



LAPORAN PENDAHULUAN

KAJIAN PERENCANAAN STRATEGIS PENGUATAN EKONOMI LOKAL KABUPATEN BATANG

KERJA SAMA:

LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
(LPPM) UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN PURWOKERTO

DENGAN

DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH (DPRD)
KABUPATEN BATANG

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
PURWOKERTO

2016



LAPORAN PENDAHULUAN

KAJIAN PERENCANAAN STRATEGIS PENGUATAN EKONOMI LOKAL KABUPATEN BATANG

**KERJA SAMA:
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
(LPPM) UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN PURWOKERTO**

DENGAN

**DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH (DPRD)
KABUPATEN BATANG**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
PURWOKERTO**

2016

DAFTAR ISI

	Hal
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Output Penelitian	4
E. Manfaat Hasil Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
A. Penguatan Ekonomi Lokal	6
B. Perencanaan Strategis	8
C. Manajemen Strategi	13
BAB III METODE PENELITIAN	18
A. Lokasi Penelitian	18
B. Sasaran Penelitian	18
C. Metode Penelitian	18
D. Fokus Penelitian	19
E. Teknik Pengumpulan Data	19
F. Sumber dan Jenis Data	20
G. Validitas Data	20
H. Metode Analisis Data	20
I. Jadwal Penelitian	23
J. Organisasi dan Personalia	24
DAFTAR PUSTAKA	25

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pemerataan pembangunan telah digariskan dalam Undang-Undang Dasar 1945 alenia keempat yang menyatakan bahwa fungsi sekaligus tujuan Negara Indonesia yakni memajukan kesejahteraan umum. Salah satu proses pencapaian tersebut adalah melalui pembangunan. Menurut Tjokroamidjojo (1988), pembangunan adalah upaya suatu masyarakat bangsa yang merupakan suatu perubahan sosial yang besar dalam berbagai bidang kehidupan ke arah masyarakat yang lebih maju dan baik, sesuai dengan pandangan masyarakat itu. Jadi, pembangunan dimaksudkan agar ada perubahan positif yang terjadi dalam semua bidang, baik itu dari segi ekonomi, sosial, budaya, infrastruktur, dan bidang lainnya. Tujuan akhir dari pembangunan itu sendiri yakni tercapainya kesejahteraan bagi masyarakat.

Pencapaian tujuan pembangunan yang diharapkan tersebut tidak dapat dipisahkan dari perubahan sistem penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia. Lahirnya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang kemudian diganti dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dan terakhir dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 menjadi reformasi dalam tata hubungan antara pemerintah pusat dan daerah serta menjadi cikal bakal lahirnya otonomi daerah di Indonesia termasuk adanya desentralisasi fiskal. Otonomi daerah mampu mendorong kegairahan daerah untuk mengembangkan perekonomiannya. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 menyebutkan bahwa pembangunan harus memperhatikan potensi dan keanekaragaman daerah, karena setiap daerah memiliki karakter baik itu sosial, budaya, bahkan geografis yang berbeda sehingga perlu kebijakan yang berbeda pula. Oleh karena itu kebijakan ekonomi yang diambil oleh pemerintah daerah diharapkan mampu memaksimalkan potensi yang ada di daerahnya agar mampu mencapai hasil pembangunan yang optimal.

Keberhasilan pembangunan ekonomi dilihat melalui pertumbuhan ekonominya dimana pertumbuhan ekonomi dapat diukur salah satunya menggunakan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB). Dalam rangka

mengoptimalkan pembangunan ekonomi lokal di era otonomi yang mengacu pada undang-undang otonomi daerah, secara otomatis menuntut pemerintah daerah untuk berorientasi secara global. Hal ini disebabkan karena kondisi tingkat persaingan antar negara yang semakin tinggi dan tidak menutup kemungkinan akan berdampak pada perekonomian di Indonesia khususnya di daerah. Oleh karena itu, tantangan pemerintah daerah bukan lagi pada otonomi maupun desentralisasi, melainkan daerah dituntut untuk meningkatkan daya saingnya. Abdullah dkk (2002) menjelaskan bahwa daya saing daerah adalah kemampuan perekonomian daerah dalam mencapai pertumbuhan tingkat kesejahteraan yang tinggi yang berkelanjutan dengan tetap terbuka pada persaingan domestik dan internasional. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa daya saing daerah sangat bergantung pada iklim usaha yang kondusif, keunggulan komparatif, dan keunggulan kompetitif daerah.

Sebuah contoh keberhasilan peningkatan daya saing dengan menggunakan keunggulan komparatif yang berbasis pada pengembangan ekonomi lokal pernah dilakukan oleh Provinsi Gorontalo. Provinsi ini pernah menjadi provinsi termiskin di Indonesia, namun hal tersebut berubah ketika Fadel Muhammad menjabat sebagai gubernur. Beliau mengoptimalkan produk unggulan Gorontalo sektor pertaniannya yakni jagung, peternakan sapi, dan ikan tuna untuk dipasarkan tidak hanya dalam skala lokal, dan nasional tetapi internasional. Upaya tersebut mampu membuat pertumbuhan ekonomi provinsi ini naik menjadi 7 – 8 persen di atas pertumbuhan ekonomi nasional dan penduduk miskin menurun dari 72 persen menjadi 33 persen (Muhammad, 2008).

Pengalaman tersebut menggambarkan bahwa pembangunan daerah yang disesuaikan dengan kondisi potensi yang ada dan dengan prioritas program pemerintah yang mengarah pada pengembangan potensi lokal akan mendapat hasil pembangunan yang optimal dan cepat, yang akan berdampak pula pada terciptanya kesejahteraan masyarakat termasuk di dalamnya mengatasi masalah kemiskinan dan pengangguran. Secara otomatis pula akan meningkatkan laju pertumbuhan ekonomi dan daya saing yang kuat.

Begitu juga Kabupaten Batang, berdasarkan data dari BPS pada tahun 2014 PDRB Kabupaten Batang atas dasar harga berlaku mencapai Rp

14.381.550.940 dan PDRB atas dasar harga konstan mencapai Rp 11.690.342.110. Namun jumlah pengangguran pada tahun yang sama masih mencapai 6.256 orang. Kondisi ini menandakan bahwa sektor-sektor mata pencaharian yang tercermin dalam PDRB belum dimaksimalkan potensinya oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Batang. Tingginya jumlah pengangguran secara tidak langsung juga menggambarkan bahwa garis kesejahteraan masyarakat masih rendah dan yang berarti tingkat kemiskinan masih relatif tinggi. Hal tersebut juga menandakan bahwa pembangunan di Kabupaten Batang belum sepenuhnya dikatakan berhasil.

Pembangunan yang didukung dengan prioritas pengembangan potensi ekonomi lokal yang unggul dapat meningkatkan daya saing daerahnya. Artinya, jika pemerintah menginginkan daerahnya memiliki daya saing, maka program-program pembangunan harus berangkat dari pengembangan potensi ekonomi unggulan yang dimiliki daerah tersebut. Melalui pengembangan potensi ekonomi unggulan tersebut diharapkan pertumbuhan ekonomi dapat meningkat. Misalnya daerah yang memiliki potensi unggulan di bidang pertanian, tetapi prioritas program pemerintahnya mengarah pada sektor pariwisata, maka perkembangan sektor pertanian akan mengalami perlambatan bahkan seharusnya sektor pertanian dapat memberi distribusi ke PDRB yang tinggi dibanding sektor pariwisata, di sini distribusinya akan sedikit. Oleh karena itu pengambilan kebijakan pengembangan ekonomi lokal yang tepat dalam rangka pembangunan daerah dinilai menjadi faktor penentu penguatan daya saing suatu daerah.

Berdasarkan observasi awal, Kabupaten Batang memang telah melakukan beberapa kali pemetaan potensi ekonomi lokal di wilayahnya melalui *product approach* tetapi tindak lanjutnya belum terlihat secara signifikan. Oleh karena itu kajian ini bermaksud untuk menganalisis potensi ekonomi lokal Kabupaten Batang sehingga dapat merumuskan rencana strategis untuk menguatkannya.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitiannya sebagai berikut:

1. Bagaimana potensi ekonomi lokal Kabupaten Batang ?
2. Bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi oleh Pemerintah Kabupaten Batang dalam menguatkan ekonomi lokalnya ?
3. Bagaimana perencanaan strategis yang efektif untuk menguatkan ekonomi lokal Kabupaten Batang ?

C. Tujuan Penelitian

Mendasarkan pada pertanyaan penelitian sebagaimana dirumuskan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis potensi ekonomi lokal Kabupaten Batang.
2. Mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi oleh Pemerintah Kabupaten Batang dalam menguatkan ekonomi lokalnya.
3. Merumuskan perencanaan strategis yang efektif bagi penguatan ekonomi lokal Kabupaten Batang.

D. Output Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka output dari penelitian ini adalah:

1. Gambaran riil potensi ekonomi lokal Kabupaten Batang.
2. Gambaran kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi oleh Pemerintah Kabupaten Batang dalam menguatkan ekonomi lokalnya.
3. Perencanaan strategis penguatan ekonomi lokal Kabupaten Batang.

E. Manfaat Hasil Penelitian

Jika tujuan penelitian ini tercapai, maka manfaat yang dapat diharapkan antara lain:

1. Memberikan peta potensi ekonomi lokal kepada Pemerintah Kabupaten Batang sehingga memudahkan dalam pengambilan kebijakan terkait dengan bidang ekonomi.
2. Memberikan peta kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan bagi Pemerintah Kabupaten Batang dalam penguatan ekonomi lokal, sehingga memudahkan dalam mengantisipasi kendala-kendala yang mungkin terjadi pada saat mengimplementasikan kebijakan penguatan ekonomi lokal.
3. Memudahkan Pemerintah Kabupaten Batang dalam menyusun rencana strategis Kabupaten Batang khususnya dalam penguatan ekonomi lokal.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penguatan Ekonomi Lokal

Potensi ekonomi daerah didefinisikan oleh Suparmoko (2002) sebagai kemampuan ekonomi yang ada di daerah yang mungkin dan layak dikembangkan sehingga akan terus berkembang menjadi sumber penghidupan rakyat setempat bahkan dapat mendorong perekonomian daerah secara keseluruhan untuk berkembang dengan sendirinya dan berkesinambungan. Sumihardjo (2008) menjelaskan bahwa pengembangan sektor unggulan yang dimiliki daerah tercermin pada visi dan misi daerah yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJMD) dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Di dalam dua dokumen rencana pembangunan tersebut tampak bidang-bidang prioritas pada setiap program daerah kabupaten/kota dalam memperkokoh pengembangan sektor unggulan. Selain itu, APBD harus mencerminkan program-program dan tujuan-tujuan pembangunan. Karena suatu rencana akan bersifat operasional apabila anggarannya tersedia. Hal tersebut merupakan upaya pemerintah dalam pengembangan potensi daerah yang tertuang dalam perencanaan pembangunan daerah.

Penyelenggaraan pemerintahan di bidang pembangunan pada dasarnya adalah kunci keberhasilan pengembangan potensi ekonomi lokal untuk menguatkan daya saing daerah. Mukhtianto (2005) menjelaskan bahwa pendekatan yang umum dalam pengembangan potensi daerah dengan cara menelaah komponen PDRB, komponen sumber daya manusia, teknologi dan sistem kelembagaan. Dalam menelaah PDRB dilakukan untuk mengetahui potensi basis dan non basis. Suatu daerah yang memiliki keunggulan memberikan kekhasan tersendiri yang tidak ada pada daerah lain, sehingga sektor unggulan tadi dapat dikatakan sebagai kegiatan basis (Triyuwono & Yustika, 2003).

Tarigan (2007) menjelaskan bahwa teori basis ekonomi mendasarkan pandangannya bahwa laju pertumbuhan ekonomi suatu wilayah ditentukan oleh besarnya peningkatan ekspor dari wilayah tersebut. Perekonomian regional

dapat dibagi menjadi dua sektor, yaitu kegiatan basis dan bukan basis. Kegiatan basis adalah mengekspor barang dan jasa ke tempat-tempat di luar batas-batas perekonomian masyarakat yang bersangkutan. Sedangkan kegiatan bukan basis adalah kegiatan yang tidak mengekspor, yakni hanya kegiatan yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan di dalam daerah itu sendiri. Bertambah banyaknya kegiatan basis di dalam suatu daerah akan menambah permintaan terhadap barang dan jasa di dalamnya dan menimbulkan kenaikan volume kegiatan bukan basis. Sebaliknya, berkurangnya kegiatan basis akan mengakibatkan berkurangnya pendapatan yang mengalir masuk ke dalam daerah yang bersangkutan dan turunnya permintaan terhadap produk dari kegiatan bukan bisnis. Dengan demikian kegiatan basis ekonomi mempunyai peranan sebagai penggerak pertama (*primer mover rule*), sedangkan setiap perubahan mempunyai *multiplier effect* terhadap perekonomian regional, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Untuk mengetahui sektor basis dan bukan basis antara lain menggunakan metode analisis *location quotient* (LQ).

Dengan mengetahui kegiatan basis di suatu daerah berdasarkan potensi dimilikinya, maka dapat menguatkan daya saing daerah tersebut. Abdullah dkk (2002) menjelaskan bahwa daya saing daerah adalah kemampuan perekonomian daerah dalam mencapai pertumbuhan tingkat kesejahteraan yang tinggi dan berkelanjutan dengan tetap terbuka pada persaingan domestik dan internasional. Indikator-indikator utama dan prinsip-prinsip penentu daya saing daerah salah satunya adalah perekonomian daerah. Prinsip-prinsip kinerja perekonomian daerah yang mempengaruhi daya saing daerah yakni:

1. Nilai tambah merefleksikan produktivitas perekonomian setidaknya jangka pendek.
2. Akumulasi modal mutlak diperlukan untuk meningkatkan daya saing dalam jangka panjang.
3. Kemakmuran suatu daerah mencerminkan kinerja ekonomi dimasa lalu.
4. Kompetisi yang didorong mekanisme pasar akan meningkatkan kinerja ekonomi suatu daerah. Semakin ketat kompetisi pada suatu perekonomian daerah, maka akan semakin kompetitif perusahaan-

perusahaan yang akan bersaing secara internasional maupun domestik.

B. Perencanaan Strategis

Konsep strategi biasanya dilihat dari dua perspektif, pertama strategi adalah program yang luas untuk mendefinisikan dan mencapai tujuan organisasi dan melaksanakan misinya. Pengertian ini lebih mengarahkan pada peranan aktif organisasi untuk melaksanakan program sebagai strategi organisasi menghadapi perubahan lingkungan. Strategi ini dikenal sebagai perencanaan strategi. Perspektif kedua strategi adalah pola tanggapan organisasi yang dilakukan terhadap lingkungan sepanjang waktu. Pengertian ini lebih mengarahkan organisasi untuk bersikap pasif, yang artinya para manajer akan menanggapi dan menyesuaikan diri dengan lingkungan hanya jika mereka merasa perlu untuk melakukannya. Strategi ini dikenal sebagai strategi adaptif.

Selain kedua perspektif tersebut dikenal juga strategi *entrepreneur* yaitu strategi yang dirancang pemimpin usaha berdasarkan inisiatif untuk pertumbuhan yang konstan dengan mencari peluang baru secara aktif. Pengertian ini juga mengarahkan peranan aktif seseorang dalam hal ini adalah seorang *entrepreneur* atau wirausahawan.

Ciri-ciri strategi meliputi:

1. Wawasan waktu, strategi menggambarkan kegiatan dengan cakrawala jangka panjang atau pandangan yang jauh ke depan, yaitu waktu untuk melaksanakan dan melihat hasilnya.
2. Dampak, pengaruh strategi akan sangat berarti pada hasil akhirnya.
3. Pemusatan upaya, dengan memfokuskan pada kegiatan terpilih mengharuskan pemusatan pemanfaatan sumber daya yang ada.
4. Pola keputusan, strategi mensyaratkan sederetan keputusan tertentu perlu diambil sepanjang waktu mengikuti suatu pola yang konsisten.
5. Peresapan, strategi mencakup kegiatan yang luas mulai alokasi sumber daya sampai kegiatan operasional organisasi.

Perencanaan strategis dulu lebih dikenal dengan sebutan perencanaan jangka panjang. Sebutan perencanaan strategis lebih populer. Istilah ini

mengandung nuansa strategis, yaitu sifat menyeluruh (*comprehensive*), cermat (*thoughtful*), dan tepat-tempat (*well placed*) (McNamara, 1999). Istilah strategi sendiri pada mulanya "dominan" digunakan dalam kemiliteran. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa perencanaan strategis bermula di kemiliteran (Guralnic, 1986). Istilah strategi sendiri menurut *Webster's New World Dictionary*, merupakan suatu ilmu tentang perencanaan dan penggerakan operasi militer dalam skala besar atau ilmu mengenai pengerahan angkatan bersenjata menuju posisi yang lebih menguntungkan agar lebih dahulu menguasai (menempati) dibandingkan musuh (Guralnic, 1986; dinukil Lerner, 1999).

Dalam organisasi non militer, perencanaan strategis muncul pertama kali pada tahun 1950-an dan semakin lebih populer dan dipergunakan di mana-mana sekitar pertengahan 1960-an sampai pertengahan 1970-an, yaitu ketika banyak orang yakin bahwa perencanaan strategis merupakan jawaban terhadap segala persoalan yang dihadapi organisasi. Setelah mengalami "booming" kepopuleran pada tahun-tahun tersebut, perencanaan strategis tersisihkan dan dilupakan orang selama beberapa dekade. Baru pada tahun 1990-an perencanaan strategis terhidupkan kembali karena dianggap merupakan suatu proses yang memberikan suatu kemanfaatan dalam konteks tertentu (Mintzberg, 1994).

Perencanaan strategis dirumuskan oleh McNamara (1999), sebagai penetapan arah akan kemana suatu organisasi di masa yang akan datang disertai dengan penetapan cara bagaimana organisasi tersebut akan sampai ke tujuan yang dimaksud. Rumusan Policastro senada dengan McNamara, tetapi sedikit lebih operasional. Policastro menyatakan bahwa kendati setiap orang bisa mempunyai rumusan sendiri, tetapi pada umumnya sepakat bahwa perencanaan strategis merupakan suatu cara untuk menetapkan tujuan jangka panjang dan mengarahkan sesuatu organisasi ke pencapaian tujuan tersebut. Perencanaan strategis dapat dilakukan untuk lingkup satu organisasi sebagai satu kesatuan menyeluruh, atau lingkup bagian-bagian utama organisasi, tetapi umumnya mencakup lingkup satu organisasi sebagai satu keseluruhan (McNamara, 1999).

Perencanaan strategis terdiri atas beberapa komponen kegiatan utama. Banyaknya komponen dan sebutan untuk komponen kegiatan utama itu dapat

bermacam-macam, begitu pula urutan melakukannya. Lebih jauh dari itu, pemaknaan dan operasionalisasinya pun bisa berbeda-beda. McNamara (1999) menganjurkan agar prinsip utama yang seyogyanya dipegang adalah jangan terpaku pada mencari cara terbenar (lebih-lebih konsep dan pengertian terbenar) untuk melakukan perencanaan strategis hanya karena para pakar berbeda pandangan. Jadikan pandangan-pandangan itu hanya sebagai rujukan, bukan aturan main, sebab sekali melangkah menyusun perencanaan strategis (dan selalu cermat dan cerdas belajar daripadanya), mungkin akan ditemukan cara sendiri untuk melakukan perencanaan strategis tersebut, tidak harus sama persis benar dengan yang dirumuskan para pakar.

Komponen kegiatan utama perencanaan strategis menurut McNamara (1999) terdiri atas: (1) *strategic analysis* (analisis/kajian strategik); (2) *setting strategic direction* (penetapan arah-tujuan strategis); dan (3) *action planning* (perencanaan tindakan). Analisis/kajian strategis merupakan kegiatan semacam pencermatan terhadap keadaan lingkungan organisasi. Lingkungan mencakup lingkungan luar (eksternal) dan lingkungan dalam (internal). Salah satu alat (instrumen) yang sangat populer untuk melakukan analisis strategis adalah analisis SWOT. SWOT merupakan akronim dari *strength* (kekuatan-keunggulan), *weaknesses* (kelemahan-kekurangan), *opportunities* (peluang-kesempatan), dan *threat* (ancaman-rintangan). Kekuatan-keunggulan dan kelemahan-kekurangan merupakan keadaan internal organisasi, sedangkan peluang-kesempatan dan ancaman-tantangan merupakan keadaan eksternal organisasi.

Kekuatan-keunggulan adalah sumber-sumber dan kemampuan yang dapat dimanfaatkan sebagai basis (modal dasar) untuk mengembangkan keunggulan kompetitif (Quick, 2004). Dalam rumusan lain disebut sebagai sifat keadaan yang memungkinkan organisasi mampu memanfaatkan berbagai peluang dan mengurangi dampak negatif berbagai rintangan. Jelasnya, segala sesuatu yang dimiliki organisasi yang dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan diri, melakukan kegiatan dan sebagainya. Kelemahan-kekurangan adalah ketiadaan kekuatan-unggulan (Quick, 2004) atau sebagai sifat keadaan yang bisa menghalangi (menyulitkan) untuk bisa memanfaatkan berbagai peluang dan mengurangi dampak negatif berbagai rintangan. Peluang

merupakan faktor (keadaan-keadaan) luar yang bisa dimanfaatkan organisasi untuk pengembangan diri (Quick, 2004), sedangkan ancaman-rintangan merupakan faktor-faktor luar yang dapat menghalangi (menyulitkan) kemungkinan organisasi untuk mengembangkan diri.

Komponen kegiatan utama perencanaan strategis lainnya adalah penetapan arah tujuan strategis, yaitu apa yang harus dilakukan terkait dengan berbagai permasalahan (isu-isu) penting dan peluang yang dihadapi yang mencakup berbagai hasil karya (atau tujuan strategis) yang harus dicapai, serta berbagai metode (atau strategi) untuk mencapai hasil karya tersebut (McNamara, 1999). Rumusan tujuan yang baik mengandung sifat SMARTER yaitu dirumuskan: (1) secara *specific* (khas); (2) *measurable* (terukur atau mudah ditakar); (3) *acceptable* (diterima, disepakati, disetujui, tidak ditolak oleh mereka yang akan melakukan upaya mencapai tujuan dimaksud); (4) *realistic* (sesuai dengan kenyataan-keadaan); (5) *timely* (jelas tegas kurun waktunya); (6) *extending* (sesuai dengan kemampuan mereka yang akan melakukan upaya pencapaian tujuan); dan (7) *rewarding* (memberikan kepuasan-kenyamanan kepada semua pihak).

Komponen kegiatan utama berikutnya adalah perencanaan tindakan (kegiatan). Perencanaan tindakan ini secara cermat menjabarkan bagaimana tujuan-tujuan strategis akan dicapai, yang dinyatakan melalui sasaran-sasaran khusus atau hasil tertentu dari setiap tujuan strategis. Dengan kata lain, dalam rentangan panjang upaya pencapaian tujuan strategis tersebut terjabarkan sederetan mata rantai sasaran-sasaran khusus. Jadi, yang disebut sasaran sebenarnya merupakan tujuan juga, hanya dalam ukuran yang lebih kecil, sempit, atau terbatas (McNamara, 1999). Setiap sasaran kerap kali dikaitkan dengan taktik untuk mencapainya. Taktik merupakan salah satu metode yang diperlukan untuk mencapai sasaran. Dengan kata lain, taktik merupakan strategi juga, hanya dalam ukuran lebih kecil. Perencanaan tindakan (kegiatan) juga mencakup penetapan tanggung jawab dan batas waktu dari setiap sasaran. Jelasnya penetapan siapa yang diperlukan untuk mengerjakan kegiatan tertentu dan kapan harus dikerjakan. Di dalam perencanaan tindakan juga dinyatakan pula metode untuk memonitor (memantau) dan mengevaluasi pelaksanaan rencana tersebut yang menegaskan cara bagaimana organisasi

bisa mengetahui siapa yang telah melaksanakan kegiatan tertentu dan kapan kegiatan tersebut terlaksana (McNamara, 1999).

Menurut McNamara (1999) lebih lanjut, dalam perencanaan tindakan lazim pula disusun suatu rencana tahunan yang akan dikerjakan pada tahun mendatang (tahun berikut). Rencana tahunan (*annual plan*) ini ada kalanya disebut sebagai rencana operasional (*operational plan*) atau rencana pelaksanaan kegiatan (*management plan*). Di dalamnya memuat tujuan-tujuan strategis, strategi, sasaran, tanggung jawab dan batas waktu. Kerap kali pula sesuatu organisasi mengembangkan rencana (program) bagi setiap bagian (unit, departemen, seksi) yang ada di dalamnya yang lazim disebut sebagai rencana kerja (*work plans*). Selain itu anggaran (*budget*) biasa dicantumkan dalam rencana strategis, rencana tahunan ataupun rencana kerja. Anggaran menentukan besaran uang yang diperuntukkan bagi sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan rencana tahunan. Anggaran menentukan pula bagaimana uang akan dipergunakan, misalnya untuk personil, peralatan, bahan-bahan dan sebagainya.

Proses perencanaan strategis atau manajemen strategis merupakan proses pengarahan usaha perencanaan strategis dan menjamin strategi tersebut dilaksanakan dengan baik sehingga menjamin kesuksesan organisasi dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi formulasi dan implementasi strategi sebagai berikut:

1. Formulasi misi dan tujuan. Pertanyaan mendasar dalam formulasi misi dan tujuan adalah "apa usaha kita ?" dan "apa usaha kita yang seharusnya ?".
2. Analisis tujuan dan strategi saat ini. Dalam perjalanan waktu manajer suatu organisasi barangkali akan kehilangan minat terhadap misi yang pertama kali mereka perjuangkan. Manajer harus diingatkan kembali pada misi awalnya.
3. Analisis lingkungan. Bertujuan melihat perubahan-perubahan dalam lingkungan, demografis, politik, sosial, ekonomi, yang akan mempengaruhi organisasi. Perubahan dalam lingkungan eksternal organisasi dapat menghasilkan kesempatan maupun ancaman, tergantung bagaimana reaksi organisasi. Untuk memperoleh

informasi perubahan lingkungan, perlu dikembangkan sistem informasi strategis, pengembangan bisnis data, keluhan atau komentar dari pihak luar (pelanggan dan *supplier*).

4. Analisis sumber daya. Dilakukan bersamaan dengan analisis lingkungan, melalui analisis kekuatan dan kelemahan organisasi.
5. Identifikasi kesempatan strategis. Kesempatan strategis merupakan gap antara situasi apabila organisasi menggunakan tujuan dan strategi yang dirumuskan dalam proses penentuan tujuan dengan situasi apabila organisasi menggunakan strategi sekarang ini (tanpa perubahan). Kesempatan strategis muncul apabila organisasi menetapkan tujuan baru yang lebih sulit, atau apabila ada persaingan yang ketat dan mengakibatkan organisasi tidak berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
6. Pengambilan keputusan strategis. Organisasi dapat mengembangkan sejumlah alternatif strategis untuk memanfaatkan kesempatan strategis.
7. Pelaksanaan strategi. Perencanaan strategi harus dijalankan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
8. Evaluasi dan pengendalian strategis. Manajer harus selalu mengevaluasi pelaksanaan rencana strategis. Pengendalian strategis merupakan pengendalian terhadap pelaksanaan rencana strategis.

C. Manajemen Strategi

Apabila perencanaan strategi yang diinginkan agar berfungsi secara operasional, maka perlu ditempuh langkah-langkah tertentu untuk menerapkannya. Langkah-langkah tersebut antara lain:

1. Mengkomunikasikan strategi kepada semua manajer pengambil keputusan. Tentu tidak akan banyak manfaat menyusun strategi yang bermakna apabila strategi itu tidak dikomunikasikan kepada semua manajer yang menduduki posisi pengambilan keputusan program dan rencana yang dirancang untuk ditetapkan. Tidak ada yang dikomunikasikan kecuali hal-hal yang akan disampaikan itu jelas bagi para penerimanya. Strategi itu mungkin jelas bagi komisi

eksekutif dan kepala eksekutif yang ikut serta dalam penyusunannya, tetapi strategi itu perlu dituangkan secara tertulis dan perlu diadakan pertemuan secukupnya yang diselenggarakan oleh para eksekutif puncak dan bawahan mereka untuk memastikan bahwa strategi itu dipahami oleh mereka yang mengambil keputusan untuk menerapkannya.

2. Menyusun dan mengkomunikasikan premis perencanaan. Premis-premis yang penting bagi perencana dan keputusan harus disusun dan dijelaskan kepada semua manajer dengan instruksi untuk melahirkan program-program dan mengambil keputusan sejalan dengan premis itu. Terlalu sedikit organisasi lainnya yang melakukan hal ini, tetapi apabila hal ini tidak dilakukan dan apabila premis itu tidak mencakup asumsi-asumsi pokok tentang keseluruhan lapisan lingkungan dimana rencana akan tetap dilaksanakan maka kemungkinan besar keputusan akan didasarkan atas asumsi dan perkiraan pribadi. Hasilnya hampir pasti yaitu suatu kumpulan rencana yang tidak terkoordinasi.
3. Memastikan bahwa rencana tindakan berkontribusi dan mencerminkan tujuan dan strategi utama. Rencana tindakan (*action plan*) adalah program-program dan keputusan taktis operasional, entah bersifat pokok atau tambahan, yang berlangsung dalam berbagai organisasi. Apabila rencana tindakan tidak disusun untuk mencerminkan tujuan dan strategi maka hasilnya adalah harapan-harapan kabur atau pernyataan yang tidak ada gunanya. Apabila hal ini tidak diperhatikan benar maka perencanaan strategi tentunya tidak akan memiliki dampak sampai ke lini bawah. Terdapat berbagai cara untuk memastikan bahwa rencana tindakan memang memberi kontribusi nyata. Apabila setiap manajer memahami strategi maka ia pasti meninjau ulang rekomendasi program yang datang dari staf dan bawahan lini untuk melihat kontribusi dan konsistensinya. Bahkan akan lebih baik, paling tidak dalam keputusan-keputusan penting untuk membentuk panitia kecil agar meninjau ulang rencana tindakan yang telah disusun yaitu panitia yang mencakup atasan dari

bawahan, atasan dari atasan spesialisasi staf. Hal ini akan mewujudkan pancaran formalitas dalam keputusan program yang diambil dan pengaruh penting pada penerapan strateginya akan menjadi lebih jelas. Demikian juga anggaran perlu ditinjau ulang berdasarkan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

4. Meninjau strategi secara teratur. Walaupun strategi telah disusun secara seksama, mungkin tidak akan berfungsi dengan baik apabila terjadi perubahan, informasi menjadi lebih jelas, atau lingkungan program tampaknya tidak lagi seperti yang diperkirakan sebelumnya. Dengan demikian strategi perlu ditinjau dari waktu ke waktu, paling sedikit dalam setahun bagi strategi-strategi yang utama dan mungkin lebih sering lagi.
5. Mempertimbangkan penyusunan strategi dan program kontingensi. Apabila perubahan yang cukup penting terjadi dalam faktor-faktor kompetitif atau unsur-unsur penting dalam lingkungan dan tampaknya tidak praktis menyusun satu perangkat strategi dan program saja untuk meliputi segala kemungkinan seperti itu, maka perlu disusun strategi untuk kemungkinan tersebut. Tentu saja tidak seorangpun harus menunggu kepastian di masa depan untuk menyusun rencana. Bahkan walaupun telah ada kepastian dan mungkin terjadi peristiwa-peristiwa yang membuat perangkat tujuan, strategi atau program tertentu menjadi tidak terpakai lagi, kita tidak memiliki pilihan lain kecuali terus bergerak maju atas dasar perangkat premis yang paling dipercaya. Tetapi hal ini tidak berarti bahwa kita perlu mempersiapkan diri menghadapi kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi.
6. Menyesuaikan struktur organisasi dengan kebutuhan perencanaan. Struktur organisasi dengan sistem pendelegasian perlu dirancang sedemikian rupa untuk mendukung pencapaian tujuan dan pengambilan keputusan bagi penerapan strategi. Apabila diterapkan, cara terbaik adalah menentukan seseorang untuk bertanggung jawab atas pencapaian tujuan tersebut. Dengan kata lain bidang-bidang hasil akhir dan gugus tugas yang penting perlu diidentifikasi

dan dibebankan pada posisi sejauh mungkin ke tingkat bawah dari struktur organisasi. Karena dalam hal ini tidak dapat dilakukan, mungkin tidak ada alternatif lain kecuali memanfaatkan bentuk organisasi. Tetapi apabila hal itu dilakukan maka tanggung jawab berbagai posisi dalam matriks tersebut perlu ditetapkan dengan jelas.

Berikut ini beberapa petunjuk bagaimana suatu strategi dibuat sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan yang diinginkan (dalam Salusu, 1996) sebagai berikut:

1. Strategi haruslah konsisten dengan lingkungannya. Jangan membuat strategi yang melawan arus. Ikutilah arus perkembangan dalam masyarakat, dalam lingkungan yang memberi peluang untuk bergerak maju.
2. Setiap organisasi tidak hanya membuat satu strategi. Tergantung pada ruang lingkup kegiatannya. Apabila ada banyak strategi yang dibuat maka strategi yang satu haruslah konsisten dengan strategi yang lain, jangan bertentangan atau bertolak belakang. Semua strategi hendaknya diserasikan dengan yang lain.
3. Strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menyatukan semua sumber daya dan tidak mencerai-beraikan satu dengan yang lain. Persaingan yang tidak sehat antara berbagai unit kerja dalam organisasi seringkali mengklaim sumber dayanya, membiarkannya terpisah dari unit kerja lainnya sehingga kekuatan yang tidak menyatu itu justru merugikan posisi organisasi.
4. Strategi hendaknya memusatkan perhatian pada apa yang merupakan kekuatannya dan tidak pada titik yang justru adalah kelemahannya. Selain itu hendaknya juga memanfaatkan kelemahan pesaing dan membuat langkah-langkah yang tepat untuk memperoleh posisi kompetitif yang lebih kuat.
5. Sumber daya adalah sesuatu yang kritis. Mengingat strategi adalah sesuatu yang mungkin, maka harus dibuat sesuatu yang memang layak dan dapat dilaksanakan.

6. Strategi hendaknya memperhitungkan resiko yang tidak terlalu besar. Memang setiap strategi mengandung resiko, tetapi haruslah hati-hati sehingga tidak menjerumuskan organisasi ke lubang yang besar. Oleh karena itu, suatu strategi haruslah dapat selalu dikontrol.
7. Strategi hendaknya disusun di atas landasan keberhasilan yang telah dicapai, jangan menyusun strategi di atas kegagalan.
8. Tanda-tanda dari suksesnya strategi ditampakkan dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang terkait, dan terutama dari para eksekutif, dari semua pimpinan unit kerja dalam organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat diperoleh gambaran bahwa strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan serta pendayagunaan serta alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh orang maupun organisasi.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Kegiatan ini akan dilaksanakan di Kabupaten Batang. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja didasarkan atas kebutuhan Pemerintah Kabupaten Batang. Sebagaimana dijelaskan dalam latar belakang masalah, bahwa potensi-potensi ekonomi lokal yang dimiliki oleh Kabupaten Batang belum sepenuhnya dimanfaatkan untuk kesejahteraan masyarakatnya. Oleh karena itu diperlukan strategi yang efektif untuk penguatan ekonomi lokal di Kabupaten Batang.

B. Sasaran Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka sasaran dalam penelitian ini adalah:

1. Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang memiliki tugas pokok terkait dengan perencanaan pembangunan terutama pembangunan ekonomi.
2. Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang memiliki tugas pokok pemberdayaan masyarakat.
3. Obyek-obyek potensi ekonomi lokal Kabupaten Batang.
4. *Stakeholders*.

C. Metode Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka metode penelitian yang digunakan meliputi:

1. *Desk Study*. Metode ini dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:
 - a. Mengumpulkan *literature* dan peraturan perundangan yang relevan
 - b. Melakukan diskusi dan pembahasan hasil pengumpulan *literature* dan peraturan perundangan dengan para pakar.
2. Metode kuantitatif. Metode ini digunakan untuk menghitung potensi riil ekonomi lokal Kabupaten Batang.

3. Metode kualitatif. Metode kualitatif digunakan untuk memperdalam serta menganalisis data dan informasi yang bersifat kualitatif yang diberikan oleh informan terutama berkaitan dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Pemerintah Kabupaten Batang dalam menguatkan ekonomi lokal.

D. Fokus Penelitian

Untuk menjawab dan mengkaji masalah penelitian, penentuan fokus penelitian menjadi sangat perlu. Tanpa fokus penelitian, peneliti akan terjebak oleh melimpahnya volume data yang diperolehnya dari lapangan. Oleh karena itu, fokus penelitian sangat penting peranannya dalam memandu dan mengarahkan jalannya penelitian. Sesuai dengan permasalahan penelitian yang diajukan, maka yang menjadi fokus penelitian adalah :

1. Potensi ekonomi lokal Kabupaten Batang.
2. Kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dihadapi Pemerintah Kabupaten Batang dalam penguatan ekonomi lokal.
3. Strategi penguatan ekonomi lokal Kabupaten Batang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Sesuai dengan data yang dibutuhkan, maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Observasi. Observasi dilakukan untuk mengamati dan menghitung potensi ekonomi lokal Kabupaten Batang.
2. Wawancara mendalam (*in-depth interview*). Wawancara dilakukan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan data-data yang bersifat kualitatif yakni data tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi Pemerintah Kabupaten Batang dalam menguatkan ekonomi lokal.
3. Dokumentasi. Dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data dari dokumen, peraturan perundangan, arsip dan berbagai laporan yang relevan dengan tujuan penelitian.
4. *Focus Group Discussion* (FGD). FGD merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan pada persoalan yang meminta tanggapan

kelompok. Sesuai dengan fungsi FGD tersebut, maka penggunaan metode ini dimaksudkan untuk mengetahui sikap bersama narasumber terhadap isu-isu strategi penguatan ekonomi lokal Kabupaten Batang.

F. Sumber dan Jenis Data

Sumber data dapat dirinci berdasarkan jenis datanya yakni:

1. Data primer yaitu data yang diperoleh dari observasi, wawancara dan FGD.
2. Data sekunder yaitu data yang mendukung data primer yang diperoleh dari dokumentasi.

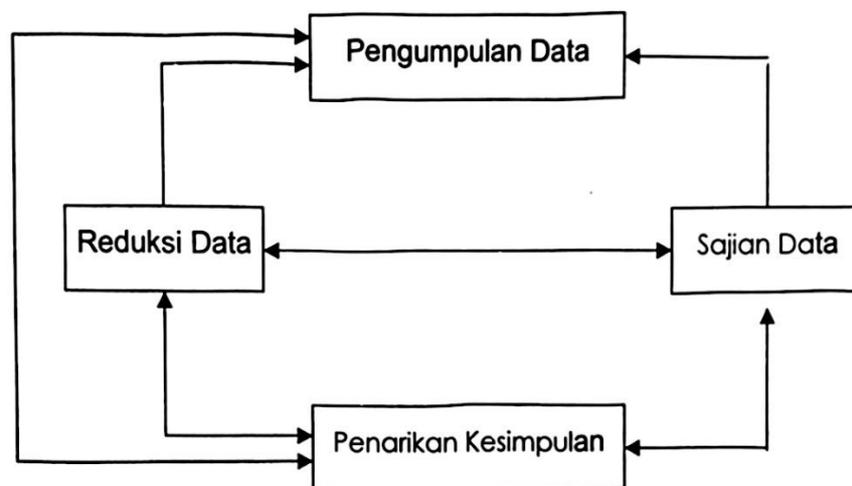
G. Validitas Data

Dalam penelitian ini meskipun ada dua macam data yakni kualitatif dan kuantitatif, namun data kuantitatif merupakan hasil observasi, oleh karena itu teknik validitas data hanya digunakan satu teknik yaitu triangulasi. Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data yang didapatkan. Dalam penelitian ini variasi teknik yang digunakan adalah triangulasi metode. Triangulasi metode ini merupakan teknik yang melakukan pengecekan dan pembandingan keabsahan data melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Hal itu dapat dicapai dengan jalan membandingkan data hasil observasi dengan data hasil wawancara, data hasil observasi dengan data hasil FGD, antara data hasil observasi dengan data dari dokumentasi, antara data hasil wawancara dengan data hasil FGD, antara data hasil wawancara dengan data dokumentasi dan antara data hasil FGD dengan data dari dokumentasi.

H. Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini ada dua macam data yakni data kualitatif dan data kuantitatif. Untuk menganalisis kedua macam data tersebut akan digunakan tiga macam teknik yakni:

1. **Model analisis interaktif.** Dalam model ini tiga komponen analisis yaitu reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi yang semuanya dilakukan dalam bentuk interaktif, dengan proses pengumpulan data sebagai suatu siklus. Setelah data terkumpul dalam bentuk sajian data, langkah selanjutnya adalah melakukan reduksi data, karena data yang didapatkan para *interviewer* ternyata begitu banyak dan tidak semuanya relevan dengan permasalahan. Setelah data direduksi langkah verifikasi dapat dilakukan. Langkah-langkah ini dilakukan berulang-ulang seperti siklus dan baru dihentikan apabila telah terjadi pengulangan dari data yang diperoleh sebelumnya. Untuk lebih jelasnya, proses analisis dengan model interaktif ini disajikan dalam gambar berikut:



Sumber : Miles dan Huberman (1984:120)

Menurut Miles dan Huberman (1984:120), tiga komponen tersebut mengandung pengertian sebagai berikut:

- a. Reduksi data (*data reduction*) adalah proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan abstraksi data yang ada dalam *fieldnote*, berlangsung terus selama pelaksanaan riset dimulai sebelum pengumpulan data dilakukan.

- b. Sajian data (*data display*) adalah suatu rakitan organisasi informasi yang memungkinkan kesimpulan riset dapat dilakukan. Peneliti akan tahu apa yang terjadi dan memungkinkan sesuatu untuk dikerjakan berdasarkan pengertian tersebut.
- c. Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*) adalah peneliti harus mengerti dari hal-hal yang ia temui dengan melakukan pencatatan peraturan-peraturan, pola-pola, pernyataan-pernyataan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, arahan sebab akibat dan proposisi-proposisi.

2. Analisis SWOT

Untuk mendapatkan sebuah strategi yang efektif dalam peningkatan potensi PAD, maka digunakan analisis *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* dan *Treats* (SWOT). Teknik yang dimaksud dapat dilihat pada tabel berikut:

<i>Strengths</i> <i>Weaknesses</i>	<i>Strengths</i> (S) Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	<i>Weaknesses</i> (W) Tentukan faktor-faktor kelemahan
<i>Opportunities</i> <i>Treats</i>	<i>Opportunities</i> (O) Tentukan faktor-faktor peluang eksternal	<i>Opportunities</i> (O) Tentukan faktor-faktor peluang eksternal
<i>Treats</i> (T) Tentukan faktor-faktor ancaman eksternal	<i>Opportunities</i> (O) Tentukan faktor-faktor peluang eksternal	<i>Opportunities</i> (O) Tentukan faktor-faktor peluang eksternal
<i>Treats</i> (T) Tentukan faktor-faktor ancaman eksternal	<i>Strengths</i> (S) Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	<i>Weaknesses</i> (W) Tentukan faktor-faktor kelemahan

Analisis tersebut secara rinci dapat dilihat pada uraian berikut:

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran organisasi, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

- Adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki organisasi untuk mengatasi ancaman
- c. **Strategi WO**
Strategi ini ditetapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
 - d. **Strategi WT**
Strategi ini didasarkan pada kekuatan yang bersifat *defensive* dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.
3. **Teknik matematik**, berupa rumus-rumus untuk menghitung potensi riil ekonomi lokal.
 4. **Teknik proyeksi**, digunakan untuk menghitung proyeksi kontribusi potensi ekonomi lokal.

I. Jadwal Penelitian

Penelitian ini membutuhkan waktu 5 (lima) bulan. Secara rinci tahapan kegiatan berdasarkan waktu dapat dilihat pada tabel berikut:

Jenis Kegiatan	Tahun 2016 Bulan ke				
	1	2	3	4	5
Keg Administratif					
Laporan Pendahuluan					
Pengumpulan Data					
Analisis Data					
Laporan Antara					
Penyusunan Laporan					
Laporan Akhir					

J. Organisasi dan Personalia

Kegiatan ini akan dilaksanakan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian (LPPM) Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto. Untuk mendapatkan hasil penelitian yang optimal, maka dalam penelitian ini selain terdapat tim administratif juga melibatkan berbagai personil sebagai tim ahli yang memiliki keahlian yang berbeda-beda dan relevan dengan tujuan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Piter dkk, 2002, *Daya Saing Wilayah: Konsep dan Pengukurannya di Indonesia*, Pusat Pendidikan dan Studi Kebanksentralan Bank Indonesia, BPFE, Yogyakarta
- McNamara, Clayton, 1999, *Organizational Culture*, Oxford University Press, Oxford
- Muhammad, Fadel, 2008, *Reinventing Local Government: Pengalaman dari Daerah*, PT Gramedia, Jakarta
- Muktianto, Ali, 2005, *Komponen Sumber Daya Manusia dan Sistem Kelembagaan*, Rosdakarya, Bandung
- Sumiharjo, Tumar, 2008, *Daya Saing Berbasis potensi Daerah*, Puskomedia, Bandung
- Suparmoko, M., 2002, *Ekonomi Publik Untuk Keuangan dan Pembangunan Daerah*, Andi, Yogyakarta
- Tarigan, Robinson, 2005, *Ekonomi Regional: Teori dan Aplikasi*, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Tjokroamidjojo, bintoro, 1988, *Teori dan Strategi Pembangunan Nasional*, CV. Haji Mas Agung, Jakarta
- Triuwono, Iwan & Yustika Ahmad Erani, 2003, *Emansipasi Nilai Lokal Ekonomi dan Bisnis Pasca Sentralisasi Pembangunan*, Bayumedia Publishing, Malang