkan pelaksanaan tugas menjadi lebih lancar.

Berdasarkan UU No. 22 Tahun 1999 dan PERMENDAGRI No. 1 Tahun 1981 sudah jelas apa yang

menjadi tugas, kewenangan dan tanggung jawab masing-masing organisasi Pemerintahan Desa. Dengan demikian secara organisatoris tidak ada kendala dalam implementasi program pembangunan, karena perangkat-perangkat organisasi lokal telah terbentuk. Hanya saja, sejauhmana organisasi lokal ini mampu melaksanakan tugas-tugas pembangunan, inilah yang menjadi persoalan dalam implementasi program pembangunan.

Koontz et al., (1992 : 288) menyatakan bahwa perumusan sasaran, kebijakan dan rencana pendukung organisasi harus jelas, identifikasi dan klasifikasi aktivitas-aktivitas yang diperlukan, pengelompokan aktivitas-aktivitas dari segi sumber daya dan situasi, pendelegasian otoritas, koordinasi dan informasi secara horizontal dan vertikal, pengisian jabatan, kepengurusan, dan pengendalian.

Penetapan Kepala Desa dan pembantu-pembantunya sebagai organisasi pemerintahan terendah menurut Pemudji (Ndraha, 1990 : 137) dimaksudkan untuk mendekatkan pelayanan administrasi negara pada masyarakat. Pelayanan yang dilancarkan dari tingkat Kecamatan dianggap masih terlalu jauh. Kedudukan Desa lebih dekat dengan masyarakat sehingga pelayanan masyarakat di Desa diharapkan jauh lebih efektif.

Proses pembelajaran dalam pembangunan, dimaksudkan supaya program-program pembangunan diarahkan kepada peningkatan kapasitas organisasi dan masyarakat lokal untuk mampu melaksanakan program/proyek pembangunan secara mandiri. Melalui proses pembelajaran dan pembinaaan dari Pemerintah yang telah memiliki sumber daya manusia yang memadai diharapkan pula pada suatu saat nanti organisasi dan masyarakat lokal akan mandiri dan berdaya.

Dalam jangka waktu tertentu, Pemerintah memberikan dukungan sumber dana pembangunan kepada Desa melalui lembaga perekonomian Desa yang sudah dibentuk secara mapan, misalnya KUD dan Bank Desa atau BPR. Dalam waktu yang bersamaan organisasi dan masyarakat lokal terus menggali dan mengembangkan sumber-sumber penerimaan pembangunan.

Dengan demikian strategi pembangunan jangka panjang melalui otonomi Desa yang berswadaya dan mandiri diharapkan dapat memberdayakan masyarakat perdesaan, karena masyarakat lebih mengerti akan tugas dan tanggung jawabnya. Secara tidak langsung partisipasi masyarakat dalam pembangunan akan meningkat pula.

Berdasarkan tabel 5.5 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan penggerakan sumber daya organisasi dalam kegiatan implementasi program pembangunan perdesaan telah terlaksana 48%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan penggerakan sumber daya organisasi dalam kegiatan implementasi program pembangunan di perdesaan telah dilaksanakan sesuai dengan perencanaan strategis sebagaimana yang telah dirumuskan.

Sesungguhnya efektivitas kegiatan penggerakan sumber daya organisasi dalam implementasi program pembangunan harus merupakan akumulasi dari beberapa faktor penting yang harus terlaksana dengan baik, yaitu : (1) sikap mental aparatur, (2) gaya kepemimpinan tokoh formal dan informal, (3) kedisiplinan aparatur, (4) motivasi kerja pimpinan dan bawahan, (5) adanya jalinan komunikasi antara pimpinan dan bawahan, dan (6) penciptaan hubungan baik antara pimpinan dan bawahan.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa kegiatan penggerakan sumber daya organisasi yang tertinggi adalah sikap mental aparatur (56%). Sedangkan kegitan penggerakan yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah komunikasi antara pimpinan dan bawahan (42%), dan penciptaaan hubungan baik antara pimpinan dengan bawahan (40%).

Diantara beberapa faktor kegiatan penggerakan sumber daya organisasi dalam implementasi program pembangunan perdesaan, faktor terpenting adalah terutama dalam hal membangkitkan kesadaran masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembangunan, diperlukan peranan tokoh pimpinan formal dan informal sebagai figur kepemimpinan, karena kepemimpinan

sebagai inti dari manajemen pembangunan. Kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang memahami situasi dan kondisi yang dihadapi, sehingga memahami betul kapan saatnya dan dimana tempat yang tepat untuk melakukan tindakan (*action*).

Terry (1975:435) menyatakan *actuating is getting all the members of the group to want to achieve and strive to achieve mutual abjectives because they want to achieve them* (penggerakan menempatkan seluruh anggota kelompok kepada keinginan untuk mencapai dan meraih tujuan-tujuan yang menguntungkan, karena mereka memang berkepentingan untuk mendapatkannya). Dengan demikian inti dari fungsi penggerakan tidak lain, bagaimana memimpin. Hersey dan Blanchard (1996:164) menyatakan *the situasional approach to leadership is built on the concept that effectiveness results from a leaders using a behavioral style that is appropriate to the demands of the environment* (pendekatan situasional terhadap kepemimpinan dikembangkan dengan menggunakan konsep bahwa hasil-hasil yang efektif hanya dapat diperoleh dari seorang pemimpin yang menggunakan gaya perilaku yang sesuai dengan permintaan lingkungan).

Selain kepemimpinan, dalam menggerakkan masyarakat diperlukan pula kegiatan memotivasi dan komunikasi yang baik. Tentunya kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang tidak memberikan contoh perbuatan yang tercela, bermoral yang baik, mendahulukan kepentingan orang banyak dari kepentingan pribadi, mengayomi dan memiliki etos dan semangat kerja yang tinggi, berkerja keras, jujur dan berlaku adil.

Dalam pembangunan perdesaan di Indonesia ke depan, figur kepemimpinan yang bertanggung jawab yang selalu didambakan dan diharapkan masyarakat perdesaan. Untuk mendapatkan pemimpin yang demikian, perlu proses pemilihan kepala Desa yang transparan, demokratis dan tanpa campur tangan dari Pemerintah. Disinilah letak arti penting pembangunan sosial terutama dalam mengaktualisasi nilai-nilai demokrasi dan partisipasi dalam pembangunan. Selain itu

diperlukan pula pembinaan sumber daya manusia aparatur Pemerintah melalui pendidikan lanjutan, kursus-kursus dan pelatihan.

Kartasasmita (1996 : 349) menyatakan, penyempurnaan struktur kelembagaan Pemerintah Daerah perlu dilakukan melalui : *Pertama*, pengembangan jabatan struktural dan fungsional; *Kedua*, penjenjangan karier dan tugas yang diperlukan; dan *Ketiga*, penyederhanaan mekanisme dan administrasi Pemerintah bagi pelaksanaan pembangunan di Daerah Provinsi, Kabupaten dan Kota.

Berdasarkan tabel 5.5 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan evaluasi dan pengawasan dalam kegiatan implementasi program pembangunan perdesaan telah terlaksana 40%. Artinya sebahagian besar dari kegiatan penggerakan evaluasi dan pengawasan dalam kegiatan implementasi program pembangunan di perdesaan belum dilaksanakan sesuai dengan perencanaan strategis sebagaimana yang telah dirumuskan.

Sesungguhnya efektivitas kegiatan evaluasi dan pengawasan dalam implementasi program pembangunan harus merupakan akumulasi dari beberapa faktor penting yang harus terlaksana dengan baik, yaitu : (1) aparatur dan masyarakat secara bersama menetapkan ukuran (standar) pelaksanaan program atau proyek, (2) aparatur dan masyarakat secara bersama mengevaluasi pelaksanaan program atau proyek, dan (3) aparatur dan masyarakat secara bersama-sama mengoreksi dan memperbaiki setiap penyimpangan pelaksanaan program atau proyek.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa kegiatan evaluasi dan pengawasan yang tertinggi adalah aparatur dan masyarakat secara bersama-sama mengoreksi dan memperbaiki setiap penyimpangan pelaksanaan program atau proyek (40%). Artinya meskipun diantara beberapa kegiatan evaluasi dan pengawasan aparatur dan masyarakat secara bersama-sama telah mengoreksi dan memperbaiki setiap penyimpangan pelaksanaan program atau

proyek. Namun belumlah optimal, karena belum ada jalinan kerjasama antara aparatur dengan masyarakat dalam evaluasi dan pengawasan pembangunan. Sedangkan kegiatan evaluasi dan pengawasan yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah aparatur dan masyarakat secara bersama-sama menetapkan ukuran (standar) pelaksanaan program (38%), artinya terdapat perbedaan persepsi antara aparatur dengan masyarakat terhadap ukuran kemajuan suatu program atau proyek dan ukuran lebih banyak ditentukan aparatur sebagai pelaksana program atau proyek.

Sebagaimana telah dikemukakan bahwa salah satu unsur pemerintahan Desa adalah Badan Perwakilan Desa. Pasal 104 UU No. 22 Tahun 1999 menetapkan bahwa Badan Perwakilan Desa atau yang disebut dengan nama lain berfungsi mengayomi adat istiadat, membuat Peraturan Desa, menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat, serta melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan Pemerintah Desa.

Dalam pelaksanaan pembangunan perdesaan ke depan, perlu pula kiranya menghidupkan kembali dalam arti memfungsikan dan memberdayakan lembaga-lembaga perdesaan, misalnya lembaga Badan Perwakilan Desa (BPD) yang salah satu fungsinya sebagai kontrol atau mengawasi jalannya Pemerintahan Desa. Pada saat ini dengan telah disyahkannya UU No. 22 Tahun 1999 ternyata telah ada kemajuan, karena dimasa mendatang Kepala Desa harus bertanggung jawab kepada lembaga BPD ini.

Pentingnya fungsi kontrol dalam manajemen pembangunan perdesaan sebagaimana dinyatakan Terry (1975:537) bahwa *controlling consists of a process made up of several definite step. Regardless of the activity these same basic steps apply: measuring the performance; comparing performance with the standart, and as certaining the difference, if any; correcting unfavorable deviation by means of remedial action* (pengawasan terdiri dari suatu proses yang dibuat dalam beberapa langkah tertentu. Memperhatikan setiap aktivitas dengan tahap-tahap

yang sama dalam menerapkan; pengukuran terhadap kinerja, membandingkan kinerja dengan standar yang ada, dan sebagai ketentuan yang membedekan, jika ada, memperbaiki penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan dengan melakukan tindakan perbaikan).

Hasil penelitian pembangunan perdesaan di Riau, memperlihatkan pula bahwa pengorganisasian sumber daya organisasi, sumber daya manusia, anggaran dan prosedur dalam implementasi program pembangunan perdesaan belum terorganisir dengan baik. Pelaksanaannya ditenderkan kepada tim pelaksana program dan proyek (pembangunan fisik oleh kontraktor) dan program khusus kepada PLP (Petugas Lapangan Pembangunan) atau tim pelaksana program yang ditunjuk, justru kurang memahami situasi dan kondisi masyarakat lokal.

Effendi, dkk., (1989:17) menyatakan sudah menjadi rahasia umum bahwa sejumlah besar dana Inpres program khusus digunakan untuk kepentingan insentif pelaksana, baik yang resmi maupun yang tidak resmi. Dana insentif pelaksana ini menyerap1/3 dana Inpres, dan justru digunakan bukan untuk menyerap tenaga kerja perdesaan.

Di sisi yang lain, dominasi kekuasaan kontraktor dan PLP atau tim pelaksana program, terkadang yang membuat masyarakat perdesaan menjadi apatis. Selalu mengikut dan menerima saja tanpa ada kritikan dan memberikan informasi yang berharga kepada tim atau lembaga pelaksana program. Terkesan masyarakat sudah muak dengan campur tangan yang berlebihan dari aparatur (*agen)* pembangunan sebagai pelaksana program.

Koontz et al., (1992 : 288) menyatakan bahwa : perumusan sasaran, kebijakan dan rencana pendukung organisasi harus jelas, demikian pula identifikasi dan klasifikasi aktivitas-aktivitas yang diperlukan, pengelompokan aktivitas-aktivitas dari segi sumber daya dan situasi.

Dalam pembangunan fisik, selain proses tender kepada kontraktor yang tidak transparan dan berbau korupsi, kolusi, dan

nepotesme, pelaksana program atau proyek tidak pula membawa serta masyarakat setempat. Dengan demikian suatu program pembangunan antara yang merencanakan, melaksanakan dan mengawasinya berbeda-beda, dan tidak jelas prosedur dan tanggung jawabnya.

Sebagaimana telah dinyatakan, bahwa dalam praktek pembangunan perdesaan selama ini, organisasi pelaksana program yang melaksanakan program pembangunan fisik diserahkan kepada rekanan (kontraktor) yang ditunjuk pimpinan proyek (pimpro) Dinas Daerah, Kantor atau Badan yang mengadakan program pembangunan.

Hasil wawancara dengan salah satu kontraktor pelaksana program/proyek pembangunan fisik menyatakan bahwa sebahagian dana proyek telah dipotong oleh pimpro yang mentenderkan proyek sebesar antara 20% – 40%. Dengan demikian pelaksana proyek terpaksa harus mengurangi bahan-bahan pembangunan proyek, karena kontraktor juga ingin mendapatkan keuntungan. Akibat pemotongan dana proyek pembangunan ini mengakibatkan kualitas proyek menjadi rendah.

Hasil wawancara dengan tokoh masyarakat mengungkapkan pula bahwa banyak proyek fisik di perdesaan rendah mutu dan kualitasnya. Terkesan memang demikian diciptakan, supaya tahun anggaran berikutnya diharapkan ada proyek renovasi, melanjutkan atau membangun yang baru. Sebagi contoh adalah proyek MCK (mandi, cuci dan kakus) di Desa Pangalan Kerinci dan Desa Meskom, dua atau tiga bulan sudah retak dan bocor.

Sedangkan untuk program khusus melalui Inpres atau S.K. Bersama Menteri, misalnya Program Inpres Desa Tertinggal dan Jaring Pengaman Sosial atau Program Pengembangan Kecamatan (PPK), dalam praktek prosesnya dibuat tidak transparan sehingga ada Camat, Kepala Desa, Tim Pelaksana, Tim Pendamping, atau Ketua Kelompok memotong sebahagian dana program untuk biaya resmi (honor, uang jalan, uang sidang,

dll) atau biaya tidak resmi (uang seminar, dll). Sebenarnya dana tersebut harus disalurkan kepada anggota kelompok secara utuh tanpa pemotongan, karena dana administrasi telah disediakan dalam program tersebut.

Hasil wawancara dengan tokoh masyarakat, mengungkapkan pula bahwa masyarakat setempat hanya menyediakan lahan atau lokasi proyek pembangunan dan mendata anggota masyarakat sebagai kelompok sasaran yang menerima bantuan. Selain dari itu masyarakat tidak mengetahui dengan jelas siapa yang merencanakan, melaksanakan dan mengawasi operasional proyek pembangunan tersebut. Kenyataannya hasil proyek pembangunan tersebut tidak tepat sasaran dan kurang berkualitas. Sebagai contoh sebagaimana telah disebutkan diatas yaitu program sarana air bersih, proyek penyediaan bak air MCK (mandi, cuci dan kakus) dalam jangka waktu lima atau enam bulan sudah retak dan bahkan bocor. Contoh yang lain adalah tidak bergulirnya dana IDT, dengan demikian tujuan semula program IDT yaitu dalam jangka waktu tertentu penerima pertama harus menggulirkan dana IDT kepada kelompok yang lain tidak terlaksana.

Dari prosedur pelaksanaan Inpres terlihat bahwa administrasi Inpres masih sangat sentralistis, walaupun tujuan Inpres secara tersurat dan tersirat menunjukkan bahwa program Inpres dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan berotonom atau desentralisasi bagi aparatur Pemerintah Desa.

Sejak awal, perencanaan program ini sangat sentralistis karena program tersebut bersifat nasional dan dibiayai dengan anggaran Pemerintahan Pusat, Provinsi, Kabupaten/Kota, serta disalurkan melalui bank-bank nasional. Intruksi Presiden dan Menteri, Gubernur, Bupati, Walikota mengatur prosedur pelaksanaan secara detail. Beribu-ribu rencana proyek/program dari Desa dibawa ke Pusat, Provinsi dan Kabupaten/Kota untuk dimintakan persetujuannya, karena memang Pemerintah yang memiliki anggaran dalam APBN, APBD Provinsi dan APBD Kabupaten/Kota.

Dalam perakteknya, timbul kesan di masyarakat ternyata program dan proyek pembangunan perdesaan hanya untuk diproyekkan pada setiap tahun anggaran dalam APBN, APBD Provinsi dan APBD Kabupaten/Kota kepada sekelompok orang yang mendapatkan akses langsung kepada pihak pengambil keputusan.

Dari deskripsi di atas, apabila kita kembalikan kepada kriteria teoritis, maka terlihat dengan jelas bahwa program/proyek tersebut dilihat dari struktur dan proses, ternyata pelaksanaan dan pengelolaannya bersifat sangat sentralistis (*top-down*), birokrasi sangat tinggi dan penuh regulasi.

Dengan demikian salah satu faktor yang menyebabkan sentralisasi penyusunan dan pelaksanaan program/proyek adalah karena tidak memadainya dana pembangunan perdesaan dalam APPKD/APBD sebagai akibat dari pemerintahan Desa yang berotonomi ternyata belum optimal menggali dan mengelola sumber dana sendiri untuk pembiayaan program pembangunannya.

Masyarakat perdesaan tidak memiliki akses untuk berpartisipasi dalam bersikap dan menentukan program atau proyek pembangunan, sebagai akibat dari Kepala Desa dan tokoh masyarakat tidak berfungsi menggerakkan masyarakat untuk berpartisipasi dalam rangka pencapaian tujuan program atau proyek pembangunan. Terry (1975:435) menyatakan *actuating is getting all the members of the group to want to achieve and strive to achieve mutual objectives because they want to achieve them* (penggerakan menempatkan seluruh anggota kelompok kepada keinginan untuk mencapai dan meraih tujuan-tujuan yang menguntungkan karena mereka memang berkepentingan untuk mendapatkannya). Dengan demikian inti dari fungsi penggerakan tidak lain, bagaimana memimpin. Kenyataannya tidak ada dinamika pembangunan, masyarakat hanya sebagai obyek pembangunan, yang hanya menerima tetapi tidak berdaya untuk berbuat sesuatu.

Dalam evaluasi dan pengawasan pembangunan perdesaan tidak jelas pula siapa yang melaksanakannya, sebagai contoh yang telah dikemukakan misalnya sebahagian proyek MCK yang bangunan fisiknya tidak berkualitas karena bocor atau retak. Hasil wawancara dengan tokoh masyarakat mengungkapkan masyarakat tidak mengerti kepada siapa dan bagaimana caranya untuk melaporkan kegiatan program dan proyek yang tidak berkualitas tersebut. Sedangkan keberadaan BPD yang diharapkan memberikan kontrol terhadap jalannya program dan proyek ternyata tidak berfungsi, karena keberadaan lembaga tersebut belum diberdayakan atau memang tidak difungsikan.

Sebagai salah satu fungsi manajemen, kegiatan evaluasi dan pengawasan dapat membantu manajemen organisasi meninjau kembali strategi yang telah disusun. Apakah strategi itu dapat dijalankan dalam praktek dengan hasil yang maksimal atau tidak, karena ada kalanya strategi yang dikehendaki (*intended strategy*) tidak dapat dipraktekkan sepenuhnya (*unrealized strategy*), hal ini disebabkan oleh berbagai kendala yang tidak atau belum diantisipasi oleh penyusun strategi, misalnya : gejolak politik, krisis ekonomi, pengaruh globalisasi dan lain sebagainya.

Disamping dapat mendeteksi strategi yang dikehendaki (*intended strategy)* dan strategi yang tidak dilaksanakan (*unrealized strategy)*, evaluasi dan pengawasan dapat pula mendeteksi strategi yang muncul kemudian (*emergent strategy)*. Strategi ini tidak harus dijalankan. Jadi dengan evaluasi dan pengawasan, manajemen organisasi dapat mengetahui keluar masuk strategi yang tidak dilaksanakan *(unrealized strategy)* dan strategi yang muncul (*emergency strategy)*. Keluar masuk kedua strategi ini akan menghasilkan "saldo" yang disebut strategi yang telah direalisasi (*realized strategy)*. Minzberg (1994:24) menyatakan dengan evaluasi dan pengawasan para manajer secara kontinyu dapat menilai kembali kemajuan dari gerakan-gerakan strategi, sehingga mereka dapat mengambil tindakan-tindakan perbaikan.

Uraian tersebut di atas sebenarnya telah berupaya menggambarkan arti pentingnya perencanaan strategis bila dibandingkan dengan perencanaan yang lain dalam hal evaluasi dan pengawasan pembangunan perdesaan, karena dapat mendeteksi dan mengantisipasi gerakan perubahan lingkungan perdesaan lebih awal.

5.1.3. Pengujian Hipotesis 1 : Pengaruh Perencanaan Strategis (X) Terhadap Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (Y)

Untuk mengetahui pengaruh perencanaan strategis (*Strategic Planning*) terhadap implementasi program (*Implementation Strategy*) pembangunan perdesaan di Riau, analisis pengaruh variabel, sub variabel dan dimensi didasarkan kepada indikator yang telah ditentukan dari parameter teori sebagai standar pengukuran.

Berdasarkan kepada konsep dan teori yang telah dikemukakan, variabel perencanaan strategis pembangunan perdesaan ditetapkan menjadi dua sub variabel dan enambelas dimensi, yaitu: sub varibel pra kondisi perencanaan strategis terdiri dari sembilan dimensi, yaitu : (1) analisis potensi alam, (2) analisis potensi masyarakat, (3) analisis keadaan Pemerintahan Desa, (4) analisis sumber pendapatan (penerimaan keuangan) Desa, (5) analisis kebutuhan masyarakat Desa, (6) analisis kebijakan Pemerintah, (7) analisis kebutuhan pasar dari sumber Desa, (8) analisis perkembangan teknologi, dan (9) analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional. Sedangkan sub variabel perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan ditetapkan menjadi tujuh dimensi, yaitu: (1) organisasi perencanaan, (2) merumuskan tujuan, (3) merumuskan sasaran, (4) merumuskan program, (5) organisasi pelaksana program, (6) sumber-sumber yang diperlukan, dan (7) pengambilan keputusan strategis.

Deskripsi data dan informasi tentang perencanaan strategis dan implementasi program pembangunan perdesaan dalam

persentase dapat dicari dengan menggunakan rumus 1 dan hasilnya disajikan pada tabel 5.6.

Tabel 5.6. Tanggapan Responden Tentang Perencanaan Strategis & Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (n=331)

Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan				Implementasi Program Pembangunan Perdesaan			
Dimensi	Jlh Skor	Nilai Skor	%	Dimensi	Jlh Skor	Nilai Skor	%
01. Analisis Potensi Alam	10966	1,66	33	01. Peng-orga-nisasi-an	5410	2,72	54
02. Analisis Potensi Masyarakat	6367	1,75	35				
03. Analisis Keadaan Pemerintahan Desa	8869	2,68	54				
04. Analisis Sumber Pendapatan Desa	5629	1,89	38				
05. Analisis Kebutuhan Masyarakat Desa	16412	1,98	40	02. Peng-gerak-an	4747	2,39	48
06. Analisis Kebijakan Pemerintah	6624	2,50	50				
07. Analisis Kebutuhan Pasar dari Sumber Perdesaan	2761	2,10	42				
08. Analisis Perkembangan Teknologi	1620	2,45	49				
09. Analisis Investasi Pemerintah &Swasta	3610	2,18	44				
10. Organisasi Perencanaan	5260	2,65	53				
11. Merumuskan Tujuan	7249	2,43	49	03. Penga-wasan & Eva-luasi	1986	2,00	40
12. Merumuskan Sasaran	6627	2,50	50				
13. Merumuskan Program	16235	2,34	47				
14. Organisasi Pelaksana Program	3752	2,83	57				
15. Sumber-sumber yang Diperlukan	5483	2,76	55				
16. Pengambilan Keputusan Strategis	2796	2,11	42				
Jumlah	110260	36,81	736	Jumlah	12143	7,11	141
Rerata	6891	2,30	46	Rerata	4048	2,37	47

Sumber : Kuesioner nomor 1-152 dan 153-167 , tahun 2001

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor (tabel 5.6), ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan perencanaan strategis pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup baik (46%), mengakibatkan tingkat implementasi program pembangunan perdesaan berada pada posisi cukup baik pula (47%).

Secara kualitatif, artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang dilaksanakan telah sesuai dengan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis dan perumusan rencana strategis, sehingga mengakibatkan hanya sebahagian pula dari implemetasi program pembangunan perdesaan yang dilaksanakan telah sesuai dengan perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan.

Untuk menelaah secara kuantitatif apakah ada pengaruh yang positif dan signifikan antara perencanaan strategis terhadap implementasi program pembangunan perdesaan, akan dijelaskan melalui pengujian Sub Hipotesis 1, pengujian Sub Hipotesis 2, dan Pengujian Sub Hipotesisi 3.

5.1.3.1. Pengujian Sub Hipotesis 1 : Pengaruh Pra Kondisi Perencanaan Strategis (X1) Terhadap Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan (X2)

Berkaitan dengan konsep perencanaan strategis, pada tahap awalnya para perencana (*Planers*) pembangunan perdesaan di Riau melaksanakan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan yaitu menganalisis lingkungan (*Environmental Scanning*) internal (kekuatan dan kelemahan organisasi) dan lingkungan eksternal (peluang dan tantangan organisasi). Setelah faktor-faktor strategis diidentifikasi dan dianalisis, para perencana pembangunan perdesaan mengevaluasi hubungan dan menentukan misi, tujuan dan strategi organisasi (*Strategy Formulation*) yang menghasilkan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan.

Untuk mengetahui pengaruh pra kondisi perencanaan strategis (*Environmental Scanning*) terhadap perumusan rencana strategis (*Strategy Formulation*) pembangunan perdesaan di Riau, analisis pengaruh sub variabel dan dimensi didasarkan kepada indikator yang telah ditentukan dari parameter teori sebagai standar pengukuran.

Deskripsi data dan informasi tentang pra kondisi perencanaan strategis dan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan dalam persentase dapat dicari dengan menggunakan rumus 1 dan hasilnya disajikan pada tabel 5.7.

Tabel 5.7. Tanggapan Responden Tentang Pra Kondisi Perencanaan Strategis dan Perumusan Rencana Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan (n=331)

Pra Kondisi Perencanaan strategis Pembangunan Perdesaan				Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan			
Dimensi	Jlh Skor	Nilai Skor	%	Dimensi	Jlh Skor	Nilai Skor	%
01. Analisis Potensi Alam	10966	1,66	33	01. Organisasi Perencanaan	5260	2,65	53
02. Analisis Potensi Masyarakat	6367	1,75	35	02. Merumuskan Tujuan	7249	2,43	49
03. Analisis Keadaan Pemerintahan Desa	8869	2,68	54	03. Merumuskan Sasaran	6627	2,50	50
04. Analisis Sumber Pendapatan Desa	5629	1,89	38	04. Merumuskan Program	16235	2,34	47
05. Analisis Kebutuhan Masyarakat Desa	16412	1,98	40	05. Organisasi Pelaksana Program	3752	2,83	57
06. Analisis Kebijakan Pemerintah	6624	2,50	50	06. Sumber-sumber yang Diperlukan	5483	2,76	55
07. Analisis Kebutuhan Pasar Sumber Perdesaan	2761	2,10	42				
08. Analisis Perkembangan Teknologi	1620	2,45	49	07. Pengambilan Keputusan Strategis	2796	2,11	42
09. Analisis Investasi Pemerintah & Swasta	3610	2,18	44				
Jumlah	62858	19,19	385	Jumlah	47402	17,62	353
Rerata	6984	2,13	43	Rerata	6772	2,52	50

Sumber : Kuesioner nomor 1-94 dan 95-152, tahun 2001

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor (tabel 5.7), ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup baik (43%), mengakibatkan tingkat pelaksanaan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan berada pada posisi cukup baik pula (50%).

Secara kualitatif, artinya hanya sebahagian saja dari situasi dan kondisi internal dan eksternal perdesaan yang dianalisis pihak perencana dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan, sehingga mengakibatkan hanya sebahagian saja dari rencana strategis yang mampu dirumuskan para perencana pembangunan perdesaan.

Untuk menelaah apakah ada pengaruh yang positif antara pra kondisi perencanaan strategis (*Environmental Scanning*)

terhadap perumusan rencana strategis (*Strategy Formulation*) pembangunan perdesaan di Riau maka hipotesis perlu diuji.

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* sebagai analisis kuantitatif (lampiran 8) menunjukkan bahwa terdapat hubungan pengaruh yang sangat positif dan signifikan antara kegiatan pra kondisi perencanaan strategis (X1) terhadap perumusan rencana strategis dalam pembangunan perdesaan (X2) artinya hipotesis diterima atau model tersebut dapat diterima.

Pengaruh langsung kegiatan pra kondisi perencanaan strategis terhadap perumusan rencana strategis dalam pembangunan perdesaan termasuk sangat kuat, karena hasil uji statistiknya menunjukkan angka $(0,96)^2 = 92,16\%$. Hal ini terjadi karena berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor (tabel 5.7), ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup baik (43%), mengakibatkan tingkat pelaksanaan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan berada pada posisi cukup baik pula (50%). Artinya apabila tingkat pelaksanaan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan di Riau dilaksanakan secara optimal maka perumusan rencana strategis dalam pembangunan perdesaan akan efektif pula.

Hal ini berarti bahwa semakin mampu para perencana menganalisis situasi kondisi internal dan eksternal perdesaan melalui : (1) analisis potensi alam, (2) analisis potensi masyarakat, (3) analisis keadaan Pemerintahan Desa, (4) analisis sumber pendapatan (penerimaan keuangan) Desa, (5) analisis kebutuhan masyarakat Desa (sebagai faktor-faktor lingkungan internal perdesaan); (6) analisis kebijakan Pemerintah, (7) analisis kebutuhan pasar dari sumber Desa, (8) analisis perkembangan teknologi, dan (9) analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional (sebagai faktor-faktor lingkungan eksternal perdesaan); maka semakin efektif perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan melalui: (1) organisasi perencanaan, (2) merumuskan tujuan,

(3) merumuskan sasaran, (4) merumuskan program, (5) organisasi pelaksana program, (6) sumber-sumber yang diperlukan, dan (7) pengambilan keputusan strategis.

Hal ini selaras dengan analisis Hunger dan Wheelen (1996:7) dan Mintzberg (1994:36) pada organisasi bisnis bahwa *Strategic planning is created at the intersection of an external appraisal of the threats and opportunities facing an organization in its environment, considered in term of key factors for success, and an internal appraisal of the strengths and weaknesses of the organization it self, distilled into a set of distinctive competences* (Perencanaan strategis diciptakan dalam upaya menjembatani berbagai kemungkinan yang berasal dari luar yang berdampak kepada terbentuknya tantangan-tantangan dan peluang-peluang yang harus dihadapi suatu organisasi dalam lingkungannya, dianggap sebagai faktor-faktor penting untuk meraih keberhasilan, disamping berbagai kemungkinan yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri seperti kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan yang dimilikinya, dan tersaring ke dalam kompetensi tertentu yang dimiliki oleh organisasi bersangkutan).

Dalam analisis perencanaan strategis manajemen bisnis, faktor-faktar internal (*internal environment*) yang mempengaruhi perumusan rencana strategis (Hunger dan Wheelen,1996:9) adalah : *structure, culture dan resources* (struktur organisasi, budaya organisasi dan sumber-sumber daya), sedangkan faktor-faktor eksternal (*eksternal environment)* yang mempengaruhi perumusan rencana strategis (Hunger dan Wheelen, 1996:7) adalah *shareholders, governments, suppliers, local communities, competitors, customers, creditors, labor unions, special interest groups, and trade associations* (pemegang saham, pemerintah, suplayer, komunitas lokal, pesaing, pelanggan, kreditor, persatuan buruh, kelompok-kelompok berkepentingan tertentu dan asosiasi-asosiasi perdagangan). Sedangkan faktor-faktor lingkungan internal organisasi pemerintahan perdesaan adalah : (1) potensi alam, (2) analisis potensi masyarakat, (3) analisis keadaan pemerintahan Desa, (4) analisis sumber pendapatan

(penerimaan keuangan) Desa, (5) analisis kebutuhan masyarakat Desa; dan faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi pemerintahan perdesaan adalah : (1) analisis kebijakan Pemerintah, (2) analisis kebutuhan pasar dari sumber Desa, (3) analisis perkembangan teknologi, dan (4) analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional.

Berdasarkan analisis Hunger dan Wheelen (1996:7) dan Mintzberg (1994:36) apabila dibandingkan dengan analisis penulis, ternyata selain terdapat beberapa persamaan, terdapat pula beberapa perbedaan faktor-faktor internal dan eksternal yang membentuk dan mempengaruhi perumusan rencana strategis antara organisasi swasta dengan birokrasi Pemerintah (*Bureaucracy*). Lagi pula analisis Hunger dan Wheelen (1996:7), Mintzberg (1994:36), Morrisey (1997:94), Bryson (1991:49), Tjokroamidjojo (1993:68), Siagian (1986:107-108), Salusu (1996:318), Winardi dan Nisjar (1997 : 102) tidak merinci berapa besar masing-masing faktor atau dimensi yang dapat mempengaruhi kegiatan pra kondisi perencanaan strategis dan analisis faktor atau dimensi pra kondisi prencanaan strategis mana yang paling dominan.

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* (lampiran 8) sebagai analisis kuantitatif menunjukkan bahwa semua *Critical Ratio* (*t-values*) dimensi pra kondisi perencanaan strategis tidak sama dengan 0 (*p-values*) menunjukkan bahwa semua dimensi-dimensi itu secara signifikan merupakan dimensi dari variabel pra kondisi perencanaan strategis yang dibentuk, artinya model ini dapat diterima. Dimensi analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional merupakan yang paling dominan pengaruhnya apabila dibandingkan dengan dimensi yang lain yaitu sebesar $(0,99)^2$ = 98,01%, artinya dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis dimensi analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional merupakan landasan utama dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis yang menentukan tingkat perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan di Riau. Sedangkan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis ditentukan

pula oleh dimensi yang paling lemah atau kecil pengaruhnya yaitu dimensi analisis potensi alam, pengaruhnya sebesar $(0,80)^2$ = 64,00%, artinya analisis potensi alam merupakan landasan atau pertimbangan yang terendah apabila dibandingkan dengan dimensi yang lain dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis yang menentukan tingkat perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan di Riau.

Berdasarkan perhitungan statistik tersebut di atas ternyata pengaruh kegiatan pra kondisi perencanaan strategis terhadap perumusan rencana strategis menunjukkan angka yang sangat kuat yaitu $(0,96)^2$ = 92,16%, ini berarti bahwa faktor atau dimensi dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis ternyata memberikan pengaruh yang sangat positif dan signifikan terhadap perumusan rencana strategis apabila tidak dilakukan secara parsial, artinya harus dilaksanakan keseluruhan faktor atau dimensi tersebut tanpa mengabaikan salah satu diantaranya. Hal ini berarti bahwa kegiatan pra kondisi perencanaan strategis akan lebih berdayaguna apabila keseluruhan faktor atau dimensi situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal perdesaan di analisis dan dijadikan landasan dalam perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan.

Fakta dilapangan berdasarkan observasi partisipasi aktif memperkuat pula analisis penulis, karena selain perdesaan memiliki sumber yang potensial untuk dikembangkan, misalnya sumber daya alam, sumber daya manusia, struktur ekonomi dan budaya usaha, spirit keagamaan, dan sebagainya, perdesaan juga didiami oleh suatu masyarakat yang menginginkan berbagai kebutuhan untuk hidup, mulai dari kebutuhan yang paling mendasar sampai kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi. Karena itu penghimpunan dan analisis data dan informasi tersebut sangat relevan dalam rangka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan.

5.1.3.2. Pengujian Sub Hipotesis 2 : Pengaruh Pra Kondisi Perencanaan Strategis (X1) Terhadap Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (Y)

Berdasarkan konsep dan teori manajemen strategis sebagaimana yang dikemukakan Hunger dan Wheelen (1996: 10) bahwa manajemen strategis (*Strategic Management*) diawali dengan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis (*Environmental Scanning)* dan perumusan rencana strategis (*Strategy Formulation*) dan kemudian implementasi strategis (*Implementation Strategy*). Konsep manajemen strategis tersebut memberikan kejelasan bahwa tidak ada hubungan antara pra kondisi perencanaan strategis terhadap implementasi program pembangunan. Namun demikian dalam rangka menemukan konsep baru dan pengembangan teori, perlu pula kiranya hubungan tersebut ditelusuri, apakah memang benar tidak ada hubungan pengaruh langsung antara pra kondisi perencanaan strategis terhadap implementasi program pembangunan.

Untuk mengetahui apakah memang tidak ada pengaruh langsung pra kondisi perencanaan strategis (*Environmental Scanning)* terhadap implementasi program (*Implementation Strategy*) pembangunan perdesaan di Riau, analisis pengaruh sub variabel dan dimensi didasarkan kepada indikator yang telah ditentukan dari parameter teori sebagai standar pengukuran.

Deskripsi data dan informasi tentang pra kondisi perencanaan strategis dan implementasi program pembangunan perdesaan dalam persentase dapat dicari dengan menggunakan rumus 1 dan hasilnya disajikan pada tabel 5.8.

Tabel 5.8. Tanggapan Responden Tentang Pra Kondisi Perencanaan Strategis dan Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (n=331)

Pra Kondisi Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan				Implementasi Program Pembangunan Perdesaan			
Dimensi	Jlh Skor	Nilai Skor	%	Dimensi	Jlh Skor	Nilai Skor	%
01. Analisis Potensi Alam	10966	1,66	33	01. Peng-organisa-sian	5410	2,72	54
02. Analisis Potensi Masyarakat	6367	1,75	35				
03. Analisis Keadaan Pemerintahan Desa	8869	2,68	54				
04. Analisis Sumber Pendapatan Desa	5629	1,89	38	02. Peng-gerak-an	4747	2,39	48
05. Analisis Kebutuhan Masyarakat Desa	16412	1,98	40				
06. Analisis Kebijakan Pemerintah	6624	2,50	50				
07. Analisis Kebutuhan Pasar Sumber Perdesaan	2761	2,10	42				
08. AnalisisPerkembangan Teknologi	1620	2,45	49	03. Penga-wasan & Evalu-asi	1986	2,00	40
09. Analisis Investasi Pemerintah & Swasta	3610	2,18	44				
Jumlah	62858	19,19	385	Jumlah	12143	7,11	141
Rerata	6984	2,13	43	Rerata	4048	2,37	47

Sumber : Kuesioner nomor 1-94 dan 153-167, tahun 2001

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor (tabel 5.8), ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup baik (43%), mengakibatkan tingkat implementasi program pembangunan perdesaan berada pada posisi cukup baik pula (47%).

Secara kualitatif, artinya hanya sebahagian saja dari situasi dan kondisi internal dan eksternal perdesaan yang dianalisis pihak perencana dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan, sehingga mengakibatkan hanya sebahagian saja dari implemetasi program pembangunan yang dilaksanakan telah sesuai dengan situasi dan kondisi internal dan eksternal perdesaan di Riau.

Untuk menelaah apakah ada pengaruh langsung yang cukup kuat antara pra kondisi perencanaan strategis (*Environmental Scanning)* terhadap implementasi program (*Implementation Strategy*) pembangunan perdesaan di Riau maka hipotesis perlu diuji.

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* sebagai analisis kuantitatif (lampiran 8) menunjukkan bahwa terdapat hubungan pengaruh yang cukup positif dan signifikan antara pra kondisi perencanaan (X1) terhadap implementasi program pembangunan perdesaan (Y) artinya hipotesis ditolak, dan ternyata model tersebut dapat diterima.

Pengaruh langsung kegiatan pra kondisi perencanaan strategis terhadap implementasi program pembangunan perdesaan termasuk cukup kuat, karena hasil uji statistiknya menunjukkan angka $(0,67)^2 = 44,89\%$. Hal ini terjadi karena berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor (tabel 5.8), ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup baik (43%), mengakibatkan tingkat implementasi program pembangunan perdesaan berada pada posisi cukup baik pula (47%). Artinya, apabila kegiatan pra kondisi perencanaan strategis dilaksanakan secara optimal maka implementasi program pembangunan perdesaan akan efektif pula.

Hal ini berarti bahwa semakin mampu para perencana menganalisis situasi kondisi internal dan eksternal perdesaan melalui : (1) analisis potensi alam, (2) analisis potensi masyarakat, (3) analisis keadaan pemerintahan Desa, (4) analisis sumber pendapatan (penerimaan keuangan) Desa, (5) analisis kebutuhan masyarakat Desa (sebagai faktor-faktor lingkungan internal perdesaan); (6) analisis kebijakan Pemerintah, (7) analisis kebutuhan pasar dari sumber Desa, (8) analisis perkembangan teknologi, dan (9) analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional (sebagai faktor-faktor lingkungan eksternal perdesaan); maka implemetasi program pembangunan yang dilaksanakan melalui kegiatan

pengorganisasian, penggerakan, evaluasi dan pengawasan semakin sesuai dengan situasi dan kondisi internal dan eksternal perdesaan di Riau.

Hal ini tidak dijumpai dalam analisis Hunger dan Wheelen (1996:7) dan Mintzberg (1994:36) pada organisasi bisnis tentang model dan proses manajemen strategis yang hanya menjelaskan bahwa *The process of strategic management involves four basic elements: (1) environmental scanning, (2) strategy formulation, (3) strategy implementation, and (4) evaluation and control* (proses manajemen strategis meliputi empat elemen dasar : (1) pengamatan lingkungan, (2) perumusan strategi, (3) implementasi strategi, dan (4) evaluasi dan pengawasan).

Dalam analisis perencanaan strategis manajemen bisnis (Hunger dan Wheelen, 1996: 7), kegiatan pra kondisi perencanaan strategis (*Environmental Scanning)* mempengaruhi perumusan rencana strategis (*Strategy Formulation),* selanjutnya mempengaruhi implementasi strategis *(Strategy Implementation),* tanpa ada memperlihatkan pengruh langusung kegiatan pra kondisi perencanaan strategis terhadap implementasi strategis.

Berdasarkan analisis Hunger dan Wheelen (1996:7) dan Mintzberg (1994:36) apabila dibandingkan dengan analisis penulis, ternyata terdapat perbedaan sistem menajemen dan perencanaan strategis (lihat model manajemen strategis dari Hunger dan Wheelen, gambar 1.1). Sedangkan sistem manajemen dan perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang dikemukakan penulis, paradigmanya sebagaimana dilukiskan (lihat sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual, pada gambar 6.1 (lampiran 9) dan *Path* Diagram *SEM* (lampiran 6). Dalam analisis penulis jelas memperlihatkan adanya hubungan pengaruh pra kondisi perencanaan strategis terhadap implementasi strategi melalui strategi yang muncul kemudian (*emergent strategy*) sebagai akibat perubahan lingkungan internal dan eksternal yang begitu cepat.

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* (lampiran 8) sebagai analisis kuantitatif menunjukkan bahwa semua dimensi pra kondisi perencanaan strategis tidak sama dengan 0 (*p-values*) menunjukkan bahwa semua dimensi-dimensi itu secara signifikan merupakan dimensi dari variabel pra kondisi perencanaan strategis yang dibentuk, artinya model ini dapat diterima. Dimensi analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional merupakan yang paling dominan pengaruhnya apabila dibandingkan dengan dimensi yang lain yaitu sebesar $(0,99)^2$ = 98,01%, artinya dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis, dimensi analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional merupakan landasan utama dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis yang menentukan tingkat implementasi program pembangunan perdesaan di Riau. Sedangkan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis ditentukan pula oleh dimensi yang paling lemah atau kecil pengaruhnya yaitu dimensi analisis potensi alam, pengaruhnya sebesar $(0,80)^2$ = 64,00%, artinya analisis potensi alam merupakan landasan atau pertimbangan yang terendah apabila dibandingkan dengan dimensi yang lain dalam kegiatan pra kondisi perencanaan yang menentukan tingkat implementasi program pembangunan perdesaan di Riau.

Berdasarkan perhitungan statistik tersebut di atas ternyata pengaruh kegiatan pra kondisi perencanaan strategis terhadap implementasi program pembangunan menunjukkan angka yang cukup kuat yaitu $(0,67)^2$ = 44,89%, ini berarti bahwa faktor atau dimensi dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis ternyata memberikan pengaruh yang cukup positif dan signifikan terhadap implementasi program pembangunan perdesaan apabila tidak dilakukan secara parsial, artinya harus dilaksanakan keseluruhan faktor atau dimensi tersebut tanpa mengabaikan salah satu diantaranya. Hal ini berarti bahwa kegiatan pra kondisi perencanaan strategis akan lebih berdayaguna apabila keseluruhan faktor atau dimensi situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal perdesaan dianalisis

dan dijadikan landasan dalam perumusan rencana strategis dan dalam implementasi program pembangunan perdesaan.

Selain dari itu, cukup besarnya pengaruh pra kondisi perencanaan strategis dalam pembangunan dikarenakan bahwa disaat implementasi program pembangunan muncul pula strategi-strategi yang baru (*emergent strategy*) sebagai akibat perubahan lingkungan internal dan eksternal yang begitu cepat. Dengan demikian analisis lingkungan internal dan eksternal dalam rangka mendapatkan faktor kunci keberhasilan tidak saja diperlukan disaat perumusan rencana strategis, melainkan juga diperlukan disetiap saat dalam proses sistem terbuka perencanaan strategis, termasuk juga disaat implementasi strategi.

5.1.3.3. Pengujian Sub Hipotesis 3 : Pengaruh Perumusan Rencana Strategis (X2) Terhadap Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (Y)

Berkaitan dengan konsep perencanaan strategis, para perencana pembangunan (*Planers*) perdesaan di Riau melaksanakan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan yaitu menganalisis lingkungan (*Environmental Scanning*) dan mengevaluasi hubungan dan menentukan misi, tujuan dan strategi organisasi (*Strategy Formulation*) yang menghasilkan rumusan rencana strategis pembangunan perdesaan, kemudian selanjutnya adalah mengimplementasikan program pembangunan.

Untuk mengetahui pengaruh perumusan rencana strategis terhadap implementasi program pembangunan perdesaan di Riau, analisis pengaruh sub variabel dan dimensi didasarkan kepada indikator yang telah ditentukan dari parameter teori sebagai standar pengukuran. Dengan menggunakan rumus 1 hasilnya disajikan pada tabel 5.9.

Tabel 5.9. Tanggapan Responden Tentang Perumusan Rencana Strategis dan Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (n=331)

Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan				Implementasi Program Pembangunan Perdesaan			
Dimensi	Jlh Skor	Nilai Skor	%	Dimensi	Jlh Skor	Nilai Skor	%
01. Organisasi Perencanaan	5260	2,65	53	01. Peng-orga-ni sasian	5410	2,72	54
02. Merumuskan Tujuan	7249	2,43	49				
03. Merumuskan Sasaran	6627	2,50	50				
04. Merumuskan Program	16235	2,34	47	02. Peng-gerakan	4747	2,39	48
05. Organisasi Pelaksana Program	3752	2,83	57				
06. Sumber-sumber yang Diperlukan	5483	2,76	55				
				03. Penga-wasan & Evalua-si	1986	2,00	40
07. Pengambilan Keputusan Strategis	2796	2,11	42				
Jumlah	47402	17,62	353	Jumlah	12143	7,11	141
Rerata	6772	2,52	50	Rerata	4048	2,37	47

Sumber : Kuesioner nomor 95-152 dan 153-167, tahun 2001

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor (tabel 5.9), ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup baik (50%), mengakibatkan tingkat implementasi program pembangunan perdesaan berada pada posisi cukup baik pula (47%).

Secara kualitatif, artinya hanya sebahagian saja dari unsur perumusan rencana strategis yang mampu dilaksanakan para perencana pembangunan perdesaan, sehingga mengakibatkan hanya sebahagian saja dari implementasi program pembangunan yang dilaksanakan telah sesuai dengan perumusan rencana strategis dalam pembangunan perdesaan di Riau.

Untuk menelaah apakah ada pengaruh yang positif antara perumusan rencana strategis (*Strategy Formulation*) terhadap implementasi program (*Implementation Strategy*) pembangunan perdesaan di Riau maka hipotesis perlu diuji.

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* sebagai analisis kuantitatif (lampiran 8) menunjukkan bahwa terdapat hubungan pengaruh yang sangat kurang positif dan signifikan atau kecil antara perumusan rencana strategis (X2) terhadap implementasi program pembangunan perdesaan (Y), meskipun demikian hipotesis tetap diterima atau model tersebut dapat diterima.

Pengaruh langsung kegiatan perumusan rencana strategis terhadap implementasi program pembangunan perdesaan termasuk kecil atau lemah, karena hasil uji statistiknya menunjukkan angka $(0.35)^2$ = 12,25%. Meskipun berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor (tabel 5.9), ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup baik (50%), mengakibatkan tingkat implementasi program pembangunan perdesaan berada pada posisi cukup baik pula (47%), namun berdasarkan analisis kuantitatif hal itu tidak menunjukkan pengaruh yang cukup kuat antara perumusan rencana strategis terhadap implementasi program pembangunan perdesaan. Hal ini terjadi karena secara faktual dalam perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan di Riau belum didasarkan kepada kegiatan pra kondisi perencanaan strategis secara optimal sehingga perumusan rencana strategis tidak dapat memberikan pengaruh yang cukup positif dan signifikan terhadap implementasi program pembangunan perdesaan di Riau.

Ternyata tingkat efektivitas implementasi program pembangunan perdesaan di Riau lebih besar dipengaruhi oleh kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan dan bukan dikarenakan kegiatan perumusan rencana strategis. Dimensi-dimensi pra kondisi perencanaan strategis yang cukup besar pengaruhnya terhadap implementasi program pembangunan diantaranya : (1) kebijakan investasi Pemerintah dan swasta nasional, (2) keadaan pemerintahan Desa, (3) potensi masyarakat, (4) pendapatan Desa, (5) kebijakan Pemerintah Pusat, (6) Pemerintah Daerah Provinsi, (7) Pemerintah Daerah Kabupaten dan Kota yang merupakan strategi yang muncul

kemudian (*emergent strategy*) disaat implementasi program pembangunan, sebagai akibat belum terekomendasinya faktor-faktor lingkungan ini di saat permumusan rencana strategis. Selain dari itu, dipengaruhi pula oleh : (1) kebutuhan pasar dari sumber perdesaan, (2) perkembangan teknologi, dan (3) potensi alam. Sebenarnya apabila perencanaan pembangunan perdesaan dilaksanakan dengan sistem terbuka perencanaan strategis maka pengaruh situasi dan kondisi internal dan eksternal diperdesaan tersebut akan diantisipasi dan terakomudasi dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis dalam pembangunan.

Dengan demikian apabila para perencana pembangunan perdesaan semakin mampu melaksanakan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis, selanjutnya melaksanakan perumusan rencana strategis dan secara terus menerus tetap melakukan analisis situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal disaat implementasi program pembangunan, termasuk menganalisis perubahan kebijakan Pemerintah, maka implementasi program pembangunan perdesaan akan efektif.

Hal ini selaras dengan analisis Hunger dan Wheelen (1996:7) dan Mintzberg (1994:36) pada organisasi bisnis tentang model dan proses manajemen strategis bahwa *The process of strategic management involves four basic elements: (1) environmental scanning, (2) strategy formulation, (3) strategy implementation, and (4) evaluation and control.*

Dalam analisis perencanaan strategis manajemen bisnis, kegiatan pra kondisi perencanaan strategis (*Environmental Scanning)* mempengaruhi perumusan rencana strategis (*Strategy Formulation),* selanjutnya mempengaruhi implementasi strategis *(Strategy Implementation).*

Berdasarkan analisis Hunger dan Wheelen (1996:7) dan Mintzberg (1994:36) apabila dibandingkan dengan analisis penulis, dalam hubungan pengaruh langsung antara perumusan rencana strategis terhadap implementasi strategis ternyata terdapat kesesuaian, artinya apabila perumusan rencana strategis kurang didasarkan kepada kegiatan pra kondidi perencanaan

maka tingkat implementasi program pembangunan akan kurang efektif.

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* (lampiran 8) sebagai analisis kuantitatif menunjukkan bahwa semua *Critical Ratio* (*T-values*) dimensi perumusan rencana strategis tidak sama dengan 0 (*p-values*) menunjukkan bahwa semua dimensi-dimensi itu secara signifikan merupakan dimensi dari variabel perumusan rencana strategis yang dibentuk, artinya model ini dapat diterima. Dimensi merumuskan tujuan dan sasaran merupakan yang paling dominan pengaruhnya apabila dibandingkan dengan dimensi yang lain yaitu sebesar $(0, 93)^2$= 86,49%, artinya dalam kegiatan perumusan rencana strategis dimensi merumuskan tujuan dan sasaran merupakan landasan utama dalam kegiatan perumusan rencana strategis yang menentukan tingkat implementasi program pembangunan perdesaan di Riau. Sedangkan kegiatan perumusan rencana strategis ditentukan pula oleh dimensi yang paling lemah atau kecil pengaruhnya yaitu dimensi organisasi pelaksana yang ditunjuk, pengaruhnya sebesar $(0,82)^2$= 67,24%, artinya dimensi organisasi pelaksana yang ditunjuk, merupakan landasan atau pertimbangan yang terendah apabila dibandingkan dengan dimensi yang lain dalam kegiatan perumusan rencana strategis yang menentukan tingkat implementasi program pembangunan perdesaan di Riau.

Berdasarkan perhitungan statistik tersebut di atas ternyata pengaruh kegiatan perumusan rencana strategis terhadap implementasi program pembangunan adalah kecil atau lemah, karena hasil uji statistiknya menunjukkan angka $(0.35)^2$ = 12,25%. Ini berarti bahwa sub varibel dan dimensi perumusan rencana strategis tidak akan memberikan pengaruh yang cukup positif dan signifikan terhadap implementasi program pembangunan perdesaan apabila dilakukan secara parsial. Artinya sub variabel dan dimensi lainnya yaitu sub variabel dan dimensi dalam pra kondisi perencanaan strategis harus pula dilaksanakan. Hal ini berarti bahwa perumusan rencana strategis akan lebih berdayaguna apabila sub variabel dan keseluruhan

dimensi dalam pra kondisi perencanaan strategis yaitu analisis situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal perdesaan di analisis dan dijadikan landasan dalam perumusan rencana strategis dan dalam implementasi program pembangunan perdesaan.

Hal ini berarti bahwa semakin mampu para perencana melaksanakan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis yaitu menganalisis situasi kondisi internal dan eksternal perdesaan dan kemudian merumuskannya dalam rencana strategis maka semakin efektif implementasi program pembangunan perdesaan.

Sejalan pula dengan analisis Hunger dan Wheelen (1996:7) dan Mintzberg (1994:36) pada organisasi bisnis bahwa *Strategic planning is created at the intersection of an external appraisal of the threats and opportunities facing an organization in its environment, considered in term of key factors for success, and an internal appraisal of the strengths and weaknesses of the organization it self, distilled into a set of distinctive competences* (Perencanaan strategis diciptakan dalam upaya menjembatani berbagai kemungkinan yang berasal dari luar yang berdampak kepada terbentuknya tantangan-tantangan dan peluang-peluang yang harus dihadapi suatu organisasi dalam lingkungannya, dianggap sebagai faktor-faktor penting untuk meraih keberhasilan, disamping berbagai kemungkinan yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri seperti kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan yang dimilikinya, dan tersaring ke dalam kompetensi tertentu yang dimiliki oleh organisasi bersangkutan).

Berdasarkan analisis Hunger dan Wheelen (1996:7) dan Mintzberg (1994:36) apabila dibandingkan dengan analisis penulis, ternyata selain terdapat beberapa persamaan, terdapat pula beberapa perbedaan dimensi yang terkandung dalam sub variabel pra kondisi perencanaan strategis dan perumusan rencana strategis, yang mempengaruhi implementasi strategis antara organisasi swasta dengan birokrasi Pemerintah (*bureaucracy*).

Analisis Hunger dan Wheelen (1996:7), Mintzberg (1994:36), Morrisey (1997:94), Bryson (1991:49), Tjokroamidjojo (1993:68), Siagian (1986:107-108), Salusu (1996:318), Winardi dan Nisjar (1997 : 102) tidak merinci seberapa besar pengaruh masing-masing sub variabel dan dimensi perencanaan strategis terhadap implementasi strategis, dan sub variabel dan dimensi perencanaan strategis mana yang paling dominan mempengaruhi implementasi strategis. Selanjutnya, analisis penulis, menemukan adanya pengaruh yang cukup kuat antara pra kondisi perencanaan strategis terhadap implementasi strategi melalui strategi yang muncul kemudian (*emergent strategy*).

Berdasarkan pengujian Sub Hipotesis 1, Sub Hipotesis 2, dan pengujian Sub Hipotesis 3 dari hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* sebagai analisis kuantitatif (lampiran 8) menunjukkan bahwa terdapat hubungan pengaruh yang positif dan signifikan antara perencanaan strategis (X) terhadap implementasi program pembangunan perdesaan (Y) artinya hipotesis diterima atau model tersebut dapat diterima.

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* (lampiran 8) sebagai analisis kuantitatif menunjukkan bahwa pengaruh perencanaan strategis terhadap implementasi program pembangunan perdesaan dapat ditentukan oleh sub variabel pra kondisi perencanaan strategis sebesar $(0,67)^2$ = 44,89%, merupakan sub variabel perencanaan strategis yang terbesar pengaruhnya apabila dibandingkan sub variabel perumusan rencana strategis yang pengaruhnya hanya sebesar $(0,35)^2$ = 12,25%. Hal ini terjadi karena dimensi-dimensi pra kondisi perencanaan strategis cukup besar pengaruhnya terhadap implementasi program pembangunan diantaranya : (1) kebijakan investasi Pemerintah dan swasta nasional, (2) keadaan pemerintahan Desa, (3) potensi masyarakat, (4) pendapatan Desa, (5) kebijakan Pemerintah Pusat, (6) kebijakan Pemerintah Daerah Provinsi, dan (7) kebijakan Pemerintah Daerah Kabupaten dan Kota sebagai strategi yang muncul kemudian (*emergent strategy*)

disaat implementasi program pembangunan. Ini terjadi sebagai akibat belum terekomendasinya faktor-faktor lingkungan tersebut di saat permumusan rencana strategis. Dipengaruhi pula oleh kebutuhan pasar dari sumber perdesaan, perkembangan teknologi, dan potensi alam.

Pola hubungan antara pengaruh pengamatan lingkungan terhadap implementasi strategi, dengan pengaruh perumusan strategi terhadap implementasi strategi bersifat berbanding terbalik. Artinya, jika pengaruh pengamatan lingkungan terhadap implementasi strategi sangat kuat, maka pengaruh perumusan strategi terhadap implementasi strategi menjadi sangat lemah, demikian pula sebaliknya.

Apabila perencanaan pembangunan perdesaan dilaksanakan dengan sistem terbuka perencanaan strategis maka pengaruh situasi dan kondisi internal dan eksternal diperdesaan tersebut akan diantisipasi dan terakomodasi dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis dalam pembangunan. Dengan demikian apabila para perencana pembangunan perdesaan semakin mampu melaksanakan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis, selanjutnya melaksanakan perumusan rencana strategis, dan secara terus menerus tetap melakukan analisis situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal pada saat implementasi program pembangunan, termasuk menganalisis perubahan kebijakan Pemerintah, maka implementasi program pembangunan perdesaan akan efektif.

Dengan demikian perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan akan memberikan pengaruh yang sangat kuat apabila keseluruhan sub variabelnya yaitu dimulai dari kegiatan pra kondisi perencanaan strategis, dan seterusnya perumusan rencana strategis, dapat dilaksanakan secara optimal dan berkesinambungan tanpa mengabaikan salah satu diantaranya. Hal ini berarti bahwa perencanaan strategis pembangunan perdesaan akan lebih berdayaguna apabila keseluruhan sub variabel dan dimensinya dilaksanakan secara

optimal dan berkesinambungan, sehingga implementasi program pembangunan akan efektif.

Waterston (Tjokroamidjojo, 1995 : 39) menyatakan pembangunan berencana di banyak negara tidak terselenggara karena perencana pembangunannya tidak berorientasi kepada pelaksanaan, dan bahkan tidak dilaksanakan, karena kurangnya dukungan atau ketidakstabilan politik. Ini artinya, keseluruhan variabel dan dimensi dalam perencanaan strategis merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dan sebagai landasan dan pedoman untuk kegiatan implementasi program pembangunan.

5.2. Pengaruh Implementasi Program Terhadap Keberhasilan Pembangunan Perdesaan

5.2.1. Keberhasilan Pembangunan Perdesaan

Steers (1985:46) merumuskan efektivitas keseluruhan dari kegiatan organisasi adalah sejauh mana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau mencapai semua sasarannya sesuai dengan rencana yang disusun.

Sebagaimana telah dijelaskan pada uraian terdahulu pada bagian perumusan rencana strategis dalam pembangunan perdesaan bahwa pendekatan pembangunan yang seyogianya ditempuh oleh negara-negara berkembang, menurut Tjokroamidjojo (1995 : 23) adalah pembangunan bangsa (*sociocultural development*) dan pembangunan ekonomi (*economic development*) secara bersama-sama tanpa harus memprioritaskan pada satu bidang tertentu.

Dalam kaitan pemahaman tentang pembangunan masyarakat perdesaan di Indonesia, kedua pendekatan tersebut dapat membantu mejelaskan, karena masyarakat perdesaan di Indonesia merupakan bagian atau belahan dari masyarakat nasional. Kedua pendekatan tersebut adalah pendekatan pembangunan bangsa (*sociocultural development*) dan pendekatan pembangunan ekonomi (*economic development)*.

Pendekatan pembangunan bangsa (*sociocultural development*) dalam ruang lingkup tersebut terdapat dua aspek

permasalahan, yaitu: mengenai pembangunan politik (*political development*) dan mengenai pembangunan sosial budaya (*socio-cultural development*).

Pembangunan politik (*political development*) identik dengan pembinaan bangsa (*nation building*) oleh Esman (Tjokroamidjojo, 1995:24) diartikan sebagai usaha sistematis dan terpadu dalam pembangunan masyarakat politik atau pembinaan lembaga-lembaga dan pembinaan kewarganegaraan. Singkatnya pembangunan politik adalah pembinaan bangsa.

Untuk mengetahui deskripsi keberhasilan pembangunan perdesaan di Riau, analisis variabel dan dimensi didasarkan kepada indikator yang telah ditentukan dari parameter teori sebagai standar pengukuran.

Berdasarkan kepada konsep dan teori yang telah dikemukakan, variabel keberhasilan pembangunan perdesaan ditetapkan menjadi tujuh dimensi yaitu : (1) kualitas sumber daya manusia masyarakat, (2) perekonomian masyarakat, (3) fasilitas umum perdesaan, (4) keadaan lingkungan hidup, (5) keadilan sosial masyarakat, (6) partisipasi masyarakat, dan (7) pendapatan keungan perdesaan.

Agar diperoleh dinamika keberhasilan pembangunan perdesaan, rata-rata nilai skor variabel, dimensi dan indikator (1, 2, 3, 4, 5) akan dinyatakan sama dengan tingkat keberhasilan (0-20%, 21-40%, 41-60%, 61-80%, 81-100%). Berdasarkan tujuh dimensi keberhasilan pembangunan perdesaan dapat pula ditentukan tingkat perkembangan pelaksanaan atau keberhasilannya (dengan kategori penilaian : sangat kurang berhasil atau sangat kurang baik, kurang berhasil atau kurang baik, cukup berhasil atau cukup baik, berhasil atau baik, sangat berhasil atau sangat baik).

Deskripsi data dan informasi tentang tingkat keberhasilan pembangunan perdesaan dalam persentase dapat dicari dengan menggunakan rumus 1 dan hasilnya disajikan pada tabel 5.10.

Tabel 5.10. Tanggapan Responden Tentang Tingkat Keberhasilan Pembangunan Perdesaan di Riau (n=331)

No	Dimensi	Jumlah Skor	Nilai Skor	%
01.	Kualitas Sumber Daya Manusia Masyarakat	11229	2,83	57
02.	Perekonomian Masyarakat	4564	2,76	55
03.	Fasilitas Umum Perdesaan	32901	2,76	55
04.	Keadaan Lingkungan Hidup	5335	3,22	65
05.	Keadilan Sosial Masyarakat	3386	2,56	51
06.	Partisipasi Masyarakat	3680	2,78	56
07.	Pendapatan Keuangan Perdesaan	1766	2,67	53
	Jumlah	62861	19,58	392
	Rerata	8980	2,80	56

Sumber : Kuesioner nomor 168-235, tahun 2001

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor (tabel 5.10), ternyata tingkat keberhasilan pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup berhasil (56%). Artinya, hanya sebahagian saja dari kegiatan pra kondisi perencanaan strategis, perumusan rencana strategis dan implementasi program pembangunan yang dapat terlaksana.

Hasil penelitian mengungkapkan pula bahwa tingkat perkembangan pembangunan masing-masing Desa / Kelurahan penelitian berdasarkan analisis data sekunder dari laporan (Mantis Kecamatan, Profil dan Monografi Desa, tahun 2000) adalah sebagai berikut :

1. Desa/Kelurahan sangat kurang berkembang adalah : Desa Panggak Laut di Kecamatan Lingga Kabupaten Kepulauan Riau, rata-rata skor : 1,9 ; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan adalah 38%;
2. Desa/Kelurahan kurang berkembang adalah :
   a. Kelurahan Lubuk Gaung Kecamatan Bukit Kapur Kota Dumai, rata-rata skor : 2,3 ; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan adalah 46%;
   b. Desa Meskom Kecamatan Bengkalis Kabupaten Bengkalis, rata-rata skor : 2,3 ; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan adalah 46%;

3. Desa/Kelurahan cukup berkembang adalah :
   a. Kelurahan Nongsa Kecamatan Nongsa Kota Batam, rata-rata skor : 2,8 ; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan adalah 56%;
   b. Desa Buru Kecamatan Buru Kabupaten Karimun, rata-rata skor : 2,8; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan adalah 56%;
4. Desa/Kelurahan berkembang adalah :
   a. Desa Pulau Burung Kecamatan Kateman Kabupaten Indragiri Hilir, rata-rata skor : 3,1; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan adalah 62%;
   b. Desa Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar, rata-rata skor : 3,0; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan adalah 60%;
5. Desa/Kelurahan sangat berkembang adalah : Desa Pangkalan Kerinci Kecamatan Langgam Kabupaten Pelalawan, rata-rata skor : 3,7; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan adalah 74%.

Berdasarkan tabel 5.10 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang sumber daya manusia masyarakat telah terlaksana 57%. Artinya sebahagian besar dari kegiatan pembangunan perdesaan di bidang sumber daya manusia telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program pembangunan di bidang sumber daya manusia belum terlaksana dengan baik.

Tingkat pencapaian hasil bidang pembangunan kualitas sumber daya manusia masyarakat perdesaan, yang sudah berhasil adalah : masyarakat yang sudah menerima pendidikan, dan kesehatan masyarakat. Selanjutnya bidang pembangunan kualitas sumber daya manusia masyarakat perdesaan yang sudah cukup berhasil dan perlu ditingkatkan adalah : (1) gizi makanan masyarakat, (2) keadaan pendidikan masyarakat, (3) kualitas pendidikan masyarakat, (4) pengalaman masyarakat berusaha/bekerja, (5) pengalaman kerja aparatur Desa, (6) sikap

mental aparatur Desa, (7) keterampilan masyarakat, (8) pendidikan aparatur Desa, dan (9) kepemimpinan Kepala Desa. Sedangkan yang masih kurang berhasil dan perlu ditingkatkan adalah kedisiplinan aparatur Desa.

Dalam perencanaan pembangunan perdesaan dimasa mendatang, kualitas sumber daya masyarakat perdesaan perlu ditingkatkan. Program peningkatan sumber daya manusia di perdesaan tidak saja ditujukan kepada kedisiplinan dan penguasaan atau pemahaman materi pekerjaan dan pelayanan yang diberikan aparatur, melainkan bertujuan meningkatkan kemampuan masyarakat dalam berusaha untuk meningkatkan pendapatan perkapitanya. Fabricant (Tjokroamidjojo:1995:44) menyatakan bahwa perbaikan faktor manusia (*human factor*) memberikan kontribusi yang besar bagi percepatan laju pembangunan. Meningkatkan mutu sumber daya manusia dipandang sebagai bagian pembangunan yang dapat menjamin kemajuan ekonomi dan kestabilan sosial.

Berdasarkan tabel 5.10 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang perekonomian masyarakat telah terlaksana 55%. Artinya sebahagian besar dari kegiatan pembangunan perdesaan di bidang sumber daya manusia telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program pembangunan di bidang perekonomian masyarakat belum terlaksana dengan baik.

Tingkat pencapaian hasil bidang pembangunan perekonomian masyarakat perdesaan, yang sudah berhasil adalah : peluang masyarakat berusaha. Sedangkan yang sudah cukup berhasil adalah produktivitas usaha masyarakat, pendapatan perorangan, keluarga dan masyarakat, peluang masyarakat bekerja, dan tingkat pengangguran di perdesaan.

Meningkatkan perekonomian masyarakat dapat dilakukan dengan menghidupkan dan memfungsikan kembali lembaga-lembaga dalam masyarakat yang mendukung perekonomian masyarakat. Misalanya KUD, Bank Desa, Pasar dan pengadaan sarana produksi dan distribusi Desa. Apabila semua masyarakat

usahanya sudah diwadahi oleh KUD yang didukung pula oleh pengadaan sarana produksi dan distribusi, sementara Bank Desa atau lembaga keuangan lainnya menyediakan fasilitas kredit untuk modal usaha dan modal kerja maka diharapkan masyarakat lebih akses dan berdaya dalam berusaha.

Penumpukan produksi dapat pula diatasi apabila KUD benar-benar berfungsi tidak saja sebagai wadah produksi, melainkan juga sebagai penyalur (distribusi) produk perdesaan ke pasar lokal, regional dan bahkan ke pasar Internasional.

Dukungan Pemerintah yang sangat dibutuhkan adalah pembinaan lembaga perekonomian Desa dan dukungan (*support*) dana yang dititipkan pada lembaga KUD atau lembaga keuangan (Bank Desa). Alternatif ini perlu lilakukan, karena pengalaman telah membuktikan bahwa dana yang disalurkan melalui berbagai program/proyek ternyata kurang efektif untuk mengangkat harkat dan martabat manusia diperdesaan sebagaimana maksud dan tujuan program/proyek diadakan, karena proses dan struktur program/proyek terlalu birokratis dan regulasi. Dukungan Pemerintah diperlukan pula dalam hal memberi informasi produk perdesaan apa yang dibutuhkan pasar domestik dan pasar Internasional.

Berdasarkan tabel 5.10 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang fasilitas umum telah terlaksana 55%. Artinya sebahagian besar dari kegiatan pembangunan perdesaan di bidang fasilitas umum telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program pembangunan di bidang fasilitas umum belum terlaksana dengan baik.

Tingkat pencapaian hasil bidang pembangunan fasilitas umum perdesaan, yang sudah sangat berhasil adalah : penerimaan siaran televisi, dan penerimaan siaran radio. Selanjutnya yang sudah berhasil adalah listrik Desa, bangunan mesjid/mushalla, bangunan kantor Desa, perlengkapan dan bahan kantor Desa, bahan dan peralatan mesjid/mushalla, media informasi, sumber air bersih, dan jumlah tenaga medis.

Selanjutnya, tingkat pencapaian hasil bidang pembangunan fasilitas umum perdesaan, yang sudah cukup berhasil adalah : (1) taman hiburan dan tempat rekreasi Desa, (2) bangunan PUSKESMAS/balai kesehatan/Posyandu, (3) bangunan sekolah/madrasah, (4) jumlah guru, (5) panjang, lebar dan keadaan jalan Desa, (6) alat tansportasi Desa, (7) bangunan, peralatan dan bahan pos ronda/poskamling, (8) bangunan, peralatan dan bahan pasar Desa, (9) bangunan, perlengkapan dan bahan kantor LKMD, (10) jumlah dan keadaan bangunan jembatan Desa, (11) peralatan dan bahan kesehatan, (12) peralatan dan bahan sekolah, (13) telepon umum Desa, (14) peralatan dan bahan sarana produksi dan distribusi, (15) bangunan Bank Desa/BPR/BMT, (16) peralatan dan bahan Bank Desa/BPR/BMT, (17) manajemen Bank Desa/BPR/BMT, (18) peralatan dan bahan seni dan budaya, (19) bangunan KUD, (20) peralatan dan bahan KUD, (21) manajemen KUD, dan (22) bangunan, perlengkapan dan bahan kantor BPD.

Pembangunan fasilitas umum perdesaan yang masih kurang berhasil dan perlu ditingkatkan adalah bangunan balai adat, jumlah dan keadaan bangunan irigasi Desa, bangunan (tempat) pelatihan kerja, peralatan dan bahan pelatihan kerja.

Secara umum pembangunan di bidang fisik khususnya penyediaan sarana dan prasarana di perdesaan sudah cukup baik. Hanya saja program yang masih terlupakan adalah pengadaan fasilitas dan perangkat pendukung pelatihan kerja kepada petani dan nelayan. Selain bertujuan meningkatkan kemampuan petani dan nelayan, pelatihan ditujukan pula kepada proses pengenalan dan adaptasi teknologi baru terhadap teknologi dan budaya kerja setempat. Tidak mungkin petani dan nelayan kita akan mencapai taraf kemajuan yang lebih baik tanpa menguasai ilmu pengetahuan, keterampilan dan teknologi dalam berusaha tani. Meskipun telah didukung oleh sarana dan prasarana umum yang memadai. Todaro (1995:144-145) mengemukakan pembangunan harus pula memenuhi layanan budaya dan kebutuhan sosial lainnya, misalnya ilmu pengetahuan dan teknologi.

Berdasarkan tabel 5.10 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang lingkungan hidup telah terlaksana 65%. Artinya sebahagian besar dari kegiatan pembangunan perdesaan di bidang lingkungan hidup telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program pembangunan di bidang lingkungan hidup belum terlaksana dengan baik.

Tingkat pencapaian hasil bidang pembangunan lingkungan hidup di perdesaan, yang sudah berhasil adalah : keadaan pencemaran udara, pencemaran air, kerusakan sosial dan penyakit sosial. Sedangkan keadaan lingkungan hidup masyarakat perdesaan yang sudah cukup berhasil adalah kerusakan hutan negara dan hutan lindung, dan kerusakan tanah/fregmentasi.

Secara umum keadaan lingkungan hidup di perdesaan sudah baik. Kondisi tersebut masih dapat dipertahankan, karena masyarakat Desa sebagai penduduk asli memiliki tradisi melestarikan lingkungannya, gambarannya seperti tradisi melestarikan lingkungan masyarakat Badui di Jawa Barat. Namun demikian masih terdapat pula beberapa faktor kerusakan lingkungan, khususnya tanah perdesaan di Riau yang disebabkan oleh faktor alam dan ulah manusia. Kerusakan karena faktor alam banyak disebabkan oleh gelombang pasang terutama Desa-Desa pesisir dan pantai.

Sedangkan kerusakan karena faktor ulah manusia disebabkan oleh sikap yang berlebihan dari perusahaan (investor) dalam pembukaan lahan perkebunan, mengakibatkan gundulnya hutan yang berdampak pada tingkat erosi tanah yang cukup tinggi.

Faktor kerusakan tanah yang lain disebabkan pula oleh adat atau tradisi pembagian tanah warisan, sehingga lahan menjadi sempit dan kurang produktif (*fregmentasi*), tanpa ada usaha membuka lahan baru yang lebih luas.

Pembangunan berwawasan lingkungan hidup adalah penting, Tjokroamidjojo (1995:38-52) mengemukakan salah satu

kriteria keberhasilan pembangunan adalah : pembangunan berorientasi pada lingkungan hidup.

Issue apa saja yang menjadi pusat perhatian dalam pembangunan yang berwawasan lingkungan. Hasil konferensi Earth Summit (Tjokrowinoto, 1996: 18) menyatakan hal-hal yang perlu mendapatkan perhatian dalam pembangunan antara lain: issue polusi (polusi udara, polusi air, bahan kimia, dan limbah yang berbahaya), issue sumber alam (erosi tanah dan desertifikasi, fregmentasi, hilangnya lahan-lahan pertanian, kerusakan hutan, dan kerusakan sumber kelautan).

Berdasarkan tabel 5.10 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang keadilan sosial masyarakat telah terlaksana 51%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan pembangunan perdesaan dibidang keadilan sosial masyarakat telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program pembangunan di bidang keadilan sosial masyarakat di perdesaan belum terlaksana dengan baik.

Tingkat pencapaian hasil bidang pembangunan keadilan sosial masyarakat di perdesaan, yang sudah berhasil adalah : kesempatan atau peluang berusaha. Sedangkan pembangunan keadilan sosial masyarakat perdesaan yang sudah cukup berhasil dan perlu peningkatan adalah : kesadaran dan tanggungjawab bersama masyarakat, pemerataan hasil-hasil pembangunan, dan pemerataan pendapatan masyarakat.

Kartasasmita (1996:50) menyatakan bahwa hasil pembangunan yang dinikmati masyarakat sampai lapisan terbawah (*trickle-down effect*) yang melekat pada paradigma pertumbuhan (*growth paradigm)* ternyata tidak terwujud bahkan yang terjadi justru kesenjangan semakin melebar.

Arti penting perencanaan pembangunan perdesaan dimasa mendatang orientasinya tidak saja ditujukan kepada mengejar pertumbuhan yang cukup tinggi, tetapi secara bersamaan tercipta pula hendaknya pemerataan pendapatan dan hasil-hasilnya.

Banyak negara berkembang termasuk Indonesia gagal mengatasi masalah kesenjangan sosial yang cukup lebar yang

terjadi dalam masyarakat. Sebagai akibat tidak meratanya pembagian sumber-sumber produksi. Sekelompok orang dengan mudahnya memiliki dan menguasai faktor produksi yang diperoleh dari sumber kekayaan negara sebagai akibat kebijakan Pemerintah, terlalu berlebihan dan berpihak kepada sekelompok konglemerat yang dianggap memiliki peran dalam pertumbuhan perekonomian nasional. Di pihak lain, mayoritas masyarakat usaha menengah, kecil dan koperasi tidak memperoleh akses dan kesempatan mendapatkan sumber-sumber produksi yang dikuasai negara akan mengalami kesulitan dalam mengembangkan usahanya.

Strategi pembangunan yang berpihak kepada rakyat banyak (ekonomi kerakyatan) yang hanya menguasai usaha menengah dan kecil sudah sangat mendesak dilaksanakan, melalui kebijakan perampingan birokrasi dan deregulasi diberbagai peraturan. Misalnya dalam pemberian kredit investasi dan modal kerja kepada usaha kecil dan ekonomi lemah harus lebih dipermudah, jika Pemerintah benar-benar ingin mengatasi masalah kesenjangan sosial dan ketidak adilan ekonomi dalam pembangunan dimasa yang akan datang.

Kartasasmita (1996:64) menyatakan bahwa pembangunan untuk rakyat harus dilaksanakan dengan strategi memadukan antara pertumbuhan dan pemerataan. Dengan demikian sasaran pembangunan dalam arti yang luas, tidak saja pencapaian produktivitas melainkan juga secara bersamaan tercapai pula pemerataan hasil dan keseimbangan pembangunan diberbagai bidang: politik, ekonomi, sosial budaya dan ketahanan masyarakat.

Berdasarkan tabel 5.10 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang partisipasi masyarakat telah terlaksana 56%. Artinya sebahagian besar dari kegiatan pembangunan perdesaan dibidang partisipasi masyarakat telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program pembangunan di bidang keadilan sosial masyarakat di perdesaan belum terlaksana dengan baik.

Tingkat pencapaian hasil bidang pembangunan partisipasi masyarakat di perdesaan, yang sudah berhasil adalah : partisipasi sumbangan pemikiran. Sedangkan partisipasi masyarakat perdesaan yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah partisipasi sumbangan dana, dan partisipasi pemeliharaan hasil pembangunan.

Jika dihubungkan dengan Bab IV Bagian D Umum angka 2 huruf f GBHN 1978 maka kemampuan Pemerintah Desa untuk melaksanakan tugasnya langsung bertalian dengan usaha menggerakkan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembangunan dan penyelenggaraan administrasi Desa yang semakin meluas dan efektif.

Peningkatan partisipasi masyarakat dalam pembangunan hendaknya tidak saja dalam bentuk sumbangan pemikiran dan tenaga, melainkan juga pada peningkatan partisipasi sumbangan dana. Pada saat ini yang sering menjadi persoalan adalah bagaimana mengelola partisipasi masyarakat dalam bentuk sumbangan dana tersebut.

Dalam persekutuan masyarakat dari bentuk negara sampai masyarakat yang terkecil, sebenarnya sumbangan dana dibenarkan dan penting artinya bagi pembangunan. Dalam sistem Pemerintahan Islam sumbangan tersebut merupakan kewajiban bagi setiap orang yang kaya berupa zakat, infag atau sodaqah kepada orang–orang yang tidak mampu. Sumbangan tersebut dapat diberikan secara langsung atau melalui Pemerintah (penguasa) atau badan amal (amil zakat) yang kemudian disalurkan dalam bentuk program pembangunan yang bermanfaat.

Berdasarkan tabel 5.10 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang pendapatan keuangan Desa terlaksana 53%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan pembangunan perdesaan dibidang pendapatan keuangan Desa telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program pembangunan di bidang pendapatan keuangan Desa belum terlaksana dengan baik.

Tingkat pencapaian hasil bidang pembangunan pendapatan keuangan Desa, yang sudah cukup berhasil adalah : jumlah penerimaan keuangan Desa dari sumber bantuan Pemerintah. Sedangkan program pendapatan keuangan Desa yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah penggalian sumber-sumber penerimaan dari pendapatan asli keuangan Desa.

Desa yang diharapkan dapat tumbuh dan berkembang dengan baik adalah Desa yang mampu menyelenggarakan pembangunan atas dasar kemampuan keuangan sendiri. Untuk penggalian sumber-sumber keuangan Desa tentunya diperlukan kewenangan yang lebih besar. Dalam praktek pemerintahan di Indonesia sumber-sumber perdesaan banyak di pungut pemerintahan Kabupaten/ Kota. Misalnya Pajak Bumi dan Bangunan sebahagian besar dananya masuk ke kas Kabupaten/Kota. Contoh lain adalah keberadaan perusahaan negara dan perusahaan swasta besar di perdesaan. Secara resmi tidak ada penghasilan perusahaan besar tersebut yang masuk ke kas Desa. Mungkin secara tidak resmi bantuan perusahaan besar tersebut langsung diberikan kepada aparatur atau tokoh masyarakat perdesaan. Dengan maksud supaya mereka tidak mengalami kesulitan menghadapi kritikan masyarakat Desa dari kebijakan perusahaan yang merugikan kepentingan masyarakat setempat. Sebagai contoh adalah program bantuan ternak sapi dan perjalanan ke tanah suci dari PT. RAPP melalui Departemen Community Development (CD) kepada masyarakat Desa Pangkalan Kerinci. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari masyarakat setempat, ternyata program bantuan ternak sapi diantaranya ada yang diberikan kepada mereka yang secara ekonomis sudah mapan, misalnya diberikan kepada ketua KUD atau pengurus pasar. Sedangkan sebahagian masyarakat lain yang sangat membutuhkannya tidak mendapatkan bantuan program tersebut. Ini artinya ada proses dalam pembagiannya tidak transparan dan tidak adil. Sedangkan program perjalanan ke tanah suci, salahsatunya diberikan pula kepada Kepala Desa, ini menunjukkan program bantuan tersebut tidak jelas tujuan,

sasaran dan manfaatnya. Dengan demikian perusahaan hanya ingin menyenangkan dan membungkam kritikan dari anggota masyarakat yang memiliki posisi kuat (*bargening pocition*) yang diperkirakan dapat membahayakan keberadaan perusahaan tersebut di perdesaan.

Pada sisi yang lain, hasil keuntungan perusahaan sebahagian besar justru disetor pula ke Pemerintah Kapupaten/Kota, Provinsi dan Pusat melalui berbagai peraturan perundangan yang diberlakukan terhadap perusahaan. Sebenarnya apa yang hilang dan yang diperoleh masyarakat dari keberadaan perusahaan besar tersebut, tidak lain adalah : *Pertama*, masyarakat akan kehilangan lahan pertanian; dan *Kedua*, masyarakat mendapatkan limbah perusahaan.

Dimasa yang akan datang, pemerintahan perdesaan yang berotonomi, tentunya sangat memerlukan sumber-sumber keuangan dan penghasilan yang memadai. Apabila pemerintahan yang berotonomi ini tidak dapat melaksanakan kewenangannya secara baik, maka menurut Rusadi (1988:176) akan menimbulkan krisis partisipasi bahkan perlawanan dari masyarakat terhadap Pemerintah.

Atas dasar logika bahwa apsek perencanaan pembangunan perdesaan harus pula disertakan dengan penyusunan APPKD/APBD. Dimasa yang akan datang salah satu faktor terpenting yang perlu direformasi dalam rangka proses pembelajaran menuju pemberdayaan masyarakat, sudah sangat mendesak Pemerintahan Desa perlu menata kembali sistem anggaran pendapatan dan belanja pembangunannya. Seperti yang pernah ada yaitu APPKD. Dalam penyusunan APPKD harus tercermin pula sisi sumber-sumber penerimaan Desa dan sisi pengeluaran untuk biaya rutin dan biaya pembangunan perdesaan. Hasil penelitian Karnesih (1997:243-244) mengungkapkan bahwa salah satu kegagalan dalam perencanaan pembangunan perdesaan adalah karena ketidakmampuan Kepala Desa bersama LKMD dalam menyusun APPKD. Oleh karena itu, dimasa yang akan datang salah satu faktor yang terpenting adalah

bagaimana suatu sistem dan model perencanaan strategis pembangunan yang disertakan dengan penyusunan anggaran, sebagai suatu perwujudan otonomi Desa yang berswadaya.

5.2.3. Pengujian Hipotesis 2 : Pengaruh Implementasi Program (Y) Terhadap Keberhasilan Pembangunan Perdesaan (Z)

Efektivitas perencanaan strategis dan implementasi program pembangunan menghasilkan (*output*) pembangunan dengan sasaran terciptanya keberhasilan pembangunan.

Untuk mengetahui pengaruh implementasi program (*Implementation Strategy*) terhadap keberhasilan (*output*) pembangunan perdesaan di Riau, analisis pengaruh variabel, sub variabel dan dimensi didasarkan kepada indikator yang telah ditentukan dari parameter teori sebagai standar pengukuran.

Deskripsi data dan informasi tentang implementasi program pembangunan dan keberhasilan pembangunan perdesaan dalam persentase dapat dicari dengan menggunakan rumus 1 dan hasilnya disajikan pada tabel 5.11.

Tabel 5.11. Tanggapan Responden Tentang Implementasi Program dan Tingkat Keberhasilan Pembangunan Perdesaan di Riau (n=331)

Implementasi Program Pembangunan Perdesaan				Tingkat Keberhasilan Pembangunan Perdesaan			
Dimensi	Jlh Skor	Nilai Skor	%	Dimensi	Jlh Skor	Nilai Skor	%
01. Peng-organi-sasian	5410	2,72	54	01. Kualitas Sumber Daya Manusia Masyarakat	11229	2,83	57
02. Pengge-rakan	4747	2,39	48	02. Perekonomian Masyarakat	4564	2,76	55
				03. Fasilitas Umum Perdesaan	32901	2,76	55
				04. Keadaan Lingkungan Hidup	5335	3,22	65
03. Penga-wasan & Evaluasi	1986	2,00	40	05. Keadilan Sosial Masyarakat	3386	2,56	51
				06. Partisipasi Masyarakat	3680	2,78	56
				07. Pendapatan Keuangan Perdesaan	1766	2,67	53
Jumlah	12143	7,11	141	Jumlah	62861	19,58	392
Rerata	4048	2,37	47	Rerata	8980	2,80	56

Sumber : Kuesioner nomor 153-167 dan 168-235, tahun 2001

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor (tabel 5.11), ternyata tingkat implementasi program pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup baik (47%), mengakibatkan tingkat keberhasilan pembangunan perdesaan berada pada posisi cukup baik pula (56%).

Secara kualitatif, artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan pra kondisi perencanaan strategis, perumusan rencana strategis dan implementasi program pembangunan yang dapat terlaksana dalam pembangunan perdesaan, sehingga mengakibatkan kerhasilan pembangunan perdesaan belum optimal.

Untuk menelaah apakah ada pengaruh yang positif antara perencanaan strategis terhadap implementasi program pembangunan perdesaan maka hipotesis perlu diuji.

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* sebagai analisis kuantitatif (lampiran 8) menunjukkan bahwa terdapat hubungan pengaruh yang sangat positif dan signifikan antara implementasi program pembangunan perdesaan (Y) terhadap keberhasilan pembangunan perdesaan (Z) artinya hipotesis diterima atau model tersebut dapat diterima.

Pengaruh langsung implementasi program pembangunan perdesaan terhadap keberhasilan pembangunan perdesaan adalah termasuk sangat kuat, karena hasil uji statistiknya menunjukkan angka $(0.91)^2$ = 82,81%. Hal ini terjadi karena berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor (tabel 5.11), ternyata tingkat implementasi program pembangunan perdesaan di Riau berada pada posisi cukup baik (47%), mengakibatkan tingkat keberhasilan pembangunan perdesaan berada pada posisi cukup baik pula (56%). Hal ini berarti bahwa semakin mampu para perencana melaksanakan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis yaitu menganalisis situasi kondisi internal dan eksternal perdesaan dan merumuskannya dalam rencana strategis maka semakin efektif implementasi program pembangunan perdesaan, dengan demikian pembangunan semakin berhasil.

Hal ini selaras dengan analisis organisasi sebagai suatu sistem terbuka, mempunyai beberapa variabel pokok yang berpengaruh pada efektivitas organisasi. Variabel-variabel tersebut menurut Steers (1985:9) yaitu: karakteristik organisasi (struktur dan teknologi); karakteristik lingkungan (lingkungan internal dan eksternal); karakteristik pekerja (keterkaitan pada organisasi dan prestasi kerja); kebijakan; dan praktek manajemen.

Selanjutnya, Steers (1985:46) merumuskan efektivitas keseluruhan dari kegiatan organisasi adalah sejauhmana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau mencapai semua sasarannya. Dengan demikian, pembangunan perdesaan dapat dikatakan berhasil apabila organisasi pemerintahan perdesaan dilaksanakan dengan sistem terbuka dan dapat melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau dapat mencapai semua tujuan dan sasaran sebagaimana yang telah direncanakan sebelumnya secara efisien dan efektif.

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* (lampiran 8) sebagai analisis kuantitatif menunjukkan bahwa semua *Critical Ratio* (*T-values*) dimensi implementasi program pembangunan tidak sama dengan 0 (*p-values*). Ini menunjukkan bahwa semua dimensi-dimensi itu, secara signifikan merupakan dimensi dari variabel implementasi program pembangunan yang dibentuk. Artinya model tersebut dapat diterima. Dimensi pengorganisasian merupakan yang paling dominan pengaruhnya apabila dibandingkan dengan dimensi yang lain yaitu sebesar $(0, 93)^2$= 86,49%. Artinya dalam implementasi program pembangunan dimensi pengorganisasian sumber daya organisasi merupakan landasan utama dalam kegiatan implementasi program pembangunan yang menentukan tingkat keberhasilan pembangunan perdesaan di Riau. Sedangkan kegiatan implementasi program pembangunan ditentukan pula oleh dimensi yang paling lemah atau kecil pengaruhnya yaitu dimensi evaluasi dan pengawasan program atau proyek, pengaruhnya sebesar $(0,20)^2$= 4,00%. Artinya evaluasi dan pengawasan

merupakan landasan atau pertimbangan yang terendah apabila dibandingkan dengan dimensi yang lain dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis, yang dapat menentukan tingkat implementasi program pembangunan perdesaan di Riau.

Selanjutnya hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* (lampiran 8) sebagai analisis kuantitatif menunjukkan bahwa semua *Critical Ratio* (*T-values*) dimensi keberhasilan pembangunan perdesaan tidak sama dengan 0 (*p-values*). Menunjukkan bahwa semua dimensi-dimensi itu, secara signifikan merupakan dimensi dari variabel keberhasilan pembangunan perdesaan yang dibentuk. Artinya model tersebut dapat diterima. Dimensi keadilan sosial masyarakat merupakan yang paling dominan pengaruhnya apabila dibandingkan dengan dimensi yang lain yaitu sebesar $(0, 87)^2$= 75,69%. Artinya dalam keberhasilan pembangunan perdesaan dimensi keadilan sosial masyarakat merupakan landasan utama yang menentukan tingkat keberhasilan pembangunan perdesaan di Riau. Sedangkan keberhasilan pembangunan perdesaan ditentukan pula oleh dimensi yang paling lemah atau kecil pengaruhnya yaitu dimensi keadaan lingkungan hidup, pengaruhnya sebesar $(0,16)^2$= 2,56%. Artinya keadaan lingkungan hidup merupakan landasan atau pertimbangan yang terendah apabila dibandingkan dengan dimensi yang lain dalam keberhasilan pembangunan perdesaan di Riau.

Berdasarkan perhitungan statistik ternyata pengaruh kegiatan implementasi program pembangunan terhadap keberhasilan pembangunan perdesaan menunjukkan angka yang sangat kuat yaitu $(0,91)^2$ = 82,81%. Ini berarti bahwa dimensi dalam implementasi program pembangunan akan memberikan pengaruh yang sangat positif dan signifikan terhadap keberhasilan pembangunan perdesaan apabila tidak dilakukan secara parsial. Artinya harus dilaksanakan keseluruhan faktor atau dimensi tersebut tanpa mengabaikan salah satu diantaranya. Hal ini berarti bahwa kegiatan implementasi program pembangunan akan lebih berdayaguna apabila keseluruhan faktor atau dimensinya dijadikan landasan dalam implementasi program pembangunan perdesaan, sehingga optimalisasi pembangunan perdesaan akan tercapai atau berhasil.

BAB VI
SISTEM TERBUKA PERENCANAAN STRATEGIS DALAM PEMBANGUNAN PERDESAAN YANG KONTEKSTUAL

6.1. Reformasi Administrasi dan Pergeseran Paradigma Perencanaan Pembangunan

Administrasi pembangunan diarahkan untuk mencapai tujuan pembangunan nasional khususnya negara-negara berkembang. Ruang lingkup disiplin tersebut bervariasi karena terdapat perbedaan dalam masalah dan lingkungan antara negara berkembang yang satu dengan negara yang lain. Hal ini dapat dilihat pada variasi bentuk reformasi administrasi yang ada, khususnya pada perencanaan administrasinya. Hope (1984: 80) menyatakan bahwa :

> Reformasi administrasi adalah suatu sistem yang didesain untuk memperkenalkan perubahan-perubahan dasar dalam administrasi negara melalui transformasi sistem yang luas atau paling tidak melalui perbaikan salah satu atau lebih elemen-elemen kunci seperti struktur administrasi, organisasi territorial, manajemen anggaran, proses perencanaan, praktek-praktek kepegawaian dan proses administrasi lainnya dalam menghadapi perubahan-perubahan dari lingkungan administrasi negara.

Selanjutnya, berdasarkan diagnosis yang dilakukan Chenery (1974 : 224) atas ketimpangan pembangunan yang timbul akibat strategi pertumbuhan, menyarankan pada reorientasi kebijakan dalam metode perencanaan.

Orientasi reformasi administrasi tersebut tidak lain adalah perubahan-perubahan elemen-elemen kunci administrasi dan manajemen pembangunan sebagai usaha menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang datang dari lingkungan,

seperti lingkungan : alam, politik, ekonomi, sosial, budaya, dan fisik.

Karena itu perlu juga disadari bahwa reformasi administrasi saja tidak cukup untuk mencapai tujuan pembangunan nasional, karena faktor-faktor lain yang merupakan faktor lingkungan juga turut menentukan pencapaian tujuan pembangunan nasional. Rondinelli dan Ingle (1981 : 69-77) mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan yang dimaksud adalah : *political will, bureaucratic attitudes and behavior, cultural norms, economic structure and spatial and physical systems* (kemauan politik, sikap dan perilaku birokratis, norma-norma budaya, struktur ekonomi serta sistem penataan ruang dan fisik).

Dalam kenyataannya faktor-faktor lingkungan tersebut jarang dipertimbangkan dalam formulasi perencanaan pembangunan dan desain kebijakan dan program-program (Effendi, dkk., 1989 : 4).

Meskipun pada tingkat nasional terdapat perubahan dalam kebijakan dasar. Manifestasi dari perubahan ini dapat terlihat dalam penyusunan kembali ranking prioritas Trilogi Pembangunan, dari stabilitas nasional, pertumbuhan ekonomi dan pemerataan, menjadi pemerataan, pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional.

Delapan jalur pemerataan merupakan tindakan operasional dari distribusi yang lebih merata, yaitu menciptakan akses yang sama dalam bidang pemenuhan kebutuhan dasar, pelayanan pendidikan, kesehatan, pendapatan, kesempatan kerja, kesempatan berusaha, partisipasi dalam pembangunan (wanita dan kaum muda), distribusi yang merata usaha-usaha pembangunan, dan akses yang sama dalam bidang keadilan.

Akan tetapi, adanya gejala yang menunjukkan bahwa keadaan golongan miskin belum banyak berubah dan adanya kerapuhan kita dalam menghadapi pergolakan ekonomi global, krisis politik dan menurunnya kepercayaan kepada Pemerintah, menunjukkan bahwa nilai-nilai pembangunan yang kita kejar

selama ini masih perlu dipikirkan kembali. Issue tentang nilai pembangunan yang baru, yaitu pergeseran paradigma dalam strategi perencanaan pembangunan dari strategi terpusat (*center/topdown planning)* menjadi perencanaan dari bawah (*buttom-up planning*).

Pembangunan yang berpusat pada manusia yang dicetuskan Korten (1983, 1984, 1986) adalah usaha peningkatan kualitas manusia itu sendiri. Manusia dimotivasi supaya tidak menjadi penerima pasif pelayanan publik, dan menjadi makhluk yang memiliki kemampuan yang tinggi dalam memecahkan masalahnya sendiri dan menghadapi berbagai tantangan.

Berkaitan dengan reformasi administrasi, pentingnya faktor-faktor lingkungan, pergeseran paradigma perencanaan pembangunan menjadi perencanaan dari bawah (*bottom-up planning),* dan pembangunan yang berpusat pada manusia. Telah menambah keyanikan arti pentingnya tindakan perubahan perencanaan di sektor publik dan nirlaba, khususnya perencanaan pembangunan di perdesaan menjadi sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual.

Berdasarkan hasil penelitian di Riau, memperlihatkan bahwa belum adanya reformasi administrasi publik, khususnya dalam penyelenggaraan pemerintahan perdesaan terutama dalam memperkenalkan perubahan-perubahan dasar administrasi melalui transpormasi sitem yang luas atau paling tidak melalui perbaikan sitem perencanaan pembangunan.

Kenyataannya dalam praktek, perencanaan pembangunan perdesaan hanyalah semata-mata merupakan penjawantahan keinginan pemerintahan Kabupaten/Kota, Provinsi dan Pusat, atas dasar kepentingan mereka dan bukan berdasarkan nilai efektivitas dan efisiensi dari suatu perencanaan pembangunan.

Pendekatan pembangunan perdesaan selama ini tidak menurut konteksnya. Sesungguhnya pembangunan yang kontekstual tidak lain adalah suatu pembangunan yang didasarkan kepada setting setempat, dengan mengakomudasi faktor-faktor lingkungan. Fokus utamanya mengelola dan

memobilisasi sumber-sumber yang terdapat di komunitas untuk memenuhi kebutuhan mereka dan menyesuaikan dengan kondisi lokal. Disinilah arti peting suatu kegiatan pra kondisi perencanaan strategis sebelum perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan, karena hasil kegiatan pra kondisi perencanaan strategis akan memberikan informasi dan data kepada perencana sehingga rumusan rencana strategis akan lebih sesuai dengan situasi dan kondisi internal dan eksternal di perdesaan. Dengan demikian implementasi program pembangunan akan lebih jelas tujuan dan sasarannya, dan pada akhirnya pembangunan perdesaan akan berhasil.

Hasil penelitian mengungkapkan pula bahwa dalam proses pembangunan perdesaan belum ada proses pembelajaran kepada masyarakat lokal. Proses pembelajaran maksudnya bahwa dalam melaksanakan pembangunan diperlukan adanya interaksi kolaboratif antara birokrasi dan komunitas, dimulai dari proses perencanaan sampai kepada evaluasi program atau proyek dengan mendasarkan diri pada sikap saling belajar. Dengan demikian pada suatu saat masyarakat akan lebih diberdayakan karena lebih mengerti akan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga tugas Pemerintah dan ketergantungan masyarakat akan menjadi berkurang.

Atas dasar temuan hasil penelitian maka diperlukan suatu konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual.

6.2. Konsep Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual

Dalam tahap pengembangan dan penerapannya, ternyata konsep perencanaan strategis telah memberikan napas baru dan darah segar pada organisasi publik dan nirlaba (sektor ketiga). Bryson (1991:49) menyatakan bahwa manakala perencanaan strategis diterapkan secara tepat dalam lingkungan publik dan nirlaba, perencanaan strategis memberikan sekumpulan konsep, prosedur, dan alat untuk merumuskan dan mengimplementasikan

strategi. Selanjutnya Bryson (1991:50) menyatakan pula bahwa proses perencanaan strategis yang responsif terhadap situasi yang berbeda dalam sektor publik dan nirlaba harus dikembangkan dan diuji.

Beberapa konsep manajemen dan perencanaan strategis yang telah dikembangkan di organisasi sektor swasta, publik dan nirlaba (sektor ketiga) sebagaimana yang dikemukakan di atas, ternyata dapat dijadikan landasan penelitian pada organisasi sektor publik. Tampa terkecuali termasuk pula pada organisasi yang lebih spesifik dan kecil lagi yaitu organisasi pemerintahan perdesaan dalam rangka perencanaan pembangunan. Maksudnya, selain mengembangkan dan menguji, dimaksudkan pula untuk menemukan kendala-kendala, modifikasi dan penyesuaian. Sehingga diharapkan penggunaannya lebih efektif dibandingkan dengan pendekatan perencanaan yang dipraktekkan sekarang yang masih dirasakan terlalu sentralistis (*top-down*).

Dari penelitian yang dilakukan terhadap sembilan Desa di Provinsi Riau, atas dasar melakukan beberapa pendekatan dan modifikasi maka ditemukan suatu konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual, terdiri dari :

1. Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan, yaitu:
   a. Kegiatan Pra Kondisi Perencanaan Strategis, terdiri dari :
      1). Analisis Potensi Alam
      2). Analisis Potensi Masyarakat
      3). Analisis Keadaan Pemerintahan Desa
      4). Analisis Sumber Pendapatan (Penerimaan Keuangan) Desa
      5). Analisis Kebutuhan Masyarakat Desa
      6). Analisis Kebijakan Pemerintah
      7). Analisis Kebutuhan Pasar dari Sumber Desa

8). Analisis Perkembangan Teknologi, dan
9). Analisis Investasi Pemerintah dan Swasta Nasional

b. Perumusan Rencana Strategis, terdiri dari :
1). Organisasi Perencanaan
2). Merumuskan Tujuan
3). Merumuskan Sasaran
4). Merumuskan Program
5). Organisasi Pelaksana Program
6). Sumber-sumber yang Diperlukan, dan
7). Pengambilan Keputusan Strategis

2. Implementasi Program Pembangunan Perdesaan, yaitu :
a. Pengorganisasian Sumber-sumber Daya Pembangunan, terdiri dari :
1). Program Kerja Operasional
2). Pembentukan/Penunjukan Organisasi Pelaksana (Unit Kerja)/Tim
3). Pembagian Kerja
4). Pemberian/Pelimpahan Wewenang
5). Pertanggungjawaban
6). Koordinasi

b. Penggerakan/Pengendalian Sumber-sumber Daya Pembangunan, terdiri dari :
1). Kepemimpinan
2). Sikap Mental Aparat
3). Disiplin
4). Motivasi
5). Komunikasi
6). Hubungan Baik (Human Relations)

c. Evaluasi dan Pengawasan Program dan Proyek Pembangunan, terdiri dari :
1). Menetapkan Ukuran (Standarisasi)
2). Mengevaluasi dan Penilaian
3). Melakukan Koreksi dan Perbaikan

3. Keberhasilan Pembangunan Perdesaan, yaitu :
a. Kualitas Sumber Daya Manusia Masyarakat

b. Perekonomian Masyarakat
c. Fasilitas Umum Perdesaan
d. Keadaan Lingkungan Hidup
e. Keadilan Sosial Masyarakat
f. Partisipasi Masyarakat, dan
g. Pendapatan Keungan Perdesaan

Konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual tersebut apabila diterapkan pada perencanaan pembangunan perdesaan akan lebih efektif dan efisien. Dengan pertimbangan bahwa konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual memberikan nilai tambah, yaitu : *Pertama*, memperlihatkan adanya reformasi administrasi dalam perbaikan sistem perencanaan pembangunan yang selama ini telah dipolakan dalam peraturan perundangan; *Kedua*, perencanaan pembanguan perdesaan dirumuskan atas dasar nilai efektivitas dan efisiensinya bukan atas dasar kepentingan; *Ketiga*, pendekatan pembangunan perdesaan dirasakan lebih kontekstual dengan anggapan bahwa faktor-faktor lingkungan adalah penting, mengingat selama ini faktor-faktor lingkungan kurang dipertimbangkan; *Keempat*, dalam proses pembangunan perdesaan menekankan kepada adanya proses pembelajaran kepada masyarakat lokal; dan *Kelima*, dengan sistem terbuka perencanaan strategis selalu berusaha menjaga keberadaan dan keberlanjutan melalui kestabilan situasi dan kondisi internal dan eksternal secara proporsional (komparatif), holistik, intrasektoral, dan fungsional.

6.2.1. Perencanaan Staregis Dalam Pembangunan Perdesaan

Berdasarkan kepada konsep dan teori serta hasil penelitian yang telah dikemukakan, variabel perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan terdiri dari dua sub variabel dan enambelas dimensi, yaitu: sub varibel pra kondisi perencanaan

strategis terdiri dari sembilan dimensi yaitu : (1) analisis potensi alam, (2) analisis potensi masyarakat, (3) analisis keadaan Pemerintahan Desa, (4) analisis sumber pendapatan (penerimaan keuangan) Desa, (5) analisis kebutuhan masyarakat Desa, (6) analisis kebijakan Pemerintah, (7) analisis kebutuhan pasar dari sumber Desa, (8) analisis perkembangan teknologi, dan (9) analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional.

Sedangkan sub variabel perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan terdiri dari tujuh dimensi, yaitu: (1) organisasi perencanaan, (2) merumuskan tujuan, (3) merumuskan sasaran, (4) merumuskan program, (5) organisasi pelaksana program, (6) sumber-sumber yang diperlukan, dan (7) pengambilan keputusan strategis.

Dengan demikian perencanaan strategis pembangunan perdesaan inti kegiatannya, terdiri dari kegiatan pra kondisi perencanaan yaitu analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan organisasi perdesaan) dan lingkungan eksternal (peluang dan tantangan organisasi perdesaan). Selanjutnya kegiatan perumusan rencana strategis yaitu membangun rencana-rencana jangka panjang untuk efektivitas manajemen dari peluang dan tantangan lingkungan organisasi perdesaan yang dikaitkan dengan kekuatan dan kelemahan organisasi perdesaan, meliputi : (1) organisasi perencanaan, (2) merumuskan tujuan, (3) merumuskan sasaran, (4) merumuskan program, (5) organisasi pelaksana program, (6) sumber-sumber yang diperlukan, dan (7) pengambilan keputusan strategis.

Sebagaimana telah dikemukakan pada uraian perencanaan strategis bahwa kegiatan pra kondisi perencanaan strategis yaitu analisis situasi dan kondisi internal dan eksternal adalah penting, karena akan menentukan efektivitas perencanaan strategis, implementasi program dan keberhasilan pembangunan perdesaan. Analisis situasi dan kondisi internal dan eksternal tidak saja menyebabkan kearah penyegaran melainkan juga menghasilkan strategi alternatif.

Winardi dan Nisjar (1997 : 102) mengemukakan kegiatan identifikasi dan evaluasi strategis menyebabkan ke arah penyegaran atau segmen-segmen khusus yang ada. Kegiatan identifikasi dan evaluasi dapat pula menghasilkan strategi-strategi alternatif untuk pertahanan, atau untuk mengurangi pengeluaran dan menekan biaya. Kunci di sini adalah aneka macam alternatif yang dapat dimanfaatkan dalam hal mengembangkan aneka macam tindakan. Apakah alternatif-alternatif yang dapat digunakan mengembangkan sebuah strategi baru.

Berdasarkan data lapangan yang dikumpulkan dan dianalisis peneliti sendiri, ternyata perencanaan pembangunan perdesaan di Riau, lebih menitikberatkan pada ekstrapolasi masa lampau. Para perencana di berbagai tingkatan, mulai dari Musyawarah Pembangunan Tingkat Desa, Temu Karya Pembangunan Tingkat Kecamatan (Rapat UDKP), Foroum Koordinasi dan Konsultasi Pembangunan Kabupaten/Kota dan Provinsi, selalu meninjau kembali hasil mereka dari satu atau lima tahun sebelumnya dan memproyeksikan pola yang sama untuk satu atau lima tahun berikutnya, dengan membuat penyesuaian-penyesuaian terhadap perubahan yang mereka ketahui akan terjadi kelak. Praktek perencanaan semacam ini jelas mengabaikan dinamika organisasi, karena setiap saat organisasi selalu berubah sebagai akibat tuntutan faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal yang tidak mungkin dapat dielakkan dan beberapa perubahan lain sebagai hasil dari usaha kreativitas manusia.

Melakukan penyesuaian-penyesuain dengan tuntutan lingkungan tidak mungkin harus menunggu satu atau lima tahun yang akan datang. Proses perencanaan yang efektif harus secara proaktif ditujukan untuk mengantisipasi beberapa perubahan yang tidak bisa dielakkan dan beberapa perubahan lain sebagai usaha kreativitas manusia.

Dengan demikian sudah saatnya secara bertahap konsep sistem terbuka perencanaan strategis yang berorientasi kepada

kualitas, keilmuan, dan kelompok secara bersungguh-sungguh diterapkan dalam penyelenggaraan pemerintahan perdesaan. Berorientasi kepada kualitas maksudnya perencanaan strategis menciptakan dan mengembangkan seperangkat nilai dan keyakinan yang akan membuat setiap orang mengetahui bahwa kualitas fisik, mental, moral, pendidikan, teknis, dan kualitas pengalaman, serta kualitas hasil adalah tuntutan yang paling utama. Berorientasi kepada keilmuan maksudnya perencanaan strategis mendasarkan diri kepada bahwa semua tugas yang berkaitan dengan fungsi-fungsi manajerial dapat dan harus dianalisis melalui metode ilmu pengetahuan yang mencakup observasi, pengumpulan data, analisis, pengujian dan implementasi aktual. Berorientasi kepada kelompok (tim) maksudnya perencanaan strategis dapat mengkondisikan setiap orang untuk berperilaku dan berkerjasama sesuai dengan tuntutan organisasi atau terciptanya sistem sosial yang kooperatif.

6.2.1.1. Kegiatan Pra Kondisi Perencanaan Strategis

Berdasarkan kepada konsep dan teori serta hasil penelitian di Riau sebagaimana yang telah dikemukakan, sub variabel pra kondisi perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan terdiri dari sembilan dimensi yaitu: (1) analisis potensi alam, (2) analisis potensi masyarakat, (3) analisis keadaan Pemerintahan Desa, (4) analisis sumber pendapatan (penerimaan keuangan) Desa, (5) analisis kebutuhan masyarakat Desa, (6) analisis kebijakan Pemerintah, (7) analisis kebutuhan pasar dari sumber Desa, (8) analisis perkembangan teknologi, dan (9) analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional.

Masing-masing dimensi dapat dijelaskan sebagai berikut :

Pertama, analisis potensi alam dapat dilakukan terhadap : (1) kondisi topografi (bentang lahan) perdesaan; (2) kondisi geografis perdesaan; (3) kondisi lahan perdesaan; (4) potensi hutan perdesaan; (5) potensi belukar perdesaan; (6) potensi padang rumput/ilalang; (7) potensi danau dan atau rawa; (8) potensi sungai dan atau laut; (9) potensi pertambangan dan

atau bahan galian golongan C; (10) potensi sumber air; (11) potensi sumber energi; (12) potensi lahan untuk persawahan; (13) potensi lahan untuk perladangan; (14) potensi lahan untuk perkebunan; (15) potensi lahan untuk perikanan darat; (16) potensi lahan untuk peternakan; (17) potensi lahan untuk kegiatan industri kecil; (18) potensi lahan untuk kegiatan industri sedang dan atau koperasi; (19) potensi lahan untuk kegiatan industri besar; (20) potensi lahan untuk kegiatan pariwisata dan atau rekreasi.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis potensi alam dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis hanya terlaksana 33%. Artinya sebahagian besar potensi alam di perdesaan belum dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan.

Kedua, analisis potensi masyarakat dapat dilakukan terhadap : (1) tingkat pendidikan masyarakat; (2) kemampuan dan keterampilan masyarakat; (3) angkatan kerja terdidik; (4) angkatan kerja tidak terdidik; (5) kesehatan masyarakat; (6) gizi makanan yang dikonsumsi masyarakat; (7) budaya kerja masyarakat; (8) teknologi sendiri (setempat); (9) mata pencaharian (usaha) masyarakat; (10) kesadaran bermasyarakat; dan (11) spirit keagamaan.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis potensi masyarakat dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis hanya terlaksana 35%. Artinya sebahagian besar potensi masyarakat di perdesaan belum dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan.

Ketiga, analisis keadaan Pemerintahan Desa dapat dialakukan terhadap : (1) kecukupan jumlah aparatur Pemerintah Desa; (2) pendidikan aparat Desa; (3) kemampuan kerja aparat Desa; (4) kepemimpinan kepala Desa; (5) sikap dan mental aparat Desa; (6) kedisiplinan aparat Desa; (7) sistem penggajian pegawai Desa; (8) peralatan kantor Desa; (9) bahan-

bahan atau perlengkapan kantor Desa; dan (10) keadaan gedung kantor Desa.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan analisis keadaan Pemerintahan Desa dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis telah terlaksana 54%. Artinya sebahagian besar keadaan Pemerintahan Desa telah dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan, namun sebahagian lagi belum dilaksanakan.

Keempat, analisis sumber pendapatan Desa dapat dilakukan terhadap : (1) sumber dari tanah-tanah kas Desa; (2) sumber dari swadaya dan partisipasi masyarakat; (3) sumber dari kekayaan alam; (4) sumber dari hasil usaha Desa; (5) sumbangan dan bantuan Pemerintah Pusat; (6) sumbangan dan bantuan Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota; (7) pendapatan dari sebahagian pajak dan retribusi Daerah; (8) pendapatan dalam bentuk hibah; dan (9) pendapatan dalam bentuk pinjaman Desa.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis sumber pendapatan Desa dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis hanya terlaksana 38%. Artinya sebahagian besar potensi sumber pendapatan/keuangan di perdesaan belum dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan.

Kelima, analisis kebutuhan masyarakat Desa dapat dilakukan terhadap : (1) kebutuhan makanan (pangan, buah-buahan, sayur-sayuran) dan atau sembilan bahan pokok; (2) kebutuhan pakaian; (3) kebutuhan papan/bahan bangunan; (4) kebutuhan alat transportasi darat dan atau sungai Desa; (5) kebutuhan jalan Desa; (6) kebutuhan jembatan Desa; (7) kebutuhan listrik Desa; (8) kebutuhan gedung/balai pertemuan Desa; (9) kebutuhan lapangan dan alat olahraga Desa; (10) kebutuhan gedung sekolah/madrasah Desa; (11) kebutuhan guru sekolah/madrasah Desa; (12) kebutuhan peralatan dan bahan sekolah/madrasah Desa; (13) kebutuhan gedung PUSKESMAS/balai kesehatan Desa; (14) kebutuhan tenaga

medis Desa; (15) kebutuhan peralatan dan bahan Desa PUSKESMAS/balai kesehatan Desa; (16) kebutuhan gedung balai adat Desa; (17) kebutuhan peralatan dan bahan seni dan budaya Desa; (18) kebutuhan gedung BPD; (19) kebutuhan peralatan & bahan kantor BPD; (20) kebutuhan gedung LKMD; (21) kebutuhan peralatan dan bahan kantor LKMD; (22) kebutuhan mesjid/mushalla/ langgar dan atau rumah ibadah agama lainnya; (23) kebutuhan peralatan dan bahan mesjid/mushalla, langgar dan atau rumah ibadah agama lainnya; (24) kebutuhan bangunan pos ronda Desa; dan (25) kebutuhan peralatan dan bahan pos ronda.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis kebutuhan masyarakat Desa dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 40%. Artinya sebahagian besar kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat di perdesaan belum dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan.

Keenam, analisis kebijakan Pemerintah Pusat, Provinsi, Kabupaten/Kota dan Kecamatan dapat dilakukan terhadap : (1) kebijakan Pemerintah dalam pembangunan menurut UU No.5/79; (2) kebijakan Pemerintah dalam pembangunan menurut UU No.22/99; (3) kebijakan Pemerintah dalam program pembangunan; pembangunan menurut PERDA Provinsi; (4) pembangunan menurut S.K Gubernur; (5) pembangunan menurut PERDA Kabupaten/Kota; (6) pembangunan menurut S.K Bupati/ Walikota; dan (7) pembangunan menurut keputusan Camat.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis kebijakan Pemerintah dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 50%. Artinya hanya sebahagian saja dari kebijakan Pemerintah yang dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan.

Ketujuh, analisis kebutuhan pasar dari sumber perdesaan dapat dilakukan terhadap: (1) produk perdesaan yang dibutuhkan pasar; (2) ketersediaan dan ketepatan waktu distribusi produk perdesaan yang dibutuhkan pasar; (3) kebutuhan pasar kerja dari tenaga kerja perdesaan; dan (4) ketersediaan dan ketepatan waktu penyaluran tenaga kerja perdesaan yang dibutuhkan pasar kerja.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis kebutuhan pasar lokal, regional dan pasar internasional dari produk perdesaan dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 42%. Artinya sebahagian besar dari kebutuhan pasar lokal, regional dan pasar internasional dari produk perdesaan belum dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan.

Kedelapan, analisis perkembangan teknologi dapat dilakukan terhadap : (1) pengembangan teknologi yang sesuai dengan situasi dan kondisi di Desa; dan (2) efektifitas teknologi yang digunakan Desa.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis perkembangan teknologi diperdesaan dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 49%. Artinya hanya sebahagian saja dari perkembangan teknologi di perdesaan yang dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan.

Kesembilan, analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional dapat dilakukan terhadap : (1) kesiapan aparatur pemerintahan Desa dari masuknya investasi Pemerintah dan swasta; (2) kesesuaian usaha yang dikembangkan di Desa; (3) jenis spesialisasi usaha Desa; (4) bentuk pola kerjasama pengusaha dengan masyarakat Desa; dan (5) bentuk keterlibatan masyarakat dalam kegiatan perusahaan/perkebunan.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan analisis investasi Pemerintah dan swasta di

perdesaan dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 44%. Artinya sebahagian besar kegiatan investasi Pemerintah dan swasta di perdesaan belum dianalisis dalam kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan.

Mensikapi perkembangan perencanaan pembangunan perdesaan di Riau sampai saat ini, justru data dan informasi bagi para pengambil keputusan sungguh tidak memadai, sehingga model pembangunan yang diterapkan tidak sesuai dengan kondisi objektif (kontekstual) yang sebenarnya.

Data dan informasi yang ada di Perdesaan, Kecamatan, Kabupaten/Kota, dan Provinsi, secara berurut sama kurang lengkapnya. Dengan demikian informasi yang ada tidak memadai untuk dijadikan bahan pengambilan keputusan dalam perencanaan strategis pembangunan. Akibatnya rencana-rencana strategis jangka panjang, menengah dan pendek untuk efektivitas manajemen dari peluang dan tantangan lingkungan organisasi, meliputi : prumusan misi, tujuan spesifik, strategi-strategi, dan kebijakan, program, dan proyek belum dirumuskan secara sistemik dan terpadu.

Pendekatan tidak reguler merupakan pendekatan dadakan atau ad-hoc, artinya analisis dibuat bila ada peristiwa tertentu yang diperkirakan mempengaruhi prospek organisasi. Pendekatan reguler dilakukan sebagai upaya secara periodik memperbaharui dan melengkapi sejumlah variabel lingkungan internal dan eksternal. Dengan pendekatan ini organisasi secara berkala memperoleh informasi terdini pada pokok-pokok persoalan tertentu. Oleh karena itu manajemen dapat menyiapkan antisipasi secara reguler. Pendekatan kontinyu berusaha melakukan analisis terhadap banyak variabel dari lingkungan internal dan eksternal, yang digunakan sebagai masukan penyusunan perencanaan yang menyeluruh. Sehingga bagi para pimpinan pengumpulan dan analisis data lingkungan internal dan eksternal menjadi hal yang rutin dan terus menerus.

Atas dasar dorongan kebutuhan dan bukan secara sistemik, ternyata sebahagian situasi dan kondisi internal-eksternal perdesaan telah tertampung dalam usulan yang disampaikan masyarakat dalam Musyawarah Pembangunan Desa, dan sebahagian lagi ternyata belum. Artinya, secara sistemik dan prosedural kegiatan pra kondisi perencanaan strategis pembangunan perdesaan belum optimal dilaksanakan.

6.2.1.2. Perumusan Rencana Strategis

Berdasarkan kepada konsep dan teori serta hasil penelitian di Riau sebagaimana yang telah dikemukakan, sub variabel perumusan rencana strategis (*Strategy Formulation*) pembangunan perdesaan terdiri dari tujuh dimensi yaitu : (1) organisasi perencanaan, (2) merumuskan tujuan, (3) merumuskan sasaran, (4) merumuskan program, (5) organisasi pelaksana program, (6) sumber-sumber yang diperlukan, dan (7) pengambilan keputusan strategis.

Masing-masing dimensi dapat dijelaskan sebagai berikut :

Pertama, persyaratan organisasi perencanaan di perdesaan yaitu : (1) keterwakilan unsur masyarakat dalam organisasi perencanaan; (2) keterwakilan unsur pemerintahan dalam organisasi perencanaan; (3) ketersediaan bahan dan peralatan dalam proses pengambilan keputusan; (4) kelengkapan data dan informasi dalam perencanaan; (5) keputusan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi perdesaan; dan (6) proses pengambilan keputusan berlangsung secara demokratis dan bertanggungjawab.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.4 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan organisasi perencanaan dalam kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 53%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan organisasi perencanaan pembangunan di perdesaan yang telah memenuhi persyaratan organisasi perencanaan strategis.

Kedua, merumuskan tujuan pembangunan perdesaan diarahkan kepada : (1) memberdayakan masyarakat;

(2) pemanfaatan potensi alam; (3) pemanfaatan potensi masyarakat; (4) memenuhi kebutuhan fisik masyarakat; (5) memenuhi kebutuhan nonfisik masyarakat; (6) memenuhi kebutuhan pasar dari sumber perdesaan; (7) pengembangan teknologi perdesaan; (8) menciptakan suasana yang kondusif untuk berinvestasi di perdesaan; dan (9) meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.4 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan merumuskan tujuan dalam kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 49%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan merumuskan tujuan pembangunan di perdesaan yang telah sesuai dengan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis.

Ketiga, merumuskan sasaran pembangunan perdesaan diarahkan kepada : (1) prioritas masyarakat miskin; (2) prioritas meningkatkan pendidikan dan keterampilan masyarakat; (3) prioritas meningkatkan kesehatan dan gizi masyarakat; (4) prioritas membuka lapangan kerja; (5) prioritas masyarakat yang belum memiliki pekerjaan tetap; (6) peningkatan sosial ekonomi masyarakat; (7) memasarkan produk perdesaan; dan (8) prioritas penggalian sumber penerimaan keuangan Desa.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.4 ternyata tingkat pelaksanaan merumuskan sasaran dalam kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 50%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan merumuskan sasaran pembangunan di perdesaan yang telah sesuai dengan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis.

Keempat, merumuskan program pembangunan perdesaan diarahkan kepada : (1) program pendidikan masyarakat; (2) program pelatihan keterampilan; (3) program kursus manajemen usaha; (4) program penyuluhan dalam usaha; (5) program pengadaan media informasi; (6) program kesehatan dan gizi masyarakat; (7) program pemberdayaan BPD dan LKMD; (8) program penataan administrasi pertanahan; (9) program pengadaan listrik Desa; (10) program pengadaan

telepon umum Desa; (11) program pengadaan alat transportasi Desa; (12) program pemberdayaan KUD; (13) program pemberdayaan Bank Desa/BPR/BMT; (14) program pengadaan sarana produksi dan distribusi produk Desa; (15) program pengadaan pasar Desa; (16) program memasarkan produk Desa; (17) program kemitraan berusaha; (18) program pencarian investor untuk berinvestasi di Desa; (19) program pengembangan teknologi Desa; (20) program membangun jalan dan jembatan; dan (21) program penggalian sumber keuangan Desa.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.4 ternyata tingkat pelaksanaan merumuskan program dalam kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 47%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan merumuskan program pembangunan di perdesaan yang telah sesuai dengan kegiatan pra kondisi perencanaan strategis.

Kelima, organisasi pelaksana program atau proyek pembangunan perdesaan harus memenuhi persyaratan : (1) kejelasan organisasi yang melaksanakan program pembangunan; (2) metode atau tata kerja melaksanakan program pembangunan; (3) target-target yang akan dicapai dalam program pembangunan; dan (4) prosedur melaksanakan program pembangunan.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.4 ternyata tingkat kejelasan organisasi atau tim pelaksana program dalam kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 57%. Artinya hanya sebahagian saja terdapat kejelasan dari organisasi atau tim yang melaksanakan program pembangunan di perdesaan.

Keenam, sumber-sumber yang diperlukan dan harus selalu tersedia dalam melaksanakan program atau proyek pembangunan perdesaan : (1) ketersediaan jumlah personel yang melaksanakan program; (2) kualitas personel yang melaksankan program; (3) biaya (anggaran) untuk melaksanakan program; (4) peralatan atau perlengkapan yang diperlukan untuk melaksanakan program; (5) bahan yang diperlukan untuk melaksanakan

program; dan (6) penggunaan waktu dan jadwal melaksanakan program.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.4 ternyata tingkat kejelasan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan program atau proyek dalam kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 55%. Artinya hanya sebahagian saja adanya kejelasan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan program atau proyek pembangunan di perdesaan.

Ketujuh, pengambilan keputusan strategis dalam pelaksanakan program atau proyek pembangunan perdesaan : (1) disesuaikan dengan situasi dan kondisi perdesaan; (2) merupakan pilihan terbaik untuk tercapainya tujuan; (3) mengacu kepada biaya yang minimal untuk hasil yang maksimal; dan (4) memberi peluang pada hasil yang optimal.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.4 ternyata tingkat proses pengambilan keputusan dalam kegiatan perumusan rencana strategis pembangunan perdesaan hanya terlaksana 42%. Artinya sebahagian besar kegiatan atau proses pengambilan keputusan dalam perumusan rencana strategis belum terlaksana dengan baik.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara dengan peserta pada pertemuan Musyawarah Pembangunan Tingkat Desa (MUSBANGDES) dan Temu Karya Pembangunan Tingkat Kecamatan (Rapat UDKP). Tergambar dengan jelas bahwa dalam proses pengambilan keputusan, waktu presentasi atau penyampaian usulan dari setiap perwakilan sangat singkat, sekitar 10 menit, sedangkan materi usulan rencana pembangunan cukup banyak, sehingga tidak semua materi dapat tersampaikan untuk dibahas. Selain itu, dalam pembahasan materi usulan setiap perwakilan RT, RW, dan Dusun bertahan dengan argumentasinya untuk menggolkan usulan rencana pembangunan yang menjadi prioritasnya.

Demikian pula dalam forum Temu Karya Pembangunan Tingkat Kecamatan, setiap Desa berusaha pula menggolkan

usulan yang disampaikannnya. Suasana yang demikian terjadi pula pada Rapat Koordinasi dan Konsultasi Pembangunan di Kabupaten/Kota dan Provinsi.

Tarik menarik kepentingan antara RT, RW, Dusun, Desa, Dinas dan Badan Daerah, membuat Musyawarah Pembangunan di semua tingkatan terasa kurang efektif. Tampak dengan jelas persipan rapat perumusan rencana strategis pembangunan kurang matang, metode dan mekanisme rapat tidak jelas, data dan informasi yang mendukung setiap usulan rencana strategis pembangunan tidak pula tersedia secara lengkap dan akurat. Hal yang demikian terus saja terjadi berulang-ulang disetiap tahun penyusunan rencana pembangunan, tanpa ada perubahan dan peningkatan yang berarti.

Hasil penelitian menunjukkan pula bahwa sebahagian besar program dan proyek yang diusulkan dalam Musyawarah Pembangunan Desa dan disetujui dalam APBN, APBD Provinsi dan ABPD Kabupaten dan Kota tidak sesuai dengan potensi, harapan, keinginan dan kebutuhan kondisi objektif masyarakat setempat. Hanya 39% program dan proyek yang diusulkan dalam MUSBANGDES disetujui Pemerintah, sedangkan 61% tidak disetujui.

Dalam rangka pengentasan kemiskinan, masyarakat sangat membutuhkan modal dan sarana produksi dalam rangka peningkatan produktivitas usaha. Dalam kenyataannya program dan proyek yang direncanakan tidak memakai sekala prioritas, justru hanya didominasi pembangunan fisik (84%), dan ternyata kurang produktif untuk peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat (16%). Justru program dan proyek tersebut hanya memberi keuntungan kepada para pelaksana dan para pejabat di tingkat Kabupaten/Kota dan Provinsi yang mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan. Antara bobot dan kualitas hasil program dan proyek dilapangan tidak sesuai dengan jumlah anggaran program/proyek yang telah disediakan. Maksudnya, disini telah terjadi kebocoran dana

pembangunan, sebagai akibat lemahnya dalam fungsi pengawasan.

6.2.2. Implementasi Program Pembangunan Perdesaan

Berdasarkan kepada konsep dan teori serta hasil penelitian di Riau sebagaimana yang telah dikemukakan, variabel implementasi program (*Implementation Strategy*) pembangunan perdesaan terdiri dari tiga dimensi yaitu: pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dan evaluasi.

Masing-masing dimensi dapat dijelaskan sebagai berikut :

Pertama, pengorganisasian program atau proyek pembangunan perdesaan dilaksanakan melalui proses : (1) program kerja operasional yang disesuaikan dengan perencanaan strategis; (2) pembentukan organisasi dan sumber-sumber yang diperlukan; (3) pembagian dan kejelasan kerja antara unit-unit, seksi-seksi, tim kerja dan personel yang jelas; (4) pemberian wewenang kepada siapa tugas atau pekerjaan diserahkan; (5) pertanggung jawaban unit-unit, seksi-seksi, tim dan personel dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan; dan (6) koordinasi vertikal, horizontal, internal dan eksternal antara unit-unit, seksi-seksi, tim dan personel.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.6 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pengorganisasian program atau proyek dalam kegiatan implementasi program pembangunan perdesaan telah terlaksana 54%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan pengorganisasian program atau proyek pembangunan di perdesaan telah dilaksanakan sesuai dengan perencanaan strategis sebagaimana yang telah dirumuskan.

Kedua, penggerakan sumber daya organisasi dalam pelaksanaan program atau proyek pembangunan perdesaan dilaksanakan melalui proses : (1) kepemimpinan situasional tokoh formal dan informal; (2) sikap dan mental aparatur yang baik; (3) kedisiplinan aparatur yang tinggi; (4) meningkatkan motivasi antara sesama pimimpinan dan personel melalui upah

dan penghargaan; (5) komunikasi yang baik dan jelas dalam menyampaikan pesan; (6) selalu menciptakan hubungan baik (human relations) antara sesama pimpinan dan personel.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.6 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan penggerakan sumber daya organisasi dalam kegiatan implementasi program pembangunan perdesaan telah terlaksana 48%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan penggerakan sumber daya organisasi dalam kegiatan implementasi program pembangunan di perdesaan telah dilaksanakan sesuai dengan perencanaan strategis sebagaimana yang telah dirumuskan.

Ketiga, evaluasi dan pengawasan program atau proyek pembangunan perdesaan dilaksanakan melalui proses : (1) menetapkan ukuran (standarisasi) disesuaikan dengan rencana strategis; (2) mengadakan evaluasi dan penilaian kemajuan, kekurangan, kendala-kendala dalam pekerjaan; dan (3) melakukan koreksi dan perbaikan segera mungkin apabila dijumpai penyimpangan atau tuntutan perubahan strategi.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.6 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan evaluasi dan pengawasan dalam kegiatan implementasi program pembangunan perdesaan telah terlaksana 40%. Artinya sebahagian besar dari kegiatan penggerakan evaluasi dan pengawasan dalam kegiatan implementasi program pembangunan di perdesaan belum dilaksanakan sesuai dengan perencanaan strategis sebagaimana yang telah dirumuskan.

Hasil penelitian pembangunan perdesaan di Riau mengungkapkan pula bahwa pengorganisasian sumber daya organisasi, sumber daya manusia, anggaran dan prosedur dalam implementasi program pembangunan perdesaan belum terorganisir dengan baik. Hal ini terjadi, karena ditenderkan kepada tim pelaksana program dan proyek pembangunan fisik kepada kontraktor dan program khusus kepada PLP atau tim pelaksana program yang ditunjuk pimpinan program atau proyek (pimpro) Dinas Daerah, Kantor atau Badan yang mengadakan program atau proyek pembangunan. Justru dalam kenyataannya

di lapangan, mereka ini kurang memahami situasi dan kondisi masyarakat tempatan.

Dominasi kekuasaan kontraktor dan PLP atau tim pelaksana program, terkadang yang membuat masyarakat perdesaan menjadi apatis. Selalu mengikut dan menerima saja tampa ada kritikan dan memberikan informasi yang berharga kepada tim atau personil pelaksana program. Terkesan masyarakat sudah muak dengan campur tangan yang berlebihan dari aparatur (*agen)* pembangunan sebagai pelaksana program atau proyek.

Dalam pembangunan fisik, selain proses tender kepada kontraktor yang tidak transparan dan berbau korupsi, kolusi, dan nepotesme. Sebahagian besar pelaksana program atau proyek tidak membawa serta masyarakat setempat. Dengan demikian suatu program pembangunan antara yang merencanakan, melaksanakan dan mengawasinya berbeda-beda, dan tidak jelas prosedur dan tanggung jawabnya.

Hasil wawancara dengan salah satu kontraktor pelaksana program/proyek pembangunan fisik menyatakan bahwa sebahagian dana proyek telah dipotong oleh pimpro yang mentenderkan proyek sebesar antara 20% – 40%. Dengan demikian pelaksana proyek terpaksa harus mengurangi bahan-bahan pembangunan proyek, karena kontraktor juga ingin mendapatkan keuntungan. Pemotongan dana proyek pembangunan ini mengakibatkan kualitas proyek menjadi rendah.

Program khusus melalui Inpres atau S.K. Bersama Menteri, misalnya Program Inpres Desa Tertinggal dan Jaring Pengaman Sosial atau Program Pengembangan Kecamatan (PPK), dalam praktek prosesnya dibuat tidak transparan sehingga ada Camat, Kepala Desa, Tim Pelaksana, Tim Pendamping, atau Ketua Kelompok Masyarakat memotong sebahagian dana program atau proyek untuk biaya resmi (honor, uang jalan, uang sidang, dll) atau biaya tidak resmi (uang seminar, dll). Sebenarnya dana tersebut harus disalurkan kepada anggota

kelompok secara utuh tanpa pemotongan, karena dana administrasi telah disediakan dalam program tersebut.

Effendi, dkk., (1989:17) menyatakan sudah menjadi rahasia umum bahwa sejumlah besar dana Inpres program khusus digunakan untuk kepentingan insentif bagi pelaksana baik yang resmi maupun yang tidak resmi. Dana insentif pelaksana ini menyerap1/3 dana Inpres, dan justru digunakan bukan untuk menyerap tenaga kerja perdesaan.

Hasil wawancara dengan tokoh masyarakat mengungkapkan pula bahwa masyarakat perdesaan tidak memiliki akses untuk berpartisipasi dalam bersikap dan menentukan program dan proyek pembangunan. Kepala Desa dan tokoh masyarakat tidak berfungsi menggerakkan partisipasi masyarakat dalam rangka pencapaian tujuan program dan proyek pembangunan. Peranan masyarakat lokal hanya diberikan dalam hal menyediakan lahan atau lokasi proyek pembangunan dan mendata anggota masyarakat sebagai kelompok sasaran yang menerima bantuan. Sementara bagi masyarakat tidak jelas siapa yang merencanakan, melaksanakan dan mengawasi program atau proyek pembangunan tersebut. Kenyataannya realisasi program atau proyek pembangunan tersebut tidak tepat sasaran dan kurang berkualitas. Sebagai contoh program sarana air bersih yaitu proyek penyediaan bak air MCK (mandi, cuci dan kakus) dalam jangka waktu lima atau enam bulan sudah retak bahkan bocor. Agaknya memang demikian diciptakan, supaya tahun anggaran berikutnya diharapkan ada proyek renopasi, melanjutkan, atau membangun baru. Contoh yang lain adalah tidak bergulirnya dana IDT, dengan demikian tujuan semula program IDT tidak tercapai yaitu dalam jangka waktu tertentu penerima pertama harus menggulirkan dana IDT kepada kelompok yang lain.

Berdasarkan hasil wawancara dengan tokoh masyarakat, atas dasar penilaian mereka ternyata program dan proyek pembangunan perdesaan hanya untuk diproyekkan disetiap tahun anggaran dalam APBN, APBD Provinsi dan APBD

Kabupaten/Kota kepada sekelompok orang yang mendapatkan akses langsung kepada pihak pengambil keputusan.

Dari prosedur pelaksanaan Inpres terlihat bahwa administrasi Inpres masih sangat sentralistis, walaupun tujuan Inpres secara tersurat dan tersirat menunjukkan bahwa program Inpres dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan berotonom atau desentralisasi pemerintahan Desa.

Sejak awal, perencanaan program ini sangat sentralistis karena program tersebut bersifat nasional dan dibiayai dengan anggaran pemerintahan Pusat, Propinsi, Kabupaten dan Kota, serta disalurkan melalui bank-bank nasional. Intruksi Presiden dan Menteri, Gubernur, Bupati, Walikota dari atas mengatur prosedur pelaksanaan secara detail. Beribu-ribu rencana program atau proyek dari Desa dibawa ke Pusat, Provinsi, Kabupaten dan Kota untuk dimintakan persetujuannya, karena memang merekalah yang memiliki anggaran dalam APBN, APBD Provinsi, APBD Kabupaten, dan Kota.

Dari deskripsi di atas, bila kita kembalikan pada kriteria teoritis, maka secara singkat terlihat bahwa program dan proyek tersebut dilihat dari struktur dan proses, pelaksanaan dan pengelolaan program dan proyek sangat bersifat sentralistis (*top-down planning)*, birokrasi sangat tinggi dan penuh regulasi.

Dengan demikian salah satu faktor yang menyebabkan sentralisasi penyusunan dan pelaksanaan program adalah disebabkan pemerintahan Desa yang berotonomi belum optimal menggali dan mengelola sumber dana sendiri, meskipun sumber-sumbernya ada, dalam rangka pembiayaan program pembangunannnya. Dengan demikian, pemerintahan Desa tidak pernah atau belum optimal menyusun anggaran pembangunannya dalam APPKD/APBD.

Persoalan lain yang tidak kalah penting dalam pembangunan perdesaan, terutama dalam membangkitkan kesadaran masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses pembangunan. Dalam hal ini, sangat diperlukan peranan tokoh pimpinan formal dan informal sebagai figur kepemimpinan.

Kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang memahami situasi dan kondisi yang dihadapi, sehingga memahami betul kapan saatnya dan dimana tempat yang tepat untuk melakukan tindakan (*action*).

Selain kepemimpinan, dalam menggerakkan masyarakat diperlukan pula kegiatan memotivasi dan komunikasi yang baik. Tentunya kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang tidak memberikan contoh perbuatan yang tercela, bermoral yang baik, mendahulukan kepentingan orang banyak dari kepentingan pribadi, mengayomi dan memiliki otos dan semangat kerja yang tinggi, berkerja keras, jujur dan berlaku adil.

Dalam pembangunan perdesaan di Indonesia ke depan, figur kepemimpinan yang bertanggungjawab yang selalu didambakan dan diharapkan masyarakat perdesaan. Untuk mendapatkan pemimpin yang demikian, perlu proses pemilihan kepala Desa yang transparan, demokratis dan tanpa campur tangan dari Pemerintah. Disinilah letak arti pentingnya pembangunan sosial terutama dalam mengaktualisasi nilai-nilai demokrasi dan partisipasi dalam pembangunan. Selain itu diperlukan pula pembinaaan sumber daya manusia aparatur Pemerintah melalui pendidikan lanjutan, kursus-kursus dan pelatihan.

Dalam pengawasan dan evaluasi pembangunan perdesaan tidak jelas pula siapa yang melaksanakannya, sebagai contoh yang telah dikemukakan misalnya banyak program dan proyek yang tidak berkualitas. Hasil wawancara dengan tokoh masyarakat mengungkapkan bahwa masyarakat tidak mengerti kepada siapa dan bagaimana caranya untuk melaporkan kegiatan program dan proyek yang tidak berkualitas atau menyimpang tersebut. Keberadaan BPD yang diharapkan memberikan kontrol terhadap jalannya program dan proyek ternyata tidak berfungsi, karena keberadaan lembaga tersebut belum diberdayakan atau memang tidak difungsikan.

Dalam pelaksanaan pembangunan perdesaan, perlu pula kiranya menghidupkan kembali dalam arti memfungsikan dan

memberdayakan lembaga-lembaga di perdesaan. Misalnya lembaga Badan Perwakilan Desa (BPD) yang salah satu fungsinya sebagai kontrol atau mengawasi jalannya pemerintahan Desa. Meskipun demikian dengan disyahkannya UU No. 22 Tahun 1999 ternyata sudah ada kemajuan, karena dimasa mendatang Kepala Desa harus bertanggungjawab kepada lembaga BPD dan tidak lagi kepada Bupati melalui Camat.

Berdasarkan uraian di atas tentang berbagai faktor yang menyebabkan kurang optimalnya implementasi program pembangunan perdesaan, telah memberi ketegasan bahwa diperlukan proses pembelajaran antara masyarakat lokal dengan birokrat dalam pembangunan. Maksud gagasan ini adalah supaya program-program pembangunan diarahkan kepada peningkatan kapasitas organisasi dan masyarakat lokal untuk mampu melaksanakan program/proyek pembangunan secara mandiri. Dengan demikian, melalui proses pembelajaran dan pembinaaan dari Pemerintah yang telah memiliki sumber daya manusia yang memadai diharapkan pula pada suatu saat organisasi dan masyarakat lokal akan mandiri dan berdaya.

Selain dari itu, dalam jangka waktu tertentu, Pemerintah memberikan dukungan sumber dana pembangunan kepada Desa melalui lembaga perekonomian Desa yang sudah dibentuk secara mapan, misalnya KUD dan Bank Desa atau BPR. Dalam waktu yang bersamaan organisasi dan masyarakat lokal terus menggali dan mengembangkan sumber-sumber penerimaan pembangunan. Dengan demikian strategi pembangunan jangka panjang melalui otonomi Desa yang berswadaya dan mandiri diharapkan dapat memberdayakan masyarakat (*empewerment people*) di perdesaan. Sehingga masyarakat lebih mengerti akan tugas dan tanggung jawabnya. Secara tidak langsung partisipasi masyarakat dalam pembangunan akan meningkat pula.

6. 2. 3. Keberhasilan Pembangunan Perdesaan

Berdasarkan kepada konsep dan teori serta hasil penelitian di Riau sebagaimana yang telah dikemukakan, variabel

keberhasilan pembangunan perdesaan terdiri dari tujuh dimensi, yaitu : (1) kualitas sumber daya manusia masyarakat, (2) perekonomian masyarakat, (3) fasilitas umum perdesaan, (4) keadaan lingkungan hidup, (5) keadilan sosial masyarakat, (6) partisipasi masyarakat, dan (7) pendapatan keungan Desa.

Masing-masing dimensi dapat dijelaskan sebagai berikut :

Pertama, kualitas sumber daya manusia masyarakat perdesaan, dapat dilihat dari : (1) jumlah masyarakat yang mendapatkan pendidikan; (2) tingkat pendidikan masyarakat; (3) kualitas pendidikan masyarakat; (4) pengalaman masyarakat dalam berusaha/bekerja; (5) keterampilan masyarakat; (6) kesehatan masyarakat; (7) gizi yang terkandung dalam makanan; (8) pendidikan aparat Desa; (9) pengalaman kerja aparat Desa; (10) kepemimpinan kepala Desa; (11) sikap dan mental aparat Desa; dan (12) kedisiplinan aparat Desa;

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.10 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang sumber daya manusia masyarakat telah terlaksana 57%. Artinya sebahagian besar dari kegiatan pembangunan perdesaan di bidang sumber daya manusia telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program pembangunan di bidang sumber daya manusia belum terlaksana dengan baik.

Kedua, perekonomian masyarakat perdesaan, tingkat perkembangannya dapat dilihat dari : (1) pendapatan perkapita penduduk; (2) peluang lapangan kerja masyarakat; (3) peluang kesempatan berusaha; (4) tingkat pengangguran; dan (5) produktivitas dalam berusaha.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.10 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang perekonomian masyarakat telah terlaksana 55%. Artinya sebahagian besar dari kegiatan pembangunan perdesaan di bidang sumber daya manusia telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program pembangunan di bidang perekonomian masyarakat belum terlaksana dengan baik.

Ketiga, keadaan fasilitas umum perdesaan, dapat dilihat dari : (1) keadaan bangunan PUSKESMAS/balai kesehatan/Posyandu; (2) jumlah tenaga medis; (3) kelengkapan peralatan dan bahan kesehatan; (4) keadaan bangunan sekolah/madrasah; (5) jumlah guru; (6) kelengkapan peralatan dan bahan sekolah; (7) keadaan bangunan (tempat) pelatihan; (8) kelengkapan peralatan dan bahan pelatihan; (9) keadaan bangunan mesjid/mushalla; (10) kelengkapan bahan dan peralatan mesjid/mushalla; (11) keadaan bangunan balai adat; (12) kelengkapan peralatan dan bahan seni dan kebudayaan masayarakat; (13) keadaan bangunan KUD; (14) kelengkapan peralatan dan bahan KUD; (15) manajemen KUD; (16) keadaan bangunan Bank Desa/BPR; (17) kelengkapan peralatan dan bahan Bank Desa/BPR; (18) manajemen Bank Desa/BPR; (19) keadaan bangunan pasar Desa; (20) peralatan dan bahan pasar Desa; (21) ketersediaan peralatan dan bahan produksi dan distribusi (SAPRODI); (22) keadaan listrik Desa; (23) ketersediaan koran, majalah, buku-buku, brosur informasi iptek; (24) keterjangkauan siaran pesawat televisi; (25) keterjangkauan siaran pesawat radio; (26) keterjangkauan saluran pesawat telepon; (27) keadaan bangunan, perlengkapan dan bahan kantor Desa; (28) keadaan bangunan, perlengkapan dan bahan kantor LKMD; (29) keadaan bangunan, perlengkapan dan bahan kantor BPD; (30) jumlah dan keadaan jembatan Desa; (31) panjang jalan dan luas jalan Desa; (32) keadaan alat transportasi Desa; (33) jumlah dan keadaan bangunan irigasi; (34) ketersediaan sumber air bersih; (35) keadaan taman hiburan/ tempat rekreasi; dan (36) keadaan bangunan, peralatan dan bahan pos keamanan Desa.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.10 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang fasilitas umum telah terlaksana 55%. Artinya sebahagian besar dari kegiatan pembangunan perdesaan di bidang fasilitas umum telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program

pembangunan di bidang fasilitas umum belum terlaksana dengan baik.

Keempat, keadaan lingkungan hidup perdesaan, dapat dilihat dari : (1) pencemaran udara; (2) kerusakan hutan; (3) kerusakan tanah; (4) pencemaran air; dan (5) penyakit sosial/kenakalan remaja/gelandangan.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.10 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang lingkungan hidup telah terlaksana 65%. Artinya sebahagian besar dari kegiatan pembangunan perdesaan di bidang lingkungan hidup telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program pembangunan di bidang lingkungan hidup belum terlaksana dengan baik.

Kelima, keadilan sosial dalam pembangunan yang diperoleh masyarakat perdesaan, dapat dilihat dari : (1) peluang masyarakat berusaha; (2) pemerataan pendapatan masyarakat; (3) pemerataan menikmati hasil-hasil pembangunan Desa; (4) kesadaran dan tanggungjawab bersama masyarakat.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.10 dan data lampiran 3 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang keadilan sosial masyarakat telah terlaksana 51%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan pembangunan perdesaan dibidang keadilan sosial masyarakat telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program pembangunan di bidang keadilan sosial masyarakat di perdesaan belum terlaksana dengan baik.

Keenam, partisipasi masyarakat perdesaan dalam pembangunan, dapat dilihat dari : (1) sumbangan pemikiran masyarakat dalam pengambilan keputusan; (2) sumbangan tenaga masyarakat dalam kegiatan gotong royong; (3) sumbangan dana dalam swadaya masyarakat; dan (4) pemeliharaan hasil pembangunan oleh masyarakat.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.10 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang partisipasi masyarakat telah terlaksana 56%. Artinya sebahagian besar dari

kegiatan pembangunan perdesaan dibidang partisipasi masyarakat telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program pembangunan di bidang keadilan sosial masyarakat di perdesaan belum terlaksana dengan baik.

Ketujuh, pendapatan keuangan Desa, dapat dilihat dari : (1) penggalian sumber-sumber keuangan Desa; dan (2) jumlah dana sebagai pendapatan keuangan Desa.

Hasil penelitian berdasarkan tabel 5.10 ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang pendapatan keuangan Desa terlaksana 53%. Artinya hanya sebahagian saja dari kegiatan pembangunan perdesaan dibidang pendapatan keuangan Desa telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program pembangunan di bidang pendapatan keuangan Desa belum terlaksana dengan baik.

Hasil penelitian mengungkapkan pula bahwa tingkat perkembangan pembangunan masing-masing Desa / Kelurahan penelitian berdasarkan analisis data sekunder dari laporan (Mantis Kecamatan, Profil dan Monografi Desa, tahun 2000) dan hasil wawancara serta pengamatan di lapangan pada derajat partisipasi aktif adalah sebagai berikut :

1. Desa/Kelurahan sangat kurang berkembang adalah : Desa Panggak Laut di Kecamatan Lingga Kabupaten Kepulauan Riau, rata-rata skor : 1,9 ; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan sekitar 38%.
2. Desa/Kelurahan kurang berkembang adalah :
   a. Kelurahan Lubuk Gaung Kecamatan Bukit Kapur Kota Dumai, rata-rata skor : 2,3 ; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan sekitar 46%.
   b. Desa Meskom Kecamatan Bengkalis Kabupaten Bengkalis, rata-rata skor : 2,3 ; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan sekitar 46%;
3. Desa/Kelurahan cukup berkembang adalah :
   a. Kelurahan Nongsa Kecamatan Nongsa Kota Batam, rata-rata skor : 2,8 ; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan sekitar 56%;

b. Desa Buru Kecamatan Buru Kabupaten Karimun, rata-rata skor : 2,8; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan sekitar 56%;

4. Desa/Kelurahan berkembang adalah :
   a. Desa Pulau Burung Kecamatan Kateman Kabupaten Indragiri Hilir, rata-rata skor : 3,1; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan sekitar 62%;
   b. Desa Kampar Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar, rata-rata skor : 3,0; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan sekitar 60%;
5. Desa/Kelurahan sangat berkembang adalah : Desa Pangkalan Kerinci Kecamatan Langgam Kabupaten Pelalawan, rata-rata skor : 3,7; artinya tingkat pencapaian hasil pembangunan sekitar 74%.

Berdasarkan tingkat perkembangan pembangunan perdesaan di Riau tersebut, apabila dirincikan berdasarkan bidang pembangunan, terungkap pula bahwa perencanaan dan implementasi program pembangunan perdesaan pada bidang kualitas sumber daya manusia belum optimal. Sesungguhnya program peningkatan S.D.M di perdesaan tidak saja ditujukan kepada kedisiplinan dan penguasaan atau pemahaman materi pekerjaan dan pelayanan yang diberikan aparatur, melainkan bertujuan meningkatkan kemampuan masyarakat dalam berusaha meningkatkan pendapatan perkapitanya.

Fabricant (Tjokroamidjojo :1995:44) menyatakan bahwa perbaikan faktor manusia (*human factor*) memberikan kontribusi yang besar bagi percepatan laju pembangunan. Meningkatkan mutu sumber daya manusia dipandang sebagai bagian pembangunan yang dapat menjamin kemajuan ekonomi dan kestabilan sosial.

Demikian pula dalam meningkatkan perekonomian masyarakat dapat dilakukan dengan menghidupkan dan memfungsikan kembali lembaga-lembaga dalam masyarakat yang mendukung perekonomian masyarakat. Misalanya KUD,

Bank Desa, Pasar dan pengadaan sarana produksi dan distribusi Desa. Apabila semua masyarakat usahanya sudah diwadahi oleh KUD yang didukung pula dengan pengadaan sarana produksi dan distribusi, sementara Bank Desa atau lembaga keuangan lainnya menyediakan fasilitas kredit untuk modal usaha dan modal kerja maka diharapkan masyarakat lebih akses dan berdaya dalam berusaha.

Penumpukan produksi dapat pula diatasi apabila KUD benar-benar berfungsi tidak saja sebagai wadah produksi, melainkan juga sebagai penyalur (distribusi) produk perdesaan ke pasar lokal, regional bahkan ke pasar Internasional.

Dukungan Pemerintah yang sangat dibutuhkan di sini adalah pembinaan lembaga perekonomian Desa dan dukungan (*support*) dana yang dititipkan pada lembaga KUD atau lembaga keuangan (Bank Desa). Alternatif ini perlu lilakukan, karena pengalaman telah membuktikan bahwa dana yang disalurkan melalui berbagai program/proyek ternyata kurang efektif untuk mengangkat harkat dan martabat manusia diperdesaan sebagaimana maksud dan tujuan program/proyek diadakan. Sebagai akibat dari proses dan struktur program/proyek terlalu birokratis dan regulasi. Selain dari itu, dukungan Pemerintah diperlukan pula dalam hal memberi informasi produk perdesaan apa saja yang dibutuhkan pasar lokal, regional dan pasar Internasional.

Secara umum pembangunan di bidang fisik khususnya penyediaan sarana dan prasarana di perdesaan sudah cukup baik. Hanya saja program yang hampir terlupakan adalah pengadaan fasilitas dan perangkat pendukung pelatihan kerja kepada petani dan nelayan. Selain bertujuan meningkatkan kemampuan petani dan nelayan pelatihan ditujukan pula kepada proses pengenalan dan adaptasi teknologi baru terhadap teknologi dan budaya kerja setempat. Tidak mungkin petani dan nelayan kita akan mencapai taraf kemajuan yang lebih baik tanpa menguasai ilmu pengetahuan, keterampilan dan teknologi dalam berusaha tani, meskipun telah didukung oleh sarana dan prasarana umum yang

memadai. Todaro (1995:144-145) mengemukakan pembangunan harus pula memenuhi layanan budaya dan kebutuhan sosial lainnya, misalnya ilmu pengetahuan dan teknologi.

Selanjutnya, dalam bidang pembangunan lingkungan hidup di perdesaan ternyata hasilnya sudah baik. Kondisi tersebut masih dapat dipertahankan, karena masyarakat Desa sebagai penduduk asli memiliki tradisi melestarikan lingkungannya. Gambarannya seperti tradisi pelestarian lingkungan hidup yang terdapat dalam masyarakat Badui di Jawa Barat. Namun demikian masih terdapat pula beberapa faktor kerusakan lingkungan, khususnya tanah perdesaan di Riau yang disebabkan oleh faktor alam dan ulah manusia. Kerusakan karena faktor alam banyak disebabkan oleh gelombang pasang terutama Desa-desa pesisir dan pantai. Sedangkan kerusakan karena faktor ulah manusia disebabkan oleh sikap yang berlebihan dari perusahaan (investor) dalam pembukaan lahan perkebunan. Mengakibatkan gundulnya hutan yang berdampak pada tingkat erosi tanah yang cukup tinggi. Faktor kerusakan tanah yang lain disebabkan adat atau tradisi pembagian tanah warisan, sehingga lahan menjadi sempit dan kurang produktif (*pregmentatie*), tanpa ada usaha membuka lahan baru yang lebih luas.

Selanjutnya, arti pentingnya sistem perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual dimasa mendatang orientasinya tidak saja ditujukan kepada mengejar pertumbuhan yang cukup tinggi, tetapi secara bersamaan tercipta pula pemerataan pendapatan dan hasil-hasilnya. Banyak negara berkembang termasuk Indonesia gagal mengatasi masalah kesenjangan sosial yang cukup lebar yang terjadi dalam masyarakat. Sebagai akibat tidak meratanya pembagian sumber-sumber produksi. Sekelompok orang dengan mudahnya memiliki dan menguasai faktor produksi yang diperoleh dari sumber kekayaan negara sebagai akibat kebijakan Pemerintah yang keliru. Ini disebabkan kebijakan ekonomi yang berpihak kepada sekelompok konglemerat yang dianggap memiliki peran lebih besar dalam pertumbuhan perekonomian nasional. Di pihak lain,

mayoritas masyarakat usaha menengah, kecil dan koperasi tidak memperoleh akses dan kesempatan mendapatkan sumber-sumber produksi yang dikuasai negara akan mengalami kesulitan dalam mengembangkan usahanya.

Strategi pembangunan yang berpihak kepada rakyat banyak (ekonomi kerakyatan) yang hanya menguasai usaha menengah dan kecil sudah sangat mendesak dilaksanakan. Melalui kebijakan perampingan birokrasi dan deregulasi diberbagai peraturan, misalnya dalam pemberian kredit investasi dan modal kerja kepada usaha kecil dan ekonomi lemah harus lebih dipermudah. Jika Pemerintah benar-benar ingin mengatasi masalah kesenjangan sosial dan ketidak adilan ekonomi dalam pembangunan perdesaan dimasa yang akan datang.

Kartasasmita (1996:64) menyatakan bahwa pembangunan untuk rakyat harus dilaksanakan dengan strategi memadukan antara pertumbuhan dan pemerataan. Dengan demikian sasaran pembangunan dalam arti yang luas, tidak saja pencapaian produktivitas melainkan juga secara bersamaan tercapai pula pemerataan hasil dan keseimbangan pembangunan diberbagai bidang: politik, ekonomi, sosial budaya dan ketahanan masyarakat.

Jika dihubungkan dengan Bab IV Bagian D Umum angka 2 huruf f GBHN 1978 maka kemampuan Pemerintah Desa untuk melaksanakan tugasnya langsung bertalian dengan usaha menggerakkan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembangunan dan penyelenggaraan administrasi Desa yang semakin meluas dan efektif.

Peningkatan partisipasi masyarakat dalam pembangunan hendaknya tidak saja dalam bentuk sumbangan pemikiran dan tenaga, melainkan juga pada peningkatan partisipasi sumbangan dana. Pada saat ini yang sering menjadi persoalan adalah bagaimana mengelola partisipasi masyarakat dalam bentuk sumbangan dana.

Dalam persekutuan masyarakat dari bentuk negara sampai masyarakat yang terkecil sebenarnya sumbangan dana

dibenarkan dan penting artinya dalam pembangunan. Dalam sistem Pemerintahan Islam sumbangan tersebut merupakan kewajiban bagi orang yang kaya berupa zakat, infak atau sodaqah kepada orang–orang yang tidak mampu. Sumbangan tersebut dapat diberikan secara langsung atau melalui Pemerintah (penguasa) atau badan amal (amil zakat) yang kemudian disalurkan dalam bentuk program pembangunan yang bermanfaat.

Desa yang diharapkan dapat tumbuh dan berkembang dengan baik adalah Desa yang mampu menyelenggarakan pembangunan atas dasar kemampuan keuangannya sendiri. Untuk penggalian sumber-sumber keuangan Desa tentunya diperlukan kewenangan yang lebih besar. Dalam peraktek pemerintahan di Indonesia sumber-sumber perdesaan banyak di pungut pemerintahan Kabupaten/ Kota. Misalnya Pajak Bumi dan Bangunan sebahagian besar dananya masuk ke kas Kabupaten/Kota. Contoh lain adalah keberadaan perusahaan negara dan perusahaan swasta besar di perdesaan. Secara resmi tidak ada penghasilan perusahaan besar tersebut yang masuk ke kas Desa. Mungkin secara tidak resmi bantuan perusahaan besar tersebut langsung diberikan kepada aparatur atau tokoh masyarakat perdesaan, dengan maksud supaya mereka tidak mengalami kesulitan menghadapi kritikan masyarakat Desa dari kebijakan perusahaan yang merugikan kepentingan masyarakat setempat. Sebagai contoh adalah program bantuan ternak sapi dan perjalanan ke tanah suci dari PT. RAPP melalui Departemen *Community Development* (CD) kepada masyarakat Desa Pangkalan Kerinci. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari masyarakat setempat, ternyata program bantuan ternak sapi diantaranya ada yang diberikan kepada mereka yang secara ekonomis sudah mapan, misalnya diberikan kepada ketua KUD atau pengurus pasar. Sedangkan sebahagian masyarakat lain yang sangat membutuhkannya tidak mendapatkan bantuan program tersebut. Ini artinya ada proses dalam pembagiannya tidak transparan dan tidak adil. Sedangkan program perjalanan ke

tanah suci, salah satunya diberikan pula kepada Kepala Desa, ini menunjukkan program bantuan tersebut tidak jelas tujuan, sasaran dan manfaatnya. Dengan demikian cukup kuat alasan bahwa perusahaan hanya ingin menyenangkan dan membungkam kritikan dari anggota masyarakat yang memiliki posisi kuat (*bargening pocition*) yang diperkirakan dapat membahayakan keberadaan perusahaan tersebut di perdesaan.

Pada sisi yang lain, hasil keuntungan perusahaan sebahagian besar justru disetor pula ke Pemerintah Kapupaten/Kota, Provinsi dan Pusat melalui berbagai peraturan perundangan yang diberlakukan terhadap perusahaan. Sebenarnya apa yang hilang dan yang diperoleh masyarakat dari keberadaan perusahaan besar tersebut, tidak lain adalah : *Pertama*, masyarakat akan kehilangan lahan pertanian; *Kedua*, masyarakat mendapatkan limbah perusahaan; dan *Ketiga*, masyarakat termarjinalkan.

Dimasa yang akan datang, pemerintahan perdesaan yang berotonomi, tentunya sangat memerlukan sumber-sumber dan penghasilan yang memadai. Apabila pemerintahan yang berotonomi ini tidak dapat melaksanakan kewenangannya secara baik, maka menurut Rusadi (1988:176) akan menimbulkan krisis partisipasi bahkan perlawanan dari masyarakat terhadap Pemerintah.

Atas dasar logika bahwa apsek perencanaan pembangunan perdesaan harus pula disertakan dengan penyusunan APPKD/APBD. Dimasa yang akan datang salah satu faktor terpenting yang perlu direformasi dalam rangka proses pembelajaran menuju pemberdayaan masyarakat, sudah sangat mendesak pemerintahan Desa perlu menata kembali sistem anggaran pendapatan dan belanja pembangunannya. Seperti yang pernah ada yaitu APPKD. Dalam penyusunan APPKD harus tercermin pula sisi sumber-sumber penerimaan Desa dan sisi pengeluaran untuk biaya rutin dan biaya pembangunan perdesaan. Hasil penelitian Karnesih (1997:243-244) mengungkapkan bahwa salah satu kegagalan dalam perencanaan

pembangunan perdesaan adalah karena ketidak mampuan Kepala Desa bersama LKMD dalam menyusun APPKD. Oleh karena itu, dimasa yang akan datang salah satu faktor yang terpenting adalah bagaimana suatu sistem terbuka perencanaan strategis pembangunan yang disertakan dengan penyusunan anggaran, sebagai suatu perwujudan otonomi Desa yang berswadaya.

6.3. Kebijakan Pembangunan Dalam Rangka Keberhasilan Pembangunan Perdesaan di Riau

Berdasarkan hasil penelitian di Riau, memberikan gambaran bahwa perlu ada perubahan arah kebijakan pembangunan perdesaan di Provinsi Riau ke depan. Kartasasmita (1996:133-313) menyatakan gambaran dari kebijakan pembangunan nasional ke depan mengarah kepada :

Pertama, pembangunan demokrasi ekonomi bergandengan dengan demokrasi politik; *Kedua*, pembangunan ekonomi kerakyatan yaitu pemberdayaan koperasi, kemitraan usaha, anti monopoli, oligopoli dan kartel, pengaturan lahan pertanian, peningkatan permodalan, pengembangan teknologi, pengaturan distribusi dan pemasaran; *Ketiga,* pembangunan sumber daya manusia dan *Keempat*, penyelenggaraan otonomi dan perimbangan keuangan Pusat dengan Daerah.

Hasil penelitian di Riau mengungkapkan bahwa pembangunan demokrasi politik terutama dalam hal prakarsa, daya kreasi dan hak-hak politik masyarakat Desa belum dapat terekspresikan dengan baik. Demikian pula dalam hal partisipasi individu dan masyarakat Desa dalam proses pengambilan keputusan.

Tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang peningkatan partisipasi masyarakat telah terlaksana 56%. Artinya sebahagian besar dari kegiatan pembangunan perdesaan dibidang peningkatan partisipasi masyarakat telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program pembangunan di bidang peningkatan partisipasi masyarakat di perdesaan belum terlaksana dengan baik. Misalnya, dalam hal kebebasan

masyarakat untuk menentukan pilihan usaha yang ingin dikembangkannya.

Keberadaan Pemerintah dengan kebijakan dan misinya tersediri telah membuat masyarakat perdesaan tidak ada pilihan kecuali hanya mengikut. Salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan dalam rangka mencari penyesuaian antara keinginan arus bawah dengan keinginan pihak atas, tidak lain adalah dengan mengembangkan demokrasi politik. Upaya tersebut dimaksudkan untuk mengurangi ketergantungan masyarakat dan sekaligus mengurangi campur tangan yang berlebihan dari Pemerintah Daerah Kabupaten dan Kota dalam pembangunan. Disinilah arti pentingnya pembangunan demokrasi politik di perdesaan dimasa yang akan datang.

Hasil penelitian di Riau dalam hal pembangunan ekonomi kerakyatan belumlah dapat dikatakan berhasil. Pembangunan perekonomian masyarakat di Riau telah menimbulkan dampak terjadinya kesenjangan sosial dan kesenjangan tingkat pendapatan yang cukup tinggi. Misalnya, Provinsi Riau sebagai penyumbang pendapatan nasional terbesar kedua setelah Provinsi Kalimantan Timur dengan Produk Domestik Bruto (PDB) termasuk hasil minyak bumi perkapita sebesar Rp. 3.092.700, (urutan kedua di Indonesia) dan PDB tidak termasuk minyak Rp. 510.900,- perkapita (urutan kelima di Indonesia). Namun, disisi yang lain pengeluaran rata-rata perkapita penduduk perdesaan hanya sebesar Rp. 147.700,- (urutan ke-24 di Indonesia).

Dengan demikian ada sekelompok kecil masyarakat sebagai pemilik perusahaan pertambangan, perkebunan, industri pengolahan (*manufactur*) kayu lapis, telah meraih keuntungan dengan pendapatan perkapita yang cukup tinggi atas sumber-sumber kekayaan alam di Riau, sedangkan sebahagian besar masyarakat terutama yang tinggal di perdesaan pendapatan perkapitanya cukup kecil.

Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional (BKKBN, 1999) pada laporannya mengungkapkan bahwa tahapan keluarga sejahtera penduduk Riau dalam persentase adalah: prasejahtera

(6,84%), sejahtera I (29,18%), sejahtera II (37,32%), sejahtera III (20,76%), dan sejahtera plus (5,9%). Angka ini menunjukakan bahwa belum meratanya pendapatan masyarakat dan masih rendahnya tingkat kesejahteraan masyarakat.

BAPPEDA Provinsi Riau (1999) dalam laporannya mengungkapkan pula bahwa di Provinsi Riau masih terdapat 460 Desa tertinggal dan penduduk dibawah garis kemiskinan sejumlah 436.859 orang (9,5%) dan setelah terjadinya krisis ekonomi penduduk dibawah garis kemiskinan di Riau pada tahun 2000 bertambah mencapai 1.779631 orang (42,45%). Dengan meningkatnya persentase penduduk yang berada dibawah garis kemiskinan di Riau, membuktikan bahwa hasil pembangunan yang dinikmati masyarakat sampai lapisan terbawah (*trickle-down effect*) yang melekat pada paradigma pertumbuhan (*growth paradigm)* ternyata tidak terwujud bahkan yang terjadi justru kesenjangan semakin melebar.

Dengan demikian, berdasarkan temuan pada hasil penelitian, paling tidak kebijakan pembangunan perdesaan di Provinsi Riau dimasa mendatang mengarah kepada : pembangunan demokrasi ekonomi bergandengan dengan demokrasi politik, dan pembangunan ekonomi berakar kepada kerakyatan.

6.3.1. Pembangunan Demokrasi Ekonomi Bergandengan Dengan Demokrasi Politik

Kemajuan ekonomi suatu masyarakat supaya dapat berkesinambungan, harus didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki prakarsa dan daya kreasi untuk kemajuan diri termasuk menggunakan hak-hak politiknya. Prakarsa itu hanya akan tumbuh apabila ada kesempatan yang sama dan berkeadilan kepada setiap masyarakat dalam proses pembangunan.

Atas dasar pandangan perlu adanya daya prakarsa dan kreasi masyarakat dalam pembangunan, maka kebijakan pembangunan harus tercipta sedemikian rupa sehingga ada kebebasan dan kesempatan untuk berperan serta (berpartisipasi)

dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut diri setiap individu dan masyarakat.

Peran serta masyarakat tidak hanya terbatas pada bidang tertentu saja, melainkan termasuk kepada semua bidang pembangunan : ekonomi, politik, sosial budaya dan hankam. Singkatnya, kemajuan ekonomi suatu masyarakat tidak akan mampu bertahan, tanpa adanya pembangunan demokrasi politik dalam masyarakat tersebut.

Pembangunan sosial (*social building*) dalam rangka pengembangan sumber daya manusia tidak terlepas dari bagaimana menciptakan sistem sosial yang dapat mendorong lahirnya manusia kreatif atau manusia berprestasi, termasuk pula sikap mental masyarakat dan aparatur Pemerintah.

Hasil penelitian di Riau mengungkapkan bahwa potensi masyarakat yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah kondisi sikap mental aparatur Desa (40%). Dengan demikian perencanaan pembangunan perdesaan ditujukan pula kepada pengembangan aparatur pemerintahan perdesaan. Sikap aparatur Pemerintah sebagai penguasa, sebagai patron mesti ditinggalkan dan diganti dengan sebagai fasilitator dan generator pembangunan

Sebagai akibat kurangnya perhatian dan program pembangunan dibidang demokrasi politik justru perencanaan pembangunan perdesaan di Riau hanya didominasi pembangunan fisik (80%), dan ternyata kurang produktif untuk peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat (20%). Ini membuktikan selama ini pembangunan hanya difokuskan pada pembangunan fisik dan mengabaikan faktor-faktor non fisik yang justru memiliki potensi yang cukup besar untuk keberhasilan pembangunan. Smith dan Mill (Todaro, 1995:391) menyatakan dalam pembangunan ekonomi perlu pula memperhitungkan faktor non ekonomi yaitu kepercayaan masyarakat, kebiasaan berpikir, adat istiadat, budaya usaha dan corak kelembagaan masyarakat.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa pembangunan perdesaan di Riau termasuk gagal dalam mengatasi masalah kesenjangan sosial yang cukup lebar yang terjadi dalam masyarakat. Sebagai akibat tidak meratanya pembagian sumber-sumber produksi. Sekelompok orang dengan mudahnya memiliki dan menguasai faktor produksi yang diperoleh dari sumber kekayaan negara dan Daerah sebagai akibat kebijakan Pemerintah terlalu berlebihan dan berpihak kepada sekelompok konglemerat yang dianggap memiliki peran dalam pertumbuhan perekonomian. Di pihak lain, mayoritas masyarakat usaha menengah, kecil dan koperasi tidak memperoleh akses dan kesempatan mendapatkan sumber-sumber produksi yang dikuasai negara dan Daerah akan mengalami kesulitan dalam mengembangkan usahanya.

Strategi pembangunan yang berpihak kepada rakyat (ekonomi kerakyatan) yang hanya menguasai usaha menengah dan kecil sudah sangat mendesak dilaksanakan, melalui kebijakan parampingan birokrasi dan deregulasi diberbagai peraturan, misalnya dalam pemberian kredit investasi dan modal kerja kepada usaha kecil dan ekonomi lemah harus lebih dipermudah. Tentunya, jika Pemerintah Daerah benar-benar ingin mengatasi masalah kesenjangan sosial dan ketidakadilan ekonomi dalam pembangunan dimasa yang akan datang.

Hasil penelitian berdasarkan analisis data sekunder dari laporan (Mantis Kecamatan, Profil dan Monografi Desa di Riau, tahun 2000) mengungkapkan pula bahwa ternyata hasil rekapitulasi nilai skor tiap komponen sebagaimana disajikan pada tabel IV. 33, bahwa secara keseluruhan jumlah rata-rata nilai skor tingkat perkembangan bidang pembangunan Desa / Kelurahan penelitian adalah 13,78 : 5 = 2,76; dengan demikian nilai skornya termasuk kategori kurang baik. Sedangkan tingkat perkembangan masing-masing bidang pembangunan Desa / Kelurahan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bidang pembangunan sumber daya manusia Desa / Kelurahan, skor 3,10 = 62% , artinya tingkat perkembangannya cukup baik;
2. Bidang pembangunan pertanian Desa / Kelurahan , skor 2,25 = 45%, artinya tingkat perkembangannya kurang baik;
3. Bidang pembangunan perekonomian Desa / Kelurahan , skor 3,33 = 67%, artinya tingkat perkembangannya cukup baik;
4. Bidang pembangunan fasilitas umum Desa/ Kelurahan , skor 3,43 = 69%, artinya tingkat perkembangannya cukup baik;
5. Bidang pembangunan pendapatan Desa / Kelurahan, skor 2 = 40%, artinya tingkat perkembangannya kurang baik.

Pada periode pembangunan selama pemerintahan orde lama berkuasa yang mengutamakan pembangunan politik sampai kepada lapisan terbawah di perdesaan, pada kenyataannya telah gagal menciptakan kemakmuran dan keadilan bagi rakyatnya. Demikian pula dengan pengalaman selama pemerintahan orde baru berkuasa, juga dianggap telah gagal karena terlalu memfokuskan pada pembangunan ekonomi masyarakat semata dalam rangka mengejar pertumbuhan. Oleh karena itu sungguh sangat tepat di era reformasi yang juga dalam waktu yang bersamaan sedang mengalami krisis ekonomi, Pemerintah Daerah Provinsi Riau melakukan perubahan strategi pembangunan perdesaan dari strategi mengabaikan aspek pembangunan demokrasi politik menuju kepada strategi pembangunan demokrasi ekonomi bergandengan dengan pembangunan demokrasi politik.

6.3.2. Pembangunan Ekonomi Berakar Pada Kerakyatan

Sebagai akibat penerapan secara bulat konsep ekonomi liberal kapitalis, tanpa menyesuaikan dengan peradaban sosial budaya masyarakat perdesaan di Provinsi Riau, ternyata kemajuan-kemajuan ekonomi perdesaan di Provinsi Riau dianggap telah gagal, karena hanya menguntungkan sebahagian kecil individu dan kelompok dalam masyarakat.

Sebagai akibat kebijakan pembangunan yang keliru tersebut, ternyata sekelompok individu dalam masyarakat yang tinggal di ibu kota sudah baik keadaannya, secara ekonomi lebih mampu dan dapat memanfaatkan sumber-sumber kekayaan Daerah Provinsi Riau. Sebahagian kecil jumlah masyarakat ekonomi kelas atas selalu mendapat peluang dan kesempatan yang lebih luas bila dibandingkan dengan mayoritas masyarakat ekonomi lemah yang tinggal di perdesaan. Dengan demikian yang kaya semakin kaya dan yang miskin tetap miskin bahkan menjadi lebih miskin lagi.

Psal 33 UUD 1945 telah mengamanatkan bahwa demokrasi ekonomi secara harfiah berarti kedaulatan rakyat di bidang kehidupan ekonomi. Kalau demokrasi ekonomi dijabarkan maka bermakna produksi dikerjakan oleh semua, untuk semua dibawah pimpinan atau kepemilikan anggota-anggota masyarakat. Dengan demikian dalam demokrasi ekonomi, kemakmuran masyarakat yang diutamakan bukan kemakmuran orang seorang. Kemakmuran yang hendak dicapai haruslah kemakmuran atas dasar keadilan sosial.

Dewasa ini masalah yang masih mengganjal bagi pembangunan demokrasi ekonomi di Provinsi Riau berdasarkan hasil penelitian yaitu masih adanya ketidakseimbangan kemampuan dan kesempatan berusaha antara pihak-pihak diberbagai lapisan masyarakat antara yang menguasi dengan yang tidak menguasi sumber-sumber produksi. Sudah saatnya dimasa yang akan datang pembangunan ekonomi yang berakar kepada kerakyatan dianggap lebih tepat di terapkan di Provinsi Riau. Selain dapat meningkatkan kemampuan masyarakat yang berpenghasilan rendah, juga sebagai upaya Pemerintah Daerah Provinsi Riau dalam menciptakan pemerataan pendapatan dan sekaligus mengatasi kesenjangan sosial. Diantara upaya yang perlu dilakukan Pemerintah Daerah Provinsi Riau termasuk Pemerintah Daerah Kabupaten dan Kota adalah kebijakan debirokratisasi dan deregulasi yang transparan dan seadil-adilnya.

Dalam rangka peningkatan kemampuan perekonomian masyarakat di perdesaan Provinsi Riau tidak lain dengan memberdayakannya. Strategi yang dikembangkan adalah pembangunan ekonomi yang bertumpu pada pertumbuhan yang dihasilkan melalui upaya pemerataan, dengan penekanan pada peningkatan kualitas sumber daya manusianya.

Pemberdayaan masyarakat perdesaan bukan hanya meliputi penguatan individu anggota masyarakat, melainkan termasuk pula membangun pranata-pranatanya, dalam hal menanamkan nilai-nilai budaya modern misalnya kerja keras, keterbukaan, hemat, dan bertanggung jawab. Demikian pula pembaharuan lembaga-lembaga sosial perdesaan dan pengintegrasiannya ke dalam kegiatan pembangunan serta peranan masyarakat di dalamnya melalui proses pembelajaran.

Pengembangan ekonomi yang berakar pada kerakyatan tetap pula mengacu pada pertumbuhan, pemerataan, stabilitas dan peningkatan sumber daya manusia. Selain itu perlu pula mempercepat berbagai proses perubahan dari masyarakat perdesaan yang tradisional ke masyarakat modern, dari ekonomi perdesaan yang subsistem ke ekonomi pasar, dan dari ketergantungan masyarakat perdesaan terhadap pemberi bantuan menuju kemandirian dan pemberdayaan. Dalam hal ini sasaran ekonomi kerakyatan di perdesaan tidak lain adalah petani dan nelayan. Dalam kebijakan ekonomi kerakyatan, petani harus diberi hak kepemilikan, penguasaan dan penggunaan tanah sebagai lahan pertanian, disediakan pula fasilitas kredit untuk permodalan dan teknologi tepat guna dalam rangka efektivitas berusaha.

Hasil penelitian dalam bidang pembangunan perekonomian masyarakat perdesaan belumlah optimal. Berdasarkan tabel IV. 33, skor bidang pembangunan perekonomian Desa/Kelurahan adalah 3,33 = 67%, artinya tingkat perkembangannya, hanya mencapai tingkatan cukup baik.

Dengan demikian dalam rangka meningkatkan perekonomian masyarakat dapat dilakukan dengan

menghidupkan dan memfungsikan kembali lembaga-lembaga dalam masyarakat yang mendukung perekonomian masyarakat. Misalanya KUD, Bank Desa, Pasar dan pengadaan sarana produksi dan distribusi Desa. Apabila semua masyarakat usahanya sudah diwadahi oleh KUD yang didukung pula oleh pengadaan sarana produksi dan distribusi, sementara Bank Desa atau lembaga keuangan lainnya menyediakan fasilitas kredit untuk modal usaha dan modal kerja maka diharapkan masyarakat lebih akses dan berdaya dalam berusaha.

Penumpukan produksi dapat pula diatasi apabila KUD benar-benar berfungsi tidak saja sebagai wadah produksi, melainkan juga sebagai penyalur (distribusi) produk perdesaan ke pasar lokal, regional bahkan ke pasar Internasional.

Dalam perkembangannya, keberadaan investor di perdesaan sering menimbulkan konflik antara pemilik modal dengan petani sebagai pemilik lahan. Pada sisi yang lain, keberadaan investor untuk menanamkan modalnya dalam rangka pemanfaatan potensi alam dan tenaga kerja sangat diharapkan masyarakat. Jalan tengah yang terbaik sebagai solusinya adalah perencanaan pembangunan harus pula menciptakan kerjasama dan saling ketergantungan (*komensalisma*) anatara investor dan petani.

Dalam hal pengembangan teknologi perdesaan di Riau, ternyata tingkat pelaksanaan kegiatan pengembangannya hanya terlaksana 49%. Artinya hanya sebahagian saja dari perkembangan teknologi diperdesaan yang telah dikembangkan dalam pembangunan perdesaan. Sesungguhnya kegiatan pengembangan teknologi di perdesaan dapat dilaksanakan terhadap : pengembangan teknologi yang sesuai dengan kondisi setempat, dan efektivitas teknologi yang dipergunakan.

Berdasarkan perhitungan rata-rata nilai skor memperlihatkan bahwa kegitan analisis perkembangan teknologi perdesaan yang tertinggi adalah pengembangan teknologi yang sesuai dengan kondisi setempat (53%). Sedangkan kegitan analisis perkembangan teknologi perdesaan

yang terendah dan perlu ditingkatkan adalah efektivitas teknologi yang dipergunakan (45%).

Efektivitas penerapan teknologi perdesaan dapat dicapai dengan cara memadukan teknologi sendiri dengan teknologi dari luar, karena dianggap lehih cepat tingkat pemahaman dan diharapkan lebih efektif dan efisien. Suwarsa dan Alvin (1991:60) menyatakan upaya penerapan inovasi dan teknologi di perdesaan, membutuhkan suatu strategi adaptasi antara modernisasi dengan tradisi.

Hasil penelitian perdesaan di Riau mengungkapkan pula bahwa tingkat pelaksanaan kegiatan pembangunan dibidang sumber daya manusia masyarakat telah terlaksana 57%. Artinya sebahagian besar dari kegiatan pembangunan perdesaan di bidang sumber daya manusia telah terlaksana, namun belum optimal, karena masih ada program pembangunan di bidang sumber daya manusia yang belum terlaksana dengan baik.

Pendekatan pembangunan dalam rangka peningkatan sumber daya manusia perdesaan, dapat dilakukan yaitu melalui penyuluhan, pelatihan, swadaya terpadu dan pembangunan terpadu. Meningkatkan mutu sumber daya manusia dipandang sebagai bagian pembangunan yang dapat menjamin kemajuan ekonomi dan kestabilan sosial, karena itu investasi harus diarahkan bukan saja untuk meningkatkan mutu pendidikan, melainkan juga kesehatan dan gizi.

Dari hasil penelitian mengungkapkan pula bahwa salah satu kegagalan dalam perencanaan pembangunan perdesaan adalah karena ketidakmampuan Kepala Desa bersama LKMD dalam menyusun APPKD. Dimasa yang akan datang salah satu faktor terpenting yang perlu direformasi dalam rangka proses pembelajaran menuju pemberdayaan masyarakat, sudah sangat mendesak pemerintahan Desa perlu menata kembali sistem anggaran pendapatan dan belanja pembangunannya, seperti yang pernah ada yaitu APPKD.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada kebijakan pembangunan perdesaan di Provinsi Riau yang

berakar kepada kerakyatan, ada beberapa faktor penting yang harus dikembangkan di masa yang akan datang, antara lain :

Pertama, faktor sumber daya manusia. Sebagaimana telah diketahui ada dua kelompok pelaku dalam pembangunan yaitu Pemerintah dan masyarakat. Kedua pelaku pembangunan ini adalah sama-sama penting dan memberikan akses bagi pembangunan. Kedua pelaku pembangunan ini sama-sama perlu ditingkatkan kemampuan sumber daya manusianya. Walaupun dipihak Pemerintah telah cukup memadai kekampuan daya pikir dan nalarnya dalam berkreativitas, namun dipihak masyarakat dirasakan masih banyak kelemahan, jika dilihat dari sisi sumber daya manusianya. Oleh karena itu dalam pengembangan ekonomi kerakyatan di perdesaan Provinsi Riau, perlu diberikan pendidikan dan pelatihan kepada petani dan nelayan, dalam rangka efektivitas dan efisiensi dalam berusaha. Selain itu instansi yang terkait menyangkut masalah kegiatan pertanian harus pula rutin dan lebih serius lagi dalam memberikan bimbingan dan penyuluhan.

Kedua, faktor lahan pertanian. Dalam pengembangan ekonomi kerakyatan di perdesaan Provinsi Riau, faktor pemilikan lahan oleh petani sangat penting, dan justru perlu pengaturan, pembagian, dan penataan kembali kepemilikan hak-hak atas tanah. Selain perusahaan-perusahaan besar Pemerintah (BUMN) dan swasta yang menguasi lahan untuk perkebunan dengan areal yang begitu luas, meskipun hanya dengan hak guna usaha atau hak pakai dan sebahagian lagi penduduk kota yang begitu banyak menguasai lahan yang tidak produktif maksudnya tidak diusahakan, melainkan hanya untuk memperoleh keuntungan dari hasil jual-beli sebagai pakang tanah. Sementara pada sisi yang lain petani kita yang ingin melakukan kegiatan usaha pertanian tidak mempunyai cukup lahan, sebagai akibat tidak mampu untuk membelinya atau tidak memiliki modal untuk membuka lahan baru. Dimasa yang akan datang, Pemerintah Daerah Provinsi Riau melalui Kantor Badan Pertanahan Nasional harus benar-benar melakukan pemetaan, pembagian dan

penggunaan lahan pertanian secara transparan dan seadil-adilnya, sehingga lahan-lahan yang tidak produktif dapat diserahkan kepada masyarakat yang tidak memiliki atau lahannya sangat sempit untuk kegiatan berusaha.

Ketiga, faktor permodalan. Selain masalah lahan pertanian, petani di perdesaan Provinsi Riau, perlu pula memiliki modal dalam arti dana untuk investasi dan modal kerja. Jika tidak ada dana, sudah barang tentu petani tidak akan mungkin memiliki peralatan, bibit tanaman yang unggul, pupuk, racun hama dan biaya hidup selama kegiatan produksi. Untuk itu Pemerintah Daerah Provinsi Riau harus membuat program bantuan permodalan sebagai upaya mengatasi kesulitan permodalan petani dalam rangka pengembangan ekonomi kerakyatan. Program permodalan petani untuk kegiatan berusaha, dapat dilakukan Pemerintah melalui kebijakan kredit lunak melalui bank milik Pemerintah Daerah, misalnya melalui Bank Pembangunan Daerah Riau (BPD Riau) atau program bantuan khusus disalurkan kepada KUD atau Bank Desa yang telah dibentuk dan dibina secara mapan.

Keempat, faktor teknologi. Kegiatan pertanian merupakan pekerjaan yang sangat kompleks dan membutuhkan banyak modal, pengetahuan khusus dan teknologi tepat guna. Dengan penggunaan teknologi, misalnya : bibit unggul, pupuk, racun hama, dan peralatan mekanik, kegiatan pertanian diharapkan lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu, dalam rangka pengembangan ekonomi kerakyatan, petani secara menyeluruh harus dapat menikmati penggunaan bibit unggul, pupuk, racun hama, dan perlatan mekanik yang mudah didapat dan dengan harga yang relatif terjangkau oleh petani. Semua teknologi tersebut seharusnya tetap selalu tersedia, namun dalam kenyataannya di perdesaan Provinsi Riau teknologi tersebut sangat sulit didapat dan harganyapun relatif cukup tinggi, terutama peralatan mekanik untuk kegiatan pengolahan lahan dan untuk kegiatan pasca panen. Karena itu kebijakan pengembangan dan penemuan baru di bidang teknologi pertanian harus tetap

selalu ditingkatkan, dalam rangka produktivitas, efektivitas dan efisiensi kegiatan usaha tani. Upaya tersebut dapat dilakukan apabila Pemerintah Daerah Provinsi Riau mau bekerjasama dengan lembaga riset dan teknologi melalui berbagai perguruan tinggi yang ada di Daerah, misalnya dengan Fakultas Teknik dan Fakultas pertanian UNRI, UIR atau UNILAK.

Kelima, faktor distribusi dan pemasaran. Setelah kegiatan produksi yang perlu diperhatikan adalah bagaimana memasarkan produk yang dihasilkan. Dalam pengembangan ekonomi kerakyatan distribusi dan pemasaran hasil produksi harus ditata sedemikian rupa sehingga ada jaminan bahwa setiap hasil pertanian tetap terjual di pasaran lokal, regional dan internasional. Untuk itu Pemerintah Daerah Provinsi Riau harus menciptakan pengaturan dalam rangka memasarkan produk pertanian perdesaan. Pemasaran lokal diserahkan kepada Koprasi Unit Desa dan pemasaran regional dan internasional harus ada koordinasi antara instansi terkait, misalnya: Dinas Koperasi dan UKM, Dinas Industri dan Perdagangan, Dinas Perhubungan, Badan Gugus Kendali Mutu, termasuk pula Badan yang mengatur kegiatan Ekspor-Inpor.

Keenam, pemberdayaan koperasi. Perubahan mendasar pada fungsi koperasi sebagai tulang punggung ekonomi kerakyatan adalah dengan telah dikeluarkannya UU. No. 25 Tahun 1992, bahwa koperasi tidak lagi semata-mata sebagai organisasi ekonomi bertujuan sosial melainkan sebagai organisasi ekonomi yang mencari keuntungan untuk kesejahteraan anggota dan masyarakat luas. Dalam pengembangan ekonomi kerakyatan yang dimaksud, struktur koperasi termasuk KUD di Provinsi Riau yang selama ini kurang efektif perlu dilakukan perubahan-perubahan yang sangat mendasar. Tidak saja perluasan usaha, manajemen yang baik, struktur modal yang kuat sampai kepada peningkatan sumber daya manusia pengurus dan keanggotaannya. Dengan demikian, strategi pemberdayaan koperasi, seharusnya diarahkan kepada : *Pertama*, posisi, peran dan fungsi Pemerintah Daerah haruslah

mendorong peran serta, efisiensi, dan produktivitas masyarakat melalui koperasi; *Kedua*, meningkatkan kegairahan, kesadaran, dan kemampuan berkoperasi di seluruh lapisan masyarakat; *Ketiga*, meningkatkan kemitraan usaha diantara sesama lembaga koperasi, dan antara koperasi dengan usaha swasta dan BUMN lainnya; dan *Keempat*, menciptakan iklim berusaha yang mendukung tumbuhnya koperasi secara sehat dan mandiri.

Ketujuh, kemitraan berusaha. Dalam perkembangan perekonomian masyarakat perdesaan di Provinsi Riau, sangat dirasakan adanya kepincangan struktural, antara usaha besar dengan usaha kecil dan menengah. Kesenjangan itu merupakan akibat dari tidak meratanya pemilikan sumber daya produksi dan produktivitas usaha, serta sistem distribusi dan pemasaran diantara pelaku ekonomi. Untuk memecahkan masalah ini menuntut perlu dilakukannya kemitraan berusaha, dan bukan ketergantungan dan persaingan yang tidak sehat. Kemitraan berusaha yang dimkasud adalah dalam rangka penciptaan hubungan kerja antara pelaku ekonomi yang didasarkan kepada ikatan yang saling menguntungkan dalam hubungan kerja yang sejajar, dilandasi oleh prinsip saling menunjang, dan saling menghidupi berdasarkan asas kekeluargaan dan kebersamaan. Pengalaman telah membuktikan bahwa dalam berusaha masing-masing pihak tetap saja memiliki kelebihan dan kekurangan. Oleh sebab itu, atas dasar kelebihan dan kelemahan ini setiap usaha dituntut untuk selalu berkerjasma dan bermitra. Justru disinilah arti penting ekonomi kerakyatan. Usaha yang besar dan usaha kecil saling membutuhkan dan saling berkerjasama dalam rangka mencapai produktivitas dan efisiensi dalam persaingan yang sehat. Dalam sistem perekonomian yang kita anut sebenarnya tidak ada persaingan bebas yang tidak seimbang, yang ada hanyalah persaingan sehat berupa perlombaan untuk mencari yang terbaik dan bermanfaat bagi semua pihak. Usaha yang satu harus dapat menunjang usaha yang lain, dan tentunya merupakan bahagian dari yang lain. Perusahaan yang besar menopang dan mendorong yang kecil agar tumbuh besar, dan

yang kecil membantu yang besar dalam penyediaan berbagai kebutuhan bahan mentah dan lain sebagainya. Pada akhirnya menciptakan suatu totalitas sistem usaha bersama untuk kesejahteraan bersama. Pengalaman telah membuktikan bahwa sebenarnya tidak ada perusahaan yang maju dan menjadi besar sendiri meninggalkan usaha-usaha lain yang kecil. Semua berhubungan, terkait dan interdependensi. Model kemitraan berusaha yang dimaksud dapat berupa hubungan yang saling menguntungkan (*komensalisma*), misalnya petani perkebunan kelapa sawit di Provinsi Riau menyediakan bahan mentah, sedangkan pabrik selain menyediakan kebutuhan petani sekaligus mengolah bahan mentah menjadi bahan jadi atau menghasilkan minyak goreng untuk dipasarkan pada pasar lokal, regional dan internasional. Bentuk hubungan kerjasama ini dapat saja diterapkan pada hubungan antara petani dengan KUD yang memiliki pabrik pengolahan barang-barang produksi. Dengan demikian, kemitraaan usaha ini diharapkan pula dapat memberantas atau mengurangi kegiatan monopoli dan oligopoli dari sekelompok orang yang perekonomiannya yang sudah sangat kuat dalam masyarakat. Selanjutnya dalam kemitraan usaha, selain saling menguntungkan, juga harus adil dan dinamis. Adil, dalam arti kemitraannya tidak memberatkan kepada salah satu pihak. Dinamis, dalam arti tidak terpaku pada suatu keadaan, tetapi senantiasa disesuaikan dengan tuntutan keadaan situasi dan kondisi setempat, sehingga efektivitas, produktivitas, dan kualitas usaha kemitraan senantiasa tetap terjaga. Sampai saat ini, berdasarkan pengamatan langsung di lapangan ternyata konsep kemitraan berusaha di Provinsi Riau belum terlaksana dengan baik, karena itu diperlukan peranan Pemerintah Daerah dalam upaya mempercepat proses sosialisasi kemitraan berusaha. Peranan Pemerintah Daerah Provinsi Riau dalam hal ini adalah membuat kebijakan, menfasilitasi pertemuan dan dialog antara perusahaan-perusahaan besar Pemerintah (BUMN) dan swasta dengan petani sebagai pemilik lahan, tentang kemitraan berusaha.

Kedelapan, kebijakan anti monopoli, oligopoli dan kartel. Dalam mengembangkan ekonomi kerakyatan, tidak dibenarkan adanya praktek-praktek monopoli, oligopoli dan kartel. Hal ini bertentangan dengan prinsip ekonomi dan keadilan. Kegiatan monopoli sudah barang tentu tidak efisien, karena pelakunya secara sengaja membatasi keluaran dan membebankan harga yang lebih tinggi dibandingkan jika keluaran atau produksi itu dihasilkan dalam kondisi persaingan yang murni dan sempurna. Oleh sebab itu dapat ditegaskan disini bahwa monopoli atau sejenisnya seperti perusahaan-perusahaan BUMN adalah tidak efisien jika dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan swasta yang murni bersaing, karena BUMN menghasilkan terlalu sedikit dengan beban biaya yang tinggi. Berkurangnya persaingan atau kompetisi yang didukung oleh adanya subsidi Pemerintah, telah menyebabkan perusahaan-perusahaan milik Pemerintah Pusat atau Pemerintah Daerah dituduh sebagai perusahaan yang dijalankan dengan manajemen yang kurang baik, tidak efisien dan dicemari oleh akses-akses birokrasi, korupsi, kolusi dan nepotisme yang merajalela. Oleh karena itu usaha apaun, besar atau kecil termasuk perusahaan-perusahaan negara atau perusahaan Daerah yang kegiatannya berbau monopoli, harus diswastakan (privatisasi) murni dan dipaksa untuk dapat bersaing di pasaran yang bebas. Demikian pula halnya dengan kegiatan kartel, tidak dibenarkan ada dan berkembang dalam sistem perekonomian kerakyatan. Kegiatan kartel hanya menciptakan kelompok-kelompok usaha yang kecenderungannya dikuasai oleh sekelompok masyarakat saja, sedangkan sebahagian besar masyarakat yang lainnya tidak mendapatkan akses dan kesempatan untuk berusaha. Untuk mencegah dan memberantas praktek-praktek monopoli, oligopoli dan kartel ini, Pemerintah Daerah Provinsi Riau harus lebih serius melaksanakan undang-undang tentang pelarangan kegiatan monopoli, oligopoli dan kartel dalam setiap dunia usaha.

6.4. Model Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual (*Das Sollen*)

Berdasarkan reformasi administrasi, prinsip-prinsip birokrasi pemerintahan yang efektif, pergeseran paradigma perencanaan pembangunan, konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan, dan arah kebijakan pembangunan dalam rangka keberhasilan pembangunan perdesaan di Provinsi Riau, maka akan melahirkan suatu model sistem terbuka perencanaan strategis dalam rangka keberhasilan pembangunan perdesaan yang kontekstual. Model sistem terbuka perencanaan strategis tersebut merupakan hasil temuan penelitian yang selalu dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi internal dan eksternal perdesaan atau karakteristik perdesaan.

Paling tidak ada sembilan tipelogi atau karakteristik perdesaan di Provinsi Riau yang masing-masingnya menggambarkan potensi alam dan potensi masyarakatnya. Dengan demikian strategi pembangunan yang seharusnya dikembangkan adalah dengan konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan dengan prioritas pembangunan yang disesuaikan dengan potensi Desa, yaitu : Desa persawahan, Desa perladangan, Desa perkebunan, Desa peternakan, Desa perikanan, Desa industri besar dan sedang, Desa industri kecil dan kerajinan, Desa jasa dan perdagangan, dan Desa pariwisata.

Pembagian tipelogi berdasarkan karakteristik Desa tersebut tidak dimaksudkan untuk mengarahkan pembangunan perdesaan di Provinsi Riau hanya kepada spesialisasi produksi, melainkan atas dasar supaya adanya kecocokan strategi dan proritas program pembangunan yang dikembangkan dengan potensi alam dan potensi masyarakat yang sebenarnya, dalam rangka pembangunan perdesaan yang kontekstual.

Dengan demikian perencanaan pembangunan perdesaan yang dianggap lebih efektif dan efisien karena lebih kontekstual adalah

suatu model sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual (*Das Sollen*), seperti ditampilkan pada gambar 6.1 (lampiran 9).

BAB VII
KESIMPULAN DAN SARAN

7.1. Kesimpulan

1. Sebagai temuan penelitian adalah melengkapi dan memformulasikan kembali konsep dan teori manajemen strategis dan perencanaan strategis dari Hunger, Wheelen, dan Mintzberg, bahwa :
   a. Terdapat hubungan pengaruh yang cukup positif dan signifikan antara pengamatan lingkungan terhadap implementasi strategi melalui strategi yang muncul kemudian (*emergent strategy*). Sebelumnya, dalam konsep dan teori manajemen strategis dan perencanaan strategis dari Hunger, Wheelen, dan Mintzberg, hubungan tersebut belum terungkap secara jelas. Hubungan ini terjadi sebagai akibat perubahan lingkungan internal dan eksternal secara terus-menerus yang begitu cepat.
   b. Pola hubungan antara pengaruh pengamatan lingkungan terhadap implementasi strategi, dengan pengaruh perumusan strategi terhadap implementasi strategi bersifat berbanding terbalik. Artinya, jika pengaruh pengamatan lingkungan terhadap implementasi strategi sangat kuat, maka pengaruh perumusan strategi terhadap implementasi strategi menjadi sangat lemah, demikian pula sebaliknya.
   c. Pengamatan lingkungan tidak saja bermanfaat untuk perumusan rencana strategis, melainkan juga

diperlukan disaat implementasi strategi. Dengan demikian perencanaan strategis akan efektif dan efisien apabila perumusan rencana-rencana strategis mendekati situasi dan kondisi lingkungan yang sebenarnya atau kontekstual. Sehingga disaat implementasi program, strategi yang muncul kemudian (*emergent strategy*) tidak begutu mempengaruhi rencana-rencana yang telah dirumuskan. Dengan demikian *out put* atau *aut came* akan optimal.

d. Dengan demikian perencanaan strategis tidak hanya sebagai salah satu fungsi manajemen yang sangat mendasar dan meresap keseluruhan fungsi manajemen yang lain, melainkan merupakan suatu sistem terbuka.

2. Terdapat hubungan pengaruh yang positif dan signifikan antara perencanaan strategis terhadap implementasi program pembangunan sebesar 66,42%. Hubungan pengaruh tersebut dapat dijelaskan dari : (a) hubungan pengaruh yang sangat positif dan signifikan antara pra kondisi perencanaan strategis terhadap perumusan rencanan strategis sebesar 92,16%, (b) hubungan pengaruh yang cukup positif dan signifikan antara pra kondisi perencanaan strategis terhadap implementasi program pembangunan sebesar 44,89%, dan (c) hubungan pengaruh yang sangat kurang positif tetapi signifikan antara perumusan rencanan strategis terhadap implementasi program pembangunan sebesar 12,25%. Selanjutnya, terdapat hubungan pengaruh yang sangat positif dan signifikan antara implementasi program pembangunan terhadap keberhasilan pembangunan sebesar 82,81%. Hasil penelitian ini juga telah mengembangkan dimensi-dimensi yang terkandung di dalam variabel perencanaan strategis, sub variabel pra kondisi perencanaan strategis, sub variabel perumusan rencana strategis, variabel implementasi

program pembangunan dan variabel keberhasilan pembangunan perdesaan. Semua variabel, sub variabel dan dimensi yang dikembangkan tersebut tertuang dalam suatu konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual.

3. Konsep baru sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual dalam administrasi publik yaitu suatu proses kegiatan yang terdiri dari :

   a. Pra kondisi perencanaan strategis (*Policy Analysis*) yaitu analisis lingkungan internal perdesaan (kekuatan dan kelemahan) dan analisis lingkungan eksternal perdesaan (peluang dan tantangan) yang terdiri dari : analisis potensi alam, analisis potensi masyarakat, analisis keadaan pemerintahan Desa, analisis sumber pendapatan Desa, analisis kebutuhan masyarakat Desa, analisis kebijakan Pemerintah, analisis kebutuhan pasar dari sumber Desa, analisis perkembangan teknologi, dan analisis investasi Pemerintah dan swasta nasional.

   b. Perumusan rencana strategis (*Policy Formulation*) yaitu membangun rencana jangka panjang, menengah dan rencana jangka pendek untuk efektivitas manajemen pembangunan dari peluang dan tantangan lingkungan perdesaan dikaitkan dengan kekuatan dan kelemahan perdesaan, yang terdiri dari : organisasi perencanaan, merumuskan tujuan, merumuskan sasaran, merumuskan program, organisasi atau tim pelaksana program, sumber-sumber yang diperlukan, dan pengambilan keputusan.

   c. Menentukan efektivitas implementasi program pembangunan (*Policy Implementation*) yang terdiri dari : pengorganisasian sumber-sumber daya pembangunan, penggerakan sumber-sumber daya

pembangunan, evaluasi dan pengawasan program pembangunan perdesaan dalam rangka menemukan strategi yang muncul kemudian (*emergent strategy*).

d. Menentukan tingkat keberhasilan pembangunan perdesaan (*Policy Out Put/Out Come*) yang terdiri dari : bidang pembangunan kualitas sumber daya manusia, perekonomian masyarakat, fasilitas umum Desa, keadaan lingkungan hidup Desa, keadilan sosial masyarakat, partisipasi masyarakat, dan pendapatan keuangan Desa.

e. Menentukan umpan balik (*Policy Feedback*) dalam rangka perbaikan perencanaan strategis selanjutnya.

4. Konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual tersebut apabila diterapkan pada pembangunan perdesaan akan lebih efektif dan efisien. Dengan argumen bahwa konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual memberikan nilai tambah, dalam hal :

   a. Memperlihatkan adanya reformasi administrasi dalam perbaikan sistem perencanaan pembangunan yang selama ini telah dipolakan dalam peraturan perundangan.

   b. Perencanaan pembanguan perdesaan dirumuskan atas dasar nilai efektivitas dan efisiensinya bukan atas dasar kepentingan Pemerintah dan kelompok.

   c. Pendekatan pembangunan perdesaan lebih kontekstual dengan asumsi bahwa faktor-faktor lingkungan adalah penting, mengingat dalam peraktek selama ini faktor-faktor lingkungan kurang dipertimbangkan dalam sistem perencanaan pembangunan.

   d. Dalam proses pembangunan perdesaan lebih menekankan kepada adanya proses pembelajaran kepada masyarakat lokal.

   e. Dengan sistem terbuka perencanaan strategis selalu berusaha menjaga keberadaan dan keberlanjutan melalui kestabilan situasi dan kondisi internal dan eksternal secara proporsional (komparatif), holistik, intrasektoral, dan fungsional.

5. Manakala perencanaan strategis diterapkan secara tepat dalam lingkungan administrasi publik dan nirlaba, perencanaan strategis akan memberikan sekumpulan konsep, prosedur, dan alat untuk mengamati lingkungan, merumuskan dan mengimplementasikan strategi, karena prinsip-prinsip dan praktek perencanaan strategis yang efektif dapat diterapkan pada organisasi publik sama seperti pada organisasi bisnis.

6. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa diperlukan penerapan sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual di setiap tingkatan perumusan rencana pembangunan : Nasional, Daerah Provinsi, Daerah Kabupaten/Kota dan Desa.

7. Tidak ada alasan untuk meragukan efektivitas penerapan sistem terbuka perencanaan strategis pada organisasi pemerintahan perdesaan. Meskipun organisasi pemerintahan perdesaan termasuk kategori organisasi yang masih sederhana. Namun asas, prinsip dan unsur manajemen yang berorientasi kepada kualitas, keilmuan, dan kelompok (Manajemen *Joiner Triangle*) tidak terbatas dalam penerapan maupun pengembangannya, dari organisasi yang primitif sampai kepada organisasi yang paling modern, pada organisasi publik maupun organisasi bisnis.

8. Efektivitas konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual memerlukan pula beberapa persyaratan yang harus selalu terpenuhi, yaitu :

   a. Ketersediaan data dan informasi yang akurat dan kontinuitas.

b. Sumber daya manusia yang handal.
c. Peralatan dan bahan atau perlengakapan organisasi yang memadai.
d. Sumber pendanaan yang cukup.
e. Adanya kemauan politik pemerintah untuk mereformasi administrasi.

9. Paling tidak ada sembilan karakteristik perdesaan yang masing-masingnya menggambarkan potensi alam dan potensi masyarakatnya. Dengan demikian model pembangunan perdesaan yang seharusnya dikembangkan dalam konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual, adalah model-model pembangunan : Desa persawahan, Desa perladangan, Desa perkebunan, Desa peternakan, Desa perikanan, Desa industri besar dan sedang, Desa industri kecil dan kerajinan, Desa jasa dan perdagangan, dan Desa pariwisata.

7.2. Saran

1. Pembangunan perdesaan dimasa yang akan datang sebaiknya dilakukan dengan pendekatan yang sesuai dengan sifat, ciri dan potensinya serta tidak dapat disamakan atau diseragamkan begitu saja keseluruh Desa-desa lain. Pendekatan pembangunan yang dimaksud adalah pendekatan pembangunan perdesaan yang kontekstual dengan konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan.
2. Dimasa yang akan datang sebaiknya menerapkan konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang kontekstual, di tingkat perumusan rencana pembangunan Nasional, Daerah Provinsi, Daerah Kabupaten/Kota dan Desa. Prosesnya dimulai dari kegiatan pra kondisi perencanaan strategis, perumusan rencana strategis, implementasi program pembangunan dan keberhasilan pembangunan perdesaan.
3. Dalam rangka penerapan konsep sistem terbuka perencanaan strategis pembangunan perdesaan, dimasa yang akan datang sebaiknya dibentuk satu urusan di lingkungan pemerintahan perdesaan yang mempunyai tugas dan fungsi mengumpulkan, mengolah dan membuat pelaporan, tentang situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal di perdesaan.
4. Dalam rangka efektivitas konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan, sebaiknya meliputi upaya-upaya besar yang satu sama lain saling berkaitan. Upaya-upaya besar tersebut merupakan bagian dari konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam pembangunan perdesaan yang konsektual, antara lain :

a. Memberdayakan ekonomi masyarakat Desa, melalui upaya : permberdayaan koperasi, pengaturan dan pemberian lahan kepada petani, persediaan peralatan dan bahan pertanian, masukan modal, penyediaan teknologi, penataan kembali sistem produksi dan distribusi dan pemasaran produk perdesaan.
b. Meningkatkan kemampuan sumber daya manusia aparatur Pemerintah dan masyarakat di pedesaan, melalui pendidikan dan pelatihan serta proses pembelajaran. Upaya ini sekurang-kurangnya harus meliputi aspek pendidikan, kesehatan dan gizi.
c. Memfungsikan semua lembaga-lembaga yang ada termasuk instansi terkait yang bertugas sebagai pelopor (*agen*) pembangunan di pedesaan.
d. Membimbing dan mengarahkan masyarakat pedesaan untuk melakukan berbagai kegiatan yang produktif, serta memberikan contoh dalam kegiatan perkebunan, pertanian, perikanan dan lain-lain dalam rangka mendorong partisipasi masyarakat dalam pembangunan.

e. Membangun sarana dan prasarana perdesaan serta memberikan kemudahan bagi para investor nasional dan internasional untuk berinvestasi di pedesaan dengan sistem perkebunan inti rakyat (hubungan bapak dan anak angkat).

f. Mengarahkan masyarakat untuk melakukan kegiatan pertanian yang sesuai dengan kondisi dan struktur tanah, potensi alam dan potensi masyarakat serta kondisi permintaan pasar.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

Adimihardja, Kusnaka. 1983. *Kerangka Studi Antropologi Sosial Dalam Pembangunan.* Bandung : Tarsito.

Adiwikarta, Sudardja. 1991. *Beberapa Issue Sosiologi Tentang Masyarakat yang Sedang Membangun.* Bandung : Program Pascasarjana UNPAD.

Andrew, Mc C. dan Chia Lin Sen. 1982. *Too Rapid Rural Development*. Athens : Ohio University Press.

Anthony, William P. 1991. *Practical Strategic Planning A Guide and Manual for Line Manager.* Tokyo : Toppan Co, Ltd.

Ansoff, I. 1998. Strategic Issue Management. *Journal Strategic Management.* 1 (2). 131-148.

Ansoff, I. Declerk R., dan Hayes R. 1999. From Strategic Planning to Strategic Management. *Journal Strategic Management.* 3 (2), 197-211.

Arief, Sritua dan Adi Sasono. 1981. *Indonesia Ketergantungan dan Keterbelakangan.* Jakarta :Lembaga Studi Pembangunan.

Alvin Y.So. 1990. *Social Change and Development : Modernization, Dependency, and World-System Theories.* London : Sage Publications.

Arifin, Imron (ed.). 1996. *Penelitian Kualitatif Dalam Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan.* Malang : Kalimasahada Press.

Babbie, Earl R. 1989. *The Practice of Social Research*. Second Edition. California : Wadsworth Publishing Company Inc.

Beals, Ralph L. dan Harry Hoijer. 1961. *To Anthropology*. New York : The Macmillan Company.

Beling dan Totten. 1985. *Modernisasi, Masalah Model Pembangunan*. Terjemahan oleh Mien Joebhar dan Hasan Basari. Jakarta : CV Rajawali.

Bellone, Carl J. 1980. *Organization Theory and The New Public Administration.* Boston: Allyn and Bacon, Inc.

Bloom, C. 2000. Strategic Planning in the Public Sector. *Journal of Planning Literature*. 1 (2), 253-259.

Brannen, Julia. 1997. *Memadu Metode Penelitian, Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Bromley, Daniel W. 1989. *Economic Interests and Institutions.: The Conceptual Foundations of Public Policy*. New York : Basil Blackwell.

Bryant, Coralie dan Louise G. White. 1989. *Manajemen Pembangunan Untuk Negara Berkembang.* Terjemahan Rusyanto L. Simatupang. Jakarta : LP3ES.

Bryson, J. M. 1991. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations.* San Francisco :Jossey-Bass Publishers.

Bryson, J. M. 1999. The Policy Process and Organizational Form. *Journal Policy Studies*. 12, 445-463.

Bryson, J. M. dan P. Bromiley. 1999. Critical Factors Affecting the Planning and Implementation of Major Projects. *Journal Strategic Management*, pp, 319-337.

Bryson, J. M., dan Roering, W.D. 2000. Applying Private Sector Strategic Planning to the Public Sector . *Journal of the American Planning Association*. 53, 9-22.

Budiharsono. 1989. *Perencanaan Pembangunan Wilayah: Teori Model Perencanaan dan Penerapannya*. Bogor : IPB.

Budiman, Arief. 1996. *Teori Pembangunan Dunia Ketiga.* Jakarta : Gramedia.

Carrell, Michael R , Elbert Norbert F dan Hotfield Robert D. 1995. *Human Resource Management : Global Strategies For Managing A Diverse Work Force*. New Jersey Englewood Cliffs : Prentice Hall Internasional Inc.

Cernea, Michael M. 1991. *Putting People First Sociological Variables in Rural Development.* Wahington D.C. : Oxford University Press.

Collier, William. 1981. *Agricultural and Rural Development in Indonesia*. Colorado : Westerview Boulder.

Craib, Ian. 1984. *Modern Social Theory*. New York : St. Martin's Press.

Clements, Kevin P. 1997. *Teori Pembangunan Dari Kiri Ke Kanan.* Terjemahan Endi Haryono. Pustaka Pelajar : Yogyakarta.

Daft, Richard L. 1992. *Organization Theory and Design*. Singapore : Info Access Distribution PTE Ltd.

Davis, Keith dan John W. Newstrom. 1989. *Human Behavior at Work*. New York : Mc. Graw-Hill Book Company.

Donnelly, Gibson, dan Ivancevich . 1998. *Fundamental of Management*. New York : Mc. Graw Hill Inc.

Dunn, William N. 1981. *Public Policy Analysis : An Introduction.* New Jersey : Prentice Hall Cliffs.

Eaton, Yoseph W (ed.). 1972. *Guideline to Development Theory Formulations. Institution Building and Development: from Concepts to Application.* London : Sage Publication.

Edwards III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington D.C. : Congressional Quarterly Press.

Effendi, Sofian, Sayfri Sairin dan M. Alwi Dahlan. 1993. *Membangun Martabat Manusia.* Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

Effendi, Sofian, T. Keban Yeremias, Ichlasul Amal, Warsito Utomo, dan Hadriyanus Suharyanto. 1989. Alternatif Kebijaksanaan Perencanaan Administrasi Suatu Analisis Retrospektif dan Prospektif. *Journal Seri Monograf Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UGM*. Yogyakarta.

Esman, Milton J. dan Norman T. Uphoff. 1982. *Local Organizations : Intermediares in Rural Development.* Ithaca : Cornell University Press.

Esman, Milton J. 1972. *Institution Building and Development : from Concepts to Application*. London : Sage Publication.

----------. 1991. *Management Dimensions of Development : Perspectives and Strategies*. Connecticut : Kumarian Press.

Esmara, Hendra. 1995. *Perencanaan Pembangunan.* Jakarta : PAU-EK-UI.

Etzioni, Amitai. 1964. *Modern Organization.* New York : Prentice Hall Cliffs. French, Wendell dan Bell Cecil H. 1978. *Organization Development*. Second Edition. Englewood Cliffs : Prentice Hall.

Fayol, Henri. 1916. *General and Industrial Management.* Terjemahan ke Dalam Bahasa Inggris Oleh Constance Storrs, 1949. London : Pitman.

Ferdinand, Augusty. 2000. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen : Aplikasi Model-model Rumit Dalam Penelitian untuk Tesis S-2 dan Disertasi S-3*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Flynn, Norman. 2000. Public Sector Management, Prentice Theory and Practice. *Journal of Planning Literature*. 7, pp. 328-343.

Friedmann, J. 1981. *The Active Community in Rural Development : National Policies and Experiences*. Nagoya : Maruzen Asia.

Garna, Judistira K. dan Rustam A. Sani. 1990. *Antropologi Sosialogi di Indonesia dan Malaysia Teori Pengembangan dan Penerapan*. Malaysia: UKM.

Garna, Judistira K. 1992. *Teori-teori Perubahan Sosial.* Bandung : Pascasarjana Universitas Padjadjaran.

----------. 1996. *Ilmu-ilmu Sosial : Dasar-Konsep-Posisi*. Bandung : Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran.

Gibson, James L., Ivancevich dan John M. 1985. *Organizations : Behavior, Structure and Processes*. New York : Mc. Graw Hill Inc.

Gluck, F.W., S.P. Kaufman, dan A.S. Walleck. 2000. The Four Phases of strategic Management. *Journal of Business Strategy,* pp. 9-21.

Goldthorpe, J.E. 1988. *The Sociology of the Third World : Disparaty and Development.* Second Edition. Cambridge University Press.

Guest, David. 2001. Human Resource Management : The Worker's Verdict. *Journal Human Resource Management*. 9.3 pp 5-12.

Guilford, J. P. 1956. *Fundamental Statistics in Psychology and Education.* New York : Mc. Graw Hill.

Grindle, Marilee S. (ed.). 1980. *Politics and Policy Implementation in the Third Word.* New Jersey : Princeton University Press.

Grusky, David B. (ed.). 1994. *Social Stratification : Class, Race, and Gender In Sociological Perspective*. San Francisco : Westview Press.

Hambrick, D. C. 2000. Environmental Scanning and Organizational Strategy. *Journal Strategic Management*. 3 (2), 159-174.

Hanafiah, T. 1982. *Pendekatan Wilayah Terhadap Masalah Pembangunan Perdesaan.* Bogor : Fakultas Pertanian Institut Pertanian Bogor.

Handscombe, Richard dan Norman Philip. 1989. *Strategic Leadership, The Missing Links.* Singapore : Mc Graw Hill Inc.

Hans Dieter Evers. 1988. *Teori Masyarakat.* Terjemahan Thomas Rieger. Jakarta : Yayasan Obor Indonesia.

Hansen, Gary E. 1981. *Agricultural and Rural Development in Indonesia.* Colorado : Westview.

Harmon, Michael M. dan Richard T. Mayer. 1986. *Organization Theory for Public Administration.* Boston : Little, Browm and Company.
Harrison, P.G. (ed.). 1990. *Agricultural Technology Transfer*. Darwin : Government Printer of The Nortern Territory.
Harvey, Don dan R. Bruce Bowin. 1996. *Human Resource Management, Experiential Approach*. Boston : Prentice Hall.
Hays, William L. 1969. *Qualification in Psychology*. New Delhi: Prentice Hall of India.
Heady, Ferrel. 1991. *Public Administration, A Comparative Perspective,* New York : Marcel Dekker, Inc.
Henry, Nicholas. 1989. *Public Administration And Public Affairs*. Fourth Edition. Georgia : Prentice Hall.
Hersey, Paul and Kenneth H. Blanchard dan Dewey E. Johnson. 1996. *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources.* New Jersey : Prentice Hall, Inc.
Hicks, Herbert and G. Ray Gullet. 1987. *Organisasi Teori dan Tingkah Laku.* Terjemahan G. Kartasapoetra. Jakarta : Bina Aksara.
Hirschman, A. 1967. *Development Project Observed.* Washington D.C : Brookings.
Hodgetts, Richard M. 1982. *Management : Theory, Process and Practice*. New York : Dryden Press.
Horton, Paul B. dan Chester L. Hunt. 1996. *Sosiologi Jilid I dan Jilid II*. Terjemahan M. Z. Lawang. Jakarta : Erlangga.
Hunger, J. David dan Thomas L. Weelen. 1996. *Strategic Management*. California : Addison Wesley Publishing Company.
Ife, Jim. 1995. *Community Development : Creating Community Alternatives Visions, Analysis and Practices*. Australia : Longman Inc.
Islamy, M. Irfan. 1986. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara.* Jakarta : Bina Aksara.

Ismail, Maimunah. 1989. *Pengembangan Implikasi ke Atas Pembangunan Masyarakat.* Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka Kementerian Pendidikan.
Israil, Arturo. 1987. *International Development, Incetives to Performance.* Baltimore and London : The Johns Hopkins University Press.
Johnson, Doyle Paul. 1981. *Sociological Theory, Classical Founders and Contemporary Perspectives.* Florida : John Wiley & Sons.
Joiner, Brian L. 1994. *Fourth Generation Management : The New Business Conciousness.* New York : McGraw-Hill, Inc.
Joyce, P. 2001. Strategic Management for Public Services. *Journal of Planning Literature*. 9.2 pp 321-329.
Jenkins, Smith dan Hanks C. 1990. *Democratic Politics and Policy Analysis.* California : Brooks & Cole Publishing.
Jones, Charles O. 1991. *Public Policy.* California : Cole Publishing Company.
Kartasasmita, Ginanjar. 1996. *Pembangunan Untuk Rakyat*. Jakarta : CIDES.
Kaho, J.R. 1989. *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia.* , Jakarta : Rajawali.
Kast, Fremont E. dan James E. Rosenzweig. 1974. *Organization and Management a Systems Approach.* Tokyo : Mc Graw-Hill Kogakusha, Ltd.
Katz, Saul M. 1972. *The Institution–Building Model : A Systems View. Institution Building and Development: from Concepts to Application.* London : Sage Publication.
Koentjaraningrat. 1992. *Kebudayaan, Mentalitas dan Pembangunan.* Jakarta : P.T. Gramedia.
Koontz, H., Cyril O'Donnell dan Heinz Weihrich. 1984. *Management*. Eighth Edition. New York : Mc Graw Hill, Inc.
Kusnaedi, 1995. *Membangun Desa.* Jakarta : Swadaya.

Laeyendecker, L. 1983. *Tata, Perubahan, dan Ketimpangan Suatu Pengantar Sejarah Sosiologi.* Jakarta : Gramedia.

Lains, Alfian. 1986. Pendapatan Daerah Dalam Ekonomi Orde Baru.: *Jurnal Prisma No. 4*. Jakarta

Landau, Martin. 1972. *Linkage, Coding, and Intermediacy : A Strategy for Institution Building and Development : from Concepts to Application.* London : Sage Publication.

Lele, Uma. 1975. *The Design of Rural Development*. Wasington D.C : Johns Hopkins University Press.

Lenz, R. 1999. Environment, Strategy, Organization Structure and Performance. *Journal Strategic Management*. 1, 209-226.

Luthans, Fred. 1989. *Organizational Behavior.* Tokyo: Mc Graw-Hill Book Co.

Maskun, Sumitro. 1993. *Pembangunan Masyarakat Desa, Kebijaksanaan, dan Manajemen.* Yogyakarta : PT. Media Widya Mandala.

Mas'oed, Mohtar. 1994. *Politik*, *Birokrasi dan Pembangunan.* Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Mazmanian, Daniel A, dan Paul A Sabatier. 1983. *Implementation and Public Policy.* Glenview, Illinois : Scott, Foreman, and Company.

McClelland, David C. 1967. *The Achieving Society*. New York : A Division of Macmillan Publishing Co., Inc.

McFarland. 1979. *Management : Foundations and Practices*. New York : Publishing Co., Inc.

McGrath, Joseph E. 1988. *The Social Psychology of Time, New Perspective.* California : Sage Publication.

Meltsner, Arnold J. 1976. *Policy Analysts in the Bureucracy.* Los Ageles : University of California Press.

Miller, Delbert C. 1983. *Handbook of Research Design and Social Measurement.* New York : Longman Inc.

Mintzberg, Henry. 1994. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York : Prentice Hall.

Mintzberg, H., dan Waters, J.A. 2001. Of Strategies, Deliberate and Emergent. *Journal Strategic Management*. 6 (3), 257-272.

Moleong, Lexy J. 1993. *Metodologi Penelitian Kualitatif.* Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Montanari, J.R., dan Bracker, J.S. 1999. The Strategic Management Process. *Journal Strategic Management*. 7 (3), 251-265.

Morris, David. 1979. *Measuring Condition of the World's Poor : The Physical Quality of Life Index.* New York : Pergamon.

Mubyarto, Baswir, Awang dan Santiasih. 1996. *Membahas Pembangunan Desa*. Yogyakarta : Aditya Media.

Mubyarto. 1997. *Ekonomi Rakyat Program IDT dan Demokrasi Ekonomi Indonesia.* Yogyakarta : Aditya Media.

Muhadjir, Noeng. 1996. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi III. Yogyakarta : Rake Sarasin.

Nasution, S. 1996. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung : Tarsito.

Nazir, Mohammad. 1985. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Nehnevajsa, Jiri. 1972. *Methodological Issues in Institution Building Research. Institution Building and Development : From Concepts to Application.* Yoseph W Eaton, (ed.). London : Sage Publication.

Ndraha, Taliziduhu. 1988. *Metodologi Pemerintahan Indonesia.* Jakarta : Bina Aksara.

---------- . 1990. *Pembangunan Masyarakat*. Jakarta : Rineka Cipta.

Nigro, Felix A. dan Nigro Lloyd G. 1984. *Modern Public Administration.* New York : Harper & Row Publishers.

Nutt, P.C., dan Backoff, R. W. 2000. A Stratgegic Management Process for Public and Third-Sector Organization. *Journal of the American Planning Association.* 53, 44-57.

Oakley, Peter dan David Marsden. 1984. *Approaches to Participation in Rural Development.* Geneva : International Labour Office.

Osborne, David dan Ted Gaebler. 1992. *Reinventing Government, How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*. New York : A Plume Book.

Osborne, David dan Peter Plastrik . 1996. *Banishing Bureaucracy, the Five Strategis for Reinventing Government.* New York : Addison-Wesley Publishing Ciompany.

Pamungkas, Sri Bintang. 1996. *Pokok-pokok Pikiran Tentang Demokrasi Ekonomi dan Pembangunan.* Jakarta : Yasan Daulat Rakyat.

Parsons, Talcott, Edward A. Shills. 1962. *Toward a General Theory of Action.* Massachusetts : Harvard University Press.

Parsons, Talcott. 1964. *The Social System*. Toronto : Collier-Macmillan.

Parsons, Talcott, Edward Shils, Kaspar D Naegele, dan Jesse R. Pitts. 1965. *Teories of Society, Foundations of Modern Sociological* Theory. New York : The Free Press.

Pearce II, John A dan Richard B Robinson Jr. 1988. *Strategic Management : Strategy Formulation and Implementation.* Third Edition. Illinois : Homewood 60430.

Pflaum, A., dan Delmont, T. 2001. External Scanning , A Tool for Planners. *Journal of the American Planning Association.* 53 (1), 56-67.

Prasadja, Buddy. 1986. *Pembangunan Desa dan Masalah Kepemimpinannya.* Jakarta : C.V. Rajawali dan Yayasan Ilmu-ilmu Sosial.

Porter, Michael. 1999. Toward a Dynamic Theory of Strategy. *Journal Strategic Management*, p. 95.

Rais, Muhammad A. 1995. *Kemiskinan dan Kesenjangan di Indonesia.* Yogyakarta : Aditya Media.

Redford, Emmette S. 1975. *Ideal and Practice in Public Administration.* Alabama : University Alabama Press.

Rusidi. 1993. *Metode dan Teknik Penelitian Ilmu-ilmu Sosial.* Bandung : Program Pascasarjana UNPAD.

Riggs, Fred W. 1986. *Administrasi Pembangunan.* Terjemahan Lukman Hakim. Jakarta : CV Rajawali.

Ritzer, George. 1980. *Sociology : A Multiple Paradigm Science.* Boston : Allyn and Bacon Inc.

---------- . 1992. *Sociological Theory*. Edisi Ketiga. Singapore : Mc Graw.

Robbins, Stephen P. 1995. *Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications.* United States of America : Prentice Hall, Inc.

Roberts, Margaret. 1974. *An Introduction to Town Planning Techniques*. London : Hutchinson of London.

Rogers, Everet M. 1969. *Modernization Among Peasant : The Impact of Communication.* New York : Halt Rieviehart & Winston.

Rogers, Everet M. dan F. Floyd Shoemaker. 1971. *Communication of Innovation.* New York : The Free Press.

Rondinelli, Dennis A. Rogers, Everet M.1990. *Proyek Pembangunan Sebagai Manajemen Terpadu.* Terjemahan Sehat Simamora. Jakarta : Bina Aksara.

Rosenbloom, David H. 1989. *Public Administration-Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector.* Second Edition. Singapore : Mc Graw Hill International Editions.

Rostow, W W. 1960. *The Stages of Economic Growth*. Cambridge University.

Rusli, Sumardjo dan Yusman Syankat 1996. *Pembangunan dan Fenomena Kemiskinan Kasus Profil Propinsi Riau.* Jakarta : Grasindo.

Saefullah, Asep Djadja. 1993. Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif Dalam Penelitian Lapangan : Khususnya Dalam Studi Kependudukan. *Jurnal Media Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Padjadjaran*. Bandung: UNPAD.

----------. 1995. *Mobilitas Penduduk Desa-Kota : Jembatan Modernisasi Pedesaan*. Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar, Bandung : Universitas Padjadjaran.

Salim, Emil. 1976. *Perencanaan Pembangunan dan Pemerataan Pendapatan*. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Salusu, J. 1996. *Pengambilan Keputusan Stratejik , Untuk organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Jakarta : Grasindo.

Santoso, Priyo Budi. 1993. *Birokrasi Pemerintahan Orde Baru, Perspektif Kultural dan Struktural.* Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Senge, Peter M. 1990. *The Fifth Discipline the Art and Practice of Learning Organization.* New York : Currency Double Day.

Schoderbek, Schoderbek dan Kefalas. 1985. *Management Systems : Conceptual Considerations.* Amerika : Printed in the United States of America.

Schumacker, Rendall E dan Richard G Lomax. 1996. *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. Mahwah, New Jersey : LEA.

Shafritz, Jay M. dan Albert C. Hyde. 1987. *Classics of Public Administration.* California : Pacific Grove.

Shrode, A William dan Voich Jr. 1974. *Organization and Management Basic System Concept.* Homewood, Illinois : Richard D Irwin Inc.

Siagian, S.P. 1989. *Pokok-pokok Pembangunan Masyarakat Desa.* Yogyakarta : Citra Bakti Aditya Media.

Siegel, Siedney dan N. J. Castellan, 1988. *Non Parametric Statistics for the Behavioral Sciense*. New York : Mc Graw-Hill Book Comapany.

Siffin, William J. 1972. *The Institution Building Perspective : Properties, Problems, and Promise. Institution Building : A Model for Applied Social.* Cambridge : Schenkman Publishing Company.

Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 1991. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta : LP3ES.

Sitepu, Nirwana. 1994. *Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung : Unit Pelayanan Statistika FMIPA Universitas Padjadjaran.

Steiner, G. A. 1979. *Strategic Planning : What Every Manager Must Know.* New York : Free Press.

Steers, Richard M. 1985. *Efektivitas Organisasi.* Terjemahan Magdalena Jamin. Jakarta : Erlangga.

Stillman II, Richard J. 1992. *Public Administration.* Boston : Houghton Mifflin Company.

Stoner, A.F. 1988. *Management*. Jakarta : Inter Media.

Soetrisno, Loekman. 1995. *Menuju Masyarakat partisipatif*. Yogyakarta : Kanisius.

Soedjatmoko. 1983. *Dimensi Manusia Dalam Pembangunan*. Jakarta : LP3ES.

Sufian. 1995. *Administrasi, Organisasi dan Manajemen*. Pekanbaru : Universitas Islam Riau Press.

---------- . 1997. *Manajemen Pembangunan Pedesaan.* Pekanbaru : Universitas Islam Riau Press.

---------- . 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Pekanbaru : Universitas Islam Riau Press.

Sugiyono. 1992. *Metode Penelitian Administrasi.* Bandung : Alfabeta.

Sukirno, Sardono. 1979. *Ekonomi Pembangunan*. Jakarta : Yayasan Obor.

Sutermeister, Robert A. 1976. *People and Productivity*. Third Edition. Toronto : Mc Graw Hill.

Sutherland, John W. 1978. *Management Handbook For Public Administration.* New York: Van Nortrand Reinhold Company.

Suwarsono. 1994. *Manajemen Strategik dan Kasus*. Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Akademik Manajemen Perusahaan YKPN.

Syafruddin, Ateng. 1985. *Pengaturan Koordinasi Pemerintah di Daerah.* Bandung : Tarsito.

---------- . 1985. *Pasang Surut Otonomi Daerah.* Bandung : Bina Cipta.

----------. 1990. Sekali Lagi, Titik Berat Otonomi (Akan) Diletakkan pada Daerah Tingkat II. Bandung : *Journal Projustitia No. 3 Tahun VIII, Juli 1990*.

----------. 1991. *Titik Berat Otonomi Daerah pada Daerah Tingkat II dan Perkembangannya.* Bandung : Madar Maju.

Szentes, Tamas. 1976. *The Political Economy of Under-Development.* Budapest : Mc Graw Hill.

Taylor, Frederick W. 1911. *The Principles of Scientific Management*. New York : Harper.

Terry, G.R. 1975. *Principles of Management*. Georgetown, Ontario : Irwin-Dorsey Limited.

Thirlwall A P. 1978. *Growth and Development.* London : The Macmillan Press Ltd.

Thoha, Miftah. 1987. *Perspektif Perilaku Birokrasi.* Jakarta : CV Rajawali.

----------. 1992. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya.* Jakarta : Rajawali.

Thomson, J. 1967. *Organizations in Action*. New York : Mc Graw Hill Inc.

Tjokroamidjojo, Bintoro dan Mustopadidjaja, AR.. 1988. *Kebijaksanaan dan Administrasi Pembangunan.* Jakarta : LP3ES.

Tjokroamidjojo, Bintoro. 1981. *Perecanaan Pembangunan.* Jakarta : Gunung Agung.

----------.1993. *Kebijaksanaan dan Administrasi Pembangunan : Perkembangan Teori dan Penerapan.* Jakarta : LP3ES.

Tjokrowinoto, Moeljarto. 1996. *Pembangunan Dilema dan Tantangan.* Yokyakarta : Pustaka Pelajar.

Todaro, Michael P. 1995. *Ekonomi Untuk Negara Berkembang.* Terjemahan Agustinus Subekti. Jakarta : Bumi Aksara.

Uphoff, Norman. 1986. *Local Institutional Development* : *An Analytical Sourcebook With Cases.* Connecticut : Kumarian Press.

Usman, Sunyoto. 1998. *Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Weber, Max. 1968. *On Charisma and Institution Building*. Chicago : The University of Chicago Press.

Westra, Pariata, Sediyono, Suharyanto, dan Subando Agus Margono. 1987. *Beberapa Pemikiran Kebijakan Pembangunan Desa yang Mandiri*. Yogyakarta : Pascasarjana UGM.

Weiner, Myron (ed.), 1984. *Modernisasi Dinamika Pertumbuhan.* Yogyakarta : Gajah Mada University Press.

Wibawa, Samodra (ed.). 1991. *Pembangunan Berkelanjutan, Konsep dan Kasus.* Yogyakarta : PT Tiara Wacana.

Winardi. 1979. *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Management*. Bandung : Alumni.

----------. 1986. *Metodologi Research.* Bandung : Alumni.

----------. 1990. *Manajemen.* Bandung : Mandar Maju.

----------. 1992. *Manajemen Perilaku Organisasi.* Jakarta : PT Citra Aditya Bakti.

----------. 1999. *Teori Sistem dan Analisis Sistem*. Bandung : Mandar Maju.

Winardi dan Karhi Nisjar. 1997. *Manajemen Strategik.* Bandung: Mandar Maju.

Yovita, Hetty Indriani. 1993. *Pemilihan Tanaman dan Lahan Sesuai Kondisi Lingkungan dan Pasar*. Jakarta : Swadaya.

Sumber Bacaan Lain :

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Tingkat I Propinsi Riau. 1998. *Propinsi Riau Dalam Membangun*. Pekanbaru : Pusat Informasi dan Publikasi Kantor BAPPEDA Riau.

Direktorat Jenderal Pembangunan Masyarakat Desa Departemen Dalam Negeri. 1994. *Panduan Operasional Pembangunan Desa*. Jakarta : Dirjen. PMD Depdagri.

Hardi, Usman. 1990. *Perilaku Ekonomi Rumah Tangga Usaha Tani Sebagai Unit Produksi dan Konsumsi Terpadu Dengan Aplikasi pada Petani Padi Semi–Komersial*. Bandung : Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran. Desertasi. Tidak Dipublikasikan.

Intruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 1981. *Tentang Mekanisme Pengendalian dan Pelaksanaan Program Masuk desa.* Jakarta : Departemen Dalam negeri.

Kantor Pembangunan Masyarakat Desa Propinsi Riau. 1998. *Buku Saku Pembangunan Masyarakat Desa.* Pekanbaru : Kantor PMD Riau.

Kantor Pembangunan Masyarakat Desa Propinsi Riau. 1999. *Laporan Hasil Evaluasi Type dan Klasifikasi Tingkat Perkembangan Desa yang Telah Disempurnakan , Tahun 1998-1999.* Pekanbaru : Kantor PMD Riau.

Kantor Statistik, Biro Pusat Statistik Propinsi Riau. 1999. *Riau Dalam Angka, Kumpulan Dalam Beberapa Tahun Penerbitan.* Pekanbaru : Kantor Statistik BPS Propinsi Riau.

Karnesih, Erlis Amran. 1997. *Peranan Kepala Desa Dalam Mekanisme Perencanaan dan Pengendalian Program Pembangunan Tingkat Desa Sebagai Implementasi Strategi Pembangunan Nasional*. Bandung : Pascasarjana UNPAD. Desertasi, Tidak Dipublikasikan.

Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. 2000. *Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)*. Jakarta : LAN. R.I.

Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia. 1999. *TAP MPR No. IV/MPR/1999: Garis-garis Besar Haluan Negara 1999 – 2000*. Jakarta : Sinar Grafika.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 9 Tahun 1982. *Tentang Pedoman Penyusunan Perencanaan dan Pengendalian Pembangunan di Daerah Jakarta : Departemen Dalam Negeri.*.

Rusidi, 1989. *Dinamika Kelompok Tani Dalam Struktur Kekuasaan Masyarakat Desa Serta Pengaruhnya Terhadap Perilaku Berusahatani Petani Berlahan Sempit dan Kekuatan Ikatan Patron Klien*. Suatu Survei di Jawa Barat. Bandung : Program Pascasarjana UNPAD. Desertasi. Tidak Dipublikasikan.

Saefullah, Asep Djadja. 1992. *The Impact of Population Mobility on Two Village Communities of West Java, Indonesia*, Ph.D. Thesis, The Flinders University of South Australia. Desertasi. Tidak Dipublikasikan.

Saftawan, A. 2000. *Strategi Pelembagaan Dalam Pembangunan Perdesaan. Studi Model Perilaku Keorganisasian Petugas Lapangan Pembangunan yang Efektif Dalam Rangka Pembangunan Perdesaan di Propinsi Jawa Barat*. Bandung : Program Pascasarjana UNPAD. Desertasi. Tidak Dipublikasikan.

Sufian. 1994. *Perencanaan Berdasarkan Situasi dan Kondisi Merupakan Salah satu Determinan Pokok Dalam Penentuan Target Pungutan dan Pendapatan Retribusi*

Dinas Pendapatan Daerah Tingkat II Kodya Pekanbaru. Bandung : Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran. Tesis. Tidak Dipublikasikan.

Suhendra, K. 1998. *Peranan Teknobirokrasi Dalam Pemberdayaan Masyarakat.* Bandung : Program Pascasarjana UNPAD. Desertasi. Tidak Dipublikasikan.

Suryawikarta, B., 1997. *Tinjauan mengenai Kinerja Kelembagaan Pemerintah Daerah.* Presentasi pada Seminar Pemberdayaan Aparatur Pemerintah Daerah Dalam Rangka Pemantapan Pelaksanaan Otonomi Daerah. Bandung : UNPAS.

Tarmizi. 1996. *Kebijaksanaan Pembangunan Perdesaan Dalam Konteks Pembangunan Daerah di Riau*. Padang: Pascasarjana Universitas Andalas. Tesis. Tidak Dipublikasikan.

Tjenreng, Baharuddin. 1993. *Pembangunan Desa Hubungannya Dengan Partisipasi Masyarakat, Desentralisasi Pembangunan dan Otonomi Desa Dalam Kerangka Strategi Pembangunan Nasional*. Bandung : Pascasarjan Universitas Padjadjaran. Desertasi. Tidak Dipublikasikan.

United Nations Centre for Regional Development. 1976. *Methods of Planning for Comprehensive Regional Development : Consolidation of UNCRD'S Experience*. Nagoya.

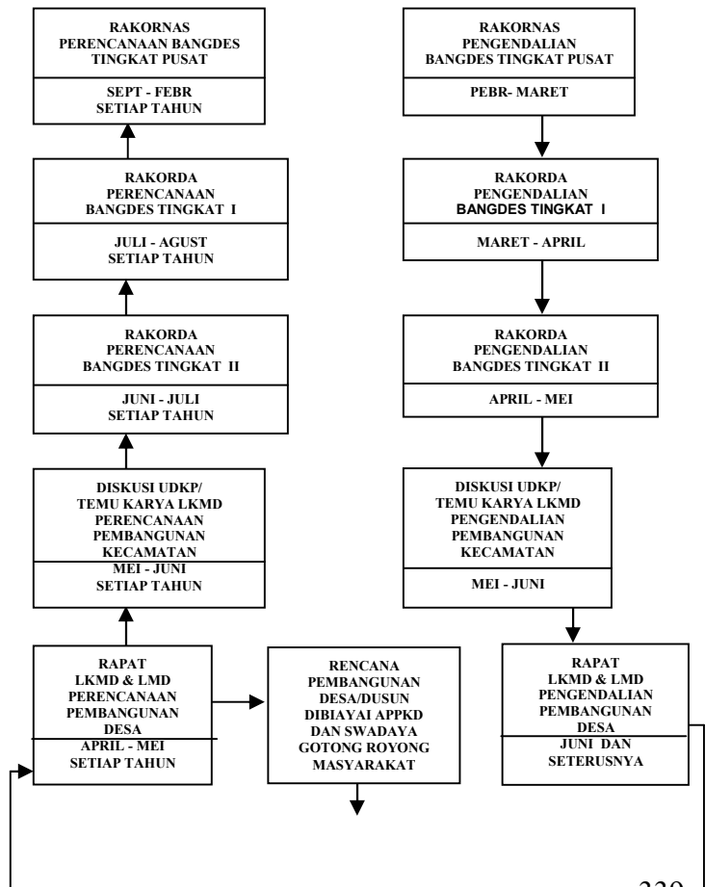
United Nations Economic Commision for Asia. 1970. *The Far East Sectoral Output and Employment Projections for The Second Development Decade.* Bangkok.

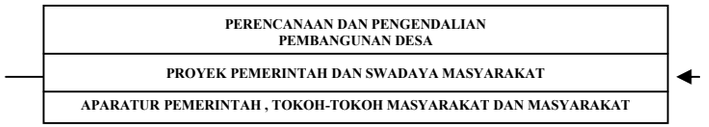
Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999. *Tentang Pemerintah Daerah*. Jakarta: Restu Agung.

Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999. *Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah.* Jakarta : Restu Agung.

Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999. *Tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari KKN.* Jakarta : Restu Agung.

Lampiran 1





Gambar 1.1. Mekanisme Perencanaan dan Pengendalian Pembangunan Desa
Sumber: Diolah Dari ITMENDAGRI No. 4/1981 dan PMDN No. 9/1982.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

Adimihardja, Kusnaka. 1983. *Kerangka Studi Antropologi Sosial Dalam Pembangunan.* Bandung : Tarsito.

Adiwikarta, Sudardja. 1991. *Beberapa Issue Sosiologi Tentang Masyarakat yang Sedang Membangun.* Bandung : Program Pascasarjana UNPAD.

Andrew, Mc C. dan Chia Lin Sen. 1982. *Too Rapid Rural Development*. Athens : Ohio University Press.

Anthony, William P. 1991. *Practical Strategic Planning A Guide and Manual for Line Manager.* Tokyo : Toppan Co, Ltd.

Ansoff, I. 1998. Strategic Issue Management. *Journal Strategic Management.* 1 (2). 131-148.

Ansoff, I. Declerk R., dan Hayes R. 1999. From Strategic Planning to Strategic Management. *Journal Strategic Management.* 3 (2), 197-211.

Arief, Sritua dan Adi Sasono. 1981. *Indonesia Ketergantungan dan Keterbelakangan.* Jakarta :Lembaga Studi Pembangunan.

Alvin Y.So. 1990. *Social Change and Development : Modernization, Dependency, and World-System Theories.* London : Sage Publications.

Arifin, Imron (ed.). 1996. *Penelitian Kualitatif Dalam Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan.* Malang : Kalimasahada Press.

Babbie, Earl R. 1989. *The Practice of Social Research*. Second Edition. California : Wadsworth Publishing Company Inc.

Beals, Ralph L. dan Harry Hoijer. 1961. *To Anthropology*. New York : The Macmillan Company.

Beling dan Totten. 1985. *Modernisasi, Masalah Model Pembangunan*. Terjemahan oleh Mien Joebhar dan Hasan Basari. Jakarta : CV Rajawali.

Bellone, Carl J. 1980. *Organization Theory and The New Public Administration.* Boston: Allyn and Bacon, Inc.

Bloom, C. 2000. Strategic Planning in the Public Sector. *Journal of Planning Literature*. 1 (2), 253-259.

Brannen, Julia. 1997. *Memadu Metode Penelitian, Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Bromley, Daniel W. 1989. *Economic Interests and Institutions.: The Conceptual Foundations of Public Policy*. New York : Basil Blackwell.

Bryant, Coralie dan Louise G. White. 1989. *Manajemen Pembangunan Untuk Negara Berkembang.* Terjemahan Rusyanto L. Simatupang. Jakarta : LP3ES.

Bryson, J. M. 1991. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. San Francisco :Jossey-Bass Publishers.

Bryson, J. M. 1999. The Policy Process and Organizational Form. *Journal Policy Studies*. 12, 445-463.

Bryson, J. M. dan P. Bromiley. 1999. Critical Factors Affecting the Planning and Implementation of Major Projects. *Journal Strategic Management*, pp, 319-337.

Bryson, J. M., dan Roering, W.D. 2000. Applying Private Sector Strategic Planning to the Public Sector . *Journal of the American Planning Association*. 53, 9-22.

Budiharsono. 1989. *Perencanaan Pembangunan Wilayah: Teori Model Perencanaan dan Penerapannya*. Bogor : IPB.

Budiman, Arief. 1996. *Teori Pembangunan Dunia Ketiga.* Jakarta : Gramedia.

Carrell, Michael R , Elbert Norbert F dan Hotfield Robert D. 1995. *Human Resource Management : Global Strategies For Managing A Diverse Work Force*. New Jersey Englewood Cliffs : Prentice Hall Internasional Inc.

Cernea, Michael M. 1991. *Putting People First Sociological Variables in Rural Development.* Wahington D.C. : Oxford University Press.

Collier, William. 1981. *Agricultural and Rural Development in Indonesia*. Colorado : Westerview Boulder.

Craib, Ian. 1984. *Modern Social Theory.* New York : St. Martin's Press.

Clements, Kevin P. 1997. *Teori Pembangunan Dari Kiri Ke Kanan.* Terjemahan Endi Haryono. Pustaka Pelajar : Yogyakarta.

Daft, Richard L. 1992. *Organization Theory and Design*. Singapore : Info Access Distribution PTE Ltd.

Davis, Keith dan John W. Newstrom. 1989. *Human Behavior at Work*. New York : Mc. Graw-Hill Book Company.

Donnelly, Gibson, dan Ivancevich . 1998. *Fundamental of Management*. New York : Mc. Graw Hill Inc.

Dunn, William N. 1981. *Public Policy Analysis : An Introduction.* New Jersey : Prentice Hall Cliffs.

Eaton, Yoseph W (ed.). 1972. *Guideline to Development Theory Formulations. Institution Building and Development: from Concepts to Application.* London : Sage Publication.

Edwards III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington D.C. : Congressional Quarterly Press.

Effendi, Sofian, Sayfri Sairin dan M. Alwi Dahlan. 1993. *Membangun Martabat Manusia.* Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.

Effendi, Sofian, T. Keban Yeremias, Ichlasul Amal, Warsito Utomo, dan Hadriyanus Suharyanto. 1989. Alternatif Kebijaksanaan Perencanaan Administrasi Suatu Analisis Retrospektif dan Prospektif. *Journal Seri Monograf Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UGM*. Yogyakarta.

Esman, Milton J. dan Norman T. Uphoff. 1982. *Local Organizations : Intermediares in Rural Development.* Ithaca : Cornell University Press.

Esman, Milton J. 1972. *Institution Building and Development : from Concepts to Application*. London : Sage Publication.

----------. 1991. *Management Dimensions of Development : Perspectives and Strategies.* Connecticut : Kumarian Press.

Esmara, Hendra. 1995. *Perencanaan Pembangunan.* Jakarta : PAU-EK-UI.

Etzioni, Amitai. 1964. *Modern Organization.* New York : Prentice Hall Cliffs. French, Wendell dan Bell Cecil H. 1978. *Organization Development*. Second Edition. Englewood Cliffs : Prentice Hall.

Fayol, Henri. 1916. *General and Industrial Management.* Terjemahan ke Dalam Bahasa Inggris Oleh Constance Storrs, 1949. London : Pitman.

Ferdinand, Augusty. 2000. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen : Aplikasi Model-model Rumit Dalam Penelitian untuk Tesis S-2 dan Disertasi S-3.* Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Flynn, Norman. 2000. Public Sector Management, Prentice Theory and Practice. *Journal of Planning Literature*. 7, pp. 328-343.

Friedmann, J. 1981. *The Active Community in Rural Development : National Policies and Experiences.* Nagoya : Maruzen Asia.

Garna, Judistira K. dan Rustam A. Sani. 1990. *Antropologi Sosialogi di Indonesia dan Malaysia Teori Pengembangan dan Penerapan*. Malaysia: UKM.

Garna, Judistira K. 1992. *Teori-teori Perubahan Sosial.* Bandung : Pascasarjana Universitas Padjadjaran.

----------. 1996. *Ilmu-ilmu Sosial : Dasar-Konsep-Posisi*. Bandung : Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran.

Gibson, James L., Ivancevich dan John M. 1985. *Organizations : Behavior, Structure and Processes*. New York : Mc. Graw Hill Inc.

Gluck, F.W., S.P. Kaufman, dan A.S. Walleck. 2000. The Four Phases of Strategic Management. *Journal of Business Strategy,* pp. 9-21.

Goldthorpe, J.E. 1988. *The Sociology of The Third World : Disparaty and Development.* Second Edition. Cambridge University Press.

Guest, David. 2001. Human Resource Management : The Worker's Verdict. *Journal Human Resource Management*. 9.3 pp 5-12.

Guilford, J. P. 1956. *Fundamental Statistics in Psychology and Education.* New York : Mc. Graw Hill.

Grindle, Marilee S. (ed.). 1980. *Politics and Policy Implementation in the Third Word.* New Jersey : Princeton University Press.

Grusky, David B. (ed.). 1994. *Social Stratification : Class, Race, and Gender In Sociological Perspective*. San Francisco : Westview Press.

Hambrick, D. C. 2000. Environmental Scanning and Organizational Strategy. *Journal Strategic Management*. 3 (2), 159-174.

Hanafiah, T. 1982. *Pendekatan Wilayah Terhadap Masalah Pembangunan Perdesaan.* Bogor : Fakultas Pertanian Institut Pertanian Bogor.

Handscombe, Richard dan Norman Philip. 1989. *Strategic Leadership, The Missing Links.* Singapore : Mc Graw Hill Inc.

Hans Dieter Evers. 1988. *Teori Masyarakat.* Terjemahan Thomas Rieger. Jakarta : Yayasan Obor Indonesia.

Hansen, Gary E. 1981. *Agricultural and Rural Development in Indonesia.* Colorado : Westview.

Harmon, Michael M. dan Richard T. Mayer. 1986. *Organization Theory for Public Administration.* Boston : Little, Browm and Company.

Harrison, P.G. (ed.). 1990. *Agricultural Technology Transfer*. Darwin : Government Printer of The Nortern Territory.

Harvey, Don dan R. Bruce Bowin. 1996. *Human Resource Management, Experiential Approach*. Boston : Prentice Hall.

Hays, William L. 1969. *Qualification in Psychology*. New Delhi: Prentice Hall of India.

Heady, Ferrel. 1991. *Public Administration, A Comparative Perspective,* New York : Marcel Dekker, Inc.

Henry, Nicholas. 1989. *Public Administration And Public Affairs*. Fourth Edition. Georgia : Prentice Hall.

Hersey, Paul and Kenneth H. Blanchard dan Dewey E. Johnson. 1996. *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources.* New Jersey : Prentice Hall, Inc.

Hicks, Herbert and G. Ray Gullet. 1987. *Organisasi Teori dan Tingkah Laku.* Terjemahan G. Kartasapoetra. Jakarta : Bina Aksara.

Hirschman, A. 1967. *Development Project Observed.* Washington D.C : Brookings.

Hodgetts, Richard M. 1982. *Management : Theory, Process and Practice*. New York : Dryden Press.

Horton, Paul B. dan Chester L. Hunt. 1996. *Sosiologi Jilid I dan Jilid II*. Terjemahan M. Z. Lawang. Jakarta : Erlangga.

Hunger, J. David dan Thomas L. Weelen. 1996. *Strategic Management*. California : Addison Wesley Publishing Company.

Ife, Jim. 1995. *Community Development : Creating Community Alternatives Visions, Analysis and Practices*. Australia : Longman Inc.

Islamy, M. Irfan. 1986. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara.* Jakarta : Bina Aksara.

Ismail, Maimunah. 1989. *Pengembangan Implikasi ke Atas Pembangunan Masyarakat.* Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka Kementerian Pendidikan.

Israil, Arturo. 1987. *International Development, Incetives to Performance.* Baltimore and London : The Johns Hopkins University Press.

Johnson, Doyle Paul. 1981. *Sociological Theory, Classical Founders and Contemporary Perspectives.* Florida : John Wiley & Sons.

Joiner, Brian L. 1994. *Fourth Generation Management : The New Business Conciousness*. New York : McGraw-Hill, Inc.

Joyce, P. 2001. Strategic Management for Public Services. *Journal of Planning Literature*. 9.2 pp 321-329.

Jenkins, Smith dan Hanks C. 1990. *Democratic Politics and Policy Analysis*. California : Brooks & Cole Publishing.

Jones, Charles O. 1991. *Public Policy*. California : Cole Publishing Company.

Kartasasmita, Ginanjar. 1996. *Pembangunan Untuk Rakyat*. Jakarta : CIDES.

Kaho, J.R. 1989. *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia.* , Jakarta : Rajawali.

Kast, Fremont E. dan James E. Rosenzweig. 1974. *Organization and Management a Systems Approach.* Tokyo : Mc Graw-Hill Kogakusha, Ltd.

Katz, Saul M. 1972. *The Institution–Building Model : A Systems View. Institution Building and Development: from Concepts to Application.* London : Sage Publication.

Koentjaraningrat. 1992. *Kebudayaan, Mentalitas dan Pembangunan.* Jakarta : P.T. Gramedia.

Koontz, H., Cyril O'Donnell dan Heinz Weihrich. 1984. *Management*. Eighth Edition. New York : Mc Graw Hill, Inc.

Kusnaedi, 1995. *Membangun Desa.* Jakarta : Swadaya.

Laeyendecker, L. 1983. *Tata, Perubahan, dan Ketimpangan Suatu Pengantar Sejarah Sosiologi.* Jakarta : Gramedia.

Lains, Alfian. 1986. Pendapatan Daerah Dalam Ekonomi Orde Baru.: *Jurnal Prisma No. 4.* Jakarta

Landau, Martin. 1972. *Linkage, Coding, and Intermediacy : A Strategy for Institution Building and Development : from Concepts to Application.* London : Sage Publication.

Lele, Uma. 1975. *The Design of Rural Development*. Wasington D.C : Johns Hopkins University Press.

Lenz, R. 1999. Environment, Strategy, Organization Structure and Performance. *Journal Strategic Management*. 1, 209-226.

Luthans, Fred. 1989. *Organizational Behavior.* Tokyo: Mc Graw-Hill Book Co.

Maskun, Sumitro. 1993. *Pembangunan Masyarakat Desa, Kebijaksanaan, dan Manajemen.* Yogyakarta : PT. Media Widya Mandala.

Mas'oed, Mohtar. 1994. *Politik*, *Birokrasi dan Pembangunan.* Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Mazmanian, Daniel A, dan Paul A Sabatier. 1983. *Implementation and Public Policy*. Glenview, Illinois : Scott, Foreman, and Company.

McClelland, David C. 1967. *The Achieving Society*. New York : A Division of Macmillan Publishing Co., Inc.

McFarland. 1979. *Management : Foundations and Practices*. New York : Publishing Co., Inc.

McGrath, Joseph E. 1988. *The Social Psychology of Time, New Perspective.* California : Sage Publication.

Meltsner, Arnold J. 1976. *Policy Analysts in the Bureucracy.* Los Ageles : University of California Press.

Miller, Delbert C. 1983. *Handbook of Research Design and Social Measurement.* New York : Longman Inc.

Mintzberg, Henry. 1994. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York : Prentice Hall.

Mintzberg, H., dan Waters, J.A. 2001. Of Strategies, Deliberate and Emergent. *Journal Strategic Management*. 6 (3), 257-272.

Moleong, Lexy J. 1993. *Metodologi Penelitian Kualitatif.* Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Montanari, J.R., dan Bracker, J.S. 1999. The Strategic Management Process. *Journal Strategic Management*. 7 (3), 251-265.

Morris, David. 1979. *Measuring Condition of the World's Poor : The Physical Quality of Life Index.* New York : Pergamon.

Mubyarto, Baswir, Awang dan Santiasih. 1996. *Membahas Pembangunan Desa*. Yogyakarta : Aditya Media.

Mubyarto. 1997. *Ekonomi Rakyat Program IDT dan Demokrasi Ekonomi Indonesia.* Yogyakarta : Aditya Media.

Muhadjir, Noeng. 1996. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi III. Yogyakarta : Rake Sarasin.

Nasution, S. 1996. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung : Tarsito.

Nazir, Mohammad. 1985. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Nehnevajsa, Jiri. 1972. *Methodological Issues in Institution Building Research. Institution Building and Development : From Concepts to Application.* Yoseph W Eaton, (ed.). London : Sage Publication.

Ndraha, Taliziduhu. 1988. *Metodologi Pemerintahan Indonesia.* Jakarta : Bina Aksara.

---------- . 1990. *Pembangunan Masyarakat*. Jakarta : Rineka Cipta.

Nigro, Felix A. dan Nigro Lloyd G. 1984. *Modern Public Administration.* New York : Harper & Row Publishers.

Nutt, P.C., dan Backoff, R. W. 2000. A Stratgegic Management Process for Public and Third-Sector Organization. *Journal of the American Planning Association.* 53, 44-57.

Oakley, Peter dan David Marsden. 1984. *Approaches to Participation in Rural Development.* Geneva : International Labour Office.

Osborne, David dan Ted Gaebler. 1992. *Reinventing Government, How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*. New York : A Plume Book.

Osborne, David dan Peter Plastrik . 1996. *Banishing Bureaucracy, the Five Strategis for Reinventing Government.* New York : Addison-Wesley Publishing Ciompany.

Pamungkas, Sri Bintang. 1996. *Pokok-pokok Pikiran Tentang Demokrasi Ekonomi dan Pembangunan.* Jakarta : Yasan Daulat Rakyat.

Parsons, Talcott, Edward A. Shills. 1962. *Toward a General Theory of Action.* Massachusetts : Harvard University Press.

Parsons, Talcott. 1964. *The Social System*. Toronto : Collier-Macmillan.

Parsons, Talcott, Edward Shils, Kaspar D Naegele, dan Jesse R. Pitts. 1965. *Teories of Society, Foundations of Modern Sociological* Theory. New York : The Free Press.

Pearce II, John A dan Richard B Robinson Jr. 1988. *Strategic Management : Strategy Formulation and Implementation.* Third Edition. Illinois : Homewood 60430.

Pflaum, A., dan Delmont, T. 2001. External Scanning , A Tool for Planners. *Journal of the American Planning Association.* 53 (1), 56-67.

Prasadja, Buddy. 1986. *Pembangunan Desa dan Masalah Kepemimpinannya.* Jakarta : C.V. Rajawali dan Yayasan Ilmu-ilmu Sosial.

Porter, Michael. 1999. Toward a Dynamic Theory of Strategy. *Journal Strategic Management*, p. 95.

Rais, Muhammad A. 1995. *Kemiskinan dan Kesenjangan di Indonesia.* Yogyakarta : Aditya Media.

Redford, Emmette S. 1975. *Ideal and Practice in Public Administration.* Alabama : University Alabama Press.

Rusidi. 1993. *Metode dan Teknik Penelitian Ilmu-ilmu Sosial.* Bandung : Program Pascasarjana UNPAD.

Riggs, Fred W. 1986. *Administrasi Pembangunan.* Terjemahan Lukman Hakim. Jakarta : CV Rajawali.

Ritzer, George. 1980. *Sociology : A Multiple Paradigm Science.* Boston : Allyn and Bacon Inc.

---------- . 1992. *Sociological Theory*. Edisi Ketiga. Singapore : Mc Graw.

Robbins, Stephen P. 1995. *Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications.* United States of America : Prentice Hall, Inc.

Roberts, Margaret. 1974. *An Introduction to Town Planning Techniques*. London : Hutchinson of London.

Rogers, Everet M. 1969. *Modernization Among Peasant : The Impact of Communication.* New York : Halt Rieviehart & Winston.

Rogers, Everet M. dan F. Floyd Shoemaker. 1971. *Communication of Innovation.* New York : The Free Press.

Rondinelli, Dennis A. Rogers, Everet M.1990. *Proyek Pembangunan Sebagai Manajemen Terpadu.* Terjemahan Sehat Simamora. Jakarta : Bina Aksara.

Rosenbloom, David H. 1989. *Public Administration-Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector.* Second Edition. Singapore : Mc Graw Hill International Editions.

Rostow, W W. 1960. *The Stages of Economic Growth*. Cambridge University.

Rusli, Sumardjo dan Yusman Syankat 1996. *Pembangunan dan Fenomena Kemiskinan Kasus Profil Propinsi Riau.* Jakarta : Grasindo.

Saefullah, Asep Djadja. 1993. Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif Dalam Penelitian Lapangan : Khususnya Dalam Studi Kependudukan. *Jurnal Media Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Padjadjaran*. Bandung: UNPAD.

----------. 1995. *Mobilitas Penduduk Desa-Kota : Jembatan Modernisasi Pedesaan*. Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar, Bandung : Universitas Padjadjaran.

Salim, Emil. 1976. *Perencanaan Pembangunan dan Pemerataan Pendapatan*. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Salusu, J. 1996. *Pengambilan Keputusan Stratejik , Untuk organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Jakarta : Grasindo.

Santoso, Priyo Budi. 1993. *Birokrasi Pemerintahan Orde Baru, Perspektif Kultural dan Struktural.* Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Senge, Peter M. 1990. *The Fifth Discipline the Art and Practice of Learning Organization.* New York : Currency Double Day.

Schoderbek, Schoderbek dan Kefalas. 1985. *Management Systems : Conceptual Considerations.* Amerika : Printed in the United States of America.

Schumacker, Rendall E dan Richard G Lomax. 1996. *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. Mahwah, New Jersey : LEA.

Shafritz, Jay M. dan Albert C. Hyde. 1987. *Classics of Public Administration.* California : Pacific Grove.

Shrode, A William dan Voich Jr. 1974. *Organization and Management Basic System Concept.* Homewood, Illinois : Richard D Irwin Inc.

Siagian, S.P. 1989. *Pokok-pokok Pembangunan Masyarakat Desa.* Yogyakarta : Citra Bakti Aditya Media.

Siegel, Siedney dan N. J. Castellan, 1988. *Non Parametric Statistics for the Behavioral Sciense*. New York : Mc Graw-Hill Book Comapany.

Siffin, William J. 1972. *The Institution Building Perspective : Properties, Problems, and Promise. Institution Building : A Model for Applied Social.* Cambridge : Schenkman Publishing Company.

Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 1991. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta : LP3ES.

Sitepu, Nirwana. 1994. *Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung : Unit Pelayanan Statistika FMIPA Universitas Padjadjaran.

Steiner, G. A. 1979. *Strategic Planning : What Every Manager Must Know.* New York : Free Press.

Steers, Richard M. 1985. *Efektivitas Organisasi.* Terjemahan Magdalena Jamin. Jakarta : Erlangga.

Stillman II, Richard J. 1992. *Public Administration.* Boston : Houghton Mifflin Company.

Stoner, A.F. 1988. *Management*. Jakarta : Inter Media.

Soetrisno, Loekman. 1995. *Menuju Masyarakat partisipatif*. Yogyakarta : Kanisius.

Soedjatmoko. 1983. *Dimensi Manusia Dalam Pembangunan*. Jakarta : LP3ES.

Sufian. 1995. *Administrasi, Organisasi dan Manajemen*. Pekanbaru : Universitas Islam Riau Press.

---------- . 1997. *Manajemen Pembangunan Pedesaan.* Pekanbaru : Universitas Islam Riau Press.

---------- . 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Pekanbaru : Universitas Islam Riau Press.

Sugiyono. 1992. *Metode Penelitian Administrasi.* Bandung : Alfabeta.

Sukirno, Sardono. 1979. *Ekonomi Pembangunan*. Jakarta : Yayasan Obor.

Sutermeister, Robert A. 1976. *People and Productivity*. Third Edition. Toronto : Mc Graw Hill.

Sutherland, John W. 1978. *Management Handbook For Public Administration.* New York: Van Nortrand Reinhold Company.

Suwarsono. 1994. *Manajemen Strategik dan Kasus*. Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Akademik Manajemen Perusahaan YKPN.

Syafruddin, Ateng. 1985. *Pengaturan Koordinasi Pemerintah di Daerah.* Bandung : Tarsito.

---------- . 1985. *Pasang Surut Otonomi Daerah.* Bandung : Bina Cipta.

----------. 1990. Sekali Lagi, Titik Berat Otonomi (Akan) Diletakkan pada Daerah Tingkat II. Bandung : *Journal Projustitia No. 3 Tahun VIII, Juli 1990*.

----------. 1991. *Titik Berat Otonomi Daerah pada Daerah Tingkat II dan Perkembangannya.* Bandung : Madar Maju.

Szentes, Tamas. 1976. *The Political Economy of Under-Development.* Budapest : Mc Graw Hill.

Taylor, Frederick W. 1911. *The Principles of Scientific Management*. New York : Harper.

Terry, G.R. 1975. *Principles of Management*. Georgetown, Ontario : Irwin-Dorsey Limited.

Thirlwall A P. 1978. *Growth and Development.* London : The Macmillan Press Ltd.

Thoha, Miftah. 1987. *Perspektif Perilaku Birokrasi.* Jakarta : CV Rajawali.

----------. 1992. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya.* Jakarta : Rajawali.

Thomson, J. 1967. *Organizations in Action*. New York : Mc Graw Hill Inc.

Tjokroamidjojo, Bintoro dan Mustopadidjaja, AR.. 1988. *Kebijaksanaan dan Administrasi Pembangunan.* Jakarta : LP3ES.

Tjokroamidjojo, Bintoro. 1981. *Perecanaan Pembangunan.* Jakarta : Gunung Agung.

----------.1993. *Kebijaksanaan dan Administrasi Pembangunan : Perkembangan Teori dan Penerapan.* Jakarta : LP3ES.

Tjokrowinoto, Moeljarto. 1996. *Pembangunan Dilema dan Tantangan.* Yokyakarta : Pustaka Pelajar.

Todaro, Michael P. 1995. *Ekonomi Untuk Negara Berkembang.* Terjemahan Agustinus Subekti. Jakarta : Bumi Aksara.

Uphoff, Norman. 1986. *Local Institutional Development* : *An Analytical Sourcebook With Cases.* Connecticut : Kumarian Press.

Usman, Sunyoto. 1998. *Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Weber, Max. 1968. *On Charisma and Institution Building*. Chicago : The University of Chicago Press.

Westra, Pariata, Sediyono, Suharyanto, dan Subando Agus Margono. 1987. *Beberapa Pemikiran Kebijakan Pembangunan Desa yang Mandiri*. Yogyakarta : Pascasarjana UGM.

Weiner, Myron (ed.), 1984. *Modernisasi Dinamika Pertumbuhan.* Yogyakarta : Gajah Mada University Press.

Wibawa, Samodra (ed.). 1991. *Pembangunan Berkelanjutan, Konsep dan Kasus.* Yogyakarta : PT Tiara Wacana.

Winardi. 1979. *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Management*. Bandung : Alumni.

----------. 1986. *Metodologi Research.* Bandung : Alumni.

----------. 1990. *Manajemen.* Bandung : Mandar Maju.

----------. 1992. *Manajemen Perilaku Organisasi.* Jakarta : PT Citra Aditya Bakti.

----------. 1999. *Teori Sistem dan Analisis Sistem*. Bandung : Mandar Maju.

Winardi dan Karhi Nisjar. 1997. *Manajemen Strategik.* Bandung: Mandar Maju.

Yovita, Hetty Indriani. 1993. *Pemilihan Tanaman dan Lahan Sesuai Kondisi Lingkungan dan Pasar*. Jakarta : Swadaya.

Sumber Bacaan Lain :

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Tingkat I Propinsi Riau. 1998. *Propinsi Riau Dalam Membangun*. Pekanbaru : Pusat Informasi dan Publikasi Kantor BAPPEDA Riau.

Direktorat Jenderal Pembangunan Masyarakat Desa Departemen Dalam Negeri. 1994. *Panduan Operasional Pembangunan Desa*. Jakarta : Dirjen. PMD Depdagri.

Hardi, Usman. 1990. *Perilaku Ekonomi Rumah Tangga Usaha Tani Sebagai Unit Produksi dan Konsumsi Terpadu Dengan Aplikasi pada Petani Padi Semi–Komersial*. Bandung : Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran. Desertasi. Tidak Dipublikasikan.

Intruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 1981. *Tentang Mekanisme Pengendalian dan Pelaksanaan Program Masuk desa.* Jakarta : Departemen Dalam negeri.

Kantor Pembangunan Masyarakat Desa Propinsi Riau. 1998. *Buku Saku Pembangunan Masyarakat Desa.* Pekanbaru : Kantor PMD Riau.

Kantor Pembangunan Masyarakat Desa Propinsi Riau. 1999. *Laporan Hasil Evaluasi Type dan Klasifikasi Tingkat Perkembangan Desa yang Telah Disempurnakan , Tahun 1998-1999.* Pekanbaru : Kantor PMD Riau.

Kantor Statistik, Biro Pusat Statistik Propinsi Riau. 1999. *Riau Dalam Angka, Kumpulan Dalam Beberapa Tahun Penerbitan.* Pekanbaru : Kantor Statistik BPS Propinsi Riau.

Karnesih, Erlis Amran. 1997. *Peranan Kepala Desa Dalam Mekanisme Perencanaan dan Pengendalian Program Pembangunan Tingkat Desa Sebagai Implementasi Strategi Pembangunan Nasional*. Bandung : Pascasarjana UNPAD. Desertasi, Tidak Dipublikasikan.

Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. 2000. *Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)*. Jakarta : LAN. R.I.

Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia. 1999. *TAP MPR No. IV/MPR/1999: Garis-garis Besar Haluan Negara 1999 – 2000*. Jakarta : Sinar Grafika.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 9 Tahun 1982. *Tentang Pedoman Penyusunan Perencanaan dan Pengendalian Pembangunan di Daerah Jakarta : Departemen Dalam Negeri.*.

Rusidi, 1989. *Dinamika Kelompok Tani Dalam Struktur Kekuasaan Masyarakat Desa Serta Pengaruhnya Terhadap Perilaku Berusahatani Petani Berlahan Sempit dan Kekuatan Ikatan Patron Klien*. Suatu Survei di Jawa Barat. Bandung : Program Pascasarjana UNPAD. Desertasi. Tidak Dipublikasikan.

Saefullah, Asep Djadja. 1992. *The Impact of Population Mobility on Two Village Communities of West Java, Indonesia*, Ph.D. Thesis, The Flinders University of South Australia. Desertasi. Tidak Dipublikasikan.

Saftawan, A. 2000. *Strategi Pelembagaan Dalam Pembangunan Perdesaan. Studi Model Perilaku Keorganisasian Petugas Lapangan Pembangunan yang Efektif Dalam Rangka*

Pembangunan Perdesaan di Propinsi Jawa Barat. Bandung : Program Pascasarjana UNPAD. Desertasi. Tidak Dipublikasikan.

Sufian. 1994. *Perencanaan Berdasarkan Situasi dan Kondisi Merupakan Salah satu Determinan Pokok Dalam Penentuan Target Pungutan dan Pendapatan Retribusi Dinas Pendapatan Daerah Tingkat II Kodya Pekanbaru*. Bandung : Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran. Tesis. Tidak Dipublikasikan.

Suhendra, K. 1998. *Peranan Teknobirokrasi Dalam Pemberdayaan Masyarakat.* Bandung : Program Pascasarjana UNPAD. Desertasi. Tidak Dipublikasikan.

Suryawikarta, B., 1997. *Tinjauan mengenai Kinerja Kelembagaan Pemerintah Daerah.* Presentasi pada Seminar Pemberdayaan Aparatur Pemerintah Daerah Dalam Rangka Pemantapan Pelaksanaan Otonomi Daerah. Bandung : UNPAS.

Tarmizi. 1996. *Kebijaksanaan Pembangunan Perdesaan Dalam Konteks Pembangunan Daerah di Riau*. Padang: Pascasarjana Universitas Andalas. Tesis. Tidak Dipublikasikan.

Tjenreng, Baharuddin. 1993. *Pembangunan Desa Hubungannya Dengan Partisipasi Masyarakat, Desentralisasi Pembangunan dan Otonomi Desa Dalam Kerangka Strategi Pembangunan Nasional*. Bandung : Pascasarjan Universitas Padjadjaran. Desertasi. Tidak Dipublikasikan.

United Nations Centre for Regional Development. 1976. *Methods of Planning for Comprehensive Regional Development : Consolidation of UNCRD'S Experience*. Nagoya.

United Nations Economic Commision for Asia. 1970. *The Far East Sectoral Output and Employment Projections for The Second Development Decade.* Bangkok.

Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999. *Tentang Pemerintah Daerah*. Jakarta: Restu Agung.

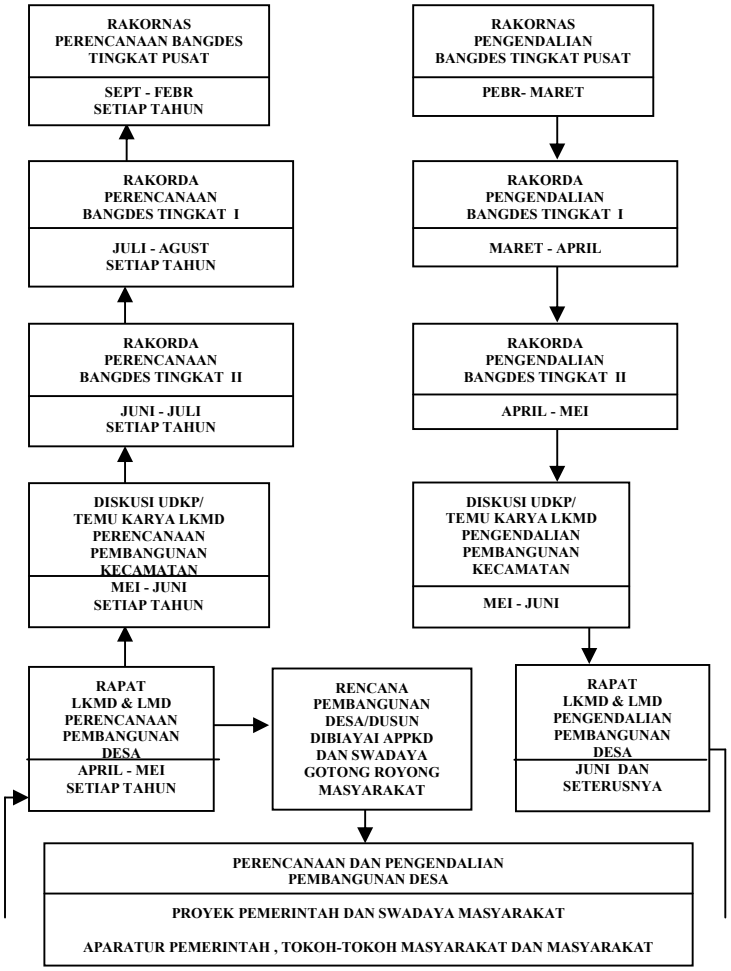
Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999. *Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah.* Jakarta : Restu Agung.

Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999. *Tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari KKN.* Jakarta : Restu Agung.

Friedmann, J. 1981. *The Active Community in Rural Development : National Policies and Experiences.* Nagoya : Maruzen Asia.

Bryant, Coralie dan Louise G. White. 1989. *Manajemen Pembangunan Untuk Negara Berkembang.* Terjemahan Rusyanto L. Simatupang. Jakarta : LP3ES.

Lampiran 1



Gambar 1.1. Mekanisme Perencanaan dan Pengendalian Pembangunan Desa

Sumber: Diolah Dari ITMENDAGRI No. 4/1981 dan PMDN No. 9/1982.

Lampiran 3.

R A H A S I A
Hanya Untuk Keperluan

No.Responden : …….

Desa : ……..

KUESIONER DAN PEDOMAN WAWANCARA TERPIMPIN, STUDI DOKUMENTASI SERTA OBSERVASI

Isilah daftar pertanyaan identitas responden/Informan sesuai dengan keadaan sebenarnya.

U m u r : …….. Tahun

Jenis Kelamin : 1. Pria 2. Wanita

Tingkat Pendidikan : 1. Tidak Sekolah 2. SD tidak tamat
3. SD tamat 4. SLTP tidak tamat
5. SLTP tamat 6. SLTA tidak tamat
7. SLTA tamat 8. PT. Tidak tamat
9. PT. tamat

Pekerjaan : 1. Utama : ……..
2. Sampingan : ……...

Ketokohan di Masyarakat :
1. Aparat Pemerintah 4. Tokoh Adat
2. Tokoh Mayarakat 5. Saudagar Kaya
3. Tokoh Agama 6. Masyarakat Biasa

Jumlah Anggota Keluarga : ……. Orang

Lama Menetap / Tinggal : ……. Tahun

Petunjuk Pengisian Pernyataan dari No. 1 sampai No. 94:

Pilihan jawaban dapat saja lebih dari satu atau tidak ada sama sekali, tergantung pada fakta (kenyataan), pengalaman atau kejadian yang sesuai dari pernyataan yang disampaikan, yaitu data dan informasi apa saja dari situasi dan kondisi internal dan eksternal perdesaan yang dikumpulkan dan dianalisis oleh perencana, yang dijadikan bahan dasar untuk perumusan perencanaan strategi.

I. Variabel X : Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan

A. Dimensi Analisis Potensi Alam :

1. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi topografi (bentang lahan) perdesaan, berikut ini: (a) potensi dataran rendah, (b) potensi perbukitan, (c) potensi sungai, (d) potensi danau dan atau rawa, (e) potensi sungai dan atau laut.

2. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi geografis perdesaan, berikut ini: (a) sumber air, (b) curah hujan rata rata pertahun, (c) ketinggian dari permukaan laut, (d) suhu rata-rata, (e) tingkat erosi tanah.

3. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan perdesaan berikut ini: (a) tingkat kesuburan lahan, (b) lahan kritis (c) lahan terlantar, (d) lahan gambut, (e) lahan tadah hujan dan atau lahan pasang surut.

4. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi hutan, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

5. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi belukar, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

6. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi padang rumput/ilalang, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

7. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi danau atau rawa, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

8. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi sungai atau laut, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

9. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi pertambangan atau bahan galian golongan C, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

10. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi sumber air, berikut ini: (a) lokasi, (b) volume, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

11. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi sumber energi, berikut ini: (a) lokasi, (b) kekuatan, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

12. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk persawahan, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) tingkat kesuburan, (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

13. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk perladangan, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) tingkat kesuburan, (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

14. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk perkebunan, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) tingkat kesuburan, (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

15. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk perikanan darat, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) tingkat kesuburan, (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

16. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk peternakan, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) tingkat kesuburan, (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

17. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk lokasi kegiatan industri kecil, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) dampak lingkungan (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

18. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk lokasi kegiatan industri sedang/menengah, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) dampak lingkungan (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

19. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk lokasi kegiatan industri besar, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) dampak lingkungan (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

20. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk lokasi kegiatan pariwisata/rekreasi, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) dampak lingkungan (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

B. Dimensi Analisis Potensi Masyarakat :

21. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi pendidikan masyarakat, berikut ini: (a) jenis pendidikan formal, (b) tingkat pendidikan formal, (c) jenis pelatihan, (d) tingkat pelatihan, (e) pengalaman kerja/pengetahuan umum.

22. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kemampuan dan keterampilan masyarakat, berikut ini: (a) tingkat kemampuan menulis, (b) tingkat kemampuan membaca, (c) tingkat kemampuan menyampaikan pendapat., (d) jenis keterampilan, (e) tingkat keterampilan.

23. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi angkatan kerja terdidik masyarakat, berikut ini: (a) jenis pekerjaan, (b) jumlah, (c) tingkat pendidikan, (d) pengalaman/pengetahuan umum, (e) tingkat keterampilan.

24. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi angkatan kerja tidak terdidik masyarakat, berikut ini: (a) jenis/sifat pekerjaan, (b) jumlah, (c) pengalaman kerja, (d) kemampuan pengetahuan umum, (e) tingkat keterampilan.

25. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kesehatan masyarakat, berikut ini: (a) usia harapan hidup, (b) jenis penyakit diderita, (c) ketahanan fisik, (d) peserta keluarga berencana aktif, (e) tahapan keluarga sejahtera.

26. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi gizi makanan yang dikonsumsi masyarakat, berikut ini: (a) jumlah kalori, (b) jumlah lemak, (c) jumlah protein, (d) jumlah vitamin, (e) jumlah makanan tambahan.

27. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi budaya kerja masyarakat, berikut ini: (a) lama bekerja sehari, (b) semangat kerja, (c) kedisiplinan, (d) sikap mental, (e) orientasi pada hasil.

28. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi teknologi sendiri (setempat), berikut ini: (a) jenis teknologi, (b) tingkat penguasaan teknologi, (c) tingkat penyebaran teknologi, (d) peluang pengembangan teknologi, (e) tingkat efisensi teknologi.

29. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi usaha yang menjadi sumber penghidupan masyarakat, berikut ini: (a) jenis usaha, (b) tenaga kerja, (c) sumber-sumber yang diperlukan berusaha, (d) produktivitas, (e) pemasaran.

30. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kesadaran anggota bermasyarakat, berikut ini: (a) kerjasama, (b) solidaritas, (c) ketertiban, (d) persatuan, (e) toleransi.

31. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi spirit keagamaan dalam masyarakat, berikut ini: (a) kerja keras/ketekunan, (b) hemat, (c) disiplin, (d) tolong menolong, (e) kesabaran.

C. Dimensi Analisis Keadaan Pemerintahan Desa:

32. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi jumlah aparatur pemerintah desa berikut ini, yang berdasarkan: (a) urusan, (b) lamanya bekerja, (c) jenis kelamin, (d) pendidikan, (e) pangkat/golongan.

33. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi pendidikan aparat desa, berikut ini: (a) macam pendidikan formal, (b) tingkat pendidikan formal, (c) macam pelatihan, (d) tingkat pelatihan, (e) pengetahuan umum.

34. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kemampuan dan pengalaman kerja aparat desa, berikut ini: (a) kemampuan menulis, (b) kemampuan membaca, (c) kemampuan menyampaikan pendapat, (d) jenis pengalaman kerja, (e) lama pengalaman kerja.

35. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kepemimpinan kepala desa, berikut ini: (a) kerjasama, (b) kejujuran, (c) kedisiplinan, (d) tanggung jawab, (e) hubungan dengan bawahan dan masyarakat.

36. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sikap mental aparat desa, berikut ini: (a) kerjasama, (b) kejujuran, (c) kedisiplinan, (d) tanggung jawab, (e) hubungan dengan pimpinan dan masyarakat.

37. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kedisiplinan aparat desa, berikut ini: (a) kualitas pelayanan, (b) kehadiran ke kantor, (c) bekerja sesuai rencana, (d) orientasi pada hasil, (e) efisiensi dalam bekerja.

38. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sistem penggajian pegawai desa, berikut ini: (a) sumber, (b) bentuk, (c) jumlah, (d) ketepatan waktu membayar, (e) tingkat kewajaran.

39. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi peralatan kantor desa, berikut ini: (a) jumlah peralatan yang ada, (b) sistem perawatan, (c) kualitas, (d) kebutuhan, (e) sumber pendanaan.

40. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi bahan-bahan atau perlengkapan kantor desa, berikut ini: (a) jumlah bahan yang ada, (b) sistem perawatan bahan, (c) kualitas, (d) kebutuhan, (e) sumber pendanaan.

41. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi gedung kantor desa, berikut ini : (a) luas bangunan, (b) kualitas bangunan, (c) tata ruang, (d) perawatan, (e) rencana pengembangan.

D. Dimensi Analisis Sumber Pendapatan (Penerimaan) Desa :

42. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan dari tanah-tanah kas desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) jumlah, (c) luas, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

43. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan dari swadaya dan partisipasi masyarakat desa, berikut ini: (a) bentuk, (b) jumlah, (c) sistem pengelolaan, (d) upaya meningkatkan partisipasi, (e) penghasilan untuk kas desa.

44. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan desa dari potensi kekayaan alam, berikut ini: (a) lokasi, (b) macam, (c) jumlah, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

45. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan dari hasil usaha desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk, (c) jumlah, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

46. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan dari sumbangan dan bantuan pemerintah pusat, berikut ini: (a) bentuk, (b) macam, (c) jumlah, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

47. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan dari sumbangan dan bantuan pemerintah Daerah tingkat I dan II, berikut ini: (a) bentuk, (b) macam, (c) jumlah, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

48. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan dari sebagian pajak dan retribusi daerah, berikut ini: (a) bentuk, (b) macam, (c) jumlah, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

49. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan desa dari hibah (pemberian), berikut ini: (a) bentuk, (b) macam, (c) jumlah, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

50. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan desa dari pinjaman, berikut ini: (a) bentuk, (b) macam, (c) jumlah, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

E. Dimensi Analisis Kebutuhan Masyarakat Desa :

51. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan makanan (sembako) masyarakat, berikut ini: (a) macam, (b) daya beli masyarakat, (c) yang sudah ada, (d) yang masih kurang, (e) sistem pengelolaan.

52. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan pakaian masyarakat, berikut ini : (a) macam, (b) daya beli masyarakat, (c) yang sudah ada, (d) yang masih kurang, (e) sistem pengelolaan.

53. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan papan (bahan bangunan) tempat tinggal masyarakat, berikut ini: (a) macam, (b) daya beli masyarakat, (c) yang sudah ada, (d) yang masih kurang, (e) sistem pengelolaan.

54. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan alat transportasi darat dan sungai desa, berikut ini: (a) macam, (b) keterjangkauan harga, (c) yang sudah ada, (d) yang masih kurang, (e) sistem pengelolaan.

55. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan jalan desa, berikut ini: (a) jumlah, (b) panjang dan lebar jalan, (c) kualitas jalan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

56. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan jembatan desa, berikut ini: (a) jumlah jembatan, (b) panjang dan lebar jembatan, (c) kualitas jembatan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

57. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan listrik desa, berikut ini: (a) jumlah yang membutuhkan, (b) kekuatan (KW), (c) daya beli masyarakat, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

58. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan gedung/balai pertemuan desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk dan tata ruang, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

59. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan lapangan dan alat olahraga desa, berikut ini: (a) lokasi lapangan, (b) macam, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

60. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan gedung sekolah/madrasah desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk dan tata ruang, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

61. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan guru sekolah/madrasah desa, berikut ini: (a) jumlah, (b) kualitas, (c) ketersediaan guru, (d) sumber pendanaan, (e) sistem penggajian.

62. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan peralatan dan bahan sekolah/madrasah desa, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

63. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan gedung PUSKESMAS/balai kesehatan desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk dan tata ruang, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

64. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan tenaga medis desa, berikut ini: (a) jumlah, (b) kualitas, (c) ketersediaan tenaga medis, (d) sumber pendanaan, (e) sistem penggajian.

65. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan peralatan dan bahan PUSKESMAS/balai kesehatan desa, berikut ini : (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

66. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan gedung balai adat desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk dan tata ruang, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

67. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan peralatan dan bahan seni dan budaya masyarakat, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

68. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan gedung LMD, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk dan tata ruang, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

69. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan peralatan dan bahan LMD, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

70. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan gedung LKMD, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk dan tata ruang, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

71. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan peralatan dan bahan LKMD, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

72. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan gedung mesjid/mushalla/langgar atau rumah ibadah agama lainnya di desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk dan tata ruang, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

73. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan peralatan dan bahan mesjid/mushalla/langgar atau rumah ibadah agama lainnya di desa, berikut ini : (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

74. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan pos ronda desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) personil (petugas), (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

75. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan peralatan dan bahan pos ronda, berikut ini: (a) jenis/macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sumber pendanaan, dan (e) sistem perawatan.

F. Dimensi Analisis Kebijakan Pemerintah :

76. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut UU No.5/79 (tentang Pemerintahan Desa), berikut ini: (a) sumber-sumber pembangunan desa, (b) organisasi pembangunan desa, (c) manajemen pembangunan desa, (d) kepemimpinan pemerintahan desa, (e) sistem pengambilan keputusan desa.

77. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut UU No.22/99 (tentang Pemerintah Daerah), berikut ini: (a) sumber-sumber pembangunan desa, (b) organisasi pembangunan desa (c) manajemen pembangunan desa, (d) kepemimpinan pemerintahan desa, (e) sistem pengambilan keputusan.

78. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut program pemerintah, berikut ini: (a) program pembangunan politik di desa (b) program pembangunan ekonomi desa (c) program pembangunan social desa, (d) program pembangunan budaya desa, (e) program pembangunan pertahanan dan keamanan masyarakat desa.

79. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut PERDA Tingkat I, berikut ini: (a) sumber-sumber pembangunan desa, (b) tujuan pembangunan desa, (c) sasaran pembangunan desa, (d) program pembangunan desa, (e) implementasi program pembangunan desa.

80. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut surat keputusan Gubernur, berikut ini: (a) sumber-sumber pembangunan desa, (b) tujuan pembangunan desa, (c) sasaran pembangunan desa, (d) program pembangunan desa, (e) implementasi program pembangunan desa.

81. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut PERDA Tingkat II, berikut ini: (a) sumber-sumber pembangunan desa, (b) tujuan pembangunan desa, (c) sasaran pembangunan desa, (d) program pembangunan desa, (e) implementasi program pembangunan desa.

82. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut keputusan Bupati/Walikotamadya, berikut ini: (a) sumber-sumber pembangunan desa, (b) tujuan pembangunan desa, (c) sasaran pembangunan desa, (d) program pembangunan desa, (e) implementasi program pembangunan desa.

83. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut keputusan Camat, berikut ini: (a) sumber-sumber pembangunan desa, (b) tujuan pembangunan desa, (c) sasaran pembangunan desa, (d) program pembangunan desa, (e) implementasi program pembangunan desa.

G. Dimensi Analisis Kebutuhan Pasar dari Sumber Perdesaan :

84. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi produk perdesaan yang dibutuhkan pasar, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) kebersihan, (e) sistem pengelolaan.

85. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi tingkat ketersediaan dan ketepatan waktu memasarkan produk perdesaan yang dibutuhkan pasar, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas (d) sistem memasarkan, (e) tingkat harga.

86. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan tenaga kerja perdesaan untuk lapangan kerja/pasar kerja, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas (d) sistem pengadaan, (e) sistim penyaluran.

87. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi tingkat ketersediaan dan ketepatan waktu penyaluran tenaga kerja perdesaan yang dibutuhkan lapangan kerja, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sistem pengadaan, (e) sistem penyaluran.

H. Dimensi Analisis Perkembangan Teknologi Perdesaan :

88. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi pengembangan teknologi yang sesuai dengan perdesaan, berikut ini: (a) macam, (b) upaya pengembangan, (c) upaya alih teknologi, (d) upaya penyesuaian dengan teknologi setempat, (e) upaya penyebaran kepada masyarakat.

89. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi efektivitas teknologi yang digunakan untuk perdesaan, berikut ini: (a) cara penggunaan, (b) biaya yang dibutuhkan, (c) waktu yang dibutuhkan, (d) penggunaan tempat, (e) kemudahan memperoleh.

I. Dimensi Analisis Investasi Pemerintah dan Swasta Nasional :

90. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kesiapan aparatur pemerintahan Desa dengan masuknya investasi pemerintah dan swasta nasional di desa, berikut ini: (a) kemampuan aparat, (b) pengalaman aparat, (c) kerjasama aparat, (d) sikap mental aparat, (e) kedisiplinan aparat.

91. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kesesuaian usaha yang dikembangkan di perdesaan, berikut ini: (a) kesesuaian dengan potensi alam, (b) kesesuaian dengan potensi masyarakat, (c) kesesuaian dengan perkembangan teknologi, (d) kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat desa, (e) kesesuaian dengan kebutuhan pasar.

92. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kesesuaian jenis spesialisasi usaha yang dikembangkan di perdesaan, berikut ini: (a) kesesuaian dengan potensi alam, (b) kesesuaian dengan potensi masyarakat, (c) kesesuaian dengan perkembangan teknologi, (d) kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat desa, (e) kesesuaian dengan kebutuhan pasar.

93. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi bentuk (pola) kerjasama (kemitraan) pengusaha dengan masyarakat perdesaan, berikut ini: (a) bentuk wadah organisasi, (b) pemilikan saham (c) pembagian kerja, (d) pembagian hasil, (e) keamanan berusaha.

94. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi bentuk keterlibatan masyarakat dalam kegiatan perusahaan/perkebunan perdesaan, berikut ini: (a) modal/investasi, (b) tenaga kerja, (c) peralatan dan bahan, (d) pengambilan keputusan, (e) tanggung jawab keamanan.

Petunjuk Pengisian Pernyataan dari No. 95 sampai No. 235:

Jawaban hanya salah satu saja dari pilihan yang tersedia yaitu tergantung pada fakta (kenyataan), pengalaman atau kejadian yang sesuai dari pernyataan yang diajukan.

J. Dimensi Organisasi Perencanaan :

95. Semua unsur masyarakat dalam organisasi perencana pembangunan di perdesaan: (a) sudah diwakili semuanya, (b) sebagian besar, (c) separohnya, (d) sebagian kecil, (d) tidak ada.

96. Semua unsur pemerintahan desa dalam organisasi perencana pembangunan perdesaan: (a) sudah diwakili semuanya, (b) sebagian besar, (c) separohnya, (d) sebagian kecil, (d) tidak ada.

97. Bahan-bahan dan peralatan yang diperlukan proses pengambilan keputusan dalam organisasi perencana pembangunan perdesaan: (a) sangat lengkap, (b) lengkap, (c) cukup, (d) kurang lengkap, (e) tidak ada.

98. Data dan informasi yang diperlukan dalam organisasi perencana pembangunan perdesaan: (a) sangat lengkap, (b) lengkap, (c) cukup, (d) kurang lengkap, (e) tidak ada.

99. Keputusan yang diambil dalam organisasi perencana pembangunan dalam kaitannya dengan situasi dan kondisi perdesaan: (a) sudah disesuaikan, (b) sebagian besar, (c) separohnya, (d) sebagian kecil, (e) tidak ada disesuaikan.

100. Proses pengambilan keputusan dalam organisasi perencana pembangunan perdesaan: (a) sangat demokratis, (b) demokratis, (c) cukup demokratis, (d) kurang demokratis, (e) tidak demokratis.

K. Dimensi Merumuskan Tujuan :

101. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan memberdayakan masyarakat perdesaan: (a) sangat memberdayakan, (b) memberdayakan, (c) cukup memberdayakan, (d) kurang memberdayakan, (e) tidak memberdayakan masyarakat.

102. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan memanfaatkan potensi alam desa: (a) sangat memanfaatkan, (b) memanfaatkan, (c) cukup memanfaatkan, (d) kurang memanfaatkan, (e) tidak memanfaatkan potensi alam.

103. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan memanfaatkan potensi masyarakat desa: (a) sangat memanfaatkan, (b) memanfaatkan, (c) cukup memanfaatkan, (d) kurang memanfaatkan, (e) tidak memanfaatkan potensi masyarakat.

104. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan memenuhi kebutuhan fisik masyarakat: (a) sangat memenuhi, (b) memenuhi, (c) cukup memenuhi, (d) kurang memenuhi, (e) tidak memenuhi kebutuhan fisik masyarakat.

105. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan non-fisik masyarakat: (a) sangat memenuhi, (b) memenuhi, (c) cukup memenuhi, (d) kurang memenuhi, (e) tidak memenuhi kebutuhan nofisik masyarakat.

106. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pasar dari sumber perdesaan: (a) sangat memenuhi, (b) memenuhi, (c) cukup memenuhi, (d) kurang memenuhi, (e) tidak memenuhi kebutuhan pasar dari sumber perdesaan.

107. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan untuk mengembangkan teknologi perdesaan: (a) sangat mengembangkan, (b) mengembangkan, (c) cukup mengembangkan, (d) kurang mengembangkan, (e) tidak mengembangkan teknologi perdesaan.

108. Perencanaan pembangunan selama ini, bertujuan menciptakan suasana yang menguntungkan untuk berinvestasi di perdesaan: (a) sangat menciptakan, (b) menciptakan, (c) cukup menciptakan, (d) kurang menciptakan, (e) tidak menciptakan suasana yang menguntungkan untuk berinvestasi.

109. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan meningkatkan partisipasi masyarakat perdesaan: (a) sangat meningkatkan, (b) meningkatkan, (c) cukup meningkatkan, (d) kurang meningkatkan, (e) tidak meningkatkan partisipasi masyarakat.

L. Dimensi Merumuskan Sasaran :

110. Perencanaan pembangunan selama ini, dengan sasaran mengutamakan masyarakat miskin: (a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan masyarakat miskin.

111. Perencanaan pembangunan selama ini, dengan sasaran mengutamakan peningkatkan pendidikan dan keterampilan masyarakat: (a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan peningkatan pendidikan dan keterampilan masyarakat.

112. Perencanaan pembangunan selama ini, dengan sasaran mengutamakan peningkatkan kesehatan dan gizi masyarakat: (a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan peningkatan kesehatan dan gizi masyarakat.

113. Perencanaan pembangunan yang dibuat selama ini, dengan sasaran mengutamakan pembukaan lapangan kerja: (a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan pembukaan lapangan kerja.

114. Perencanaan pembangunan yang dibuat selama ini, dengan sasaran mengutamakan masyarakat yang belum mempunyai pekerjaan tetap:(a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan masyarakat yang belum mempunyai pekerjaan tetap.

115. Perencanaan pembangunan yang dibuat selama ini, dengan sasaran mengutamakan peningkatan sosial ekonomi masyarakat: (a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan peningkatan sosial ekonomi masyarakat.

116. Perencanaan pembangunan yang dibuat selama ini, dengan sasaran mengutamakan memasarkan produk perdesaan: (a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan memasarkan produk perdesaan.

117. Perencanaan pembangunan yang dibuat selama ini, dengan sasaran mengutamakan penggalian sumber penerimaan keuangan desa: (a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan penggalian sumber sumber penerimaan keuangan desa.

M. Dimensi Merumuskan Program :

118. Program pembangunan yang dibuat selama ini, untuk meningkatkan pendidikan masyarakat: (a) sangat meningkatkan, (b) meningkatkan (c) cukup meningkatkan, (d) kurang meningkatkan, (e) tidak meningkatkan pendidikan masyarakat.

119. Program pembangunan yang dibuat selama ini, memberikan pelatihan keterampilan kepada masyarakat: (a) sangat memberikan, (b) memberikan (c) cukup memberikan, (d) kurang memberikan, (e) tidak memberikan pelatihan keterampilan kepada masyarakat.

120. Program pembangunan selama ini, memberikan kursus manajemen berusaha kepada masyarakat: (a) sangat memberikan, (b) memberikan, (c) cukup memberikan kursus, (d) kurang memberikan, (e) tidak memberikan kursus manajemen berusaha kepada masyarakat.

121. Program pembangunan yang dibuat selama ini, memberikan penyuluhan berusaha kepada masyarakat: (a) sangat memberikan, (b) memberikan, (c) cukup memberikan, (d) kurang memberikan, (e) tidak memberikan penyuluhan berusaha kepada masyarakat.

122. Program pembangunan yang dibuat selama ini, untuk menyediakan berbagai media informasi, misalnya: buku-buku, surat kabar, dll. kepada masyarakat: (a) sangat menyediakan, (b) menyediakan (c) cukup menyediakan, (d) kurang menyediakan, (e) tidak menyediakan berbagai media informasi.

123. Program pembangunan yang dibuat selama ini, untuk meningkatkan kesehatan dan gizi masyarakat: (a) sangat meningkatkan, (b), meningkatkan (c) cukup meningkatkan, (d) kurang meningkatkan, (e) tidak meningkatkan kesehatan dan gizi masyarakat.

124. Program pembangunan yang dibuat selama untuk memfungsikan dan memberdayakan lembaga LMD dan LKMD: (a) sangat memfungsikan dan memberdayakan, (b) memfungsikan dan memberdayakan, (c) cukup memfungsikan dan memberdayakan, (d) kurang memfungsikan dan memberdayakan, (e) tidak memfungsikan dan memberdayakan lembaga LMD dan LKMD.

125. Program pembangunan selama ini, untuk penataan administrasi pertanahan (landreform) perdesaan: (a) sangat menata, (b) menata, (c) cukup menata, (d) kurang menata, (e) tidak menata administrasi pertanahan (landreform) perdesaan.

126. Program pembangunan selama ini, untuk pengadaan listrik desa: (a) sangat mengadakan, (b) mengadakan, (c) cukup mengadakan, (d) kurang mengadakan, (e) tidak mengadakan listrik desa.

127. Program pembangunan yang dibuat selama ini, untuk pengadaan telpon umum desa: (a) sangat mengadakan, (b) mengadakan, (c) cukup mengadakan, (d) kurang mengadakan, (e) tidak mengadakan telpon umum desa.

128. Program pembangunan selama ini, untuk pengadaan alat transportasi desa: (a) sangat mengadakan, (b) mengadakan, (c) cukup mengadakan, (d) kurang mengadakan, (e) tidak mengadakan alat transportasi desa.

129. Program pembangunan yang dibuat selama ini, untuk memberdayakan KUD: (a) sangat memberdayakan, (b) memberdayakan, (c) cukup memberdayakan, (d) kurang memberdayakan, (e) tidak memberdayakan KUD.

130. Program pembangunan yang dibuat selama ini, untuk pemberdayaan Bank Desa/BPR: (a) sangat memberdayakan, (b) memberdayakan, (c) cukup memberdayakan, (d) kurang memberdayakan, (e) tidak memberdayakan Bank Desa/BPR.

131. Program pembangunan selama ini untuk pengadaan sarana produksi dan distribusi produk perdesaan: (a) sangat mengadakan, (b) mengadakan, (c) cukup mengadakan, (d) kurang mengadakan, (e) tidak mengadakan sarana produksi dan distribusi produk perdesaan.

132. Program pembangunan yang dibuat selama ini untuk membangun pasar desa: (a) sangat membangun, (b) membangun, (c) cukup membangun, (d) kurang membangun, (e) tidak membangun pasar desa.

133. Program pembangunan yang dibuat selama ini untuk memasarkan produk perdesaan: (a) sangat memasarkan, (b) memasarkan, (c) cukup memasarkan, (d) kurang memasarkan, (e) tidak memasarkan produk desa.

134. Program pembangunan yang dibuat selama ini untuk pengadaan kemitraan berusaha: (a) sangat mengadakan, (b) mengadakan, (c) cukup mengadakan, (d) kurang mengadakan, (e) tidak mengadakan kemitraan berusaha.

135. Program pembangunan yang dibuat selama ini untuk mendatangkan investor yang menanamkan modalnya di perdesaan: (a) sangat mendatangkan, (b) mendatangkan, (c) cukup mendatangkan, (d) kurang mendatangkan, (e) tidak mendatangkan investor yang menanamkan modalnya di perdesaan.

136. Program pembangunan yang dibuat selama ini untuk pengembangan teknologi perdesaan: (a) sangat mengembangkan, (b) mengembangkan, (c) cukup mengembangkan, (d) kurang mengembangkan, (e) tidak mengembangkan teknologi perdesaan.

137. Program pembangunan selama ini untuk membangun jalan dan jembatan: (a) sangat membangun, (b) membangun, (c) cukup membangun, (d) kurang membangun, (e) tidak membangun jalan dan jembatan.

138. Program pembangunan selama ini untuk menggali sumber-sumber penerimaan keuangan perdesaan: (a) sangat menggali, (b), menggali, (c) cukup menggali, (d) kurang menggali, (e) tidak menggali sumber penerimaan keuangan perdesaan.

N. Dimensi Organisasi Pelaksana Program atau Proyek :

139. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, kelembagaan yang melaksanakan program/proyek pembangunan: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak ada kejelasan kelembagaan yang melaksanakan program/proyek pembangunan.

140. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, metode atau tata kerja melaksanakan program/ proyek pembangunan: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak ada kejelasan metode atau tata kerja melaksanakan program/ proyek pembangunan.

141. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, target-target yang akan dicapai dalam melaksanakan program/ proyek pembangunan: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak ada kejelasan target-target yang akan dicapai dalam melaksanakan program/ proyek pembangunan

142. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, prosedur melaksanakan program/ proyek pembangunan: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak ada kejelasan prosedur melaksanakan program/ proyek pembangunan.

O. Dimensi Sumber-sumber yang Diperlukan:

143. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, kejelasan personil atau tenaga kerja yang melaksanakannya: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak ada kejelasan personil atau tenaga kerja yang melaksanakannya.

144. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, kualitas personil atau tenaga kerja yang melaksanakan program/ proyek: (a) sangat berkualitas, (b) berkualitas, (c) cukup berkualitas, (d) kurang berkualitas, (e) tidak berkualitas.

145. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, kejelasan dan ketersediaan sumber pembiayaan (anggarannya): (a) sangat jelas dan tersedia, (b) jelas dan tersedia, (c) cukup jelas dan tersedia, (d) kurang jelas dan tersedia, (e) tidak jelas dan tidak tersedia.

146. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, ketersediaan peralatan yang dibutuhkan atau yang harus selalu tersedia untuk melaksanakan program: (a) sangat tersedia, (b) tersedia, (c) cukup tersedia, (d) kurang tersedia, (e) tidak tersedia .

147. Dalam perencanaan pengembangan selama ini, ketersediaan bahan-bahan atau perlengkapan yang diperlukan untuk melaksanakan program: (a) sangat tersedia, (b) tersedia, (c) cukup tersedia, (d) kurang tersedia, (e) tidak tersedia .

148. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, kejelasan penggunaan waktu atau jadwal untuk melaksanakan program: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak ada kejelasan penggunaan waktu atau jadwal untuk melaksanakan program.

P. Dimensi Pengamilan Keputusan Strategis :

149. Selama ini alternatif keputusan yang dipilih untuk melaksanakan program disesuaikan dengan situasi dan kondisi perdesaan: (a) sangat disesuaikan, (b) disesuaikan, (c) cukup disesuaikan, (d) kurang disesuaikan, (e) tidak disesuaikan dengan situasi dan kondisi perdesaan.

150. Selama ini alternatif keputusan yang dipilih untuk melaksanakan program merupakan pilihan terbaik dalam rangka mencapai tujuan: (a) sangat terbaik, (b) terbaik, (c) cukup terbaik, (d) kurang terbaik, (e) tidak terbaik untuk mencapai tujuan.

151. Selama ini alternatif keputusan yang dipilih dalam melaksanakan program berpedoman kepada biaya yang minimal untuk memperoleh hasil yang maksimal: (a) sangat berpedoman, (b) berpedoman, (c) cukup berpedoman, (d) kurang berpedoman, (e) tidak berpedoman pada biaya yang minimal untuk memperoleh hasil yang maksimal.

152. Selama ini alternatif keputusan yang dipilih dalam melaksanakan program merupakan pilihan yang memberi peluang pencapaian hasil yang optimal: (a) sangat memberi peluang, (b) memberi peluang, (c) cukup memberi peluang, (d) kurang memberi peluang, (e) tidak ada memberi peluang pada pencapaian hasil yang optimal.

II. Variabel Y : Implementasi Program Pembangunan.

A. Dimensi Pengorganisasian :

153. Program kerja operasional yang dibuat selama ini dalam kaitannya dengan perencanaan strategi yang telah dirumuskan: (a) sangat disesuaikan, (b) disesuaikan, (c) cukup disesuaikan, (d) kurang disesuaikan, (e) tidak disesuaikan dengan perencanaan strategi yang telah dirumuskan.

154. Pembentukan dan perlengkapan sumber-sumber organisasi pelaksanaan program pembangunan: manusia, uang, bahan, peralatan, bahan dan metode: (a) sangat dibentuk dan sangat dilengkapi (b) dibentuk dan dilengkapi, (c) cukup dibentuk dan cukup dilengkapi, (d) kurang dibentuk dan kurang dilengkapi, (e) tidak dibentuk dan tidak dilengkapi dengan sumber-sumber.

155. Pembagian kerja antara unit-unit atau seksi-seksi organisasi/kelembagaan pelaksana program pembangunan selama ini: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak jelas dalam pembagian kerja antara unit-unit atau seksi-seksi.

156. Pemberian wewenang kepada siapa tugas/ pekerjaan diserahkan dalam organisasi pelaksana program pembangunan selama ini: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak jelas pemberian wewenang kepada siapa tugas/ pekerjaan diserahkan.

157. Pertanggung jawaban unit-unit, seksi-seksi, dan personel dalam melaksanakan tugas yang telah diserahkan dalam organisasi pelaksana program pembangunan selama ini: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak jelas pertanggung jawaban unit-unit, seksi-seksi, dan personel dalam melaksanakan tugas yang telah diserahkan.

158. Koordinasi vertikal, horizontal, intern dan ekstern dalam melaksanakan program pembangunan selama ini: (a) sangat dilaksanakan, (b) dilaksanakan, (c) cukup

dilaksanakan, (d) kurang dilaksanakan, (e) tidak dilaksanakan koordinasi vertikal, horizontal, intern dan ekstern.

B. Dimensi Penggerakan :

159. Gaya kepemimpinan tokoh formal dan informal masyarakat perdesaan dalam kaitannya dengan situasi dan kondisi lingkungan sekitarnya: (a) sangat disesuaikan, (b) disesuaikan, (c) cukup disesuaikan, (d) kurang disesuaikan, (e) tidak disesuaikan dengan situasi dan kondisi lingkungan sekitarnya.

160. Sikap dan mental aparat pemerintah desa dan petugas lapangan dalam melaksanakan program: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak memperlihatkan sikap dan mental yang baik.

161. Kedisiplinan aparat pemerintahan desa dan petugas lapangan dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya: (a) sangat berdisiplin, (b) berdisiplin, (c) cukup berdisiplin, (d) kurang berdisiplin, (e) tidak berdisiplin dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya.

162. Motivasi kerja dari pimpinan kepada bawahan (staf), baik melalui sistem penggajian maupun penghargaan: (a) sangat memotivasi, (b) memotivasi, (c) cukup memotivasi, (d) kurang memotivasi, (e) tidak memotivasi bawahan (staf), baik melalui sistem penggajian maupun penghargaan.

163. Komunikasi antara pemimpin dengan petugas (staf) terutama dalam memberi maupun menerima arahan: (a) sangat sering, (b) sering, (c) cukup sering, (d) kurang sering, (e) tidak ada komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, terutama dalam memberi maupun menerima arahan.

164. Menciptakan hubungan baik antara sesama pimpinan, sesama petugas (staf) maupun pimpinan dengan petugas (staf) atau sebaliknya: (a) sangat sering, (b) sering, (c) cukup sering, (d) kurang sering, (e) tidak pernah ada menciptakan hubungan baik antara sesama pimpinan, sesama petugas (staf) maupun pimpinan dengan petugas (staf) atau sebaliknya.

C. Dimensi Evaluasi dan Pengawasan :

165. Pimpinan dengan masyarakat secara bersama-sama menetapkan ukuran-ukuran kemajuan pelaksanaan program pembangunan yang disesuaikan dengan perencanaan strategi: (a) sangat sering, (b) sering, (c) cukup sering, (d) kurang sering, (e) tidak pernah ada menetapkan ukuran-ukuran kemajuan pelaksanaan program pembangunan.

166. Pimpinan dengan masyarakat secara bersama-sama melakukan evaluasi atau penilaian terhadap kemajuan pelaksanaan program pembangunan: (a) sangat sering, (b) sering, (c) cukup sering, (d) kurang sering, (e) tidak pernah ada melakukan evaluasi atau penilaian terhadap kemajuan pelaksanaan program pembangunan.

167. Pimpinan dengan masyarakat secara bersama-sama melakukan koreksi-koreksi terhadap setiap penyimpangan-penyimpangan pelaksanaan program pembangunan: (a) sangat sering, (b) sering, (c) cukup sering, (d) kurang sering, (e) tidak pernah ada melakukan koreksi-koreksi terhadap setiap penyimpangan-penyimpangan pelaksanaan program pembangunan.

III. Variabel Z : Keberhasilan Pembangunan Perdesaan.
A. Dimensi Kualitas Sumber Daya Manusia Masyarakat :

168. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini masyarakat yang telah menerima pendidikan: (a) semuanya, (b) sebagian besar, (c) separohnya, (d) sebagian kecil, (e) tidak ada.

169. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini keadaan pendidikan masyarakat:(a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak baik.

170. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kualitas pendidikan masyarakat: (a) sangat berkualitas, (b) berkualitas, (c) cukup berkualitas, (d) kurang berkualitas, (e) tidak berkualitas.

171. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pengalaman masyarakat dalam berusaha/bekerja: (a) sangat berpengalaman, (b) berpengalaman, (c) cukup berpengalaman, (d) kurang berpengalaman, (e) tidak berpengalaman.

172. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini keterampilan masyarakat: (a) sangat terampil, (b) terampil, (c) cukup terampil, (d) kurang terampil, (e) tidak terampil.

173. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kesehatan masyarakat: (a) sangat sehat, (b) sehat, (c) cukup sehat, (d) kurang sehat, (e) tidak sehat.

174. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini gizi makanan masyarakat: (a) sangat bergizi, (b) bergizi, (c) cukup bergizi, (d) kurang bergizi, (e) tidak bergizi.

175. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pendidikan aparat desa: (a) sangat berpendidikan, (b) berpendidikan, (c) cukup berpendidikan, (d) kurang berpendidikan, (e) tidak berpendidikan.

176. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pengalaman kerja aparat desa: (a) sangat berpengalaman, (b) berpengalaman, (c) cukup berpengalaman, (d) kurang berpengalaman, (e) tidak berpengalaman.

177. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kepemimpinan kepala desa: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak baik.

178. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini sikap mental aparat desa: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak baik.

179. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kedisiplinan aparat desa: (a) sangat berdisiplin, (b) berdisiplin, (c) cukup berdisiplin, (d) kurang berdisiplin, (e) tidak berdisiplin.

B. Dimensi Sosial Ekonomi Masyarakat :

180. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pendapatan perorangan, keluarga dan masyarakat desa: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada.

181. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peluang masyarakat mendapatkan pekerjaan: (a) sangat terbuka, (b) terbuka, (c) cukup terbuka, (d) kurang terbuka, (e) tidak terbuka.

182. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peluang masyarakat berusaha: (a) sangat terbuka, (b) terbuka, (c) cukup terbuka, (d) kurang terbuka, (e) tidak terbuka.

183. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pengangguran di perdesaan: (a) tidak ada, (b) rendah, (c) cukup tinggi, (d) tinggi, (e) sangat tinggi.

184. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini produktivitas (hasil) usaha masyarakat: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada.

C. Dimensi Kelengkapan Fasilitas Umum :

185. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan PUSKESMAS/ balai kesehatan/ Posyandu: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

186. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini jumlah tenaga medis: (a) sangat terpenuhi, (b) terpenuhi, (c) cukup terpenuhi, (d) kurang terpenuhi, (e) tidak ada.

187. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan kesehatan: (a) sangat lengkap/sangat tersedia, (b) lengkap/tersedia, (c) cukup lengkap/cukup tersedia, (d) kurang lengkap/kurang tersedia, (e) tidak ada.

188. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan sekolah/madrasah: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

189. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini jumlah guru: (a) sangat terpenuhi, (b) terpenuhi, (c) cukup terpenuhi, (d) kurang terpenuhi, (e) tidak ada.

190. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan sekolah: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

191. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan (tempat) pelatihan kerja: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

192. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan pelatihan: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

193. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan mesjid/ mushalla: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak baik.

194. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bahan dan peralatan mesjid/mushalla: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

195. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan balai adat: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

196. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan seni dan kebudayaan: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

197. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan KUD: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

198. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan KUD: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

199. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini manajemen (pengelolaan) KUD: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

200. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan Bank Desa/BPR: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

201. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan Bank Desa/BPR: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

202. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini manajemen (pengelolaan) Bank Desa/BPR: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

203. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan pasar desa: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

204. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan pasar desa: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

205. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan produksi dan distribusi (SAPRODI) : (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

206. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini listrik desa: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

207. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini media informasi seperti: koran, majalah, buku, dan brosur informasi iptek: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

208. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini penerimaan siaran pesawat televisi: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) siaran TV tidak dapat diterima.

209. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini penerimaan siaran pesawat radio: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) siaran radio tidak dapat diterima.

210. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini saluran pesawat telpon umum: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada saluran telpon.

211. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan, perlengkapan dan bahan kantor desa: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

212. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan, perlengkapan dan bahan kantor LKMD: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

213. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan, perlengkapan dan bahan kantor LMD: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

214. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini jumlah dan keadaan jembatan desa: (a) sangat memenuhi kebutuhan, (b) memenuhi kebutuhan, (c) cukup memenuhi kebutuhan, (d) kurang memenuhi kebutuhan, (e) tidak memenuhi kebutuhan.

215. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini panjang jalan dan lebar jalan desa: (a) sangat memenuhi kebutuhan, (b) memenuhi kebutuhan, (c) cukup memenuhi kebutuhan, (d) kurang memenuhi kebutuhan, (e) tidak memenuhi kebutuhan.

216. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini alat transportasi desa: (a) sangat memenuhi kebutuhan, (b) memenuhi kebutuhan, (c) cukup memenuhi kebutuhan, (d) kurang memenuhi kebutuhan, (e) tidak ada.

217. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini jumlah dan keadaan bangunan irigasi desa: (a) sangat memenuhi kebutuhan, (b) memenuhi kebutuhan, (c) cukup memenuhi kebutuhan, (d) kurang memenuhi kebutuhan, (e) tidak ada.

218. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini sumber air bersih: (a) sangat tersedia, (b) tersedia, (c) cukup tersedia, (d) kurang tersedia, (e) tidak tersedia.

219. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini taman hiburan/ tempat rekreasi: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

220. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan, peralatan dan bahan pos ronda/ keamanan: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

D. Dimensi Keadaan Lingkungan Hidup :

221. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pencemaran udara di perdesaan: (a) tidak ada, (b) rendah, (c) cukup tinggi, (d) tinggi, (e) sangat tinggi.

222. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kerusakan hutan dan atau hutan lindung perdesaan: (a) tidak ada, (b) rendah, (c) cukup tinggi, (d) tinggi, (e) sangat tinggi.

223. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kerusakan tanah (pregmentasi) perdesaan: (a) tidak ada, (b) rendah, (c) cukup tinggi, (d) tinggi, (e) sangat tinggi.

224. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pencemaran air di perdesaan: (a) tidak ada, (b) rendah, (c) cukup tinggi, (d) tinggi, (e) sangat tinggi.

225. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kerusakan sosial atau penyakit sosial (gelandangan, pengemis, anak-anak nakal, anak-anak jalanan, dll.) di perdesaan: (a) tidak ada, (b) rendah, (c) cukup tinggi, (d) tinggi, (e) sangat tinggi.

E. Dimensi Keadilan Sosial Masyarakat:

226. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kesempatan atau peluang berusaha masyarakat: (a) sangat terbuka, (b) terbuka, (c) cukup terbuka, (d) kurang terbuka, (e) tidak terbuka.

227. Sebagai keberhasilan pembangunan pada saat ini pemerataan pendapatan masyarakat: (a) sangat merata, (b) merata, (c) cukup merata, (d) kurang merata, (e) tidak merata.

228. Sebagai keberhasilan pembangunan pada saat ini pemerataan hasil-hasil pembangunan: (a) sangat merata, (b) merata, (c) cukup merata, (d) kurang merata, (e) tidak merata.

229. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kesadaran dan tanggung jawab bersama masyarakat: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada kesadaran/tanggungjawab.

F. Dimensi Partisipasi Masyarakat :

230. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini partisipasi masyarakat dalam bentuk sumbangan pikiran dalam pengambilan keputusan: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada.

231. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini partisipasi masyarakat dalam bentuk sumbangan tenaga dalam kegiatan gotong royong: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada.

232. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini partisipasi masyarakat dalam bentuk sumbangan dana (uang) dalam swadaya masyarakat: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada.

233. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini partisipasi masyarakat dalam pemeliharaan hasil-hasil pembangunan: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada.

G. Dimensi Pendapatan Keuangan Desa :

234. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini penggalian sumber-sumber penerimaan keuangan desa: (a) sangat tergali, (b) tergali, (c) cukup tergali, (d) kurang tergali, (e) tidak ada tergali.

235. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pendapatan keuangan desa: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada.

DAFTAR PERTANYAAN TERBUKA
PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana sistem perencanaan pembangunan perdesaan selama ini ?
2. Apakah sebelum membuat perencanaan pembangunan perdesaan terlebih dulu mengumpulkan informasi dan data tentang situasi / kondisi internal (situasi / kondisi masyarakat setempat) ?
3. Apa saja potensi alam yang di data ?
4. Apa saja potensi masyarakat yang di data ?
5. Apa saja keadaan pemerintah desa yang di data ?
6. Apa saja sumber pendapatan desa yang di data ?
7. Apa saja kebutuhan masyarakat yang di data ?
8. Apakah sebelum membuat perencanaan pembangunan perdesaan terlebih dahulu mengumplkan informasi dan data tentang situasi-kondisi eksternal (situasi-kondisi di luar masyarakat setempat ?
   Kalau ya apa saja informasi dan data yang dikumpulkan ?
9. Apa saja kebijaksanaan pemerintah yang di data ?
10. Apa saja kebutuhan pasar dari sumber perdesaan yang di data ?
11. Apa saja perkembangan teknologi yang di data ?
12. Apa saja investasi dari pemerintah dan swasta nasional yang di data ?
13. Dalam proses perencanaan pembangunan perdesaan selama ini,
    a. Apakah Organisasi perencanaan telah ada perwakilan unsur masyarakat ?
    b. Unsur pemerintah ?
    c. Ketersediaan bahan dan kelengkapan data ?
    d. Keputusan yang sesuai dengan situasional desa ?
    e. Keputusan berlangsung secara demokrasi ?
14. Apa saja yang menjadi tujuan dalam proses perencanaan pembangunan perdesaan ?
15. Apa saja yang menjadi sasaran dalam proses perencanaan pembangunan perdesaan ?
16. Apa saja yang menjadi program pembangunan dalam proses perencanaan pembangunan perdesaan ?
17. Apakah organisasi pelaksanaan yang ditunjuk melaksanakan program ?
    a. Kejelasan kelembagaan yang melaksanakan program ?
    b. Kejelasan metoda atau tata kerjanya ?
    c. Kejelasan target-target yang ingin di capai ?
    d. Apakah prosedurnya jelas ?
18. Apakah sumber-sumber yang diperlukan untuk kegiatan pembangunan perdesaan sudah jelas ?
19. Supaya pencapaian tujuan pembangunan efektif, sedangkan kondisi-kondisi di masa yang akan datang sulit diramalkan, maka perencanaan selalu dihadapkan pada

pemilikan berbagai alternatif untuk mencapai tujuan. Bagaimana pemilihan alternatif dalam mencapai tujuan ?

20. Dalam implementasi program pembangunan, bagaimana pengorganisasiannya?
21. Bagaimana pula penggerakan dalam kegiatan pembangunan perdesaan?
22. Bagaimana pula kegiatan pengawasan pembangunan ?
23. Sebagai realisasi pembangunan perdesaan, bagaimana kualitas S.D.M masyarakat ?
24. Bagaimana pula kemajuan sosial ekonomi masyarakat ?
25. Bagaimana pula kelengkapan:
    a. Fasilitas Kesehatan ?
    b. Fasilitas Pendidikan ?
    c. Fasilitas Keagamaan ?
    d. Fasilitas Adat-istiadat ?
    e. Fasilitas Ekonomi masyarakat ?
    f. Fasilitas Penerangan ?
    g. Fasilitas Media Informasi ?
    h. Fasilitas Pemerintahan ?
    i. Fasilitas Jalan dan Jembatan ?
    j. Fasilitas Transportasi ?
    k. Fasilitas Pengelolaan Pertanian
    l. Fasilitas Irigasi ?
    m. Fasilitas Air Besih ?
    n. Fasilitas Hiburan dan Rekreasi ?
    o. Keamanan dan Ketahanan Masyarakat ?
26. Bagaimana tingkat kerusakan lingkungan hidup ?
    a. Pencemaran udara ?
    b. Kerusakan hutan ?
    c. Kerusakan tanah ?
    d. Pencemaran air ?
    e. Bagaimana kondisi sosial, anak nakal, gelandangan atau anak jalanan ?
27. Bagaimana tingkat keadilan sosial dalam masyarakat?
28. Bagaimana Pelayanan pemenuhan kebutuhan sosial dan budaya ?
29. Bagaimana partisipasi tingkat masyarakat ?
30. Bagaimana pendapatan keuangan desa ?

ABSTRAK

Issue tentang nilai pembangunan yang baru, berkaitan dengan reformasi administrasi, yaitu : membangun kembali prinsip-prinsip pemerintahan yang efektif dan efisien, pentingnya faktor-faktor lingkungan, dan pergeseran paradigma perencanaan pembangunan menjadi perencanaan dari bawah. Telah menambah keyakinan arti pentingnya penelitian, tindakan perubahan dan perbaikan perencanaan pembangunan perdesaan.

Tujuan penelitian adalah menjelaskan hubungan pengaruh perencanaan strategis, implementasi program dan keberhasilan pembangunan. Dengan demikian metode penelitian yang digunakan adalah *Explanatory Survey*. Unit analisisnya sembilan Desa di sembilan Kabupaten dan Kota di Provinsi Riau. Subyek penelitian adalah mereka yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam perencanaan pembangunan perdesaan, terdiri dari 331 responden dan 90 informan. Teknik pengumpulan data melalui observasi partisipasi aktif, studi dokumentasi, wawancara dan kuesioner. Data yang terkumpul dianalisis dengan memadukan pendekatan kualitatif dan kuantitatif.

Temuan penelitian adalah melengkapi dan memformulasikan kembali konsep dan teori manajemen strategis dan perencanaan strategis. Bahwa terdapat hubungan pengaruh yang cukup kuat antara pengamatan lingkungan terhadap implementasi strategi melalui strategi yang muncul kemudian (*emergent strategy*). Sebagai akibat perubahan lingkungan internal dan eksternal secara terus-menerus yang begitu cepat. Pola hubungan antara pengaruh pengamatan lingkungan terhadap implementasi strategi, dengan pengaruh perumusan strategi

terhadap implementasi strategi bersifat berbanding terbalik. Artinya, jika pengaruh pengamatan lingkungan terhadap implementasi strategi sangat kuat, maka pengaruh perumusan strategi terhadap implementasi strategi menjadi sangat lemah, demikian pula sebaliknya.

Pengamatan lingkungan tidak saja bermanfaat untuk perumusan rencana strategis, melainkan juga diperlukan disaat implementasi strategi. Dengan demikian perencanaan strategis akan efektif dan efisien apabila perumusan rencana-rencana strategis mendekati situasi dan kondisi lingkungan yang sebenarnya atau kontekstual. Sehingga disaat implementasi program, strategi yang muncul kemudian (*emergent strategy*) tidak begitu mempengaruhi rencana-rencana yang telah dirumuskan.

ABSTRACT

The new value of development issue related to administration reform, namely : reconstruction of government principles effectively and efficiently, they are the most important of environmental factors, and the development planning of paradigm shift changed to be the bottom-up planning. In addition to insure the main purpose of this research, shift and planning improvement actions for the village's development planning.

The main purpose of the research is to explane the correlation among strategic planning, program implementation, the suscesfullnes of development. The research carried on explanatory survey method means to analysis the variable correlation and take the explanation factually. The analysis unit is nine villages at nine regions of Riau province. The subject are either directly or indirectly village's development planners, they are 331 respondents and 90 informants. The data collected by an active participation, literatures study, interview and questionnaire. It is analysed by combining both qualitative and quantitative approaches.

The results completed and reformulated the concept and theory of strategic management. Thus, there is a closed effect of relationship about environment investigation for implementing strategy through the emergent strategy. It has caused the internal and external environment rapid changes continually. The relation pattern for environment investigation effect toward the strategic formulation is hard; it is effect for implementing strategy with reverse ratio. It means that if the environment investigation effect toward the strategic formulation is very

weak, therefore the environment investigation effect for implementing strategy will be very weak and so on.

This investigation is not used only for strategic formulation but also in implementing strategy. Hence, the strategic planning will be effective and efficient whether the strategic planning formulation closed to the truth situation and environment condition or contextually. Then, while the program implemented, so, the emergent strategy is not effect to the planning formulated.

KATA PENGANTAR

Rabbisyrahlii shadrii, wa yassir-lii amrii, wahlul'uqdatam-mil-lisaanii, yafqahuu qaulii. Alhamdulillahi Robbil A'alamiin. Segala puji dan syukur keharibaan Illahi Robbi Azza Wata'ala, yang telah melimpahkan taufiq, hidayah dan inayah-Nya kepada saya sehingga disertasi ini dapat diselesaikan.

Hasil penelitian ini, memaparkan pentingnya konsep sistem terbuka perencanaan strategis dalam rangka keberhasilan pembangunan perdesaan yang didasarkan kepada situasi dan kondisi internal dan eksternal atau kontekstual dimana program pembangunan di laksanakan. Fokus sentral pembangunan yang dikemukakan terutama ditujukan kepada bagaimana suatu manajemen pembangunan perdesaan yang dapat memberdayakan masyarakat di perdesaan melalui proses pembelajaran.

Dengan melakukan berbagai pendekatan dan modifikasi terhadap permasalahan, konsep, teori dan fakta empiris, penelitian ini diberi judul MANAJEMEN STRATEGIS SUMBER-SUMBER DAYA PEMBANGUNAN DALAM RANGKA OTONOMI DAERAH (Studi Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual di Riau). Lingkup bidang kajian adalah Administrasi Pembangunan.

Atas persetujuan Rektor Universitas Padjadjaran kemudian menetapkan Tim Promotor, saya memulai proses penelitian dan pada akhirnya dengan Wibawa Rektor pula saya mempertanggungjawabkannya setelah melalui kurun waktu lebih dari dua tahun. Kepada Bapak Prof. H. A. Himendra Wargahadibrata, dr.,Sp.An.,KIC, Rektor Universitas Padjadjaran saya mengucapkan terima kasih yang tiada terhingga atas izin dan

kesempatan yang diberikan. Demikian pula kepada Pembantu Rektor Bidang Akademik Bapak Prof. Dr. H. Ponpon S. Idjradinata, dr., SpAK.

Terima kasih saya ucapkan pula kepada Direktur Program Pascasarjana UNPAD, Bapak Prof. H. A. Djadja Saefullah, Drs., MA., Ph.D., Asisten Direktur I Ibu Prof. Dr. Kusdwiratri Setiono, S.Psi., Asisten Direktur II Bapak Prof. Dr. H. Ahmadi Rilam, SE., MS., Asisten Direktur III Bapak Prof. Dr. Oktap Ramlan Madkar, Ir., dan demikian pula untuk pimpinan dan seluruh staff Tata Usaha.

Pada kesempatan ini, penulis secara tulus ikhlas mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada Tim Promotor yang telah membimbing saya dalam proses disertasi, masing-masing kepada Bapak Prof. H. A. Djadja Saefullah, Drs., MA., Ph.D. (Ketua), Bapak Prof. Dr. H. Usman Hardi, SE., MS. (Anggota), dan Bapak Prof. Dr. H. Tarya J. Sugarda, Ir., MS. (Anggota). Mengucapkan terima kasih setulus-tulusnya kepada Tim Oponen dan Guru Besar lainnya yang ikut memberikan arahan, masing-masing Bapak Prof. Dr. J. Winardi, SE, Bapak Prof. H. Dudy Singadilaga, SH., MPA., Bapak Prof. Dr. H. Achmad Sanusi, SH., MPA., Bapak Prof. Dr. Josy Adiwisastra, Drs., Bapak Dr. Harapan L. Tobing, M.Stat, Bapak Prof. Dr. H. Ateng Syafrudin, SH., dan Prof. Dr. H.M.I. Hasansulama, Ir.

Selama mengadakan penelitian di daerah Provinsi Riau, saya mendapatkan bantuan yang tidak terhingga dalam hal data dan informasi dari pimpinan dan staff Kantor Gubernur, DPRD Provinsi, Kantor Bupati/Wali Kota, DPRD Kabupaten/Kota, Kantor BAPPEDA, Kantor BPS, Kantor BPPM, Kantor BKKBN, Dinas-dinas Daerah, Kantor Camat, Kantor Desa dan beberapa Perusahaan Swasta. Dalam hal bantuan dana secara khusus saya ucapkan terima kasih kepada Bapak H. Saleh Djasit, SH selaku Gubernur Riau atas nama Pemerintah Daerah telah memberikan bantuan beasiswa, demikian pula kepada Bapak D.L. Sitorus atas nama pimpinan PT. Torganda telah turut pula memberikan bantuan dana penelitian dan masih banyak lagi yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu dan untuk ini saya ucapkan terima kasih.

Tiada mungkin terlupakan untuk mengucapkan terima kasih kepada Rektor Universitas Islam Riau Bapak Dr. Hasan Basri Jumin, Ir., MS., MSc., yang telah memberi peluang, kesempatan, dorongan, fasilitas dan dana sehingga saya dapat menekuni pendidikan di Bandung. Demikian pula kepada Dekan dan Staff pengajar FISIP Universitas Islam Riau yang ikut mendorong saya agar tetap bersabar dan tegar dalam menghadapi berbagai kesulitan, saya mengucapkan terima kasih.

Setiap kali saya menghadapi permasalahan hidup, termasuk bagaimana menyelesaikan pendidikan Program Pascasarjana ini, kesulitan dan bayangan kegagalan silih berganti datang dan pergi, saya selalu ingat dan mohon pertolongan kepada Allah S.W.T dan mohon do'a restu dari almarhum Ayahanda H. Hamim Siddiq dan Ibunda Hj. Siti Aminah.

Dalam perjuangan menyelesaikan pendidikan ini saya juga secara ikhlas mengucapkan terima kasih kepada keluarga yang telah mendampingi saya dengan setia, memberi ketenangan, ketentraman, semangat, dan ikut berkorban perasaan dan materil, terutama dari isteri tercinta Novarita, AMD dan masing-masing anak tersayang : Fabellany Sofina, Aisyahra Prasiska, dan Silvia Laroza.

Pada akhirnya apa yang telah saya raih, dengan penuh keyakinan dan keikhlasan adalah karena perkenan, perlindungan dan bimbingan Allah S.W.T. Semoga karya ini ada manfaatnya bagi pembangunan bangsa dan negara. Amin.

Wassalam,
Badung, 12 Februari 2002

Sufian

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK……...
ABSTRACT……
KATA PENGANTAR……
DAFTAR ISI……...
DAFTAR TABEL……..
DAFTAR GAMBAR……..
DAFTAR LAMPIRAN……..

BAB I. PENDAHULUAN……..
1.1. Latar Belakang Penelitian……
1.2. Identifikasi Masalah…….
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian…….
1.4. Kegunaan Penelitian…….
1.5. Kerangka Pemikiran, Premis, dan Hipotesis……
1.5.1. Kerangka Pemikiran…….
1.5.2. Premis……...
1.5.3. Hipotesis……..

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA……
2.1. Pendekatan Teori Sistem……..
2.2. Pendekatan Teori Administrasi Negara……....
2.2.1. Perkembangan Teori Administrasi dan Organisasi Publik……..
2.2.2. Perkembangan Teori Manajemen Publik……..
2.2.3. Manajemen Strategis Dalam Pembangunan…….
2.3. Pendekatan Teori Administrasi Pembangunan…….
2.3.1. Teori Administrasi Pembangunan…….
2.3.2. Perkembangan Pembangunan Nasional di Indonesia……
2.3.3. Perkembangan Pembangunan Daerah di Indonesia……..
2.4. Pendekatan Teori Pembangunan Perdesaan di Indonesia……....
2.4.1. Strategi Pembangunan Perdesaan di Indonesia…….
2.4.2. Model Pembangunan Perdesaan di Indonesia……...

BAB III. METODE PENELITIAN……
3.1. Desain Penelitian……..
3.2. Operasionalisasi Variabel ……
3.3. Unit Analisis…….
3.4. Populasi dan Teknik Penarikan Sampel……
3.5. Teknik Pengumpulan Data……
3.6. Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian……
3.7. Teknik Analisis Data……
3.8. Lokasi Penelitian…….

BAB IV. KEADAAN UMUM DAERAH PENELITIAN……
4.1. Kondisi dan Potensi Daerah Provinsi Riau……..
4.1.1. Geografis……..
4.1.2. Sumber Daya Alam……
4.1.3. Kependudukan…….
4.1.4. Perekonomian……..
4.1.5. Agama dan Sosial Budaya……
4.1.6. Pariwisata……
4.1.7. Pemerintahan, Politik, Keamanan dan Ketertiban…..
4.2. Kondisi dan Potensi Desa/Kelurahan Penelitian……..
4.2.1. Potensi Alam……
4.2.2. Sumber Daya Manusia…….
4.2.3. Pertanian……..
4.2.4. Perekonomian……..

4.2.5. Fasilitas Umum……
4.2.6. Pendapatan Desa/Kelurahan……
4.2.7. Tingkat Perkembangan Pembangunan Desa/Kelurahan Penelitian……..
4.2.8. Tingkat Perkembangan Bidang Pembangunan Desa/Kelurahan Penelitian…….

BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN……
5.1. Pengaruh Perencanaan Strategis Terhadap Implementasi Program Pembangunan Perdesaan……....
5.1.1. Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan……
5.1.1.1. Pra Kondisi Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan……
5.1.1.2. Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan……
5.1.2. Implementasi Program Pembangunan Perdesaan……
5.1.3. Pengujian Hipotesis 1 : Pengaruh Perencanaan Strategis (X) Terhadap Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (Y) ……
5.1.3.1. Pengujian Sub Hipotesis 1 : Pengaruh Pra Kondisi Perencanaan Strategis (X1) Terhadap Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan (X2)……
5.1.3.2. Pengujian Sub Hipotesis 2 : Pengaruh Pra Kondisi Perencanaan Strategis (X1) Terhadap Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (Y)……...
5.1.3.3. Pengujian Sub Hipotesis 3 : Pengaruh Perumusan Rencana Strategis (X2) Terhadap Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (Y)……...
5.2. Pengaruh Implementasi Program Terhadap Keberhasilan Pembangunan Perdesaan……...
5.2.1. Keberhasilan Pembangunan Perdesaan…….
5.2.3. Pengujian Hipotesis 2 : Pengaruh Implementasi Program (Y) Terhadap Keberhasilan Pembangunan Perdesaan (Z)……..……

BAB VI. SISTEM TERBUKA PERENCANAAN STRATEGIS DALAM PEMBANGUNAN PERDESAAN YANG KONTEKSTUAL…….
6.1. Reformasi Administrasi dan Pergeseran Paradigma Perencanaan Pembangunan……...
6.2. Konsep Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual…….
6.2.1. Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan……
6.2.1.1. Kegiatan Pra Kondisi Perencanaan Strategis…….
6.2.1.2. Perumusan Rencana Strategis……
6.2.2. Implementasi Program Pembangunan Perdesaan…..
6.2.3. Keberhasilan Pembangunan Perdesaan…….
6.3. Arah Kebijakan Pembangunan Dalam Rangka Keberhasilan Pembangunan Perdesaan di Riau……
6.3.1. Pembangunan Demokrasi Ekonomi Bergandengan Dengan Demokrasi Politik……
6.3.2. Pembangunan Ekonomi Berakar pada Kerakyatan….
6.4. Model Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual (*Das Sollen*)…….

BAB VII. KESIMPULAN DAN SARAN……..
7.1. Kesimpulan …….
7.2. Saran..……..

DAFTAR PUSTAKA……
LAMPIRAN-LAMPIRAN ……

DAFTAR TABEL

Tabel Halaman

3.1. Indikator Variabel Perencanaan Startegis Pembangunan Perdesaan……...……..
3.2. IndikatorVariabel Implementasi Program Pembangunan Perdesaan……..……..
3.3. Indikator Variabel Keberhasilan Pembangunan Perdesaan……..
3.4. Desa/Kelurahan Sampel Penelitian Sesuai Kriteria Desa/Kelurahan Relatif Maju dan Desa/Kelurahan Relatif Tertinggal, Kriteria Potensi Sumber Alam dan Karakteristik Usaha di Provinsi Riau……...
3.5. Distribusi Jumlah Responden di Daerah Penelitian…….…
3.6. Distribusi Jumlah Informan di Daerah Penelitian…….…
3.7. *Goodness-of-fit Indices* dari Model Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual……...
4.1. Luas Wilayah (Km2) dan Jenis Penggunaan Tanah (Ha)…….
4.2. Keadaan Tanah, Iklim dan Curah Hujan…….
4.3. Jarak Lurus dan Orbitasi Atas Pengaruh Pusat Fasilitas Ibu Kota Kecamatan, Kabupaten/Kota dan Provinsi yang Terdekat (Km)…….
4.4. Daya Dukung Wilayah……...
4.5. Jumlah dan Fungsi Lembaga Pemerintahan dan Aparat Desa……
4.6. Komposisi Jumlah Penduduk…….
4.7. Jumlah Penduduk Menurut Pekerjaan/Mata Pencaharian……....
4.8. Jumlah Sekolah Umum, Guru dan Murid……..
4.9. Jumlah Sekolah Agama Islam, Guru dan Murid……
4.10. Jumlah Kelompok Pertunjukan dan Kesenian……...
4.11. Jumlah Fasilitas / Lapangan Olahraga……..
4.12. Jumlah Sarana Kesehatan…….. Halaman
4.13. Jumlah Tenaga Kesehatan……
4.14. Jumlah peserta KB Menurut Alat Kontrasepsi yang Dipergunakan……
4.15. Jumlah Tempat Ibadah……..
4.16. Jumlah Pemeluk Agama……
4.17. Jumlah Tanaman Pangan (Ha)……..
4.18. Luas Tanaman Perkebunan (Ha)……..
4.19. Jumlah Ternak (Ekor)……..
4.20. Produksi Ikan (Ton/Tahun)……..
4.21. Jumlah Sarana Perekonomian……..
4.22. Pendapatan Perkapita Penduduk……..
4.23. Jumlah Industri dan Pertambangan……...
4.24. Panjang Jalan, Jumlah Jembatan dan Dermaga……
4.25. Jumlah Kendaraan Darat……..
4.26. Jumlah Kendaraan Laut dan Sungai…….
4.27. Jumlah Sarana Komunikasi……..
4.28. Jenis Penggunaan Sarana Penerangan Rumah Tangga……..
4.29. Jenis Penggunaan Sarana Air Bersih Rumah Tangga…….
4.30. Jumlah Lokasi Wisata / Tempat Rekreasi……
4.31. Jumlah Pendapatan Desa/Kelurahan……
4.32. Tingkat Perkembangan Pembangunan Desa/ Kelurahan Penelitian……..
4.33. Tingkat Perkembangan Bidang Pembangunan Desa/ Kelurahan Penelitian……

5.1. Tanggapan Responden Tentang Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan (n=331)……

5.2. Rekapitulasi Rencana Program dan Proyek yang Diusulkan Musyawarah Pembangunan Tingkat Desa dan Disetujui Dalam APBN, APBD Provinsi dan APBD Kabupaten/Kota Tahun 1999/2000…….…….

5.3. Tanggapan Responden Tentang Pra Kondisi Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan (n=331)……

5.4. Tanggapan Responden Tentang Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan (n=331)……....

5.5. Tanggapan Responden Tentang Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (n=331)……..…….

5.6. Tanggapan Responden Tentang Perencanaan Strategis dan Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (n=331)…….…….

5.7. Tanggapan Responden Tentang Pra Kondisi Perencanaan Strategis dan Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan (n=331)……

5.8. Tanggapan Responden Tentang Pra Kondisi Perencanaan Strategis dan Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (n=331)……...

5.9. Tanggapan Responden Tentang Perumusan Rencana Strategis dan Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (n=331)……...

5.10. Tanggapan Responden Tentang Tingkat Keberhasilan Pembangunan Perdesaan di Riau (n=331)……

5.11. Tanggapan Responden Tentang Implementasi Program dan Tingkat Keberhasilan Pembangunan Perdesaan di Riau (n=331)……..

DAFTAR GAMBAR

Gambar Halaman

1.1. Model Manajemen Strategis dari Hunger dan Wheelen…….

1.2. Pertalian Konsep dan Variabel Penelitian yang di Kembangkan dari Teori Sistem Terbuka (*Grand Theory*) dan Teori Organisasi dan Manajemen Pembangunan (*Middle Range Theory*) ……..

1.3. Hubungan Variabel Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual……

2.1. Model Generasi Keempat Evolusi Manajemen…….

2.2. Model Manajemen Strategis Modifikasi dari Hunger dan Wheelen……..…

2.3. Proses Perencanaan Strategis Modifikasi dari Hunger dan Wheelen…….

2.4. Variabel-Variebel Lingkungan Perdesaan Modifikasi dari Hunger da Wheelen……

2.5. Bentuk-Bentuk Strategi dari Mintzberg dan Winardi……..……

2.6. Model Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual…….

3.1. *Path* Diagram Model Persamaan Struktural dari Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual yang Dikembangkan……..….

3.2. Proses Analisis Data pada Tingkat Mikro……..……

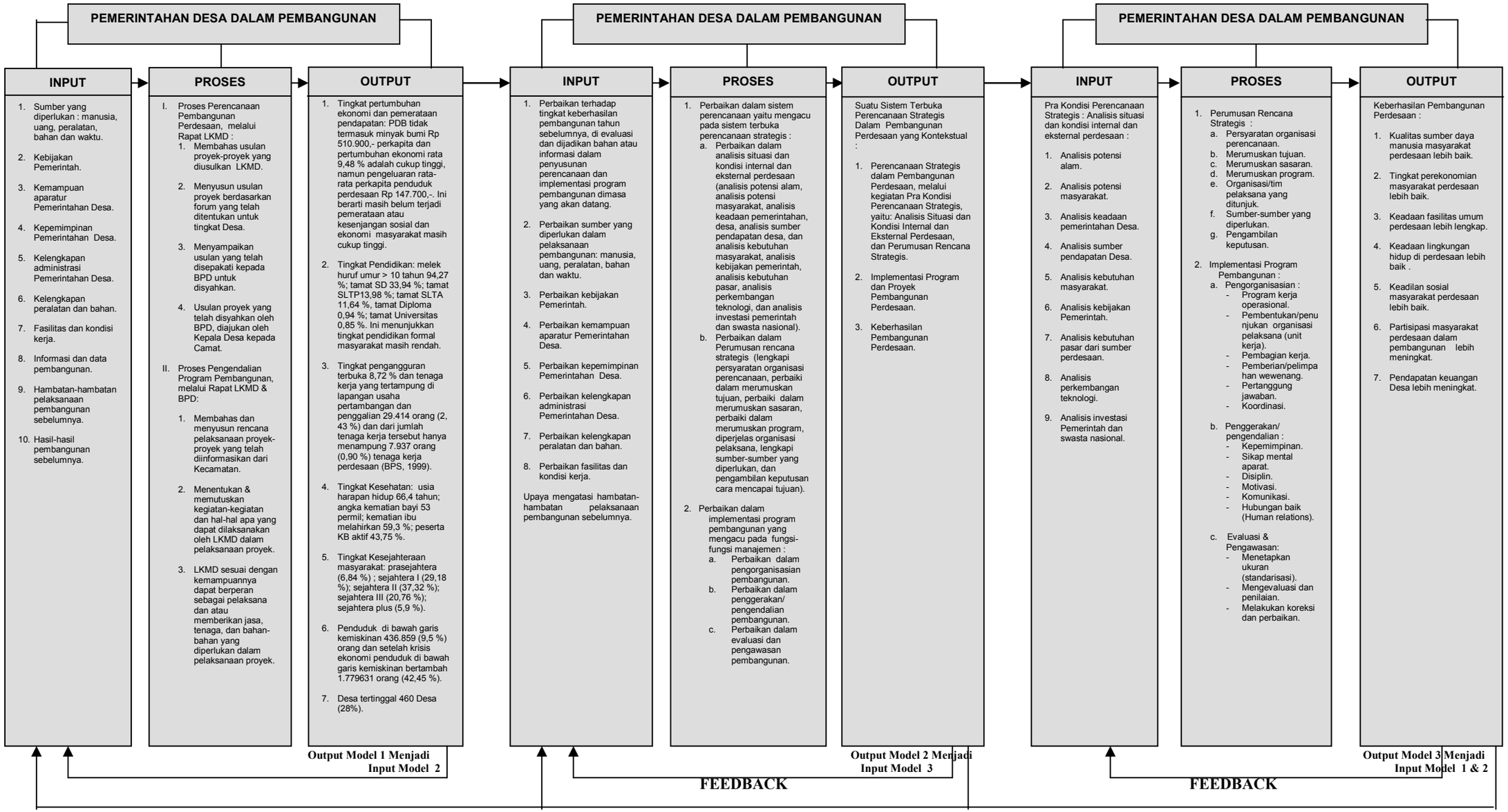
DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Halaman

Lampiran 01. Mekanisme Perencanaan dan Pengendalian Pembangunan Desa……..
Lampiran 02. Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual……..…
Lampiran 03. Kuesioner, Pedoman Wawancara Terpimpin, Studi Dokumentasi, Observasi, dan Daftar Pertanyaan Terbuka Pedoman Wawancara……
Lampiran 04. Hasil Uji Validitas Instrumen……..
Lampiran 05. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen……..…
Lampiran 06. *Path* Diagram *Structural Equation Modeling* (*SEM*) atau Model Persamaan Struktural Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual di Riau……..
Lampiran 07. Tabel Nilai Uji Kesesuaian (*Goodness-of-fit Indices)* dari Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual di Riau…….
Lampiran 08. Tabel Uji Hipotesis dan Besar Pengaruh Setiap Variabel dan Dimensi Dalam Proses Pemodelan (*Regression Weight Measurement Model)* Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual……..
Lampiran 09. Model Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual (*Das Sollen*) ……..…
Lampiran 10. Peta Provinsi Riau……....
Lampiran 11. Daftar Riwayat Hidup……...

Halaman

Lampiran 2



Gambar 1.4. Sistem Terbuka Perencanaan Strategis
Dalam Pembangunan Perdesaan Yang Kontektual

Sumber: Modifikasi Sistem Perencanaan Strategis dari Winardi (1993).

Lampiran 3.

R A H A S I A
Hanya Untuk Keperluan Ilmiah

No.Responden : ……..
Desa : ……..

KUESIONER DAN PEDOMAN WAWANCARA TERPIMPIN, STUDI DOKUMENTASI SERTA OBSERVASI

Isilah daftar pertanyaan identitas responden/Informan sesuai dengan keadaan sebenarnya.

U m u r : ……... Tahun
Jenis Kelamin : 1. Pria 2. Wanita
Tingkat Pendidikan : 1. Tidak Sekolah 2. SD tidak tamat
3. SD tamat 4. SLTP tidak tamat
5. SLTP tamat 6. SLTA tidak tamat
7. SLTA tamat 8. PT. Tidak tamat
9. PT. tamat
Pekerjaan : 1. Utama : ……..
2. Sampingan : ……...
Ketokohan di Masyarakat :
1. Aparat Pemerintah 4. Tokoh Adat
2. Tokoh Mayarakat 5. Saudagar Kaya
3. Tokoh Agama 6. Masyarakat Biasa
Jumlah Anggota Keluarga : ……. Orang
Lama Menetap / Tinggal : ……. Tahun

Petunjuk Pengisian Pernyataan dari No. 1 sampai No. 94:

Pilihan jawaban dapat saja lebih dari satu atau tidak ada sama sekali, tergantung pada fakta (kenyataan), pengalaman atau kejadian yang sesuai dari pernyataan yang disampaikan, yaitu data dan informasi apa saja dari situasi dan kondisi internal dan eksternal perdesaan yang dikumpulkan dan dianalisis oleh perencana, yang dijadikan bahan dasar untuk perumusan perencanaan strategi.

I. Variabel X : Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan

A. Dimensi Analisis Potensi Alam :

1. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi topografi (bentang lahan) perdesaan, berikut ini: (a) potensi dataran rendah, (b) potensi perbukitan, (c) potensi sungai, (d) potensi danau dan atau rawa, (e) potensi sungai dan atau laut.

2. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi geografis perdesaan, berikut ini: (a) sumber air, (b) curah hujan rata rata pertahun, (c) ketinggian dari permukaan laut, (d) suhu rata-rata, (e) tingkat erosi tanah.

3. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan perdesaan berikut ini: (a) tingkat kesuburan lahan, (b) lahan kritis (c) lahan terlantar, (d) lahan gambut, (e) lahan tadah hujan dan atau lahan pasang surut.

4. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi hutan, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

5. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi belukar, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

6. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi padang rumput/ilalang, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

7. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi danau atau rawa, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

8. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi sungai atau laut, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

9. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi pertambangan atau bahan galian golongan C, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

10. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi sumber air, berikut ini: (a) lokasi, (b) volume, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

11. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi potensi sumber energi, berikut ini: (a) lokasi, (b) kekuatan, (c) sumber yang dapat dimanfaatkan, (d) kelestarian, (e) status kepemilikannya.

12. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk persawahan, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) tingkat kesuburan, (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

13. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk perladangan, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) tingkat kesuburan, (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

14. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk perkebunan, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) tingkat kesuburan, (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

15. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk perikanan darat, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) tingkat kesuburan, (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

16. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk peternakan, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) tingkat kesuburan, (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

17. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk lokasi kegiatan industri kecil, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) dampak lingkungan (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

18. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk lokasi kegiatan industri sedang/menengah, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) dampak lingkungan (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

19. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk lokasi kegiatan industri besar, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) dampak lingkungan (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

20. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi lahan yang potensial untuk lokasi kegiatan pariwisata/rekreasi, berikut ini: (a) lokasi, (b) luas, (c) dampak lingkungan (d) pemanfaatan, (e) status kepemilikannya.

B. Dimensi Analisis Potensi Masyarakat :

21. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi pendidikan masyarakat, berikut ini: (a) jenis pendidikan formal, (b) tingkat pendidikan formal, (c) jenis pelatihan, (d) tingkat pelatihan, (e) pengalaman kerja/pengetahuan umum.

22. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kemampuan dan keterampilan masyarakat, berikut ini: (a) tingkat kemampuan menulis, (b) tingkat kemampuan membaca, (c) tingkat kemampuan menyampaikan pendapat., (d) jenis keterampilan, (e) tingkat keterampilan.

23. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi angkatan kerja terdidik masyarakat, berikut ini: (a) jenis pekerjaan, (b) jumlah, (c) tingkat pendidikan, (d) pengalaman/pengetahuan umum, (e) tingkat keterampilan.

24. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi angkatan kerja tidak terdidik masyarakat, berikut ini: (a) jenis/sifat pekerjaan, (b) jumlah, (c) pengalaman kerja, (d) kemampuan pengetahuan umum, (e) tingkat keterampilan.

25. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kesehatan masyarakat, berikut ini: (a) usia harapan hidup, (b) jenis penyakit diderita, (c) ketahanan fisik, (d) peserta keluarga berencana aktif, (e) tahapan keluarga sejahtera.

26. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi gizi makanan yang dikonsumsi masyarakat, berikut ini: (a) jumlah kalori, (b) jumlah lemak, (c) jumlah protein, (d) jumlah vitamin, (e) jumlah makanan tambahan.

27. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi budaya kerja masyarakat, berikut ini: (a) lama bekerja sehari, (b) semangat kerja, (c) kedisiplinan, (d) sikap mental, (e) orientasi pada hasil.

28. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi teknologi sendiri (setempat), berikut ini: (a) jenis teknologi, (b) tingkat penguasaan teknologi, (c) tingkat penyebaran teknologi, (d) peluang pengembangan teknologi, (e) tingkat efisensi teknologi.

29. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi usaha yang menjadi sumber penghidupan masyarakat, berikut ini: (a) jenis usaha, (b) tenaga kerja, (c) sumber-sumber yang diperlukan berusaha, (d) produktivitas, (e) pemasaran.

30. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kesadaran anggota bermasyarakat, berikut ini: (a) kerjasama, (b) solidaritas, (c) ketertiban, (d) persatuan, (e) toleransi.

31. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi spirit keagamaan dalam masyarakat, berikut ini: (a) kerja keras/ketekunan, (b) hemat, (c) disiplin, (d) tolong menolong, (e) kesabaran.

C. Dimensi Analisis Keadaan Pemerintahan Desa:

32. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi jumlah aparatur pemerintah desa berikut ini, yang berdasarkan: (a) urusan, (b) lamanya bekerja, (c) jenis kelamin, (d) pendidikan, (e) pangkat/golongan.

33. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi pendidikan aparat desa, berikut ini: (a) macam pendidikan formal, (b) tingkat pendidikan formal, (c) macam pelatihan, (d) tingkat pelatihan, (e) pengetahuan umum.

34. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kemampuan dan pengalaman kerja aparat desa, berikut ini: (a) kemampuan menulis, (b) kemampuan membaca, (c) kemampuan menyampaikan pendapat, (d) jenis pengalaman kerja, (e) lama pengalaman kerja.

35. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kepemimpinan kepala desa, berikut ini: (a) kerjasama, (b) kejujuran, (c) kedisiplinan, (d) tanggung jawab, (e) hubungan dengan bawahan dan masyarakat.

36. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sikap mental aparat desa, berikut ini: (a) kerjasama, (b) kejujuran, (c) kedisiplinan, (d) tanggung jawab, (e) hubungan dengan pimpinan dan masyarakat.

37. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kedisiplinan aparat desa, berikut ini: (a) kualitas pelayanan, (b) kehadiran ke kantor, (c) bekerja sesuai rencana, (d) orientasi pada hasil, (e) efisiensi dalam bekerja.

38. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sistem penggajian pegawai desa, berikut ini: (a) sumber, (b) bentuk, (c) jumlah, (d) ketepatan waktu membayar, (e) tingkat kewajaran.

39. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi peralatan kantor desa, berikut ini: (a) jumlah peralatan yang ada, (b) sistem perawatan, (c) kualitas, (d) kebutuhan, (e) sumber pendanaan.

40. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi bahan-bahan atau perlengkapan kantor desa, berikut ini: (a) jumlah bahan yang ada, (b) sistem perawatan bahan, (c) kualitas, (d) kebutuhan, (e) sumber pendanaan.

41. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi gedung kantor desa, berikut ini : (a) luas bangunan, (b) kualitas bangunan, (c) tata ruang, (d) perawatan, (e) rencana pengembangan.

D. Dimensi Analisis Sumber Pendapatan (Penerimaan) Desa:

42. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan dari tanah-tanah kas desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) jumlah, (c) luas, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

43. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan dari swadaya dan partisipasi masyarakat desa, berikut ini: (a) bentuk, (b) jumlah, (c) sistem pengelolaan, (d) upaya meningkatkan partisipasi, (e) penghasilan untuk kas desa.

44. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan desa dari potensi kekayaan alam, berikut ini: (a) lokasi, (b) macam, (c) jumlah, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

45. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan dari hasil usaha desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk, (c) jumlah, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

46. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan dari sumbangan dan bantuan pemerintah pusat, berikut ini: (a) bentuk, (b) macam, (c) jumlah, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

47. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan dari sumbangan dan bantuan pemerintah Daerah tingkat I dan II, berikut ini: (a) bentuk, (b) macam, (c) jumlah, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

48. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan dari sebagian pajak dan retribusi daerah, berikut ini: (a) bentuk, (b) macam, (c) jumlah, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

49. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan desa dari hibah (pemberian), berikut ini: (a) bentuk, (b) macam, (c) jumlah, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

50. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi sumber pendapatan desa dari pinjaman, berikut ini: (a) bentuk, (b) macam, (c) jumlah, (d) sistem pengelolaan, (e) penghasilan untuk kas desa.

E. Dimensi Analisis Kebutuhan Masyarakat Desa :

51. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan makanan (sembako) masyarakat, berikut ini: (a) macam, (b) daya beli masyarakat, (c) yang sudah ada, (d) yang masih kurang, (e) sistem pengelolaan.

52. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan pakaian masyarakat, berikut ini : (a) macam, (b) daya beli masyarakat, (c) yang sudah ada, (d) yang masih kurang, (e) sistem pengelolaan.

53. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan papan (bahan bangunan) tempat tinggal masyarakat, berikut ini: (a) macam, (b) daya beli masyarakat, (c) yang sudah ada, (d) yang masih kurang, (e) sistem pengelolaan.

54. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan alat transportasi darat dan sungai desa, berikut ini: (a) macam, (b) keterjangkauan harga, (c) yang sudah ada, (d) yang masih kurang, (e) sistem pengelolaan.

55. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan jalan desa, berikut ini: (a) jumlah, (b) panjang dan lebar jalan, (c) kualitas jalan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

56. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan jembatan desa, berikut ini: (a) jumlah jembatan, (b) panjang dan lebar jembatan, (c) kualitas jembatan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

57. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan listrik desa, berikut ini: (a) jumlah yang membutuhkan, (b) kekuatan (KW), (c) daya beli masyarakat, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

58. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan gedung/balai pertemuan desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk dan tata ruang, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

59. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan lapangan dan alat olahraga desa, berikut ini: (a) lokasi lapangan, (b) macam, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

60. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan gedung sekolah/madrasah desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk dan tata ruang, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

61. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan guru sekolah/madrasah desa, berikut ini: (a) jumlah, (b) kualitas, (c) ketersediaan guru, (d) sumber pendanaan, (e) sistem penggajian.

62. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan peralatan dan bahan sekolah/madrasah desa, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

63. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan gedung PUSKESMAS/balai kesehatan desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk dan tata ruang, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

64. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan tenaga medis desa, berikut ini: (a) jumlah, (b) kualitas, (c) ketersediaan tenaga medis, (d) sumber pendanaan, (e) sistem penggajian.

65. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan peralatan dan bahan PUSKESMAS/balai kesehatan

desa, berikut ini : (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

66. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan gedung balai adat desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk dan tata ruang, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

67. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan peralatan dan bahan seni dan budaya masyarakat, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

68. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan gedung LMD, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk dan tata ruang, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

69. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan peralatan dan bahan LMD, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

70. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan gedung LKMD, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk dan tata ruang, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

71. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan peralatan dan bahan LKMD, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

72. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan gedung mesjid/mushalla/langgar atau rumah ibadah agama lainnya di desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) bentuk dan tata ruang, (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

73. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan peralatan dan bahan mesjid/mushalla/langgar atau rumah ibadah agama lainnya di desa, berikut ini : (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sumber pendanaan, (e) sistem perawatan.

74. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan pos ronda desa, berikut ini: (a) lokasi, (b) personil (petugas), (c) kelengkapan peralatan dan bahan, (d) sumber pendanaan, (e) sistem pengelolaan.

75. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan peralatan dan bahan pos ronda, berikut ini: (a) jenis/macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sumber pendanaan, dan (e) sistem perawatan.

F. Dimensi Analisis Kebijakan Pemerintah :

76. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut UU No.5/79 (tentang Pemerintahan Desa), berikut ini: (a) sumber-sumber pembangunan desa, (b) organisasi pembangunan desa, (c) manajemen pembangunan desa, (d) kepemimpinan pemerintahan desa, (e) sistem pengambilan keputusan desa.

77. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut UU No.22/99 (tentang Pemerintah Daerah), berikut ini: (a) sumber-sumber pembangunan desa, (b) organisasi pembangunan desa (c) manajemen pembangunan desa, (d) kepemimpinan pemerintahan desa, (e) sistem pengambilan keputusan.

78. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut program pemerintah, berikut ini: (a) program pembangunan politik di desa (b) program pembangunan ekonomi desa (c) program pembangunan social desa, (d) program pembangunan budaya

desa, (e) program pembangunan pertahanan dan keamanan masyarakat desa.

79. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut PERDA Tingkat I, berikut ini: (a) sumber-sumber pembangunan desa, (b) tujuan pembangunan desa, (c) sasaran pembangunan desa, (d) program pembangunan desa, (e) implementasi program pembangunan desa.

80. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut surat keputusan Gubernur, berikut ini: (a) sumber-sumber pembangunan desa, (b) tujuan pembangunan desa, (c) sasaran pembangunan desa, (d) program pembangunan desa, (e) implementasi program pembangunan desa.

81. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut PERDA Tingkat II, berikut ini: (a) sumber-sumber pembangunan desa, (b) tujuan pembangunan desa, (c) sasaran pembangunan desa, (d) program pembangunan desa, (e) implementasi program pembangunan desa.

82. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut keputusan Bupati/Walikotamadya, berikut ini: (a) sumber-sumber pembangunan desa, (b) tujuan pembangunan desa, (c) sasaran pembangunan desa, (d) program pembangunan desa, (e) implementasi program pembangunan desa.

83. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebijakan pemerintah dalam pembangunan desa menurut keputusan Camat, berikut ini: (a) sumber-sumber pembangunan desa, (b) tujuan pembangunan desa, (c) sasaran pembangunan desa, (d) program pembangunan desa, (e) implementasi program pembangunan desa.

G. Dimensi Analisis Kebutuhan Pasar dari Sumber Perdesaan :

84. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi produk perdesaan yang dibutuhkan pasar, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) kebersihan, (e) sistem pengelolaan.

85. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi tingkat ketersediaan dan ketepatan waktu memasarkan produk perdesaan yang dibutuhkan pasar, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas (d) sistem memasarkan, (e) tingkat harga.

86. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kebutuhan tenaga kerja perdesaan untuk lapangan kerja/pasar kerja, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sistem pengadaan, (e) sistim penyaluran.

87. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi tingkat ketersediaan dan ketepatan waktu penyaluran tenaga kerja perdesaan yang dibutuhkan lapangan kerja, berikut ini: (a) macam, (b) jumlah, (c) kualitas, (d) sistem pengadaan, (e) sistem penyaluran.

H. Dimensi Analisis Perkembangan Teknologi Perdesaan :

88. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi pengembangan teknologi yang sesuai dengan perdesaan, berikut ini: (a) macam, (b) upaya pengembangan, (c) upaya alih teknologi, (d) upaya penyesuaian dengan teknologi setempat, (e) upaya penyebaran kepada masyarakat.

89. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi efektivitas teknologi yang digunakan untuk perdesaan, berikut ini: (a) cara penggunaan, (b) biaya yang dibutuhkan, (c) waktu yang dibutuhkan, (d) penggunaan tempat, (e) kemudahan memperoleh.

I. Dimensi Analisis Investasi Pemerintah dan Swasta Nasional :

90. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kesiapan aparatur pemerintahan Desa dengan masuknya investasi pemerintah dan swasta nasional di desa, berikut ini: (a) kemampuan aparat, (b) pengalaman aparat, (c) kerjasama aparat, (d) sikap mental aparat, (e) kedisiplinan aparat.

91. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kesesuaian usaha yang dikembangkan di perdesaan, berikut ini: (a) kesesuaian dengan potensi alam, (b) kesesuaian dengan potensi masyarakat, (c) kesesuaian dengan perkembangan teknologi, (d) kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat desa, (e) kesesuaian dengan kebutuhan pasar.

92. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi kesesuaian jenis spesialisasi usaha yang dikembangkan di perdesaan, berikut ini: (a) kesesuaian dengan potensi alam, (b) kesesuaian dengan potensi masyarakat, (c) kesesuaian dengan perkembangan teknologi, (d) kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat desa, (e) kesesuaian dengan kebutuhan pasar.

93. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi bentuk (pola) kerjasama (kemitraan) pengusaha dengan masyarakat perdesaan, berikut ini: (a) bentuk wadah organisasi, (b) pemilikan saham (c) pembagian kerja, (d) pembagian hasil, (e) keamanan berusaha.

94. Yang mana saja telah dianalisis dari situasi dan kondisi bentuk keterlibatan masyarakat dalam kegiatan perusahaan/perkebunan perdesaan, berikut ini: (a) modal/investasi, (b) tenaga kerja, (c) peralatan dan bahan, (d) pengambilan keputusan, (e) tanggung jawab keamanan.

Petunjuk Pengisian Pernyataan dari No. 95 sampai No. 235:

Jawaban hanya salah satu saja dari pilihan yang tersedia yaitu tergantung pada fakta (kenyataan), pengalaman atau kejadian yang sesuai dari pernyataan yang diajukan.

J. Dimensi Organisasi Perencanaan :

95. Semua unsur masyarakat dalam organisasi perencana pembangunan di perdesaan: (a) sudah diwakili semuanya, (b) sebagian besar, (c) separohnya, (d) sebagian kecil, (d) tidak ada.

96. Semua unsur pemerintahan desa dalam organisasi perencana pembangunan perdesaan: (a) sudah diwakili semuanya, (b) sebagian besar, (c) separohnya, (d) sebagian kecil, (d) tidak ada.

97. Bahan-bahan dan peralatan yang diperlukan proses pengambilan keputusan dalam organisasi perencana pembangunan perdesaan: (a) sangat lengkap, (b) lengkap, (c) cukup, (d) kurang lengkap, (e) tidak ada.

98. Data dan informasi yang diperlukan dalam organisasi perencana pembangunan perdesaan: (a) sangat lengkap, (b) lengkap, (c) cukup, (d) kurang lengkap, (e) tidak ada.

99. Keputusan yang diambil dalam organisasi perencana pembangunan dalam kaitannya dengan situasi dan kondisi perdesaan: (a) sudah disesuaikan, (b) sebagian besar, (c) separohnya, (d) sebagian kecil, (e) tidak ada disesuaikan.

100. Proses pengambilan keputusan dalam organisasi perencana pembangunan perdesaan: (a) sangat demokratis, (b) demokratis, (c) cukup demokratis, (d) kurang demokratis, (e) tidak demokratis.

K. Dimensi Merumuskan Tujuan :

101. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan memberdayakan masyarakat perdesaan: (a) sangat memberdayakan, (b) memberdayakan, (c) cukup memberdayakan, (d) kurang memberdayakan, (e) tidak memberdayakan masyarakat.

102. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan memanfaatkan potensi alam desa: (a) sangat memanfaatkan, (b) memanfaatkan, (c) cukup memanfaatkan, (d) kurang memanfaatkan, (e) tidak memanfaatkan potensi alam.

103. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan memanfaatkan potensi masyarakat desa: (a) sangat memanfaatkan, (b) memanfaatkan, (c) cukup memanfaatkan, (d) kurang memanfaatkan, (e) tidak memanfaatkan potensi masyarakat.

104. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan memenuhi kebutuhan fisik masyarakat: (a) sangat memenuhi, (b) memenuhi, (c) cukup memenuhi, (d) kurang memenuhi, (e) tidak memenuhi kebutuhan fisik masyarakat.

105. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan non-fisik masyarakat: (a) sangat memenuhi, (b) memenuhi, (c) cukup memenuhi, (d) kurang memenuhi, (e) tidak memenuhi kebutuhan nofisik masyarakat.

106. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pasar dari sumber perdesaan: (a) sangat memenuhi, (b) memenuhi, (c) cukup memenuhi, (d) kurang memenuhi, (e) tidak memenuhi kebutuhan pasar dari sumber perdesaan.

107. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan untuk mengembangkan teknologi perdesaan: (a) sangat mengembangkan, (b) mengembangkan, (c) cukup mengembangkan, (d) kurang mengembangkan, (e) tidak mengembangkan teknologi perdesaan.

108. Perencanaan pembangunan selama ini, bertujuan menciptakan suasana yang menguntungkan untuk berinvestasi di perdesaan: (a) sangat menciptakan, (b) menciptakan, (c) cukup menciptakan, (d) kurang menciptakan, (e) tidak menciptakan suasana yang menguntungkan untuk berinvestasi.

109. Perencanaan pembangunan selama ini bertujuan meningkatkan partisipasi masyarakat perdesaan: (a) sangat meningkatkan, (b) meningkatkan, (c) cukup meningkatkan, (d) kurang meningkatkan, (e) tidak meningkatkan partisipasi masyarakat.

L. Dimensi Merumuskan Sasaran :

110. Perencanaan pembangunan selama ini, dengan sasaran mengutamakan masyarakat miskin: (a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan masyarakat miskin.

111. Perencanaan pembangunan selama ini, dengan sasaran mengutamakan peningkatkan pendidikan dan keterampilan masyarakat: (a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan peningkatan pendidikan dan keterampilan masyarakat.

112. Perencanaan pembangunan selama ini, dengan sasaran mengutamakan peningkatkan kesehatan dan gizi masyarakat: (a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan peningkatan kesehatan dan gizi masyarakat.

113. Perencanaan pembangunan yang dibuat selama ini, dengan sasaran mengutamakan pembukaan lapangan kerja: (a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan pembukaan lapangan kerja.

114. Perencanaan pembangunan yang dibuat selama ini, dengan sasaran mengutamakan masyarakat yang belum mempunyai pekerjaan tetap: (a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan masyarakat yang belum mempunyai pekerjaan tetap.

115. Perencanaan pembangunan yang dibuat selama ini, dengan sasaran mengutamakan peningkatan sosial ekonomi masyarakat: (a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan peningkatan sosial ekonomi masyarakat.

116. Perencanaan pembangunan yang dibuat selama ini, dengan sasaran mengutamakan memasarkan produk perdesaan: (a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan memasarkan produk perdesaan.

117. Perencanaan pembangunan yang dibuat selama ini, dengan sasaran mengutamakan penggalian sumber penerimaan keuangan desa: (a) sangat mengutamakan, (b) mengutamakan, (c) cukup mengutamakan, (d) kurang mengutamakan, (e) tidak mengutamakan penggalian sumber sumber penerimaan keuangan desa.

M. Dimensi Merumuskan Program :

118. Program pembangunan yang dibuat selama ini, untuk meningkatkan pendidikan masyarakat: (a) sangat meningkatkan, (b) meningkatkan (c) cukup meningkatkan, (d) kurang meningkatkan, (e) tidak meningkatkan pendidikan masyarakat.

119. Program pembangunan yang dibuat selama ini, memberikan pelatihan keterampilan kepada masyarakat: (a) sangat memberikan, (b) memberikan (c) cukup memberikan, (d) kurang memberikan, (e) tidak memberikan pelatihan keterampilan kepada masyarakat.

120. Program pembangunan selama ini, memberikan kursus manajemen berusaha kepada masyarakat: (a) sangat memberikan, (b) memberikan, (c) cukup memberikan kursus, (d) kurang memberikan, (e) tidak memberikan kursus manajemen berusaha kepada masyarakat.

121. Program pembangunan yang dibuat selama ini, memberikan penyuluhan berusaha kepada masyarakat: (a) sangat memberikan, (b) memberikan, (c) cukup memberikan, (d) kurang memberikan, (e) tidak memberikan penyuluhan berusaha kepada masyarakat.

122. Program pembangunan yang dibuat selama ini, untuk menyediakan berbagai media informasi, misalnya: buku-buku, surat kabar, dll. kepada masyarakat: (a) sangat menyediakan, (b) menyediakan, (c) cukup menyediakan, (d) kurang menyediakan, (e) tidak menyediakan berbagai media informasi.

123. Program pembangunan yang dibuat selama ini, untuk meningkatkan kesehatan dan gizi masyarakat: (a) sangat meningkatkan, (b), meningkatkan, (c) cukup meningkatkan, (d) kurang meningkatkan, (e) tidak meningkatkan kesehatan dan gizi masyarakat.

124. Program pembangunan yang dibuat selama untuk memfungsikan dan memberdayakan lembaga LMD dan LKMD: (a) sangat memfungsikan dan memberdayakan, (b) memfungsikan dan memberdayakan, (c) cukup memfungsikan dan memberdayakan, (d) kurang memfungsikan dan memberdayakan, (e) tidak memfungsikan dan memberdayakan lembaga LMD dan LKMD.

125. Program pembangunan selama ini, untuk penataan administrasi pertanahan (landreform) perdesaan: (a) sangat menata, (b) menata, (c) cukup menata, (d) kurang menata, (e) tidak menata administrasi pertanahan (landreform) perdesaan.

126. Program pembangunan selama ini, untuk pengadaan listrik desa: (a) sangat mengadakan, (b) mengadakan, (c) cukup

mengadakan, (d) kurang mengadakan, (e) tidak mengadakan listrik desa.

127. Program pembangunan yang dibuat selama ini, untuk pengadaan telpon umum desa: (a) sangat mengadakan, (b) mengadakan, (c) cukup mengadakan, (d) kurang mengadakan, (e) tidak mengadakan telpon umum desa.

128. Program pembangunan selama ini, untuk pengadaan alat transportasi desa: (a) sangat mengadakan, (b) mengadakan, (c) cukup mengadakan, (d) kurang mengadakan, (e) tidak mengadakan alat transportasi desa.

129. Program pembangunan yang dibuat selama ini, untuk memberdayakan KUD: (a) sangat memberdayakan, (b) memberdayakan, (c) cukup memberdayakan, (d) kurang memberdayakan, (e) tidak memberdayakan KUD.

130. Program pembangunan yang dibuat selama ini, untuk pemberdayaan Bank Desa/BPR: (a) sangat memberdayakan, (b) memberdayakan, (c) cukup memberdayakan, (d) kurang memberdayakan, (e) tidak memberdayakan Bank Desa/BPR.

131. Program pembangunan selama ini untuk pengadaan sarana produksi dan distribusi produk perdesaan: (a) sangat mengadakan, (b) mengadakan, (c) cukup mengadakan, (d) kurang mengadakan, (e) tidak mengadakan sarana produksi dan distribusi produk perdesaan.

132. Program pembangunan yang dibuat selama ini untuk membangun pasar desa: (a) sangat membangun, (b) membangun, (c) cukup membangun, (d) kurang membangun, (e) tidak membangun pasar desa.

133. Program pembangunan yang dibuat selama ini untuk memasarkan produk perdesaan: (a) sangat memasarkan, (b) memasarkan, (c) cukup memasarkan, (d) kurang memasarkan, (e) tidak memasarkan produk desa.

134. Program pembangunan yang dibuat selama ini untuk pengadaan kemitraan berusaha: (a) sangat mengadakan, (b) mengadakan, (c) cukup mengadakan, (d) kurang mengadakan, (e) tidak mengadakan kemitraan berusaha.

135. Program pembangunan yang dibuat selama ini untuk mendatangkan investor yang menanamkan modalnya di perdesaan: (a) sangat mendatangkan, (b) mendatangkan, (c) cukup mendatangkan, (d) kurang mendatangkan, (e) tidak mendatangkan investor yang menanamkan modalnya di perdesaan.

136. Program pembangunan yang dibuat selama ini untuk pengembangan teknologi perdesaan: (a) sangat mengembangkan, (b) mengembangkan, (c) cukup mengembangkan, (d) kurang mengembangkan, (e) tidak mengembangkan teknologi perdesaan.

137. Program pembangunan selama ini untuk membangun jalan dan jembatan: (a) sangat membangun, (b) membangun, (c) cukup membangun, (d) kurang membangun, (e) tidak membangun jalan dan jembatan.

138. Program pembangunan selama ini untuk menggali sumber-sumber penerimaan keuangan perdesaan: (a) sangat menggali, (b), menggali, (c) cukup menggali, (d) kurang menggali, (e) tidak menggali sumber penerimaan keuangan perdesaan.

N. Dimensi Organisasi Pelaksana Program atau Proyek :

139. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, kelembagaan yang melaksanakan program/proyek pembangunan: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak ada kejelasan kelembagaan yang melaksanakan program/proyek pembangunan.

140. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, metode atau tata kerja melaksanakan program/ proyek pembangunan:

(a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak ada kejelasan metode atau tata kerja melaksanakan program/ proyek pembangunan.

141. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, target-target yang akan dicapai dalam melaksanakan program/ proyek pembangunan: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak ada kejelasan target-target yang akan dicapai dalam melaksanakan program/ proyek pembangunan

142. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, prosedur melaksanakan program/ proyek pembangunan: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak ada kejelasan prosedur melaksanakan program/ proyek pembangunan.

O. Dimensi Sumber-sumber yang Diperlukan:

143. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, kejelasan personil atau tenaga kerja yang melaksanakannya: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak ada kejelasan personil atau tenaga kerja yang melaksanakannya.

144. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, kualitas personil atau tenaga kerja yang melaksanakan program/ proyek: (a) sangat berkualitas, (b) berkualitas, (c) cukup berkualitas, (d) kurang berkualitas, (e) tidak berkualitas.

145. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, kejelasan dan ketersediaan sumber pembiayaan (anggarannya): (a) sangat jelas dan tersedia, (b) jelas dan tersedia, (c) cukup jelas dan tersedia, (d) kurang jelas dan tersedia, (e) tidak jelas dan tidak tersedia.

146. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, ketersediaan peralatan yang dibutuhkan atau yang harus selalu tersedia untuk melaksanakan program: (a) sangat tersedia, (b) tersedia, (c) cukup tersedia, (d) kurang tersedia, (e) tidak tersedia .

147. Dalam perencanaan pengembangan selama ini, ketersediaan bahan-bahan atau perlengkapan yang diperlukan untuk melaksanakan program: (a) sangat tersedia, (b) tersedia, (c) cukup tersedia, (d) kurang tersedia, (e) tidak tersedia .

148. Dalam perencanaan pembangunan selama ini, kejelasan penggunaan waktu atau jadwal untuk melaksanakan program: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak ada kejelasan penggunaan waktu atau jadwal untuk melaksanakan program.

P. Dimensi Pengamilan Keputusan Strategis :

149. Selama ini alternatif keputusan yang dipilih untuk melaksanakan program disesuaikan dengan situasi dan kondisi perdesaan: (a) sangat disesuaikan, (b) disesuaikan, (c) cukup disesuaikan, (d) kurang disesuaikan, (e) tidak disesuaikan dengan situasi dan kondisi perdesaan.

150. Selama ini alternatif keputusan yang dipilih untuk melaksanakan program merupakan pilihan terbaik dalam rangka mencapai tujuan: (a) sangat terbaik, (b) terbaik, (c) cukup terbaik, (d) kurang terbaik, (e) tidak terbaik untuk mencapai tujuan.

151. Selama ini alternatif keputusan yang dipilih dalam melaksanakan program berpedoman kepada biaya yang minimal untuk memperoleh hasil yang maksimal: (a) sangat berpedoman, (b) berpedoman, (c) cukup berpedoman, (d) kurang berpedoman, (e) tidak berpedoman pada biaya yang minimal untuk memperoleh hasil yang maksimal.

152. Selama ini alternatif keputusan yang dipilih dalam melaksanakan program merupakan pilihan yang memberi peluang pencapaian hasil yang optimal: (a) sangat memberi peluang, (b) memberi peluang, (c) cukup memberi peluang, (d) kurang memberi peluang, (e) tidak ada memberi peluang pada pencapaian hasil yang optimal.

II. Variabel Y : Implementasi Program Pembangunan.

A. Dimensi Pengorganisasian :

153. Program kerja operasional yang dibuat selama ini dalam kaitannya dengan perencanaan strategi yang telah dirumuskan: (a) sangat disesuaikan, (b) disesuaikan, (c) cukup disesuaikan, (d) kurang disesuaikan, (e) tidak disesuaikan dengan perencanaan strategi yang telah dirumuskan.

154. Pembentukan dan perlengkapan sumber-sumber organisasi pelaksanaan program pembangunan: manusia, uang, bahan, peralatan, bahan dan metode: (a) sangat dibentuk dan sangat dilengkapi (b) dibentuk dan dilengkapi, (c) cukup dibentuk dan cukup dilengkapi, (d) kurang dibentuk dan kurang dilengkapi, (e) tidak dibentuk dan tidak dilengkapi dengan sumber-sumber.

155. Pembagian kerja antara unit-unit atau seksi-seksi organisasi/kelembagaan pelaksana program pembangunan selama ini: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak jelas dalam pembagian kerja antara unit-unit atau seksi-seksi.

156. Pemberian wewenang kepada siapa tugas/ pekerjaan diserahkan dalam organisasi pelaksana program pembangunan selama ini: (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak jelas pemberian wewenang kepada siapa tugas/ pekerjaan diserahkan.

157. Pertanggung jawaban unit-unit, seksi-seksi, dan personel dalam melaksanakan tugas yang telah diserahkan dalam organisasi pelaksana program pembangunan selama ini (a) sangat jelas, (b) jelas, (c) cukup jelas, (d) kurang jelas, (e) tidak jelas pertanggung jawaban unit-unit, seksi-seksi, dan personel dalam melaksanakan tugas yang telah diserahkan.

158. Koordinasi vertikal, horizontal, intern dan ekstern dalam melaksanakan program pembangunan selama ini: (a) sangat dilaksanakan, (b) dilaksanakan, (c) cukup dilaksanakan,

(d) kurang dilaksanakan, (e) tidak dilaksanakan koordinasi vertikal, horizontal, intern dan ekstern.

B. Dimensi Penggerakan :

159. Gaya kepemimpinan tokoh formal dan informal masyarakat perdesaan dalam kaitannya dengan situasi dan kondisi lingkungan sekitarnya: (a) sangat disesuaikan, (b) disesuaikan, (c) cukup disesuaikan, (d) kurang disesuaikan, (e) tidak disesuaikan dengan situasi dan kondisi lingkungan sekitarnya.

160. Sikap dan mental aparat pemerintah desa dan petugas lapangan dalam melaksanakan program: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak memperlihatkan sikap dan mental yang baik.

161. Kedisiplinan aparat pemerintahan desa dan petugas lapangan dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya: (a) sangat berdisiplin, (b) berdisiplin, (c) cukup berdisiplin, (d) kurang berdisiplin, (e) tidak berdisiplin dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya.

162. Motivasi kerja dari pimpinan kepada bawahan (staf), baik melalui sistem penggajian maupun penghargaan: (a) sangat memotivasi, (b) memotivasi, (c) cukup memotivasi, (d) kurang memotivasi, (e) tidak memotivasi bawahan (staf), baik melalui sistem penggajian maupun penghargaan.

163. Komunikasi antara pemimpin dengan petugas (staf) terutama dalam memberi maupun menerima arahan: (a) sangat sering, (b) sering, (c) cukup sering, (d) kurang sering, (e) tidak ada komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, terutama dalam memberi maupun menerima arahan.

164. Menciptakan hubungan baik antara sesama pimpinan, sesama petugas (staf) maupun pimpinan dengan petugas (staf) atau sebaliknya: (a) sangat sering, (b) sering, (c) cukup sering, (d) kurang sering, (e) tidak pernah ada menciptakan hubungan

baik antara sesama pimpinan, sesama petugas (staf) maupun pimpinan dengan petugas (staf) atau sebaliknya.

C. Dimensi Evaluasi dan Pengawasan :

165. Pimpinan dengan masyarakat secara bersama-sama menetapkan ukuran-ukuran kemajuan pelaksanaan program pembangunan yang disesuaikan dengan perencanaan strategi: (a) sangat sering, (b) sering, (c) cukup sering, (d) kurang sering, (e) tidak pernah ada menetapkan ukuran-ukuran kemajuan pelaksanaan program pembangunan.

166. Pimpinan dengan masyarakat secara bersama-sama melakukan evaluasi atau penilaian terhadap kemajuan pelaksanaan program pembangunan: (a) sangat sering, (b) sering, (c) cukup sering, (d) kurang sering, (e) tidak pernah ada melakukan evaluasi atau penilaian terhadap kemajuan pelaksanaan program pembangunan.

167. Pimpinan dengan masyarakat secara bersama-sama melakukan koreksi-koreksi terhadap setiap penyimpangan-penyimpangan pelaksanaan program pembangunan: (a) sangat sering, (b) sering, (c) cukup sering, (d) kurang sering, (e) tidak pernah ada melakukan koreksi-koreksi terhadap setiap penyimpangan-penyimpangan pelaksanaan program pembangunan.

III. Variabel Z : Keberhasilan Pembangunan Perdesaan.
A. Dimensi Kualitas Sumber Daya Manusia Masyarakat :

168. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini masyarakat yang telah menerima pendidikan: (a) semuanya, (b) sebagian besar, (c) separohnya, (d) sebagian kecil, (e) tidak ada.

169. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini keadaan pendidikan masyarakat:(a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak baik.

170. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kualitas pendidikan masyarakat: (a) sangat berkualitas, (b) berkualitas, (c) cukup berkualitas, (d) kurang berkualitas, (e) tidak berkualitas.

171. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pengalaman masyarakat dalam berusaha/bekerja: (a) sangat berpengalaman, (b) berpengalaman, (c) cukup berpengalaman, (d) kurang berpengalaman, (e) tidak berpengalaman.

172. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini keterampilan masyarakat: (a) sangat terampil, (b) terampil, (c) cukup terampil, (d) kurang terampil, (e) tidak terampil.

173. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kesehatan masyarakat: (a) sangat sehat, (b) sehat, (c) cukup sehat, (d) kurang sehat, (e) tidak sehat.

174. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini gizi makanan masyarakat: (a) sangat bergizi, (b) bergizi, (c) cukup bergizi, (d) kurang bergizi, (e) tidak bergizi.

175. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pendidikan aparat desa: (a) sangat berpendidikan, (b) berpendidikan, (c) cukup berpendidikan, (d) kurang berpendidikan, (e) tidak berpendidikan.

176. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pengalaman kerja aparat desa: (a) sangat berpengalaman, (b) berpengalaman, (c) cukup berpengalaman, (d) kurang berpengalaman, (e) tidak berpengalaman.

177. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kepemimpinan kepala desa: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak baik.

178. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini sikap mental aparat desa: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak baik.

179. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kedisiplinan aparat desa: (a) sangat berdisiplin, (b) berdisiplin, (c) cukup berdisiplin, (d) kurang berdisiplin, (e) tidak berdisiplin.

B. Dimensi Sosial Ekonomi Masyarakat :

180. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pendapatan perorangan, keluarga dan masyarakat desa: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada.

181. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peluang masyarakat mendapatkan pekerjaan: (a) sangat terbuka, (b) terbuka, (c) cukup terbuka, (d) kurang terbuka, (e) tidak terbuka.

182. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peluang masyarakat berusaha: (a) sangat terbuka, (b) terbuka, (c) cukup terbuka, (d) kurang terbuka, (e) tidak terbuka.

183. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pengangguran di perdesaan: (a) tidak ada, (b) rendah, (c) cukup tinggi, (d) tinggi, (e) sangat tinggi.

184. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini produktivitas (hasil) usaha masyarakat: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada.

C. Dimensi Kelengkapan Fasilitas Umum :

185. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan PUSKESMAS/ balai kesehatan/ Posyandu: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

186. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini jumlah tenaga medis: (a) sangat terpenuhi, (b) terpenuhi, (c) cukup terpenuhi, (d) kurang terpenuhi, (e) tidak ada.

187. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan kesehatan: (a) sangat lengkap/sangat tersedia, (b) lengkap/tersedia, (c) cukup lengkap/cukup tersedia, (d) kurang lengkap/kurang tersedia, (e) tidak ada.

188. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan sekolah/madrasah: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

189. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini jumlah guru: (a) sangat terpenuhi, (b) terpenuhi, (c) cukup terpenuhi, (d) kurang terpenuhi, (e) tidak ada.

190. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan sekolah: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

191. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan (tempat) pelatihan kerja: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

192. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan pelatihan: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

193. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan mesjid/ mushalla: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak baik.

194. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bahan dan peralatan mesjid/mushalla: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

195. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan balai adat: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

196. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan seni dan kebudayaan: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

197. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan KUD: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

198. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan KUD: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

199. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini manajemen (pengelolaan) KUD: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

200. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan Bank Desa/BPR: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

201. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan Bank Desa/BPR: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

202. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini manajemen (pengelolaan) Bank Desa/BPR: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

203. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan pasar desa: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

204. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan pasar desa: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

205. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini peralatan dan bahan produksi dan distribusi (SAPRODI) : (a) sangat

baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

206. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini listrik desa: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

207. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini media informasi seperti: koran, majalah, buku, dan brosur informasi iptek: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

208. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini penerimaan siaran pesawat televisi: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) siaran TV tidak dapat diterima.

209. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini penerimaan siaran pesawat radio: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) siaran radio tidak dapat diterima.

210. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini saluran pesawat telpon umum: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada saluran telpon.

211. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan, perlengkapan dan bahan kantor desa: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

212. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan, perlengkapan dan bahan kantor LKMD: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

213. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan, perlengkapan dan bahan kantor LMD: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

214. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini jumlah dan keadaan jembatan desa: (a) sangat memenuhi kebutuhan, (b) memenuhi kebutuhan, (c) cukup memenuhi kebutuhan, (d) kurang memenuhi kebutuhan, (e) tidak memenuhi kebutuhan.

215. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini panjang jalan dan lebar jalan desa: (a) sangat memenuhi kebutuhan, (b) memenuhi kebutuhan, (c) cukup memenuhi kebutuhan, (d) kurang memenuhi kebutuhan, (e) tidak memenuhi kebutuhan.

216. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini alat transportasi desa: (a) sangat memenuhi kebutuhan, (b) memenuhi kebutuhan, (c) cukup memenuhi kebutuhan, (d) kurang memenuhi kebutuhan, (e) tidak ada.

217. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini jumlah dan keadaan bangunan irigasi desa: (a) sangat memenuhi kebutuhan, (b) memenuhi kebutuhan, (c) cukup memenuhi kebutuhan, (d) kurang memenuhi kebutuhan, (e) tidak ada.

218. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini sumber air bersih: (a) sangat tersedia, (b) tersedia, (c) cukup tersedia, (d) kurang tersedia, (e) tidak tersedia.

219. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini taman hiburan/ tempat rekreasi: (a) sangat baik, (b) baik, (c) cukup baik, (d) kurang baik, (e) tidak ada.

220. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini bangunan, peralatan dan bahan pos ronda/ keamanan: (a) sangat baik/lengkap, (b) baik/lengkap, (c) cukup baik/lengkap, (d) kurang baik/lengkap, (e) tidak ada.

D. Dimensi Keadaan Lingkungan Hidup :

221. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pencemaran udara di perdesaan: (a) tidak ada, (b) rendah, (c) cukup tinggi, (d) tinggi, (e) sangat tinggi.

222. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kerusakan hutan dan atau hutan lindung perdesaan: (a) tidak ada, (b) rendah, (c) cukup tinggi, (d) tinggi, (e) sangat tinggi.

223. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kerusakan tanah (pregmentasi) perdesaan: (a) tidak ada, (b) rendah, (c) cukup tinggi, (d) tinggi, (e) sangat tinggi.

224. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pencemaran air di perdesaan: (a) tidak ada, (b) rendah, (c) cukup tinggi, (d) tinggi, (e) sangat tinggi.

225. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kerusakan sosial atau penyakit sosial (gelandangan, pengemis, anak-anak nakal, anak-anak jalanan, dll.) di perdesaan: (a) tidak ada, (b) rendah, (c) cukup tinggi, (d) tinggi, (e) sangat tinggi.

E. Dimensi Keadilan Sosial Masyarakat:

226. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kesempatan atau peluang berusaha masyarakat: (a) sangat terbuka, (b) terbuka, (c) cukup terbuka, (d) kurang terbuka, (e) tidak terbuka.

227. Sebagai keberhasilan pembangunan pada saat ini pemerataan pendapatan masyarakat: (a) sangat merata, (b) merata, (c) cukup merata, (d) kurang merata, (e) tidak merata.

228. Sebagai keberhasilan pembangunan pada saat ini pemerataan hasil-hasil pembangunan: (a) sangat merata, (b) merata, (c) cukup merata, (d) kurang merata, (e) tidak merata.

229. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini kesadaran dan tanggung jawab bersama masyarakat: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada kesadaran/tanggungjawab.

F. Dimensi Partisipasi Masyarakat :

230. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini partisipasi masyarakat dalam bentuk sumbangan pikiran dalam pengambilan keputusan: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada.

231. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini partisipasi masyarakat dalam bentuk sumbangan tenaga dalam kegiatan gotong royong: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada.

232. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini partisipasi masyarakat dalam bentuk sumbangan dana (uang) dalam swadaya masyarakat: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada.

233. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini partisipasi masyarakat dalam pemeliharaan hasil-hasil pembangunan: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada.

G. Dimensi Pendapatan Keuangan Desa :

234. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini penggalian sumber-sumber penerimaan keuangan desa: (a) sangat tergali, (b) tergali, (c) cukup tergali, (d) kurang tergali, (e) tidak ada tergali.

235. Sebagai keberhasilan pembangunan, pada saat ini pendapatan keuangan desa: (a) sangat tinggi, (b) tinggi, (c) cukup tinggi, (d) rendah, (e) tidak ada.

DAFTAR PERTANYAAN TERBUKA
PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana sistem perencanaan pembangunan perdesaan selama ini?
2. Apakah sebelum membuat perencanaan pembangunan perdesaan terlebih dulu mengumpulkan informasi dan data tentang situasi / kondisi internal (situasi / kondisi masyarakat setempat) ?
3. Apa saja potensi alam yang di data ?
4. Apa saja potensi masyarakat yang di data ?
5. Apa saja keadaan pemerintah desa yang di data ?
6. Apa saja sumber pendapatan desa yang di data ?
7. Apa saja kebutuhan masyarakat yang di data ?
8. Apakah sebelum membuat perencanaan pembangunan perdesaan terlebih dahulu mengumplkan informasi dan data tentang situasi-kondisi eksternal (situasi-kondisi di luar masyarakat setempat ?
   Kalau ya apa saja informasi dan data yang dikumpulkan ?
9. Apa saja kebijaksanaan pemerintah yang di data ?
10. Apa saja kebutuhan pasar dari sumber perdesaan yang di data ?
11. Apa saja perkembangan teknologi yang di data ?
12. Apa saja investasi dari pemerintah dan swasta nasional yang di data?
13. Dalam proses perencanaan pembangunan perdesaan selama ini,
    a. Apakah Organisasi perencanaan telah ada perwakilan unsur masyarakat ?
    b. Unsur pemerintah ?
    c. Ketersediaan bahan dan kelengkapan data ?
    d. Keputusan yang sesuai dengan situasional desa ?
    e. Keputusan berlangsung secara demokrasi ?
14. Apa saja yang menjadi tujuan dalam proses perencanaan pembangunan perdesaan ?
15. Apa saja yang menjadi sasaran dalam proses perencanaan pembangunan perdesaan ?
16. Apa saja yang menjadi program pembangunan dalam proses perencanaan pembangunan perdesaan ?
17. Apakah organisasi pelaksanaan yang ditunjuk melaksanakan program ?
    a. Kejelasan kelembagaan yang melaksanakan program ?
    b. Kejelasan metoda atau tata kerjanya ?

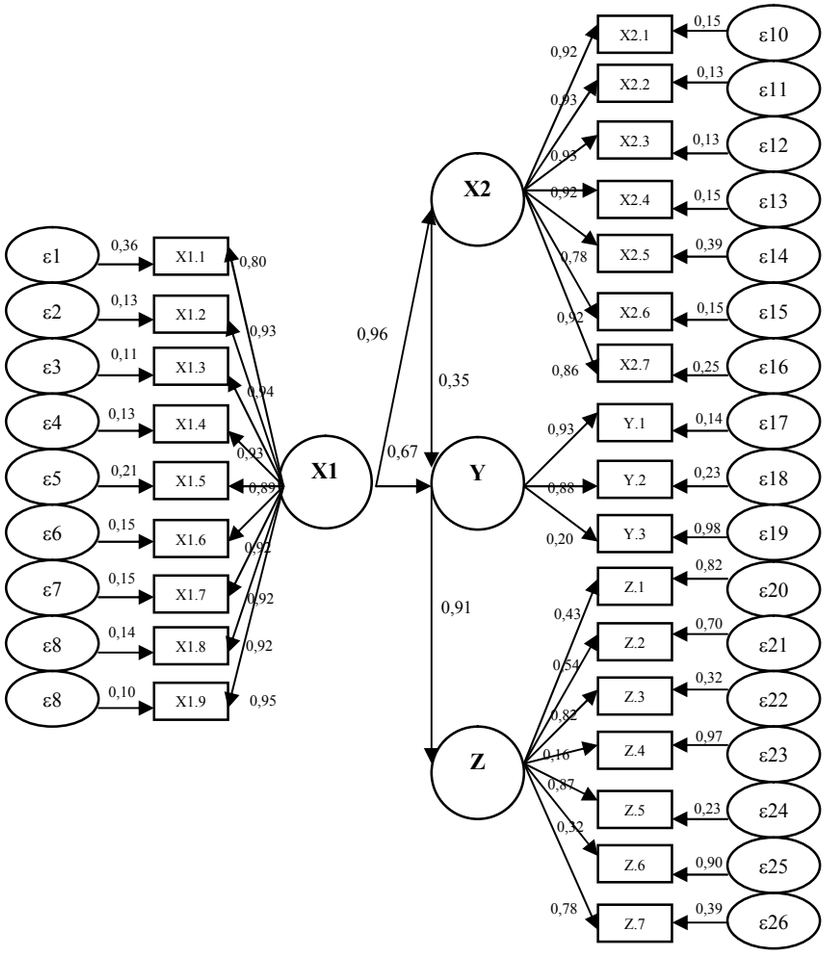
c. Kejelasan target-target yang ingin di capai ?
d. Apakah prosedurnya jelas ?

18. Apakah sumber-sumber yang diperlukan untuk kegiatan pembangunan perdesaan sudah jelas ?
19. Supaya pencapaian tujuan pembangunan efektif, sedangkan kondisi-kondisi di masa yang akan datang sulit diramalkan, maka perencanaan selalu dihadapkan pada pemilikan berbagai alternatif untuk mencapai tujuan. Bagaimana pemilihan alternatif dalam mencapai tujuan ?
20. Dalam implementasi program pembangunan, bagaimana pengorganisasiannya?
21. Bagaimana pula penggerakan dalam kegiatan pembangunan perdesaan?
22. Bagaimana pula kegiatan pengawasan pembangunan ?
23. Sebagai realisasi pembangunan perdesaan, bagaimana kualitas S.D.M masyarakat ?
24. Bagaimana pula kemajuan sosial ekonomi masyarakat ?
25. Bagaimana pula kelengkapan:
    a. Fasilitas Kesehatan ?
    b. Fasilitas Pendidikan ?
    c. Fasilitas Keagamaan ?
    d. Fasilitas Adat-istiadat ?
    e. Fasilitas Ekonomi masyarakat ?
    f. Fasilitas Penerangan ?
    g. Fasilitas Media Informasi ?
    h. Fasilitas Pemerintahan ?
    i. Fasilitas Jalan dan Jembatan ?
    j. Fasilitas Transportasi ?
    k. Fasilitas Pengelolaan Pertanian
    l. Fasilitas Irigasi ?
    m. Fasilitas Air Besih ?
    n. Fasilitas Hiburan dan Rekreasi ?
    o. Keamanan dan Ketahanan Masyarakat ?
26. Bagaimana tingkat kerusakan lingkungan hidup ?
    a. Pencemaran udara ?
    b. Kerusakan hutan ?
    c. Kerusakan tanah ?
    d. Pencemaran air ?

e. Bagaimana kondisi sosial, anak nakal, gelandangan atau anak jalanan ?

27. Bagaimana tingkat keadilan sosial dalam masyarakat?
28. Bagaimana Pelayanan pemenuhan kebutuhan sosial dan budaya ?
29. Bagaimana partisipasi tingkat masyarakat ?
30. Bagaimana pendapatan keuangan desa ?

Lampiran 6. *Path* Diagram *Structural Equation Modeling* (*SEM*) atau Model Persamaan Struktural Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual di Riau



Keterangan :

X : Variabel Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan (Variabel Bentukan/*Latent Variables*)

X1 : Sub Variabel Pra Kondisi Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan (Sub Variabel Bentukan)

X2 : Sub Variabel Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan (Sub Variabel Bentukan)

Y : Variabel Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (Variabel Bentukan/*Latent Variables*)

Z : Variabel Keberhasilan Pembangunan Perdesaan (Varibel Bentukan/*Latent Variables*)

X1.1 sampai dengan X1.9 : Dimensi-dimensi Sub Variabel Pra Kondisi Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan (Variabel Terobservasi/*Observed Variable*)

X2.1 sampai dengan X2.7 : Dimensi-dimensi Sub Variabel Perumusan Rencana Strategis Pembangunan Perdesaan (Variabel Terobservasi/*Observed Variable*)

Y.1 sampai dengan Y.3 : Dimensi-dimensi Variabel Implementasi Program Pembangunan Perdesaan (Variabel Terobservasi/*Observed Variable)*

Z.1 sampai dengan Z.7 : Dimensi-dimensi Variabel Keberhasilan Pembangunan Perdesaan (Variabel Terobservasi/*Observed Variable)*

⟶ : panah dari lingkaran ke lingkaran, merupakan hubungan pengaruh antara variabel.

⟶ : panah dari lingkaran ke kotak, merupakan dimensi-dimensi bagian dari variabel.

Lampiran 7. Tabel Nilai Uji Kesesuaian (*Goodness-of-fit Indices)* dari Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual di Riau

Goodness-of-fit Index	*Cut-off Value*	Hasil Model	Keterangan
χ^2-Chi-Squarey	-	3566,15	Diharapkan Nilai Kecil
Derajad Bebas, df	-	271	-
χ^2-Significance Probability	≥ 0,05	0,241	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,192	Cukup Baik
GFI	≥ 0,90	0,952	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,938	Baik
Relative χ^2(CMIN/DF)	≤ 2,00	1,639	Baik
TLI	≥ 0,95	0,981	Baik
CFI	≥ 0,94	0,995	Baik

Keterangan :

RMSEA = *The Root Mean Square Error of Approximation* atausebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi *Chi-Squarey Statistic*

GFI = *Goodness of Fit Index* yaitu indeks kesesuaian

AGFI = *Adjusted Goodness-of-Fit Index* sama dengan R^2 dalam regresi berganda yaitu untuk menguji diterima tidaknya model

CMIN/DF = *The Minimum Sample Discrepancy Function* dibagi dengan *Degree of Freedom* yaitu sebagai salah satu indikator untuk mengukur tingkat fitnya sebuah model.

TLI = *Tucker Lewis Index* adalah nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model

CFI = *Comparative Fit Index* yaitu indeks untuk mengukur tingkat penerimaan sebuah model

Kesimpulan Uji Kesesuaian Model :

Dari hasil Nilai Uji Kesesuaian (*Goodness-of-fit Indices)* dalam tabel tersebut di atas ternyata Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual di Riau dapat diterima atau dapat dikatakan memiliki sebuah makna tertentu yang disebut *unidimensionalitas* atau fenomena yang unidimensi sebagai suatu konsep baru yang telah teruji secara faktual berdasarkan data empirik.

Lampiran 8. Tabel 9.1. Hasil Uji hipotesis dan Besar Pengaruh Setiap Variabel, Sub Variabel dan Dimensi dalam proses pemodelan Sistem Terbuka Perencanaan Strategis Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual

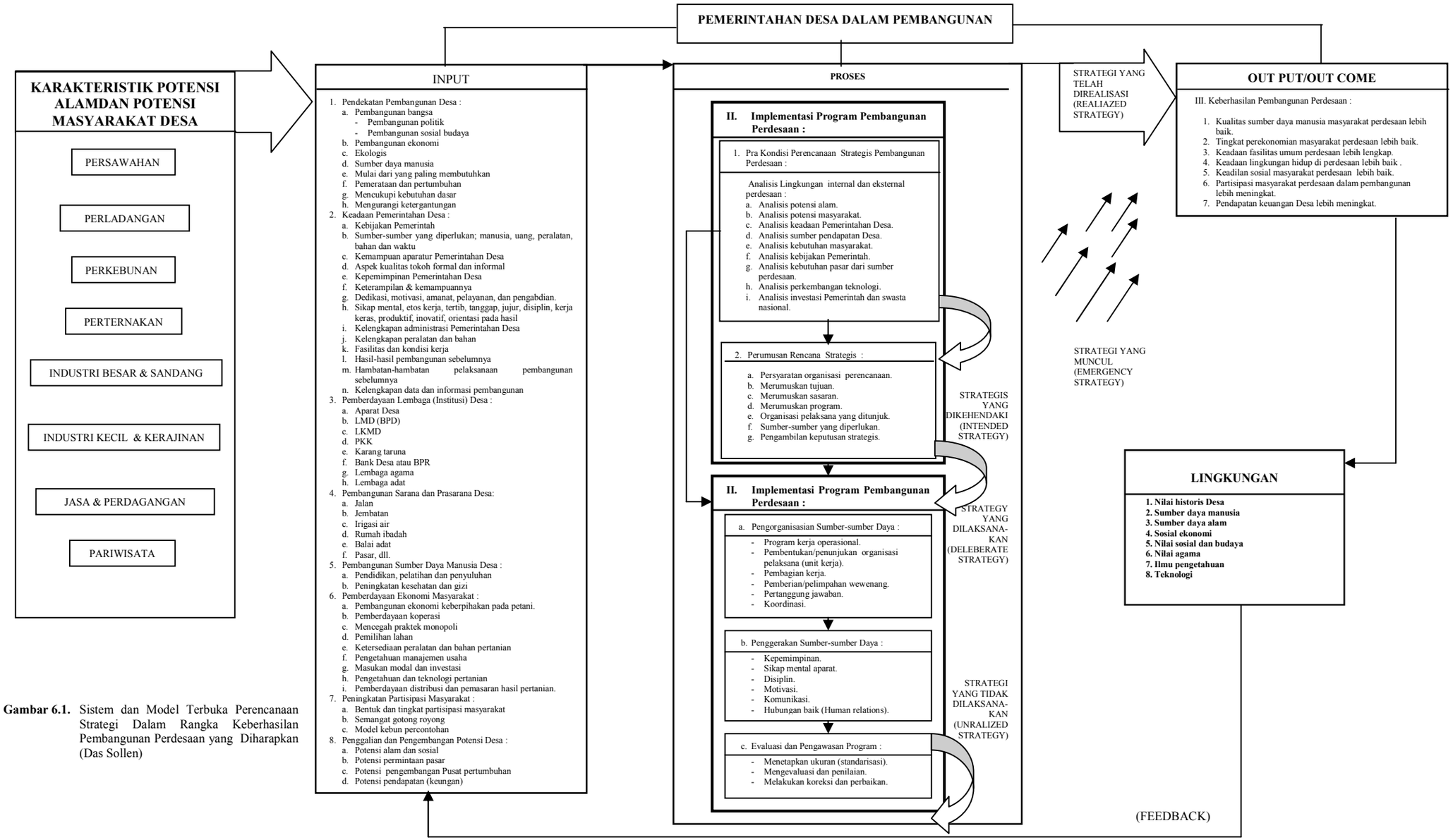
Regression Weight	***Esti-mates***	***Stan-dard Error***	***Standardized Estimates* $(R)^2$**	***T-Values***	***P-Values***	**Hubungan Pengaruh**	**Hipotesis**
X→Y=β	**0,82**	**0,00**	**0,6642**	**10,63**	**0,000**	**Positif & Sign.**	**H 1: Diterima**
X1→X2=β1	**0,96**	**0,00**	**0,9216**	**13,31**	**0,000**	**S.Positif & Sign.**	**Sub H 1: Diterima**
X1→Y=β2	**0,67**	**0,00**	**0,4489**	**7,95**	**0,000**	**C.Positif & Sign.**	**Sub H 2 : Ditolak**
X1.1←X1=λ1.1	**0,84**	**0,36**	**0,6400**	**17,56**	**0,000**	**Positif & Sign.**	**-**
X1.2←X1=λ1.2	**0,98**	**0,13**	**0,8649**	**22,59**	**0,000**	**S.Positif & Sign.**	**-**
X1.3←X1=λ1.3	**0,99**	**0,11**	**0,8836**	**22,98**	**0,000**	**S.Positif & Sign.**	**-**
X1.4←X1=λ1.4	**0,98**	**0,13**	**0,8649**	**22,48**	**0,000**	**S.Positif & Sign.**	**-**
X1.5←X1=λ1.5	**0,93**	**0,21**	**0,7921**	**20,69**	**0,000**	**Positif & Sign.**	**-**
X1.6←X1=λ1.6	**0,97**	**0,15**	**0,8464**	**22,04**	**0,000**	**S.Positif & Sign.**	**-**
X1.7←X1=λ1.7	**0,97**	**0,15**	**0,8464**	**22,00**	**0,000**	**S.Positif & Sign.**	**-**
X1.8←X1=λ1.8	**0,97**	**0,14**	**0,8464**	**22,17**	**0,000**	**S.Positif & Sign.**	**-**
X1.9←X1=λ1.9	**0,99**	**0,10**	**0,9025**	**23,19**	**0,000**	**S.Positif & Sign.**	**-**
X2→Y=β3	**0,35**	**0,00**	**0,1225**	**5,17**	**0,000**	**S.K.Positif &Sign.**	**Sub H 3: Diterima**
X2.1←X2=λ2.1	**0,97**	**0,15**	**0,8464**	**15,78**	**0,000**	**S.Positif & Sign.**	**-**
X2.2←X2=λ2.2	**0,98**	**0,13**	**0,8649**	**15,87**	**0,000**	**S.Positif & Sign.**	**-**
X2.3←X2=λ2.3	**0,98**	**0,13**	**0,8649**	**15,87**	**0,000**	**S.Positif & Sign.**	**-**
X2.4←X2=λ2.4	**0,97**	**0,15**	**0,8464**	**15,78**	**0,000**	**S.Positif & Sign.**	**-**
X2.5←X2=λ2.5	**0,82**	**0,39**	**0,6084**	**13,50**	**0,000**	**Positif & Sign.**	**-**
X2.6←X2=λ2.6	**0,97**	**0,15**	**0,8464**	**15,77**	**0,000**	**S.Positif & Sign.**	**-**
X2.7←X2=λ2.7	**0,91**	**0,25**	**0,7396**	**14,85**	**0,000**	**Positif & Sign.**	**-**
Y→Z=β4	**0,91**	**0,00**	**0,8281**	**10,50**	**0,000**	**S.Positif & Sign.**	**H 2 : Diterima**
Y1←Y=λ1	**0,97**	**0,14**	**0,8649**	**10,85**	**0,000**	**S.Positif & Sign.**	**-**
Y2←Y=λ2	**0,92**	**0,23**	**0,7744**	**10,69**	**0,000**	**Positif & Sign.**	**-**
Y3←Y=λ3	**0,24**	**0,98**	**0,0400**	**3,17**	**0,000**	**S.K.Positif&Sign.**	**-**
Z1←Z=λ1	**0,45**	**0,82**	**0,1849**	**7,29**	**0,000**	**S.K.Positif &Sign.**	**-**
Z2←Z=λ2	**0,57**	**0,70**	**0,2916**	**9,04**	**0,000**	**K.Postif & Sign.**	**-**
Z3←Z=λ3	**0,86**	**0,32**	**0,6724**	**12,80**	**0,000**	**Positif & Sign.**	**-**
Z4←Z=λ4	**0,17**	**0,97**	**0,0256**	**2,82**	**0,000**	**S.K.Positif &Sign.**	**-**
Z5←Z=λ5	**0,92**	**0,23**	**0,7569**	**13,26**	**0,000**	**Positif & Sign.**	**-**
Z6←Z=λ6	**0,33**	**0,90**	**0,1024**	**5,44**	**0,000**	**S.K.Positif &Sign.**	**-**
Z7←Z=λ7	**0,82**	**0,39**	**0,6084**	**12,30**	**0,000**	**Positif & Sign.**	**-**

Keterangan :

Hubungan pengaruh antara variabel, sub variabel, dan dimensi dinyatakan signifikan, apabila *Critical Ratio* (*t-values*) tidak sama dengan 0 (*p-values*).

S.Positif & Sign. = Sangat Positif dan Signifikan
Positif & Sign. = Positif dan Signifikan
C. Positif & Sign. = Cukup Positif dan Signifikan
K. Positif & Sign. = Kurang Positif dan Signifikan
S. K. Positif & Sign. = Sangat Kurang Positif dan Signifikan

Lampiran 9



Gambar 6.1. Sistem dan Model Terbuka Perencanaan Strategi Dalam Rangka Keberhasilan Pembangunan Perdesaan yang Diharapkan (Das Sollen)

RIWAYAT HIDUP SINGKAT

1. Nama Lengkap : Dr. Sufian Hamim, S.H, Msi
2. Alamat Tetap : Jl. Kartama No. 20 A Pekanbaru (Riau) - Indonesia Telp. (0761) 674191 / HP. 0816379035
3. Tempat/Tanggal Lahir : Pulau Cawan (Tembilahan), 12 Februari 1967
4. Kebangsaan/Suku : Indonesia / Melayu
5. Pekerjaan : Dosen Tetap Fisip Universitas Islam Riau
6. Pangkat/Golongan : Penata Tingkat I/ III-d
7. Jabatan Fungsional : Lektor
8. Nama Isteri : Novarita, AMD
9. Nama Anak :
   a. Fabellany Sofina
   b. Aisyahra Prasiska
   c. Silvia Laroza
   d. Muhammad Al Farisy
10. Nama Orang Tua :
    a. Ayah : Hamim (Alm)
    b. Ibu : Siti Aminah (Alm)

I. Riwayat Pendidikan :
   A. Pendidikan Formal :
      1. Sekolah Dasar Negeri 3 Tembilahan, Berijazah Tahun 1973-1979
      2. Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Tembilahan, Berijazah Tahun 1979-1982
      3. Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Tembilahan, Berijazah Tahun 1982-1985
      4. S1 : Ilmu Hukum Ketatanegaraan Universitas Islam Riau, Berijazah Tahun 1985-1989
      5. S2 : Ilmu Administrasi Universitas Padjadjaran Bandung, Berijazah Tahun 1992-1994
      6. S3 : Administrasi Pembangunan, Universitas Padjadjaran Bandung, Berijazah Tahun 1997-2002

   B. Pendidikan Non Formal :
      1. Internship Pusat Antar Universitas Program Studi Pembangunan (3 bulan), PAU-Studi Sosial-UGM, di Yogyakarta Tahun 1990
      2. Kursus Manajemen dan Informatika (6 bulan), di LAMI Pekanbaru Tahun 1991
      3. Pendidikan Kepengacaraan/Penasehat Hukum, 1988
      4. Kursus Statistik Path Analisis dan SEM dengan Program Lisrel dan SPSS, 2000

II. Riwayat Pekerjaan :
   1. Dosen Tetap Fisip Universitas Islam Riau, Sejak Tahun 1990 Sampai Sekarang
   2. Dosen Luar Biasa Fakultas Hukum Universitas Islam Riau, 1990-1991
   3. Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Fisip UIR, Tahun 1991-1992
   4. Anggota Dewan Riset Provinsi Riau, Tahun 1992-1997
   5. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fisip UIR, Tahun 1994-1997
   6. PJS Dekan Fisip UIR, Tahun 1997
   7. Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fisip UIR, 2003-2004
   8. Direktur Pascasarjana UIR Kerjasama UNPAD, 2003-2006
   9. Dosen Tetap Fisip Universitas Islam Riau, 2002-Sekarang
   10. Dosen Luar Biasa Fakultas Hukum Universitas Islam Riau, 2002.
   11. Dosen Luar Biasa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau, 2002.

12. Dosen Pascasarjana (S2) P.S. Ilmu Hukum Ketatanegaraan UIR, 2002
13. Dosen Pascasarjana (S2) P.S. Ilmu Administrasi Publik dan Bisnis UNRI, 2002
14. Dosen Pascasarjana (S2) P.S. Ilmu Politik dan Pemerintahan Daerah UNRI, 2002
15. Dosen Pascasarjana (S2) P.S. Manajemen Pendidikan UNRI, 2002
16. Dosen Pascasarjana (S2) P.S. Magister Manajemen UNRI, 2002
17. Dosen Pascasarjana (S2) P.S. Perencanaan Lingkungan UNRI, 2002
18. Dosen Pascasarjana (S2) Magister Administrasi Publik Universitas Iskandar Muda Banda Aceh, 2002
19. Pengacara Praktek (Advocad), Sejak Tahun 1998 Sampai Sekarang Izin No. W4. Da.142. Kp. 04. 13-Tahun 1988
20. Anggota Dewan Riset Daerah Provinsi Riau, 2002-2004
21. DirekturPusat Studi Otonomi Daerah dan Pemberdayaan Masyarakat Indonesia, 2002-2007
22. Ketua Umum LSM Pemberdayaan Masyarakat Indonesia, 2003
23. Direktur Konsultan Research Mandiri, 2003
24. Pimpinan Redaksi Jurnal Ilmu-ilmu Sosial Siasat, 2003-2004

III. Menulis Buku :
1. Pengantar Tata (Sistem) Hukum Indonesia, UIR Press, 1994
2. Administrasi, Organisasi dan Manajemen Suatu Ilmu, Teori, Konsep dan Aplikasi,UIR Press 1995
3. Pengantar Ilmu Administrasi, UIR Press 1996
4. Manajemen Pembangunan Perdesaan, UIR Press 1997
5. Manajemen Sumber Daya Manusia, UIR Press, 1997
6. Teori Administrasi Pembangunan, UIR Press 1997
7. Model Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual, UIR Press 1998
8. Sistem Perencanaan Strategis, UIR Press 1999
9. Manajemen Informasi Sistem, UIR Press 2001
10. Manajemen Strategis Sumber Daya Pembangunan Dalam Rangka Otonomi Daerah, UIR Press 2002
11. Manajemen Sumber Daya Manusia, UIR Press 2002
12. Teori Organisasi, UIR Press 2002
13. Struktur dan Perilaku Organisasi, UIR Press 2002
14. Kumpulan Karangan Sufian, UIR Pres 2002
15. Penyadur : Manajemen Sumber Daya Manusia, Karangan Harvey and Bowin, 1996, UIR Press 2002

IV. Menulis di Jurnal :
1. Transpormasi Sosial Budaya yang Dapat Meningkatkan Kualitas Kehidupan Bangsa, Jurnal Mahkamah No. 15 Volume IX, Oktober 1998
2. Pembangunan Masyarakat Perdesaan, Jurnal Mahkamah Edisi 11, Oktober 1996
3. Hubungan Anatomi/Komponen Ilmu Dengan Metode Ilmiah, Jurnal Mahkamah Edisi 9, Agustus 1995
4. Penerapan Manajemen Strategis Pada Organisasi Publik dan Nonprofit, Jurnal Ekonomi JEK. Vol. III, Nomor 8, April 2001
5. Perencanaan Strategi dan Terpinggirnya Masyarakat Tempatan Dalam Proses Pembangunan, Jurnal Siasat Vol 10 No. 2, Agustus 2001
6. Pengembangan Sumber Daya Manusia di Perdesaan, Jurnal Siasat Vol. 9 No. 1 Februari 2001
7. Reformasi Sistem Kompensasi Dalam Pemanfaatan Tenaga Kerja, Jurnal Siasat No. 7 Tahun IV, Juni 1999
8. Ekonomi Rakyat, Jurnal Siasat, 1998
9. Usaha-Usaha Pemerintah Daerah Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli daerah Sendiri, Jurnal Siasat No. 3 Tahun II , 1996

10. Kepemimpinan Situasional, Jurnal Siasat Edisi Juli-Desember 1995
11. Peran Politik Administrasi Lapangan, Jurnal Siasat Edisi Juli 1996
12. Memotivasi Sumber Daya Manusia, Jurnal Siasat Edisi Juli 1997
13. Manajemen Strategis Sumber-sumber Daya Pembangunan, Jurnal Siasat Vol. 11 No. 1 Juli 2002

V. Kegiatan Seminar :
1. Pemakalah Pada Seminar Dewan Riset Daerah Riau, Pekanbaru, DRD10 Agustus 2002
2. Pemakalah Pada Seminar Perumusan Kepemimpinan Riau, Pekanbaru LSM BAPESRI, 28 Mei 2002
3. Pemakalah Pada Seminar Otonomi Daerah, Pekanbaru, UIR, 25 April 2002
4. Pemakalah Pada Seminar Refleksi dan Perpektif 3 Tahun Pelaksanaan Otonomi Daerah, Tanjung Pinang, 6 Juni 2002
5. Juara I Anugerah Ilmiah Sebagai Peneliti Terbaik Tingkat Universitas Islam Riau, 27 April 2002
6. Sebagai Moderator Diskusi Panel Tentang Pengelolaan Perguruan Tinggi yang Profesional, UIR, 2 Mei 2002
7. Sebagai Moderator Konstituen Meeting antara DPR dengan Masyarakat kampar, LSM Cetro Kerjasama Dengan LSM LPAD, Bangkinang 27 Juli 2002

Pekanbaru, Februari 2003

(Dr. Sufian Hamim, S.H, M.Si)