

Efektivitas Organisasi Pembangunan Desa

Medelina KUSHARWANTI*

PENDAHULUAN

Kalau kita membaca dan merenungkan kembali Pembukaan UUD 1945, khususnya alinea kedua, yang menyatakan bahwa kemerdekaan dan kedaulatan tidaklah merupakan tujuan akhir, maka pahamiilah kita betapa luas dan jauhnya pandangan para pendiri negara ini. Mereka mengamanatkan bangsa Indonesia untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila di dalam mengisi kemerdekaan.

Konsep adil dan makmur pada mulanya merupakan "impian indah" dari suatu bangsa yang baru merdeka, namun secara bertahap dapat dijabarkan dalam bentuk yang konkret. Akhirnya maksud pencantuman dua penggal kata "adil" dan "makmur" dalam Pembukaan UUD 1945 dapat dipahami sebagai pedoman pengembangan bangsa Indonesia di kemudian hari.

Pada dasarnya penjabaran tersebut mengarah pada terciptanya tatanan masyarakat dengan taraf hidup yang layak, yakni suatu tata kehidupan dan penghidupan sosial yang diliputi rasa keselamatan dan ketenteraman, bebas dari kehinaan, kemiskinan, ketakutan dan ketidakpastian yang memungkinkan pemenuhan kebutuhan jasmaniah dan rohaniah.¹ Sejak Pelita I, cita-cita tersebut dipikirkan dan ditangani secara serius, melalui pembangunan yang berencana dan terarah dengan tahapan-tahapan Pelita. Dengan pembangunan secara bertahap diharapkan masyarakat semakin memiliki kemampuan untuk berkembang, sehingga memungkinkan terciptanya masa depan yang berkeadilan dan berkeadilan.

*Staf CSIS.

¹Sajogyo dan Pudjiwati Sajogyo, *Sosiologi Pedesaan*, Jilid 2 (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1983), hal. 136.

Usaha lain yang dilakukan untuk mempercepat tercapainya keadilan dan kemakmuran bersama adalah dengan memperbesar partisipasi dan kontribusi masyarakat yang disalurkan melalui lembaga-lembaga pembangunan pedesaan yang ada. Tulisan ini bermaksud menyoroti bagaimana organisasi pembangunan desa tersebut dapat dikembangkan, dimanfaatkan dan difungsikan secara efektif, sehingga partisipasi aktif masyarakat pedesaan semakin meluas dan merata, baik dalam memikul beban pembangunan, dalam pertanggungjawaban atas pelaksanaan pembangunan ataupun di dalam menerima kembali hasil pembangunan.

KONSEP PEMBANGUNAN PEDESAAN

Di Indonesia, strategi pembangunan diarahkan untuk terwujudnya pembangunan yang menyeluruh dan merata bagi seluruh rakyat. Pembangunan tidak semata-mata ditujukan bagi suatu golongan atau masyarakat tertentu, tetapi bagi semua warga negara termasuk bagi mereka yang bermukim di desa-desa dan daerah terpencil. Pembangunan pedesaan memiliki tantangan yang spesifik. Keadaan sosio-kultural di pedesaan relatif berbeda dengan keadaan sosio-kultural di perkotaan,

Di seluruh wilayah tanah air tersebar 66.154 desa, dengan luas 2 juta km², yang didiami lebih dari 80% penduduk Indonesia.² Ini menandakan bahwa sudah saatnya desa dijadikan subyek dan "kantong-kantong" pembangunan, sebab perencanaan pembangunan pedesaan penting untuk mendukung pertumbuhan ekonomi, keadilan sosial, pemerataan pendapatan dan kesempatan kerja. Potensi desa dapat dimanfaatkan bagi peningkatan mutu kehidupan penduduknya. Banyak usaha dapat dilakukan untuk mendukung hal tersebut, antara lain dengan membebaskan desa dari keterpencilan, menata desa dengan pola transmigrasi, dan mengadakan pendidikan keterampilan administrasi desa. Lagipula desa sebagai kesatuan yang mampu merealisasikan tujuan yang diinginkan, maka selayaknya pembangunan pedesaan memperoleh perhatian besar.

Seperti dicantumkan dalam GBHN, tentang sektor pembangunan daerah, perhatian sebesar-besarnya perlu diberikan kepada peningkatan pembangunan pedesaan, terutama melalui peningkatan prakarsa dan swadaya masyarakat desa serta memanfaatkan secara maksimal dana-dana yang langsung maupun tidak langsung yang diperuntukkan bagi pembangunan pedesaan.³ Keinginan untuk memberi perhatian besar bagi pembangunan pedesaan, dalam rangka pemerataan dan penyebaran pembangunan, diperjelas dengan

²BPS, *Statistik Indonesia 1983*, Jakarta, 1983.

³Lihat GBHN, dalam *Pola Umum Pelita IV*.

Instruksi Presiden RI No. 4 tahun 1983, tentang Bantuan Pembangunan Desa. Bantuan pembangunan desa ini dimaksudkan untuk menunjang pembinaan dan pemanfaatan usaha swadaya gotong-royong. Harapan yang tersirat dalam instruksi tersebut adalah menggalakkan partisipasi masyarakat pedesaan yang bermanfaat bagi pertumbuhan kehidupan ekonomi pedesaan. Pendek kata berkat keikutsertaan penduduk dalam proses pembangunan tercipta suatu pertumbuhan ekonomi, walaupun di sisi lain muncul anggapan bahwa pertumbuhan ekonomi yang meningkat hampir dengan sendirinya akan meningkatkan partisipasi dan keadilan sosial.⁴

BEBERAPA KELEMAHAN

Pembangunan ternyata merupakan masalah yang sangat sulit daripada yang diperkirakan sebelumnya. Usaha untuk menciptakan masyarakat adil-makmur secara menyeluruh dan merata tidak semudah "membalikkan telapak tangan," oleh karena berbagai hambatan dan rintangan harus dihadapi agar cita-cita yang diinginkan dapat teraih. Sebagai contoh, banyaknya jumlah penduduk miskin di pedesaan memberikan gambaran betapa sulitnya

Tabel 1

JUMLAH DAN PERSENTASE* PENDUDUK MISKIN DI INDONESIA
MENURUT DAERAH KOTA/PEDESAAN, 1976-1981

Tahun	Jumlah Penduduk Miskin (juta)			Persentase Penduduk Miskin			Total Penduduk (ribu)		
	Kota	Desa	Kota + Desa	Kota	Desa	Kota + Desa	Kota	Desa	Kota + Desa
1976	10,0	44,2	54,2	38,79	40,37	40,08	25.685	109.505	135.190
1978	8,3	38,9	47,2	30,84	33,88	33,31	26.900	114.679	141.579 ¹
1980	9,5	32,8	42,3	29,04	28,42	28,56	32.569	115.471	148.040 ²
1981	9,3	31,3	40,6	28,06	26,49	26,85	33.289	118.026	151.315 ²

* Persentase penduduk miskin dihitung berdasarkan data Susenas.

¹ Dari Proyeksi Penduduk Indonesia 1971-1981, Seri K. No. 1.

² Dari Proyeksi Penduduk Indonesia 1980-2000.

Sumber: BPS, *Indikator Pemerataan Pendapatan Jumlah dan Persentase Penduduk Miskin di Indonesia 1976-1981*.

⁴Edgar Owens dan Robert Shaw, *Pembangunan Ditinjau Kembali* (Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada, 1980), terjemahan buku *Development Reconsidered* (London, 1972).

"menyuntikkan" kemajuan dalam kehidupan masyarakat. Dari Tabel 1 terlihat bahwa pada tahun 1976 terdapat 44 juta penduduk tergolong miskin di daerah pedesaan atau 40,37% dari seluruh penduduk desa, dan 10 juta penduduk tergolong miskin di daerah perkotaan atau 38,79% dari seluruh penduduk kota. Pada tahun 1978, jumlah penduduk miskin di Indonesia sebanyak 47,2 juta, dan 38,9 juta di antaranya berdiam di daerah pedesaan. Sisanya sebanyak 8,3 juta jiwa berada di daerah kota. Dengan demikian selama periode 1976-1978 terdapat penurunan 6,5% penduduk miskin di pedesaan dan 8% di daerah perkotaan.

Penurunan jumlah penduduk miskin di pedesaan dari tahun 1978 sampai 1980 adalah 5,5%. Keadaan memburuk pada tahun 1981, karena hanya terdapat penurunan sebesar 1,71%. Sementara itu pada waktu yang sama di daerah perkotaan terdapat penurunan berturut-turut sebesar 1,8% dan 0,98%. Harapan untuk meningkatkan kedudukan desa-desa tertentu, yakni dari desa tradisional menjadi transisional, dan dari desa transisional ke desa swasembada, belum terwujud sepenuhnya. Dalam beberapa Pelita diharapkan tercapai peningkatan kedudukan desa sebesar 4%, namun ternyata selama periode 1971-1976 hanya tercatat peningkatan sebesar 1,25%.⁵ Keadaan yang kurang menggembirakan tersebut memerlukan "renungan" ke belakang, sekaligus "tatapan" ke depan untuk meneliti kekurangan dan kelemahan. Jalan ke luar perlu dicari agar pembangunan masyarakat di pedesaan semakin mendekati sarasannya.

Dari berbagai studi mengenai pembangunan masyarakat pedesaan, dapat diidentifikasi berbagai penyebab kurang berhasilnya program pembangunan di pedesaan. Penyebab-penyebab tersebut antara lain:

1. Tumpang-tindih dalam kebijakan organisasi dan manajemen serta tanggung jawab, dan kelemahan dalam koordinasi di antara lembaga-lembaga yang ada.
2. Kelemahan dalam perencanaan, yang disebabkan kurangnya pengetahuan dalam teknik-teknik pendekatan yang dipakai.
3. Rendahnya partisipasi sosial, khususnya pada daerah-daerah pedesaan yang memiliki tipe tradisional dan transisional.⁶

Kelemahan-kelemahan lain yang dapat disebutkan adalah sebagai berikut:

1. Keterbatasan dalam pemenuhan dana yang dibutuhkan.

⁵A. Sudiharto Djiwandono, "Some Thoughts on Increasing the Effectiveness of the Rural Development Organization: The Indonesian Case," makalah yang disampaikan pada salah satu seminar di Colombo, Srilangka, 1980.

⁶*Ibid.*, hal. 4.

2. Berbagai perbedaan dalam kehidupan masyarakat yang menyangkut perbedaan ras, kasta, agama, kebudayaan dan kepentingan. Faktor ini mempersulit tumbuhnya kehendak atau pendapat yang seragam di kalangan masyarakat.
3. Sikap masyarakat paternalistik yang kurang mendukung inisiatif dan keinginan untuk membangun diri sendiri.
4. Kelemahan aparat pedesaan di bidang administrasi yang sebenarnya amat diperlukan bagi pelaksanaan program.

Kelamahan-kelemahan tersebut berkaitan erat dengan masalah modal, efisiensi alokasi penggunaan dana dan mentalitas masyarakat. Di samping itu faktor penting lainnya di dalam perencanaan dan implementasi program-program di pedesaan adalah efektivitas organisasi atau pengorganisasian. Masalah inti pembangunan adalah bagaimana proses perubahan yang dinamis dapat digerakkan agar penduduk (terutama kaum lemah dan miskin) tidak hanya produktif, tetapi juga secara sosial lebih efektif dan sadar diri. Pembenahan-pembenahan di bidang ekonomi jelas tidak dapat berdiri sendiri. Usaha-usaha tersebut akan "kandas," dalam arti pertumbuhan ekonomi lebih rendah daripada yang diperlukan untuk mengatasi kemelaratan, jika tidak dibarengi dengan pembenahan di bidang lain. Selain keahlian di bidang ekonomi dan sosial, pembangunan perlu ditunjang oleh kemampuan administrasi, pengelolaan dan organisasi yang tinggi. Robert L. Heilbroner menyatakan: "Pembangunan adalah jauh lebih besar daripada hanya mendorong pertumbuhan ekonomi di dalam suatu struktur sosial yang telah ada. Ia lebih merupakan pembaharuan atas struktur tersebut. Suatu proses perubahan ideal, sosial, ekonomi dan politik yang mensyaratkan pembentukan kembali masyarakat dalam sikap-sikapnya yang paling umum maupun paling pribadi."⁷

Pengertian inilah yang mungkin melahirkan pendapat bahwa pertumbuhan ekonomi bukanlah satu-satunya sasaran pembangunan. Pembangunan lebih tepat diarahkan sebagai perubahan masyarakat yang menyangkut penyusunan kembali tata hubungan antara pemerintah dan rakyat, sehingga massa rakyat dapat mendatangkan pengaruh tertentu pada kebijakan-kebijakan nasional yang melibatkan kehidupan mereka sendiri.⁸

Bila kita rangkumkan, maka uraian sebelumnya akan menghantar kita pada pengertian betapa pentingnya memberi perhatian yang besar terhadap lembaga-lembaga di pedesaan. Lembaga-lembaga ini secara langsung menjadi penyalur aspirasi masyarakat kepada pemerintah dan sebaliknya sebagai alat untuk menyampaikan program-program pemerintah kepada rakyat.

Robert L. Heilbroner, "Amerika yang Kontra Revolusioner," *Commentary* (April), hal. 32.

⁸Bandingkan dengan Edgar Owens dan Robert Shaw, *op. cit.*, hal. 22.

Guna memberikan arah bagi penataan yang diinginkan, sebaiknya dipelajari kekurangan-kekurangan dalam bidang pengorganisasian lembaga-lembaga pedesaan. Kekurangan-kekurangan tersebut tidak hanya disebabkan oleh "keberadaan" lembaga itu sendiri, tetapi juga unsur lain dalam lingkungan kerjanya. Akibatnya kerja lembaga tidak efektif dan menghasilkan berbagai ketimpangan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Unsur-unsur lain adalah kurang jelasnya pembagian tugas antara badan-badan perencana dan pelaksana, baik di departemen maupun non-departemen dalam mengadakan pembinaan, baik secara sektoral maupun regional. Hal ini menunjukkan kurangnya sinkronisasi dan koordinasi para aparat dari tingkat pusat sampai pedesaan. Dengan demikian, sistem perencanaan pembangunan perlu disederhanakan dengan memperjelas fungsi lembaga-lembaga yang ada, termasuk di tingkat pedesaan. Selain itu, diperlukan juga perencanaan struktur birokrasi organisasi sederhana untuk mempermudah pengawasan.

Struktur organisasi yang kurang tepat dapat menyebabkan arus komunikasi tidak efektif, baik secara vertikal maupun horisontal. Ini melemahkan distribusi atau pembagian program, sehingga pemerataan program dan beban kerja tidak tercapai. Kerumitan dalam sistem birokrasi serta rendahnya pengetahuan masyarakat mengenai cara kerja organisasi dan manajemen modern dalam setiap proyek juga memperlambat penyelesaian proyek tersebut. Akibatnya timbul masalah ketidaktepatan waktu dalam menyelesaikan masalah. Ketatnya birokrasi dan berbelitnya prosedur sering menyebabkan seseorang sulit mengikuti aliran kerja secara keseluruhan. Di samping meniadakan kontrol sosial, hal ini juga tidak mendorong masyarakat untuk terlibat di dalamnya.

Kehidupan "feodal" ternyata masih terasa tinggal dalam masyarakat kita, sehingga segala sesuatu banyak diatur dari atas. Akibatnya perencanaan atau ide dari bawah (bottom up) selalu digugurkan oleh ide-ide dari atas (top down). Program dari ataslah yang biasanya berlaku, sehingga banyak program yang kurang peka terhadap kebutuhan masyarakat. Akibatnya masyarakat kurang mendukung pelaksanaan program-program tersebut, baik mobilisasi sumber-sumber pembiayaan maupun pengawasan sosial.

Keadaan ini perlu secepatnya diperbaiki. Terapi-terapi "mujarab" harus segera ditemukan untuk menormalkan mekanisme kerja lembaga-lembaga pedesaan. Hal ini senada dengan pemikiran Edgar Owens, bahwa rakyat perlu diorganisasi dalam suatu kerangka kelembagaan yang memberi peluang kepada mereka untuk memasuki sistem ekonomi dan sosial nasional guna memberikan landasan bagi pembangunan yang kukuh dan luas.⁹

⁹*Ibid.*, hal. 22.

Bertitik tolak dari keadaan pembangunan pedesaan yang belum memenuhi harapan dan kelemahan-kelemahan dalam mekanisme kerja lembaga pedesaan, dapat disimpulkan bahwa organisasi milik rakyat ini sebenarnya dapat dibenahi dari segi struktur, fungsi maupun tugasnya. Ini dapat dicapai, jika pengorganisasian lembaga-lembaga pedesaan tersebut ditangani secara efektif.

KONSEP EFEKTIVITAS ORGANISASI

Pengorganisasian secara langsung berkaitan erat dengan usaha-usaha pencapaian tujuan. Maka selayaknya dilakukan usaha-usaha penataan organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Artinya, organisasi tersebut harus diatur dan dijalankan secara efektif. Efektivitas sendiri adalah tingkat kesanggupan dalam pencapaian tujuan. Dengan kata lain, organisasi yang memiliki tingkat efektivitas tinggi memiliki kesanggupan besar untuk mencapai tujuannya.

Lembaga-lembaga di pedesaan ternyata memiliki kriteria tersendiri mengenai efektivitas organisasinya. Efektivitas organisasi mereka tergantung pada kemampuan mereka untuk menjangkau massa agar secara sukarela melibatkan diri dalam berbagai macam program. Efektivitas lembaga-lembaga pedesaan dapat pula dilihat dari kemampuan mereka melibatkan masyarakat dalam pelaksanaan program-program pembangunan di pedesaan.

Organisasi yang efektif mudah dan cepat mencapai tujuan. Jadi lembaga-lembaga pedesaan dapat mencapai program yang ditentukan dengan cepat dan mudah, bila seluruh masyarakat turut serta di dalamnya. Prof. Dr. Sartono Kartodirdjo mengatakan bahwa partisipasi amat penting sebagai tolok ukur pembangunan.¹⁰ Berdasarkan konsep efektivitas organisasi di atas, tampaknya bahwa lembaga-lembaga pedesaan di Indonesia masih tergolong kurang efektif.

Kegagalan pembangunan di pedesaan antara lain disebabkan oleh daya kerja lembaga-lembaga pedesaan yang kurang efektif ini. Lembaga-lembaga kurang mampu menyerap partisipasi masyarakat yang sebenarnya harus terhimpun dalam pengorganisasiannya.

PENDEKATAN POLA BUDAYA

Dikeluarkannya Undang-Undang RI No. 5 tahun 1979 tentang Pemerintah Desa dan Keppres No. 28 tahun 1980 tentang penyempurnaan dan pening-

¹⁰*Suara Karya*, 6 April 1984.

katan fungsi Lembaga Ketahanan Masyarakat Desa menunjukkan adanya usaha di bidang pengaturan dan penyiapan lembaga-lembaga pedesaan sebagai penggerak usaha pembangunan. Usaha-usaha ini dimaksudkan untuk menutupi kekurangan selama ini dan untuk memberi manfaat langsung pada masyarakat.

Melalui peraturan ini dilakukan pengaturan jalur komando dan koordinasi yang dipakai bagi pemisahan hak, kewajiban, wewenang dan tanggung jawab dalam rangka mengefektifkan organisasi pedesaan. Selain itu, ditekankan pula dasar permusyawaratan rakyat yang mencerminkan sistem demokrasi dan dapat menggerakkan partisipasi penduduk desa dalam pembangunan. Partisipasi ini merupakan kebutuhan, bukan sesuatu yang diharuskan dari atas. Dalam hal ini perlu diperhatikan bahwa kebijakan atau penataan dari "atas" harus berlandaskan pada pemahaman struktur sosial masyarakat yang berlaku di daerah tersebut, seperti peran pribadi, status pribadi, kekerabatan, etnis, politis dan kewibawaan pusat. Dengan kata lain, pendekatan sosial-budaya adalah tepat untuk mengetahui bentuk dan model organisasi yang ideal bagi daerah tersebut.

Dalam penetapan strategi perencanaan dan kebijaksanaan pun, William R. King menunjukkan pentingnya pola pendekatan budaya. Menurut Profesor dari Universitas Pittsburgh ini, pendekatan sosial-budaya masyarakat amat penting bagi penjabaran terhadap apa yang dapat dilakukan bagi suatu organisasi tertentu untuk mengefektifkannya. Budaya suatu masyarakat juga bisa dilihat dari pembentukan organisasinya, bagaimana budaya tersebut amat berpengaruh pada perilaku dan modus operandi organisasi.¹¹

Budaya suatu masyarakat akan memberi ciri tertentu pada organisasi yang dimiliki. Organisasi yang demikian merupakan sarana cukup baik bagi sosialisasi program pembangunan. Perundangan mengenai pengorganisasian lembaga pedesaan tetap mengakui bahwa masyarakat merupakan penyelenggara dan penanggung jawab di bidang pemerintahan dalam rumah tangganya sendiri. Perundangan ini juga mengakui adanya kesatuan masyarakat hukum, adat-istiadat dan kebiasaan-kebiasaan yang masih ada sejauh menunjang kelangsungan program nasional. Pendeknya perundangan dan peraturan tersebut dipakai sebagai konsep penataan organisasi pedesaan agar mampu menjadi motor penggerak bagi pelaksanaan program. Di samping itu organisasi tersebut diusahakan memiliki daya penarik partisipasi, sehingga banyak masyarakat terlibat di dalamnya.

¹¹William R. King dan David I. Cleland, *Strategic Planning and Policy* (New York: Van Nostrand Reinhold Company Regional Offices, 1978), hal. 275.

YANG SEKARANG ADA

Baik lembaga-lembaga desa, seperti LKMD, LMD, KPD, PKK maupun lurah beserta perangkatnya memiliki hubungan dan keterikatan secara hirarki dengan lembaga-lembaga yang lebih tinggi. Tetapi secara konseptual telah ada pengertian "merdeka" dengan jalan menolong diri sendiri dalam memecahkan masalah-masalah yang ada.

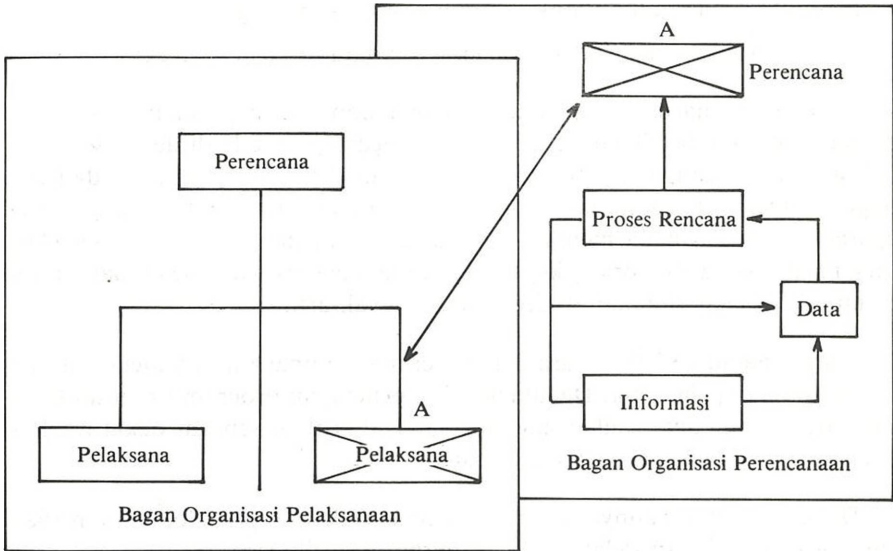
Keburukan yang sering terlihat ialah bahwa sesuatu yang telah ditetapkan secara ideal sering mendapat penyimpangan dalam praktek. Dalam kenyataan sehari-hari, lembaga-lembaga tersebut memperoleh banyak hambatan pada pelaksanaan fungsi. Kecuali menyangkut ketidakterikatan dalam pemanfaatan lembaga secara maksimal, disebabkan juga oleh kesenjangan antara perencana dan pelaksana program. Perencana terlalu banyak bekerja di belakang meja sehingga menyebabkan kurang hubungan antara penyusunan rencana dan pelaksanaan rencana atau antara para penyusunnya dan para pelaksananya, ini mengakibatkan rencana kurang layak dan sulit terlaksana ketika dipraktekkan di lapangan. Kalaupun layak, rencana tersebut kurang sesuai dengan apa yang sebenarnya dibutuhkan. Ini bisa terjadi, sebab struktur organisasi yang ada memisahkan antara perencana dan pelaksana. Keduanya dihubungkan dengan jalur komando yang biasanya bersifat kaku, sehingga memperlemah efektivitas organisasi.

SEBUAH MODEL

Untuk mengatasi ketidakefektifan organisasi pedesaan, dibutuhkan suatu bentuk atau struktur organisasi yang dapat mengurangi jarak antara perencana dan pelaksana program. Model organisasi yang diusulkan adalah model "Pergantian Organisasi Paralel."¹²

Dalam model ini, orang yang sama dapat mempunyai peranan yang lain. Ia dapat menjadi anggota badan perencana serta turut dalam penyusunan suatu usulan proyek, namun dalam peranan yang lain dapat menjadi anggota pelaksana (lihat Bagan). Orang tersebut memiliki peran-peran tertentu dalam setiap bagan organisasinya. Tiap peran memiliki hubungan yang bervariasi dengan orang lain. Hal ini berbeda dengan kebanyakan organisasi di mana jalur-jalurnya bersifat kaku dan hanya menitikberatkan pada masalah pengawasan. Pola kerja yang dipakai adalah, manajer eksekutif mendapat laporan-laporan dari manajer yang ada di bawahnya. Dengan demikian seolah-olah ada pemisah antara bentuk organisasi pelaksana dan organisasi perencana.

¹²William R. King dan David I. Cleland, *op. cit.*, hal. 35.



Pada lembaga-lembaga pembangunan di pedesaan, terdapat kelompok perencana program yang diarahkan oleh pemerintah dan kelompok pelaksananya. Untuk mendekatkan keduanya William R. King mengusulkan model Perpindahan Organisasi Paralel yang merupakan salah satu bentuk organisasi "Multi Dimensi."¹³ Perencana dapat berfungsi sebagai pelaksana, sehingga dengan mudah dapat mengetahui apakah pertimbangan atas rencananya dapat dilaksanakan. Banyak masukan dapat diperoleh untuk mendeteksi kelemahan dan kekurangan program-program yang ada, sehingga dapat diperbaiki dan disempurnakan.

Melihat pengorganisasian lembaga-lembaga pembangunan di pedesaan, kiranya sangat diperlukan kesempatan atau peluang untuk menata diri di samping dorongan dari atas. Peluang berusaha dan bekerja harus diusahakan secara penuh. Emil Salim menyebutkan beberapa hal yang diperlukan bagi kelangsungan hidup suatu lembaga pembangunan di pedesaan sebagai lembaga swadaya masyarakat, yaitu:

1. Selalu bekerja mandiri dan berswadaya.
2. Memiliki peluang untuk sejalan atau berbeda pendapat dengan pemerintah.
3. Memperoleh kesempatan untuk diberi pengakuan atas prestasi kerjanya.

¹³Ibid., hal. 295.

4. Memiliki ruang hidup untuk tumbuh dan berkembang.
5. Mempunyai kesempatan untuk menjalin komunikasi dengan pemerintah.¹⁴

Meskipun seharusnya berfungsi sebagai koordinator, camat atau lurah banyak langsung bertindak sebagai unsur negara yang ada di desa. Beratnya bobot perencanaan dan petunjuk pelaksanaan dari pusat, propinsi dan kabupaten, membuat camat lebih cenderung menjadi "dead-end" (ujung akhir) aparat negara daripada menjadi perantara negara dan rakyat. Hal tersebut juga menimpa nasib seorang kepala desa, sehingga prosedur pemilihan untuk memperkuat pemerintahan di desa tidak banyak artinya.

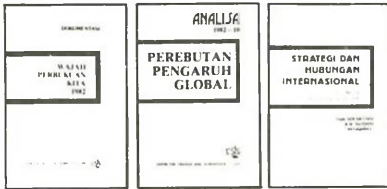
Pemanfaatan LKMD secara benar merupakan upaya untuk mendekatkan perencana dan pelaksana. Demikian pula, penetapan program-program PKK yang bersumber dari usulan anggota dapat diartikan sebagai dekatnya hubungan antara perencana dan pelaksana.

Dengan dikeluarkannya Instruksi Menteri Dalam Negeri No. 4 tahun 1984 tentang Pengendalian Pelaksanaan Program Masuk Desa, pola kerja di atas dapat langsung diterapkan pada lembaga pedesaan yang lain. Dalam pelaksanaan dengan Model Perpindahan Paralel perlu ditingkatkan kemampuan dan keterampilan masyarakat pedesaan dalam hal berorganisasi. Tanpa disertai usaha tersebut, segala upaya yang dilakukan akan sia-sia. Dengan pengetahuan dan kemampuan yang memadai di bidang organisasi, pemilihan peran ganda sesuai dengan dimensi-dimensi organisasi tidak akan menjadi masalah.

PENUTUP

Penyederhanaan proses dan prosedur kerja, perencanaan program dengan matang, serta penataan yang sesuai, dalam struktur organisasi adalah langkah-langkah yang mutlak dalam upaya mengefektifkan organisasi. Dengan model organisasi seperti di atas, diharapkan akan tercipta suatu kondisi organisasi yang dapat mendukung usaha-usaha pembangunan berencana di pedesaan. Pendekatan ini juga memberi landasan kukuh pada seperangkat perlembagaan yang akan memberikan rakyat kesempatan untuk turut serta mengambil keputusan yang paling penting bagi hidupnya. Dengan demikian pendekatan ini dapat mendewasakan masyarakat untuk maju dan berkembang atas otoaktivitas dan swakaryanya, tanpa melupakan pendekatan terhadap sosial budayanya.

¹⁴*Merdeka*, 8 Juni 1984.



Untuk menunjang kegiatan studi mahasiswa, para peneliti maupun lembaga-lembaga universitas, instansi-instansi pemerintah dan umum, CENTRE FOR STRATEGIC AND INTERNATIONAL STUDIES (CSIS) menyediakan penerbitan berupa buku-buku dan terbitan berkala:

BUKU-BUKU

Berbagai buku baik dalam bahasa Indonesia maupun bahasa Inggris, hasil penulisan staf CSIS mengenai strategi, ekonomi, ideologi, politik, hubungan internasional, pembangunan, hankam, sosial budaya dan lain-lain.

ANALISA

Majalah bulanan, menyajikan beberapa analisa peristiwa dan masalah internasional dan nasional, baik ideologi dan politik maupun ekonomi, sosial budaya dan pertahanan serta keamanan, yang ditulis oleh staf CSIS maupun dari luar CSIS. Harga per eks Rp 750,— langganan setahun (12 nomor) Rp 9.000,— sudah termasuk ongkos kirim, untuk Mahasiswa Rp 6.750,—

THE INDONESIAN QUARTERLY

Majalah triwulanan berbahasa Inggris, memuat karangan-karangan hasil pemikiran, penelitian, analisa dan penilaian yang bersangkutan-paut dengan masalah-masalah aktual Indonesia di forum nasional maupun internasional. Harga per eks Rp 1.000,—, langganan setahun (4 nomor) Rp 4.000,—, untuk Mahasiswa Rp 3.200,—

DOKUMENTASI

Kumpulan clipping berbagai surat kabar/ bulletin secara sistematis mengenai masalah-masalah tertentu.

Penerbitan-penerbitan tersebut di atas dapat diperoleh di Toko-toko Buku, atau langsung pada:
BIRO PUBLIKASI — CSIS
CENTRE FOR STRATEGIC AND INTERNATIONAL STUDIES
 Jalan Tanah Abang III/27, Jakarta 10160, Telepon 356532 s/d 356535

Untuk menunjang kegiatan pengkajian, CSIS juga menyediakan PERPUSTAKAAN dan CLIPPINGS yang terbuka untuk pencinta pengetahuan, analis dan peneliti dengan koleksi yang eksklusif, penyediaan data yang lengkap dan informasi yang cepat. Untuk keperluan tersebut hubungiilah:

PERPUSTAKAAN dan BIRO INFORMASI DAN DATA — CSIS
 Jalan Tanah Abang III/27, Jakarta 10160, Telepon 356532 - 35

