



Strategi Perencanaan Pembangunan Desa Pengembangan Program Ketahanan Pangan di Desa Baru Kabupaten Kampar

Syarifah Erma Yuna¹ Sufian Hamim² Rendi Prayuda³

Sains Manajemen, Pascasarjana Universitas Islam Riau,
syarifahermayuna09@student.uir.ac.id sufianhamim@soc.uir.ac.id rendiprayuda@soc.uir.ac.id

Received : Apr 2, 2025; Accepted : Apr 22, 2025

DOI 10.25299/jiap.2025.21923

Abstract

The purpose of this study was to analyze and explain the strategy of team cooperation in village development planning for food security program development in villages Baru in Kampar Regency. The theory used in this study is the theory of Keith Davis and John W. Newstrom (Agus Dharma, 2002) about team cooperation implemented in the strategy of team cooperation in planning for food security program development in New Villages in Kampar Regency. The nature of this study is qualitative with descriptive analytical type. The number of informants was 12 people through purposive sampling technique. Data collection techniques were by interview and observation. The results of the study showed that the strategy of team cooperation in planning was not yet effective, because at the preparation stage there was no provision of accompanying experts, lack of data and information about the condition of village potential related to the community empowerment program for productive economic food security, it took time and preparation to draft priority activity plans that were prioritized, so that when the Musrenbangdes then rationalized or adjusted to budget capabilities, prioritizing productive programs, such as food security efforts. There was a delay in the deliberation from the February to June schedule. There was a tug-of-war of interests between the aspirations of the community and the village government. Additional time was needed for the discussion stage and to deepen the quality of the performance of the village development planning deliberation.

Keywords: teamwork strategy, village development planning, food security.

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis dan menjelaskan strategi kerjasama tim perencanaan pembangunan desa pengembangan program ketahanan pangan di desa Baru Kabupaten Kampar. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori Keith Davis dan John W. Newstrom (Agus Dharma, 2002) tentang kerjasama tim yang diimplementasikan pada strategi kerjasama tim perencanaan pengembangan program ketahanan pangan di Desa Baru Kabupaten Kampar. Sifat penelitian ini adalah kualitatif dengan jenis deskriptif analitis. Jumlah informan sebanyak 12 orang melalui teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data dengan wawancara dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kerjasama tim perencanaan belum efektif, dikarenakan pada tahap persiapan terlihat tidak adanya penyediaan tenaga ahli pendamping, kurangnya data dan informasi tentang keadaan potensi desa terkait program pemberdayaan masyarakat ekonomi produktif ketahanan pangan, perlu waktu dan persiapan untuk menyusun draf prioritas rencana kegiatan yang menjadi prioritas, sehingga ketika Musrenbangdes kemudian merasionalisasi atau menyesuaikan dengan kemampuan anggaran, memprioritaskan pada program yang produktif, seperti usaha ketahanan pangan. Terdapat keterlambatan dalam musyawarah dari jadwal Februari hingga Juni. Terjadi tarik-menarik kepentingan antara aspirasi masyarakat dan pemerintah desa. Perlu penambahan waktu untuk tahap pembahasan dan pendalaman kualitas kinerja musyawarah perencanaan pembangunan desa.

Kata kunci : strategi kerjasama tim, perencanaan pembangunan desa, ketahanan pangan.

Pendahuluan

Hasil penelitian (Sufian Hamim dan Sri Indrastuti, 2019) menunjukkan bahwa perencanaan dan implementasi strategi pembangunan perdesaan di Provinsi Riau belum optimalnya reformasi administrasi publik dalam penyelenggaraan pemerintahan perdesaan terutama memperkenalkan perubahan-perubahan dasar manajemen publik melalui transpormasi sitem perencanaan dan implementasi strategi pembangunan kontekstual yang memberdayakan masyarakat berbasiskan potensi dan kearifan lokal.

Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa yang selanjutnya disingkat Musrenbang Desa adalah forum rembug warga desa yang dilakukan untuk membicarakan masalah dan potensi desa agar teridentifikasi dengan baik untuk memberikan arah yang jelas atas tindakan yang layak menurut skala prioritas dan dilaksanakan dalam mengatasi masalah atau memaksimalkan potensi yang dimiliki sebagai dasar program kerja pemerintah desa melaksanakan penganggaran dan kegiatan tahunan desa.

Maksud dan tujuan dari Musrenbang desa berdasarkan Permendagri Nomor 66 Tahun 2007 Tentang Perencanaan Pembangunan Desa adalah supaya dilaksanakannya model perencanaan partisipatif di tingkat desa yang melibatkan semua komponen masyarakat, lembaga kemasyarakatan, swasta dan pemerintah desa dan lembaga pemerintah lainnya yang ada di desa.

Perencanaan ditingkat desa sampai tingkat pusat intinya sama, hanya berdeda ruang lingkup wilayah, waktu dan penyebutan namanya saja. Perencanaan tersebut terdiri dari :

1. Perencanaan Jangka Menengah (RPJM Desa, RPJMD/Kab-Kota, RPJMD/Provinsi dan RPJMN/Pemerintah Pusat. Perencanaan Jangka Menengah di desa berlaku untuk 6 (enam tahun), sedangkan bagi daerah dan Pemerintah Pusat berlaku untuk 5 (lima) tahun. Sesuai masa jabatan eksekutif ditiap tingkatan. Ditetapkan satu kali setiap periode pemilihan eksekutif, dan sudah harus ditetapkan paling lambat tiga bulan setelah pejabat tersebut dilantik.
2. Perencanaan tahunan sebagai penjabaran perencanaan jangka menengah untuk periode tahunan juga wajib dibuat dari pemerintahan level desa sampai pusat. Rencana kerja tahunan ini akrab disebut RKP (Rencana Kerja Pemerintah). RKP disusun dan ditetapkan setiap tahun, pada tahun berjalan untuk pelaksanaan tahun yang akan datang. Contoh RKP Desa untuk pelaksanaan tahun Anggaran 2025 harus sudah disahkan dengan Peraturan Desa paling lambat 31 September tahun 2024.
3. Penjabaran Rencana Kerja Pemerintah dalam Anggaran dituangkan dalam bentuk Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPBDesa s.d RAPBN), harus sudah disyahkan paling lambat akhir tahun menjelang awal tahun pelaksanaan.

Pada awal tahun pemerintah pada level desa sampai pusat harus mengerjakan dua hal, Pertama, yaitu mengerjakan perencanaan yang dibuat tahun sebelumnya. Kedua, membuat perencanaan untuk tahun yang akan datang. Kedua sisi pekerjaan tersebut

dilaksanakan bersamaan pada tahun yang sama. Pada kesempatan ini kita akan membahas sisi pekerjaan membuat perencanaan tahun yang akan datang.

Harus diingat bahwa perencanaan RKP berjenjang, mulai dari tingkat desa, kecamatan, kabupaten, provinsi sampai pusat. Jika proses perencanaan terjadi keterlambatan, kalau desa baru mulai mempersiapkan RKP bulan Juni misalnya, RKP di pusat mungkin baru ditetapkan bulan Desember, bagaimana penetapan APBN-nya bisa sangat terlambat dan berakibat patal tergannggunya kalender agenda pembangunan.

Penyusun RKP untuk menjaring aspirasi pada dasarnya dimulai dari desa secara berjenjang sampai pemerinah pusat. Di desa paling lambat minggu ke-empat bulan Januari dilaksanakan musrenbang desa. Bulan Februari dilaksanakan musrenbang kecamatan. bulan Maret musrenbang Kabupaten dan Provinsi menyelenggarakan musrenbang di bulan April, berakhir dengan musrenbang Nasional pada bulan Mei. Jadi musrenbang pada bulan Januari ini adalah awal dan menjadi dasar penyusunan RKP.

Musrenbang merupakan bentuk perencanaan partisipatif dari bawah ke atas (*bottom up planning*). Dari sebuah proses yang namanya Musrenbang Desa berdasarkan Permendagri Nomor 114 Tahun 2014. Tentang Musyawarah di Desa akan menghasilkan, yaitu :

1. Terinventarisirnya prioritas kegiatan yang akan dilaksanakan oleh desa yang dibiayai melalui swadaya masyarakat.
2. Terinventarisirnya prioritas kegiatan yang akan dilaksanakan oleh desa yang akan dibiayai dari Alokasi Dana Desa (ADD) maupun Dana Desa (DD).
3. Terinventarisirnya masalah yang menjadi persoalan/ kewenangan daerah berupa usulan program/kegiatan yang

akan diajukan pembiayaannya melalui APBD kabupaten maupun APBD Provinsi.

Semua keluaran musrenbang di atas dituangkan dalam bentuk administrasi tertulis dan dilaporkan ke tingkat kecamatan sebagai bahan tindak lanjut pelaksanaan Musrenbang Kecamatan.

Pada dasarnya Musrenbang Desa dilaksanakan dengan tahapan yang terdiri dari :

1. Tahap Persiapan / Pra-musrenbangdes
2. Tahap Pelaksanaan dan
3. Tahap Pasca Pelaksanaan.

Setelah selesai musrenbangdes dilaksanakan TPM menyusun laporan. Adapun format dan bentuk administrasi yang harus dibuat dan dilaporkan ke tingkat kecamatan adalah sebagai berikut:

1. Berita Acara Musrenbang Desa
2. Surat Mandat Musrenbang Desa
3. Format Prioritas masalah Musrenbang
4. Format Prioritas Kegiatan Musrenbang
5. Format Daftar Usulan Musrenbang

Selanjutnya, hasil penelitian (Sufian Hamim dan Lolita 2019) menunjukkan strategi pembangunan kontekstual terpadu sektor perkebunan, pertanian, peternakan, perikanan dan industrialisasi tidak hanya diperuntukkan ketahanan pangan manusia, akan tetapi juga untuk diolah menjadi pakan ternak dan ikan.

Perpres Nomor 66 Tahun 2021 Tentang Ketahanan Pangan Nasional mempertegas arah kebijakan Indonesia untuk memperkuat ketahanan pangan nasional. Sektor petanian menempati posisi yang semakin sentral dan dapat memenuhi pangan bagi 273 juta

penduduk Indonesia. Pembangunan pertanian harus kita seriusi secara detil dan berbasis sekala luas, salahsatu sumber pendanaan adalah dana desa.

Dirjen Perimbangan Keuangan menegaskan bahwa pelaksanaan kegiatan yang dibiayai dari Dana Desa diutamakan secara swakelola dengan menggunakan sumber daya/bahan baku lokal, lebih banyak menyerap tenaga kerja dari masyarakat Desa setempat. Kemendes PDTT telah menetapkan Permendes Nomor 7 Tahun 2021 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2022 salahsatunya yaitu pemenuhan kebutuhan ketahanan pangan.

Hasil penelitian (Eka, dkk, 2021) menunjukkan bahwa organisasi dan kelembagaan desa di Desa Baru Kabupaten Kampar dalam Permusyawaratan Desa kurang memiliki pengetahuan dan pemahaman dalam menjalankan tugas pokok serta fungsi organisasi. Sufian Hamim dan Lolita (2019) menegaskan penguatan kelembagaan desa dalam penyusunan perencanaan desa harus memiliki data dan informasi yang lengkap dan akurat tentang potensi sosial dan alam desa sehingga mempermudah dalam perumusan rencana pembangunan desa.

Keith Davis dan John W. Newstrom (2002) membagi indikator kerjasama tim antara lain: (1) Tujuan yang sama, (2) Antusiasme, (3) Peran dan tanggung jawab yang jelas, (4) Komunikasi yang efektif, (5) Resolusi konflik, (6) Pembagian kekuasaan, dan (7) Keahlian yang dimiliki. Efektifnya suatu Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa diperlukan juga kerjasama tim dari semua unsur yang terkait. Telah banyak riset membuktikan bahwa kerjasama secara kelompok mengarah pada efisiensi dan efektivitas yang lebih baik.

Penguatan kelembagaan desa dalam penyusunan perencanaan desa harus memiliki data dan informasi yang lengkap

dan akurat yang dapat mempermudah petugas perencana dalam menyusun dan menyiapkan rencana pembangunan desa secara efektif (Sufian Hamim, 2024). Data dan informasi yang dimaksud dalam mendukung penyusunan perencanaan pembangunan desa meliputi: (1) Penyelenggaraan pemerintahan desa, (2) Organisasi dan tatalaksana pemerintahan desa, (3) Keuangan desa, (4) Profil desa dan (5) Informasi lain terkait dengan penyelenggaraan pemerintahan desa dan pemberdayaan masyarakat.

Berdasarkan Siak Hulu Dalam Angka 2021, Desa Baru Kecamatan Siak Hulu memiliki potensi luas lahan Kecamatan yaitu: Tadah Hujan 125 Ha, Pasang Surut 75 Ha, Lahan Basah 1.275 Ha, Total 1.475 Ha. Luas lahan yang sudah digunakan/diperuntukkan : Total 774 Ha. Apabila luas lahan yang tersedia 1.475 Ha dikurangi luas lahan yang sudah diusahakan maka tersedia lahan seluas 701 Ha yang belum di garap atau menjadi lahan terlantar.

Disisi lain jumlah penduduk yang menggambarkan angkatan kerja Tahun 2021 (Siak Hulu Dalam Angka, 2021) : Petani 125 orang, Pekebun 95 orang, Peternak 88 orang, Lain-lain 1.152 orang, Total 1.460 orang. Jumlah penduduk sebagai angkatan kerja kebanyakan pekerja lepas akan produktif, apabila anggaran dana desa sebahagiannya direncanakan dalam Musrenbang desa untuk program dan kegiatan pemberdayaan kelompok-kelompok tani, dalam mengusahakan lahan terlantar untuk kegiatan usaha ekonomi produktif sektor pertanian, maka diprediksi akan tercapai ketahanan pangan desa untuk mendukung program ketahanan pangan nasional.

Berikatan dengan lahan seluas 701 Ha yang belum di garap atau menjadi

lahan terlantar dan jumlah penduduk yang menggambarkan angkatan kerja di Desa Baru, Kebijakan Perpres Nomor 66 Tahun 2021 Tentang Ketahanan Pangan Nasional, Kebijakan Dirjen Perimbangan Keuangan menegaskan pelaksanaan kegiatan yang dibiayai dari Dana Desa diutamakan secara swakelola dengan menggunakan sumber daya atau bahan baku lokal, lebih banyak menyerap tenaga kerja dari masyarakat Desa setempat. Selanjutnya kebijakan Kemendes PDTT telah menetapkan Permendes Nomor 7 Tahun 2021 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2022 salahsatunya adalah pemenuhan kebutuhan ketahanan pangan.

Penelitian ini penting dilakukan karena organisasi dan kelembagaan desa di Desa Baru Kabupaten Kampar dalam Permusyawaratan Desa terindikasi kurang memiliki pengetahuan dan kerjasama dalam menjalankan tugas pokok serta fungsi organisasi. Selain dari itu penyusunan perencanaan desa belum memiliki data dan informasi yang lengkap dan akurat tentang potensi sosial dan potensi alam desa yang akan memberi petunjuk dalam perumusan rencana pembangunan desa.

Strategi kerjasama tim musrenbang desa tidak saja diperlukan pada Tahap Persiapan atau Pra-musrenbang desa, juga pada Tahap Pelaksanaan dan pada Tahap Pasca Pelaksanaan. Kerjasama tim musrenbang desa di Desa Baru sangat diperlukan, termasuk dengan unsur kelembagaan masyarakat yaitu Lembaga Adat Melayu Riau yang masih cukup kuat yang dapat mempengaruhi kinerja pemerintahan Desa Baru.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan strategi kerjasama tim perencanaan pembangunan desa dalam pengembangan program ketahanan pangan di Desa Baru Kabupaten Kampar.

Tinjauan Pustaka

Konsep Administrasi Publik

Siagian (2011:133) menegaskan administrasi publik merupakan rangkaian kegiatan atau proses kerjasama pada organisasi publik untuk mencapai tujuan yang wujudnya: merencanakan, memutuskan, menyusun, memimpin, mengarahkan, membimbing, menselaraskan, mengendalikan, mengawasi, menyempurnakan dan kegiatan-kegiatan semacam itu pada suatu organisasi. Organisasi sebagai suatu sistem terbuka hasil penelitian (Barnard, 1938; Wiener, 1948; Bertalanffy, 1951) menunjukkan bahwa dapat diartikan sebagai suatu kelompok elemen yang saling berkaitan dan berhubungan dengan lingkungannya.

Organisasi sebagai sistem terbuka, menurut hasil penelitian Hicks dan Gullet (1987:347) secara umum terdiri dari input, proses, output, dan umpan balik dari lingkungan. Oleh karena itu kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam pengertian administrasi dan organisasi adalah rangkaian kegiatan penataan (Robbins, 2010:155), yang intinya pengelolaan atau manajemen (Sufian Hamim, 2018). Kemudian Hendry Fayol (dalam Sufian dan Indra M.A., 2016: 34) membedakan antara prinsip dan unsur manajemen. Prinsip-prinsip umum dan unsur-unsur manajemen terdiri dari: (1) pembagian kerja; (2) otoritas dan tanggung jawab, (3) disiplin (4) kesatuan komando, (5) kesatuan pengarahan, (6) mengutamakan kepentingan umum dari kepentingan perorangan, (7) Upah/gaji, (8) sentralisasi, (9) rantai scalar, (10) tata tertib, (11) keadilan, (12) stabilitas masa jabatan, (13) inisiatif, (14) semangat korps. Sedangkan unsur-unsur manajemen sebagai fungsi manajemen terdiri dari: merencanakan, mengorganisasi,

memimpin, mengkoordinasi dan mengendalikan.

W. Taylor (dalam Sufian dan Indra, M.A., 2016: 35) menegaskan bahwa Prinsip-prinsip dasar manajemen yang 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. Setiap kegiatan organisasi dituntut adanya suatu manajemen yang baik agar kelangsungan hidup organisasi dapat terus terjamin. Manajemen yang baik merupakan hasil cipta, rasa, karsa, pikiran, dan perbuatan manusia yang dapat menolong manusia dalam mencapai tujuannya. Manajemen yang baik adalah hasil pikiran dan karya manusia, sekalipun manusia didukung oleh peralatan dan keuangan yang memadai, tetapi yang menentukan baik buruknya manajemen adalah cara berfikir dan bertindak. Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengordinasian, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang ditentukan terlebih dahulu.

Menurut Wiliam Dunn (2013:80) ada beberapa isu atau permasalahan penting yang sering dibahas dalam ilmu administrasi dan manajemen publik, antara lain : (1) Pelayanan Publik, (2) Motivasi Pelayanan Publik, (3) Etika Administrator, (4) Akuntabilitas Administrator Publik, (5) MalAdministrasi, (6) Kinerja, (7) Efektivitas. Menurut Sufian Hamim (2024) permasalahan publik pada intinya bagaimana terjadi efisiensi proses dan terciptanya keadilan

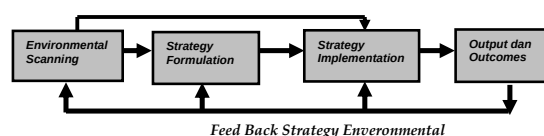
dalam pembangunan untuk kesejahteraan masyarakat.

Konsep Manajemen Strategis Sektor Publik

Masalah penelitian secara teoritis dijelaskan pula dari konsep, teori dan pendekatan manajemen strategis dan teori pembangunan lainnya yang relevan.. 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 (strategisc or long-range planning), strategy implementation, and evaluation and control”*. Kemudian Sufian Hamim (IJICC, 2019) menegaskan bahwa suatu poroses dari manajemen strategis sektor publik melibatkan 7 elemen dasar yang saling berhubungan: 1) *environmental scanning*, 2) *strategy formulation*, 3) *strategy implementation*, 4) *evaluation and control*, 5) *emergent strategy*, 6) *output*, and 7) *feedback outcome environmental*.

Berlandaskan pada konsep, model dan proses manajemen strategis sektor publik tersebut telah dikembangkan melalui berbagai penelitian empirik, model yang dikembangkan dapat digunakan sebagai kerangka acuan dalam menganalisis, merumuskan dan mengimplementasikan suatu strategi dan kebijakan publik, sebagaimana pada

Gambar 1.



Sumber: Sufian Hamim (IJICC, 2019)

Berdasarkan gambar 1 dijelaskan bahwa model manajemen strategis sektor publik 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 rencana kejadian masa depan dan dalam mengakomodir tuntutan lingkungan strategis yang setiap saat terus selalu berubah. Ada beberapa hal yang kami anggap telah dikembangkan dari model sebelumnya merupakan pengembangan terbaru, antara lain:

1. Pengamatan lingkungan strategis (*Environmental Scanning*). 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 tanggapan tegas 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 merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan.
2. Perumusan strategi (*Strategy Formulation*) adalah merupakan Visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, program, dan kegiatan adalah bagian

dari perumusan strategi (*Strategy Formulation*) dan merupakan rencana Jangka Panjang, Jangka Menengah dan Jangka Pendek sebagai esensi yang harus diwujudkan. Visi sebagai rencana jangka panjang bukanlah sekedar impian yang tidak membumi, tetapi sebagai impian yang harus menjadi kenyataan.

3. Implementasi strategi (*Strategy Implementation*). 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 segera dilakukan disaat atau ketika kegiatan telah dimulai, untuk mencegah terjadinya penyimpangan dan kerugian yang tidak diinginkan.
4. Keluaran dan umpan balik (*output dan outcome*) 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 ke depan menuju kepada kondisi yang lebih baik.

Konsep manajemen strategis sektor publik dapat 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 organisasi, budaya organisasi 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. Strategi adalah suatu bentuk rencana yang menyeluruh keadaan bagaimana organisasi akan menyelesaikan atau mencapai tujuan dan sasaran. Kebijakan adalah pengaliran dari strategi, memberi kebijakan sebagai pedoman umum untuk mengambil keputusan dalam proses keluaran atau mencapai tujuan organisasi.

Ketiga, Implementasi Strategi (*Strategic Implementation*) adalah suatu proses yang mana kelompok manajemen strategis menterjemahkan strategi dan kebijakan ke dalam proses tindakan implementasi program, anggaran, dan prosedur. Program adalah suatu

pernyataan dari aktivitas atau langkah-langkah keinginan untuk menyelesaikan satu bagian dari rencana jangka pendek yang tertuang dalam berbagai kegiatan, dan membuat strategi tindakan nyata. Anggaran adalah suatu pernyataan atau uraian rincian biaya program dan kegiatan, yang bermanfaat bagi kelompok manajemen strategis dalam perencanaan dan pengawasan. Prosedur adalah suatu sistem langkah-langkah berikutnya atau teknik yang menguraikan secara rinci terutama bagaimana suatu tugas yang diserahkan kepada seseorang atau pada suatu bagian untuk dapat diselesaikan.

Evaluasi dan Pengendalian adalah suatu proses yang terdiri dari beberapa tahap: menetapkan standar pekerjaan, membandingkan pekerjaan dengan standar dan menentukan perbedaannya, jika ada, segera mengoreksi penyimpangan yang tidak diinginkan melalui tindakan penanggulangan.

Dari uraian penjelasan penjabaran mekanisme kerja manajemen strategis sektor publik tersebut yang dapat dijadikan kerangka acuan pembangunan nasional dan daerah, suka atau tidak suka sadar atau tidak sadar kita setiap saat dalam beraktivitas sehari-hari telah melaluinya. Hanya saja tingkat pemahaman dan pelaksanaannya jelas berbeda. Katakanlah ketika kita menyusun atau merumuskan dan mengimplementasikan Pola Dasar Pembangunan Daerah (POLDA), Visi Daerah, Rencana Strategis Daerah (RENSTRADA) atau Perencanaan Pembangunan Jangka Panjang (PPJP) Daerah, menyusun Program Pembangunan Daerah (PROPEDA),

dan Penyusunan dan Pelaksanaan Anggaran Pembangunan Daerah (APBD) yang berbasis kinerja, sebenarnya kita telah menggunakan konsep dan model manajemen strategis ini. Hanya saja tingkat kebenaran dan keakuratannya belum optimal sebagaimana yang diharapkan.

Konsep Pengembangan Usaha Pertanian Pedesaan

Dalam kerangka pembangunan nasional, pembangunan yang memberdayakan masyarakat pedesaan harus menjadi pusat perhatian dan tanggung jawab bersama. Membangun masyarakat pedesaan berarti juga membangun mayoritas penduduk Indonesia. Selain memiliki potensi sumber daya manusia, daerah pedesaan juga memiliki potensi sumber daya alam.

Pendekatan pembangunan yang berlandaskan pada kepentingan masyarakat dengan berpedoman pada kondisi internal dan eksternal merupakan faktor kunci keberhasilan, meliputi potensi, kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang tidak dapat diabaikan.

Strategi dan kebijakan pembangunan yang tidak sesuai dengan keinginan masyarakat dan potensi yang ada di pedesaan tentu saja tidak efisien, mengingat pada kenyataannya daerah pedesaan di Indonesia memiliki karakteristik yang berbeda-beda antara desa yang satu dengan desa yang lainnya.

Sebagaimana telah dijelaskan, rencana dan program pengembangan sektor pertanian, perkebunan, peternakan, perikanan, perindustrian, pariwisata, perdagangan, dan sektor ekonomi lainnya, harus disesuaikan dengan potensi sosial dan alam setempat di desa dan didukung oleh pengusaha besar, kemudian dikaitkan dengan peluang pasar lokal, regional, nasional, dan internasional. Untuk mewujudkan rencana dan program tersebut,

diperlukan dukungan dana dan sumber daya manusia dari berbagai pihak: Pemerintah Daerah, Perguruan Tinggi, Perusahaan Besar, Perbankan, Balai Pelatihan, Koperasi, BUMDES, LSM dan sebagainya dalam rangka pengembangan masyarakat petani dan nelayan di pedesaan.

Ada beberapa hal penting yang harus dianalisa dalam mengembangkan usaha di desa agar dapat mengatasi permasalahan kemiskinan dan kebodohan (Sufian H., 2020), diantaranya:

1. Bagaimana potensi alam dan sosial suatu masyarakat atau desa? Jenis usaha apa yang perlu dikembangkan terkait potensi alam dan sosial masyarakat atau desa setempat yang dikaitkan dengan peluang pasar?
2. Bagaimana seharusnya bimbingan diberikan kepada petani atau masyarakat miskin dalam kegiatan bisnis mereka?
3. Bagaimana mengoptimalkan dukungan dana dari Pemerintah Daerah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Pusat agar pemanfaatan dananya tidak bersifat konsumtif, namun bernilai ganda dalam rangka penyediaan modal kerja, pengembangan sumber daya manusia petani dan penerapan teknologi pertanian.

Dari potensi, kelemahan, peluang dan tantangan pengembangan usaha masyarakat di desa di atas, apabila dikaji karakteristik pengembangan usaha di Kampar Riau dapat berupa pembukaan usaha perkebunan secara besar-besaran dengan kebijakan redistribusi aset kepada petani dan nelayan yang dilandasi oleh dukungan kerjasama antara pemerintah , swasta dan

masyarakat serta pertimbangan karakteristik potensi alam dan *orientasi pasar* .

Salah satu strategi yang diterapkan adalah seluruh kegiatan perkebunan dan pertanian dipusatkan pada KUD sebagai pusat lembaga ekonomi dan seluruh peserta program wajib menjadi anggota. Hal ini merupakan proses pemberdayaan masyarakat. Dimana pada suatu saat masyarakat mampu mengelola usahanya, maka KUD beserta asetnya akan diserahkan. Hal ini berdasarkan konsep (Sufian Hamim, 2020) bahwa pemberdayaan masyarakat akan terjadi apabila:

1. Dalam kurun waktu tertentu, masyarakat harus mampu bekerja secara mandiri;
2. Pada tahap awal dilakukan pemberian modal dan pembinaan; Pemerintah, Perguruan Tinggi, Pengusaha (investor) dan LSM, berperan sebagai agen perubahan atau pembangunan dengan menyediakan kebutuhan usaha masyarakat, berupa:
 - a. investasi dan modal kerja gratis atau kredit lunak tanpa bunga;
 - b. Bantuan dan penyediaan mekanisasi pertanian, teknologi (benih unggul, pupuk, pestisida, dan lain-lain, yang dibutuhkan petani);
 - c. Ahli sebagai pelatih/pendamping;
 - d. Membantu proses pembentukan Lembaga/Organisasi Ekonomi berbentuk KUD;
 - e. Memberikan pelatihan dan keterampilan gratis;
 - f. Memberikan motivasi dan etos kerja;
 - g. Membantu memasarkan hasil produksi.
 - h. Pemerintah, perguruan tinggi dan LSM berkewajiban menjembatani pola kemitraan yang saling menguntungkan

antara petani dengan pengusaha perkebunan, tanaman pangan, dan perikanan, petani sebagai pelaksana pengadaan bahan baku dan perusahaan penyedia pabrik pengolahan agroindustri.

Beberapa strategi pembangunan perdesaan diperlukan untuk ketahanan pangan (Sufian Lolita, 2020) antara lain perlunya keterpaduan dan saling dukung pembangunan seluruh sektor perkebunan, pertanian, peternakan, perikanan dan industrialisasi, hulu dan hilir yang terpadu dalam satu kesatuan pusat pengembangan wilayah pembangunan dengan manajemen pembangunan yang strategis, terpadu dan holistik. Penguatan manajemen produksi, proses dan pemasaran hasil. Setelah pasca panen, petani juga diharapkan mampu melakukan usaha pasca panen dengan proses pengemasan dan pengolahan produk lebih lanjut, seperti pakan ternak dan pakan ikan, sehingga lebih ekonomis dan bernilai tambah.

Konsep Kerjasama Tim Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa

Salah satu permasalahan yang sering muncul ketika pembangunan daerah menjadi prioritas dan ketika otonomi daerah menjadi suatu keharusan adalah “masalah interaksi” antar instansi dan antar Daerah Otonom itu sendiri. Selama ini, karena karakteristik strategi pembangunan yang bersifat “*Executive Planning*”, instansi yang membuat rencana dan kebijakan pembangunan cenderung mengembangkan jalur vertikal, daripada mengembangkan koordinasi horizontal antar instansi atau antar pemerintahan yang setingkat.

Pemerintah Kota cenderung lebih suka membangun hubungan ke atas (Pemerintah Pusat) atau ke bawah (Pemerintah Kecamatan) di wilayahnya. Sementara hubungan horizontal antar Pemerintah Kabupaten/Kota sering kali terabaikan. Padahal, dalam berbagai kegiatan pembangunan, banyak contoh yang menunjukkan bahwa Kabupaten/Kota sering kali tidak dapat berjalan sendiri. Artinya, agar pembangunan di suatu Daerah dapat berlangsung optimal, maka Daerah yang bersangkutan memerlukan hubungan yang strategis dengan daerah lain, khususnya yang berada di satu daerah. Sehingga potensi masing-masing daerah dapat saling mendukung untuk kemajuan bersama.

Demi efektifitas suatu Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa, diperlukan adanya kerjasama tim yang terkait. Kerjasama yang dilakukan oleh suatu tim lebih efektif daripada bekerja secara individu. Menurut West (dalam Hatta, 2017) telah banyak penelitian yang membuktikan bahwa kerjasama kelompok mengarah pada efisiensi dan efektivitas yang lebih baik dan hal ini sangat berbeda dengan pekerjaan yang dilakukan secara individu. Menurut Andrew Carnegie (dalam Kaswan, 2017) kerjasama tim merupakan kemampuan untuk bekerja sama guna mencapai visi bersama. Kemampuan untuk mengarahkan pencapaian individu ke arah tujuan organisasi. Kerjasama tim merupakan bahan bakar yang memungkinkan orang-orang biasa untuk mencapai hasil yang luar biasa. Selain itu, menurut *New American Webster's Dictionary*, *kerjasama tim* tidak ada bedanya dengan *kolaborasi*.

Oleh karena itu, kata *kerja tim* atau *kerja sama tim* dan *kolaborasi* digunakan secara bergantian. Menurut Linden (dalam Kaswan, 2017) hakikat kolaborasi

ditunjukkan oleh kata itu sendiri. *Kolaborasi* adalah tentang *kerja sama* atau *kerjasama*, tentang *usaha bersama* atau *usaha bersama dan kepemilikan* atau *kepemilikan*. Kolaborasi terjadi ketika orang-orang dari berbagai organisasi (unit dalam suatu organisasi) menghasilkan sesuatu bersama-sama melalui usaha, sumber daya, dan pengambilan keputusan bersama, serta berbagi kepemilikan atas produk atau layanan akhir. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Bachtiar (dalam Hatta, 2017) *kerja sama* merupakan sinergi kekuatan beberapa orang dalam mencapai suatu tujuan yang diinginkan. *Kerja sama* akan menyatukan kekuatan ide-ide yang mengarah pada keberhasilan.

Menurut Manzoor (dalam Devina, 2018) *kerja sama tim* merupakan sekumpulan individu yang saling bergantung pada tugas dan bertanggung jawab bersama terhadap hasil yang diperoleh. Menurut Sriyono dan Farida (dalam Devina, 2018) *kerja sama tim* merupakan suatu kegiatan yang dikelola dan dilakukan oleh sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Sedangkan Harris dan Harris (dalam Safitri, 2012) menjelaskan bahwa suatu tim memiliki tujuan atau sasaran bersama yang mana anggota tim dapat mengembangkan efektivitas dan hubungan timbal balik untuk mencapai tujuan tim.

Menurut Ancona dan Caldwell (dalam Aldi, 2003) *kerja sama tim* terdiri dari berbagai fungsi yang disatukan dalam satu pemimpin untuk melakukan sesuatu yang mendukung keseluruhan kegiatan organisasi. *Kerja sama* juga dapat merangsang seseorang untuk memberikan kontribusi bagi kelompoknya, sebagaimana yang

dikemukakan oleh Davis (dalam Hatta, 2017) bahwa kerja sama merupakan keterlibatan mental dan emosional orang-orang dalam suatu situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi terhadap tujuan kelompok atau berbagai tanggung jawab untuk mencapai tujuan.

Keith Davis dan John W. Newstrom (2002) membagi indikator kerjasama tim antara lain: (1) Tujuan yang sama, (2) Antusiasme, (3) Peran dan tanggung jawab yang jelas, (4) Komunikasi yang efektif, (5) Resolusi konflik, (6) Pembagian kekuasaan, dan (7) Keahlian yang dimiliki.

Konsep Operasional Penelitian

Berdasarkan kajian kepustakaan maka konsep operasional variabel dan indikator dalam penelitian adalah :

1. Strategi Kerjasama Tim Musrenbang Desa adalah proses rangkaian pilihan keputusan oleh Tim perencana yang terkait dalam perumusan dokumen Perencanaan Pembangunan Desa yang bersumber dari Dana Desa (DD) untuk memutuskan perumusan Tujuan dan Sasaran Rencana Kerja Tahunan, Pelaksana Kegiatan, Waktu Kegiatan, Tempat dan Lokasi Kegiatan, Prosedur Kegiatan, dan Anggaran Kegiatan.
2. Kerjasama Tim Musrenbangdes adalah kemampuan bekerjasama mencapai visi bersama. Kemampuan mengarahkan pencapaian individual terhadap tujuan organisasi. Sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan. Kumpulan individu yang saling bergantung pada tugas dan bersama-sama bertanggungjawab atas hasil yang diperoleh. Indikator Kerjasama Tim

yaitu: (1) Tujuan yang sama, (2) Antusiasme, (3) Peran dan tanggung jawab yang jelas, (4) Komunikasi yang efektif, (5) Resolusi konflik (kesepakatan dalam menyelesaikan konflik), (6) *Share power* (pembagian kekuasaan), dan (7) Keahlian yang dimiliki.

3. Tujuan yang sama adalah setiap anggota Tim menyadari bahwa mereka memiliki kepentingan yang sama, memiliki pengetahuan yang cukup, adanya kesadaran atas diri sendiri untuk memenuhi kepentingan tersebut.
4. Antusiasme adalah setiap anggota Tim Memiliki Inisiatif, Memiliki Integritas, Tidak Menyukai Drama/Sandiwara, dan Aktif Mengikuti Proses.
5. Peran dan tanggung jawab yang jelas adalah setiap anggota Tim berkomitmen melaksanakan tupoksi, berperilaku positif, kesungguhan, dan Menerima Resiko.
6. Komunikasi yang efektif adalah setiap anggota Tim mampu Membangun Suasana Hangat, Terlibat Aktif dengan Minat Orang, Dapat Dipercaya, Bicara dengan Bahasa Dimengerti, Gunakan Gerakan dengan Baik.
7. Resolusi konflik adalah setiap anggota Tim ada kesepakatan menyelesaikan konflik, tindakan mengurai suatu permasalahan, menggagas ide pemecahan masalah, penghapusan atau penghilangan permasalahan.
8. *Share power* (pembagian kekuasaan) adalah setiap anggota

Tim mendapatkan Tupoksi dan Peranan yang jelas, pembagian kekuasaan sesuai minat/keahlian, dan menjadi bagian keseluruhan.

9. Keahlian yang dimiliki adalah setiap anggota Tim memiliki ilmu pengetahuan umum, pengalaman, dan keterampilan yang berkaitan dengan Tupoksi.

Metode

Sifat penelitian adalah penelitian kualitatif, dengan jenis deskriptif analitis. Penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan berupa hasil wawancara, gambar peristiwa dan hasil pengamatan berupa catatan peristiwa dari orang-orang dan perilaku yang diamati dari fenomena yang terjadi, informasi diperoleh dari responden, informan dan dari peneliti itu sendiri.

Penelitian ini berlokasi di Desa Baru Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar. Desa ini menjadi pilihan karena memiliki Lembaga Adat Melayu Riau yang masih cukup kuat diharapkan mampu memberi kontribusi aspirasi dan partisipasi masyarakat dalam program pembangunan ketahanan pangan, selain juga memiliki lahan terlantar dan marginal yang cukup luas yang cocok untuk tanaman pangan.

Populasi penelitian kelompok Responden adalah seluruh Tim yang melaksanakan Tugas, Fungsi dan Kewenangan pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa di Desa Baru Kecamatan Siak Hulu yaitu Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Urusan Kantor Desa, Staf Kantor Desa, Kepala Dusun, Ketua dan Anggota BPD, Ketua dan Anggota LPM, Perwakilan Lembaga Adat, dan Perwakilan Pengurus BUMDes. Kelompok Informan adalah Camat sebagai

koordinator dan pembinaan wilayah, Anggota Masyarakat yang tidak ikut Musrenbang desa, Akademisi Pengamat Pembangunan Desa, dan Wartawan Media Massa atau Media Sosial. Jumlah Informan ditentukan dengan teknik purposive sampling (berdasarkan maksud dan tujuan penelitian).

Jenis dan sumber data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah: Data Primer yaitu data yang diolah peneliti yang diperoleh langsung dari informan berkaitan tentang item penilaian indikator dan variabel penelitian kerjasama Tim musyawarah perencanaan pembangunan desa. Dalam pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa teknik seperti Observasi, Dokumentasi dan Wawancara Terpimpin.

Analisis data dilakukan secara kualitatif. Data kualitatif disajikan dalam bentuk hasil wawancara, catatan peristiwa sebagai hasil pengamatan, foto, video dan audio peristiwa. Analisis kualitatif dilakukan juga dengan *triangulasi* yaitu usaha mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang yang berbeda dengan cara mengurangi sebanyak mungkin bias yang terjadi pada saat pengumpulan dan analisis data. Data primer kualitatif dilengkapi pula dengan data sekunder untuk di *crosscheck* dan di *triangulasi*, kemudian dianalisis peristiwa faktual yang didukung data tersebut apakah ada persamaan atau perbedaan dengan teori dan hasil penelitian publikasi jurnal di studi pustaka untuk menentukan sikap ilmiah peneliti untuk menarik suatu kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

Kerjasama Tim Musrenbangdes adalah kemampuan bekerja sama mencapai visi bersama. Kemampuan mengarahkan pencapaian individual terhadap tujuan organisasi. Sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan. Kumpulan individu yang saling bergantung pada tugas dan bersama-sama bertanggungjawab atas hasil yang diperoleh. Indikator Kerjasama Tim yaitu: (1) Tujuan yang sama, (2) Antusiasme, (3) Peran dan tanggung jawab yang jelas, (4) Komunikasi yang efektif, (5) Resolusi konflik (kesepakatan dalam menyelesaikan konflik), (6) *Share power* (pembagian kekuasaan), dan (7) Keahlian yang dimiliki.

1. Tujuan yang Sama

Tujuan yang sama adalah setiap anggota tim perencanaan menyadari bahwa mereka memiliki kepentingan yang sama, memiliki pengetahuan yang cukup, adanya kesadaran atas diri sendiri untuk memenuhi kepentingan tersebut.

Dari hasil beberapa wawancara dapat dianalisis bahwa setiap anggota Tim Musrenbangdes menyadari mereka memiliki salahsatu tujuan yang sama yaitu diperlukan membangun ketahanan pangan untuk kesejahteraan dan menambah penghasilan masyarakat dan juga untuk terbukanya lapangan kerja. Namun permodalan usaha pangan dari sumber APBDes kurang tersedia untuk itu. APBDes telah diprioritaskan Bidang Penyelenggaraan Pemerintahan Desa gaji dan biaya operasional pemerintahan desa, dan Pelaksanaan Pembangunan Infrastruktur desa.

Desa baru ini memiliki potensi

untuk dikembangkan untuk pangan, semua Tim Musrenbangdes sangat mendukung jika ada permodalan, termasuk alokasi dari APBDes. Sebaiknya pemerintahan desa jangan hanya bergantung pada dana bantuan transfer dari Pemerintah Pusat, diperlukan penggalan sumber PAD Desa sendiri. Tim musyawarah merekomendasikan perlu membentuk kelompok tani dan usaha Koperasi Desa, kemudian lakukan pembinaan dari instansi terkait untuk usaha tani dengan permodalan dari sumber lain kredit KUR BRI, dan kerjasama kemitraan dana CSR Perusahaan. Di Desa Baru ini cukup banyak perusahaan sebagai kawasan industri. Selain itu dicoba juga mencari sumber dana sosial dan keagamaan dari BAZNAS, dan lain lain.

Saat ini permodalan usaha pangan dari sumber APBDes kurang tersedia untuk itu. diperlukan untuk penambahan modal BUMDES Desa. Banyak masyarakat yang ingin mengajukan pinjaman modal usaha termasuk bertani. Namun hasil dalam Musrenbangdes pihak pemerintahan saat ini belum memprioritaskan penambahan dana modal BUMDES. Diperlukan pembinaan para ahli untuk meningkatkan keterampilan masyarakat untuk tanaman pangan. Sebelumnya pernah dicoba memodali tambak ikan, hasilnya gagal. Desa baru ini memiliki potensi untuk dikembangkan untuk pangan karna, lahan non produktif masih cukup luas.

Jika suatu desa ingin memiliki produktivitas dan daya saing dalam program ketahanan pangan, maka diperlukan strategi keterpaduan dan saling mengisi pembangunan semua

sektor perkebunan, pertanian, peternakan, perikanan dan industrialisasi, hulu dan hilirisasi yang terintegrasi ke dalam suatu pusat pengembangan kawasan, terintegrasi dan holistik. Setelah pasca panen petani diharapkan juga mampu melaksanakan usaha pasca panen dengan proses kemasan dan pengolahan produk lanjutan, misalnya pakan ternak dan pakan ikan, sehingga lebih ekonomis dan memiliki nilai tambah.

Analisis tersebut sejalan dengan hasil penelitian (Fajar Eko, dkk, 2018) menegaskan bahwa masih terdapat beberapa kelemahan dalam perencanaan strategis di sektor publik seperti: kesalahan dalam penetapan tujuan; kesulitan dalam memprediksi masa depan; proses perencanaan partisipatif yang kurang strategis; kesulitan dalam merumuskan indikator kinerja yang sistematis dan berjenjang; kesulitan dalam mengukur kinerja dampak dan manfaat; dan kesulitan dalam penentuan prioritas dalam pemograman dan penganggaran.

Di Desa Baru kurang mempersiapkan data base dan tenaga pendamping Musrenbangdes dalam perumusan rencana kegiatan dan anggaran, dengan demikian rencana yang dirumuskan belum kontekstual mendekati potensi alam dan sosial sebenarnya, kurang aspiratif dan rendah partisipasi masyarakat.

Hasil penelitian (John M. Bryson, Lauren Hamilton Edwards & David M. Van Slyke, 2018) menegaskan bahwa perencanaan strategis sektor publik bukanlah satu hal, melainkan seperangkat konsep, prosedur, alat, dan praktik yang harus diterapkan secara sensitif dan dalam situasi tertentu jika manfaat yang diperkirakan dari perencanaan strategis dapat tercapai untuk direalisasikan.

Dimasa yang akan datang Tim Musrenbangdes perlu mempersiapkan data dan informasi dan perlu pendampingan yang memberi masukan terutama akademisi, mulai dari mempersiapkan, melaksanakan sampai pasca musrenbangdes, sehingga tujuan pembangunan lebih mendekati potensi alam dan sosial sebenarnya, antara lain mengakomodir aspirasi pengembangan program ketahanan pangan yang melibatkan partisipasi masyarakat.

2. Antusiasme

Antusiasme adalah setiap anggota Tim Perencanaan Memiliki Inisiatif, Memiliki Integritas, Tidak Menyukai Drama atau Sandiwara, dan Aktif Mengikuti Proses.

Dari beberapa hasil wawancara dapat dianalisis bahwa setiap anggota Tim Musrenbangdes Desa Baru terlihat kurang berinisiatif, meskipun tetap berintegritas, bersemangat, dan aktif mengikuti proses. Namun dalam musyawarah mereka kurang memiliki pengetahuan dan waktu pembahasan yang cukup berkaitan dengan program pemberdayaan masyarakat khususnya kegiatan kelompok usaha pangan.

Pengurus Lembaga Adat atau Nenek Mamak, diundang hanya ketika pelaksanaan Musrenbangdes, memang diberi kesempatan untuk menyampaikan pandangan dan saran, namun karena tidak dilibatkan dari awal terutama bersama TPM mempersiapkan Musrenbangdes, maka tentu masukan lembaga adat tidak dapat maksimal.

Mengenai inisiatif dan semangat Tim mengikuti proses,

sangat berkaitan dengan motivasi dan sejauhmana aspirasi mereka tertampung dalam Musrenbangdes. Jika aspirasi mereka kurang di dengar tentu anggota Tim Musyawarah akan kurang bersemangat. Sering partisipasi masyarakat dalam Musrenbangdes hanya diminta memberi masukan atau saran pada proses musyawarah perencanaan, tetapi secara fisik kurang terlibat, terutama dalam pelaksanaan dan pengawasan pembangunan.

Analisis tersebut sejalan dengan hasil penelitian (Eilola, Salla, Niina Käyhkö, Andrew Ferdinands, 2019) menegaskan bahwa metode pemetaan partisipatif dengan gambar georeferensi adalah alat yang ampuh untuk menangkap pengetahuan spasial lokal dari berbagai pemangku kepentingan dan meningkatkan kualitas dan kepercayaan dalam perencanaan tata ruang. Sebagai bantuan visual, gambar *georeferensi* mendukung pertimbangan dan pemeriksaan lanskap secara rinci, meningkatkan pemahaman spasial dan pembelajaran tentang lanskap desa. Selain menghasilkan data spasial lokal, menunjukkan bahwa metode *geospasial* partisipatif mendukung kapasitas pengambilan keputusan peserta, yang penting untuk efektivitas metode dalam proses perencanaan penggunaan lahan formal.

Kenyataannya Musrenbangdes Desa Baru kurang melibatkan akademisi, dan lembaga adat dalam Musrenbangdes. Dimasa akan datang perlu kerjasama tim untuk perencanaan pembangunan kontekstual, partisipatif dan aspiratif dari tenaga pendamping desa, tokoh agama, akademisi, dan lembaga adat pada persiapan, pelaksanaan dan pasca pelaksanaan Musrenbangdes Desa Baru.

3. Peran dan Tanggung Jawab yang Jelas

Peran dan tanggung jawab yang jelas adalah setiap anggota Tim Perencanaan berkomitmen melaksanakan tupoksi, berperilaku positif, kesungguhan, dan Menerima Resiko.

Dari hasil wawancara tersebut dapat dianalisis bahwa tidak semua anggota Tim Musrenbangdes sudah berperan dan bertanggung jawab yang jelas berkomitmen melaksanakan tupoksi, berperilaku positif, berkesungguhan, dan mau menerima resiko. Karena sebahagian peserta terutama tokoh-tokoh kunci yang mewakili lembaga adat, agama, pemuda, wanita, BUMDES sejak TIM TPM dibentuk tidak diajak dalam rembug mempersiapkan draf dokumen perencanaan. Peserta Musrenbangdes kebanyakan SDM nya hanya cukup baik dan rendah tentu perlu Tim pendamping akademisi dan instansi terkait sejak awal Tim di bentuk. TPM perlu waktu dan persiapan untuk menyusun draf Prioritas rencana kegiatan apa yang menjadi prioritas, sehingga ketika Musrenbangdes kemudian merasionalisasi atau menyesuaikan dengan kemampuan anggaran.serta memprioritaskan pada program yang produktif, seperti usaha ketahanan pangan.

Sejalan dengan hasil penelitian (Andi Ariadi, 2019) menegaskan bahwa perencanaan pembangunana desa perlu melibatkan unsur masyarakat secara partisipatif guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya desa dalam rangka mencapai tujuan pembangunan desa. Arah kebijakan keuangan Desa dan program prioritas kewilayahan, yang

disertai dengan rencana kerja.

4. Komunikasi yang Efektif

Komunikasi yang efektif adalah setiap anggota Tim Perencanaan mampu Membangun Suasana Hangat, Terlibat Aktif dengan Minat Orang, Dapat Dipercaya, Bicara dengan Bahasa Dimengerti, Gunakan Gerakan dengan Baik.

Dari beberapa hasil wawancara dapat dianalisis bahwa tidak setiap anggota Tim Musrenbangdes Desa Baru telah berkomunikasi yang efektif yaitu mampu Membangun Suasana Hangat, Bicara dengan Bahasa Dimengerti, dan Terlibat Aktif dengan Minat Orang. Sebahagian besar peserta hanya mendengar dan pasif. Dalam hal ini dapat dinyatakan pihak Kepala Desa dan perangkat Desa (eksekutif) yang lebih aktif berkomunikasi. Karena kebanyakan peserta kurang memahami konsep pembangunan, maka mereka hanya menyampaikan apa yang menjadi kebutuhan dusun atau RT dan RW mereka belum berfikir secara komprehensif total untuk kepentingan desa keseluruhan.

Memang diakui musyawarah waktunya sangat terbatas, dari peserta yang hadir diundang sebanyak 163 orang, tidak semua diberi kesempatan untuk berbicara hanya sistem perwakilan, karena waktu diskusi Musrenbangdes hanya 90 menit. Sejalan dengan hasil penelitian (Muhammad Badri, 2016) menunjukkan bahwa:

- 1) adanya kritik atas praktik pembangunan perdesaan yang cenderung *top down*,
- 2) Paradigma pembangunan pedesaan yang dijalankan berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dengan mengoptimalkan aplikasi

sistem informasi desa dan internet pedesaan;

- 3) Permasalahan pengembangan TIK berkaitan dengan rendahnya infrastruktur TIK di pedesaan dan kapasitas masyarakat dalam pembangunan yang diselesaikan dengan strategi pelatihan dan pendampingan;
- 4) Media komunikasi pedesaan yang dikembangkan sebaiknya adalah *website* desa dengan domain *desa.id.com*, dan interkoneksi desa.

Musrenbangdes Desa Baru Kamar membutuhkan dukungan Teknologi Informasi Komunikasi (TIK) dengan mengoptimalkan aplikasi sistem informasi desa dan internet pedesaan, berkaitan dengan rendahnya infrastruktur TIK di pedesaan dan kapasitas masyarakat dalam pembangunan yang diselesaikan dengan strategi pelatihan dan pendampingan. Dengan demikian media komunikasi pedesaan yang dikembangkan adalah *website* desa dengan domain *desa.id.com*, dan interkoneksi desa.

Ada baiknya ke depan waktu Musrenbangdes dialokasikan dua hari penuh, dan peserta diberi uang pengganti selama 2 hari tidak bekerja. Masa 2 hari setelah hari pertama pembukaan dan penyampaian draf hasil TIM TPM, kemudian membentuk komisi atau pokja dibagi kepada beberapa bidang pembangunan, untuk dibahas dan kemudian disampaikan untuk didiskusikan pada hari kedua.

5. Resolusi Konflik

Resolusi konflik adalah setiap anggota Tim Perencanaan ada kesepakatan menyelesaikan konflik, tindakan mengurai suatu

permasalahan, menggagas ide pemecahan masalah, penghapusan atau penghilangan permasalahan.

Dari beberapa hasil wawancara dapat dianalisis bahwa ada perbedaan pandangan tentang usulan untuk meningkatkan anggaran program pemberdayaan masyarakat, antara pihak eksekutif dengan peserta lainnya. Hal ini diperlihatkan dari keputusan akhir prioritas anggaran belanja APBDes sejumlah Rp 2.358.102.868,00 lebih besar direncanakan dan diputuskan untuk belanja rutin dan belanja pegawai. Dengan alokasi Bidang Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Rp 757.792.668,00 (32 %), Bidang Pelaksanaan Pembangunan Infrastruktur Desa Rp 847.023.450,00 (36 %). Sedangkan Bidang Pembinaan Kemasyarakatan Desa Rp 80.157.600,00 (3 %), Bidang Pemberdayaan Masyarakat Desa hanya Rp 122.574.000,00 (5 %) dan dana Pembiayaan BUMDES Rp 36.544.850,00 (2 %), bahkan dana untuk pemberdayaan masyarakat bidang ketahanan pangan dari alokasi Bidang Pemberdayaan Masyarakat Desa hanya Rp 50.000.000,00 untuk kelompok tambak ikan.

Dari prioritas RKPDes tersebut memperlihatkan bahwa pada dasarnya masyarakat menginginkan peningkatan anggaran pemberdayaan masyarakat, namun pihak pemerintah desa selalu menginginkan memenuhi dulu biaya gaji dan operasional Penyelenggaraan Pemerintahan Desa dan pembangunan infrastruktur. Ini menggambarkan bahwa tarik menarik dua kelompok kepentingan antara masyarakat dengan pemerintah desa terus terjadi. Dalam hal ini karena BPD memiliki kepentingan besaran jumlah gaji dan operasional mereka ada di APBDes maka mereka lebih terbawa ikut pihak pemerintah Desa.

Analisis tersebut sejalan dengan

hasil penelitian (Mariano Werenfridus, Zainul Rahman, dan Krishno Hadi, 2021) menegaskan bahwa ketiga fungsi BPD sebagaimana tertuang dalam Pasal 55 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi BPD di Desa Donowarih kurang efektif disebabkan oleh beberapa faktor antara lain: komposisi sumber daya manusia, fasilitas penunjang kegiatan BPD, pembedaan pekerjaan utama setiap anggota BPD, Pimpinan BPD, dan minimnya tunjangan yang diterima anggota BPD. Oleh karena itu, pelaksanaan fungsi BPD di Desa kurang maksimal.

6. Share Power (Pembagian Kekuasaan)

Share power (pembagian kekuasaan) adalah setiap anggota Tim Perencanaan mendapatkan Tupoksi dan Peranan yang jelas, pembagian kekuasaan sesuai minat/keahlian, dan menjadi bagian keseluruhan.

Dari beberapa hasil wawancara dapat dianalisis bahwa tidak setiap anggota Tim Musrenbangdes mendapatkan Tupoksi dan Peranan, pembagian kekuasaan sesuai minat/keahlian, dan menjadi bagian keseluruhan Musrenbangdes. Karena sesuai juklak prosedur Tim TPM dibentuk Kepala Desa yang diketuai oleh Sekretaris Desa, dengan sekretaris TIM ketua LPM Desa, dengan anggota beberapa perangkat desa, dan Kepala Dusun.

Ketika Pra-Musrenbangdes, sebaiknya Tim TPM terlebih dahulu telah menjaring aspirasi melalui fungsi dari LPM Desa dan Kepala Dusun, sehingga aspirasi masyarakat sudah tertampung di draf dokumen RKPDes yang disusun TIM TPM. Tim

TPM telah terlebih dahulu menjaring aspirasi melalui fungsi dari LPM Desa dan Kepala Dusun, sehingga aspirasi masyarakat sudah tertampung di draf dokumen RKPDes, dengan demikian apabila pembagian kewenangan atau tugas telah seimbang maka diharapkan ketika Musrenbangdes tidak terlalu banyak perdebatan atau perbedaan antara pihak pemerintah dengan perwakilan masyarakat.

7. Keahlian yang Dimiliki

Keahlian yang dimiliki adalah setiap anggota Tim Perencanaan memiliki ilmu pengetahuan umum, pengalaman, dan keterampilan yang berkaitan dengan Tupoksi Musrenbangdes.

Dari hasil wawancara dapat dianalisis bahwa tidak semua anggota Tim Musrenbangdes sudah memiliki ilmu pengetahuan umum, pengalaman, dan keterampilan yang berkaitan dengan Tupoksi Musrenbangdes.

Peserta Musrenbangdes kebanyakan SDM nya hanya cukup baik dan rendah tentu perlu Tim pendamping akademisi dan instansi terkait sejak awal Tim di bentuk. TPM perlu waktu dan persiapan untuk menyusun draf Prioritas rencana kegiatan apa yang menjadi prioritas, sehingga ketika Musrenbangdes kemudian merasionalisasi atau menyesuaikan dengan kemampuan anggaran. memprioritaskan pada program yang produktif, seperti usaha ketahanan pangan masyarakat.

Kurangnya pengetahuan umum dan konsep pembangunan peserta Musrenbangdes, ini sejalan dengan hasil penelitian (Eka,dkk, 2021) menegaskan bahwa Organisasi dan kelembagaan desa yaitu Pemerintah Desa dalam Permusyawaratan Desa kurang memiliki

pengetahuan dan pemahaman dalam menjalankan tugas, pokok serta fungsi organisasi secara baik dan benar.

Kurangnya pengetahuan antara Kepala Desa dan Perangkat Desa dengan Badan permusyawaratan Desa dalam hal pembangunan desa di Desa Baru Kampar, dikarenakan tingkat pendidikan yang rendah serta tidak adanya bimbingan teknis. Oleh sebab itu, perlu dilakukan pendampingan lebih lanjut dalam peningkatan kemampuan kerjasama antara Kepala Desa dan Perangkat Desa dengan Badan Permusyawaratan Desa untuk meningkatkan pembangunan desa.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa Strategi kerjasama tim perencanaan pembangunan desa Pengembangan Program Ketahanan Pangan di Desa Baru Kabupaten Kampar "belum optimal". Hal ini disebabkan oleh Musrenbangdes Desa Baru Kampar membutuhkan dukungan Teknologi Informasi Komunikasi (TIK) dengan mengoptimalkan aplikasi sistem informasi desa dan internet pedesaan. Berkaitan dengan rendahnya infrastruktur TIK di pedesaan dan kapasitas masyarakat dalam pembangunan yang diselesaikan dengan strategi pelatihan dan pendampingan. Dengan demikian media komunikasi pedesaan yang dikembangkan adalah *website* desa dengan domain *desa.id.com*, dan interkoneksi desa.

Ada baiknya ke depan waktu musrenbangdes dialokasikan dua hari penuh, dan peserta diberi uang pengganti selama 2 hari tidak bekerja. Masa 2 hari setelah hari pertama pembukaan dan penyampaian draf hasil TIM TPM,

kemudian membentuk komisi atau pokja dibagi kepada beberapa bidang pembangunan, untuk dibahas dan kemudian disampaikan untuk didiskusikan pada hari kedua.

Dari beberapa hasil wawancara dapat dianalisis bahwa ada perbedaan pandangan tentang usulan untuk meningkatkan anggaran program pemberdayaan masyarakat, antara pihak eksekutif dengan peserta lainnya. Hal ini diperlihatkan dari keputusan akhir prioritas anggaran belanja APBDes sejumlah Rp 2.358.102.868,00 lebih besar direncanakan dan diputuskan untuk belanja rutin dan belanja pegawai. Dengan alokasi Bidang Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Rp 757.792.668,00 (32 %), Bidang Pelaksanaan Pembangunan Infrastruktur Desa Rp 847.023.450,00 (36 %). Sedangkan Bidang Pembinaan Kemasyarakatan Desa Rp 80.157.600,00 (3 %), Bidang Pemberdayaan Masyarakat Desa hanya Rp 122.574.000,00 (5 %) dan dana Pembiayaan BUMDES Rp 36.544.850,00 (2 %), bahkan dana untuk pemberdayaan masyarakat bidang ketahanan pangan dari alokasi Bidang Pemberdayaan Masyarakat Desa hanya Rp 50.000.000,00 untuk kelompok tambak ikan.

Dari prioritas RKPDes tersebut memperlihatkan bahwa pada dasarnya masyarakat menginginkan peningkatan anggaran pemberdayaan masyarakat, namun pihak pemerintah desa selalu menginginkan memenuhi dulu biaya gaji dan operasional Penyelenggaraan Pemerintahan Desa dan pembangunan infrastruktur. Ini menggambarkan bahwa tarik menarik dua kelompok kepentingan antara masyarakat dengan pemerintah desa terus terjadi. Dalam hal ini karena BPD memiliki kepentingan besaran jumlah gaji dan operasional mereka ada di APBDes maka mereka lebih terbawa ikut pihak pemerintah Desa.

Kurangnya pengetahuan antara Kepala Desa dan Perangkat Desa dengan Badan permusyawaratan Desa dalam hal pembangunan desa di Desa Baru Kampar, dikarenakan tingkat pendidikan yang rendah serta tidak adanya bimbingan teknis. Oleh sebab itu, perlu dilakukan pendampingan lebih lanjut dalam peningkatan kemampuan kerjasama antara Kepala Desa dan Perangkat Desa dengan Badan Permasyarakatan Desa untuk meningkatkan pembangunan desa.

(BPJS) Kesehatan. JKN menawarkan cakupan kesehatan bagi seluruh penduduk Indonesia, dengan premi yang disubsidi bagi penduduk miskin dan tidak mampu. Sementara itu, di Malaysia, program asuransi kesehatan pemerintah dikenal sebagai Skim Perlindungan Kesihatan (SPK), yang dikelola oleh Badan Kewangan Kebangsaan (NHF). SPK menyediakan akses kesehatan bagi warga Malaysia dengan pembayaran premi yang ditanggung oleh pemerintah. Kedua negara memiliki tujuan yang serupa dalam menyediakan akses kesehatan yang terjangkau bagi penduduknya. Namun, terdapat perbedaan dalam pendekatan dan struktur program tersebut. Misalnya, dalam hal pembiayaan, Indonesia mengandalkan dana dari pemerintah dan premi yang dibayar oleh peserta, sedangkan Malaysia cenderung lebih bergantung pada dana publik untuk membiayai program asuransi kesehatannya.

Selain itu, dalam hal cakupan, JKN di Indonesia mencakup lebih banyak layanan kesehatan, termasuk pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan obat-obatan, sementara SPK di Malaysia lebih terfokus pada perawatan inap dan pelayanan medis tertentu. Perbedaan ini tercermin

dalam tingkat premi yang dibayarkan oleh peserta dan manfaat yang mereka terima. Kedua negara juga menghadapi tantangan yang serupa dalam menjalankan program asuransi kesehatan pemerintah, seperti meningkatnya biaya perawatan kesehatan, peningkatan jumlah peserta, dan pengelolaan sumber daya yang efisien. Oleh karena itu, keduanya terus melakukan evaluasi dan reformasi untuk meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan program tersebut. Dalam kesimpulan, meskipun Indonesia dan Malaysia memiliki mekanisme asuransi kesehatan pemerintah yang berbeda, keduanya berusaha untuk menyediakan akses kesehatan yang terjangkau bagi penduduknya dengan memperhatikan kebutuhan dan kondisi masing-masing negara.

Daftar Pustaka

- Ariadi, Andi 2019. Perencanaan Pembangunan Desa. *Meraja Journal*, Vol. 2, No. 2, Juni 2019, file:///C:/Users/acer/Downloads/54-Article%20Text-74-1-10-20190613%20(2)
- Badri, Muhammad. 2016. Pembangunan Pedesaan Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi *Jurnal RISALAH*, Vol. 27, No. 2, Desember 2016: 62-73 DOI: <http://dx.doi.org/10.24014/jdr.v27i2.2514>
- Beibei Tang. 2014. Tata Kelola Pemerintahan dan Manajemen Masyarakat Sipil di Tiongkok Kontemporer: Pemerintahan Deliberatif di Desa-desa Urban China. *Journal of Contemporary China*. Volume 24, 2015 - Issue 91, Halaman 137-157. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10670564.2014.918414>
- Bryson, John M. Lauren Hamilton Edwards & David M. Van Slyke (2018) Getting strategic about strategic planning research, *Public Management Review*, 20:3, 317-339, DOI: 10.1080/14719037.2017.1285111.
- Bryson, J. M., B. C. Crosby, and J. K. Bryson. 2009. "Understanding Strategic Planning and the Formulation and Implementation of Strategic Plans as a Way of Knowing: The Contributions of Actor-Network Theory." *International Public Management Journal* 12 (2): 172-207. doi:10.1080/10967490902873473.
- Blair, R. 2004. "Public Participation and Community Development: The Role of Strategic Planning. *Public Administration Quarterly* 28 (1/2): 102-147.
- Boyne, G. A., and J. S. Gould-Williams. 2003. "Planning and Performance in Public Organizations." *Public Management Review* 5 (1): 115-132. doi:10.1080/146166702200002889.
- Boyne, G. A., and J. S. Gould-Williams. 2003. "Planning and Performance in Public Organizations." *Public Management Review* 5 (1): 115-132. doi:10.1080/146166702200002889
- Carmen, Sirianni, 2010. Neighborhood Planning as Collaborative Democratic Design The Case of Seattle. *Journal of the American Planning Association (JAPA)*. Volume 73 - Issue 4 Pages 373-387 Published online: 22 Jun 2010. <https://doi.org/10.1080/01944360708978519>
- Conroy, M. M., and P. R. Berke. 2004. "What Makes a Good Sustainable Development Plan? an Analysis of Factors that Influence Principles of Sustainable Development."

- Environment and Planning A 36 (8): 1381–1396. doi:10.1068/a367.
- Davis, Keith., and John W. Newstrom. (2002) *Human Behavior at Work* Organizational Behavior Publisher : McGraw-Hill Education; 5Rev Ed edition.
<https://www.amazon.com/Human-Behaviour-Work-Keith-Davis/dp/0070154902>
- Donald, C. G., T. S. Lyons, and R. C. Tribbey. 2001. "A Partnership for Strategic Planning and Management in A Public Organization." *Public Performance and Management Review* 25 (2): 176–193. doi:10.1080/15309576.2001.11643653.
- Effendi, Sofian, T. Keban Yeremias, Ichlasul Amal, Warsito Utomo, & Hadriyanus Suharyanto. (1989). *Alternative Administrative Planning Policy A Retrospective and Prospective Analysis*. Journal of Monograph Series, Faculty of Social and Political Sciences UGM. Yogyakarta.
- Elbanna, S., R. Andrews, and R. Pollanen. 2016. "Strategic Planning and Implementation Success in Public Service Organizations." *Public Management Review* 18 (7): 1017–1042. doi:10.1080/14719037.2015.1051576.
- Eilolaa, Salla, Niina Käyhkö, Andrew Ferdinands. 2019. A bird's eye view of my village – Developing participatory geospatial methodology for local level land use planning in the Southern Highlands of Tanzania. *Journal Landscape and Urban Planning*. Volume 190. <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2019.103596>
- Eka, dkk. Penguatan Kelembagaan Desa dalam Musyawarah Rencana Pembangunan Desa (Musrenbangdes Tahun 2021) di Kabupaten Kampar Provinsi Riau. *Journal of Election and Leadership (JOELS)*. ISSN 2503-4456.
<https://journal.unilak.ac.id/index.php/joels/article/view/7562/3173>
- Eko, Fajar, Anton dan Keziah Cahya Virdayanti, 2018. Isu Terpilih dalam Perencanaan Strategis Sektor Publik di Indonesia, *Jurnal Kertas Kerja Bappenas (BWP)*. Vol 1 No 1 (2018): Edisi April 2018, DOI: <https://doi.org/10.47266/bwp.v1i1>
- Hamim, Sufian, Syafril Abdullah and Lolita Vianda. *Crops Agricultural Development Strategy on Peatlands in Pulau Palas Village Indragiri Hilir Regency Riau-Indonesia*. Researchgate.net, Februari 2022. <https://www.researchgate.net/publication/358537445>
- Hamim, S., Indrastuti, S. 2019. Open System of Strategic Planning for the Development of Rural Autonomy in Riau - Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. 10 (4): 27-40. <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57213145366>
- Hamim, Sufian, (2019). *Feasibility Study of Expansion South Riau-Indonesia District Pelalawan Regency*. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 10 (4) 41-57. <https://DOI.org/10.1108/17508611011088797>.
- Hamim, S., Vianda, L. 2019. *Strategi Pembangunan Kontekstual Terpadu Sektor Perkebunan, Pertanian, Peternakan, Perikanan dan Industrialisasi Pengolahan Menjadi Pakan Ternak dan Ikan*. Publik: *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5 (2): 206-216.
- Hunger, J. David dan Thomas L. Weelen.

1996. Strategic Management. California : Addison Wesley Publishing Company.
- John M. Bryson, Lauren Hamilton Edwards & David M. Van Slyke. 2018. Getting Strategic About Strategic Planning Research, Public Management Review, 20(3): 317-339. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14719037.2017.1285111>
- John M. Bryson , Barbara C. Crosby & John K. Bryson. 2009. Memahami Perencanaan, Perumusan dan Implementasi Rencana Strategis sebagai Cara Mengetahui: Kontribusi Teori Jaringan Aktor, Manajemen Publik Internasional Jurnal, 12:2, 172-207, DOI:10.1080/10967490902873473.
- Setiawan, Agustina, Utang Suwaryo, Mudiwati Rahmatunnisa. 2020. Jurnal Academia Praja. Vol 3 No 02 (2020): DOI: <https://doi.org/10.36859/jap.v3i2.197>.
- Suri, D.M., 2021. Deep Learning Methods as a Detection Tools for Forest Fire Decision Making Process Fire Prevention in Indonesia. Journal Communications in Computer and Information Science. <https://sinta.kemdikbud.go.id/authors/profile/6001078>
- Tarmizi, A. 2021. A qualitative study of transformational leadership and organization success. Journal Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management. <https://sinta.kemdikbud.go.id/authors/profile/6712818>
- Tarmizi, A. 2021. A study of corporate social responsibility policy implemented by private companies and its impact to surrounding community: A case study of Indonesian port company. Journal Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management. <https://sinta.kemdikbud.go.id/authors/profile/6712818>
- Margareta, Linda Heloise Hoglund, et. All. 2018. Strategic Management in the Public Sector-How Tools Enable and Constrain Strategy-Making: The Swedish Transport Administration. International Public Management Journal. 21 (5) DOI:10.1080/10967494.2018.1427161
- Mintzberg, H., dan Waters, J.A. 2001. Of Strategies, Deliberate and Emergent. Journal Strategic Management. 6 (3), 257-272.
- Muchlis, Indra A. dan Sufian Hamim. 2016. Manajemen Strategis Dalam Organisasi. Trusmedia Grafika, Yogyakarta, pp.18. http://repository.unisi.ac.id/81/1/Binder_03-dikompresi.pdf
- Nurman, Sufian Hamim dan Yusriadi. 2022. Development of Pluralism Education in Indonesia: A Qualitative Study. Journal of Ethnic and Cultural Studies. 2022, Vol.9, No. 3, 106-120. <http://dx.doi.org/10.29333/ejecs/1207>
- Nurman dan Rahyunir Rauf, 2018 Document details - Strategic development towards a self-sufficiency village in Indonesia. Journal Espacios. 39 (42), 2018, 16p.
- Nurman dan Rahyunir Rauf. 2016. Trend analysis of operation: Local governance perspectives in Indonesia. Information (Japan).
- Wedayanti M.D. 2019. Culture implementation of corporate social responsibility at Pt. Riau Andalan

- Pulp and Paper in Pelalawan District, Riau Province . *Journal International Journal of Innovation, Creativity and Change*
- https://web.archive.org/web/20210202021838_id_/https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.17-7-2020.2302961
- Wijaya, Oki. 2017. Strategi Pengembangan Komoditas Pangan Unggulan dalam Menunjang Ketahanan Pangan Wilayah (Studi Kasus di Kabupaten Batang, Propinsi Jawa Tengah). *AGRARIS: Journal of Agribusiness and Rural Development Research*. VOL 3 NO 1. DOI: <https://doi.org/10.18196/agr.3144>
- Zarkasi, A., dan Dimasrizal, D. 2019. Pola Kerjasama Kepala Desa Dengan Badan Permusyawaratan Desa Dalam Pembangunan Desa, Pola Kerjasama Kepala Desa Dengan Badan Permusyawaratan Desa Dalam Pembangunan Desa. *Unri Conference Series: Community Engagement*, Volume 1, 652-657. <https://doi.org/10.31258/unricsce.1.652-657>
- Zubaidah, Evi. 2021. Taxpayer Behavior in Using E-Vehicle in Indonesia, *Asia Pacific Journal of Information Systems*.
- Zubaidah. Evi dan Ema Fitri Lubis. 2020. Efektivitas Program Keluarga Harapan Dalam Penanggulangan Kemiskinan, VOL 9 NO 2 : *SOCIETAS : JURNAL ILMU ADMINISTRASI DAN SOSIAL*. DOI: <https://doi.org/10.35724/sjias.v9i2.2801>
- Chee, H. L., Barraclough, S., & Wong, C. Y. (2019). *Health Care in Malaysia: The Dynamics of Provision, Financing and Access*. Routledge.
- Goh, K. L., Chan, W. K., Shiota, S., & Yamaoka, Y. (2016). *Epidemiology of Helicobacter pylori Infection and Public Health Implications*. *Helicobacter*, 21(1), 29-35.
- Harimurti, P., Pambudi, E., Pigazzini, A., & Tandon, A. (2013). The nuts and bolts of Jamkesmas, Indonesia's government-financed health coverage program for the poor and near-poor. *World Bank Publications*.
- Jacobs, B., Ir, P., Bigdeli, M., Annear, P. L., & Van Damme, W. (2016). Addressing access barriers to health services: an analytical framework for selecting appropriate interventions in low-income Asian countries. *Health Policy and Planning*, 27(4), 288-300.
- Kementerian Kesehatan RI. (2021). *Laporan Tahunan BPJS Kesehatan 2020*. Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
- Mahendradhata, Y., Trisnantoro, L., Listyadewi, S., Soewondo, P., Marthias, T., Harimurti, P., & Prawira, J. (2017). *The Republic of Indonesia Health System Review*. *Health Systems in Transition*, 7(1), 1-208.
- Nugraheni, W. P., Hidayat, B., & Wulandari, R. D. (2020). Effect of the national health insurance policy implementation on access to health services in Indonesia. *Journal of Health Policy and Management*, 5(1), 17-25.
- Noor, M. I., Koon, B. H., & Yusoff, S. M. (2018). The Malaysian Health Care System: A Review. *Journal of Advanced Research in Social and Behavioural Sciences*, 11(1), 13-22.
- Solihah, U. (2023) *PENGELOLAAN*

KONTRIBUSI ASURANSI SYARIAH
DI INDONESIA DAN MALAYSIA
(Bachelor's thesis, Fakultas Syariah dan
Hukum UIN Syarif Hidayatullah
Jakarta)

Suwignjo, A. H. (2019). Tinjauan Hukum
Pembukaan Rekam Medik Dari Sudut
Pandang Asuransi Kesehatan.
Spektrum Hukum, 16(1), 1-36.

Syofyan, Y., & Gusman, D. (2023). Studi
Perbandingan Sistem Jaminan Sosial
Antara Indonesia Dan Malaysia Dalam
Rangka Pemenuhan Hak Kesehatan Di
Indonesia. UNES Journal of Swara
Justisia, 7(1), 208-
219.

Thabrany, H. (2015). Jaminan Kesehatan
Nasional: Reformasi sistem kesehatan.
Rajawali Pers.

Tjitrawati, A. T. (2017). Perlindungan Hak
dan Pemenuhan Akses Atas Kesehatan
Bagi Tenaga Kerja Indonesia di
Malaysia. Mimbar Hukum-Fakultas
Hukum Universitas Gadjah Mada,
29(1), 54-68.

WHO. (2020). World Health Statistics 2020:
Monitoring Health for the
SDGs. World Health Organization.

Dokumentasi :

Undang–Undang Republik Indonesia
Nomor18 Tahun 2012 tentang
PanganPeraturan Pemerintah Nomor 66
Tahun 2021 Tentang Ketahanan Pangan
Nasional.

Peraturan Menteri Desa,
Pembangunan Daerah Tertinggal, dan
Transmigrasi No 7 Tahun 2021 tentang
Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun
2022. Kementerian Desa, Pembangunan
Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi
Republik Indonesia.

_No._66_. _Th_. _2007_ _Tentang_ _Perenc
anaan_ _Pembangunan_ _Desa_.

Permendagri Nomor 114 Tahun
2014. Tentang Musyawarah di Desa.
Simpeldesa. 2022.

Kecamatan Siak Hulu Dalam
Angka. 2021.