

**MANAJEMEN STRATEGIS
SEBAGAI KERANGKA ACUAN PEMBANGUNAN DAERAH
MENUJU MASYARAKAT YANG SEJAHTERA**

**Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Tetap
Dalam Ilmu Administrasi Perpajakan dan Manajemen Pemerintahan
pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Islam Riau**

Pekanbaru, 9 Juni 2005

OLEH :

SUFIAN HAMIM



**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
KOPERTIS WILAYAH X
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU
2005**

Pidato Pengukuhan Guru Besar Tetap FISIP UIR

Assalamualaikum wa rahmatullahi wa barokaatuh,

Alhamdulillahillazi nastainuhu wanastaghfiruh,
Wanauzubillahi min syururi anfusina wamin sayyiati a'malina,
Mayyah dillah fala mudhillalah wamayyudlilhu fala hadialah,
Asyhadu anla ilaha illallah wah dahu lasyari kalah ilahawwahidah,
waasyhadu anna muhammadan abduhu warasuluh la nabi ya ba'da,
amma ba'du.....

Yang Terhormat :

Rektor/Ketua Senat Universitas Islam Riau,
Sekretaris dan Anggota Senat Universitas Islam Riau,
Gubernur Riau,
Anggota Muspida,
Kopertis Wilayah X Padang,
Ketua Aptisi X B Riau
Ketua Yayasan Lembaga Pendidikan Islam Daerah Riau,
Civitas Akademika Universitas Islam Riau,
Keluarga, Serta Para Undangan yang Saya Muliakan.

Pada awal upacara pengukuhan Guru Besar yang amat terhormat ini, izinkanlah saya mengajak seluruh hadirin memanjatkan syukur ke khadirat Illahi Rabbi, yang telah memberikan kemurahan dan rahmat yang tiada pernah surut sehingga kita dapat berkumpul di ruang ini dalam keadaan sehat wal-afiat, untuk melaksanakan rapat senat terbuka Universitas Islam Riau. Semua ini adalah amanat Illahi yang harus kita jaga agar tetap dalam Ridha dan Hidayah Allah SWT.

Pada hari yang amat berbahagia ini, ingin saya sampaikan terima kasih yang amat mendalam kepada berbagai pihak atas jasanya dalam berbagai cara dan bentuk sehingga saya sapa pada karier akademik Guru Besar. Sekalipun sangat sulit bagai saya untuk mengungkapkannya satu persatu, tetapi tanpa mengurangi jasa baik yang lain, saya ingin mencurahkan perasaan khusus kepada mereka yang menjadi bagian dari proses sejarah kehidupan saya.

Ucapan terima kasih pertama-tama saya sampaikan kepada Pemerintah Republik Indonesia, dalam hal ini melalui Bapak Menteri

Pidato Pengukuhan Guru Besar Tetap FISIP UIR

Pendidikan Nasional yang telah memberikan kepercayaan dengan mengangkat saya menjadi Guru Besar tetap Dalam Ilmu Administrasi Perpajakan dan Manajemen Pemerintahan FISIPOL Univ. Islam Riau. Rasa terima kasih, saya sampaikan pula kepada Bapak Prof. Dr. Ir. H. Novirman Jamarun, M.Sc, Kopertis Wilayah X Padang yang telah memberikan rekomendasi pengajuan jabatan Guru Besar saya. Demikian juga rasa terima kasih saya sampaikan kepada Bapak Prof. Dr. Ir. Hasan Basri Jumin, MSc, Rektor/Ketua Senat Universitas Islam Riau yang begitu tulus memberikan dukungan kepada saya dalam meraih jabatan Guru Besar, Selanjutnya, rasa terima kasih saya sampaikan kepada Sekretaris dan seluruh Anggota Senat Universitas Islam Riau yang telah menyetujui dan mengusulkan pengangkatan saya menjadi Guru Besar.

Terima kasih disampaikan pula kepada Prof. Dr. H. Tengku Dahril, MSc, yang telah melapangkan jalan saya untuk meraih gelar Doktor. Terima kasih disampaikan pula kepada Seluruh Pimpinan Universitas, Fakultas dan Lembaga, Staf Pengajar, Karyawan dan Mahasiswa Universitas Islam Riau, saya yakin betul semuanya telah memberikan bantuan kepada saya secara moril maupun doa.

Suatu yang tak dapat saya lupakan, begitu besar jasa Almarhum H. Zaini Kunin, dan H. Suman Hs, yang pernah memberi disfensi disaat saya sulit membayar uang SPP. Demikian pula secara kepada Almarhum H. Rawi Kunin, SH, yang telah memberi kesempatan kepada saya untuk berkifrah menjadi Staf Pengajar dan memberi nasehat-nasehat. Demikian pula secara khusus kepada orang tua saya Bapak H. Hamim Siddiq (Almarhum) dan Ibunda Hj. Siti Aminah Taher (Almarhumah) sekali lagi tiada hentinya saya selalu mendoakan kebahagiaan mereka sebagai wujud bakti dan terima kasih saya atas jasa mereka sehingga pada hari ini saya mencapai karier akademik sebagai Guru Besar. Tiada lain kepada mereka saya mendoakan semoga mendapat tempat yang layak di sisiNya.

Terima kasih saya sampaikan kepada Kakak, Abang, Adik, beserta seluruh Sedare Mare, Tetue dan Tokoh Masyarakat dari Kampung Halaman, para sahabat, dan teman yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang secara terus menerus mendukung perjalanan karier saya di dunia akademik. Demikian pula saya

sampaikan terima kasih saya secara tulus kepada Afriadi mahasiswa Fekon UIR dan Alfiandri, S.Sos, Asisten Saya dua adik kakak yang sudah saya anggap sebagai adik dan sahabat disaat suka dan duka yang sangat luar bisa bantuannya terutama dalam mengedit dan mensetting karya tulis saya dan menyusun bahan persyaratan Guru Besar saya, demikian pula kepada Saudara Syahril Luk, S.Ag saya ucapkan terima kasih.

Terima kasih yang tidak terukur saya sampaikan kepada isteri saya tercinta Novarita Husen, AMD, dan keempat buah hati : Fabellany Sofina, Aisyahra Prasiska, Silvia Laroza dan Sang Pangeran Muhammad Alfarisy, yang dengan segala kesabaran dan pengertiannya, nyaris tidak pernah mengeluh atas segala kesibukan saya, yang telah mengambil waktu begutu banyak dalam keluarga.

Semoga kita selalu mendapat limpahan rahmat dan karuniaNya.

Pada kesempatan yang berbahagia ini, berlandaskan pada bidang ilmu yang selama ini saya tekuni, maka saya menyampaikan pidato pengukuhan dengan judul : “Manajemen Strategis Sebagai Kerangka Acuan Pembangunan Daerah Menuju Masyarakat yang Sejahtera”.

Hadirin yang Saya Muliakan,

A. Lahir dan Berkembangnya Pendekatan Manajemen Strategis

Berdasarkan alasan filosofis, ditemukan dan berkembangnya ilmu pengetahuan, tidak dapat dimungkiri sebagai suatu kodrat yang telah diberikan Allah S.W.T kepada manusia berupa rasa keingintahuan terhadap gejala alam semesta. Berawal dari kegiatan berfilsafat seperti yang telah dilakukan filosof-filosuf pada zaman Yunani Kuno yang terkenal, seperti; Plato, Socrates dan Aristoteles. Mereka ingin tahu hakekat dari kebenaran yang sebenarnya dari gejala atau fenomena alam dan sosial.

Nabi Muhammad S.A.W sebagai Rasul terpilih telah diperintahkan Allah S.W.T untuk menulis dan membaca, dengan

diturunkannya ayat Iqra' dalam surat Al-Baqarah. Perintah ini berlaku untuk seluruh umat manusia. Sebagaimana dinyatakan dalam suatu Hadist yang shahih bahwa tuntutlah ilmu sampai ke liang lahat atau seumur hidup manusia, kemudian Allah S.W.T menjanjikan pahala yang tidak pernah putusya kepada mereka yang memiliki ilmu yang bermanfaat dan mengajarkannya kepada orang lain.

Dari uraian singkat tersebut di atas memberikan makna bahwa ilmu pengetahuan dapat menjelaskan, mem-prediksikan, dan mengontrol segala gejala yang ada di alam semesta. Dalam proses pencarian dan penemuan, ilmu pengetahuan memiliki sifat-sifat dan asumsi-asumsi dasar. Sebagai sifat dasar dari ilmu, yaitu:

1. Ilmu menjelajah dunia empirik tanpa batas, sejauh dapat ditangkap oleh indera manusia. Namun oleh karena kemampuan indera manusia terbatas;
2. Tingkat kebenaran yang dicapai ilmu adalah relatif atau tidak sampai kepada tingkat kebenaran yang mutlak;
3. Ilmu menemukan proposisi-proposisi yang teruji secara empirik.

Sedangkan sebagai asumsi-asumsi dasar dari ilmu sehubungan dengan ketiga sifatnya, yaitu:

1. Dunia itu ada (*manipulable*);
2. Percaya kepada kemampuan indera manusia yang menangkap gejala atau fenomena sosial atau alam;
3. Gejala atau fenomena alam dan sosial itu berhubungan satu sama lainnya.

Dari uraian yang memaparkan tentang ditemukan dan berkembangnya ilmu, adanya sifat dan asumsi dasar dari ilmu, menunjukkan bahwa ilmu-ilmu sosial saling berhubungan satu sama lainnya dalam hal menjelaskan fenomena sosial, terlebih lagi fokus sentral kajian ilmu sosial adalah manusia, termasuk aktivitas manusia dalam bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, hukum dan sebagainya. Oleh karena itu berkembanglah kelompok ilmu sosial, diantaranya: disiplin ilmu hukum, ilmu politik, ilmu pemerintahan, ilmu administrasi, ilmu administrasi negara, ilmu administrasi niaga, ilmu ekonomi, ilmu manajemen, ilmu psikologi, ilmu sosiologi, ilmu antropogi, ilmu komunikasi, dan sebagainya saling berkaitan

antara satu dengan yang lainnya bahkan berkaitan pula dengan ilmu pengetahuan alam.

Ditemukan dan berkembangnya ilmu administrasi dan manajemen bisnis atau pun ilmu administrasi dan manajemen publik tidak terlepas dari pengaruh temuan-temuan dari Frederick Winslow Taylor yang diterbitkan dalam karyanya yang terkenal berjudul *The Principles of Scientific Management* (1911). Prinsip-prinsip dasar yang menurut Taylor mendasari pendekatan ilmiah terhadap manajemen, adalah sebagai berikut:

1. Menggantikan cara yang asal-asalan dengan ilmu;
2. Mengusahakan keharmonisan dalam gerakan kelompok, dan bukannya perpecahan;
3. Mencapai kerjasama manusia, dan bukannya individualisme yang kacau;
4. Bekerja untuk output yang maksimum, dan bukannya output yang terbatas;
5. Mengembangkan semua pekerja sampai taraf yang setinggi-tingginya untuk kesejahteraan maksimum mereka sendiri dan perusahaan mereka.

Demikian pula sumbangsih dari Henri Fayol sebagai Bapak dalam teori manajemen modern, terhadap penemuan dan perkembangan ilmu administrasi, dengan karyanya yang terkenal dengan judul *Administration Industrielle et Generale* (1916). Fayol menemukan bahwa aktivitas sebuah perusahaan industri biasanya dibagi kedalam enam bagian: (1) teknis (produksi), (2) dagang (beli, jual, pertukaran), (3) keuangan (pencarian dan penggunaan optimum atas modal); (4) keamanan (perlindungan bagi harta milik dan manusia), (5) akuntansi (termasuk statistik), dan (6) manajerial (perencanaan, organisasi, komando, koordinasi, dan pengendalian).

Kemudian, selanjutnya 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 pengarah,
- (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 keuniversalan prinsip dan unsur atau fungsi manajemen. Berkali-kali dia menunjukkan bahwa hal itu tidak hanya cocok bagi perusahaan saja (organisasi bisnis), tetapi juga bagi kegiatan-kegiatan seperti bernegara, politik, pendidikan, keagamaan, panti asuhan, kemiliteran, dan lain-lain. Karena semua usaha memerlukan manajemen, maka formula suatu teori manajemen adalah penting untuk diajarkan secara efektif.

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; organisasi bisnis ataupun organisasi publik dan nonprofit (sektor ketiga) sama-sama mengutamakan fungsi pelayanan dan dapat saling menukar informasi pengalaman empirik dalam perkembangannya.

Uraian pada bagian ini, berusaha memberi gambaran bahwa dilihat dari sudut pandang ilmu administrasi dan manajemen sebenarnya organisasi publik, organisasi nonprofit dan organisasi bisnis di dalam menjalankan aktivitasnya memiliki landasan yang tidak terlalu jauh berbeda. Selain dari organisasi publik, organisasi nonprofit dan organisasi bisnis sama-sama memiliki persamaan asas, prinsip umum dan unsur manajemen sebagaimana dikemukakan Taylor dan Fayol sebagaimana yang telah dijelaskan. Namun demikian, dalam menerapkan administrasi dan manajemen strategis ke dalam organisasi publik dan organisasi nonprofit ada beberapa hal yang

perlu mendapat penekanan karena dianggap sedikit berbeda, yang dibagi kepada 2 kelompok bagian yaitu:

1. Kelompok perbedaan pada tahap analisis lingkungan strategis (*analysis strategy environmental*)
2. Kelompok perbedaan pada aspek tujuan organisasi (*Goal attainment*)

Berdasarkan alasan teoritis, dari konsep, model dan proses manajemen strategis sebagaimana dikemukakan para ahli di beberapa literatur, tampak dengan jelas salahsatu yang sangat menonjol adalah dimasukkannya unsur lingkungan sebagai faktor kunci keberhasilan dalam manajemen strategis. Apabila ditelusuri tarik ke belakang ternyata konsep dan teori manajemen strategis berkaitan dengan konsep sistem yang hidup dari Durkheim dan Parsons (Poloma, 1992:180-182) menyatakan ada kesamaan antara masyarakat dengan organisma hidup. Parsons 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. Menurut Parsons 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 itu secara deduktif Parsons menciptakan empat kebutuhan fungsional. Keempat fungsi primer ini, yang dapat dirangkaikan dengan seluruh sistem yang hidup, 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* melalui 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 sistem kultural. Keempat kesamaan tersebut ditemukan di dalam seluruh sistem, apakah itu 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 umat manusia yang paling tertinggi.

Dalam perumusan teori dasar (*Grand Theory*) Parsons, 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 (Poloma, 1992:183).

Untuk memperjelas pemahamannya, ada beberapa asumsi fundamental teori Aksi (*Action Theory*) sebagaimana yang dikemukakan Hinkle dengan merujuk karya Parsons (Ritzer, 1980: 53) 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.

Apabila konsep, model dan proses manajemen strategis dihubungkan dengan sistem yang hidup (Emile Durkheim dan Talcott Parsons) dan teori Aksi (Max Weber dan Talcott Parson) serta teori manajemen ilmiah (Taylor) dan teori prinsip yang umum manajemen dan unsur-unsur manajemen sebagai fungsi manajemen (Fayol). Dapat dipahami setidaknya-tidaknya ada tiga hal penting yang sangat menonjol sebagai karakteristik dari manajemen strategis. Ketiga karakteristik itulah sebagai landasan yang membangun konsep, model, teori dan proses manajemen strategis, yaitu:

1. Landasan utama bangunan teori manajemen strategis bersumber dari teori sistem yang hidup (*Grand Theory*) dari Emile Durkheim dan Talcott Parsons yang kemudian berkembang menjadi teori sistem terbuka (input, proses, output, dan feedback dari lingkungan);
2. Empat elemen dasar proses manajemen strategis (analisis lingkungan strategis dengan analisis SWOT, strategi formulasi, strategi implementasi, dan *output* dan *out comes*) dibangun dari teori Aksi (*Action Theory*) Max Weber dan Talcott Parson yang dirangkai dalam satu model, dibentuk dari prinsip yang umum dan unsur-unsur manajemen sebagai fungsi manajemen yang dikemukakan Taylor (manajemen ilmiah) dan Fayol (prinsip yang umum manajemen dan fungsi manajemen).
3. Manajemen strategis menggunakan pendekatan kontekstual, bahwa unsur lingkungan yang dihadapi organisasi (lingkungan alam maupun lingkungan sosial) merupakan faktor penentu pencapaian tujuan organisasi yang efektif.

Perkembangan pendekatan manajemen publik dalam pembangunan dapat kita telusuri dari beberapa fase, antara lain pendekatan manajemen tradisional (berdasarkan pengalaman sendiri), manajemen sistematis (berdasarkan pengalaman sendiri dan orang lain), manajemen ilmiah (berdasarkan analisis dan perhitungan) dan pada pendekatan yang lebih mukhtahir adalah pendekatan manajemen strategis (berdasarkan analisis, perhitungan dan situasi lingkungan strategis).

Meskipun manajemen strategis pada awalnya dikembangkan dalam dunia militer yaitu bagaimana taktik dan strategi memenangkan peperangan di medan pertempuran. Kemudian dalam dunia bisnis manajemen strategis dikembangkan dalam rangka untuk memperoleh keunggulan kompetitif dalam jangka panjang. Dewasa ini ada kecenderungan manajemen strategis dicoba dan telah pula dikembangkan modelnya untuk diaplikasikan pada sektor organisasi publik dan non profit. Hal ini sebagai alternatif jawaban tantangan birokrasi pemerintah semakin disorot kinerjanya, sebagaimana telah dikemukakan David Osborne dan Ted Gaebler (1992) bahwa perlu mengarahkan atau mentransformasi semangat dan prinsip wirausaha ke dalam sektor publik (mewirausahakan birokrasi), karena cara-cara dan mekanisme kerja birokrasi pemerintah ternyata kurang rasional bila dibandingkan dengan cara dan mekanisme kerja organisasi bisnis.

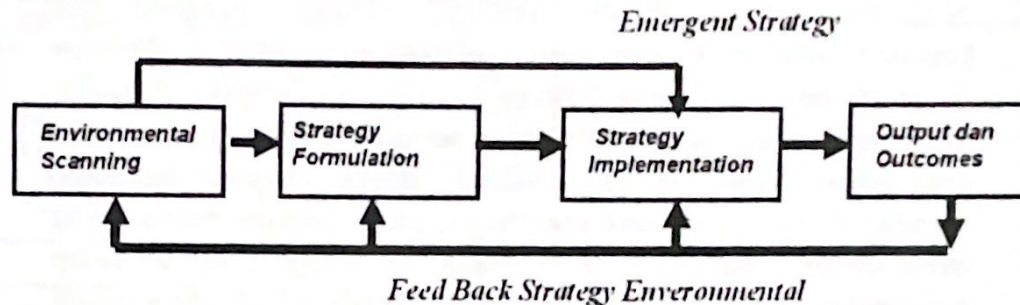
Pengembangan manajemen strategis disektor publik ini di Indonesia, berupa hasil penelitian dan publikasinya belumlah begitu menggembirakan. Empat tahun terakhir ini, kami telah menekuni dan terus berusaha mengembangkannya termasuk kepemimpinan situasional yang kami anggap pendekatannya sama dengan manajemen strategis.

B. Konsep, Model dan Proses Manajemen Strategis

Berkaitan dengan konsep, model dan proses manajemen strategis, Hunger dan Wheelen (1996), mengemukakan manajemen strategis didefinisikan sebagai "*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*". Kemudian, Ia mengemukakan bahwa suatu proses dari manajemen strategis melibatkan empat elemen dasar yang saling berhubungan: (1) *environmental scanning*, (2) *strategy formulation*, (3) *strategy implementation*, and (4) *evaluation and control*.

Berlandaskan pada konsep, model dan proses manajemen strategis tersebut kami telah mengembangkannya melalui berbagai penelitian empirik, model yang kami kembangkan dapat digunakan selain untuk mengurus/ mengelola suatu organisasi publik maupun

bisnis, dapat pula dijadikan kerangka acuan dalam menganalisis, merumuskan dan mengimplementasikan suatu strategi dan kebijakan publik atau bisnis, sebagaimana diilustrasikan pada gambar 1.1. sebagai berikut.



Gambar 1.1. Model Manajemen Strategis Sektor Publik dan Bisnis (Sufian)

Sumber : Disertasi (2001)

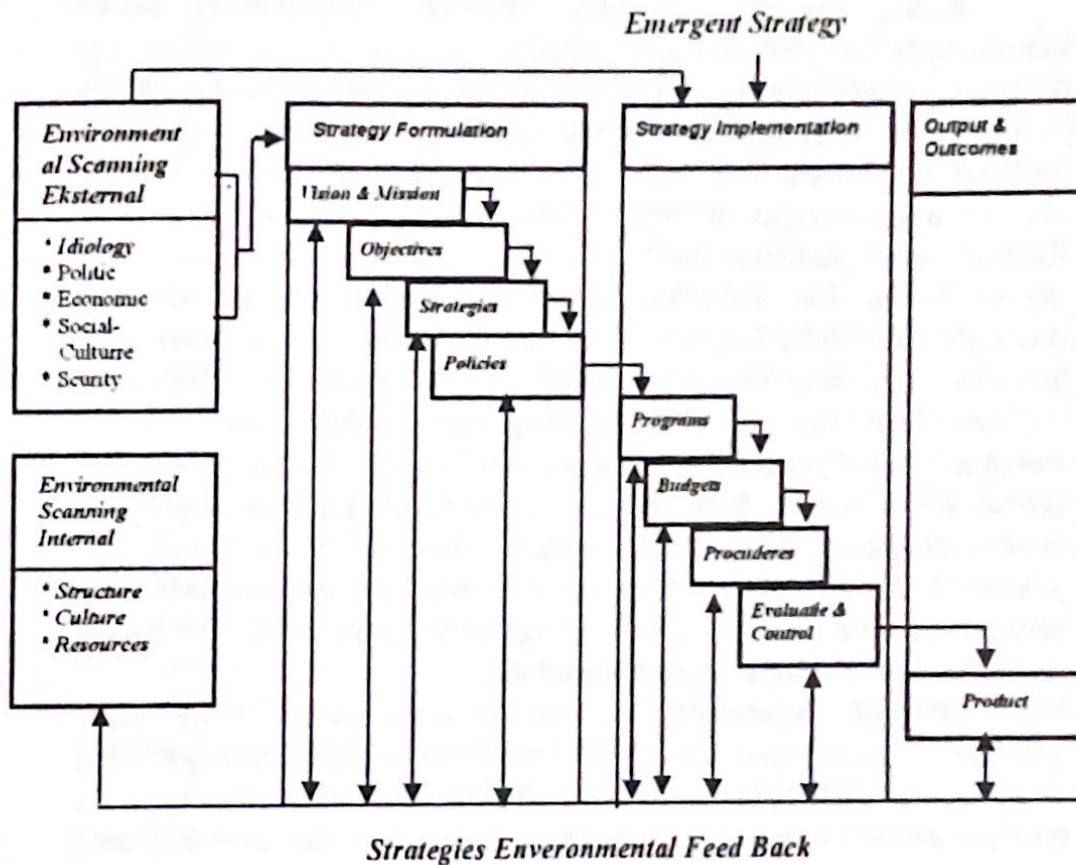
Berdasarkan gambar 1.1. dijelaskan bahwa model manajemen strategis tersebut di atas adalah suatu model manajemen yang sangat aktual dan muktahir sebelum ada pengembangan terbaru dalam menjawab permasalahan kesulitan dan bagian dari kelemahan kita untuk memprediksi kejadian masa depan dan dalam mengakomodir tuntutan lingkungan strategis yang setiap saat selalu berubah. Ada beberapa hal yang kami anggap telah dikembangkan dari model sebelumnya merupakan pengembangan terbaru. antara lain:

1. Untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang dan menjawab tuntutan lingkungan strategis yang setiap saat selalu berubah. Data dan informasi yang akurat dan setiap saat selalu dapat diakses sebagai bahan pengamatan lingkungan strategis (*Environmental Scanning*) harus dijadikan pedoman untuk perumusan strategi (*Strategy Formulation*) dan dijadikan pedoman pula disaat strategi di implementasikan (*Strategy Implementation*). Dengan demikian aktivitas pengumpulan data dan informasi yang akurat yang tertuang dalam data base adalah suatu prasyarat yang mutlak dan dianggap penting. Pernyataan ini sebagai gugatan terhadap daerah yang mengabaikan arti pentingnya pengembangan kelembagaan data dan informasi

elektronik serta penciptaan sistem data base yang dapat menggambarkan kondisi riil daerah sesungguhnya yang dapat membantu pimpinan dalam penetapan dan mengimplementasikan kebijakan.

2. Visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, program, dan kegiatan adalah bagian dari perumusan strategi (*Strategy Formulation*) dan merupakan rencana Jangka Panjang, Menengah dan Jangka Pendek sebagai esensi yang harus diwujudkan. Visi sebagai rencana jangka panjang bukanlah sekedar mimpi yang tidak membumi, tetapi sebagai mimpi yang harus menjadi kenyataan. Pernyataan ini sebagai kritik terhadap visi Provinsi Riau dalam jangka waktu 20 tahun kedepan menjadi pusat perekonomian di Asia Tenggara dianggap tidak berdasar dan tidak realistis, karena tidak berdasarkan kemampuan yang telah dicapai saat ini. Ini harus dipahami bahwa proses pembangunan melalui tahapan yang berkesinambungan.
3. Evaluasi dan pengendalian merupakan fungsi pengawasan dijadikan bagian dari implementasi strategi dan bukan salah satu elemen dasar tersendiri dari manajemen strategis. Hal ini untuk mengingatkan kita akan kekeliruan pemahaman yang selama ini kita peraktekkan bahwa sering kita melakukan evaluasi dan pengendalian setelah kegiatan berakhir. Seharusnya evaluasi dan pengendalian telah dilakukan disaat atau ketika kegiatan telah dimulai, untuk mencegah terjadinya penyimpangan dan kerugian yang tidak diinginkan.
4. Keluaran dan hasil dari proses pencapaian tujuan harus dijadikan umpan balik melalui proses pengamatan lingkungan strategis berikutnya dan dijadikan sebagai landasan untuk perumusan strategi dan implementasi strategi selanjutnya. Karena itu proses kerja manajemen strategis diilustrasikan sebagai suatu model yang bergerak siklus dan linier sebagai perubahan yang menuju kepada kondisi yang lebih baik.

Untuk dapat lebih memahami konsep dan model manajemen strategis ini, penjabarannya diilustrasikan pada gambar 1.2. berikut ini.



Gambar 1.2. Proses Manajemen Strategis Sektor Publik dan Bisnis (Sufian)

Sumber : Disertasi (2001)

Berdasarkan gambar 1.2. dijelaskan sebagai berikut :

Pertama, Pengamatan Lingkungan Strategis (*Strategy Environmental Scanning*), terdiri dari analisis lingkungan eksternal dan analisis lingkungan internal. Analisis lingkungan eksternal ditujukan pada variabel-variabel (*Opportunities and Threats Organization*) terdiri dari : ideologi, politik, ekonomi, sosial-budaya, pertahanan dan keamanan. Sedangkan Analisis lingkungan internal ditujukan pada variabel (*Strengths and Weaknesses Organization*) terdiri dari : struktur oorganisasi, budaya oorganisasi dan sumber-sumber daya organisasi, terdiri dari : manusia, uang, mesin, bahan, metode dan masyarakat/pasar.

Kedua, Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*) adalah membangun rencana-rencana jangka panjang untuk efektivitas manajemen dari peluang dan tantangan lingkungan organisasi, dalam memperjelas dikaitkan dengan kekuatan dan kelemahan organisasi, meliputi perumusan visi, misi-misi, tujuan-tujuan, strategi-strategi, dan kebijakan-kebijakan. Visi adalah tujuan mendasar yang ingin dicapai atau pembicaraan tentang keberadaan organisasi, mau dijadikan apa dan diarahkan kemana. Misi organisasi biasanya menceritakan "*Who we are and what we do*". Skop besar misi aktivitas organisasi meliputi banyak tipe dari produk dan pelayanan. *Tujuan* adalah hasil atau akibat yang ingin dicapai dari aktivitas rencana jangka panjang, menengah dan jangka pendek. *Strategis* adalah suatu bentuk rencana yang menyeluruh keadaan bagaimana organisasi akan menyelesaikan atau mencapai tujuan-tujuan dan sasaran. *Policies* adalah pengaliran dari strategis, member kebijakan sebagai pedoman umum untuk mengambil keputusan dalam proses keluaran atau mencapai tujuan organisasi.

Strategis Implementation adalah suatu proses yang mana kelompok manajemen strategis menterjemahkan strategis 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 strategis tindakan nyata. *Budgets* adalah suatu pernyataan atau uraian rinci biaya program organisasi, yang bermanfaat bagi kelompok manajemen strategis dalam perencanaan dan kontrol. *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.

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

C. Kondisi Pembangunan Daerah Saat ini

Sejalan dengan penyelenggaraan Otonomi Daerah di Era Reformasi, berdasarkan kondisi, potensi dan kemampuan riil daerah. Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten dan Kota sekarang dapat dikatakan sedang giatnya melaksanakan kegiatan pembangunan dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Ada beberapa kelemahan masa lalu dan mendasar yang sangat mempengaruhi daerah dalam meraih kemajuan masa depan, antara lain: struktur ekonomi yang terlalu bertumpu pada pengusaha besar dan industri dan beberapa kantong pusat pertumbuhan, sehingga kurang merata, kurang menyebar dan mengakar ke bawah (*trickle-down-effect*); kualitas sumber daya manusia (SDM) yang masih rendah dan kurang mendapat sentuhan yang berarti; Pengelolaan sumber daya alam yang keuntungannya belum dibagi secara proporsional kepada daerah; dan Infrastruktur belum begitu baik yang diharapkan dapat meningkatkan kapasitas ekonomi dan aksebelitas peningkatan sumber daya manusia daerah. Kebijakan K2I Gubernur Riau (Kemiskinan, Kebodohan dan Infrastruktur) tentunya dapat dipahami untuk menjawab permasalahan ini.

Harus diakui struktur birokrasi pemerintahan masih membengkak, lamban dan sebahagiannya kurang profesional. Dinas-dinas daerah yang diharpkan sebagai ujung tombak melaksanakan program dan kegiatan pembangunan masih berjalan sendiri-sendiri, masih menungu perintah dan petunjuk atasan, ego sektoral dan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi nampaknya masih menjadi ganjalan, meskipun upaya perbaikan masalah ini telah dilakukan, namun masih terasa sangat lamban. Permasalah disiplin dan kinerja aparatur juga tidak kalah pentingnya dan dianggap masih rendah.

Dalam hal perencanaan pembangunan, belum memadainya data dan infomasi sebagai landasan penyusunan visi, misi, strategi, kebijakan, program dan kegiatan pembangunan. Sehingga pembangunan belum didasarkan karakteristik potensi alam dan potensi masyarakat yang dimiliki daerah, belum jelasnya daerah-daerah mana sebagai basis pengembangan dan keunggulan kepetitif dan pada sektor apa saja. Data dan informasi yang ada di Perdesaan, Kecamatan, Kabupaten/Kota, dan Provinsi, secara berurut sama

kurang lengkap dan tidak akurat. Pengumpulan data dan pembuatan data base dianggap kurang penting. Kapasitas kelembagaan pengolahan data dan informasi kurang diberdayakan. Dengan demikian informasi yang ada tidak memadai untuk dijadikan bahan pengambilan keputusan dalam perencanaan pembangunan di tingkatan Musyawarah Pembangunan Tingkat Desa (MUSBANGDES), Temu Karya Pembangunan Tingkat Kecamatan; MUSRENBANG Kabupaten/Kota maupun MUSRENBANG Provinsi dan tentunya berdampak pada efektivitas implementasi program pembangunan.

Sebahagian besar program dan proyek yang diusulkan dan disetujui dalam APBN, APBD Provinsi dan APBD Kabupaten/Kota tidak sesuai dengan potensi, harapan, keinginan dan tidak menyentuh langsung kebutuhan dan kesejahteraan masyarakat. Sesungguhnya yang menjadi harapan masyarakat dalam rangka pengentasan kemiskinan adalah membutuhkan modal dan sarana produksi dalam rangka peningkatan produktivitas usaha. Dalam kenyataannya program dan kegiatan yang direncanakan tidak memakai skala prioritas, justru hanya didominasi pembangunan fisik dan hanya itulah program yang dianggap aman, dan ternyata kurang produktif untuk peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat.

Kegiatan produksi dan distribusi barang dan jasa terutama sektor pertanian masih didominasi cara yang tradisional dan sedikit penerapan ilmu dan teknologi artinya perlu modernisasi dalam pengembangan agroindustri. Masih kecilnya kontribusi investasi swasta dalam pembangunan daerah, dan lebih bertumpu pada investasi pemerintah. Kesenjangan pendapatan masyarakat masih cukup lebar atau dengan kata lain belum terpadunya pemerataan dengan pertumbuhan ekonomi.

Persoalan lain yang tidak kalah penting dalam pembangunan daerah adalah 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 dan golongan, mengayomi dan memiliki otos dan semangat kerja yang tinggi, berkerja keras, jujur dan bertindak adil.

Dalam pembangunan daerah ke depan, figur kepemimpinan yang bertanggungjawab yang selalu didambakan dan diharapkan masyarakat daerah. Untuk mendapatkan pemimpin yang demikian, perlu proses pemilihan kepala daerah (PILKADA) yang transparan, demokratis dan tanpa campur tangan dari Pemerintah Pusat dan kelompok kepentingan serta bebas KKN. Disinilah letak arti pentingnya pembangunan sosial terutama dalam mengaktualisasi nilai-nilai demokrasi dan partisipasi politik dalam pembangunan. Selain itu diperlukan pula pembinaan sumber daya manusia aparatur melalui pendidikan lanjutan, kursus-kursus dan pelatihan.

Selanjutnya berbagai faktor yang menyebabkan kurang optimalnya implementasi program pembangunan daerah, 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 dan kegiatan pembangunan secara mandiri. Dengan demikian, melalui proses pembelajaran dan pembinaan 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 Daerah memberikan dukungan sumber dana pembangunan kepada kelompok usaha masyarakat melalui lembaga-lembaga perekonomian daerah yang sudah dibentuk secara mapan, misalnya Bank di Daerah, KUD dan 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 Daerah dan otonomi Desa yang berswadaya dan mandiri diharapkan dapat memberdayakan masyarakat (*empowerment people*) di daerah. Sehingga masyarakat lebih mengerti akan tugas dan tanggung jawabnya. Secara tidak langsung partisipasi masyarakat dalam pembangunan akan meningkat pula.

D. Strategi dan Kebijakan Pembangunan Daerah Menuju Masyarakat yang Sejahtera

Perlu ada perubahan strategi dan kebijakan pembangunan daerah ke depan menuju masyarakat yang sejahtera. *Pertama*, Keseimbangan pembangunan demokrasi ekonomi dengan pembangunan demokrasi politik; *Kedua*, Penguatan pembangunan ekonomi kerakyatan; *Ketiga*, pembangunan sumber daya manusia; *Keempat*, Otonomi Desa : Melalui Strategi Pengembangan Usaha Ekonomi di Perdesaan; dan *Kelima*, Otonomi Desa : Melalui Strategi Pengembangan SDM di Perdesaan.

1. Keseimbangan Pembangunan Demokrasi Ekonomi Dengan Pembangunan 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.

Pembangunan demokrasi politik terutama dalam hal prakarsa, daya kreasi dan hak-hak politik masyarakat daerah dapat dikatakan belum dapat terekspresikan dengan baik. Demikian pula dalam hal partisipasi individu dan masyarakat daerah dalam proses pengambilan keputusan.

Keberadaan Pemerintah dengan kebijakan dan misinya tersediri telah membuat masyarakat daerah 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 daerah dan sekaligus mengurangi campur tangan yang berlebihan dari Pemerintah dalam proses pembangunan. Disinilah arti pentingnya pembangunan demokrasi politik di daerah dimasa yang akan datang.

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 aparaturnya Pemerintah.

Selama ini pembangunan hanya difokuskan pada pembangunan fisik dan mengabaikan faktor-faktor non fisik yang justru memiliki potensi yang cukup besar untuk keberhasilan pembangunan.

Dalam perkembangannya, masih kita temukan sebahagian kegagalan dari pembangunan daerah terutama 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 konglomerat 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.

Pada periode pembangunan selama pemerintahan orde lama berkuasa yang mengutamakan pembangunan politik sampai kepada lapisan terbawah di pedesaan, 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 Pemerintah Daerah melakukan perubahan strategi pembangunan daerah dari strategi mengabaikan aspek pembangunan demokrasi politik menuju kepada strategi pembangunan demokrasi ekonomi bergandengan dengan pembangunan demokrasi politik.

2. Penguatan Pembangunan Ekonomi Kerakyatan

Dengan meningkatnya persentase penduduk yang berada dibawah garis kemiskinan dan bertambahnya jumlah desa tertinggal sejak terjadinya krisis ekonomi, 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.

Pembangunan daerah selama ini 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 konglomerat 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 perizinan investasi, dan kebijakan ekonomi yang sebelumnya tertumpu pada sektor industri di Batam, Kepri dan Bintan, setelah wilayah tersebut tidak lagi menjadi bagian Riau, maka strategi kebijakan pembangunan sebaiknya memfokuskan pembangunan perkebunan dan pertanian yang menopang industri pengolahan. Selanjutnya membangun kemitraan yang saling menguntungkan antara petani diwadahi KUD dengan perusahaan besar sebagai pemilik modal dan pabrik pengolahan. Tugas pemerintah daerah sebagai fasilitator, mediator, pengaturan dan pembimbingan secara teknis diserahkan kepada dinas, perguruan tinggi dan LSM.

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 daerah dan pengintegrasian 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 daerah yang masih berpikir dan berperilaku tradisional ke masyarakat modern, dari sistem ekonomi yang subsistem ke ekonomi pasar, dan dari ketergantungan masyarakat terhadap pemberi bantuan menuju kemandirian dan pemberdayaan. Dalam hal ini sasaran ekonomi kerakyatan di daerah

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.

Dalam rangka meningkatkan perekonomian masyarakat dapat dilakukan dengan menghidupkan dan memfungsikan kembali lembaga-lembaga dalam masyarakat yang mendukung perekonomian masyarakat. Misalnya KUD, Bank Daerah, Pasar dan pengadaan sarana produksi dan distribusi. Apabila semua masyarakat usahanya sudah diwadahi oleh KUD yang didukung pula oleh pengadaan sarana produksi dan distribusi, sementara Bank Daerah 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 daerah ke pasar lokal, regional bahkan ke pasar Internasional.

Dalam perkembangannya, keberadaan investor di daerah 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 (*komensalisme*) anantara investor dan petani.

Efektivitas penerapan teknologi daerah dapat dicapai dengan cara memadukan teknologi sendiri dengan teknologi dari luar, karena dianggap lebih cepat tingkat pemahaman dan diharapkan lebih efektif dan efisien. Upaya penerapan inovasi dan teknologi di daerah, membutuhkan suatu strategi adaptasi antara modernisasi dengan tradisi.

Penguatan pembangunan ekonomi kerakyatan yang dimaksud dapat dilakukan dengan cara:

Pertama, Peningkatan 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 kemampuan 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 daerah, 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, Redistribusi Asset lahan pertanian. Dalam pengembangan ekonomi kerakyatan, 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 menguasai 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 melalui Dinas Pertanahan 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, Menyediakan Fasilitas Permodalan. Selain masalah lahan pertanian, petani di daerah, 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 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 (BPD) atau program bantuan khusus disalurkan kepada KUD atau Bank Desa yang telah dibentuk dan dibina secara mapan.

Keempat, Pengadaan dan penerapan 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 peralatan mekanik yang mudah didapat dan dengan harga yang relatif terjangkau oleh petani. Semua teknologi tersebut seharusnya tetap selalu tersedia, namun dalam kenyataannya di daerah teknologi tersebut sangat sulit didapat dan harganya pun 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 mau bekerjasama dengan lembaga riset dan teknologi melalui berbagai perguruan tinggi yang ada di Daerah.

Kelima, distribusi dan pemasaran hasil produksi. 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 harus menciptakan pengaturan dalam rangka

memasarkan produk pertanian di daerah. Pemasaran lokal diserahkan kepada Koperasi 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-Import.

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 Daerah 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, Membangun kemitraan berusaha. Dalam perkembangan perekonomian masyarakat daerah di Daerah, 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 dimaksud 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 berkerjasama 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 (*komensalismo*), misalnya petani perkebunan kelapa sawit di Daerah 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, kemitraan 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 Daerah belum terlaksana dengan baik, karena itu diperlukan peranan Pemerintah Daerah dalam upaya mempercepat proses sosialisasi kemitraan berusaha. Peranan Pemerintah Daerah dalam hal ini adalah membuat kebijakan, memfasilitasi pertemuan dan dialog antara perusahaan-perusahaan besar Pemerintah (BUMN) dan swasta dengan petani sebagai pemilik lahan, tentang kemitraan berusaha.

Kedelapan, Konsistensi Penerapan 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 harus lebih serius melaksanakan undang-undang tentang pelarangan kegiatan monopoli, oligopoli dan kartel dalam setiap dunia usaha.

3. Pembangunan Sumber Daya Manusia

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 sebaiknya mampu menumbuhkan kebebasan dan kesempatan untuk berperan serta (berpartisipasi) dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut diri setiap individu dan masyarakat.

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 aparaturnya Pemerintah.

Selama ini pembangunan hanya difokuskan pada pembangunan fisik dan mengabaikan faktor-faktor non fisik yang justru memiliki potensi yang cukup besar untuk keberhasilan pembangunan. Pendekatan pembangunan dalam rangka peningkatan sumber daya manusia daerah, 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.

Selain itu satu kelemahan dalam perencanaan pembangunan daerah adalah dalam mengidentifikasi, menemukan masalah pembangunan, kita tidak memiliki data base Riau yang lengkap, akurat, benar dan selau tersedia, sehingga dalam memformulasikan arah kebijakan, strategi dan program pembangunan masih merab-raba atau main lantak saja, kurang terukur dan tidak konsisten dengan dokumen perencanaan lainnya termasuk visi, pola dasar dan renstrada. Tidak jarang hasil pembangunan tidak tepat sasaran dan tidak mengarah kepada pencapaian visi, misi dan tujuan semula. Selain itu sistem anggaran pendapatan dan belanja pembangunan daerah belum sepenuhnya menggunakan skala prioritas, belanja rutin lebih besar porsinya bila dibandingkan dengan belanja pembangunan sehingga politik anggaran tidak ekonomis dan kurang produktif.

Pembangunan sumber daya manusia selain melalui penguasaan wajib belajar 9 tahun dan pendidikan lanjutan ke perguruan tinggi, juga perlu pelatihan dan kursus keterampilan kepada petani dan nelayan. Dalam waktu bersamaan juga perlu tetap meningkatkan kesehatan dan gizi masyarakat.

4. Otonomi Desa : Melalui Strategi Pengembangan Usaha Ekonomi di Perdesaan

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.

Pidato Pengukuhan Guru Besar Tetap FISIP UIR

Pendekatan pembangunan yang berpihak kepada kepentingan masyarakat yang berdasarkan situasi kondisi internal dan eksternal merupakan faktor-faktor kunci keberhasilan, antara lain berupa potensi, kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan, tidak dapat diabaikan.

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.

Dengan mengacu pada beberapa teori pertumbuhan ekonomi dari berbagai aliran, maka setidaknya-tidaknya ada beberapa faktor yang harus ada selalu tersedia dan berfungsi pada masyarakat perdesaan, diantaranya :

1. Tenaga kerja yang terampil dan sehat, pembentukan melalui peningkatan sumber daya manusia.
2. Petani yang memiliki tanah (lahan) melalui kebijakan landreform dan redistribusi asset.
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 hasil-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 perkembangan spesialisasi produksi yang sesuai dengan sumber-sumber setempat.
8. Dukungan kebijakan dan kemampuan politik dari pemerintah.
9. Berfungsinya lembaga-lembaga dalam masyarakat.

Sebagaimana telah diuraikan bahwa rencana maupun program pembangunan ekonomi pertanian, perkebunan, peternakan, perikanan, industri, pariwisata, perdagangan, dan lain-lain harus disesuaikan dengan potensi sosial dan potensi alam setempat yang ada di desa

serta didukung oleh pengusaha besar, kemudian dikaitkan pula dengan peluang-peluang pasar lokal, regional, nasional dan pasar internasional.

Untuk mewujudkan rencana dan program yang demikian dibutuhkan dukungan sumber dana dan manusia dari berbagai pihak : Pemerintah Daerah, Perguruan Tinggi, Perusahaan Besar, Perbankan, Balai Pelatihan, Koperasi, LSM dan lain sebagainya dalam rangka pembinaan masyarakat tani dan nelayan di perdesaan.

Sebenarnya peruntukan dan Rp 500 juta perdesa tertinggal, merupakan bagian dari penyediaan dukungan dana dari Pemerintah Daerah Riau, seharusnya juga sinergik dengan dana yang disediakan Kabupaten/Kota. Pemanfaatan dana ini konsepnya harus jelas dan sangat mengawatirkan jika diserahkan langsung kepada petani, apabila tanpa pengarahan dan pembinaan kepada petani tersebut. Berdasarkan pengalaman masa lalu dana PEK dan IDT, dana ini dapat beralih dari tujuan semula produktif menjadi konsumtif, bahkan terjadi kebocoran di tingkat birokrasi. Pendamping yang dipilih sebaiknya menggunakan Lembaga Perguruan Tinggi, LSM yang memiliki integritas bekerjasama dengan instansi terkait.

Dukungan dana dan pembinaan diperlukan masyarakat tani dan nelayan terutama ditujukan pada manajemen usaha, pengolahan lahan, efisiensi dan efektivitas berusaha, dan bantuan teknologi termasuk pembinaan memasarkan produk. Semuanya itu dilakukan dalam rangka proses pembelajaran dan pemberdayaan dalam rangka kemandirian masyarakat tani dan nelayan.

Untuk tahap awal, sebelum program ini diperuntukkan untuk semua desa, diperlukan suatu pelaksanaan program untuk desa-desa percontohan. Tahap pertama dilakukan kajian analisis potensi alam dan potensi masyarakat setempat untuk membuat suatu proyek desa percontohan dalam rangka mengembangkan jenis-jenis usaha apa saja yang perlu dikembangkan yang dilakukan secara terintegral dan terpadu dan memerlukan dukungan dana dan pembinaan dari perguruan tinggi, LSM, swasta perkebunan besar, dan instansi terkait.

Pada tahap berikutnya disediakan, modal kerja dalam bentuk sarana produksi yang dibutuhkan petani, setelah itu dilakukan pembinaan, yaitu : melakukan pemilihan usaha yang berbasiskan

potensi desa dan dikaitkan dengan peluang pasar (*market*); melakukan pelatihan terhadap SDM petani, memberikan dukungan finansial, pengolahan lahan decara mekanik dalam skala luas, pembinaan lembaga Koperasi, dan penerapan teknologi. Kesemuanya itu diharapkan melahirkan suatu desa yang dapat dijadikan contoh dalam pengembangan usaha pertanian terpadu yang memiliki efek ganda (*multi efec*) dalam rangka pengurangi tingkat kemiskinan dan kebodohan.

Ada beberapa hal penting yang harus dianalisis apabila akan mengembangkan usaha di desa dalam rangka mengatasi masalah kemiskinan dan kebodohan antara lain :

1. Apa potensi alam dan sosial suatu komunitas masyarakat atau desa;
2. Jenis usaha apa saja yang perlu dikembangkan dikaitkan dengan potensi alam dan sosial pada suatu komunitas setempat atau pada suatu desa yang dikaitkan dengan peluang pasar;
3. Bagaimana pembinaan yang harus dilakukan terhadap petani atau masyarakat miskin dalam berusaha;
4. Bagaimana mengoptimalkan dukungan finansial dari pemerintah Daerah Kabupaten, Provinsi dan Pusat sehingga penggunaan dana tidak konsumtif, tetapi memiliki nilai ganda dalam rangka penyediaan modal kerja, pembinaan SDM petani dan penerapan teknologi pertanian.

Dari potensi, kelemahan, peluang dan tantangan pengembangan usaha masyarakat di desa tersebut di atas, apabila dikaji karakteristik pengembangan usaha di Provinsi Riau dapat saja berupa pembukaan perkebunan dalam skala luas dengan kebijakan redistribusi asset kepada petani dan nelayan atas dasar dukungan kerjasama Pemerintah, swasta dan masyarakat dan pertimbangan karakteristik potensi alam dan berorientasi kepada pasar (*market*).

Salah satu strategi yang diterapkan adalah seluruh kegiatan perkebunan dan pertanian dipusatkan pada suatu KUD sebagai pusat lembaga perekonomian dan seluruh peserta program wajib menjadi anggotanya. Ini adalah merupakan proses pemberdayaan masyarakat. Dimana pada suatu ketika masyarakat sudah mampu mengrus

usahanya maka KUD beserta assetnya akan diserahkan. Hal ini atas dasar konsep, bahwa pemberdayaan masyarakat akan terjadi apabila :

1. Dalam jangka waktu tertentu masyarakat harus mampu berusaha sendiri;
2. Pada tahap awal diberikan modal dan pembinaan;
3. Pemerintah, Lembaga perguruan Tinggi, Pengusaha (investor) dan LSM, bertindak sebagai agen perubahan (pembangunan) dengan menyediakan kebutuhan usaha masyarakat, berupa:
 - a. investasi dan modal kerja dengan cuma-cuma atau kredit lunak tanpa bunga;
 - b. Bantuan dan Penyediaan mekanisasi pertanian, teknologi (bibit unggul, pupuk dan racun hama penyakit, dsb nya);
 - c. Tenaga ahli sebagai pembina/pendamping;
 - d. Membantu proses terbentuknya Organisasi/ Lembaga Ekonomi berupa KUD;
 - e. Memberikan pelatihan dan keterampilan secara cuma-cuma;
 - f. Memberi motivasi dan etos kerja;
 - g. Membantu dalam memasarkan hasil produksi.
 - h. Pemerintah, perguruan tinggi dan LSM, berkewajiban menjembatani pola kemitraan (saling menguntungkan) antara petani dengan pengusaha perkebunan, tanaman pangan dan perikanan, petani sebagai pelaksana pengadaan bahan baku dan Perusahaan menyediakan pabrik pengolahan (agro industri).

Usaha yang dapat dilakukan dapat berupa perkebunan kelapa sawit atau jenis tanaman perkebunan apapun dalam skala luas yang sesuai dengan kondisi lahan dan budaya bertani masyarakat lokal yang diminta pasar lokal, domestik, nasional dan internasional (ekspor), diharapkan sebagai penghasilan untuk jangka panjang. Sedangkan usaha lain sebagai tumpang sari atau melengkapi, misalnya ternak ayam potong, tanaman sayuran dan buah-buahan merupakan penghasilan jangka pendek.

Dasar pemikirannya adalah sambil menunggu 4-5 tahun sawit berproduksi, penghasilan tanaman tumpang sari dan ternak ayam potong atau kolam ikan diharapkan sebagai sumber untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari atau konsumsi masyarakat

lokal. Selain itu pupuk kandang ayam potong dapat bermanfaat untuk pupuk kandang perkebunan kelapa sawit.

Namun demikian setelah 4-5 tahun, apabila tanaman perkebunan jangka panjang sudah menghasilkan maka masyarakat sebagai peserta program sekarang harus mengembalikan biaya atau modal yang telah diterimanya kepada KUD dengan cara mencicil perbulan tanpa dikenakan biaya bunga dalam jangka waktu yang sangat meringankan. Ikatan ini dilakukan dalam suatu surat perjanjian, dengan jaminan kebunnya. Kemudian dana yang terkumpul di koperasi setelah 8-10 tahun selain untuk pengembangan usaha digulirkan kembali kepada masyarakat yang belum menerima program dengan pelaksanaan program menggunakan sistem yang sama.

Organisasi Pengembangan usaha terdiri dari :

1. Organisasi Pembina adalah Pemerintah, Perguruan Tinggi dan LSM, sedangkan Pelaksana Utamanya Koperasi Unit Desa (KUD) Desa. Segala kebutuhan dan hasil produksi pertanian terpusat di KUD, dan setiap anggota penerima program wajib menjadi anggotanya.
2. Organisasi Pembina Pendamping adalah :Dinas Daerah Terkait, dalam hal ini sebagai tenaga teknis dan penyuluh lapangan, antara lain misalnya : Dinas Tanaman Pangan, Peternakan, Perkebunan, Perikanan, Pertanahan, Kimpraswil, Pasar, Perindustrian Perdagangan dan Koperasi.
3. Organisasi Pengawas adalah Pemerintah Daerah melalui Bappeda dan Bawasda adalah sebagai pengawas program.
4. Peserta yang menerima program adalah masyarakat miskin yang berada di Desa.

Pemilihan dan penunjukan yang menjadi peserta program dilakukan dengan penyebaran Instrumen, wawancara dan pengamatan langsung terhadap masyarakat berupa aktivitas dan tempat tinggalnya. Prioritas yang menerima program adalah masyarakat yang miskin yang sudah berkeluarga dan sudah menetap minimal 5 tahun, selain tidak memiliki usaha yang tetap, pendapatan rendah, tempat tinggal yang kurang memadai, juga dipertimbangkan mereka yang memiliki semangat kerja cukup tinggi. Atas dasar kriteria tersebut disusun

daftar nama yang menerima program, dan tidak begitu perlu pemetaan kemiskinan yang datanya tidak akurat kalau hanya dibuat dalam 2-3 bulan.

Daftar nama tersebut akan di cek lagi secara faktual di lapangan apakah benar-benar masyarakat miskin, jika masih ada masyarakat yang lebih berhak menerima bantuan program ini maka namanya akan diganti pada calon peserta yang lebih berhak menerimanya.

5. Otonomi Desa : Melalui Strategi Pengembangan SDM di Perdesaan

Dengan demikian investasi sumber daya manusia akan menghasilkan manfaat ganda. Sedangkan mekanisme kelembagaan yang paling penting bagi pengembangan keterampilan masyarakat adalah sistem pendidikan nonformal. Peningkatan kesempatan pendidikan kuantitatif dan kualitatif yang cepat akan merupakan kunci pokok pembangunan masyarakat perdesaan.

Permasalahan yang sangat mendasar tentang pendidikan di perdesaan adalah kurang sesuai sistem pendidikan dengan kebutuhan pembangunan. Ini disebabkan, sistem pendidikan hafalan, pengulangan dan pengalaman, bukannya pemikiran, penalaran atau pemecahan masalah. Jadi sekolah-sekolah dasar amat terbatas waktunya untuk memberikan bekal pengetahuan kecakapan dan gagasan-gagasan baru yang sangat dibutuhkan murid agar bisa berfungsi secara efisien di dalam lingkungan perdesaan, misalnya praktek pertanian dan pengelolaannya, kesehatan, nutrisi, pembangunan komunikasi dan sebagainya. Yang menjadi prioritas hanya membaca, menulis, berhitung dan bahasa asing, sesungguhnya kebanyakan mereka bukan dipersiapkan untuk melanjutkan keperguruan tinggi. Misalnya, anak-anak yang berasal dari keluarga miskin dengan tarap kehidupan keluarga yang rendah, sering gagal dalam menyelesaikan pendidikan.

Ada empat faktor paling penting yang merupakan determinasi terhadap kemampuan belajar anak-anak, yaitu :

Pidato Pengukuhan Guru Besar Tetap FISIP UIR

1. Lingkungan keluarga, termasuk tingkat penghasilan, pendidikan orang tua, kondisi perumahan, jumlah anak dalam suatu keluarga, dan sebagainya.
2. Interaksi kelompok sebaya, yaitu tipe anak-anak dengan siapa seseorang anak berhubungan.
3. Keperibadian, yaitu inteligensia dan kecapan yang diturunkan kepada anak.
4. Nutrisi dan kesehatan selama bertahun-tahun awal.

Setidaknya ada beberapa manfaat dari investasi sumber daya manusia di perdesaan, antara lain : mendorong pertumbuhan ekonomi, terciptanya angkatan kerja terdidik, memacu sikap-sikap modern masyarakat, dan mengurangi tingkat kesuburan wanita.

Banyak pendidikan di masyarakat desa di negara-negara berkembang hanya sedikit sumbangannya di dalam memperbaiki tingkat produktivitas pertanian alam atau di dalam membuat murid bisa belajar lebih efektif di lingkungan masyarakatnya.

Sebenarnya ada empat kelompok pendidikan yang diperlukan penduduk usia muda dan dewasa, laki-laki dan perempuan, dalam empat bagian sebagai berikut:

1. Pendidikan umum atau pendidikan dasar, membaca, menulis, berhitung, lingkungan hidup dan sebagainya.
2. Pendidikan kesejahteraan keluarga, untuk mendalami pengetahuan, keterampilan, dan sikap-sikap yang berguna untuk memperbaiki kualitas kehidupan keluarga termasuk kesehatan, nutrisi, rumah sakit, perawatan anak, membangun rumah dan memperbaikinya, keluarga berencana, dan sebagainya.
3. Pendidikan kesejahteraan masyarakat, dirancang untuk memperkuat lembaga-lembaga kemasyarakatan, baik lokal maupun nasional, LMD, LKMD, koperasi, proyek kemasyarakatan dan upaya serupa.
4. Pendidikan keterampilan kerja, dirancang untuk mengembangkan pengetahuan dan kecapan khususnya yang berkaitan dengan efektivitas ekonomi dan yang bermanfaat bagi usaha membina kehidupan.

Untuk mencapai tingkat keberhasilan peningkatan SDM, akan ditunjukkan betapa kebutuhan terhadap pendidikan berbeda antara

kelompok yang satu dengan kelompok yang lain di lingkungan perdesaan. Program-program pendidikan yang efektif dan diatur dengan baik secara cocok untuk semua kelompok pekerja adalah sangat diperlukan jika pendidikan dimaksudkan sebagai sarana penunjang yang penting bagi pembangunan perdesaan.

Sebaiknya melakukan empat pendekatan untuk meningkatkan sumber daya manusia perdesaan, diantaranya:

1. Pendekatan penyuluhan, berusaha merubah pertanian subsistensi menjadi suatu masyarakat yang dinamik, dan meningkatkan suatu taraf hidup keluarga dan masyarakat.
2. Pendekatan pelatihan/ pendidikan, pengajaran yang sistematis serta mendalam untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan dasar tertentu.
3. Pendekatan swadaya terpadu, merubah watak, sikap penduduk terhadap pembaharuan dan hasrat mereka akan perbaikan nasib.
4. Pendekatan pembangunan terpadu, sifatnya beraneka ragam dan tegas dalam memilih metode pendidikannya. Suatu pandangan yang luas mengenai proses pembangunan dan cara mengkoordinasi dalam rangka satu sistem pengelolaan tunggal segala komponen penting.

Dengan demikian jelaslah bahwa secara konvensional pembangunan sumber daya manusia diartikan sebagai investasi "*human capital*" yang harus dilakukan sejalan dengan investasi fisik kapital.

Cakupan pembangunan sumber daya ini meliputi pendidikan, pelatihan, kesehatan, gizi, penurunan fertilitas, dan pengembangan enterpreneurial, yang kesemuanya bermuara kepada peningkatan produktivitas manusia. Karenanya dikatatan kenerja pembangunan sumber daya manusia mencakup indikator pendidikan, pelatihan, kesehatan, gizi, dan sebagainya yang disebut di atas tadi.

Namun, pembangunan sumber daya manusia tidak hanya terbatas pada hanya untuk membuat manusia profesional dan terampil yang sesuai dengan kebutuhan sistem untuk dapat memberikan kontribusinya di dalam proses pembangunan interpretasi pengembangan sumber daya manusia lebih luas lagi.

Pembangunan sumber daya manusia menjangkau dimensi yang lebih luas yang menekankan pentingnya kemampuan manusia untuk ikut berpartisipasi dalam proses transformasi masyarakatnya dimana mereka hidup bukan suatu struktur yang statis, tertutup, suatu realita yang harus diterima saja, tetapi menuntut mereka untuk beradaptasi sepenuhnya kepada sistem.

Pembangunan sumber daya manusia masyarakat perdesaan tidak sekitar pendidikan, kesehatan dan gizi, akan tetapi membentuk manusia yang mempunyai kemampuan kritis untuk melihat kendala-kendala sosial, ekonomi, politik, kultural dan sebagainya dari sistem sosial yang ada, dan mencari alternatif-alternatif pemecahan. Jadi menyangkut pula membentuk mental yang baik, sikap kritis dan pola pikir berlian, selalu ingin maju dan berprestasi, tumbuh jiwa wiraswasta, punya ide-ide cemerlang, pandangan kedepan menyongsong hari esok dan mampu sebagai agen pembangunan. Apabila sudah memiliki tingkat sumber daya yang demikian, diharapkan pula dapat mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, termasuk menggali dan mengembangkan teknologi pribumi (*eudugeulous technology*) yang dimilikinya, dengan memberikan peningkatan kepada kemampuan sosial ekonominya.

E. Penutup

Strategi penguatan ekonomi kerakyatan yang hanya menguasai usaha kecil, menengah dan koperasi sudah sangat mendesak dilaksanakan, melalui kebijakan parampingan birokrasi dan deregulasi diberbagai peraturan perizinan investasi, dan kebijakan ekonomi yang memfokuskan pembangunan perkebunan dan pertanian yang menopang industri pengolahan. Selanjutnya membangun kemitraan yang saling menguntungkan anantara petani diwadahi KUD dengan perusahaan besar sebagai pemilik modal dan pabrik pengolahan. Tugas pemerintah daerah sebagai fasilitator, mediator, pengaturan dan pembimbingan secara teknis diserahkan kepada dinas, perguruan tinggi dan LSM.

Selanjutnya dengan strategi pembangunan sumber daya manusia selain melalui penunjang wajib belajar 9 tahun dan pendidikan lanjutan ke perguruan tinggi, juga perlu pelatihan dan

Pidato Pengukuhan Guru Besar Tetap FISIP UIR

kursus keterampilan kepada petani dan nelayan. Dalam waktu bersamaan juga perlu tetap meningkatkan kesehatan dan gizi masyarakat.

Akhirnya saya mengucapkan terima kasih kepada para hadirin sekalian, atas segala perhatian yang diberikan dan mohon maaf atas hal-hal yang tidak berkenan di hati Ibu dan Bapak sekalian. Semoga Allah SWT memberi Taufik dan HidayahNya. Amin Ya Rabbal Alamin.

Sekian,
Wabillahi Taufiq Walhidayah,
Wassalaamualaikum Wr, Wbr.

Sufian Hamim

Daftar Pustaka

- Beling dan Totten. 1985. *Modernisasi, Masalah Model Pembangunan*. Terjemahan oleh Mien Joebhar dan Hasan Basari. Jakarta : CV Rajawali.
- Bryant, Coralie dan Louise G. White. 1989. *Manajemen Pembangunan Untuk Negara Berkembang*. Terjemahan Rusyanto L. Simatupang. Jakarta : LP3ES.
- Budiman, Arief. 1996. *Teori Pembangunan Dunia Ketiga*. Jakarta : Gramedia.
- Esman, Milton J. 1972. *Institution Building and Development : from Concepts to Application*. London : Sage Publication.
- Kartasmita, Ginanjar. 1996. *Pembangunan Untuk Rakyat*. Jakarta : CIDES.
- Rostow, W W. 1960. *The Stages of Economic Growth*. Cambridge University.
- Sufian. 1997. *Manajemen Pembangunan Pedesaan*. Pekanbaru : UIRPress.
- 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru : UIR Press
- 1997. *Teori Administrasi Pembangunan*, UIR Press
- 1998. *Model Pembangunan Perdesaan yang Kontekstual*, UIR Press
- 2003. *Manajemen Strategis Dalam Pembangunan*, UIR Press.
- 2003. *Manajemen Strategis Pembangunan Daerah dan Perdesaan*, UIR Press.
- Tjokroamidjojo, Bintoro dan Mustopadidjaja, AR.. 1988. *Kebijaksanaan dan Administrasi Pembangunan*. Jakarta : LP3ES.
- Tjokrowinoto, Moeljarto. 1996. *Pembangunan Dilema dan Tantangan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Todaro, Michael P. 1995. *Ekonomi Untuk Negara Berkembang*. Terjemahan Agustinus Subekti. Jakarta : Bumi Aksara.