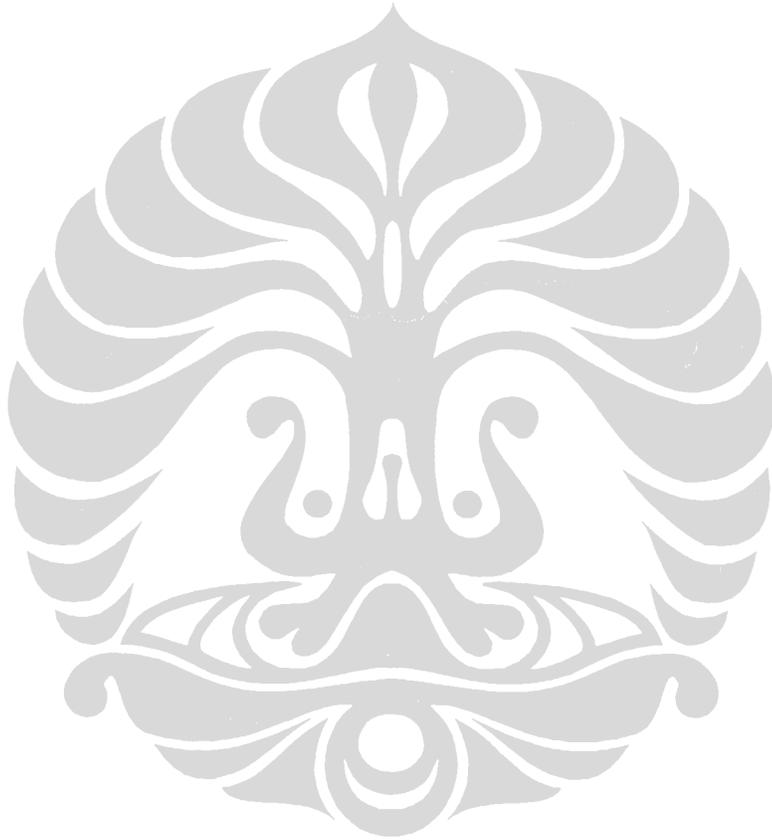


## DAFTAR LAMPIRAN



## **LAMPIRAN I**

### **Petunjuk Pengisian Jawaban Angket Penelitian**

1. Pada setiap pertanyaan, telah tersedia jawaban yang bapak/ibu pilih sesuai dengan pendapat, sikap, keadaan atau kondisi yang Bapak/Ibu alami atau rasakan dengan cara melingkari (a), (b), (c) atau (d) sesuai dengan alternatif jawaban yang tersedia
2. Pada pertanyaan *tertentu*, (*sesuai dengan petunjuk pertanyaan*) *Bapak/Ibu*
  - Dapat menjawab lebih dari satu pilihan
  - Dapat menjawab dengan alternatif lain yang sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu, tetapi tidak tersedia pada alternatif yang tersedia
3. Semua jawaban yang Bapak/Ibu berikan tidak akan mempengaruhi nama baik, reputasi maupun hal-hal lain yang berhubungan dengan penilaian atas kinerja Bapak Ibu. Kami menjamin jawaban yang diberikan hanya untuk keperluan ilmiah penulisan disertasi
4. Atas perkenan Bapak/Ibu untuk menjawab pertanyaan ini kami mengucapkan terima kasih.

Bandung, April 2007

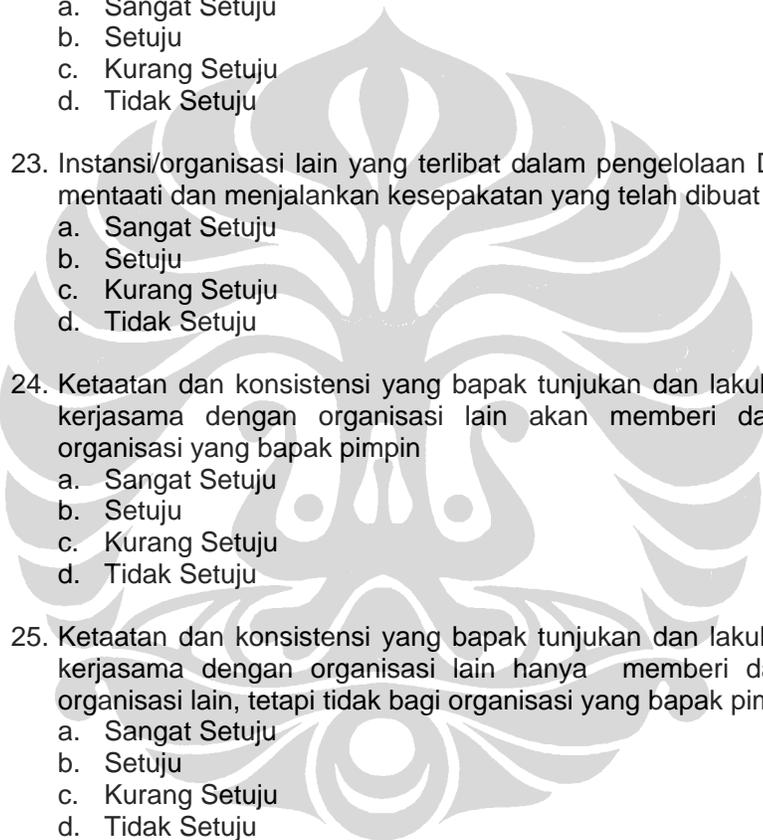
Peneliti,

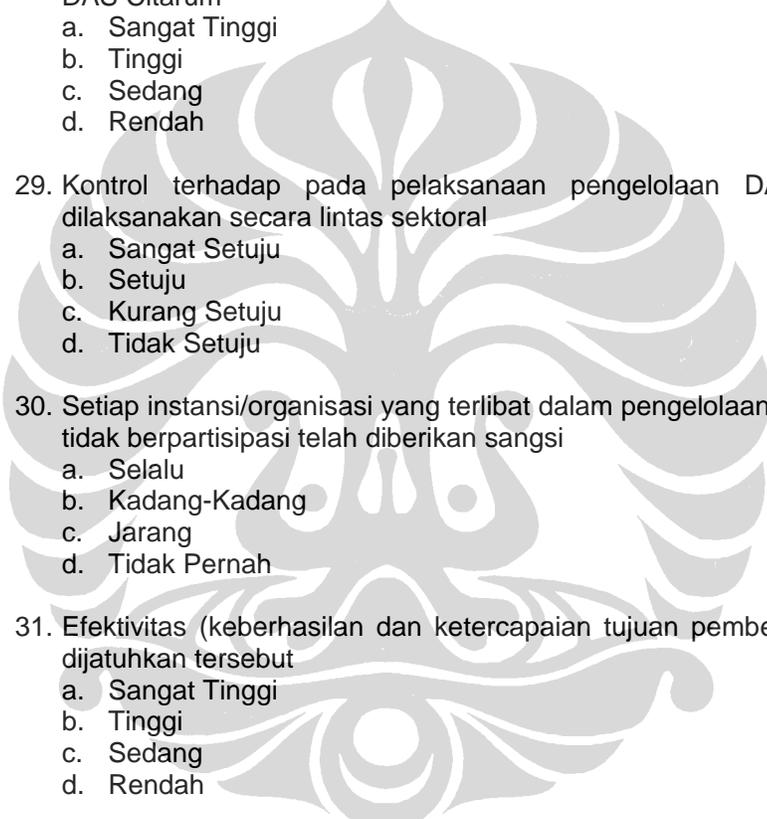
Drs. Sam'un Jaja Raharja, M.Si.

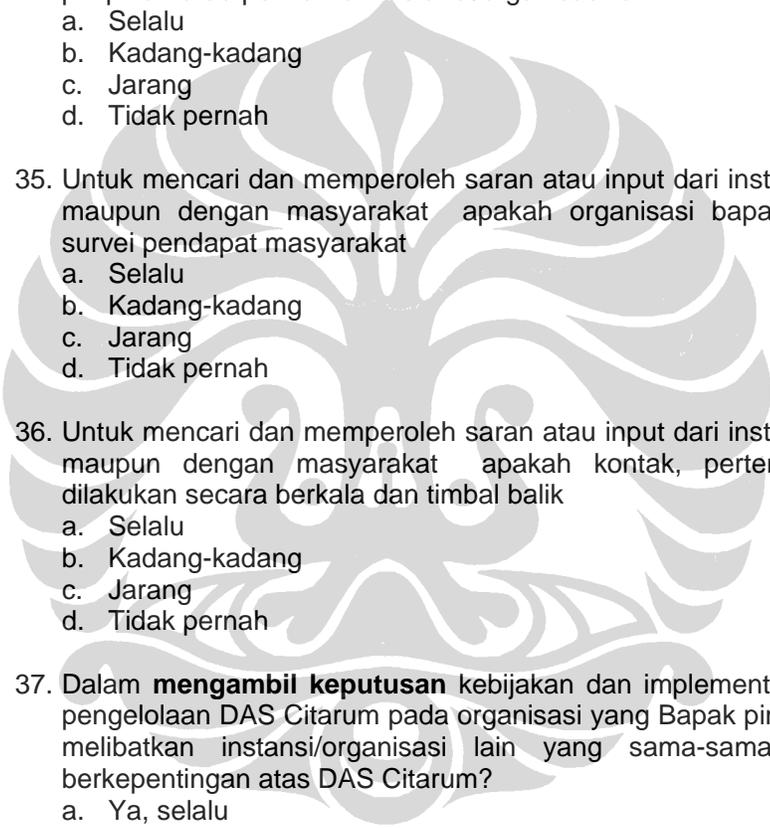
1. Setiap instansi atau organisasi yang terlibat atau berkepentingan dalam pengelolaan DAS Citarum memiliki kewenangan mengelola sesuai dengan lingkup masing-masing
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Kurang Setuju
  - d. Tidak Setuju
2. Kewenangan setiap instansi atau organisasi yang terlibat dalam pengelolaan DAS Citarum tersebut
  - a. Sangat Jelas
  - b. Jelas
  - c. Kurang Jelas
  - d. Tidak Jelas
3. Setiap stakeholder dalam pengelolaan DAS Citarum telah berpartisipasi terjadi secara terus-menerus dan teratur
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Kurang Setuju
  - d. Tidak Setuju
4. Partisipasi stakeholder dalam pengelolaan DAS Citarum telah terorganisasikan dengan baik dan formal
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Kurang Setuju
  - d. Tidak Setuju
5. Setiap stakeholder yang terlibat dalam atau berkepentingan dalam pengelolaan DAS Citarum telah berpartisipasi dalam tahap perencanaan
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Kurang Setuju
  - d. Tidak Setuju
6. Partisipasi setiap stakeholder yang terlibat dalam atau berkepentingan dalam pengelolaan DAS Citarum dalam tahapan perencanaan (diukur berdasarkan tingkat kehadiran dalam perumusan perencanaan)
  - a. Sangat Tinggi
  - b. Tinggi
  - c. Sedang
  - d. Rendah
7. Setiap stakeholder yang terlibat dalam atau berkepentingan dalam pengelolaan DAS Citarum telah berpartisipasi dalam tahapan pelaksanaan
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Kurang Setuju
  - d. Tidak Setuju

8. Partisipasi setiap stakeholder yang terlibat dalam atau berkepentingan dalam pengelolaan DAS Citarum dalam tahapan pelaksanaan (diukur berdasarkan seberapa jauh stakeholder mengerjakan pekerjaan yang menjadi bagian atau porsi tugasnya)
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Kurang Setuju
  - d. Tidak Setuju
9. Setiap stakeholder yang terlibat dalam atau berkepentingan dalam pengelolaan DAS Citarum telah berpartisipasi dalam tahap pengendalian
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Kurang Setuju
  - d. Tidak Setuju
10. Partisipasi setiap stakeholder yang terlibat dalam atau berkepentingan dalam pengelolaan DAS Citarum dalam tahap pengendalian (diukur seberapa jauh setiap stakeholder melakukan pemantauan atau pengawasan atas kesesuaian rencana dan implementasi serta memantau tindakan pihak lain yang berpotensi tidak taat dan konsisten)
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Kurang Setuju
  - d. Tidak Setuju
11. Koordinasi instansi atau organisasi yang terlibat atau berkepentingan dalam pengelolaan DAS Citarum telah berjalan dengan baik
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Kurang Setuju
  - d. Tidak Setuju
12. Instansi/organisasi lain menunjukkan ketaatan dan menjalankan kesepakatan yang dirumuskan dalam rencana koordinasi
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Kurang Setuju
  - d. Tidak Setuju
13. Efektivitas (tingkat ketercapaian tujuan) dari koordinasi dari instansi atau organisasi yang terlibat atau berkepentingan dalam pengelolaan DAS Citarum
  - a. Sangat Tinggi
  - b. Tinggi
  - c. Sedang
  - d. Rendah

14. Dalam setiap tahapan perencanaan, pelaksanaan maupun pengendalian dalam pengelolaan DAS Citarum telah melalui konsultasi publik (dengan masyarakat)
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Kurang Setuju
  - d. Tidak Setuju
15. Efektivitas Konsultasi publik dalam setiap tahapan perencanaan, pelaksanaan maupun pengendalian dalam pengelolaan DAS Citarum
  - a. Sangat Tinggi
  - b. Tinggi
  - c. Sedang
  - d. Rendah
16. Kualitas Sumberdaya Manusia (SDM) instansi/ organisasi yang terlibat dalam pengelolaan DAS Citarum
  - a. Sangat Tinggi
  - b. Tinggi
  - c. Sedang
  - d. Rendah
17. Jumlah SDM instansi/organisasi yang terlibat dalam pengelolaan DAS Citarum
  - a. Sangat memadai
  - b. Memadai
  - c. Kurang Memadai
  - d. Tidak Memadai
18. Pengelolaan DAS Citarum yang melibatkan berbagai instansi/organisasi yang berkepentingan telah memiliki bentuk hubungan tata kerja yang tetap (terstruktur)
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Kurang Setuju
  - d. Tidak Setuju
19. Hubungan tata kerja antar instansi/organisasi yang terlibat dalam pengelolaan DAS Citarum telah tertata dengan baik dan jelas
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Kurang Setuju
  - d. Tidak Setuju
20. Dalam pelaksanaan pengelolaan DAS Citarum telah ada sinkronisasi antar instansi/organisasi yang terlibat dan berkepentingan.
  - a. Sangat Setuju
  - b. Setuju
  - c. Kurang Setuju
  - d. Tidak Setuju

- 
21. Sinkronisasi antar instansi/organisasi yang terlibat atau berkepentingan dalam Pengelolaan DAS Citarum
    - a. Sangat Jelas
    - b. Jelas
    - c. Kurang Jelas
    - d. Tidak Jelas
  
  22. Organisasi yang bapak pimpin mengalami kesulitan dalam memantau perilaku/tindakan yang dilakukan organisasi lain dalam pengelolaan DAS Sungai Citarum
    - a. Sangat Setuju
    - b. Setuju
    - c. Kurang Setuju
    - d. Tidak Setuju
  
  23. Instansi/organisasi lain yang terlibat dalam pengelolaan DAS Citarum selalu mentaati dan menjalankan kesepakatan yang telah dibuat bersama
    - a. Sangat Setuju
    - b. Setuju
    - c. Kurang Setuju
    - d. Tidak Setuju
  
  24. Ketaatan dan konsistensi yang bapak tunjukan dan lakukan atas kerangka kerjasama dengan organisasi lain akan memberi dampak positif bagi organisasi yang bapak pimpin
    - a. Sangat Setuju
    - b. Setuju
    - c. Kurang Setuju
    - d. Tidak Setuju
  
  25. Ketaatan dan konsistensi yang bapak tunjukan dan lakukan atas kerangka kerjasama dengan organisasi lain hanya memberi dampak positif bagi organisasi lain, tetapi tidak bagi organisasi yang bapak pimpin
    - a. Sangat Setuju
    - b. Setuju
    - c. Kurang Setuju
    - d. Tidak Setuju
  
  26. Instansi/organisasi bapak pimpin melakukan komunikasi dengan instansi/organisasi yang terlibat dan berkepentingan dalam pengelolaan DAS Citarum
    - a. Selalu
    - b. Kadang-Kadang
    - c. Jarang
    - d. Tidak Pernah

- 
27. Komunikasi antara instansi/organisasi yang terlibat atau berkepentingan dalam pengelolaan DAS Citarum telah berjalan dengan dua arah (timbang balik)
- Sangat Setuju
  - Setuju
  - Kurang Setuju
  - Tidak Setuju
28. Efektivitas (tingkat pencapaian) tujuan dan target komunikasi antara instansi/organisasi yang terlibat atau berkepentingan dalam pengelolaan DAS Citarum
- Sangat Tinggi
  - Tinggi
  - Sedang
  - Rendah
29. Kontrol terhadap pada pelaksanaan pengelolaan DAS Citarum telah dilaksanakan secara lintas sektoral
- Sangat Setuju
  - Setuju
  - Kurang Setuju
  - Tidak Setuju
30. Setiap instansi/organisasi yang terlibat dalam pengelolaan DAS Citarum yang tidak berpartisipasi telah diberikan sanksi
- Selalu
  - Kadang-Kadang
  - Jarang
  - Tidak Pernah
31. Efektivitas (keberhasilan dan ketercapaian tujuan pemberian sanksi ) yang dijatuhkan tersebut
- Sangat Tinggi
  - Tinggi
  - Sedang
  - Rendah
32. Dalam **merumuskan** kebijakan dalam mengelola DAS Citarum pada organisasi yang bapak pimpin, apakah bapak meminta saran atau input dari instansi/organisasi lain yang sama-sama mengelola atau berkepentingan dengan DAS Citarum?
- Selalu
  - Kadang-kadang
  - Jarang
  - Tidak pernah

- 
33. Untuk mencari dan memperoleh saran atau input dari instansi/organisasi lain tersebut apakah organisasi bapak melakukan kontak langsung dengan pimpinan instansi/organisasi lain
- Selalu
  - Kadang-kadang
  - Jarang
  - Tidak pernah
34. Untuk mencari dan memperoleh saran atau input dari instansi/organisasi lain tersebut apakah organisasi bapak melakukan pertemuan terbuka dengan pimpinan atau perwakilan instansi/organisasi lain
- Selalu
  - Kadang-kadang
  - Jarang
  - Tidak pernah
35. Untuk mencari dan memperoleh saran atau input dari instansi/organisasi lain maupun dengan masyarakat apakah organisasi bapak juga melakukan survei pendapat masyarakat
- Selalu
  - Kadang-kadang
  - Jarang
  - Tidak pernah
36. Untuk mencari dan memperoleh saran atau input dari instansi/organisasi lain maupun dengan masyarakat apakah kontak, pertemuan, dan survei dilakukan secara berkala dan timbal balik
- Selalu
  - Kadang-kadang
  - Jarang
  - Tidak pernah
37. Dalam **mengambil keputusan** kebijakan dan implementasi program dalam pengelolaan DAS Citarum pada organisasi yang Bapak pimpin apakah bapak melibatkan instansi/organisasi lain yang sama-sama mengelola atau berkepentingan atas DAS Citarum?
- Ya, selalu
  - Kadang-Kadang
  - Jarang
  - Tidak pernah
38. **Jika ya**, dalam bentuk/cara apa pelibatan tersebut? (*pilihan bisa lebih dari 1*)
- Meminta informasi saja, keputusan diambil sendiri
  - Mengundang instansi/organisasi **secara sendiri-sendiri** dan meminta saran, ide, gagasan yang kemudian dijadikan bahan keputusan
  - Mengundang instansi/organisasi **secara bersama-sama** dan meminta saran, ide, gagasan yang kemudian dijadikan bahan keputusan

- d. Melakukan dengar pendapat, diskusi dan dialog **dengan berbagai instansi/organisasi** secara terbuka dan secara bersama-sama menyusun kesepakatan sebagai sebagai solusi bersama
39. Dalam pengelolaan DAS Citarum saat ini **seberapa kuat pengaruh** organisasi Bapak dalam perumusan dan implementasi kebijakan pengelolaan secara keseluruhan?
- Pendapat didengar, dirumuskan, diimplementasikan (menentukan)
  - Pendapat didengar, dipertimbangkan, (tidak menentukan)
  - Hanya diminta pendapat (tidak berpengaruh)
  - Tidak pernah diminta pendapat (diabaikan)
40. **Seberapa tinggi** pengelolaan DAS Citarum berpengaruh terhadap keberadaan organisasi Bapak saat ini
- terkena dampak langsung dan sangat besar
  - Terkena dampak langsung, tetapi tidak besar
  - tidak terkena dampak dan tidak ada kaitan
41. **Adakah** kerangka kerjasama dengan instansi/organisasi yang sama-sama mengelola atau berkepentingan dengan DAS Citarum?
- Ya, ada dan terumus dengan jelas
  - Ada, tidak terumus dengan jelas
  - Tidak ada
  - Tidak tahu
42. Jika ada, apa saja **bentuk** kerjasama tersebut (**pilihan bisa lebih dari 1**)
- Tim Koordinasi
  - Panitia Bersama
  - Satuan Tugas
  - Konsorsium
  - Lainnya, sebutkan,.....
43. Menurut Bapak apakah Pola Pengelolaan DAS Citarum saat ini yang dikelola banyak instansi/organisasi yang terkait atau berkepentingan **sinergis**?
- Memberikan benefit karena adanya sinergitas antar instansi atau organisasi sehingga secara relatif pengelolaan DAS Citarum lebih efisien
  - Memberikan benefit dan tapi kurang sinergis karena tiap organisasi berjalan sendiri-sendiri
  - Tidak memberikan benefit dan tidak sinergis
  - Tidak memberikan benefit, tumpang tindih, dan tidak efisien
44. Bagaimana **mekanisme pengambilan keputusan dalam kerangka kerjasama** dengan instansi/organisasi lain tersebut?
- Musyawarah mufakat (konsensus) bersama
  - Berdasarkan tujuan yang urgen dan mendesak, konsensus diabaikan
  - Instruksi atau perintah pemerintah yang lebih tinggi (Pemerintah Pusat), konsensus dan tujuan urgen diabaikan
  - Lainnya, sebutkan.....

45. Dalam kerjasama sebagaimana jawaban pada nomor (44), apakah ada rumusan keputusan bersama sebagai bentuk “**pengikat**” agar setiap instansi/ organisasi menghormati dan mematuhi keputusan bersama tersebut?
- Ya, ada dan terumus dengan jelas
  - Ada, tidak terumus dengan jelas
  - Tidak ada
  - Tidak tahu
46. Jika ada, **dalam bentuk apa** rumusan keputusan bersama tersebut (boleh pilih lebih dari 1 jawaban)
- Kesepakatan informal
  - Memorandum of Understanding (MOU)
  - Perjanjian Kerjasama
  - Kontrak
  - Peraturan dari instansi yang lebih tinggi
  - Bentuk lainnya, sebutkan .....
47. Jika ada **masalah** (sengketa dan lain-lain) dalam hubungan dengan instansi/organisasi lain dalam pengelolaan DAS Citarum, bagaimana masalah tersebut diputuskan?
- Diselesaikan antar organisasi sampai tuntas
  - Diselesaikan dengan mengundang mediator ahli dari luar
  - Diselesaikan dengan menggunakan arbitrase (penengah) lembaga lain
  - Dibiarkan
48. Jika mengundang mediator ahli, **ahli apakah** yang diundang?
- Ahli hukum
  - Ahli lingkungan hidup
  - Ahli administrasi/organisasi
  - Gabungan ahli-ahli, sebutkan:.....
49. Berdasarkan jawaban nomor (48) tersebut di atas, berikut alasan yang menjadi dasar penentuan ahli mediator
- Sesuai lingkup permasalahan
  - Sesuai substansi permasalahan
  - Sesuai lingkup dan substansi permasalahan
  - Alasan lainnya, sebutkan:.....
50. Jika menggunakan arbitrase lembaga lain, status lembaga tersebut?
- Lembaga Pemerintah Yang Lebih Tinggi
  - Lembaga Bantuan Hukum
  - Lembaga Swadaya Masyarakat, tapi bukan LBH
  - Lembaga Internasional
  - Lembaga lainnya, sebutkan  
.....

51. Alasan pemilihan atau penunjukan lembaga arbitrase (**penengah**)
- Independensi, berdasarkan sikap yang tidak memihak
  - Otoritas formal, berdasarkan kewenangannya
  - Pengakuan masyarakat, berdasarkan kredibilitasnya di mata masyarakat
  - Lainnya, sebutkan:.....
52. Dalam hubungan dengan instansi/organisasi lain, bagaimana pertemuan **interaktif** (interaksi) itu dilakukan
- Terjadwal dan dilakukan secara periodik dan teratur
  - Terjadwal, tapi tidak teratur
  - Tidak terjadwal, tidak teratur, hanya berdasarkan/ sesuai kebutuhan
53. Dalam melakukan interaksi dengan instansi/organisasi lain, bagaimana sifat interaksi tersebut
- Prakarsa satu instansi dominan, instansi lain mengikuti
  - Prakarsa bersama, sesuai kesepakatan
  - Tidak ada prakarsa, sehingga interaksi tidak teratur
54. Adakah upaya memperbaiki interaksi antar instansi/ organisasi yang terlibat atau berkepentingan dengan pengelolaan DAS Citarum
- Ya selalu
  - Kadang-Kadang
  - Jarang
  - Tidak Pernah
55. Apa saja bentuk upaya pertemuan tersebut
- Rapat formal
  - Diskusi informal
  - Temu Wicara/dialog
  - Kombinasi dan bentuk lainnya, sebutkan: .....
56. Dalam setiap pertemuan interaktif dan dialog , siapa saja wakil instansi/organisasi yang dilibatkan
- Pimpinan puncak instansi/organisasi, dengan penekanan tidak diwakilkan
  - Bukan pimpinan puncak, tetapi mewakili unsur pimpinan instansi/organisasi
  - Tidak ditentukan/diserahkan kepada instansi/ organisasi
57. Berdasarkan jawaban nomor (56), berikut kriteria penentuan wakil instansi/organisasi dalam pertemuan interaktif
- Pimpinan/pengambil keputusan dari instansi/ organisasi
  - Pejabat ahli, pejabat yang mengetahui permasalahan
  - Tidak ada kriteria, diserahkan kepada masing-masing instansi/organisasi
58. Seberapa besar kehadiran kehadiran partisipan dalam setiap pertemuan interaktif;
- > 65%
  - 40 – 64 %
  - < 40%

59. Seberapa banyak agenda yang dibahas dalam setiap pertemuan
- 4 agenda atau lebih
  - 2 - 3 agenda
  - 1 agenda
60. Apakah dalam kerjasama antar instansi/organisasi dalam pengelolaan DAS ada pekerjaan-pekerjaan yang pengaturannya dilakukan secara bersama
- Ya, ada dan terumus dengan jelas
  - Ada, tapi tidak terumus dengan jelas
  - Tidak ada
  - Tidak tahu
61. Jika ya, bagaimana pengaturan tersebut dilakukan
- Pengaturan dilakukan secara bersama
  - Pengaturan dirumuskan oleh inisiatif instansi/ organisasi tertentu
  - Pengaturan diserahkan kepada atau atas inisiatif masing-masing instansi/organisasi lain
62. Untuk menghasilkan suatu kerjasama efektif antar instansi atau organisasi dalam pengelolaan DAS Citarum diperlukan pengumpulan informasi. Bagaimana informasi tersebut dikumpulkan
- Informasi dikumpulkan oleh tim yang dibentuk
  - Informasi dikumpulkan oleh masing-masing instansi/organisasi
  - Tidak ada pengumpulan informasi untuk kepentingan kolektif (bersama)
63. Jika informasi dikumpulkan oleh tim yang dibentuk, siapa yang menanggung biaya pengumpulan informasi
- Biaya ditanggung bersama
  - Biaya ditanggung oleh instansi/organisasi yang melakukan inisiatif
  - Biaya ditanggung masing-masing instansi/organisasi
  - Tidak ada biaya yang dikeluarkan
64. Dalam setiap pengambilan keputusan apakah keputusan dibuat dalam **beberapa** alternatif
- Ya, dibuat dan diurut berdasarkan ranking
  - Tidak, hanya dibuat satu alternatif saja
65. Jika ya, apa yang menjadi kriteria atau dasar dalam menentukan alternatif keputusan
- Berdasarkan pertimbangan biaya (cost) yang paling rendah
  - Berdasarkan pertimbangan tercapainya tujuan yang diinginkan bersama
  - Berdasarkan pertimbangan terpenuhinya aspirasi semua instansi/organisasi
66. Dalam kerjasama antar instansi atau organisasi, apakah ada pejabat atau seseorang yang ditunjuk sebagai "koordinator"
- Ya, ada,
  - Tidak ada
  - Tidak tahu

67. Jika ada, bagaimana mekanisme penetapan pejabat koordinator tersebut
- Diangkat oleh instansi yang lebih atas
  - Ditunjuk oleh instansi yang lebih atas
  - Dipilih dari dan oleh perwakilan organisasi atau instansi
68. Menurut Bapak bagaimana **tingkat kemampuan pejabat koordinator tersebut** dalam menjalankan kerjasama antar organisasi
- Pejabat tersebut **cukup** memiliki keahlian organisasi, memahami persoalan DAS dan memiliki pengetahuan tentang karakter instansi atau organisasi yang dikoordinasikannya
  - Pejabat tersebut **cukup** memiliki keahlian organisasi, memahami persoalan DAS dan **tetapi kurang** memiliki pengetahuan tentang karakter instansi atau organisasi yang dikoordinasikannya
  - Pejabat tersebut **cukup** memahami persoalan DAS, tetapi **kurang** memiliki keahlian organisasi dan **kurang** memiliki pengetahuan tentang karakter instansi atau organisasi yang dikoordinasikannya
  - Pejabat tersebut **kurang** memiliki keahlian organisasi, **kurang** memahami persoalan DAS dan **kurang** memiliki pengetahuan tentang karakter instansi atau organisasi yang dikoordinasikannya
69. Dalam pengambilan keputusan, apakah pernah dialami situasi jalan buntu (deadlock)?
- Ya, selalu
  - Ya, kadang-kadang
  - Jarang
  - Tidak pernah
70. Jika ya pernah terjadi, bagaimana sikap instansi/ organisasi lain dalam hal ini
- Secara bersama-sama mencari titik temu
  - Menyerahkan persoalan kepada koordinator dan bersifat menunggu
  - Cenderung mengambil jalan sendiri-sendiri
71. Apakah ada dokumentasi ide, gagasan dan pandangan dari instansi atau organisasi dalam rangka memecahkan masalah dalam pengelolaan DAS Citarum
- Ya, ada dan dirumuskan dengan jelas
  - Ada, tapi tidak terumus dengan jelas
  - Tidak ada
  - Tidak tahu
72. Jika ya, bagaimana ide, gagasan dan pandangan tersebut didokumentasikan
- Disusun dalam bentuk buku
  - Disusun dalam bentuk rumusan hasil keputusan
  - Disusun dalam bentuk risalah rapat
  - Bentuk lainnya, sebutkan :.....

73. Apakah dalam setiap masalah yang dibahas selalu dirumuskan solusinya
- Ya, selalu
  - Kadang-kadang
  - Jarang
  - Tidak pernah
74. Bagaimana rumusan solusi tersebut dibuat
- Disusun dan diputuskan seketika dalam rapat/ pertemuan
  - Disusun oleh pejabat koordinator
  - Disusun oleh tim yang ditunjuk
75. Dalam pengelolaan DAS Citarum banyak sekali instansi/ organisasi yang terlibat atau berkepentingan. Dalam pandangan Bapak keberadaan tujuan dan kepentingan instansi atau organisasi tersebut
- Berseberangan dengan tujuan dan kepentingan organisasi Bapak
  - Pararel-sejalan, tapi tidak bersinggungan dengan tujuan dan kepentingan organisasi Bapak
  - Saling memberikan dukungan dan manfaat terhadap tujuan dan kepentingan organisasi Bapak
76. Menurut **keyakinan** Bapak, kerjasama dengan instansi/ organisasi lain dalam pengelolaan DAS Citarum, akan memberikan dukungan dan manfaat terhadap tujuan dan kepentingan organisasi Bapak
- Kerjasama memberikan nilai lebih (memberi dan mewujudkan efek sinergitas)
  - Kerjasama hanya memecahkan sebagian persoalan yang tidak mendasar
  - Kerjasama tidak memberikan efek apapun, tidak efektif seperti kerjasama-kerjasama sebelumnya
77. Menurut **keyakinan** Bapak apakah instansi/organisasi lain akan memegang komitmen kerjasama yang telah diputuskan?
- Organisasi atau instansi lain akan memegang teguh kesepakatan kerjasama karena itu untuk kepentingan bersama
  - Organisasi atau instansi lain akan memegang teguh kerjasama sepanjang itu menguntungkan atau memberi manfaat bagi organisasi masing-masing
  - Organisasi atau instansi lain tidak memegang teguh kerjasama, karena lebih mementingkan (ego) sektoral
78. Dalam rumusan kerjasama dengan instansi/organisasi lain, apakah tujuan atau kepentingan organisasi Bapak terangkum (terakomodasi) dalam kerjasama tersebut
- Ya, sebagian besar
  - Ya, sebagian kecil
  - Tidak terakomodasikan dengan baik

79. Menurut Bapak keberadaan instansi/organisasi lain yang sama-sama mengelola atau berkepentingan terhadap DAS Citarum pada dasarnya;
- Memberikan pengaruh positif dan mendukung terhadap kepentingan dan tujuan organisasi Bapak
  - Tidak memberikan dukungan atau pengaruh baik positif maupun negatif terhadap kepentingan dan tujuan organisasi Bapak
  - Menghambat dan menghalangi terhadap kepentingan dan tujuan organisasi Bapak
80. Tujuan kerjasama dengan instansi/organisasi lain dalam pengelolaan DAS Citarum disusun dalam dokumen tertulis?
- Ya, dan terumus dengan lengkap dan jelas
  - Ya, tapi tidak terumus dengan jelas dan lengkap
  - Tidak ada
  - Tidak tahu
81. Apakah tujuan kerjasama dengan instansi/organisasi lain dalam pengelolaan DAS Citarum disusun dalam langkah-langkah yang jelas
- Ya, ada dan jelas
  - Ya, ada, tapi tidak jelas
  - Tidak ada
  - Tidak tahu
82. Apakah tujuan kerjasama dengan instansi/organisasi lain dalam pengelolaan DAS Citarum disusun dengan target dan waktu pencapaiannya
- Ya, ada target dan memiliki jangka waktu yang jelas
  - Ya, ada target tapi tidak memiliki kerangka waktu yang jelas
  - Tidak ada
  - Tidak tahu
83. Dalam rumusan kerjasama dengan instansi/organisasi lain, apakah tujuan atau kepentingan organisasi Bapak terakomodasi (terakomodasi) dalam kerjasama tersebut
- Terakomodasi secara eksplisit
  - Terakomodasi secara implisit
  - Tidak terakomodasi
  - Tidak tahu
84. Bagaimana **keeratan hubungan** organisasi Bapak dengan instansi/organisasi lainnya
- Instansi atau organisasi lain selalu siap setiap saat diperlukan
  - Instansi atau organisasi lain agak sulit berkoordinasi
  - Instansi atau organisasi lain sulit berkoordinasi
  - Instansi atau organisasi lain sangat sulit berkoordinasi
85. Menurut **keyakinan** Bapak, apakah kerjasama dengan instansi/organisasi lain akan berjalan secara demokratis?
- Ya, karena setiap instansi atau organisasi menghormati perbedaan kepentingan dan keberadaan organisasi lain
  - Tidak, karena setiap instansi dan organisasi pada dasarnya ego sektoral
  - Tidak tahu

86. Menurut **keyakinan** Bapak, apakah kerjasama dengan instansi/organisasi lain akan berjalan secara partisipatif?
- Ya, karena setiap instansi atau organisasi menjunjung tinggi kesepakatan dan kepentingan organisasi atau instansi lain
  - Tidak, karena setiap instansi dan organisasi pada dasarnya mementingkan instansi atau organisasinya sendiri
  - Tidak tahu
87. Menurut **keyakinan** Bapak, apakah kerjasama dengan instansi/organisasi lain akan berjalan dalam kondisi kesetaraan?
- Ya, karena setiap instansi atau organisasi mengakui eksistensi dan manfaat keberadaan organisasi atau instansi lain
  - Tidak, karena setiap instansi dan organisasi pada prakteknya tidak mengakui keberadaan instansi/organisasinya lain dan tidak memberikan manfaat bagi organisasi sendiri
  - Tidak tahu
88. Menurut Bapak, kerangka kerjasama yang dibangun dengan instansi atau organisasi lain akan berjalan abadi dan bermanfaat dalam jangka panjang bagi organisasi Bapak?
- Ya, karena akan membawa manfaat bersama
  - Tidak, karena tidak jelas manfaatnya
  - Tidak tahu
89. Dalam kerangka kerjasama dengan instansi/organisasi lain dalam pengelolaan DAS Citarum, instansi Bapak memiliki komitmen yang didasarkan atas;
- Kepentingan bersama sehingga harus dijaga dan ditingkatkan
  - Sesuai respon instansi/organisasi lain
  - Sesuai dengan situasi, kondisi, kebutuhan dan kepentingan
90. Dalam hubungan dengan organisasi lain, posisi organisasi Bapak;
- Sangat tergantung kepada keberadaan instansi/ organisasi lain, tanpa keberadaan organisasi lain, organisasi Bapak tidak berjalan
  - Tidak tergantung kepada keberadaan organisasi lain
  - Saling tergantung : keberadaan instansi/organisasi lain merupakan komplementer bagi eksistensi organisasi sendiri
91. Jika organisasi Bapak saling tergantung dengan instansi/organisasi lain, menurut penilaian Bapak kesaling tergantungan tersebut;
- Satu sama lain saling membutuhkan, saling melengkapi dan tak ada alternatif lain
  - Satu sama lain membutuhkan, saling melengkapi, tapi masih ada alternatif lain
  - Satu sama lain membutuhkan, banyak alternatif lain
92. Menurut Bapak, bagaimana dukungan instansi atasan Bapak terhadap kerangka kerjasama dengan instansi/organisasi lain;
- Memberikan keleluasaan anggaran dan penggunaan fasilitas organisasi
  - Membatasi keterlibatan pada forum kerjasama, tidak menggunakan anggaran dan fasilitas organisasi
  - Tidak mengizinkan terlibat dalam bentuk kerjasama apapun

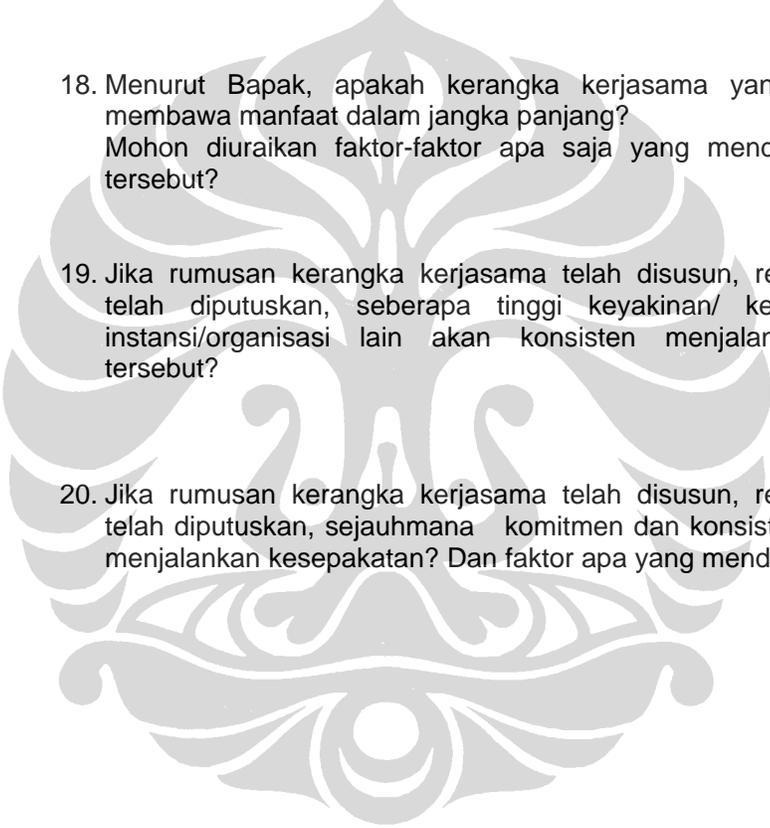
## LAMPIRAN 2

### PANDUAN WAWANCARA

1. Apa fungsi utama instansi/organisasi yang bapak pimpin dalam pengelolaan DAS Citarum ?
2. Instansi/organisasi apa saja yang berkepentingan dengan keberadaan atau terlibat/terkait dengan pengelolaan DAS Citarum? Mohon disebutkan
3. Dalam kebijakan pengelolaan DAS Citarum saat ini apakah organisasi yang Bapak pimpin berperan sebagai “leading sector” atau “semi leading sector?”
4. Sebagai *leading sector* atau *semi leading sector*, mohon diuraikan secara ringkas peran?
  - a. Peran yang sudah dijalankan
  - b. Peran yang Sedang dijalankan
  - c. Peran yang akan dijalankan
  - d. Peran yang seharusnya dijalankan (tidak/ belum berjalan sebagaimana mestinya dan sebab-sebabnya)
5. Dalam pengelolaan DAS Citarum saat ini disadari bahwa banyak sekali instansi/organisasi atau masyarakat yang terkait, berkepentingan, aktivitasnya menggantungkan pada keberadaan DAS Citarum  

Bagaimana cara atau strategi yang dipilih/dilakukan menghadapi kondisi yang demikian, terutama dalam hal mengakomodasikan aspirasi dan keinginan yang tumpang tindih dan sangat beragam tersebut?
6. Dalam pengelolaan DAS Citarum yang tumpang tindih dan keinginan yang beragam tersebut, tentu saja ada kepentingan yang berbenturan satu sama lain
  - a. Mohon dijelaskan benturan-benturan kepentingan yang dirasakan (felt conflict)
  - b. Mohon diuraikan benturan-benturan kepentingan yang dialami(real conflict)

7. Dalam situasi saat ini (semangat otonomi daerah, era demokratisasi dan reformasi), menurut pendapat Bapak memungkinkan terciptanya kerangka kerjasama antar/dengan instansi/organisasi lain?
8. Apakah keberadaan instansi/organisasi lain yang bersama-sama atau sendiri-sendiri mengelola DAS Citarum memungkinkan mendukung (+) atau tidak mendukung (-) efektivitas pencapaian organisasi Bapak?
9. Kondisi apakah yang seharusnya ada agar kerangka kerjasama antar/dengan instansi/organisasi berjalan secara efektif?
10. Langkah-langkah apa saja yang dapat mendukung pertanyaan nomor 9 sehingga Kerangka kerjasama antar atau dengan instansi/organisasi terkait dengan pengelolaan DAS Citarum akan berjalan efektif?
11. Bagaimana sikap dan pandangan Bapak berkenaan dengan keberadaan instansi/organisasi lain yang secara bersama-sama atau sendiri-sendiri mengelola DAS Citarum?
12. Apabila ditemukan masalah yang menjadi perhatian atau kepentingan berbagai instansi/organisasi yang terkait dengan pengelolaan DAS Citarum, bagaimana strategi pemecahan masalah tersebut dilakukan?
13. Apakah rumusan kesepakatan kerangka kerjasama yang disusun antar atau dengan instansi/organisasi terkait dalam pengelolaan DAS Citarum mencerminkan kepentingan organisasi Bapak?
14. Apakah rumusan kebijakan yang diangkat dalam kerangka kerjasama antar atau dengan instansi/ organisasi terkait dalam pengelolaan DAS Citarum mencerminkan kepentingan organisasi Bapak?
15. Apakah rumusan tujuan kerangka kerjasama antar atau dengan instansi/organisasi terkait dalam pengelolaan DAS Citarum bersesuaian dan mendukung dengan tujuan organisasi Bapak?

- 
16. Menurut Bapak, kerangka kerjasama antar atau dengan instansi atau organisasi yang sama-sama mengelola DAS Citarum akan berjalan secara partisipatif (instansi/organisasi lain akan berperan aktif mensukseskan tercapainya kerjasama secara efektif)
  17. Dalam pengambilan keputusan berkenaan dengan kerangka kerjasama antar atau dengan instansi/organisasi lain, menurut Bapak akan berjalan secara demokratis (tiap instansi/organisasi menghormati perbedaan pendapat, menerima dan menghormati pendapat mayoritas)?
  18. Menurut Bapak, apakah kerangka kerjasama yang dibangun akan membawa manfaat dalam jangka panjang?  
Mohon diuraikan faktor-faktor apa saja yang mendukung pernyataan tersebut?
  19. Jika rumusan kerangka kerjasama telah disusun, rencana dan tujuan telah diputuskan, seberapa tinggi keyakinan/ kepercayaan Bapak instansi/organisasi lain akan konsisten menjalankan kesepakatan tersebut?
  20. Jika rumusan kerangka kerjasama telah disusun, rencana dan tujuan telah diputuskan, sejauhmana komitmen dan konsistensi instansi untuk menjalankan kesepakatan? Dan faktor apa yang mendukung?

**RIWAYAT HIDUP**

**I. IDENTITAS**

1. Nama Lengkap : SAM'UN JAJA RAHARJA.
2. Tempat tanggal lahir : Serang, 28 Agustus 1963
3. Pekerjaan : Staf Pengajar FISIP UNPAD Bandung
4. Jabatan : Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Niaga FISIP UNPAD
4. Status Perkawinan : Menikah
5. Alamat Kantor : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Padjadjaran Jalan Raya Bandung Sumedang km 21 Jatinangor Telp (022) 7792647, 7796416
5. Alamat Rumah : Jalan Aria Selatan No. 4 Komplek Aria Graha Regensi-Soekarno-Hatta-Bandung Jawa Barat Telp. 022-7531908, Email : [harja\\_63@yahoo.com](mailto:harja_63@yahoo.com)

**II. KELUARGA**

1. Istri : **Dra. Hj. Ella Nurlela**
2. Anak : **Laisa Nurlaila Raharja  
Ahmad Rizqita Raharja**

**III. RIWAYAT PENDIDIKAN :**

1. SD Negeri Ciomas I – Serang lulus 1975
2. SMP Negeri I Serang lulus 1979
3. SMA Negeri I Serang lulus 1983
4. Sarjana (S-1) Ilmu Administrasi FISIP UNPAD Bandung lulus 1988
5. Magister (S-2) Ilmu Administrasi Universitas Indonesia, lulus 1997
6. Doktor (S-3) Ilmu Administrasi Universitas Indonesia, 2008

**IV. RIWAYAT PEKERJAAN (STAF PENGAJAR)**

1. Staf Pengajar Tetap FISIP UNPAD 1990–sekarang
2. Staf Pengajar Program Pasca Sarjana FISIP UNPAD sejak 2003
3. Staf Pengajar Program Pascasarjana UNTAG Cirebon sejak 2002
4. Staf Pengajar Program Pascasarjana Universitas Islam Riau sejak 2003
5. Staf Pengajar Program D-III FISIP UNPAD
6. Staf Pengajar Program D-III Sastra UNPAD
7. Staf Pengajar Program D-III FIKOM UNPAD
8. Staf Pengajar Luar Biasa STIA LAN BANDUDNG 1997 – 2002

9. Staf Pengajar ASM Ariyanti Bandung, 1997 – 2002

#### **V. PENGALAMAN JABATAN**

1. Sekretaris Program Studi Adm. Pertanahan D-III FISIP UNPAD 1993-1994
2. Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara FISIP UNPAD 1999-2003
3. Sekretaris LP3AN FISIP UNPAD 2002-2006
4. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Niaga FISIP UNPAD 2007-2011

#### **VI. KURSUS DAN PELATIHAN YANG DIKUTI**

1. Seminar dan Pelatihan Konsultan Pemabngunan, Maret 1991, PPLH – ITB
2. Pelatihan dan Magang Konsultan Pembangunan, Juli -Oktober 1991, PPLH ITB
3. Training for Trainers Pengembangan Budaya Kewirausahaan di Perguruan Tinggi Direktorat P3M DEPDIKBUD, September 1999
4. Pelatihan Perencanaan Monitoring dan Evaluasi Program Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Daerah (P2MPD), Juni 2001, BAPPENAS

#### **VII. PENGALAMAN PENELITIAN**

1. Koordinasi Perencanaan Pembangunan Fasilitas Kota KOTIF Cilegon, Jawa Barat, 1988
2. Profil Koperasi Pondok Pesantren: Studi tentang Profil Kelompok Pra Koperasi se-Propinsi Lampung, BKP KOPONTREN INDONESIA -KOPINDO, 1989
3. Pengawasan Atas Pelaksanaan Kerja Pegawai oleh Kepala Niaga dan Angkutan Dalam Upaya Mencapai Target Pendapatan Perum DAMRI Unit Bis Kota Bandung- Lembaga Penelitian UNPAD, 1991
4. Penggunaan Inpres Bantuan Desa: Studi Kasus Desa Jatisari Garut, 1992
5. Partisipasi Politik Karang Taruna: Studi Kasus Desa Cilengkrang Kotamadya Bandung-LEMBAGA Penelitian UNPAD, 1994
6. Peranan Ulama sebagai Pemimpin Informal dalam Pembangunan : Studi Kasus Desa Pasanggrahan-Kecamatan Pabuaran Serang-Lembaga Penelitian UNPAD, 1994
7. Mengantisipasi Inpres Desa Tertinggal (IDT): Studi Kasus Desa Panongan Lor Sedong Cirebon-Lembaga Penelitian UNPAD, 1995
8. Studi Tentang Informasi dan Komunikasi Masalah Perkotaan, Balitbang PU-Jakarta, 1995
9. Fungsi Monitoring BAPPEDA dalam Menunjang Kelancaran Pembangunan Di Kodya Bandung-Lembaga Penelitian UNPAD, 1996
10. Identitas Koperasi dan Partisipasi Anggota : Studi Kasus KUD Sinarjaya dan KUD Pasirjambu Bandung-Lembaga Penelitian UNPAD, 1997
11. Strategi Penyiapan Even Penilaian oleh emerintah Pusat di DKI Jakarta-LEMBAGA PENELITIAN UNPAD-PEMDA DKI Jakarta, 1998
12. Studi Tentang Pusat Data Propinsi (PDP) Jawa Barat-Lembaga Penelitian UNPAD-BAPPEDA Jawa Barat, 1998
13. Pengembangan Pariwisata Segara Anakan, LPM UNPAD-BAPPEDA Tk II Ciamis, 1998

14. Pembaharuan Manajemen Pemerintahan di Jawa Barat : Studi Kasus Kabupaten Bandung, Kotamadya Bandung dan Kabupaten Cirebon, Lembaga Penelitian UNPAD-BAPPEDA Jawa Barat, 1999
15. Identifikasi Identitas Perusahaan Koperasi : Studi Kasus Koperasi Primer di Kotamadya Bandung, 1999

## VIII. PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT

1. Sosialisasi Pemilihan Kepala Daerah Langsung (Pilkadasung) Kabupaten Bandung, LPM-UNPAD, 2005
2. Pendidikan dan Pelatihan Implementasi Kebijakan Publik di Desa Karang Pamulang Kecamatan Kecamatan Cicadas Kota Bandung, 2006
3. Pelatihan Kewirausahaan Bagi Masyarakat Desa Cibiru Hilir Kabupaten Bandung, 2007
4. Pembimbing KKN Universitas Padjadjaran sejak tahun 1990- sekarang
5. Evaluator Usulan Penelitian Bagi Peneliti Muda, Lembaga Penelitian Universitas Padjadjaran, 2007 - sekarang

## IX. PUBLIKASI ILMIAH DAN MAKALAH

1. Identifikasi Identitas Perusahaan Koperasi : Studi Deskriptif Analitik pada Koperasi Primer di Kota Bandung, *Jurnal Sosiohumaniora Vol 4, No.2, Juli 2002*, Lembaga Penelitian Universitas Padjadjaran Bandung
2. Visi-Misi dalam Perspektif Perencanaan Organisasi, *Jurnal Kopertis Wilayah IV Jawa Barat, November 2002*
3. Dimensi Manusia dalam Organisasi, *Jurnal Sosiohumaniora Vol; 7, No. 1, Maret 2005* Lembaga Penelitian Universitas Padjadjaran Bandung
4. Problematika Kepemimpinan Satu Paket, *Harian Pikiran Rakyat, 27 Juni 2005*
5. Peluang dan Tantangan Investasi di Indonesia : Perspektif Birokrasi. *Jurnal Administrasi Publik (JAP) Vol 4, No, or 1, April 2006*. Centre for Public Policy and Management Studies (CPPMS). Universitas Parahyangan
6. Kolaborasi Pengelolaan Sumberdaya Air Sungai : Tinjauan Dari Perspektif Kelembagaan. *Makalah Seminar Nasional Membangun Kelembagaan Pengelolaan Irigasi Masa Depan, Jaringan Komunikasi Irigasi Indonesia (JKII)*, Jakarta, April 2007
7. Menciptakan Harmoni dalam Perusahaan : Rekonstruksi Pemikiran Frederick W Taylor, *Jurnal Sosiohumaniora, Vol 9, No. 3 November 2007*. Lembaga Penelitian Universitas Padjadjaran Bandung,
8. Strategi Pengembangan Ekonomi Pedesaan Dalam Menunjang Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat : Tinjauan Perspektif Organisasi. *Makalah Seminar Indonesia-Malaysia Update 2008, Kerjasama Universitas Gadjah Mada-Universiti Malaya*, Yogyakarta, 27 – 29 Mei 2008

## X. PENGALAMAN KONSULTANSI (SEJAK TAHUN 2000 – SAAT INI)

1. Rencana Strategis Pengembangan dan Pembangunan Banten, BAPPEDA Jawa Barat, 2000

2. Team Leader Proyek Monitoring Pelaksanaan Program PDM-DKE Jawa Barat, PMD Jawa Barat, 2000
3. Anggota Team, P2MPD Kabupaten Garut, 2000
4. Tenaga Ahli Kelembagaan Pengembangan Kawasan Terpadu, BPMD Garut, 2003
5. Tenaga Ahli Bidang Kelembagaan Pengembangan Kawasan Terpilih Pusat Pengembangan Desa Kabupaten Garut, 2003
6. Tenaga Ahli Organisasi Model Kelembagaan Informasi Publik, Kantor Meneg Komunikasi dan Informasi, 2003
7. Tenaga Ahli Penyusunan Sistem dan Prosedur Pelayanan di Kabupaten Kota di Indonesia, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara RI, 2003
8. Anggota Tim Ahli Penyusunan Instrumen Evaluasi dan Pendayagunaan Alumni DIKLATPIM IV dan Diklat Fungsional Propinsi Jawa Barat, Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Barat, 2003
9. Ketua Tim (*Team Leader*) Penyusunan Konsep Program Dana Bergulir Berkelanjutan, Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil RI, 2003
10. Anggota Tim Ahli Penyusunan Standar Pelayanan Pemerintah Propinsi Banten, LAN RI - Pemda Banten, 2004
11. Anggota Tim Ahli Penyusunan Renstra, Repetada dan Propeda Kabupaten Garut, 2004
12. Ahli Kebijakan Publik dan Pemerintahan Daerah dalam Penyusunan Pola dan Kebijakan Pengelolaan Sumberdaya Air Sungai Indragiri-Departemen Pekerjaan Umum, 2005
13. Ahli Organisasi Pemerintahan Daerah pada kegiatan *Reengineering* Organisasi Pemerintah Kabupaten Tapanuli Selatan, 2006
14. Tenaga Ahli Kebijakan Publik pada kegiatan *Sustainable Capacity Building for Decentralization (SCBD)*, Kota Tasikmalaya, 2006
15. Tim Ahli Penyusunan Studi Indikator Sengketa Pertanahan, Puslit Pertanahan BPN, 2007
16. *Team Leader* Penyusunan Naskah Akademik SOTK PDAM Kota Bandung, 2008
17. Anggota Tim Ahli Penyusunan Draft Rancangan Peraturan Daerah Propinsi Jawa Barat tentang Pokok-Pokok Pengelolaan Keuangan Daerah, 2008

## XI. INSTRUKTUR PELATIHAN

1. *Land Management and Policy Development Program (LMPDP)* Badan Pertanahan Nasional (BPN), 2004
2. Pengajar Materi Kuliah *Konsep Administrasi Publik* bagi Tenaga Jenjang Fungsional Perencana Tingkat Pertama-Angkatan I (BAPPENAS, Juni 2006), Angkatan II (Pemprov Jabar 26 September 2006), Angkatan III (Kalimantan Timur, 14 Desember 2006), Angkatan IV ( BAPPENAS , April 2007), Angkatan V (Mei 2008)
3. Instruktur Pelatihan Manajemen bagi Manajer Utama dilingkungan Perum Jasa Tirta II Jatiluhur, 22 Desember 2006
4. Pelatihan Kewirausahaan dan Rencana Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi Niaga FISIP UNPAD, 2006
5. Pengelolaan Irigasi Terpadu, Pelatihan Bagi Tenaga Perencana BAPEDA Se Jawa Barat, 2007

6. Pelatihan Metodologi Penelitian, *Research Process*, Jurusan Ilmu Administrasi Niaga FISIP UNPAD, 2008

## **XII. PENGHARGAAN**

1. Lima Terbaik (The Best Five) Peserta Pentaran Kewaspadaan Nasional (TARPADNAS) Departemen Koperasi - Lemhanas (1988)
2. Dosen Teladan FISIP UNPAD, 2001
3. Sayta Lencana Karya Bhakti Kelas II, 2006

## **XIII. PENGALAMAN KHUSUS (BIDANG PERKOPERASIAN )**

1996-1987 : Sekretaris Umum Koperasi Mahasiswa Universitas Padjadjaran  
1987-1988 : Ketua Umum Koperasi Mahasiswa Universitas Padjadjaran  
1989-1990 : Staf Ahli Bidang Pengembangan Anggota KOPINDO Jakarta  
1990-1993 : Manajer Pengembangan Sumberdaya Anggota KOPINDO  
1993-1996 : Anggota Badan Pengawas KOPINDO  
1996-1997 : Ketua Bidang Pengembangan Anggota KOPINDO

**Bandung, Juni 2008**

**SAM'UN JAJA RAHARJA**

