

DESENTRALISASI KUASA DAN PENCAPAIAN PROGRAM PEMBANGUNAN KOMUNITI LUAR BANDAR DI MALAYSIA

Haris Abd. Wahab¹ dan Abd. Hadi Zakaria

Abstract

This study examines the decentralisation of power and its impact on the achievements of Gerakan Desa Wawasan (GDW) Programme, a community development programme. Adopting the survey method, a pre-tested interview schedule was administrated to 480 respondents in the state of Kelantan. The research revealed that decentralisation of power in the GDW Programme was generally at a high level and had a significant relationship with the achievements of the GDW Programme. Community rights in designing, molding and managing the GDW Programme according to their needs were enabled by means of the decentralization of power. These findings indicate that there is a need for the implementing agency to delegate more decision-making authority to the local committee for the management of the GDW Programme in achieving the aims of the community as well as the government.

Pendahuluan

Semenjak mencapai kemerdekaan kerajaan Malaysia telah merancang dan melaksanakan pelbagai program pembangunan komuniti melalui rancangan pembangunan lima tahun negara. Pelaksanaan program pembangunan komuniti dilakukan melalui gabungan usaha ahli komuniti sendiri, badan kerajaan dan bukan kerajaan bagi tujuan memperbaiki taraf ekonomi, sosial dan kebudayaan komuniti. Antara program pembangunan komuniti luar bandar yang dilaksanakan oleh kerajaan ialah program Gerakan Maju (1966), Jaya Diri (1968), Gerakan Pembaharuan (1972), Hala Cara Baru (1984), Revolusi Desa (1986) dan Gerakan Desa Wawasan (1996). Pelaksanaan program pembangunan komuniti luar bandar ini dilakukan melalui pendekatan 'atas-bawah' (*top-down approach*), pendekatan 'bawah-atas' (*bottom-up approach*) dan pendekatan bersepadu (*integrated approach*).

Amalan pendekatan pembangunan komuniti di Malaysia berubah mengikut tempoh masa Rancangan Pembangunan Negara. Pada peringkat awal kerajaan menggunakan pendekatan 'atas-bawah' dengan memberi tumpuan kepada perubahan yang bermula dari sudut objektif segolongan perancang dan perunding daripada luar untuk menentukan masalah dan keperluan komuniti luar bandar. Kemudian kerajaan menggunakan pendekatan bersepadu dengan cara membawa masuk sekumpulan perunding ke dalam komuniti bagi menjana proses perubahan dalam komuniti berkenaan dan ahli komuniti setempat turut dilibatkan dalam program

yang dilaksanakan. Seterusnya kerajaan cuba mengamalkan pendekatan 'bawah-atas' pula dengan cara memberi tumpuan kepada perubahan yang bermula dari sudut pandangan penduduk tempatan yang berasaskan kepada masalah dan keperluan mereka sendiri.

Kebanyakan program pembangunan komuniti luar bandar yang dilaksanakan di Malaysia menggunakan pendekatan 'atas-bawah' dan dipelopori kerajaan. Oleh itu pentadbiran program-program berkenaan selalunya berhadapan dengan halangan birokrasi. Kewujudan birokrasi dalam pentadbiran akan mewujudkan konflik antara kepentingan negara dengan kepentingan komuniti setempat (Alfiler, 1983; Cheema dan Rondinelli, 1983; Okafor, 1984) dan menyebabkan pertindihan pelaksanaan program-program pembangunan untuk komuniti (Bhattacharya dan Sharma, 1979; Mohd Syukri, 1985). Birokrasi dalam pentadbiran ini dapat diperhatikan melalui struktur pentadbiran program pembangunan komuniti dari peringkat pusat sehinggalah ke desa (Ness, 1967). Melalui struktur pentadbiran ini segala dasar dan arahan yang diputuskan oleh pihak atasan disalurkan untuk dilaksanakan di peringkat komuniti. Setiap peringkat pentadbiran akan berhadapan dengan birokrasi jabatan atau agensi selaku jentera pelaksanaan dasar kerajaan di peringkat negeri, daerah dan kampung.

Salah satu strategi bagi mengurangkan karehah birokrasi dalam pentadbiran program pembangunan komuniti ialah melalui pelaksanaan desentralisasi kuasa dalam pentadbiran program yang dilaksanakan. Desentralisasi kuasa merupakan elemen penting bagi memastikan pelaksanaan pendekatan perancangan 'bawah-atas' dalam aktiviti pembangunan komuniti dapat dilaksanakan (Finsterbusch dan Wicklin, 1989; Johnston, 1982; Smith, 1991; United Nation, 1975; Winter, 1981). Amalan desentralisasi ini cuba diterapkan oleh kerajaan Malaysia dalam pelaksanaan program GDW. Persoalannya, sejauh manakah berlakunya desentralisasi kuasa pada tahap pelaksanaan program pembangunan komuniti luar bandar di Malaysia?

Konsep Desentralisasi Kuasa

Mengikut Winter (1981), desentralisasi ialah pertukaran pembuatan keputusan dan autoriti pentadbiran daripada kerajaan pusat kepada organisasi di peringkat tempatan. Mengikut perspektif pentadbiran, Rondinelli dan Nellis (1986) menyatakan desentralisasi kuasa ialah:

the transfer of responsibility for planning, management, and the raising and allocation of resources from the central government and its agencies to field units of government agencies, subordinate units or levels of goverment, semi-autonomous public authorities or corperations, area-wide, regional or functional authorities, or non-govermental private of voluntary organizations. (hal. 5)

Ini bermakna, desentralisasi kuasa memberikan autoriti kepada penduduk tempatan untuk mentadbir program pembangunan komuniti yang dilaksanakan di kawasan mereka. Desentralisasi kuasa juga bertujuan untuk meningkatkan penyertaan orang ramai dalam urusan pentadbiran untuk kepentingan umum (Ahmad Atory, 1991). Desentralisasi kuasa dalam pelaksanaan program pembangunan komuniti boleh

berlaku secara penyerahan kuasa, pecahan tumpuan, penurunan dan pemindahan fungsi (Cheema dan Rondinelli, 1983).

Pelaksanaan desentralisasi kuasa memberi kebenaran kepada ahli komuniti untuk turut serta dalam mengurus pelaksanaan aktiviti membangunkan kampung mereka. Kebenaran untuk turut serta ini menjadi pra-syarat utama kepada penglibatan orang ramai, pembentukan semangat “jaya diri” dan inisiatif komuniti dalam aktiviti pembangunan yang dijalankan di tempat mereka. Penglibatan komuniti memberi peluang, kebebasan dan hak kepada ahli komuniti untuk menentukan corak, hala tuju, aktiviti, strategi dan objektif sesuatu program yang dilaksanakan di tempat mereka (Asnarulkhadi, 2001). Ini bermakna, semakin kecil kebenaran komuniti untuk terlibat dalam menentukan corak, hala tuju, aktiviti, strategi dan objektif sesuatu kemajuan atau perubahan, semakin rendah tahap penglibatan komuniti dalam aktiviti yang dijalankan. Pengurangan dalam aspek peluang, kebenaran dan hak membuat keputusan membatasi proses penglibatan penduduk dalam aktiviti pembangunan yang dilaksanakan.

Kajian oleh Ahmad (1991), Finsterbusch dan Wicklin (1989), Johnston (1982), Joshi (1995), Smith (1991), United Nation (1975) dan Winter (1980) telah menunjukkan bahawa tahap desentralisasi kuasa telah mempengaruhi penyertaan orang ramai dalam program pembangunan yang dilaksanakan. Penemuan kajian tersebut menunjukkan bahawa: (i) pemusatan tanggungjawab dan projek oleh agensi kerajaan berkait secara negatif dengan penglibatan ahli komuniti, (ii) desentralisasi dan “*non-authoritarian*” struktur organisasi projek memberi manfaat yang lebih kepada komuniti berbanding dengan pemusatan dan ‘*authoritarian*’ organisasi projek, (iii) penolakan dan ketidaksediaan sebahagian daripada pekerja yang menyediakan makanan berbayar untuk mengagihkan kuasa kepada pekerja sukarela telah menyebabkan kegagalan program pemberian makanan di Indonesia. Keadaan ini berlaku kerana pegawai terlibat bimbang sasaran tidak akan tercapai sekiranya komuniti diberikan tanggungjawab dalam melaksanakan aktiviti tersebut. Ini penting untuk memastikan komuniti tidak akan melakukan kecuaiian dan kesilapan dalam melaksanakan tanggungjawab mereka dan (iv) pemusatan telah memberi kesan kepada penyertaan komuniti dalam sesuatu aktiviti melalui dua cara, iaitu; pemusatan oleh pihak berkuasa kesihatan telah menyebabkan pihak berkuasa tempatan bertanggungjawab kepada kerajaan pusat. Arahan pihak atasan telah memberi kesan kepada penyertaan komuniti kerana kerajaan seolah-olah menyokong penyertaan komuniti hanya dalam perundingan sahaja. Penyertaan komuniti tidak dititikberatkan melalui pembentukan tanggungjawab kepada orang bawahan.

Cheema dan Rondinelli (1983) menjelaskan desentralisasi kuasa boleh berlaku melalui empat keadaan, iaitu melalui pecahan tumpuan (*deconcentration*), perwakilan sebahagian autonomi (*delegation semi-autonomous*), penurunan kuasa pihak berkuasa tempatan (*devolution to local governments*) dan pemindahan fungsi daripada institusi awam kepada institusi bukan kerajaan (*transfer of function from public to nongovernment institution*).

Pecahan tumpuan melibatkan pengagihan tanggungjawab pentadbiran hanya di antara agensi kerajaan pusat sahaja. Tindakan ini lebih merupakan memindahkan beban tugas agensi pusat kepada cawangannya yang berada di lapangan. Pemindahan beban tugas ini berlaku tanpa memberi autoriti untuk membuat perancangan, keputusan atau pengurusan kepada individu atau organisasi cawangannya.

Desentralisasi kuasa dalam bentuk perwakilan semi autonomi melibatkan delegasi autoriti dalam membuat keputusan dan pengurusan untuk fungsi organisasi yang khusus dan bukan berada di bawah kawalan agensi pusat. Delegasi fungsi oleh agensi pusat kepada sesetengah organisasi berlaku dalam bentuk kerjasama awam, autoriti perancangan wilayah dan pembangunan kawasan dan pembentukan unit pelaksanaan projek khusus merupakan contoh desentralisasi kuasa dalam perwakilan pentadbiran.

Penurunan kuasa kepada pihak berkuasa tempatan merupakan bentuk desentralisasi kuasa yang memberi kebebasan dan autoriti kepada unit dalam agensi kerajaan. Melalui penurunan kuasa agensi pusat melepaskan beberapa fungsi atau membentuk unit baru yang berada di luar kawalannya secara langsung. Antara ciri-ciri pelaksanaan proses penurunan kuasa dalam pelaksanaan sesuatu program pembangunan ialah: (i) unit agensi kerajaan peringkat tempatan mempunyai autonomi, bebas dan dilihat secara jelas terasing daripada kawalan agensi pusat, (ii) pihak berkuasa tempatan mempunyai sempadan kawasan geografi yang diiktiraf dengan jelas, (iii) pihak berkuasa tempatan mempunyai status korporat dan kuasa untuk mendapat sumber bagi melaksanakan fungsinya, (iv) menjadikan pihak berkuasa tempatan sebagai satu institusi yang diterima oleh masyarakat setempat sebagai organisasi yang menyediakan perkhidmatan yang diperlukan oleh mereka, dan (v) penurunan kuasa menjadikan agensi pusat dan tempatan saling memahami, menguntungkan dan berhubung antara satu sama lain.

Pelaksanaan desentralisasi dalam bentuk pemindahan fungsi daripada institusi awam kepada institusi bukan kerajaan. Bentuk desentralisasi ini merujuk kepada pemindahan sesetengah tanggungjawab perancangan dan pentadbiran atau fungsi awam kerajaan kepada organisasi sukarela, persendirian atau bukan kerajaan (NGO).

Pelaksanaan desentralisasi kuasa memberi kebenaran kepada penduduk kampung untuk turut serta dalam merancang, membuat keputusan, melaksana dan menilai aktiviti yang dijalankan di tempat mereka. Kebenaran untuk terlibat ini menjadi pra-syarat utama kepada penglibatan penduduk kampung, pembentukan semangat "jaya diri" dan inisiatif komuniti setempat dalam sama-sama membangunkan aktiviti sosial yang dirancang untuk mereka. Kebenaran ini membawa konotasi pemberian kebebasan dan hak kepada komuniti setempat untuk menentukan hala tuju pembangunan yang sesuai dengan mereka. Mengikut Johnston (1982), Finsterbusch dan Wicklin (1989), Smith (1991) dan United Nations (1975) semakin tinggi kebenaran untuk komuniti terlibat dalam menentukan corak, hala tuju, aktiviti, strategi dan objektif sesuatu kemajuan atau perubahan, semakin tinggi tahap penglibatan mereka dalam aktiviti yang dijalankan di tempat mereka. Sebaliknya, jika kebenaran dan hak membuat keputusan yang diberikan kepada komuniti setempat berkurangan maka tahap penglibatan penduduk dalam aktiviti pembangunan yang dilaksanakan di tempat mereka turut terbatas.

Pelaksanaan desentralisasi kuasa kepada komuniti tidak membawa makna bahawa pihak kerajaan tidak perlu memikul sebarang tanggungjawab dalam melaksanakan program pembangunan komuniti. Sokongan kerajaan adalah penting dalam mengatasi kesukaran untuk menggerakkan anggota komuniti bagi menyertai aktiviti-aktiviti yang dirancang oleh organisasi setempat serta menggambarkan keseriusan pihak kerajaan terhadap usaha-usaha membawa perubahan dalam sesebuah komuniti selari dengan pengertian sebenar pembangunan komuniti (Batten, 1957; United Nations, 1963; Muhamad Fadhil, 1995). Esman dan Uphoff, 1984) turut

menegaskan bahawa sokongan kerajaan adalah elemen signifikan yang menentukan kelancaran kebanyakan program pembangunan komuniti dan organisasi setempat.

Sokongan kerajaan adalah elemen penting yang memberi kesan ke atas perjalanan organisasi tempatan untuk mencapai matlamat yang ditetapkan. Pada peringkat awal, kerajaan hanya berperanan untuk memperkasakan masyarakat melalui bentuk pembangunan yang dijalankan dengan andaian bantuan yang diberikan tidak akan menguburkan inisiatif ahli komuniti berkenaan (Hanson, 1966; Bhattacharyya, 1972; Taylor, 2008). Malahan bantuan berkenaan diharapkan dapat menggalak dan meningkatkan inisiatif ahli komuniti setempat untuk turut serta dalam program yang dilaksanakan. Mengikut United Nations (1956), kerajaan berperanan memberi bimbingan dan bantuan teknikal kepada ahli komuniti dengan harapan komuniti berkenaan mampu melakukan sendiri aktiviti pembangunan mereka. Ini adalah konsisten dengan pengertian pembangunan komuniti yang dijelaskan sebelum ini, iaitu sebagai proses yang menggabungkan usaha manusia dalam komuniti dengan usaha-usaha badan kerajaan dan bukan kerajaan untuk memperbaiki taraf ekonomi, sosial dan kebudayaan komuniti berkenaan.

Metodologi Kajian

Satu kajian untuk mengukur tahap desentralisasi kuasa kepada komuniti dan kesannya terhadap pencapaian program Gerakan Desa Wawasan (GDW) di negeri Kelantan telah dilakukan pada tahun 2006. Kajian ini melibatkan seramai 480 orang responden. Pemilihan responden sebagai sampel kajian ini melibatkan tiga tahap prosedur sampel rawak. Tahap pertama, pemilihan jajahan, di mana program GDW dilaksanakan di semua jajahan (daerah) dalam negeri Kelantan. Tiga jajahan telah dipilih secara rawak mudah (Jajahan Pasir Mas, Tumpat dan Bachok).

Tahap kedua, pemilihan kampung sebagai lokasi kajian daripada sejumlah 270 buah kampung yang melaksanakan program GDW di bawah penyelarasan KEMAS Negeri Kelantan. Berdasarkan kajian yang dilakukan oleh Kementerian Pembangunan Luar Bandar pada tahun 2001, di dapati bahawa sebanyak 15 buah kampung-kampung telah dikategorikan sebagai aktif, 30 buah kampung memperoleh pencapaian sederhana, 155 buah kampung sebagai kurang aktif dan selebihnya 70 buah kampung lagi belum dinilai pencapaiannya (KPLB, 2001). Bagi memudahkan pemilihan sampel, kampung-kampung yang terlibat dalam setiap jajahan yang telah terpilih dikelompokkan kepada tiga kategori iaitu kampung aktif (KA), sederhana aktif (KSA) dan kurang aktif (KKA). Menggunakan prosedur rawak mudah, sebuah kampung bagi setiap kategori (aktif, sederhana dan kurang aktif) dalam setiap jajahan (Pasir Mas, Tumpat, Bachok) telah dipilih. Secara keseluruhan (KS), terdapat 9 buah kampung yang telah terpilih dalam kajian ini.

Tahap ketiga dalam prosedur persampelan melibatkan pemilihan ketua keluarga sebagai responden kajian daripada 9 buah kampung GDW yang terpilih. Bagi maksud kajian ini, bapa dalam sesuatu keluarga adalah dianggap sebagai ketua keluarga dan jika sebuah keluarga itu ketiadaan suami, maka ibu atau anak yang paling tua dikira sebagai ketua keluarga. Senarai nama ketua keluarga bagi setiap kampung yang terpilih diperoleh daripada Bilik Gerakan GDW yang ada di setiap kampung tersebut. Secara keseluruhannya, terdapat sebanyak 1,589 buah keluarga dalam sembilan buah kampung yang terpilih. Bagi tujuan pemilihan responden kajian, 30 peratus daripada ketua

keluarga setiap kampung dipilih sebagai sampel secara rawak mudah. Berpandukan kepada peratusan ini, seramai 480 ketua keluarga telah terpilih sebagai responden. Responden yang terpilih mempunyai latar belakang yang pelbagai dari segi umur, jantina, status perkahwinan, saiz isi rumah, tahap pendidikan, pekerjaan dan pendapatan (Jadual 1).

Program Gerakan Desa Wawasan

Maklumat kajian yang diperoleh melalui temu bual secara bersemuka menggunakan borang soal selidik dianalisis menggunakan perisian komputer "*Statistical Package for the Social Science*" (SPSS). Prosedur Jadual Silang diguna bagi mendapatkan gambaran taburan desentralisasi kuasa mengikut keaktifan kampung yang terlibat. Manakala Analisis Khi Kuasa Dua dan analisis korelasi Cramer's V digunakan untuk menentukan keertian hubungan serta kekuatan hubungan di antara tahap desentralisasi kuasa dan pencapaian program GDW. Perbincangan hasil kajian adalah mengikut kategori pencapaian kampung, iaitu kampung aktif (KA), kampung sederhana aktif (KSA), kampung kurang aktif (KKA) dan keseluruhan kampung (KS).

Program Gerakan Desa Wawasan (GDW) merupakan program pembangunan komuniti yang dilaksanakan oleh kerajaan untuk masyarakat luar bandar dalam usaha Transformasi Kedua Luar Bandar (KPLB, 1998). Skop pembangunan luar bandar dalam Transformasi Kedua Luar Bandar dirancang mengikut perubahan sosial dan perubahan yang berlaku dalam keperluan masyarakat. Tumpuan diberikan lebih kepada peningkatan kualiti prasarana, pelaksanaan projek-projek ekonomi moden, industri dan pembangunan sumber manusia yang lebih cemerlang (KPLB, 2001). Matlamat Falsafah Baru Pembangunan Luar Bandar ini adalah untuk melahirkan insan luar bandar yang berkualiti dan menguasai nilai murni.

Program GDW telah dilancarkan oleh mantan Perdana Menteri Malaysia YAB Dato' Seri Dr. Mahathir Mohamad di Kampung FELCRA Seberang Perak, Daerah Hilir Perak pada 4 Julai 1996. Program GDW diperkenalkan bagi membangkitkan kesedaran dan pembangunan sikap penduduk desa ke arah transformasi luar bandar. Gerakan ini memberi penekanan kepada aspek penglibatan penduduk desa sendiri dalam perancangan program pembangunan bagi menjadikan kawasan desa lebih maju, menarik dan menguntungkan (KPLB, 2001). Penekanan kepada aspek penglibatan komuniti ini menggambarkan bahawa program GDW mengamalkan pendekatan 'bawah-atas' dalam pelaksanaannya. Program pembangunan komuniti yang mengamalkan perancangan 'bawah-atas' telah berjaya menawarkan perkhidmatan dan kemudahan yang menepati keperluan masyarakat dan menyelesaikan masalah kemunduran masyarakat luar bandar (Cheong, 1987; Haque et al., 1977; Korten, 1980; Muhamad Fadhil, 1995; Quieta, 2004; Silva et al., 1979). Sehingga tahun 2001 sebanyak 3,493 buah kampung telah terpilih untuk menyertai program GDW di seluruh Malaysia (Jadual 2).

Jadual 1: Taburan Maklumat Demografi dan sosial Responden Kajian

Maklumat Demografi	Kategori Kampung			
	KA(n=182)	KSA(n=139)	KKA(n=159)	KS(N=480)
Umur				
< 25 tahun	7.1	2.2	3.1	4.4
25 – 39 tahun	41.8	22.3	25.2	30.6
40 – 54 tahun	39.6	48.9	47.8	45.0
> 54	11.5	26.6	23.9	20.0
Jumlah	100.0	100.0	100.0	100.0
Umur purata	40.2	47.6	46.1	44.3
Umur minimum	20	21	24	20
Umur maksimum	78	78	78	78
Jantina				
Lelaki	67.6	83.5	78.0	75.6
Perempuan	32.4	16.5	22.0	24.4
Jumlah	100.0	100.0	100.0	100.0
Status Perkahwinan				
Belum Kahwin	12.1	8.6	3.1	8.0
Berkahwin	83.5	88.5	88.7	86.7
Bercerai/Duda/Balu	2.7	2.9	6.3	4.0
Kahwin Semula	1.6	0.0	1.9	1.3
Jumlah	100.0	100.0	100.0	100.0
Saiz Isi Rumah				
1 - 3 orang	14.8	11.5	13.8	13.5
4 - 6 orang	47.8	44.6	38.4	43.8
7 - 9 orang	28.6	36.7	33.3	32.5
> 9 orang	8.8	7.2	14.5	10.2
Jumlah	100.0	100.0	100.0	100.0
Tahap Pendidikan				
Tidak sekolah	3.3	23.7	4.4	9.6
Sekolah rendah	16.5	23.7	31.4	23.5
SRP/LCE	21.4	20.1	18.2	20.0
SPM/MCE/SPVM	44.5	18.0	39.0	35.0
STPM/HSC	1.6	4.3	2.5	2.7
Sekolah agama	1.1	5.0	0.6	2.1
Sijil	3.3	0.0	0.0	1.3
Diploma	4.9	3.6	1.3	3.3
Ijazah	3.3	1.4	2.5	2.5
Jumlah	100.0	100.0	100.0	100.0
Pekerjaan Utama				
Kakitangan kerajaan	23.1	10.1	18.2	17.7
Kakitangan swasta	12.6	10.1	7.5	10.2
Berniaga	13.7	11.5	14.5	13.3
Bertani	18.7	33.1	7.5	19.2
Suri rumah	8.2	4.3	13.8	9.0
Buruh binaan	17.0	26.6	33.3	25.2
Lain-lain	6.6	4.3	5.0	5.4
Jumlah	100.0	100.0	100.0	100.0
Pendapatan Bulanan				
< RM 692	60.4	81.3	60.4	66.5
RM 692 – 900	17.0	10.8	16.4	15.0
RM 901 – 1100	3.8	1.4	6.9	4.1
RM1101 – 1300	2.2	0.0	1.9	1.5
> RM1300	16.5	6.5	14.5	12.9
Jumlah	100.0	100.0	100.0	100.0

Jadual 2: Kedudukan Kampung GDW Mengikut Negeri dan Agensi Penyelaras Sehingga Tahun 2001

Negeri	KEMAS	Bilangan Kampung GDW Mengikut Negeri Dan Agensi Penyelaras						Jumlah	
		RISDA	FELCRA	KESEDAR	KE TENGAH	KEDA	PERDA		KEJORA
Johor	266	19	7	-	-	-	-	28	320
Kedah	216	12	4	-	-	46	-	-	278
Kelantan	270	9	3	49	-	-	-	-	331
Melaka	162	11	3	-	-	-	-	-	176
N. Sembilan	231	16	3	-	-	-	-	-	250
Pahang	331	16	9	-	-	-	-	-	356
P. Pinang	124	-	1	-	-	-	36	-	161
Perak	340	11	17	-	-	-	-	-	368
Perlis	98	6	1	-	-	-	-	-	105
Selangor	236	12	-	-	-	-	-	-	248
Terengganu	216	14	6	-	34	-	-	-	270
Sabah	265	-	-	-	-	-	-	-	265
Sarawak	339	-	3	-	-	-	-	-	342
Wilayah Persekutuan	23	-	-	-	-	-	-	-	23
Jumlah	3117	216	57	49	34	46	36	28	3493

Sumber: Bahagian Pemodenan Desa, Kementerian Pembangunan Luar Bandar, 2002.

Program pembangunan komuniti GDW mula dilaksanakan di negeri Kelantan pada tahun 1996. Pada peringkat awal, Kementerian Pembangunan Luar Bandar melaksanakan program GDW di 55 buah kampung di seluruh negeri Kelantan. Sehingga tahun 2001, terdapat 331 buah kampung yang telah terpilih menyertai program GDW di negeri Kelantan (KPLB, 2002). Daripada jumlah tersebut, sebanyak 270 buah kampung terletak di bawah penyelarasan KEMAS, 9 buah kampung di bawah penyelarasan RISDA, 3 buah kampung di bawah penyelarasan FELCRA dan 49 buah kampung di bawah penyelarasan KESEDAR (Jadual 3).

Jadual 3: Senarai Kampung GDW Mengikut Jajahan dan Agensi Penyelaras

Bil	Jajahan	Bilangan Kampung GDW Mengikut Jajahan Dan Agensi Penyelaras				Jumlah
		KEMAS	RISDA	FELCRA	KESEDAR	
1	Tumpat	20	-	-	-	20
2	Kota Baharu	74	2	-	-	76
3	Pasir Mas	39	-	1	-	40
4	Bachok	20	-	-	-	20
5	Tanah Merah	18	-	-	5	23
6	Jeli	20	1	-	15	36
7	Pasir Puteh	22	3	1	-	26
8	Machang	19	2	-	-	21
9	Kuala Krai	18	1	-	14	33
10	Gua Musang	20	-	1	15	36
Jumlah		270	9	3	49	331

Sumber: Bahagian Pemodenan Desa, Kementerian Pembangunan Luar Bandar, 2002.

Desentralisasi Kuasa Dalam Program GDW

Dalam kajian ini desentralisasi kuasa diukur melalui penurunan kuasa daripada jabatan kerajaan kepada Jawatankuasa Program GDW peringkat kampung untuk merancang, melaksana dan menilai aktiviti program GDW yang dilaksanakan untuk masyarakat kampung. Desentralisasi kuasa membolehkan penduduk kampung menentukan hala tuju dan corak pembangunan yang diperlukan sesuai dengan persekitaran kehidupan mereka. Sebanyak tujuh pernyataan yang menggambarkan pelaksanaan desentralisasi kuasa yang menggunakan skala *Likert* lima peringkat telah dibentuk dan digunakan bagi mengukur tahap desentralisasi kuasa dalam pelaksanaan program GDW di kawasan kajian. Penentuan tahap desentralisasi kuasa dalam pelaksanaan program GDW adalah berdasarkan jumlah skor yang diperolehi. Bagi pernyataan berbentuk negatif, skor yang diberikan diterbalikkan. Tahap desentralisasi kuasa dalam program GDW dikategorikan kepada dua, iaitu tinggi dan rendah. Penentuan tahap desentralisasi kuasa ini adalah berdasarkan kepada purata skor yang diperolehi. Dalam kajian ini, skor purata yang diperolehi ialah 24.31, dengan skor minima sebanyak 16.0, dan skor maksima sebanyak 32.0. Skor yang berada di bawah purata skor

dianggap berada pada tahap desentralisasi rendah (skor 24 ke bawah), manakala skor di atas skor purata berada pada tahap desentralisasi tinggi (skor 25 ke atas).

Penemuan kajian menunjukkan lebih separuh (50.2 %) responden menyatakan desentralisasi kuasa daripada kerajaan kepada organisasi dan penduduk kampung adalah tinggi (Jadual 4). Penemuan ini mengukuhkan lagi penemuan sebelum ini yang menjelaskan bahawa aktiviti dalam program GDW telah dilakukan oleh penduduk kampung sendiri. Analisis mengikut kategori keaktifan kampung menunjukkan sebilangan besar responden dari kampung yang aktif (61.5 %) dan lebih separuh (51.8 %) responden dari kampung sederhana aktif menyatakan berlaku desentralisasi kuasa yang tinggi dalam pelaksanaan program GDW. Walau bagaimanapun, sebilangan besar responden dari kampung kurang aktif (64.2 %) menyatakan pelaksanaan desentralisasi kuasa masih lagi rendah dalam pelaksanaan program GDW di tempat mereka.

Jadual 4: Tahap Desentralisasi Kuasa Dalam Program GDW

Tahap Desentralisasi Kuasa	Kategori Kampung			
	KA(182)	KSA(139)	KKA(159)	KS(480)
Rendah (skor < 24)	38.5	48.2	64.2	49.8
Tinggi (skor > 25)	61.5	51.8	35.8	50.2
Jumlah	100.0	100.0	100.0	100
Skor purata	25.09	24.71	23.06	24.31
Skor minimum	18	17	16	16
Skor maksimum	32	32	32	32

Nilai $X^2 = 22.60$; $dk = 2$, $p = 0.000$; *Cramer's V* = 0.217

Analisis Ujian Khi Kuasa Dua menunjukkan terdapat perkaitan signifikan yang kuat ($p < 0.00$) di antara tahap pelaksanaan desentralisasi kuasa dalam program GDW dengan pencapaian keaktifan sesebuah kampung GDW (Jadual 4). Penemuan ini menggambarkan tahap desentralisasi kuasa dalam program GDW memberi sumbangan kepada pencapaian keaktifan sesebuah kampung yang terlibat dalam pelaksanaan program GDW. Kebebasan penduduk kampung untuk menentukan hala tuju pelaksanaan aktiviti program GDW berdasarkan keperluan dan keadaan persekitaran mereka menyebabkan mereka komited untuk menjayakan setiap aktiviti yang dirancang. Kejayaan agensi pelaksana dalam mengagih dan memindahkan kepada penduduk kampung untuk mengurus aktiviti di peringkat kampung merupakan indikator penting kepada kejayaan pelaksanaan program pembangunan komuniti (Tosun, 2000; Timothy, 1999; United Nation, 1975; Finsterbusch and Wicklin, 1989; Fisher, 1990).

Berdasarkan maklum balas terhadap pernyataan-pernyataan berkaitan pelaksanaan desentralisasi kuasa dalam program GDW yang dikemukakan kepada responden, kajian ini mendapati bahawa majoriti penduduk bersetuju bahawa desentralisasi kuasa telah berlaku dalam pelaksanaan program GDW di tempat mereka. Jadual 5 menunjukkan keengganan sebilangan besar responden untuk tidak bersetuju dengan empat pernyataan berbentuk negatif yang dikemukakan kepada mereka dan bersetuju dengan tiga pernyataan berbentuk positif yang dikemukakan

kepada mereka. Penemuan ini menunjukkan bahawa pelaksanaan program GDW mementingkan desentralisasi kuasa kepada komuniti. Keadaan ini menjadi asas kepada kerja-kerja membangunkan komuniti melalui inisiatif komuniti sendiri. Dalam konteks pelaksanaan program GDW, inisiatif komuniti dijelmakan melalui perancangan yang dibuat oleh komuniti melalui pembentukan Pelan Tindakan Kampung. Desentralisasi kuasa kepada organisasi di peringkat komuniti secara tidak langsung telah memberi peluang kepada ahli komuniti untuk menentukan keperluan dan hala tuju kemajuan yang ingin dicapai.

Jadual 5: Pelaksanaan Desentralisasi Kuasa Dalam Program GDW

Pernyataan Desentralisasi Kuasa	Peratus Bilangan Responden				
	STS	TS	TP	S	SS
Kerajaan yang mengurus sepenuhnya pelaksanaan aktiviti dalam program GDW di kampung ini	8.3	44.0	19.0	20.2	8.5
AJK GDW di kampung ini dikehendaki mengikut sahaja keputusan dan arahan agensi pelaksana	8.5	44.6	9.0	29.4	8.5
AJK GDW di kampung ini dikehendaki melaksanakan sahaja aktiviti yang dirancang oleh agensi pelaksana	4.0	36.5	13.5	33.1	12.9
AJK GDW di kampung ini bebas menjalankan aktiviti dalam program GDW	1.5	10.0	12.8	66.5	9.2
AJK GDW di kampung ini diberi kuasa mengurus aktiviti dalam program GDW	1.5	2.9	7.9	62.7	25.0
AJK GDW di kampung ini tiada hak bersuara terhadap dasar yang berkaitan dengan program GDW	15.8	44.4	5.2	19.0	15.6
AJK GDW di kampung ini diberi peluang untuk mengurus sumber dalam program GDW	0.4	7.7	5.8	61.3	24.8

Nota: STS = Sangat Tidak Setuju S = Setuju
 TS = Tidak Setuju SS = Sangat Setuju
 TP = Tidak Pasti

Penemuan ini menunjukkan bahawa pelaksanaan program GDW mementingkan desentralisasi kuasa kepada komuniti. Keadaan ini menjadi asas kepada kerja-kerja membangunkan komuniti melalui inisiatif komuniti sendiri. Dalam konteks pelaksanaan program GDW, inisiatif komuniti dijelmakan melalui perancangan yang dibuat oleh komuniti melalui pembentukan Pelan Tindakan Kampung. Desentralisasi kuasa kepada organisasi di peringkat komuniti secara tidak langsung telah memberi

peluang kepada ahli komuniti untuk menentukan keperluan dan hala tuju kemajuan yang ingin dicapai. Walaupun pelaksanaan program GDW mementingkan proses desentralisasi kuasa kepada organisasi setempat, sokongan kerajaan masih diperlukan untuk membantu dan mendukung usaha-usaha yang dilaksanakan. Sokongan kerajaan adalah penting dalam pelaksanaan program pembangunan komuniti bagi mengatasi masalah kesukaran untuk menggerakkan anggota komuniti untuk menyertai aktiviti-aktiviti yang dirancang oleh organisasi setempat. Sokongan dan kerjasama yang diberikan turut menggambarkan keseriusan pihak kerajaan terhadap usaha-usaha membawa perubahan dalam sesebuah komuniti (Muhamad Fadhil, 1995). Lazimnya, penduduk kampung lebih patuh, percaya dan sedia untuk turut serta dalam aktiviti yang mendapat sokongan daripada kerajaan.

Sokongan Kerajaan Kepada Program GDW

Penemuan kajian menunjukkan sebilangan besar (73.7 %) daripada responden berpendapat bahawa pelaksanaan aktiviti dan projek dalam program GDW di tempat mereka adalah gabungan antara usaha penduduk kampung dan pihak kerajaan (Jadual 6). Keadaan ini dinyatakan oleh sebilangan besar responden daripada kampung sederhana aktif (77.0 %), aktif (75.3 %) dan kurang aktif (69.2 %). Hanya sebilangan kecil sahaja responden yang menyatakan bahawa idea dan usaha pembangunan dalam kawasan kampung mereka dilakukan oleh penduduk kampung sendiri (20.0 %) atau kerajaan sepenuhnya (7.3 %).

Jadual 6: Tanggungjawab Membangunkan Kampung

Tanggungjawab Membangunkan Kampung	Kategori Kampung			
	KA(182)	KSA(139)	KKA(159)	KS(480)
Orang kampung sendiri	22.0	18.7	15.7	19.0
Pegawai kerajaan	2.7	4.3	15.1	7.3
Orang kampung dan pegawai kerajaan	75.3	77.0	69.2	73.7
Jumlah	100.0	100.0	100.0	100.0

Nilai $X^2 = 22.579$; $dk=4$; $p = 0.000$; $Cramer's V = 0.153$

Kebanyakan responden berpendapat dalam pelaksanaan aktiviti program GDW, kakitangan kerajaan menjadi pendorong penduduk kampung bagi melaksanakan pelbagai aktiviti dan projek yang dirancang melalui program GDW di tempat mereka. Sokongan kerajaan dalam bentuk dorongan ini dapat diperhatikan melalui aktiviti pertandingan Desa Cemerlang peringkat daerah, negeri dan kebangsaan yang diadakan secara berterusan. Aspek-aspek yang diberi penekanan dalam penilaian sesebuah kampung di bawah program ini adalah kebersihan dan kesihatan, keindahan dan keceriaan, pertanian (termasuk ternakan haiwan/ternakan air), perniagaan, perindustrian dan pelancongan, pendidikan dan latihan kemahiran, penguasaan teknologi maklumat dan komunikasi, aktiviti rohaniah dan sivik, kepimpinan dan kegiatan institusi pertubuhan dan kreativiti serta penyertaan penduduk. Pemenang pertandingan Desa Cemerlang pada setiap peringkat akan menerima pelbagai

anugerah dan hadiah sebagai pendorong kepada penduduk kampung untuk meningkatkan usaha memajukan kampung mereka. Anugerah adalah berbentuk wang tunai, projek, sijil penghargaan, latihan dan lawatan sambil belajar. Anugerah tersebut digunakan oleh penduduk kampung untuk terus meningkatkan aktiviti dan projek yang dirancang dalam program GDW.

Secara tidak langsung penemuan di atas menunjukkan penduduk kampung telah memahami bahawa program pembangunan komuniti yang dilaksanakan memerlukan penyertaan dan inisiatif daripada mereka sendiri. Kerajaan hanya perlu bertindak sebagai penyokong dalam menjayakan aktiviti yang dirancang. Analisis ujian statistik Khi Kuasa Dua menunjukkan terdapat perbezaan signifikan yang kuat ($p < 0.00$) di antara tanggungjawab orang kampung sendiri, pegawai kerajaan dan gabungan orang kampung dan pegawai kerajaan dalam membangunkan kampung di antara kampung yang aktif, sederhana aktif dan kurang aktif (Jadual 6).

Sokongan kerajaan perlu berlaku secara berperingkat-peringkat. Pada peringkat awal kerajaan boleh merencanakan pembangunan untuk komuniti. Pada tahap kedua pula, kerajaan boleh membuat perancangan bersama komuniti dan akhirnya perancangan oleh komuniti sendiri dengan bimbingan kerajaan sekiranya perlu (Dube, 1964). Sokongan kerajaan membolehkan pengurus program bekerja dalam persekitaran yang menguntungkan (Esman and Uphoff, 1984; Paul, 1983). Jika sokongan kerajaan kurang, pengurus sesuatu program akan mengalami kesukaran untuk mendapat sumber yang diperlukan dan mencapai kesan yang diharapkan. Ini disebabkan institusi tempatan kekurangan insentif, peruntukan kewangan, perunding teknikal dan kemampuan pengurusan untuk menyediakan perkhidmatan dikehendaki (Rondinelli et al., 1987). Setelah sesebuah komuniti bersedia dari segi psikologi, ekonomi dan sosial, mereka perlu diberi kebebasan untuk memilih dan membuat keputusan tentang pembangunan yang mereka kehendaki dilaksanakan di tempat mereka berdasarkan kepada sumber-sumber yang ada (Batten, 1957; Bryant and White, 1982; Khairuddin et al., 1989). Dalam konteks pelaksanaan program GDW, sokongan agensi kerajaan penting untuk membimbing aktiviti-aktiviti yang dirancang oleh penduduk kampung. Bimbingan berkenaan diperlukan kerana institusi setempat kekurangan insentif, peruntukan kewangan, pakar teknikal dan kemampuan pengurusan untuk menyediakan perkhidmatan yang diperlukan dalam mengurus pelaksanaan sesuatu program pembangunan komuniti.

Kesimpulan

Masyarakat luar bandar juga telah sedar tentang tanggungjawab dan peranan mereka dalam membangunkan kampung sendiri. Dengan bantuan pihak agensi pembangunan kerajaan penduduk luar bandar telah berjaya meningkatkan pencapaian kampung masing-masing. Melalui pendekatan 'bawah-atas' yang diamalkan dalam pelaksanaan program GDW pihak kerajaan telah mula memberi kebenaran kepada masyarakat untuk turut serta dalam pentadbiran dan pelaksanaan pembangunan komuniti di luar bandar melalui desentralisasi kuasa kepada organisasi setempat yang adalah dalam kampung-kampung GDW. Walau bagaimanapun pihak kerajaan masih bertanggungjawab untuk memberi sokongan dalam menjayakan aktiviti-aktiviti yang dirancang dan dilaksanakan oleh penduduk kampung melalui program GDW di tempat masing-masing. Sokongan dan kerjasama yang diberikan turut menggambarkan

keseriusan pihak kerajaan terhadap usaha-usaha membawa perubahan kepada masyarakat luar bandar melalui pelaksanaan program GDW. Sokongan kerajaan juga penting bagi mengatasi masalah kesukaran untuk menggerakkan anggota komuniti untuk menyertai aktiviti-aktiviti yang dirancang oleh organisasi setempat. Di mana lazimnya penduduk di kawasan luar bandar lebih patuh, percaya dan sedia untuk turut serta dalam aktiviti yang mendapat sokongan daripada kerajaan.

Sedia maklum bahawa hampir semua program pembangunan komuniti di Malaysia adalah program sosial nasional yang dananya dibiayai oleh Kerajaan Pusat. Sebagai sebuah program awam, program-program sebegini lazimnya “dipegang” oleh seikat kerendah birokrasi yang rumit. Salah satu kerendah birokrasi yang banyak dihadapi dalam usaha mengimplementasikan desentralisasi kuasa kepada komuniti setempat ialah “*street-level bureaucracy*”. Lipsky (1980) merujuk “*street-level bureaucracy*” sebagai kakitangan barisan-hadapan bagi sesebuah organisasi (e.g. pekerja sosial, pegawai pembangunan, pegawai kebajikan, guru) yang bertindak sebagai individu yang mengagih dan menyampaikan sumber atau perkhidmatan kepada kumpulan sasaran. Pengalaman projek-projek pembangunan komuniti di negara-negara luar menunjukkan bahawa keupayaan staf barisan hadapan atau “*front-line staff*” memainkan peranan penting dalam menentukan kejayaan atau kegagalan program-program pembangunan komuniti. Dari segi praktikal, merekalah yang akan bekerja dengan kumpulan sasaran setiap hari, secara bersemuka. Mereka lazimnya diandaikan mahir dan terikat dengan peraturan, prosedur pentadbiran dan rutin serta cara-cara untuk menyampaikan perkhidmatan kepada kumpulan sasaran. Namun, realitinya mereka berhadapan dengan pelbagai halangan; sama ada halangan organisasi atau peribadi.

Petugas agensi di peringkat komuniti tidak boleh membuat keputusan dan mengambil tindakan segera terhadap sesuatu persoalan yang dikemukakan oleh masyarakat kerana mereka perlu merujuk dan mendapat kebenaran daripada pihak atasan terlebih dahulu bagi menjelaskan persoalan yang timbul. Ramai juga di antara mereka ini yang tidak boleh lari daripada beberapa kelemahan personal sebagai seorang manusia. Masalah bias, pilih kasih, terlebih dan kekurangan liputan yang sering berlaku dalam proses pengagihan perkhidmatan dalam pelaksanaan program pembangunan komuniti sering kali dikaitkan dengan kualiti “*front-line staff*”.

Program-program pembangunan komuniti oleh UNDP di kebanyakan Negara Membangun umpamanya amat memberi keutamaan kepada faktor manusia ini. Keutamaan ini wujud akibat daripada beberapa pengalaman lampau UNDP yang memperlihatkan kegagalan untuk membangunkan beberapa komuniti adalah berpunca daripada kualiti “*front-line staff*” yang cenderung untuk mewujudkan dan mengamalkan prosedur-prosedur peribadi (*impersonal procedures*) dalam bertindak-balas dengan kumpulan sasaran, dan membuat polisi menerusi peraturan dan rutin mereka sendiri bagi merasionalkan sesuatu perkara. Kealpaan dan kegagalan “*front-line staff*” untuk memahami kumpulan sasaran program dengan baik menyebabkan mereka sukar untuk “bertanggungjawab” dengan tindakan yang mereka ambil (*accountable for their actions*); sama ada terhadap organisasi yang mereka anggotai, terhadap pengguna perkhidmatan atau kumpulan sasaran program, terhadap peraturan dan prosedur pentadbiran sesebuah perkhidmatan, atau terhadap norma, etika dan nilai profesional mereka. Pendek kata, berbeza daripada tahap birokrasi dalam sesebuah organisasi yang terurus, “*street-level bureaucracy*” apabila bekerja dengan sebuah komuniti dalam sebuah persekitaran sosial yang asing memerlukan strategi dan teknik yang unik;

yang mungkin lebih bersifat tak-formal; tetapi tak-formal yang perlu mengikut prosedur dan peraturan dan etika profesion yang dipegang. Ini yang menyebabkan "front-line staff" bercelaru dan gagal menyampaikan perkhidmatan kepada kumpulan sasaran secara berkesan.

Rujukan

- Ahmad Atory Hussain 1991, *Kerajaan Tempatan: Teori dan Peranan di Malaysia*, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Asnarulkhadi Abu Samah 2009, 'Teori dan Amalan Pembangunan Komuniti dalam perkhidmatan Kebajikan Masyarakat', *Prosiding Seminar Kebangsaan Pembangunan Komuniti*, Kuala Lumpur: Institut Sosial Malaysia.
- Asnarulkhadi Abu Samah 2001, Pendayaupayaan dalam Pembangunan Komuniti di Malaysia, Kertas kerja yang di Bentangkan dalam Third International Malaysia Studies Conference, Universiti Kebangsaan Malaysia, 6 - 8 Ogos 2001, anjuran Persatuan Sains Sosial Malaysia.
- Batten, TR 1957, *Communities and Their Development*, New York: Oxford Press.
- Bhattacharyya, SN and Sharma, NK 1979, 'Institutional Issues in India's, Rural Development', *Community Development Journal*, Vol. 14, no. 2, pp. 82-90.
- Bhattacharyya, SN 1972, *Community Development in Developing Countries*, Calcutta, India: Academic Publication.
- Bryant, C and White, LG 1982, *Managing Development in the Third World*, Colorado: Westview Press.
- Cheema, GS and Rondinelli, DA 1983, *Decentralization and Development: Policy Implementation in Developing Countries*, London: Sage Publications.
- Cheong, JW (ed.) 1987, *Promising Education for development - A Report of Multidisciplinary Seminar on the Education Components of the Saemaul Undong*, Korea: Seoul National University Press.
- Dube, SC 1964, 'Bureaucracy and Nation Building in Transitional Society', *International Social Science Journal*, Vol. XVI, no. 2, pp. 229-236.
- Esman, MJ and Uphoff, NT 1984, *Local Organizations-Intermediaries in Rural Development*, Ithaca and New York: Cornell University Press.
- Finsterbusch, K and Wicklin III, WAV 1989, 'Beneficiary Participation in Development Projects: Empirical Tests of Popular Theories', *Economic Development and Cultural Change*, Vol. 37, no. 3, pp. 573-593.
- Fisher, RJ 1990, 'Institutional Incompatibility in Community Forestry: The Case of Nepal', dalam Fox, J and Fisher, RJ(eds.), *Community Organizations and Government Bureaucracies in Social Forestry*, Working Paper No. 22, Hawaii: Environment and Policy Institute, East-West Center.
- Hanson, AH 1966, *The Process of Planning*, USA: Oxford University Press.
- Haque, W, Metha, N, Rahman, A and Wingnaraja, P 1977, 'Towards a Theory of Rural Development', *Development Dialogue*, Vol. 2, pp. 11-19.
- Johnston, M 1982, 'The Labyrinth of Community Participation: Experience in Indonesia' *Community Development Journal*, Vol. 17, no. 3, pp. 202-207.
- Joshi, NN 1995, 'Factors Influencing Participation of Members of Forest User Groups in Community Forestry in the Hills of Nepal', Tesis PhD, Universiti Pertanian Malaysia, Serdang, Selangor.

- Kementerian Pembangunan Luar Bandar 2002, *Senarai Kampung Gerakan Desa Wawasan Tahun 1996-2001*, Kuala Lumpur: Bahagian Pemodenan Desa, KPLB.
-
- _____ 2001, *Panduan Kerja Penggerak Pelaksanaan Program Gerakan Desa Wawasan*, Kuala Lumpur: Bahagian Pemodenan Desa, KPLB.
- Khairuddin Yusof, Saroja Batumalai, Wong Yut Lin and Jonathan Okamura 1989, *The ABCs of Community Participation in Primary Health Care*, Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.
- Korten, DC (ed.) 1986, *Community Management: Asian Experiences and Perspectives*, New Haven, CT: Kumarian Press.
- Muhammad Fadhil Nurdin 1995, 'Strategi Pembangunan Masyarakat Dalam Kelompok Swadaya: Kajian Kes di Desa Blanakan, Jawa Barat, Indonesia', Tesis M.A. Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Mohd Shukri Abdullah 1992, *Strategi Pembangunan Desa Semenanjung Malaysia*, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
-
- _____ 1989, *Strategi Pembangunan Desa Negara Dunia Ketiga*, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Syukri Salleh 1985, 'Kerapuhan Pembangunan Desa Sepadu: Beberapa Catatan Pengalaman Malaysia', *Ilmu Masyarakat*, April-September 1985, pp. 40-47.
- Ness, GD 1967, *Bureaucracy and Rural Development in Malaysia*, Berkeley, Los Angeles: University of California Press.
- Paul, S 1983, *Managing Development Programmes - The Lesson of Success*, Boulders, Colorado: West View Press.
- Quieta, R 2004, 'Community Development and Social Work in the Philippines: Theory and Practice', *Social Development Issues*, Vol. 25, no. 3, pp. 63-73.
- Rondinelli, DA, McCullough, JS and Johnson, RW 1987, *Decentralizing Public Service in Developing Countries: A Framework for Policy Analysis and Implementation*, North Carolina: Research Triangle Institute.
- Rondinelli, DA and Nellis, JR 1986, 'Assessing Decentralizing Policies in Developing Countries: A Case for Cautious Optimism', *Development Policy Review*, Vol. 4, no. 1, pp. 2 - 23.
- Silva, GVS, Metha, N, Rahman, A and Wingnaraja, P 1977, 'Bhoomi Sena, a Struggle for people's Power', *Development Dialogue*, Vol. 2, pp. 3-70.
- Smith, LK 1991, 'Community Participation in Health: A Case Study of World Health Organization's Healthy Cities Project in Barcelona and Sheffield', *Community Development Journal*, Vol. 26, no. 2, pp. 112 - 117.
- Timothy, D 1999, 'Participatory Planning: A View of Tourism in Indonesia', *Annals of Tourism Research*, Vol. 26, no. 2, pp. 371-391.
- Tosun, C 2000, 'Limit To Community Participation in the Tourism Development Process in Developing Countries', *Tourism Management*, Vol. 21, pp. 613-633.
- Taylor, P 2008, 'Where Crocodiles Find Their Power: Learning and Teaching Participation for Community Development', *Community Development Journal*, Vol. 43, no. 3, pp. 358-370.
- United Nations 1975, *Popular Participation in Decision Making for Development*, New York: United Nations Publication.
- Winter, WO 1981, *State and Local Government in a Decentralized Republic*, New York: Mac Milan Publishing.

Note

- ¹ Dr Haris Abd. Wahab adalah pensyarah kanan di Jabatan Pentadbiran dan Keadilan Sosial. Dr Abd. Hadi Zakaria adalah pensyarah di Universiti Tekonologi Mara.

