



**LAPORAN ISU STRATEGIS**

# **PENGEMBANGAN MODEL DESA CERDAS**

**PUSAT KAJIAN DESENTRALISASI DAN OTONOMI DAERAH  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**



**INTEGRITAS**



**PROFESIONAL**



**INOVATIF**



**PEDULI**

# Sambutan

## Kepala Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

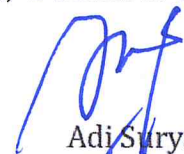
Area dan teras masa depan Indonesia adalah desa. Desa menjadi salah satu fokus tentang bagaimana pembangunan dilaksanakan ke depan. Hal itu diperkuat dengan keberadaan Nawacita ke-3 mengenai arah kebijakan membangun dari pinggiran dengan memperkuat daerah dan desa. Amanah kebijakan tersebut dengan kecepatan yang berbeda-beda diadaptasi dengan berbagai terobosan inovasi di beberapa daerah.

Salah satu konsep yang lahir dan tumbuh berkembang yaitu konsep Desa Cerdas (*Smart Village*). Konsep ini perlu diapresiasi positif dan memang pada prosesnya meningkatkan kapasitas dan layanan publik di desa. Implementasi konsep desa cerdas di Indonesia saat ini masih beragam, dan kecenderungannya lebih banyak menitikberatkan pada pemanfaatan teknologi informasi di desa. Tantangan yang hadir adalah bagaimana mewadahi konsep tersebut dengan standar kebijakan yang jelas baik dari sisi program dan kebijakan.

Konsep desa cerdas telah menjadi warna baru dalam semangat pembaharuan desa sesuai Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Agenda mengembangkan model desa cerdas harus ditindaklanjuti sebagai bagian mendorong arus pengembangan dan pemberdayaan masyarakat desa. Keberadaan pedoman pengembangan model desa cerdas dapat dijadikan rujukan dalam upaya pengembangan dan perluasan implementasinya. Hal ini juga dilakukan sebagai respon yang sistematis terhadap gelombang *disruptive technology* dan era Revolusi Industri 4.0.

Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah, Lembaga Administrasi Negara, terus berupaya dan berkontribusi dalam mengawal arus perkembangan desa. Melalui kegiatan kajian dan telaah isu strategis tentang Pengembangan Model Desa Cerdas, diharapkan dapat menjadi rujukan dan rekomendasi kebijakan yang berkualitas. Desa cerdas dalam sudut pandang laporan ini adalah desa yang mampu memecahkan persoalan-persoalan secara efektif, inovatif, dan berkesinambungan, serta mampu mentransformasikan sumber daya secara produktif. Semoga hasil kegiatan telaah isu strategis ini dapat memberikan kontribusi bagi pemerintah dan *stakeholders* Lembaga Administrasi Negara untuk melahirkan kebijakan pembangunan desa yang tepat dan berdaya saing di masa depan.

Jakarta, Desember 2018



Adi Suryanto

# Sambutan Deputi Kajian Kebijakan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

Pasca implementasi Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, ada sebuah harapan agar desa dapat berperan dan memberi manfaat bagi warga desa. Undang-Undang ini lahir sebagai upaya mendorong desa dapat berperan dalam membangun ketahanan sosial desa, menyelenggarakan layanan dasar, menanggulangi kemiskinan, memperbaiki kualitas sumber daya manusia, serta meningkatkan kesejahteraan rakyat.

Kebijakan Pemerintah Indonesia dalam Nawacita ke-3 yaitu membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah dan desa, telah menjadi pemantik implementasi dan peningkatan perhatian pada pembangunan desa. Upaya pembangunan desa telah dikembangkan melalui beberapa model, salah satunya melalui konsep Desa Cerdas (*Smart Village*).

Perspektif membangun desa telah dan terus berkembang, dimana saat ini berkembang konsep desa baru yang mengedepankan tatanan pelayanan publik dan inisiatif masyarakat desa yang lebih baik melalui desa cerdas. Konsep desa cerdas atau *smart village* salah satunya ditandai dengan kemudahan masyarakat dalam memperoleh informasi dan akses pelayanan secara cepat dan tepat.

Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah, Lembaga Administrasi Negara, sebagai salah satu think-tank Pemerintah, turut berupaya mengawal dan memberikan sumbangan pemikiran dalam mewujudkan Nawacita ke-3 tersebut. Upaya itu dilakukan melalui kegiatan kajian dan telaah isu strategis sebagai usaha untuk menghasilkan rekomendasi kebijakan yang berkualitas dan menjadi acuan dalam perumusan kebijakan dalam membangun pemerintah desa. Hasil kegiatan yang telah disusun ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi pemerintah dan *stakeholders* Lembaga Administrasi Negara dalam merumuskan agenda, kebijakan, kegiatan, program dan pengembangan model desa cerdas.

Jakarta, Desember 2018

Muhammad Taufiq

## Kata Pengantar

Adalah J.H Boeke, mantan administrator pemerintah kolonial Hindia Belanda yang kemudian beralih profesi menjadi ilmuwan sosial, yang pernah melontarkan gagasan tentang rekonstruksi desa. Gagasan ini dia tujukan sebagai jawaban atas kegagalan kebijakan dan rekayasa sosial yang dilakukan oleh pemerintah kolonial untuk mengakhiri ketertinggalan dan keterisolasian desa-desa di Jawa pada masa itu. Dalam bukunya *Village Reconstruction* (1966), Boeke yang terkenal dengan teori dualisme ekonomi itu mengusulkan konsep “rekonstruksi desa”. *Pertama*, rekonstruksi desa harus tumbuh dari dalam, termasuk dengan cara memunculkan kepala desa baru yang progresif-transformatif. *Kedua*, membiarkan kekuatan-kekuatan lokal desa untuk tumbuh. Dengan membiarkan desa tumbuh sendiri melalui “rekonstruksi desa”, perubahan desa yang muncul dari dalam dan dari bawah merupakan suatu keniscayaan.

Pengalaman tersebut memberi pembelajaran berharga bahwa upaya rekayasa sosial untuk mendorong kemandirian desa melalui pengembangan dan penerapan desa cerdas perlu dilakukan dengan jalan “melingkar”. Strategi ini ditempuh untuk menghindari logika deduktif yang selama ini inheren dalam berbagai bentuk intervensi dan/atau imposisi yang mengatasnamakan kehendak untuk memperbaiki, inovasi, maupun berbagai bentuk rekayasa sosial lainnya, terhadap desa yang selalu tidak berjalan sesuai harapan.

Sebagai ikhtiar dalam penyusunan rekomendasi kebijakan kepada pemerintah dan para pihak terkait isu di atas, Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah pada tahun ini melakukan penelitian pengembangan model desa cerdas. Konsepsi desa cerdas yang menjadi acuan dalam studi ini lebih menekankan pada dimensi proses. Sebagai proses, penerapan desa cerdas merupakan strategi untuk mewujudkan kondisi ideal desa dengan bertransformasi menjadi desa yang kuat, mandiri, sejahtera, dan demokratis.


Penelitian ini mencoba mengembangkan model desa cerdas yang sudah diterapkan di Indonesia. Terinspirasi gagasan Boeke, penelitian ini dilakukan melalui proses penggalian nilai-nilai kebajikan dan kearifan lokal yang bertumbuh-kembang di desa dengan mengidentifikasi aspek dan sub aspek yang bersifat umum atau universal. Namun demikian, dalam merumuskan pengembangan model desa cerdas, studi ini pun tidak sepenuhnya bertumpu pada pendekatan induktif, melainkan lebih bersifat reflektif. Artinya, terdapat hipotesa yang menjadi ancangan atau ukuran, namun studi ini tidak memperlakukan semua itu secara kaku layaknya sebuah kitab suci sebagaimana dianut penelitian-penelitian ilmu-ilmu positivistik.

Analisis yang dikembangkan dalam penelitian ini mempertimbangkan aspek kebijakan, konsep-konsep yang relevan, dan aspek empiris yang menunjukkan adanya berbagai praktik baik dalam tata kelola desa, baik dalam aspek pemerintahan, ekonomi, kemasyarakatan, dan lingkungan. Harapannya agar model desa cerdas yang dikembangkan lebih kontekstual dan dapat diterapkan. Oleh karena itu, laporan penelitian ini dilengkapi dengan pedoman penerapan desa cerdas yang diharapkan dapat menjadi panduan praktis dalam menerapkan model desa cerdas bagi para pihak terkait, baik pemerintah, pemerintah daerah, pemerintah desa, atau stakeholder lain yang

berupaya memperjuangkan terwujudnya kemandirian desa. Penelitian juga sejalan dengan komitmen Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah untuk mengawal implementasi dan mengoptimalkan peluang yang diberikan oleh Undang-Undang Desa No. 6 Tahun 2014 tentang Desa.

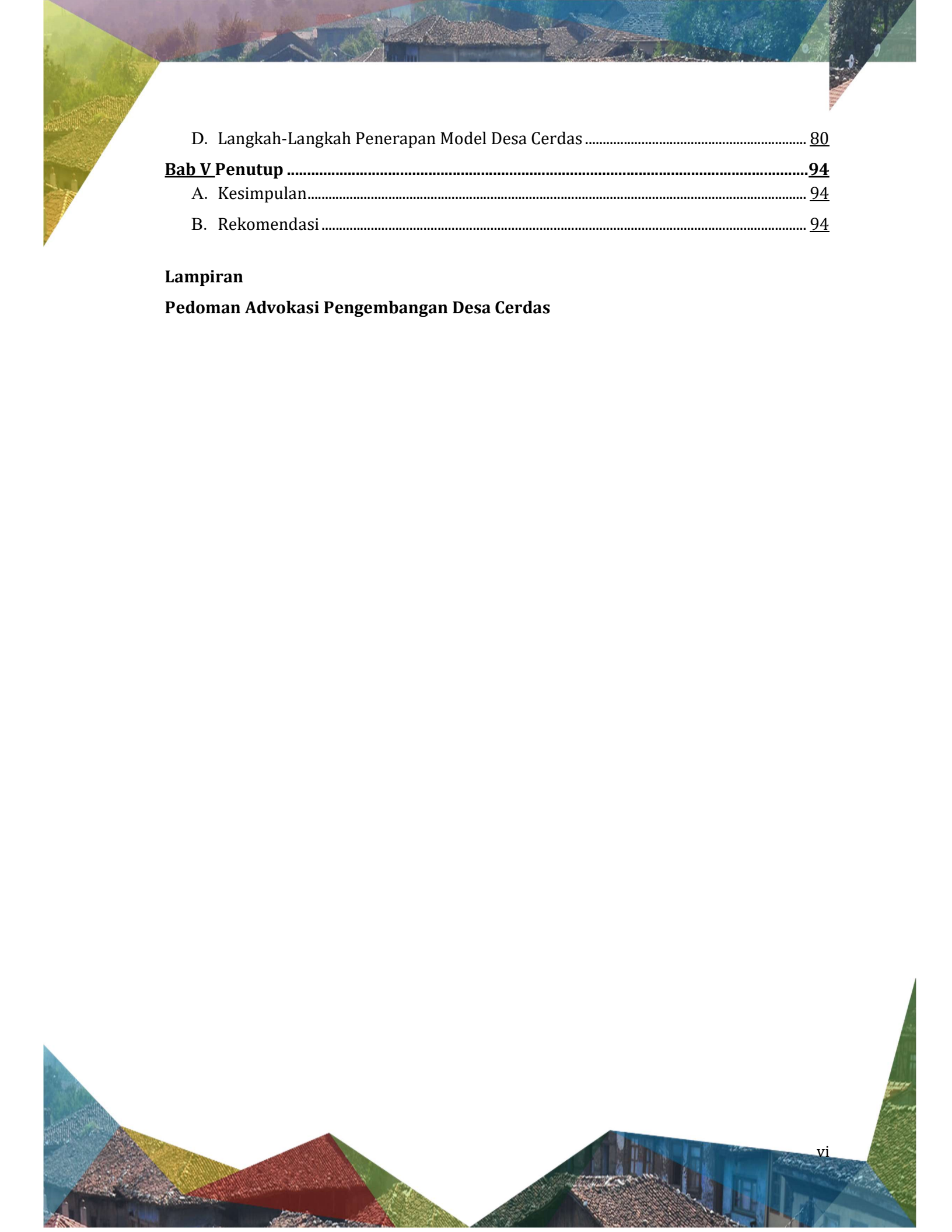
Dalam kesempatan ini, kami ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Pemerintah Desa Panggungharjo (Kabupaten Bantul, DI Yogyakarta), Pemerintah Desa Dermaji dan Pemerintah Desa Melung (Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah), dan Desa Ketapang (Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur) yang telah berkenan menjadi lokus penelitian. Terima kasih juga kami sampaikan kepada para pihak yang telah bersedia menjadi narasumber dan mitra diskusi (baik dari lembaga pemerintah, perguruan tinggi, atau lembaga organisasi masyarakat sipil) dalam menggali konsep dan mengembangkan model desa cerdas, dan para pihak lainnya yang dengan caranya masing-masing turut berkontribusi dalam proses penyusunan laporan penelitian ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan faedah dan memberikan manfaat bagi setiap ikhtiar pengembangan desa cerdas sebagai upaya strategis mewujudkan desa mandiri.

Jakarta, November 2018  
Kepala Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah  
Lembaga Administrasi Negara

  
Hary Supriadi

# Daftar Isi

<b><u>Sambutan Kepala LAN</u></b> .....	<b><u>i</u></b>
<b><u>Sambutan Deputi</u></b> .....	<b><u>ii</u></b>
<b><u>Kata Pengantar</u></b> .....	<b><u>iii</u></b>
<b><u>Daftar Isi</u></b> .....	<b><u>v</u></b>
<b><u>Daftar Tabel</u></b> .....	<b><u>vii</u></b>
<b><u>Daftar Gambar</u></b> .....	<b><u>viii</u></b>
<b><u>Ringkasan Eksekutif</u></b> .....	<b><u>ix</u></b>
<b><u>Bab I Pendahuluan</u></b> .....	<b><u>1</u></b>
A. Latar Belakang .....	<b><u>1</u></b>
B. Rumusan Masalah .....	<b><u>2</u></b>
C. Tujuan Kegiatan .....	<b><u>2</u></b>
D. <i>Output</i> (Keluaran) .....	<b><u>2</u></b>
E. Ruang Lingkup Kegiatan .....	<b><u>2</u></b>
F. Tahapan Kegiatan .....	<b><u>8</u></b>
G. Waktu Pelaksanaan .....	<b><u>8</u></b>
<b><u>Bab II Tinjauan Konseptual dan Kebijakan</u></b> .....	<b><u>9</u></b>
A. Tinjauan Konseptual .....	<b><u>9</u></b>
B. Pengalaman Penerapan <i>Smart Village</i> di Negara Lain .....	<b><u>20</u></b>
C. Tinjauan Kebijakan .....	<b><u>24</u></b>
D. Kerangka Berpikir .....	<b><u>28</u></b>
E. Konsep Kunci Penelitian .....	<b><u>28</u></b>
<b><u>Bab III Metode Penelitian</u></b> .....	<b><u>31</u></b>
A. Metode Penelitian .....	<b><u>31</u></b>
B. Lokus Studi .....	<b><u>32</u></b>
C. Teknik Pengumpulan Data .....	<b><u>33</u></b>
D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....	<b><u>34</u></b>
<b><u>Bab IV Hasil dan Analisis Data Lapangan</u></b> .....	<b><u>36</u></b>
A. Profil Lokus Desa Cerdas .....	<b><u>36</u></b>
B. Praktik Desa Cerdas di Beberapa Daerah .....	<b><u>39</u></b>
C. Pengembangan Model Desa Cerdas .....	<b><u>48</u></b>



D. Langkah-Langkah Penerapan Model Desa Cerdas .....	<u>80</u>
<b><u>Bab V Penutup</u></b> .....	<b><u>94</u></b>
A. Kesimpulan.....	<u>94</u>
B. Rekomendasi .....	<u>94</u>

**Lampiran**

**Pedoman Advokasi Pengembangan Desa Cerdas**

## Daftar Tabel

Tabel 1.1.	Matriks Perbandingan Model Desa Cerdas	4
Tabel 4.1.	Praktik Cerdas di Empat Desa	40
Tabel 4.2.	Model Desa Cerdas yang Diusulkan	49
Tabel 4.3.	Jejaring dan Kolaborasi Kemitraan Desa Di desa Lokus Studi Pengembangan Model Desa Cerdas	76
Tabel 4.4.	Pemetaan Kekuatan dan Kelemahan Desa di Kabupaten Banyumas	83
Tabel 4.5.	Strategi Aspek Smart Government di Kabupaten Banyumas	86
Tabel 4.6.	Strategi Aspek Smart Economy di Kabupaten Banyumas	86
Tabel 4.7.	Strategi Aspek Smart Society di Kabupaten Banyumas	87
Tabel 4.8.	Strategi Aspek Smart Environment di Kabupaten Banyumas	87
Tabel 4.9.	Pemetaan Stakeholder Aspek Smart Government di Kabupaten Banyumas	88
Tabel 4.10.	Pemetaan Stakeholder Aspek Smart Economy di Kabupaten Banyumas	88
Tabel 4.11.	Pemetaan Stakeholder Aspek Smart Society di Kabupaten Banyumas	89
Tabel 4.12.	Pemetaan Stakeholder Aspek Smart Environment di Kabupaten Banyumas	89
Tabel 4.13.	Contoh Penyusunan Rencana Kegiatan dan Penganggaran Desa Cerdas Kab. Banyumas	90
Tabel 4.14.	Contoh Penanggungjawab Kegiatan Desa Cerdas Kab. Banyumas	90
Tabel 4.15.	Contoh Monitoring dan Evaluasi Desa Cerdas Kab. Banyumas	91
Tabel 4.16.	Contoh Kemajuan Pelaksanaan Kegiatan Desa Cerdas Kab. Banyumas	91
Tabel 4.17.	Contoh Rencana Tindak Lanjut (Action Plan) Pengembangan Desa Cerdas Kab. Banyumas	92





## Daftar Gambar

Gambar 2.1.	Ekosistem Desa Cerdas ( <i>Smart Village</i> )	10
Gambar 2.2.	Tipologi Inisiatif Pengembangan Desa Cerdas	15
Gambar 2.3.	Kerangka Pikir Strategi Pengembangan Desa Cerdas ( <i>Smart Village</i> )	28
Gambar 4.1.	Kantor Desa Panggunharjo	36
Gambar 4.2.	Museum Desa Darmaji	37
Gambar 4.3.	Pagubugan Wisata Unggulan Desa Melung	38
Gambar 4.4.	Kantor Desa Ketapang	38
Gambar 4.5.	Proses Diskusi di Kab. Bantul	43
Gambar 4.6.	Penelitian di Desa Ketapang	45
Gambar 4.7.	Model Desa Cerdas	79
Gambar 4.8.	Alur Tahapan Uji Lapangan	80
Gambar 4.9.	Pemetaan Kekuatan dan Kelemahan di Kab. Banyumas	82
Gambar 4.10.	Pemetaan Kekuatan dan Kelemahan di Kab. Bantul	83




## Ringkasan Eksekutif (Executive Summary)

Perkembangan global yang dimanifestasikan dalam tujuan *Sustainable Development Goals* mendorong pemerintah Indonesia untuk mengubah strategi pembangunannya, antara lain dengan arah kebijakan untuk membangun dari pinggiran (Nawacita ke-3), dengan memperkuat daerah dan desa. Meningkatnya perhatian pemerintah pada pembangunan desa tersebut memunculkan berbagai upaya untuk membangun desa melalui pengembangan berbagai model, salah satunya melalui konsep Desa Cerdas (*Smart Village*). Hanya saja, implementasi konsep desa cerdas di Indonesia saat ini masih beragam, namun ada kecenderungan mengkaitkannya dengan pemanfaatan teknologi informasi di desa. Selain itu, adanya konsep desa cerdas yang beragam menyebabkan arah dan fokusnya menjadi kurang terstandarkan, baik sebagai program maupun kebijakan. Oleh karena itu, agar konsepsi model desa cerdas dapat diimplementasikan dengan arah dan kebijakan yang jelas, agenda untuk mengembangkan model desa cerdas menjadi mendesak untuk dilakukan, sehingga dapat dijadikan rujukan dalam upaya pengembangan dan perluasan implementasinya.

Studi ini berangkat dari tiga permasalahan utama dalam implementasi desa cerdas di Indonesia. Pertama, konsepsi desa cerdas belum mempertimbangkan tipologi/karakteristik desa. Kedua, belum tersistematisasinya keberlanjutan penerapan desa cerdas. Ketiga, tidak adanya kesamaan persepsi terkait definisi dan ruang lingkup konsep desa cerdas yang diterapkan. Studi ini bertujuan antara lain, *pertama*, untuk mengembangkan model-model desa cerdas yang ada saat ini; *kedua*, menyusun pedoman advokasi penerapan model desa cerdas; *ketiga*, melakukan uji pedoman advokasi penerapan desa cerdas. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif, dengan mempertimbangkan dimensi konseptual, dimensi kebijakan, dan dimensi empiris. Keluaran yang diharapkan adalah konsepsi pengembangan model desa cerdas dan pedoman advokasi penerapan model desa cerdas.

Definisi “*smart/cerdas*” pada konsep desa cerdas sangat tergantung pada konteks dan tantangan yang dihadapi. Aspek penggunaan teknologi semestinya hanya satu dari sekian aspek dari “*smartness*” ini. Hal ini sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa “*what should be considered as “smart” depends on various contextual conditions such as political system, geographical situation, and technology diffusion*”. Selain itu, pandangan lainnya juga menyebutkan, berbagai solusi cerdas yang ditawarkan dalam penerapan konsep desa cerdas tidak dapat sekadar “*di-copy-paste*” tapi harus dilakukan *assessment* terlebih dahulu dan disesuaikan dengan nilai-nilai lokal yang ada dan dijabarkan sesuai kebutuhan. Oleh karena itu, studi ini mencoba merumuskan sendiri sebuah konsep yang lebih sesuai dengan hasil temuan di lapangan.

“Desa cerdas” yang dimaksud dalam studi ini adalah desa yang mampu memecahkan persoalan-persoalan secara efektif, inovatif dan berkesinambungan, serta mampu mentransformasikan sumber daya secara produktif, mengarah pada output dan



outcome yang bernilai tambah tinggi dengan bertumpu pada empat pilar: 1) *Smart Society*; 2) *Smart Government*; 3) *Smart Economy*, dan; 4) *Smart Environment*. Setiap pilar atau aspek desa cerdas tersebut memiliki indikator atau sub aspek masing-masing yang saling terkait satu sama lain. Masing-masing indikator tersebut didapatkan melalui proses penggalian nilai-nilai kebajikan dan kearifan lokal yang bertumbuh-kembang di desa dengan mengidentifikasi aspek dan sub aspek yang bersifat umum atau universal. Penggalian nilai-nilai lokal itu sendiri berfokus setidaknya pada dua hal pokok. Pertama, kreasi atau prakarsa lokal yang mengarah pada terwujudnya desa cerdas. Kedua, langkah-langkah yang ditempuh oleh desa dalam menjabarkan berbagai kreasi dan prakarsa lokal tersebut sehingga menjadi suatu agenda aksi yang konkret dalam kerangka pembentukan desa cerdas.

Selain itu juga, berdasarkan temuan studi ini, keberhasilan penerapan desa cerdas tidak bisa dilepaskan dari sejumlah faktor kunci, baik yang bersifat internal atau eksternal. Faktor kunci internal yang dimaksud adalah kepemimpinan desa yang transformatif, kemampuan membangun jejaring dan kolaborasi, partisipasi masyarakat, dan kearifan lokal. Sedangkan faktor kunci eksternal adalah adanya kebijakan yang mendukung tumbuh kembangnya berbagai inisiatif/prakarsa dan inovasi lokal yang mengarah pada terwujudnya desa cerdas.

Selanjutnya, konsepsi desa cerdas yang menjadi acuan dalam penyusunan pedoman lebih menekankan pada dimensi proses. Sebagai proses, penerapan desa cerdas merupakan strategi untuk mewujudkan kondisi ideal desa dengan bertransformasi menjadi desa yang kuat, mandiri, sejahtera, dan demokratis. Pedoman tersebut diharapkan dapat memberikan panduan praktis dalam penerapan model desa cerdas (*smart village*), baik bagi masyarakat desa, pemerintah desa, pemerintah daerah, atau para pihak terkait lainnya.

Studi ini merekomendasikan perlunya studi lanjutan untuk mengembangkan dan menyempurnakan model desa cerdas yang sudah dibangun agar lebih aplikatif dan kontekstual dengan kondisi desa-desa di tanah air yang sangat beragam. Selain itu, diperlukan juga penyusunan instrumen pengukuran desa cerdas agar penerapan model desa cerdas dapat dilakukan secara lebih terukur, kontekstual, dan dapat menjadi rujukan dalam perumusan kebijakan/program pemerintah dalam mendorong dan membangun pembentukan desa cerdas sebagai salah satu strategi untuk mewujudkan kemandirian desa.



# Bab I

## Pendahuluan

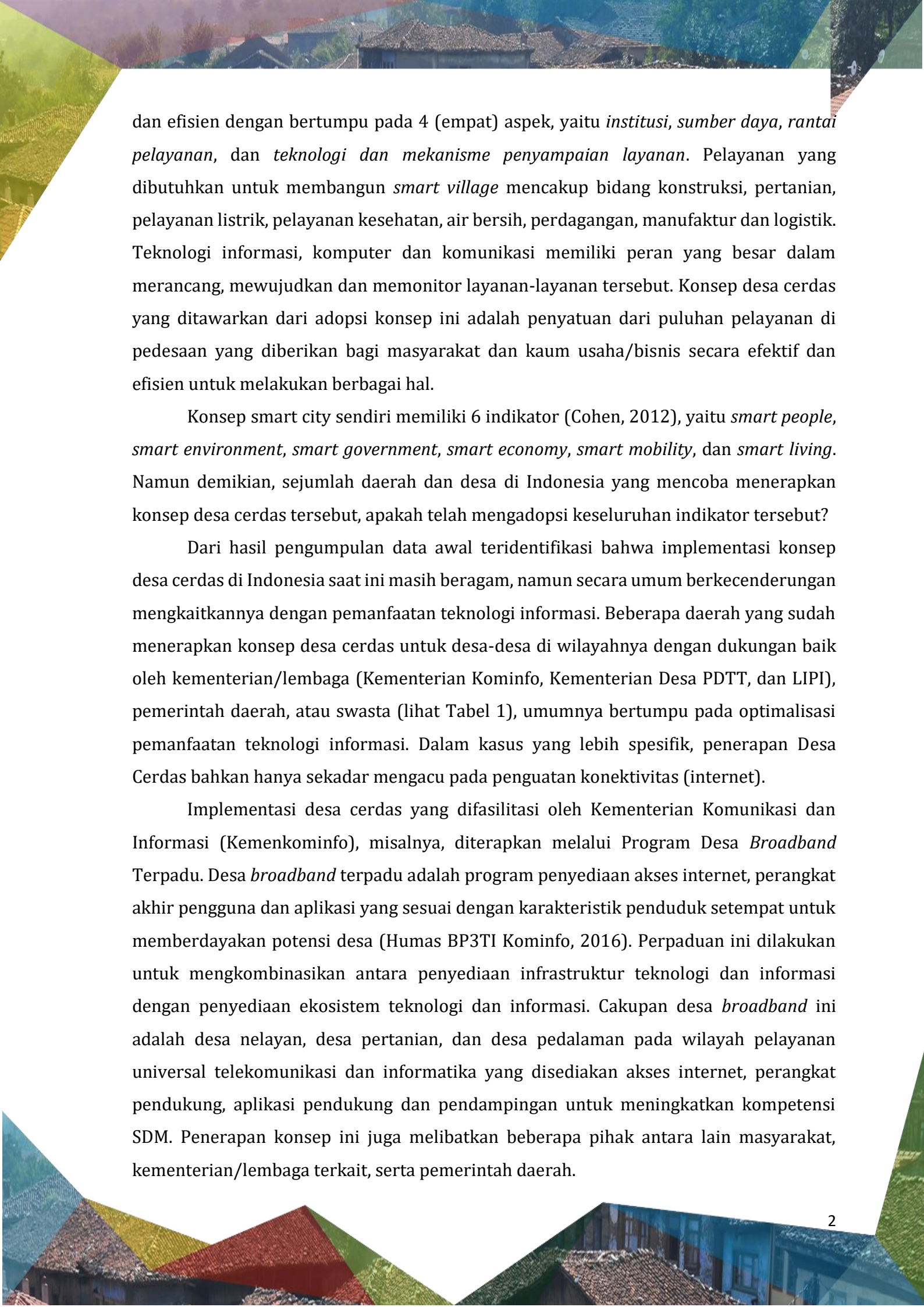
### A. Latar Belakang

Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa atau disebut juga Undang-Undang Desa mendefinisikan desa sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal-usul dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sebelum UU Desa ini lahir, desa dinilai hanya memiliki banyak kewajiban dibandingkan dengan kewenangan, sehingga desa hanya berperan sebagai objek pembangunan. Sedangkan perspektif baru mengenai desa, sebagaimana ditegaskan dalam Undang-Undang Desa, memandang desa sebagai subyek terhormat dalam kehidupan berbangsa dan bernegara yang diharapkan dapat menjadi tempat kehidupan dan penghidupan yang layak.

Oleh karena itu, pasca implementasi Undang-Undang Desa ada harapan agar desa berperan dan memberi manfaat bagi warga desa. Undang-Undang Desa sendiri mendorong agar desa berperan dalam membangun ketahanan sosial desa, memberikan layanan dasar, menanggulangi kemiskinan, memperbaiki kualitas sumber daya manusia, serta meningkatkan kesejahteraan rakyat. Arah kebijakan tersebut perlu diimplementasikan dengan meningkatkan perhatian pada pembangunan desa, salah satunya melalui konsep Desa Cerdas (*Smart Village*) yang diadopsi dari konsepsi *Smart City*.

Konsep desa cerdas sendiri tentunya bukan konsep baru karena sudah diterapkan di berbagai negara, seperti Denmark, Korea Selatan, dan terutama di India. Denmark melakukan pengoptimalan di bidang lingkungan. Sedangkan Korea Selatan fokus di pelayanan publik pada bidang teknologi informasi. Adapun India, mengembangkan konsep *smart village* untuk mendorong desa-desa di India agar beranjak dari kondisi keterbelakangannya.

Menurut Viswanadham (2010), konsep *smart village* mengacu pada seperangkat pelayanan yang dapat diberikan kepada masyarakat desa dan pelaku usaha secara efektif

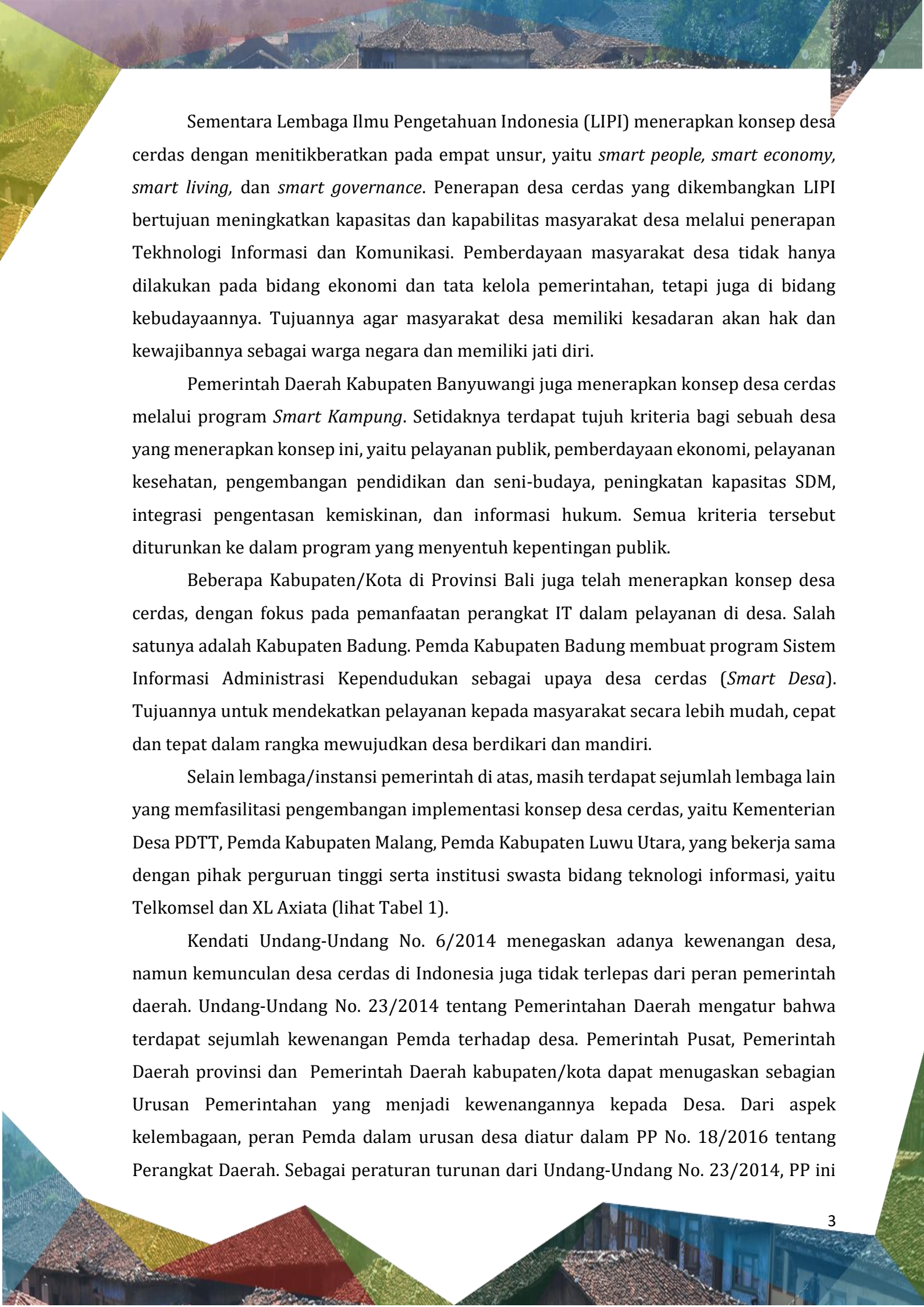


dan efisien dengan bertumpu pada 4 (empat) aspek, yaitu *institusi*, *sumber daya*, *rantai pelayanan*, dan *teknologi dan mekanisme penyampaian layanan*. Pelayanan yang dibutuhkan untuk membangun *smart village* mencakup bidang konstruksi, pertanian, pelayanan listrik, pelayanan kesehatan, air bersih, perdagangan, manufaktur dan logistik. Teknologi informasi, komputer dan komunikasi memiliki peran yang besar dalam merancang, mewujudkan dan memonitor layanan-layanan tersebut. Konsep desa cerdas yang ditawarkan dari adopsi konsep ini adalah penyatuan dari puluhan pelayanan di pedesaan yang diberikan bagi masyarakat dan kaum usaha/bisnis secara efektif dan efisien untuk melakukan berbagai hal.

Konsep smart city sendiri memiliki 6 indikator (Cohen, 2012), yaitu *smart people*, *smart environment*, *smart government*, *smart economy*, *smart mobility*, dan *smart living*. Namun demikian, sejumlah daerah dan desa di Indonesia yang mencoba menerapkan konsep desa cerdas tersebut, apakah telah mengadopsi keseluruhan indikator tersebut?

Dari hasil pengumpulan data awal teridentifikasi bahwa implementasi konsep desa cerdas di Indonesia saat ini masih beragam, namun secara umum berkecenderungan mengkaitkannya dengan pemanfaatan teknologi informasi. Beberapa daerah yang sudah menerapkan konsep desa cerdas untuk desa-desa di wilayahnya dengan dukungan baik oleh kementerian/lembaga (Kementerian Kominfo, Kementerian Desa PDTT, dan LIPI), pemerintah daerah, atau swasta (lihat Tabel 1), umumnya bertumpu pada optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi. Dalam kasus yang lebih spesifik, penerapan Desa Cerdas bahkan hanya sekadar mengacu pada penguatan konektivitas (internet).

Implementasi desa cerdas yang difasilitasi oleh Kementerian Komunikasi dan Informasi (Kemenkominfo), misalnya, diterapkan melalui Program Desa *Broadband* Terpadu. Desa *broadband* terpadu adalah program penyediaan akses internet, perangkat akhir pengguna dan aplikasi yang sesuai dengan karakteristik penduduk setempat untuk memberdayakan potensi desa (Humas BP3TI Kominfo, 2016). Perpaduan ini dilakukan untuk mengkombinasikan antara penyediaan infrastruktur teknologi dan informasi dengan penyediaan ekosistem teknologi dan informasi. Cakupan desa *broadband* ini adalah desa nelayan, desa pertanian, dan desa pedalaman pada wilayah pelayanan universal telekomunikasi dan informatika yang disediakan akses internet, perangkat pendukung, aplikasi pendukung dan pendampingan untuk meningkatkan kompetensi SDM. Penerapan konsep ini juga melibatkan beberapa pihak antara lain masyarakat, kementerian/lembaga terkait, serta pemerintah daerah.



Sementara Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) menerapkan konsep desa cerdas dengan menitikberatkan pada empat unsur, yaitu *smart people*, *smart economy*, *smart living*, dan *smart governance*. Penerapan desa cerdas yang dikembangkan LIPI bertujuan meningkatkan kapasitas dan kapabilitas masyarakat desa melalui penerapan Teknologi Informasi dan Komunikasi. Pemberdayaan masyarakat desa tidak hanya dilakukan pada bidang ekonomi dan tata kelola pemerintahan, tetapi juga di bidang kebudayaannya. Tujuannya agar masyarakat desa memiliki kesadaran akan hak dan kewajibannya sebagai warga negara dan memiliki jati diri.

Pemerintah Daerah Kabupaten Banyuwangi juga menerapkan konsep desa cerdas melalui program *Smart Kampung*. Setidaknya terdapat tujuh kriteria bagi sebuah desa yang menerapkan konsep ini, yaitu pelayanan publik, pemberdayaan ekonomi, pelayanan kesehatan, pengembangan pendidikan dan seni-budaya, peningkatan kapasitas SDM, integrasi pengentasan kemiskinan, dan informasi hukum. Semua kriteria tersebut diturunkan ke dalam program yang menyentuh kepentingan publik.

Beberapa Kabupaten/Kota di Provinsi Bali juga telah menerapkan konsep desa cerdas, dengan fokus pada pemanfaatan perangkat IT dalam pelayanan di desa. Salah satunya adalah Kabupaten Badung. Pemda Kabupaten Badung membuat program Sistem Informasi Administrasi Kependudukan sebagai upaya desa cerdas (*Smart Desa*). Tujuannya untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat secara lebih mudah, cepat dan tepat dalam rangka mewujudkan desa berdikari dan mandiri.

Selain lembaga/instansi pemerintah di atas, masih terdapat sejumlah lembaga lain yang memfasilitasi pengembangan implementasi konsep desa cerdas, yaitu Kementerian Desa PDTT, Pemda Kabupaten Malang, Pemda Kabupaten Luwu Utara, yang bekerja sama dengan pihak perguruan tinggi serta institusi swasta bidang teknologi informasi, yaitu Telkomsel dan XL Axiata (lihat Tabel 1).

Kendati Undang-Undang No. 6/2014 menegaskan adanya kewenangan desa, namun kemunculan desa cerdas di Indonesia juga tidak terlepas dari peran pemerintah daerah. Undang-Undang No. 23/2014 tentang Pemerintahan Daerah mengatur bahwa terdapat sejumlah kewenangan Pemda terhadap desa. Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah provinsi dan Pemerintah Daerah kabupaten/kota dapat menugaskan sebagian Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangannya kepada Desa. Dari aspek kelembagaan, peran Pemda dalam urusan desa diatur dalam PP No. 18/2016 tentang Perangkat Daerah. Sebagai peraturan turunan dari Undang-Undang No. 23/2014, PP ini

mengatur tentang nomenklatur perangkat daerah Pemerintah Daerah (Kabupaten/Kota dan Provinsi) yang melaksanakan pembinaan dan pengawasan terhadap desa, yaitu Dinas PMD. Dari sisi pemerintah daerah, munculnya inisiatif untuk menerapkan desa cerdas juga dapat dipandang sebagai bentuk inovasi daerah. Dalam hal ini, lahirnya PP No. 38/2017 tentang Inovasi Daerah menjadi pijakan bagi daerah untuk berlomba-lomba melakukan inovasi, tidak terkecuali dalam pembangunan desa dan kawasan perdesaan yang menjadi kewenangannya dari sisi aktor supradesa.

Di luar model desa cerdas yang diprakarsai oleh pemerintah daerah kabupaten, ada pula desa cerdas yang diprakarsai oleh pemerintah desa itu sendiri. Sebagai contoh, adalah Desa Panggungharjo, dari Kabupaten Bantul, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Pemerintah Desa Panggungharjo berhasil melakukan “praktik cerdas” melalui inovasi dalam pelayanan publik desa terpadu (pelayanan terpadu), yang mencakup pelayanan administrasi publik, pelayanan jasa publik, dan pelayanan barang publik. Inovasi tersebut bertumpu pada kapasitas birokrasi desa dan kapasitas kepemimpinan kepala desa. Dalam praktiknya, Desa Panggungharjo mengoptimalkan penggunaan sistem aplikasi yang terintegrasi dengan sistem perencanaan, sehingga memungkinkan penguatan pelayanan publik di desa.

Tabel 1.1. Matriks Perbandingan Model Desa Cerdas

<b>Lembaga</b>	<b>Nama Program</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Fokus</b>	<b>Lokus</b>
<b>LIPI</b> (Kerjasama dengan Pemda Kudus)	Desa Cerdas ( <i>Smart Village</i> )	<i>Smart people, smart economy, smart living</i> dan <i>smart governance</i> dalam rangka meningkatkan kapasitas dan kapabilitas masyarakat desa melalui penerapan TIK	Pemberdayaan masyarakat desa	Desa Loram Wetan (Kab. Kudus)
<b>Kementerian Kominfo</b>	Desa <i>Broadband</i> Terpadu	Penyediaan akses internet, perangkat akhir pengguna dan aplikasi yang sesuai dengan karakteristik penduduk setempat untuk	Pemberdayaan potensi desa	Desa nelayan, desa pertanian, dan desa pedalaman

		memberdayakan potensi desa		
<b>Kementerian Desa PDTT</b>	<i>Desa Online</i>	Aplikasi berbasis <i>web</i> yang menjadi gerbang untuk masuk ke masing-masing website Desa Online	Pemanfaatan aplikasi website yang menginformasikan profil, kegiatan, produk, peta, perundangan, dan statistik desa	2707 desa di seluruh Indonesia
<b>Pemda Kabupaten Banyuwangi</b>	<i>Smart Kampung</i>	Kampung Cerdas sebagai pusat pengembangan potensi yang dimiliki oleh setiap desa, mulai budaya, kesenian, pertanian, ekonomi kreatif, pariwisata, pendidikan, hingga kesehatan bagi warga desa	Pendelegasian pelayanan administratif kepada pemerintah desa berbasis IT dan Penguatan pelayanan dasar (pendidikan dan kesehatan) di desa	Desa-desa di Kabupaten Banyuwangi
<b>Pemerintah Desa Panggunharjo (Kabupaten Bantul)</b>	Pelayanan Desa Terpadu	Penggunaan sistem aplikasi yang terintegrasi dengan sistem perencanaan, sehingga memungkinkan penguatan pelayanan publik di desa	Pelayanan Publik	Desa Panggun Harjo
<b>Pemda Kabupaten Badung, Bali</b>	<i>Smart Desa</i> berbasis SIAK (Sistem Informasi Administrasi Kependudukan)	Implementasi dari visi-misi Bupati dalam mendekatkan pelayanan kepada masyarakat secara lebih mudah, cepat dan tepat dalam rangka mewujudkan desa berdikari dan mandiri	Pelayanan administrasi kependudukan	Desa Punggul, dan lain-lain
<b>Kabupaten Jembrana, Bali</b>	Desa Wisata Berkelanjutan	Wisata desa yang dibangun berdasarkan inisiatif warga lokal desa, dengan berpijak pada kearifan lokal desa yang selaras dengan keseimbangan ekologis desa	Tata kelola desa wisata yang berkelanjutan berbasis prakarsa masyarakat lokal desa	Desa-desa di Kab. Jembrana

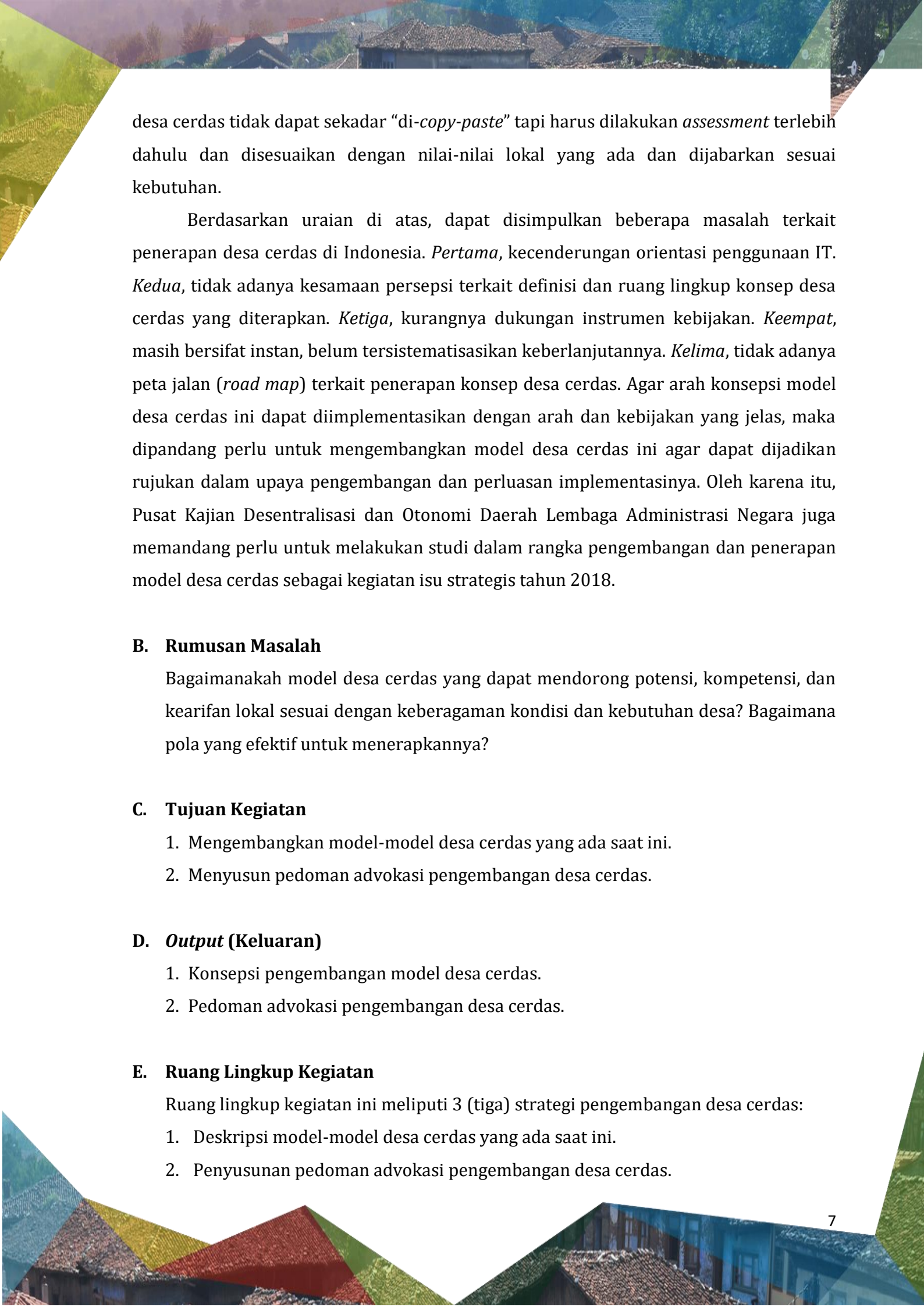


<b>Pemda Kabupaten Malang</b>	<i>Smart Village</i>	Inovasi yang dikembangkan untuk kebutuhan pengembangan potensi wisata desa melalui penguatan konektivitas ( <i>always-connected travellers</i> )	Pengembangan dan promosi wisata desa	Desa-desa di Kabupaten Malang
<b>Pemda Kabupaten Luwu Utara</b>	<i>Smart Village</i>	Penerapan aplikasi dalam tata kelola tata praja desa (pengelolaan anggaran, penampungan aspirasi warga, pelayanan administrative dan penyediaan informasi desa)	Penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik desa	Desa-desa di Kab. Luwu Utara
<b>Gedhe Foundation dan Desa Melung (Kab. Banyumas)</b>	Gerakan Desa Membangun (Domain desa.id)	Fasilitasi domain internet “resmi” desa melalui domain “desa.id”	Transparansi penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik desa	2600-an desa di seluruh Indonesia
<b>Swasta/XL Axiata (kerjasama dengan ITB)</b>	<i>Xmart Village 1.0, 2.0, 3.0</i>	Inovasi pemanfaatan teknologi digital untuk memajukan kehidupan masyarakat desa	Administrasi pemerintahan, ekonomi, budaya literasi, dan pariwisata	Kab. Bandung, Kab. Subang, Kab. Sumedang, Kab. Garut

Sumber: Data diolah, 2018.

Dari data awal yang dimiliki juga teridentifikasi adanya penerapan desa cerdas yang sudah dilakukan di beberapa daerah selama ini rupanya belum dapat menjawab permasalahan struktural (antara lain kemiskinan, ketimpangan, pengangguran, dan lain-lain) yang disebabkan oleh rendahnya akses terhadap pelayanan dasar di desa (*public goods and services*), seperti pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur dasar.

Oleh karena itu, definisi “*smart/cerdas*” pada konsep desa cerdas sangat tergantung pada konteks dan tantangan yang dihadapi. Aspek penggunaan teknologi semestinya hanya satu dari sekian aspek dari “*smartness*” ini. Hal ini sejalan, misalnya, dengan yang diungkapkan oleh Albert Meijer, et. al (2015) yang menyatakan bahwa “*what should be considered as “smart” depends on various contextual conditions such as political system, geographical situation, and technology diffusion*”. Selain itu, menurut European Parliament (2014), berbagai solusi cerdas yang ditawarkan dalam penerapan konsep



desa cerdas tidak dapat sekadar “di-copy-paste” tapi harus dilakukan *assessment* terlebih dahulu dan disesuaikan dengan nilai-nilai lokal yang ada dan dijabarkan sesuai kebutuhan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan beberapa masalah terkait penerapan desa cerdas di Indonesia. *Pertama*, kecenderungan orientasi penggunaan IT. *Kedua*, tidak adanya kesamaan persepsi terkait definisi dan ruang lingkup konsep desa cerdas yang diterapkan. *Ketiga*, kurangnya dukungan instrumen kebijakan. *Keempat*, masih bersifat instan, belum tersistematisasikan keberlanjutannya. *Kelima*, tidak adanya peta jalan (*road map*) terkait penerapan konsep desa cerdas. Agar arah konsepsi model desa cerdas ini dapat diimplementasikan dengan arah dan kebijakan yang jelas, maka dipandang perlu untuk mengembangkan model desa cerdas ini agar dapat dijadikan rujukan dalam upaya pengembangan dan perluasan implementasinya. Oleh karena itu, Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah Lembaga Administrasi Negara juga memandang perlu untuk melakukan studi dalam rangka pengembangan dan penerapan model desa cerdas sebagai kegiatan isu strategis tahun 2018.

## **B. Rumusan Masalah**

Bagaimanakah model desa cerdas yang dapat mendorong potensi, kompetensi, dan kearifan lokal sesuai dengan keberagaman kondisi dan kebutuhan desa? Bagaimana pola yang efektif untuk menerapkannya?

## **C. Tujuan Kegiatan**

1. Mengembangkan model-model desa cerdas yang ada saat ini.
2. Menyusun pedoman advokasi pengembangan desa cerdas.

## **D. Output (Keluaran)**

1. Konsepsi pengembangan model desa cerdas.
2. Pedoman advokasi pengembangan desa cerdas.

## **E. Ruang Lingkup Kegiatan**

Ruang lingkup kegiatan ini meliputi 3 (tiga) strategi pengembangan desa cerdas:

1. Deskripsi model-model desa cerdas yang ada saat ini.
2. Penyusunan pedoman advokasi pengembangan desa cerdas.

## F. Tahapan Kegiatan

Kegiatan ini terdiri dari beberapa tahapan berikut:

1. Penyusunan TOR dan *Research Design*. Pada tahapan ini tim kegiatan menyusun *terms of reference* (TOR) dan rancangan kegiatan penelitian berdasarkan kerangka acuan kerja (KAK) yang telah disusun sebelumnya.
2. Penyusunan instrumen penelitian. Apabila telah disusun rancangan kegiatan penelitian, tahapan berikutnya adalah penyusunan instrumen penelitian berupa panduan *focus group discussion* (FGD), panduan wawancara, dan *check list* peraturan perundang-undangan. FGD dilaksanakan dalam dua tahap yakni FGD di Jakarta dan FGD di daerah kabupaten/kota. Pada FGD Jakarta, tim mengundang narasumber guna membantu penyempurnaan rancangan kegiatan, metode, dan penyusunan instrumen kegiatan.
3. Pengumpulan data lapangan. Pengumpulan data lapangan dilaksanakan di 3 (tiga) lokus kabupaten/kota terpilih, yang didasarkan pada pertimbangan tertentu.
4. Pengolahan dan Analisis Data. Setelah pengumpulan data lapangan kemudian pengolahan dan analisis data, yang dimulai dari transkrip hasil FGD dan wawancara.
5. Penyusunan Draft Laporan Kegiatan. Langkah selanjutnya adalah penyusunan draft laporan, yang juga menjadi laporan antara (*mid term report*) dari seluruh tahapan kegiatan.
6. Ekspose Draft Laporan Kegiatan. Pemaparan laporan awal kegiatan untuk mengetahui kemajuan pelaksanaan kegiatan secara keseluruhan dan mendapatkan saran perbaikan.
7. Finalisasi Laporan Akhir Kegiatan. Penyempurnaan laporan pelaksanaan kegiatan (*final report*) setelah mendapatkan masukan dari peserta ekspose.
8. Pencetakan Laporan Akhir Kegiatan.

## G. Waktu Pelaksanaan

Penyusunan pedoman ini dilaksanakan selama 9 (sembilan) bulan dimulai bulan Februari-Oktober Tahun 2018.



## Bab II

# Tinjauan Konseptual dan Kebijakan

### A. Tinjauan Konseptual

#### 1. *Smart Village*

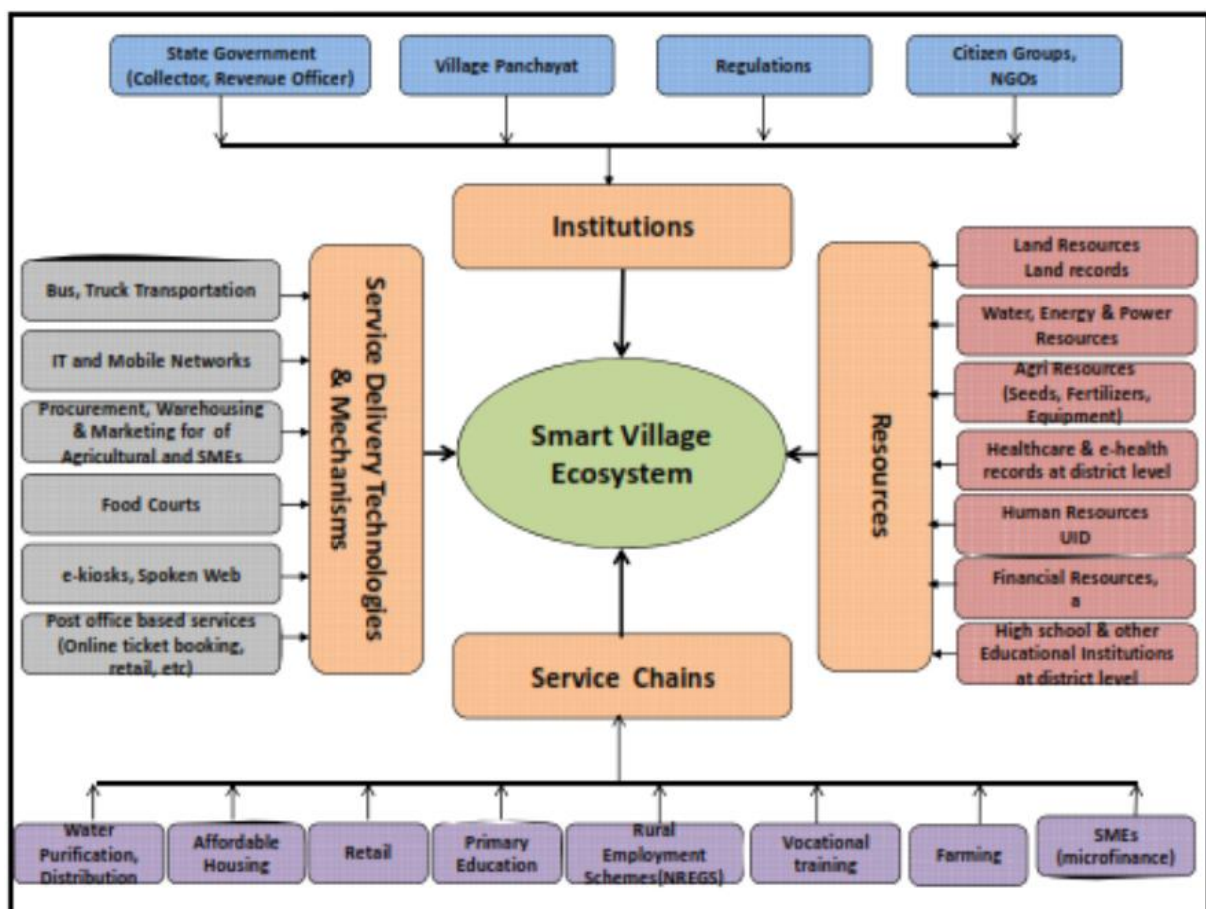
Apakah *smart village* itu? Terdapat banyak literatur yang menjelaskan konsep desa cerdas atau *smart village* atau konsep lain dengan pengertian yang kurang lebih sama, beserta konteks historis yang melatari kemunculannya. Viswanadham dan Vedula dalam sebuah papernya yang cukup populer, *Design of Smart Village* (2010), mendefinisikan *smart village* sebagai seperangkat layanan yang diberikan kepada masyarakat dan kelompok swasta dengan cara yang lebih efektif dan efisien. *Smart vilage* bukan hanya berfokus pada optimalisasi penggunaan perangkat IT saja, namun juga fokus pada penguatan *human investment* dan modal sosial masyarakat di samping pemenuhan investasi fisik (infrastruktur) desa. Konsep desa cerdas yang diperkenalkan oleh Viswanadham dan Vedula tersebut berpijak dari pengalaman desa-desa di India yang sejak satu dekade terakhir giat berinovasi dalam pembangunan desa. Konsep *smart village* sendiri memang sangat populer di India, namun proyek serupa ditemukan di banyak negara dengan nama yang berbeda, seperti *telecottage* di Swedia, *televillage* di Amerika Serikat dan *Seamaul Undong* di Korea Selatan.

Konsep desa cerdas di India merujuk pada terbentuknya sebuah ekosistem yang memungkinkan pemerintah, industri, akademisi maupun elemen masyarakat terlibat untuk menjadikan desa menjadi lebih baik. Dalam hal ini, konsep desa cerdas dibutuhkan agar desa-desa mampu mengetahui permasalahan yang ada di dalamnya, memahami kondisi permasalahan tersebut dan dapat mengatur berbagai sumber daya yang ada untuk digunakan secara efektif dan efisien. Beberapa konsep lain menyimpulkan *smart village* merupakan suatu konsep pengembangan, penerapan dan implementasi teknologi yang diterapkan untuk suatu wilayah (khususnya pedesaan) sebagai sebuah interaksi yang kompleks diantara berbagai sistem yang ada di dalamnya. Berdasarkan konsep ini, pengertian desa cerdas lebih ditekankan kepada penerapan suatu teknologi pada salah satu aspek yang ada di desa tersebut.

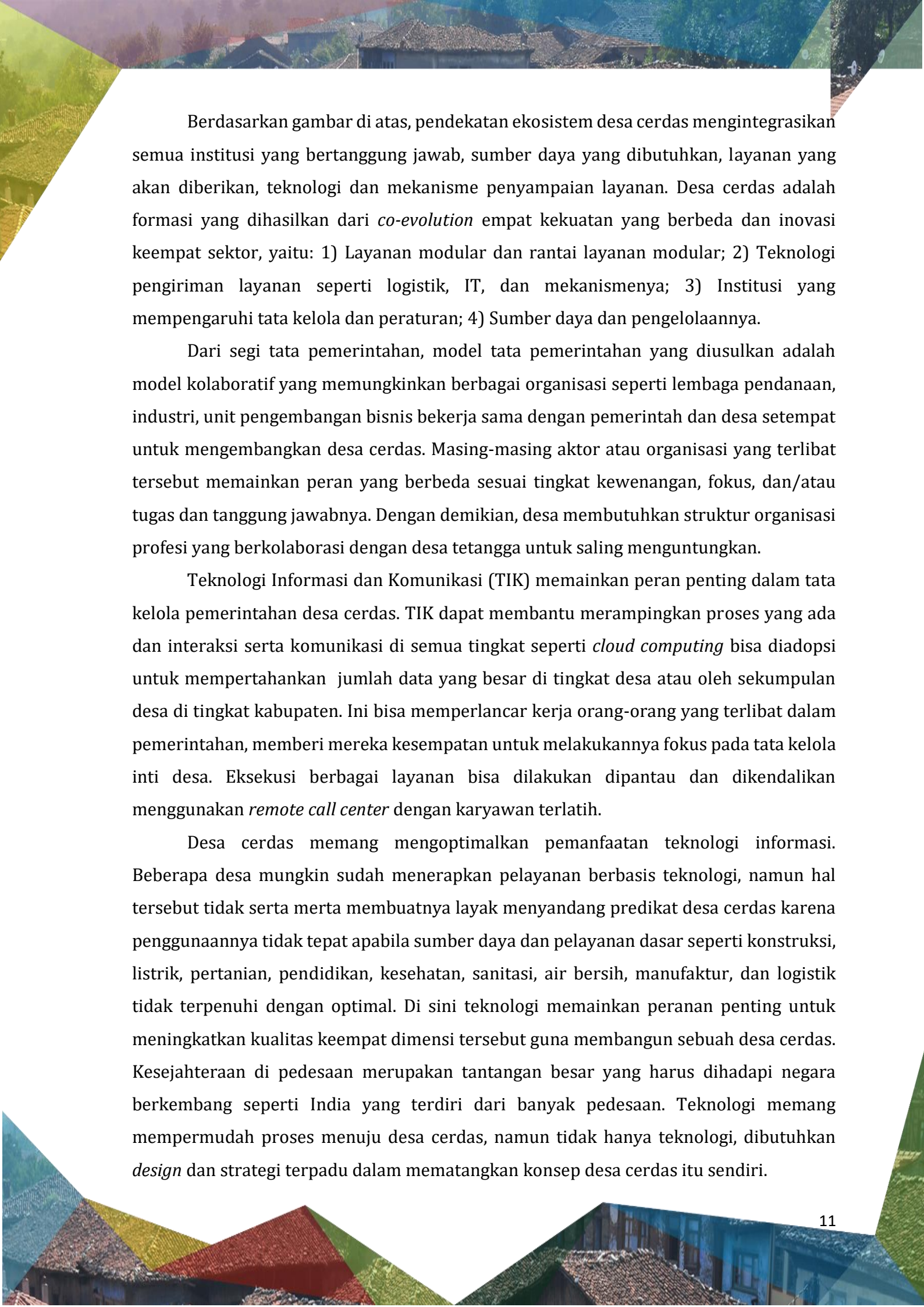
Walaupun definisi *smart village* atau desa cerdas ini masih membawa konsep masing-masing bidang keilmuan, namun secara umum konsep *smart village* mengintegrasikan aspek infrastruktur fisik, sosial, dan ekonomi serta pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi secara efisien sehingga membuat desa tersebut menjadi desa yang layak huni. Konsep desa cerdas yang ditawarkan Viswanadham tersebut berpijak pada sebuah kerangka pikir ekosistem desa. Ekosistem Desa cerdas yang dimaksud terdiri dari jaringan UKM, petani, karyawan; pemerintah daerah, negara bagian dan pusat; industri lainnya, sosial dan organisasi politik; infrastruktur, logistik dan teknologi informasi, layanan komunikasi yang menghubungkan perusahaan dan negara bagian ke dunia luar; dan sumber daya alam, finansial dan sumber daya manusia terampil dengan koneksi, pengetahuan tentang lingkungan industri, berinteraksi bersama dengan lanskap (ruang atau domain) dan iklim untuk menyediakan layanan bagi sebuah desa.

Selanjutnya Viswanadham (2010) mengilustrasikan ekosistem ekosistem desa cerdas sebagai berikut.

Gambar 2.1.  
Ekosistem Desa Cerdas (*Smart Village*)



Sumber: Viswanadham, 2010.



Berdasarkan gambar di atas, pendekatan ekosistem desa cerdas mengintegrasikan semua institusi yang bertanggung jawab, sumber daya yang dibutuhkan, layanan yang akan diberikan, teknologi dan mekanisme penyampaian layanan. Desa cerdas adalah formasi yang dihasilkan dari *co-evolution* empat kekuatan yang berbeda dan inovasi keempat sektor, yaitu: 1) Layanan modular dan rantai layanan modular; 2) Teknologi pengiriman layanan seperti logistik, IT, dan mekanismenya; 3) Institusi yang mempengaruhi tata kelola dan peraturan; 4) Sumber daya dan pengelolaannya.

Dari segi tata pemerintahan, model tata pemerintahan yang diusulkan adalah model kolaboratif yang memungkinkan berbagai organisasi seperti lembaga pendanaan, industri, unit pengembangan bisnis bekerja sama dengan pemerintah dan desa setempat untuk mengembangkan desa cerdas. Masing-masing aktor atau organisasi yang terlibat tersebut memainkan peran yang berbeda sesuai tingkat kewenangan, fokus, dan/atau tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, desa membutuhkan struktur organisasi profesi yang berkolaborasi dengan desa tetangga untuk saling menguntungkan.

Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) memainkan peran penting dalam tata kelola pemerintahan desa cerdas. TIK dapat membantu merampingkan proses yang ada dan interaksi serta komunikasi di semua tingkat seperti *cloud computing* bisa diadopsi untuk mempertahankan jumlah data yang besar di tingkat desa atau oleh sekumpulan desa di tingkat kabupaten. Ini bisa memperlancar kerja orang-orang yang terlibat dalam pemerintahan, memberi mereka kesempatan untuk melakukannya fokus pada tata kelola inti desa. Eksekusi berbagai layanan bisa dilakukan dipantau dan dikendalikan menggunakan *remote call center* dengan karyawan terlatih.

Desa cerdas memang mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi. Beberapa desa mungkin sudah menerapkan pelayanan berbasis teknologi, namun hal tersebut tidak serta merta membuatnya layak menyandang predikat desa cerdas karena penggunaannya tidak tepat apabila sumber daya dan pelayanan dasar seperti konstruksi, listrik, pertanian, pendidikan, kesehatan, sanitasi, air bersih, manufaktur, dan logistik tidak terpenuhi dengan optimal. Di sini teknologi memainkan peranan penting untuk meningkatkan kualitas keempat dimensi tersebut guna membangun sebuah desa cerdas. Kesejahteraan di pedesaan merupakan tantangan besar yang harus dihadapi negara berkembang seperti India yang terdiri dari banyak pedesaan. Teknologi memang mempermudah proses menuju desa cerdas, namun tidak hanya teknologi, dibutuhkan *design* dan strategi terpadu dalam mematangkan konsep desa cerdas itu sendiri.

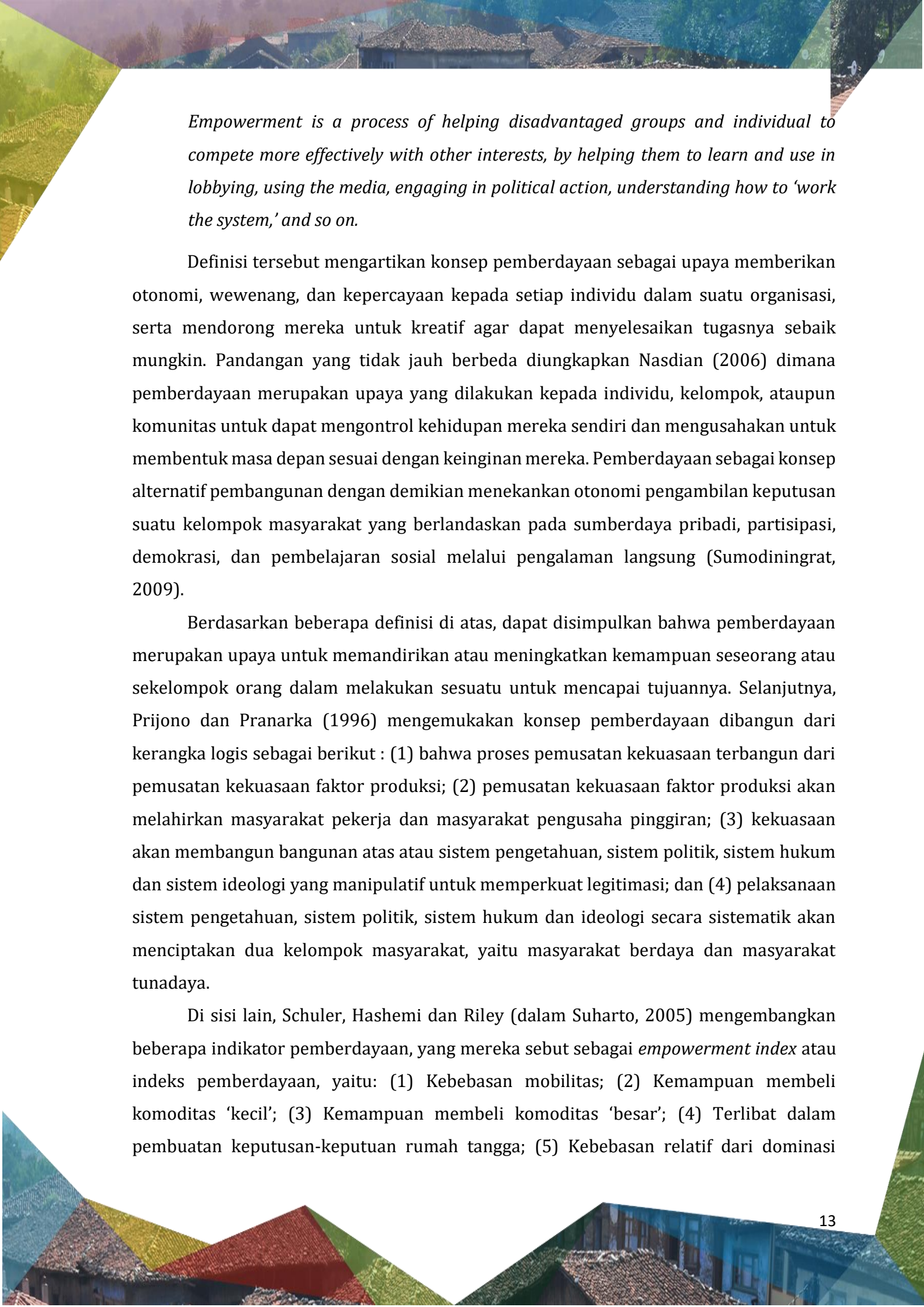
## 2. Pemberdayaan

Secara etimologis pemberdayaan berasal dari kata dasar “daya” yang berarti kekuatan atau kemampuan untuk melakukan sesuatu atau kemampuan bertindak. Pemberdayaan atau yang dikenal juga dengan istilah *empowerment* mulai berkembang pada abad pertengahan di Eropa. Konsepsi ini terus mengalami perkembangan hingga di akhir 70-an, 80-an, dan awal 90-an. Bahkan, konsep pemberdayaan masyarakat sebagai salah satu konsep utama dalam ilmu kesejahteraan sosial pada era 1990-an hingga saat ini.

Konsep pemberdayaan lahir sebagai bagian dari perkembangan alam pikiran dan kebudayaan masyarakat Barat, terutama Eropa. Kemunculannya hampir bersamaan dengan aliran-aliran seperti eksistensialisme, fenomenologi, personalisme dan kemudian lebih dekat dengan gelombang neomarxisme, freudianisme, strukturalisme, dan sosiologi kritis Frankfurt School. Bersamaan itu juga muncul konsep-konsep elite, kekuasaan, anti-*establishment*, gerakan populis, anti-struktur, legitimasi, ideologi pembebasan dan *civil society*. Konsep pemberdayaan juga dapat dipandang sebagai bagian dari aliran-aliran paruh abad ke-20, atau yang dikenal dengan aliran *post-modernisme*, dengan penekanan sikap dan pendapat yang orientasinya adalah anti-sistem, anti-struktur, dan anti-determinisme, yang diaplikasikan pada dunia kekuasaan (Widayanti, 2012).

Secara konseptual, pemberdayaan (*empowerment*) berasal dari kata *power* (kekuasaan atau keberdayaan). Karena ide utama pemberdayaan bersentuhan dengan kemampuan untuk membuat orang lain melakukan apa yang kita inginkan, terlepas dari keinginan dan minat mereka (Suharto, 2005). Lebih lanjut, Suharto (2005) menjelaskan pemberdayaan menunjuk pada kemampuan orang, khususnya kelompok rentan dan lemah. Kelompok ini diharapkan akan memiliki kekuatan atau kemampuan dalam (a) memenuhi kebutuhan dasarnya sehingga mereka memiliki kebebasan, dalam arti bukan saja bebas mengemukakan pendapat melainkan juga bebas dari kelaparan, kebodohan, dan kesakitan; (b) menjangkau sumber-sumber produktif yang memungkinkan mereka dapat meningkatkan pendapatannya dan memperoleh barang dan jasa yang mereka perlukan; (c) berpartisipasi melalui proses pembangunan dan keputusan-keputusan yang mempengaruhi kelompok tersebut.

Selanjutnya, berkenaan dengan pemaknaan konsep pemberdayaan, Ife (1995) menyatakan bahwa:



*Empowerment is a process of helping disadvantaged groups and individual to compete more effectively with other interests, by helping them to learn and use in lobbying, using the media, engaging in political action, understanding how to 'work the system,' and so on.*

Definisi tersebut mengartikan konsep pemberdayaan sebagai upaya memberikan otonomi, wewenang, dan kepercayaan kepada setiap individu dalam suatu organisasi, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat menyelesaikan tugasnya sebaik mungkin. Pandangan yang tidak jauh berbeda diungkapkan Nasdian (2006) dimana pemberdayaan merupakan upaya yang dilakukan kepada individu, kelompok, ataupun komunitas untuk dapat mengontrol kehidupan mereka sendiri dan mengusahakan untuk membentuk masa depan sesuai dengan keinginan mereka. Pemberdayaan sebagai konsep alternatif pembangunan dengan demikian menekankan otonomi pengambilan keputusan suatu kelompok masyarakat yang berlandaskan pada sumberdaya pribadi, partisipasi, demokrasi, dan pembelajaran sosial melalui pengalaman langsung (Sumodiningrat, 2009).

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan merupakan upaya untuk memandirikan atau meningkatkan kemampuan seseorang atau sekelompok orang dalam melakukan sesuatu untuk mencapai tujuannya. Selanjutnya, Prijono dan Pranarka (1996) mengemukakan konsep pemberdayaan dibangun dari kerangka logis sebagai berikut : (1) bahwa proses pemusatan kekuasaan terbangun dari pemusatan kekuasaan faktor produksi; (2) pemusatan kekuasaan faktor produksi akan melahirkan masyarakat pekerja dan masyarakat pengusaha pinggiran; (3) kekuasaan akan membangun bangunan atas atau sistem pengetahuan, sistem politik, sistem hukum dan sistem ideologi yang manipulatif untuk memperkuat legitimasi; dan (4) pelaksanaan sistem pengetahuan, sistem politik, sistem hukum dan ideologi secara sistematis akan menciptakan dua kelompok masyarakat, yaitu masyarakat berdaya dan masyarakat tunadaya.

Di sisi lain, Schuler, Hashemi dan Riley (dalam Suharto, 2005) mengembangkan beberapa indikator pemberdayaan, yang mereka sebut sebagai *empowerment index* atau indeks pemberdayaan, yaitu: (1) Kebebasan mobilitas; (2) Kemampuan membeli komoditas 'kecil'; (3) Kemampuan membeli komoditas 'besar'; (4) Terlibat dalam pembuatan keputusan-keputusan rumah tangga; (5) Kebebasan relatif dari dominasi



keluarga; (6) Kesadaran hukum dan politik; (7) Keterlibatan dalam kampanye dan protes-protes; (8) Jaminan ekonomi dan kontribusi terhadap keluarga.

Selanjutnya, jika dilihat dari proses operasionalisasinya, maka ide pemberdayaan memiliki dua kecenderungan, antara lain: pertama, kecenderungan primer, yaitu kecenderungan proses yang memberikan atau mengalihkan sebagian kekuasaan, kekuatan, atau kemampuan (*power*) kepada masyarakat atau individu menjadi lebih berdaya. Proses ini dapat dilengkapi pula dengan upaya membangun aset material guna mendukung pembangunan kemandirian mereka melalui organisasi; dan kedua, kecenderungan sekunder, yaitu kecenderungan yang menekankan pada proses memberikan stimulasi, mendorong atau memotivasi individu agar mempunyai kemampuan atau keberdayaan untuk menentukan apa yang menjadi pilihan hidupnya melalui proses dialog. Dua kecenderungan tersebut memberikan (pada titik ekstrem) seolah berseberangan, namun seringkali untuk mewujudkan kecenderungan primer harus melalui kecenderungan sekunder terlebih dahulu (Sumodiningrat, 2002).

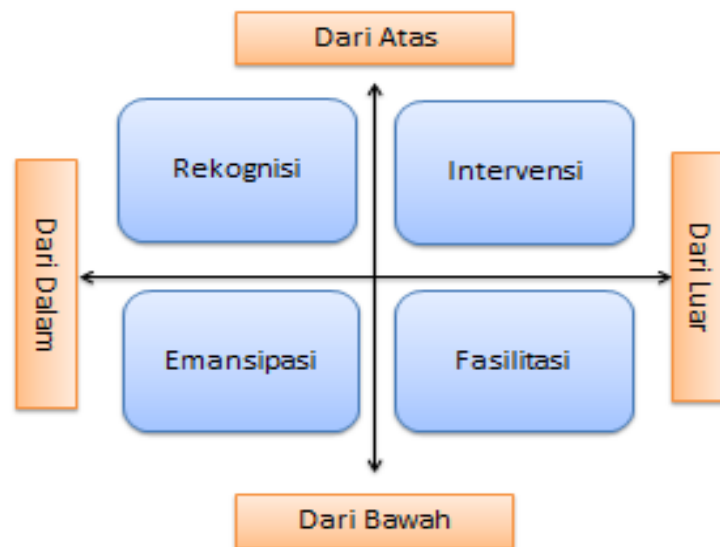
Dengan demikian, peningkatan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut diri dan masyarakatnya merupakan unsur yang penting. Berdasarkan sudut pandang demikian, maka pemberdayaan masyarakat amat erat kaitannya dengan pemantapan, pembudayaan dan pengamalan demokrasi. Friedmann (1994) mengemukakan: *The empowerment approach, which is fundamental to an alternative development, place the emphasize on autonomy in the decision making of territorially organized communities, local self-reliance (but not autrachy), direct (participatory) democracy and experiential social learning* (Suartha, 2012).

### **3. Inisiatif Pembangunan Desa**

Konsep pembangunan desa cerdas sebenarnya sudah lama berkembang, misalnya konsep dari J.H. Boeke, mantan administrator pemerintah Hindia Belanda yang kemudian alih profesi menjadi ilmuwan sosial. Dalam bukunya *Village Reconstruction* (1966), Boeke yang terkenal dengan teori dualisme ekonomi itu mengusulkan konsep “rekonstruksi desa”. *Pertama*, rekonstruksi desa harus tumbuh dari dalam, termasuk dengan cara memunculkan kepala desa baru yang progresif-transformatif. *Kedua*, membiarkan kekuatan-kekuatan lokal desa untuk tumbuh. Dengan membiarkan desa tumbuh sendiri melalui “rekonstruksi desa”, perubahan desa yang muncul dari dalam dan dari bawah merupakan suatu keniscayaan. Oleh karena itu, kombinasi antara konsepsi Boeke dan

pengalaman dalam membangun prakarsa untuk mengembangkan desa cerdas dapat dituangkan dalam suatu abstraksi mengenai berbagai pendekatan dan peta jalan membangun desa sebagaimana tersaji dalam bagan berikut.


Gambar 2.2  
Tipologi Inisiatif Pengembangan Desa Cerdas



*Sumber: Sutoro Eko, 2013*

Bagan di atas menunjukkan bahwa upaya membangun desa cerdas tidak cukup bertumpu pada inisiatif dari atas dan dari bawah. Prakarsa untuk mengembangkan desa cerdas sangat berkait dengan peran empat aktor utama: aktor dari atas (pemerintah supra desa), aktor dari luar (LSM, perguruan tinggi, perusahaan, lembaga donor, lembaga-lembaga internasional), aktor dari dalam (pemerintah desa dan lembaga-lembaga desa), dan aktor dari bawah (warga atau organisasi masyarakat).

Sementara itu, banyak bukti menunjukkan bahwa intervensi/imposisi dari atas dan dari luar akan membuahkan kegagalan baik cepat atau lambat (Tania Li, 2011). Oleh karena itu, menurut Sutoro Eko (2018), lebih baik orang luar melakukan fasilitasi/edukasi terhadap desa dari bawah, sehingga menumbuhkan emansipasi. Pemerintah lebih baik melakukan rekognisi terhadap apa yang dilakukan desa. Dengan kalimat lain, orang luar jangan memaksakan Indonesia dari depan dan dari atas kepada desa; lebih baik mendorong desa dari belakang agar sampai ke Indonesia.



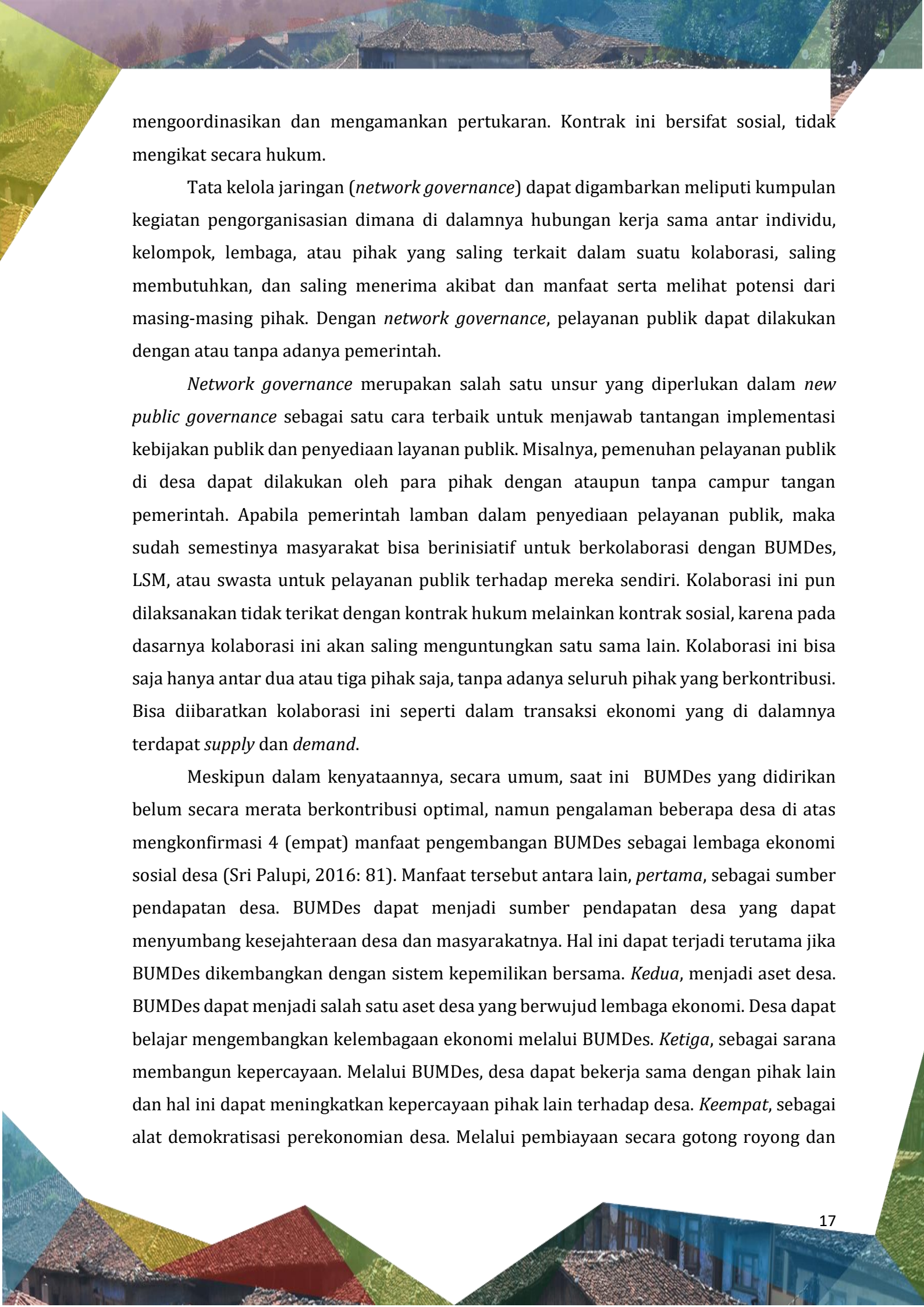
Sketsa di atas juga menunjukkan bahwa jantung kemandirian desa adalah emansipasi yang merupakan kombinasi antara pendekatan dari dalam dan dari bawah. Artinya, antara pemerintah desa, lembaga-lembaga desa, organisasi masyarakat dan warga membangun aksi kolektif untuk mengoptimalkan pemanfaatan aset-aset lokal desa, yang berkontribusi terhadap kemakmuran dan kesejahteraan (Eko, 2013: 370). Pendekatan serupa ini sejalan dengan konsep “desa membangun” yang menempatkan desa sebagai subjek atau aktor utama pembangunan desa. Kendati demikian, agar tidak menghadirkan jebakan serius berupa isolasi dan lokalisme naif, pendekatan desa membangun ini perlu dikombinasikan dengan pendekatan membangun desa (pembangunan kawasan perdesaan), dan kolaborasi antar desa maupun antara desa dengan pihak ketiga, serta pertautan desa-kabupaten, sebagaimana resolusi yang diberikan oleh UU No. 6/2014 (Eko, 2017: 128).

#### **4. Network Governance**

Tata kelola jaringan (*network governance*) merupakan perbedaan bentuk kegiatan koordinasi ekonomi yang mencolok dan bersaing dalam pasar dan/atau hierarki. Sebagaimana dikemukakan Powel, “*Network governance constitutes a distinct form of coordinating economic activity, which contrast and competes with markets and hierarchies*” (1990: 301). Menurut riwayatnya, konsep ini semula diambil dari teori transaksi ekonomi yang kemudian diterapkan dalam ranah tata kelola pemerintahan, terutama sebagai turunan dari teori *new public governance* yang dikembangkan oleh Osborne.

Sementara Jones, dkk (1997), menjelaskan bahwa definisi *network governance* dapat dikelompokkan pada 2 konsep utama yaitu: (1) pola interaksi dalam pertukaran dan hubungan satu sama lain; dan (2) arus sumber daya antar unit yang independen. Konsep pertama menurut Powell berfokus pada pola pertukaran lateral atau horizontal. Konsep kedua berfokus pada arus sumber daya antar kelompok hierarki dengan non-hierarki yang terdiri dari unit yang terpisah secara hukum, dan menggarisbawahi independensi unit yang berinteraksi.

Tata kelola jaringan (*network governance*) (Jones, dkk, 1997) meliputi satu rangkaian pemilihan, ketetapan, dan susunan dalam perusahaan (dan juga lembaga non-profit) yang terlibat dalam menciptakan produk layanan berdasarkan kontrak yang implisit dan terbuka untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan untuk

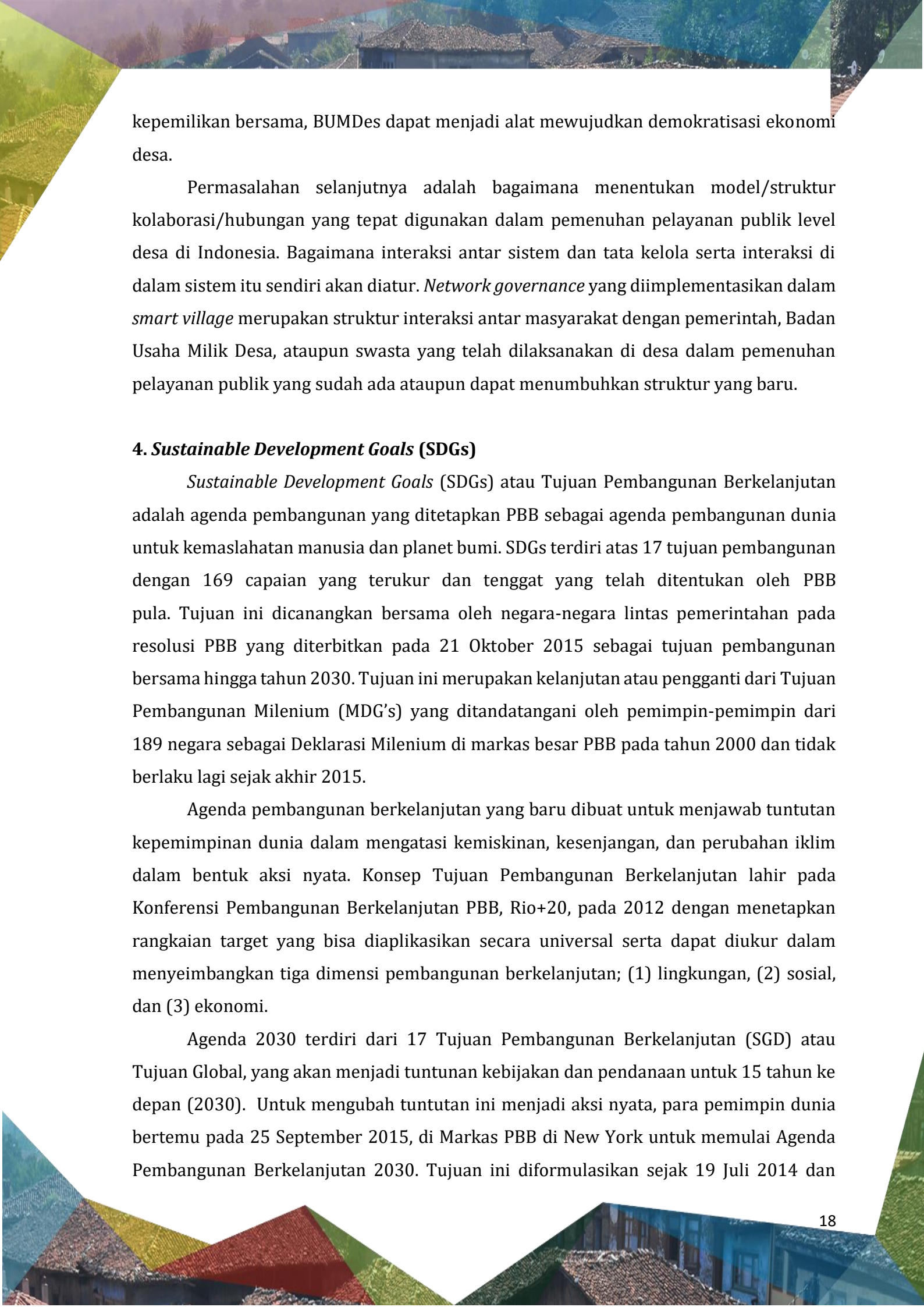


mengoordinasikan dan mengamankan pertukaran. Kontrak ini bersifat sosial, tidak mengikat secara hukum.

Tata kelola jaringan (*network governance*) dapat digambarkan meliputi kumpulan kegiatan pengorganisasian dimana di dalamnya hubungan kerja sama antar individu, kelompok, lembaga, atau pihak yang saling terkait dalam suatu kolaborasi, saling membutuhkan, dan saling menerima akibat dan manfaat serta melihat potensi dari masing-masing pihak. Dengan *network governance*, pelayanan publik dapat dilakukan dengan atau tanpa adanya pemerintah.

*Network governance* merupakan salah satu unsur yang diperlukan dalam *new public governance* sebagai satu cara terbaik untuk menjawab tantangan implementasi kebijakan publik dan penyediaan layanan publik. Misalnya, pemenuhan pelayanan publik di desa dapat dilakukan oleh para pihak dengan ataupun tanpa campur tangan pemerintah. Apabila pemerintah lamban dalam penyediaan pelayanan publik, maka sudah semestinya masyarakat bisa berinisiatif untuk berkolaborasi dengan BUMDes, LSM, atau swasta untuk pelayanan publik terhadap mereka sendiri. Kolaborasi ini pun dilaksanakan tidak terikat dengan kontrak hukum melainkan kontrak sosial, karena pada dasarnya kolaborasi ini akan saling menguntungkan satu sama lain. Kolaborasi ini bisa saja hanya antar dua atau tiga pihak saja, tanpa adanya seluruh pihak yang berkontribusi. Bisa diibaratkan kolaborasi ini seperti dalam transaksi ekonomi yang di dalamnya terdapat *supply* dan *demand*.

Meskipun dalam kenyataannya, secara umum, saat ini BUMDes yang didirikan belum secara merata berkontribusi optimal, namun pengalaman beberapa desa di atas mengkonfirmasi 4 (empat) manfaat pengembangan BUMDes sebagai lembaga ekonomi sosial desa (Sri Palupi, 2016: 81). Manfaat tersebut antara lain, *pertama*, sebagai sumber pendapatan desa. BUMDes dapat menjadi sumber pendapatan desa yang dapat menyumbang kesejahteraan desa dan masyarakatnya. Hal ini dapat terjadi terutama jika BUMDes dikembangkan dengan sistem kepemilikan bersama. *Kedua*, menjadi aset desa. BUMDes dapat menjadi salah satu aset desa yang berwujud lembaga ekonomi. Desa dapat belajar mengembangkan kelembagaan ekonomi melalui BUMDes. *Ketiga*, sebagai sarana membangun kepercayaan. Melalui BUMDes, desa dapat bekerja sama dengan pihak lain dan hal ini dapat meningkatkan kepercayaan pihak lain terhadap desa. *Keempat*, sebagai alat demokratisasi perekonomian desa. Melalui pembiayaan secara gotong royong dan



kepemilikan bersama, BUMDes dapat menjadi alat mewujudkan demokratisasi ekonomi desa.

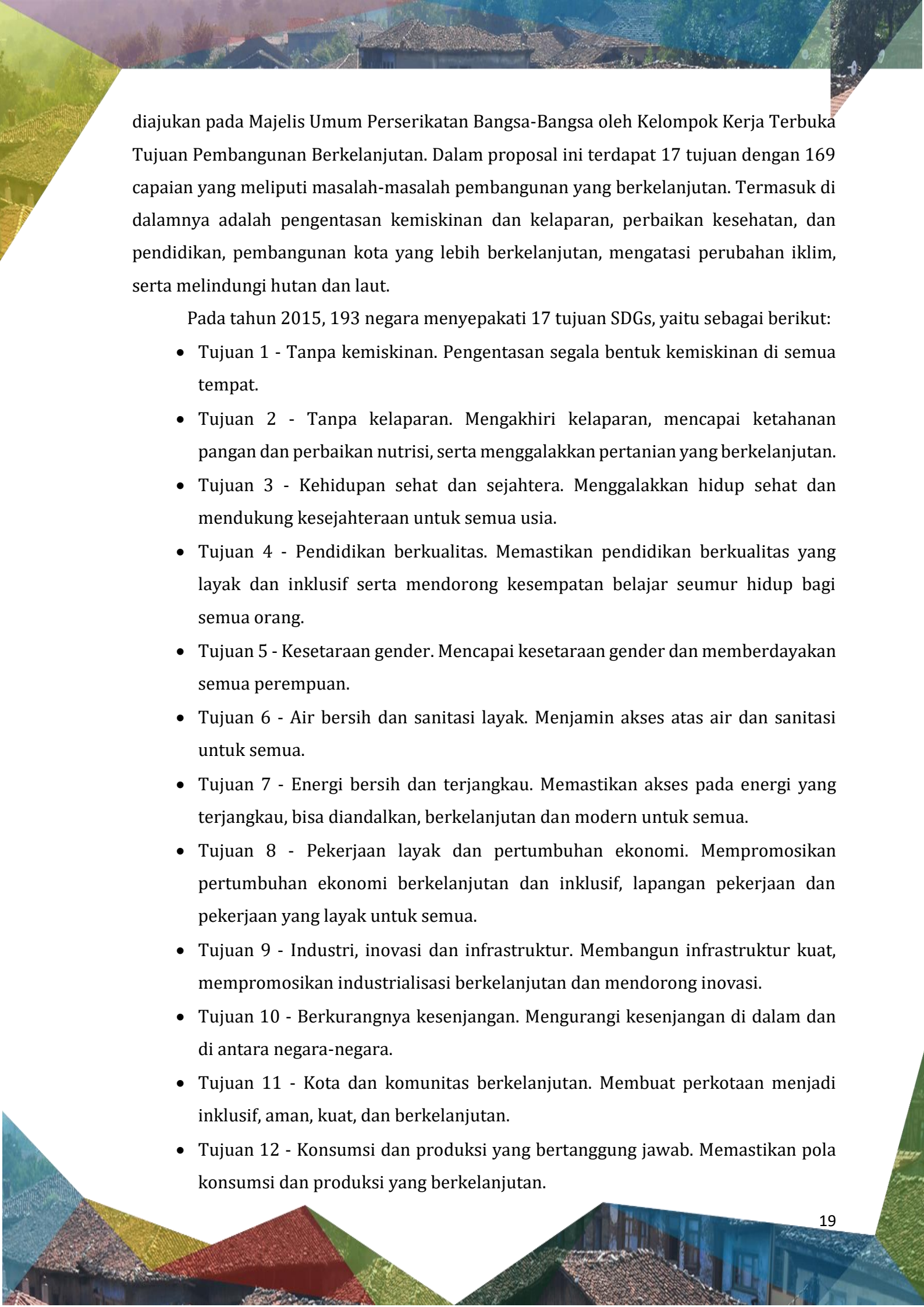
Permasalahan selanjutnya adalah bagaimana menentukan model/struktur kolaborasi/hubungan yang tepat digunakan dalam pemenuhan pelayanan publik level desa di Indonesia. Bagaimana interaksi antar sistem dan tata kelola serta interaksi di dalam sistem itu sendiri akan diatur. *Network governance* yang diimplementasikan dalam *smart village* merupakan struktur interaksi antar masyarakat dengan pemerintah, Badan Usaha Milik Desa, ataupun swasta yang telah dilaksanakan di desa dalam pemenuhan pelayanan publik yang sudah ada ataupun dapat menumbuhkan struktur yang baru.

#### **4. Sustainable Development Goals (SDGs)**

*Sustainable Development Goals* (SDGs) atau Tujuan Pembangunan Berkelanjutan adalah agenda pembangunan yang ditetapkan PBB sebagai agenda pembangunan dunia untuk kemaslahatan manusia dan planet bumi. SDGs terdiri atas 17 tujuan pembangunan dengan 169 capaian yang terukur dan tenggat yang telah ditentukan oleh PBB pula. Tujuan ini dicanangkan bersama oleh negara-negara lintas pemerintahan pada resolusi PBB yang diterbitkan pada 21 Oktober 2015 sebagai tujuan pembangunan bersama hingga tahun 2030. Tujuan ini merupakan kelanjutan atau pengganti dari Tujuan Pembangunan Milenium (MDG's) yang ditandatangani oleh pemimpin-pemimpin dari 189 negara sebagai Deklarasi Milenium di markas besar PBB pada tahun 2000 dan tidak berlaku lagi sejak akhir 2015.

Agenda pembangunan berkelanjutan yang baru dibuat untuk menjawab tuntutan kepemimpinan dunia dalam mengatasi kemiskinan, kesenjangan, dan perubahan iklim dalam bentuk aksi nyata. Konsep Tujuan Pembangunan Berkelanjutan lahir pada Konferensi Pembangunan Berkelanjutan PBB, Rio+20, pada 2012 dengan menetapkan rangkaian target yang bisa diaplikasikan secara universal serta dapat diukur dalam menyeimbangkan tiga dimensi pembangunan berkelanjutan; (1) lingkungan, (2) sosial, dan (3) ekonomi.

Agenda 2030 terdiri dari 17 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SGD) atau Tujuan Global, yang akan menjadi tuntunan kebijakan dan pendanaan untuk 15 tahun ke depan (2030). Untuk mengubah tuntutan ini menjadi aksi nyata, para pemimpin dunia bertemu pada 25 September 2015, di Markas PBB di New York untuk memulai Agenda Pembangunan Berkelanjutan 2030. Tujuan ini diformulasikan sejak 19 Juli 2014 dan



diajukan pada Majelis Umum Perserikatan Bangsa-Bangsa oleh Kelompok Kerja Terbuka Tujuan Pembangunan Berkelanjutan. Dalam proposal ini terdapat 17 tujuan dengan 169 capaian yang meliputi masalah-masalah pembangunan yang berkelanjutan. Termasuk di dalamnya adalah pengentasan kemiskinan dan kelaparan, perbaikan kesehatan, dan pendidikan, pembangunan kota yang lebih berkelanjutan, mengatasi perubahan iklim, serta melindungi hutan dan laut.

Pada tahun 2015, 193 negara menyetujui 17 tujuan SDGs, yaitu sebagai berikut:

- Tujuan 1 - Tanpa kemiskinan. Pengentasan segala bentuk kemiskinan di semua tempat.
- Tujuan 2 - Tanpa kelaparan. Mengakhiri kelaparan, mencapai ketahanan pangan dan perbaikan nutrisi, serta menggalakkan pertanian yang berkelanjutan.
- Tujuan 3 - Kehidupan sehat dan sejahtera. Menggalakkan hidup sehat dan mendukung kesejahteraan untuk semua usia.
- Tujuan 4 - Pendidikan berkualitas. Memastikan pendidikan berkualitas yang layak dan inklusif serta mendorong kesempatan belajar seumur hidup bagi semua orang.
- Tujuan 5 - Kesetaraan gender. Mencapai kesetaraan gender dan memberdayakan semua perempuan.
- Tujuan 6 - Air bersih dan sanitasi layak. Menjamin akses atas air dan sanitasi untuk semua.
- Tujuan 7 - Energi bersih dan terjangkau. Memastikan akses pada energi yang terjangkau, bisa diandalkan, berkelanjutan dan modern untuk semua.
- Tujuan 8 - Pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi. Mempromosikan pertumbuhan ekonomi berkelanjutan dan inklusif, lapangan pekerjaan dan pekerjaan yang layak untuk semua.
- Tujuan 9 - Industri, inovasi dan infrastruktur. Membangun infrastruktur kuat, mempromosikan industrialisasi berkelanjutan dan mendorong inovasi.
- Tujuan 10 - Berkurangnya kesenjangan. Mengurangi kesenjangan di dalam dan di antara negara-negara.
- Tujuan 11 - Kota dan komunitas berkelanjutan. Membuat perkotaan menjadi inklusif, aman, kuat, dan berkelanjutan.
- Tujuan 12 - Konsumsi dan produksi yang bertanggung jawab. Memastikan pola konsumsi dan produksi yang berkelanjutan.

- Tujuan 13 - Penanganan perubahan iklim. Mengambil langkah penting untuk melawan perubahan iklim dan dampaknya.
- Tujuan 14 - Ekosistem laut. Pelindungan dan penggunaan samudera, laut dan sumber daya kelautan secara berkelanjutan.
- Tujuan 15 - Ekosistem daratan. Mengelola hutan secara berkelanjutan, melawan perubahan lahan menjadi gurun, menghentikan dan merehabilitasi kerusakan lahan, menghentikan kepunahan keanekaragaman hayati.
- Tujuan 16 - Perdamaian, keadilan dan kelembagaan yang tangguh. Mendorong masyarakat adil, damai, dan inklusif.
- Tujuan 17 - Kemitraan untuk mencapai tujuan. Menghidupkan kembali kemitraan global demi pembangunan berkelanjutan.

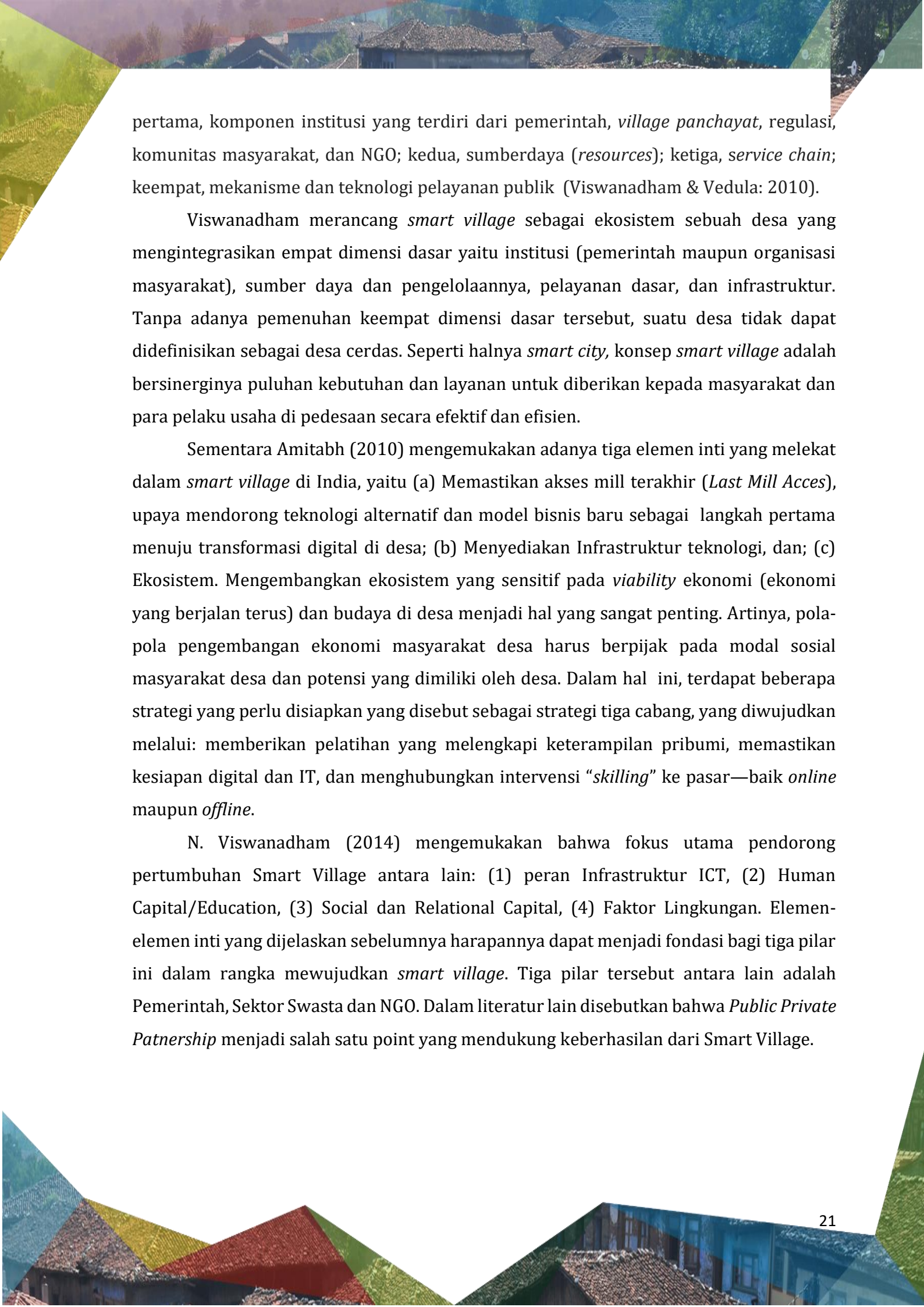
Dalam konteks implementasi desa cerdas di Indonesia, SDGs sebagai pedoman dalam mewujudkan tujuan pembangunan global, menjadi salah satu pijakan penting karena dapat memberi arah bagi pengembangan desa cerdas itu sendiri agar sejalan dengan prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan.

## **B. Pengalaman Penerapan Smart Village di Negara Lain**

### **1) India**

Sebagian besar wilayah India dikenal sebagai daerah pedesaan. Sebagian besar penduduk India tinggal di desa, secara umum 70% populasi di India berada di daerah pedesaan. Sekitar 600.000 desa yang ada di India, 125.000 diantaranya merupakan desa terbelakang. Kondisi sosial-ekonomi sebagian desa di India tergolong rendah. Hal ini diperburuk pula dengan minimnya kualitas pembangunan sumber daya manusia. Pemerintah India berupaya untuk mengangkat desa dari keterpurukan kondisi tersebut, dengan banyaknya anggaran yang dihabiskan untuk perbaikan infrastruktur, sanitasi, ketersediaan air bersih serta memberikan subsidi dan pinjaman.

Namun menurut penelitian Viswanadham, upaya yang dilakukan Pemerintah tidak berpengaruh banyak terhadap kemajuan desa, sehingga dibutuhkan *design* untuk membangun *smart village* yang mandiri dan berkelanjutan. Mewujudkan *smart village* yang mandiri dalam memberikan pelayanan, peningkatan kesejahteraan dan penciptaan lapangan pekerjaan serta terhubung dengan baik ke seluruh dunia (Viswanadham, 2014). Model desa cerdas yang berkembang di India memiliki sejumlah komponen, yaitu:



pertama, komponen institusi yang terdiri dari pemerintah, *village panchayat*, regulasi, komunitas masyarakat, dan NGO; kedua, sumberdaya (*resources*); ketiga, *service chain*; keempat, mekanisme dan teknologi pelayanan publik (Viswanadham & Vedula: 2010).

Viswanadham merancang *smart village* sebagai ekosistem sebuah desa yang mengintegrasikan empat dimensi dasar yaitu institusi (pemerintah maupun organisasi masyarakat), sumber daya dan pengelolaannya, pelayanan dasar, dan infrastruktur. Tanpa adanya pemenuhan keempat dimensi dasar tersebut, suatu desa tidak dapat didefinisikan sebagai desa cerdas. Seperti halnya *smart city*, konsep *smart village* adalah bersinerginya puluhan kebutuhan dan layanan untuk diberikan kepada masyarakat dan para pelaku usaha di pedesaan secara efektif dan efisien.

Sementara Amitabh (2010) mengemukakan adanya tiga elemen inti yang melekat dalam *smart village* di India, yaitu (a) Memastikan akses mill terakhir (*Last Mill Acces*), upaya mendorong teknologi alternatif dan model bisnis baru sebagai langkah pertama menuju transformasi digital di desa; (b) Menyediakan Infrastruktur teknologi, dan; (c) Ekosistem. Mengembangkan ekosistem yang sensitif pada *viability* ekonomi (ekonomi yang berjalan terus) dan budaya di desa menjadi hal yang sangat penting. Artinya, pola-pola pengembangan ekonomi masyarakat desa harus berpijak pada modal sosial masyarakat desa dan potensi yang dimiliki oleh desa. Dalam hal ini, terdapat beberapa strategi yang perlu disiapkan yang disebut sebagai strategi tiga cabang, yang diwujudkan melalui: memberikan pelatihan yang melengkapi keterampilan pribumi, memastikan kesiapan digital dan IT, dan menghubungkan intervensi “*skilling*” ke pasar—baik *online* maupun *offline*.

N. Viswanadham (2014) mengemukakan bahwa fokus utama pendorong pertumbuhan Smart Village antara lain: (1) peran Infrastruktur ICT, (2) Human Capital/Education, (3) Social dan Relational Capital, (4) Faktor Lingkungan. Elemen-elemen inti yang dijelaskan sebelumnya harapannya dapat menjadi fondasi bagi tiga pilar ini dalam rangka mewujudkan *smart village*. Tiga pilar tersebut antara lain adalah Pemerintah, Sektor Swasta dan NGO. Dalam literatur lain disebutkan bahwa *Public Private Patnership* menjadi salah satu point yang mendukung keberhasilan dari Smart Village.



## 2) Korea Selatan

Pemerintah Korea Selatan mencetuskan *seamaul undong*, yang diinisiasi sebagai proyek *rural development* pada tahun 1970, menjadi landasan untuk mengatasi krisis nasional di Korea Selatan. Secara harfiah *Seamul Undong* dapat diartikan sebagai gerakan desa baru. Melalui gerakan ini, pemerintah berharap bahwa adanya perubahan pola pikir masyarakat dalam menjalani kehidupan. Konsep *seamul undong* ini pada dasarnya hampir mirip dengan pengembangan desa di Indonesia, kesamaan tersebut terlihat dari adanya pengakuan terhadap nilai-nilai lokal serta partisipasi dan gotong royong dengan mengkombinasikan kepemimpinan yang dapat menjadi *role model*. Berkat *saemaul undong*, pendapatan masyarakat pedesaan meningkat secara drastis (Pada tahun 1974, pendapatan rumah tangga pedesaan bahkan melampaui mitranya di perkotaan) (*The Good Governance Guide "Korean Case", ...*).

Berdasarkan hasil survey oleh Korean Public Opinion Poll yang diselenggarakan oleh ChosunIlbo tahun 2010, *Seamul Undong* menjadi kebijakan nasional yang paling berpengaruh sejak berdirinya ROK (Republic of Korea) dengan jumlah polling sebesar 59,1 % disusul oleh Five Year Economic Plans (46,8 %) dan Promotion of Electronica Industry sebesar 27,1 %. Dengan partisipasi aktif dari masyarakat setempat, *Global Saemaul Undong* mencapai hasil yang luar biasa baik dalam perbaikan lingkungan dan peningkatan pendapatan.

*Seamaul Undong* dilaksanakan dengan prinsip-prinsip *geun myeun* yang berarti ketekunan, *jajo* yang berarti swadaya dan *hyom dong* yang berarti dan kerjasama. Gerakan *Seamaul Undong* diimplementasikan pada tiga kegiatan praktis lapangan. Kegiatan tersebut antara lain adalah (Yusni: 2016).

1. *Environmental Improvement*, yang meliputi penyediaan dan perbaikan sarana dan prasarana dasar di pedesaan.
2. *Increasing Income*, melalui pelatihan ekonomi produktif, perluasaan permodalan dan fasilitasi pemasaran hasil produksi pertanian.
3. *Mental Reform*, kegiatan terstruktur yang dilaksanakan secara intensif untuk membangun mentalitas penduduk pedesaan agar memiliki etos kerja keras, tekun, jujur, dan disiplin yang tinggi. Kegiatan ini diawali dengan perbaikan moral para pemimpin kemudian ditransformasikan kepada seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*).

### **3) Italia**

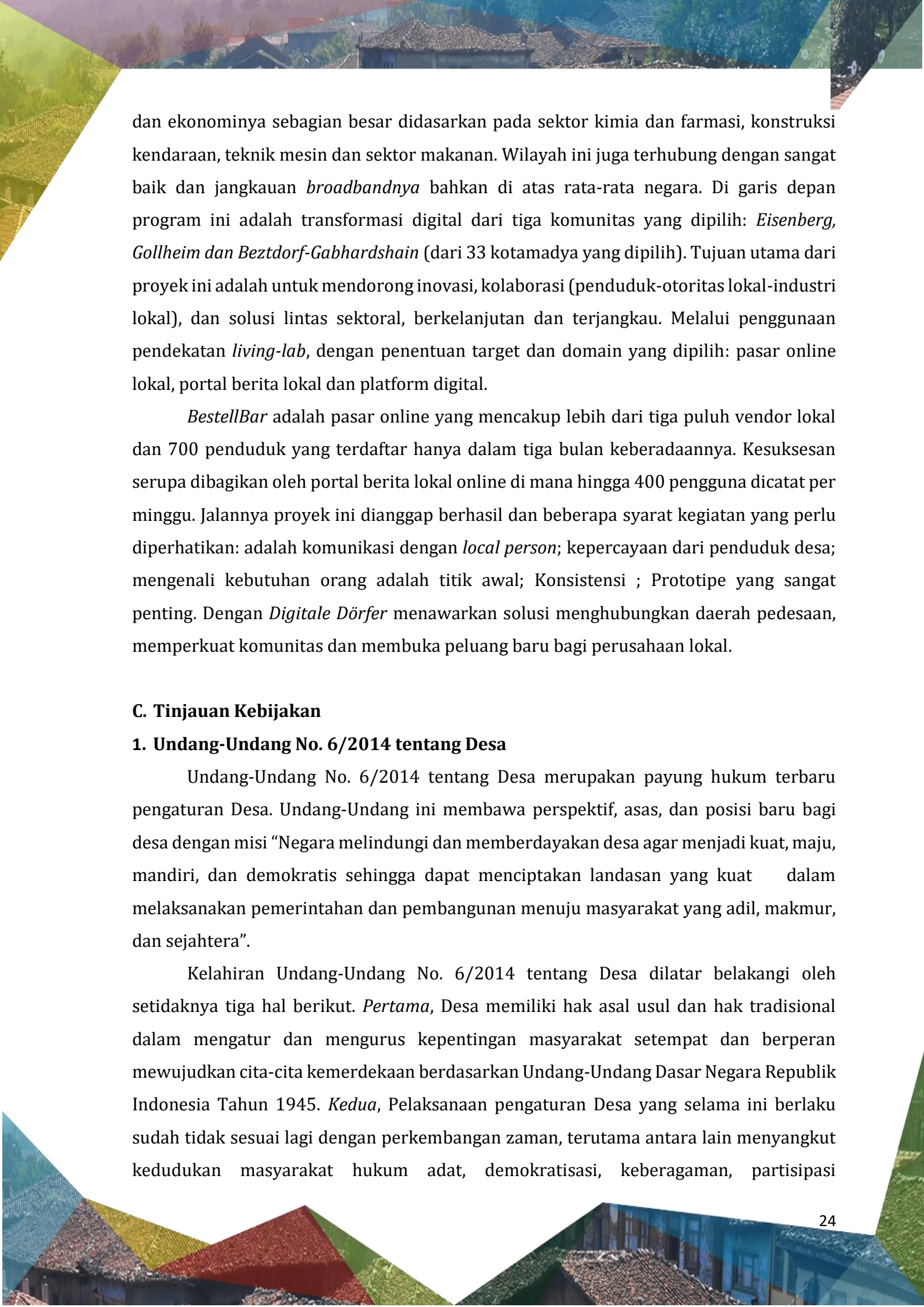
Selanjutnya, ada proyek "*Smart Basilicata*" Italia yang didanai oleh Dana Kohesi dari otoritas Daerah Basilicata. Wilayah Basilicata telah berjuang dengan penurunan PDB dan salah satu tingkat pengangguran tertinggi di Italia Selatan. Pada tahun 2015, sebagian besar perusahaan daerah bekerja di bidang pertanian (32%, yang lebih dari rata-rata nasional. Sebagian besar wilayah (92%) adalah lahan pertanian atau hutan [42]. Selain semua yang disebutkan, Basilicata juga merupakan salah satu dari dua wilayah yang paling jarang penduduknya, dengan 56,6 orang / km<sup>2</sup> [43], yang juga merupakan konsekuensi dari wilayah pegunungan dan perbukitan.

Tujuan utama dari kegiatan ini adalah menjadikan wilayah ini lebih lestari dan tangguh, yang dibangun berdasarkan pengetahuan lokal dan regional. Kegiatan *Smart Basilicata* mengidentifikasi kesulitan utama, mencari kemungkinan solusi praktis dan cara mempraktikkannya. Ini dilakukan melalui lima pilar Basilicata sebagai kawasan cerdas: sumber daya alam, energi, mobilitas, budaya dan pariwisata, partisipasi cerdas. Durasi Kegiatan adalah 54 bulan (2012–2015) dan telah memberikan kontribusi nyata untuk meningkatkan pengembangan cerdas regional. Salah satu yang paling mudah diakses adalah pengembangan yang inovatif alat untuk meningkatkan keterlibatan aktif warga dalam pengambilan keputusan dan mendorong partisipasi publik melalui penggunaan teknologi ICT.

### **4) Jerman**

Jerman juga menerapkan konsep desa Cerdas dengan kegiatan Jerman Desa Digital (*Digitale Dörfer*), berlangsung antara 2015 dan 2019. Desa Digital adalah kegiatan untuk menghubungkan orang-orang di daerah pedesaan menggunakan sistem digital. Kegiatan ini terdiri dari pasar online (*BestellBar*), di mana pembeli swasta dapat membeli barang dari berbagai dealer di wilayah mereka dan di mana pelanggan dapat saling mendukung satu sama lain dalam memasok barang. Selain itu, kegiatan Digital termasuk layanan informasi desa berbasis online dan mobile komunikasi yang mendukung penggunaan pasar online. Proyek ini didanai oleh Departemen Dalam Negeri dan Olahraga Rheinland-Palatinate dengan total anggaran sekitar 4,5 juta euro.

Mayoritas orang di Jerman tinggal di daerah pedesaan (63,3%), oleh karena itu penerapan strategi cerdas untuk pembangunan pedesaan sejalan dengan tujuan pembangunan umum negara ini. Wilayah ini merupakan wilayah terkaya keenam Jerman



dan ekonominya sebagian besar didasarkan pada sektor kimia dan farmasi, konstruksi kendaraan, teknik mesin dan sektor makanan. Wilayah ini juga terhubung dengan sangat baik dan jangkauan *broadbandnya* bahkan di atas rata-rata negara. Di garis depan program ini adalah transformasi digital dari tiga komunitas yang dipilih: *Eisenberg, Gollheim dan Beztendorf-Gabhardshain* (dari 33 kotamadya yang dipilih). Tujuan utama dari proyek ini adalah untuk mendorong inovasi, kolaborasi (penduduk-otoritas lokal-industri lokal), dan solusi lintas sektoral, berkelanjutan dan terjangkau. Melalui penggunaan pendekatan *living-lab*, dengan penentuan target dan domain yang dipilih: pasar online lokal, portal berita lokal dan platform digital.

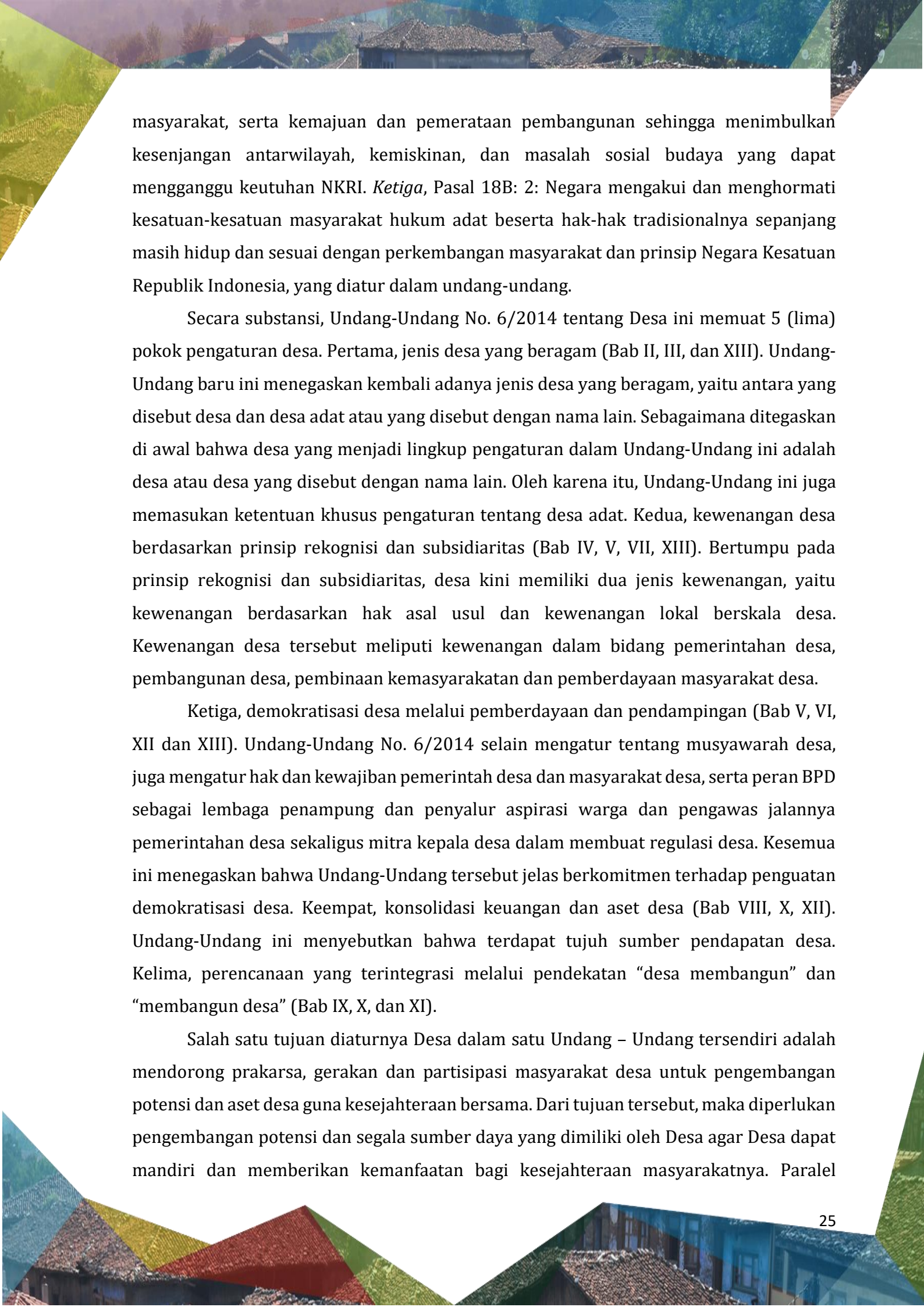
*BestellBar* adalah pasar online yang mencakup lebih dari tiga puluh vendor lokal dan 700 penduduk yang terdaftar hanya dalam tiga bulan keberadaannya. Kesuksesan serupa dibagikan oleh portal berita lokal online di mana hingga 400 pengguna dicatat per minggu. Jalannya proyek ini dianggap berhasil dan beberapa syarat kegiatan yang perlu diperhatikan: adalah komunikasi dengan *local person*; kepercayaan dari penduduk desa; mengenali kebutuhan orang adalah titik awal; Konsistensi ; Prototipe yang sangat penting. Dengan *Digitale Dörfer* menawarkan solusi menghubungkan daerah pedesaan, memperkuat komunitas dan membuka peluang baru bagi perusahaan lokal.

### **C. Tinjauan Kebijakan**

#### **1. Undang-Undang No. 6/2014 tentang Desa**

Undang-Undang No. 6/2014 tentang Desa merupakan payung hukum terbaru pengaturan Desa. Undang-Undang ini membawa perspektif, asas, dan posisi baru bagi desa dengan misi “Negara melindungi dan memberdayakan desa agar menjadi kuat, maju, mandiri, dan demokratis sehingga dapat menciptakan landasan yang kuat dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan menuju masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera”.

Kelahiran Undang-Undang No. 6/2014 tentang Desa dilatar belakangi oleh setidaknya tiga hal berikut. *Pertama*, Desa memiliki hak asal usul dan hak tradisional dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat dan berperan mewujudkan cita-cita kemerdekaan berdasarkan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. *Kedua*, Pelaksanaan pengaturan Desa yang selama ini berlaku sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan zaman, terutama antara lain menyangkut kedudukan masyarakat hukum adat, demokratisasi, keberagaman, partisipasi

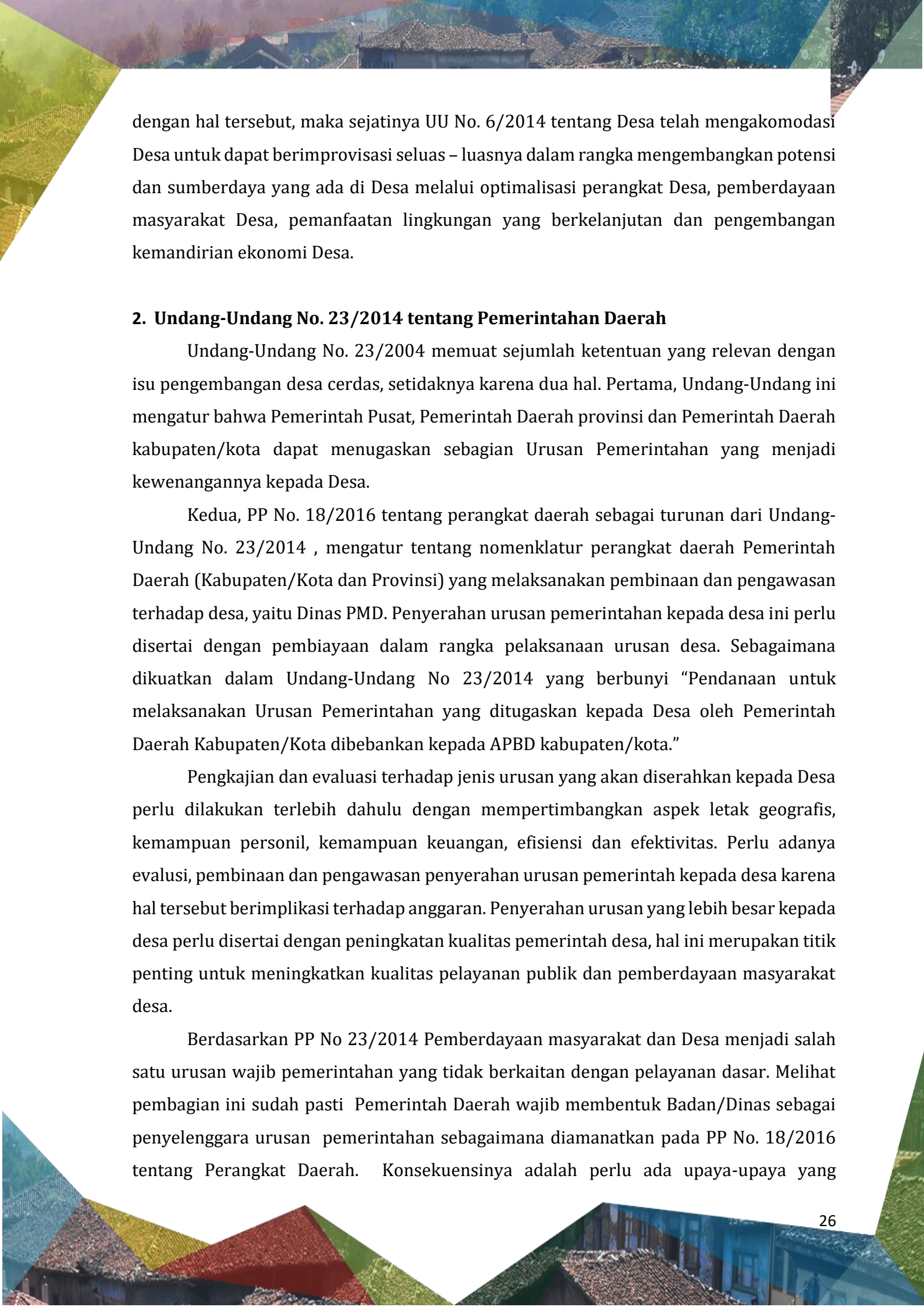


masyarakat, serta kemajuan dan pemerataan pembangunan sehingga menimbulkan kesenjangan antarwilayah, kemiskinan, dan masalah sosial budaya yang dapat mengganggu keutuhan NKRI. *Ketiga*, Pasal 18B: 2: Negara mengakui dan menghormati kesatuan-kesatuan masyarakat hukum adat beserta hak-hak tradisionalnya sepanjang masih hidup dan sesuai dengan perkembangan masyarakat dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia, yang diatur dalam undang-undang.

Secara substansi, Undang-Undang No. 6/2014 tentang Desa ini memuat 5 (lima) pokok pengaturan desa. Pertama, jenis desa yang beragam (Bab II, III, dan XIII). Undang-Undang baru ini menegaskan kembali adanya jenis desa yang beragam, yaitu antara yang disebut desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain. Sebagaimana ditegaskan di awal bahwa desa yang menjadi lingkup pengaturan dalam Undang-Undang ini adalah desa atau desa yang disebut dengan nama lain. Oleh karena itu, Undang-Undang ini juga memasukkan ketentuan khusus pengaturan tentang desa adat. Kedua, kewenangan desa berdasarkan prinsip rekognisi dan subsidiaritas (Bab IV, V, VII, XIII). Bertumpu pada prinsip rekognisi dan subsidiaritas, desa kini memiliki dua jenis kewenangan, yaitu kewenangan berdasarkan hak asal usul dan kewenangan lokal berskala desa. Kewenangan desa tersebut meliputi kewenangan dalam bidang pemerintahan desa, pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat desa.

Ketiga, demokratisasi desa melalui pemberdayaan dan pendampingan (Bab V, VI, XII dan XIII). Undang-Undang No. 6/2014 selain mengatur tentang musyawarah desa, juga mengatur hak dan kewajiban pemerintah desa dan masyarakat desa, serta peran BPD sebagai lembaga penampung dan penyalur aspirasi warga dan pengawas jalannya pemerintahan desa sekaligus mitra kepala desa dalam membuat regulasi desa. Kesemua ini menegaskan bahwa Undang-Undang tersebut jelas berkomitmen terhadap penguatan demokratisasi desa. Keempat, konsolidasi keuangan dan aset desa (Bab VIII, X, XII). Undang-Undang ini menyebutkan bahwa terdapat tujuh sumber pendapatan desa. Kelima, perencanaan yang terintegrasi melalui pendekatan “desa membangun” dan “membangun desa” (Bab IX, X, dan XI).

Salah satu tujuan diaturnya Desa dalam satu Undang – Undang tersendiri adalah mendorong prakarsa, gerakan dan partisipasi masyarakat desa untuk pengembangan potensi dan aset desa guna kesejahteraan bersama. Dari tujuan tersebut, maka diperlukan pengembangan potensi dan segala sumber daya yang dimiliki oleh Desa agar Desa dapat mandiri dan memberikan kemanfaatan bagi kesejahteraan masyarakatnya. Paralel



dengan hal tersebut, maka sejatinya UU No. 6/2014 tentang Desa telah mengakomodasi Desa untuk dapat berimprovisasi seluas – luasnya dalam rangka mengembangkan potensi dan sumberdaya yang ada di Desa melalui optimalisasi perangkat Desa, pemberdayaan masyarakat Desa, pemanfaatan lingkungan yang berkelanjutan dan pengembangan kemandirian ekonomi Desa.

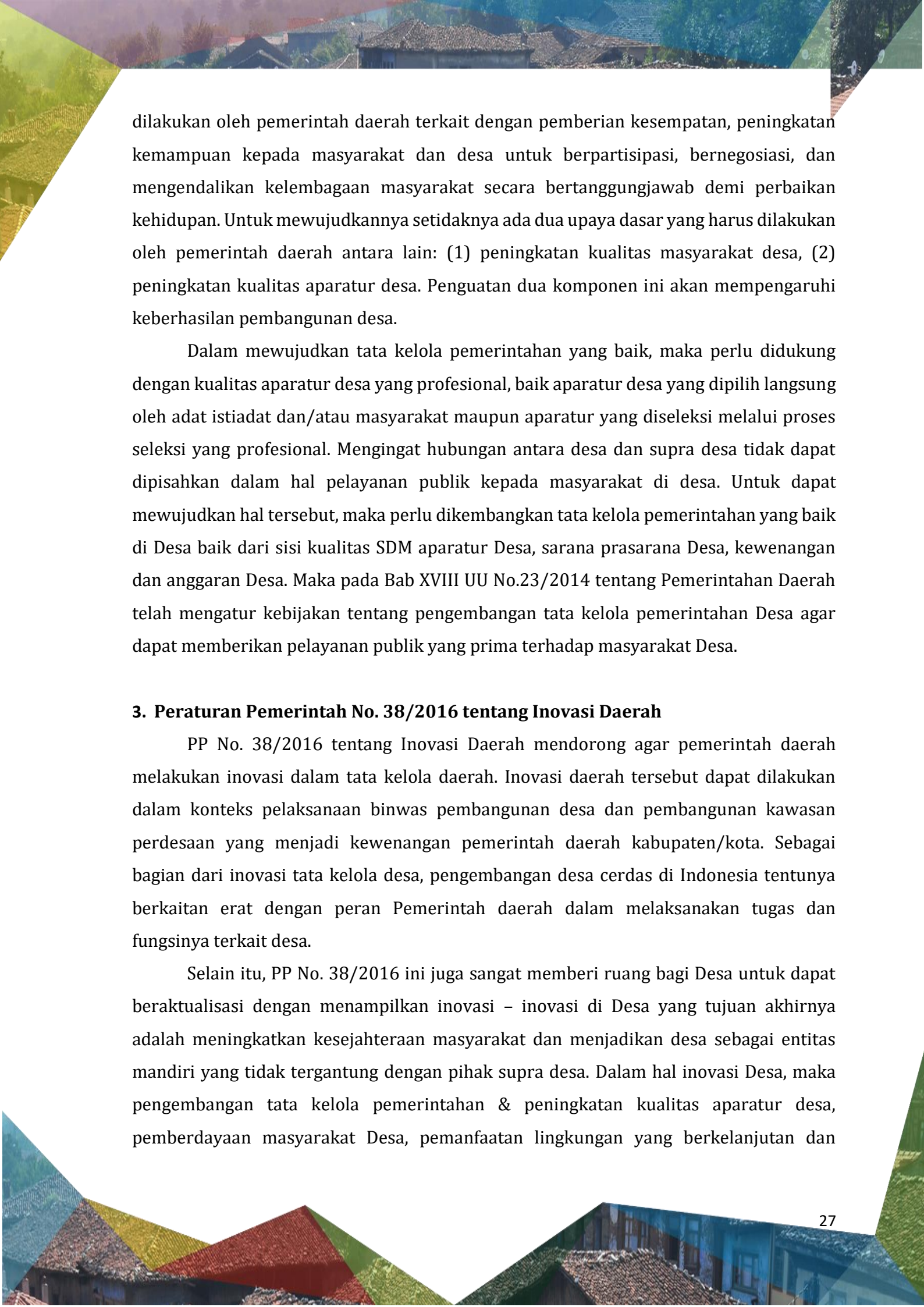
## **2. Undang-Undang No. 23/2014 tentang Pemerintahan Daerah**

Undang-Undang No. 23/2004 memuat sejumlah ketentuan yang relevan dengan isu pengembangan desa cerdas, setidaknya karena dua hal. Pertama, Undang-Undang ini mengatur bahwa Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah provinsi dan Pemerintah Daerah kabupaten/kota dapat menugaskan sebagian Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangannya kepada Desa.

Kedua, PP No. 18/2016 tentang perangkat daerah sebagai turunan dari Undang-Undang No. 23/2014, mengatur tentang nomenklatur perangkat daerah Pemerintah Daerah (Kabupaten/Kota dan Provinsi) yang melaksanakan pembinaan dan pengawasan terhadap desa, yaitu Dinas PMD. Penyerahan urusan pemerintahan kepada desa ini perlu disertai dengan pembiayaan dalam rangka pelaksanaan urusan desa. Sebagaimana dikuatkan dalam Undang-Undang No 23/2014 yang berbunyi “Pendanaan untuk melaksanakan Urusan Pemerintahan yang ditugaskan kepada Desa oleh Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota dibebankan kepada APBD kabupaten/kota.”

Pengkajian dan evaluasi terhadap jenis urusan yang akan diserahkan kepada Desa perlu dilakukan terlebih dahulu dengan mempertimbangkan aspek letak geografis, kemampuan personil, kemampuan keuangan, efisiensi dan efektivitas. Perlu adanya evaluasi, pembinaan dan pengawasan penyerahan urusan pemerintah kepada desa karena hal tersebut berimplikasi terhadap anggaran. Penyerahan urusan yang lebih besar kepada desa perlu disertai dengan peningkatan kualitas pemerintah desa, hal ini merupakan titik penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan pemberdayaan masyarakat desa.

Berdasarkan PP No 23/2014 Pemberdayaan masyarakat dan Desa menjadi salah satu urusan wajib pemerintahan yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar. Melihat pembagian ini sudah pasti Pemerintah Daerah wajib membentuk Badan/Dinas sebagai penyelenggara urusan pemerintahan sebagaimana diamanatkan pada PP No. 18/2016 tentang Perangkat Daerah. Konsekuensinya adalah perlu ada upaya-upaya yang



dilakukan oleh pemerintah daerah terkait dengan pemberian kesempatan, peningkatan kemampuan kepada masyarakat dan desa untuk berpartisipasi, bernegosiasi, dan mengendalikan kelembagaan masyarakat secara bertanggungjawab demi perbaikan kehidupan. Untuk mewujudkannya setidaknya ada dua upaya dasar yang harus dilakukan oleh pemerintah daerah antara lain: (1) peningkatan kualitas masyarakat desa, (2) peningkatan kualitas aparatur desa. Penguatan dua komponen ini akan mempengaruhi keberhasilan pembangunan desa.

Dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, maka perlu didukung dengan kualitas aparatur desa yang profesional, baik aparatur desa yang dipilih langsung oleh adat istiadat dan/atau masyarakat maupun aparatur yang diseleksi melalui proses seleksi yang profesional. Mengingat hubungan antara desa dan supra desa tidak dapat dipisahkan dalam hal pelayanan publik kepada masyarakat di desa. Untuk dapat mewujudkan hal tersebut, maka perlu dikembangkan tata kelola pemerintahan yang baik di Desa baik dari sisi kualitas SDM aparatur Desa, sarana prasarana Desa, kewenangan dan anggaran Desa. Maka pada Bab XVIII UU No.23/2014 tentang Pemerintahan Daerah telah mengatur kebijakan tentang pengembangan tata kelola pemerintahan Desa agar dapat memberikan pelayanan publik yang prima terhadap masyarakat Desa.

### **3. Peraturan Pemerintah No. 38/2016 tentang Inovasi Daerah**

PP No. 38/2016 tentang Inovasi Daerah mendorong agar pemerintah daerah melakukan inovasi dalam tata kelola daerah. Inovasi daerah tersebut dapat dilakukan dalam konteks pelaksanaan binwas pembangunan desa dan pembangunan kawasan perdesaan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah kabupaten/kota. Sebagai bagian dari inovasi tata kelola desa, pengembangan desa cerdas di Indonesia tentunya berkaitan erat dengan peran Pemerintah daerah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya terkait desa.

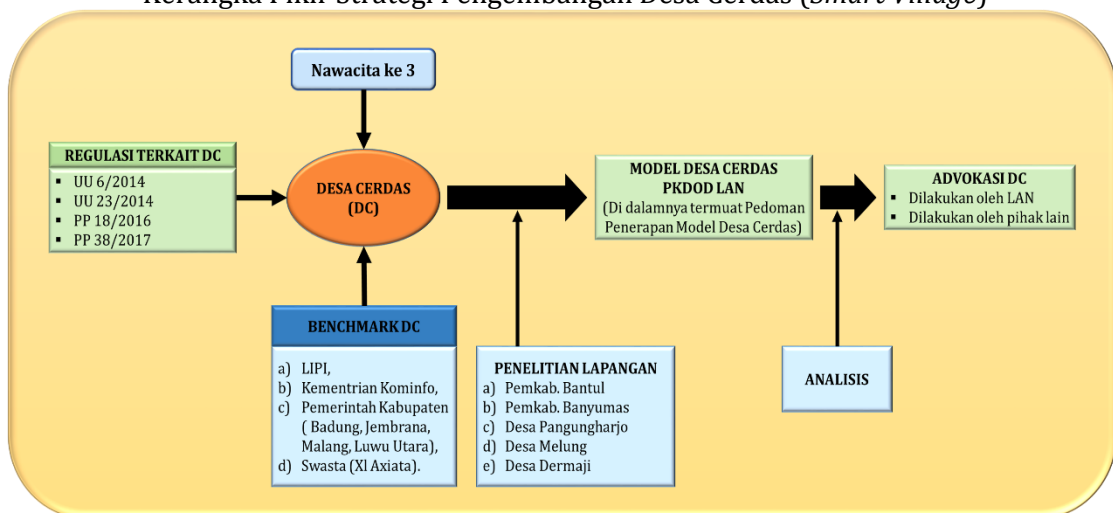
Selain itu, PP No. 38/2016 ini juga sangat memberi ruang bagi Desa untuk dapat beraktualisasi dengan menampilkan inovasi – inovasi di Desa yang tujuan akhirnya adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjadikan desa sebagai entitas mandiri yang tidak tergantung dengan pihak supra desa. Dalam hal inovasi Desa, maka pengembangan tata kelola pemerintahan & peningkatan kualitas aparatur desa, pemberdayaan masyarakat Desa, pemanfaatan lingkungan yang berkelanjutan dan

pengembangan kemandirian ekonomi Desa harus terus ditingkatkan sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.

#### D. Kerangka Pikir

Kerangka Berfikir ini dibangun dengan mempelajari penerapan *Smart Village* di beberapa negara yaitu diantaranya India, Korea Selatan, Italia, dan Jerman yang telah dijelaskan diatas. Dari penerapan di negara tersebut dapat di dapatkan konsep bahwa dalam Strategi Pengembangan Desa Cerdas (*Smart Village*) setidaknya harus melibatkan empat aspek yaitu *Smart Government*, *Smart Society*, *Smart Economy*, dan *Smart Environment*. Selain itu, dalam penerapannya empat aspek tersebut juga di dukung adanya faktor Internal dan faktor eksternal atau biasa disebut dengan *Environment Institutional*. Berikut Gambar Kerangka Berfikir Strategi Pengembangan Desa Cerdas:

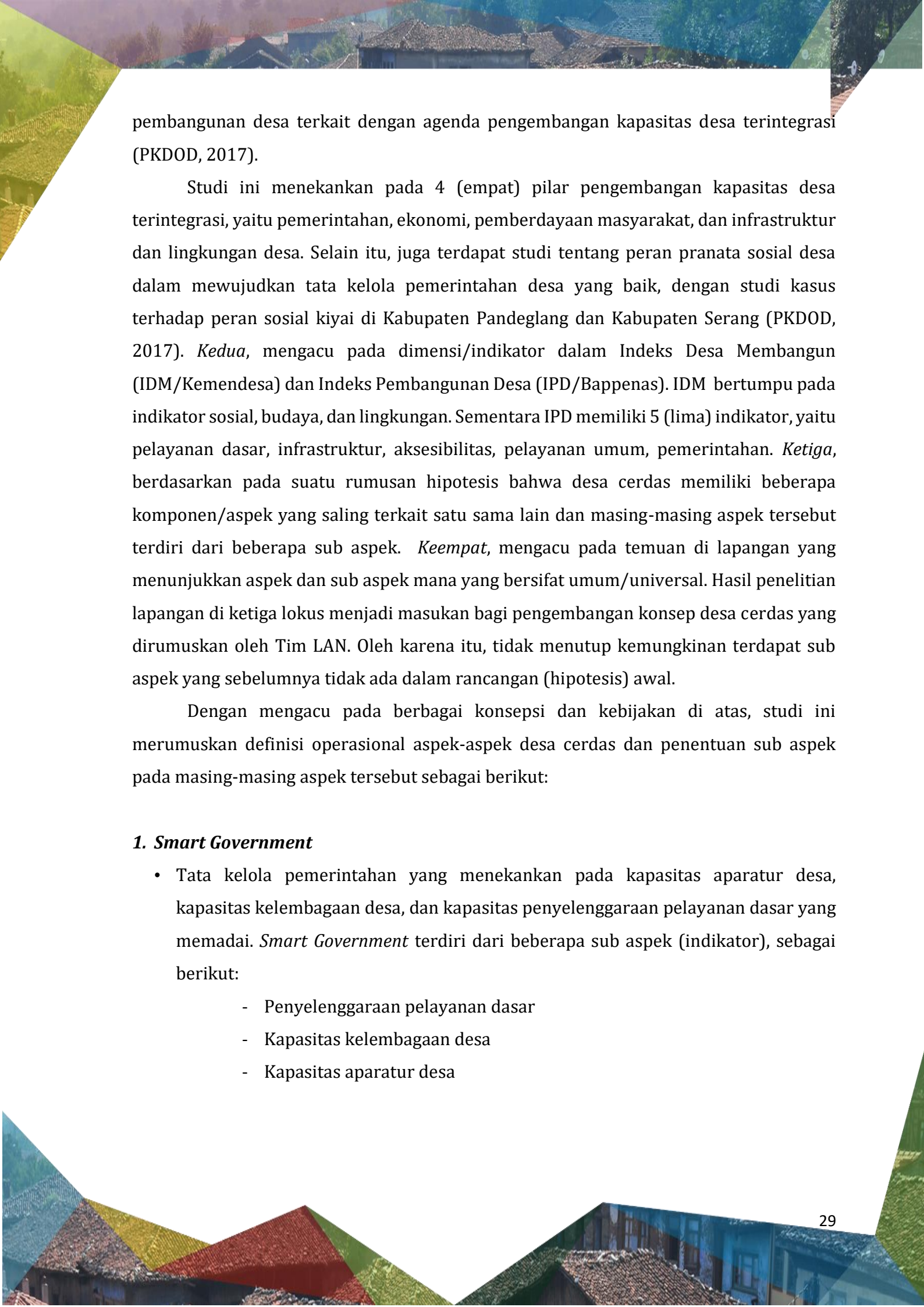
Gambar 2.3  
Kerangka Pikir Strategi Pengembangan Desa Cerdas (*Smart Village*)



Sumber: Data diolah, 2018

#### E. Konsep Kunci Penelitian

“Desa Cerdas” atau *Smart Village* dalam penelitian ini adalah desa yang mampu memecahkan persoalan-persoalan secara efektif, inovatif dan berkesinambungan, serta mampu mentransformasikan sumber daya secara produktif, mengarah pada output dan outcome yang bernilai tambah tinggi dengan bertumpu pada empat dimensi: 1) *Smart Society*; 2) *Smart Government*; 3) *Smart Economy*, dan; 4) *Smart Environment*. Penentuan aspek Desa Cerdas tersebut di atas berdasarkan pada beberapa alasan. *Pertama*, pengalaman studi sebelumnya yang berupaya mengidentifikasi aspek-aspek



pembangunan desa terkait dengan agenda pengembangan kapasitas desa terintegrasi (PKDOD, 2017).

Studi ini menekankan pada 4 (empat) pilar pengembangan kapasitas desa terintegrasi, yaitu pemerintahan, ekonomi, pemberdayaan masyarakat, dan infrastruktur dan lingkungan desa. Selain itu, juga terdapat studi tentang peran pranata sosial desa dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan desa yang baik, dengan studi kasus terhadap peran sosial kiyai di Kabupaten Pandeglang dan Kabupaten Serang (PKDOD, 2017). *Kedua*, mengacu pada dimensi/indikator dalam Indeks Desa Membangun (IDM/Kemendesa) dan Indeks Pembangunan Desa (IPD/Bappenas). IDM bertumpu pada indikator sosial, budaya, dan lingkungan. Sementara IPD memiliki 5 (lima) indikator, yaitu pelayanan dasar, infrastruktur, aksesibilitas, pelayanan umum, pemerintahan. *Ketiga*, berdasarkan pada suatu rumusan hipotesis bahwa desa cerdas memiliki beberapa komponen/aspek yang saling terkait satu sama lain dan masing-masing aspek tersebut terdiri dari beberapa sub aspek. *Keempat*, mengacu pada temuan di lapangan yang menunjukkan aspek dan sub aspek mana yang bersifat umum/universal. Hasil penelitian lapangan di ketiga lokus menjadi masukan bagi pengembangan konsep desa cerdas yang dirumuskan oleh Tim LAN. Oleh karena itu, tidak menutup kemungkinan terdapat sub aspek yang sebelumnya tidak ada dalam rancangan (hipotesis) awal.

Dengan mengacu pada berbagai konsepsi dan kebijakan di atas, studi ini merumuskan definisi operasional aspek-aspek desa cerdas dan penentuan sub aspek pada masing-masing aspek tersebut sebagai berikut:

### **1. Smart Government**

- Tata kelola pemerintahan yang menekankan pada kapasitas aparatur desa, kapasitas kelembagaan desa, dan kapasitas penyelenggaraan pelayanan dasar yang memadai. *Smart Government* terdiri dari beberapa sub aspek (indikator), sebagai berikut:
  - Penyelenggaraan pelayanan dasar
  - Kapasitas kelembagaan desa
  - Kapasitas aparatur desa





## **2. *Smart Society***

- Masyarakat yang mampu mengoptimalkan modal sosial yang dimilikinya untuk mendayagunakan dan memperkuat lembaga sosial desa, semangat keswadayaan, dan pemberdayaan kelompok perempuan dan kelompok marjinal lainnya. *Smart society* terdiri dari beberapa sub aspek (indikator), sebagai berikut:
  - Revitalisasi lembaga sosial desa
  - Keswadayaan masyarakat
  - Pemberdayaan perempuan

## **3. *Smart Economy***

- Tata kelola ekonomi desa yang ditopang oleh kelembagaan ekonomi yang kuat dan kesetaraan akses atas sumber daya ekonomi desa, berorientasi pada kebermanfaatan yang dinikmati bersama dan mempertimbangkan prinsip-prinsip keberlanjutan. *Smart economy* terdiri dari beberapa sub aspek (indikator), sebagai berikut:
  - Revitalisasi kelembagaan ekonomi desa
  - Kesetaraan akses atas sumber daya ekonomi desa
  - Kebermanfaatan bersama
  - Keberlanjutan

## **4. *Smart Environment***

- Tata kelola lingkungan alam (air, udara, lahan) desa yang mengedepankan prinsip-prinsip kelestarian dan daya tanggap terhadap pencegahan dan penanggulangan risiko bencana. *Smart economy* terdiri dari beberapa sub aspek (indikator), sebagai berikut:
  - Kelestarian lingkungan
  - Kapasitas pencegahan dan penanggulangan (risiko) bencana



## Bab III

# Metode Penelitian

### A. Metode Penelitian

Penelitian strategi pengembangan model Desa Cerdas (*Smart Village*) ini dijalankan dalam kerangka studi deskriptif kualitatif, yang mengedepankan otentisitas proses dan hasil. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, FGD, dan studi dokumen. Wawancara dilakukan terhadap sejumlah informan kunci atau narasumber terpilih baik di lingkup pemerintah pusat maupun daerah (kabupaten/kota). Sedangkan studi dokumen dilakukan melalui pengumpulan, pengolahan, dan analisis data sekunder, meliputi: 1) hasil kajian sebelumnya berupa laporan kajian, jurnal, majalah ilmiah dan lainnya, 2) peraturan perundang-undangan, dan 3) dokumen lain yang relevan seperti buku, pemberitaan media massa dan artikel/laporan/naskah yang diunduh dari internet.

Studi ini diawali dengan pemetaan secara konseptual, empiris, dan yuridis yang dikembangkan menjadi sebuah model pengembangan dengan melibatkan beberapa stakeholder terkait dari pusat, daerah maupun pemerintahan desa itu sendiri. Lalu dilanjutkan dengan mengidentifikasi model-model implementasi desa cerdas yang dilakukan oleh beberapa pihak di Indonesia, baik yang diprakarsai oleh instansi atau lembaga pemerintah pusat, pemerintah daerah, maupun oleh organisasi masyarakat sipil yang memiliki concern terhadap isu pembangunan desa.

Asumsi yang dibangun oleh tim peneliti adalah bahwa desa cerdas merupakan konsep yang sangat cair dan dapat 'dibongkar pasang' agar dapat disesuaikan dengan konteks daerah atau desa setempat. Selanjutnya dilakukan validasi dengan memaparkan hasil pengembangan model yang telah kita susun pada beberapa stakeholder terkait. Terakhir dilaksanakan proses advokasi pada lokus kajian yang telah ditentukan sesuai pedoman akhir yang telah dihasilkan. Pelaksanaan advokasi ini dilaksanakan dengan beberapa tahap pengembangan diantaranya:

1. Tahap Pemetaan Masalah, dengan metode *Focus Group Discussion*.
2. Strategi, dengan menggunakan metode SWOT sehingga dari beberapa pemetaan dan usulan melalui FGD yang telah dilaksanakan dihasilkan strategi apa saja yang diperlukan untuk mendukung Desa Cerdas.
3. Tahap Pemetaan Stakeholder dengan memetakan aktor-aktor yang terlibat dalam kegiatan Desa Cerdas, siapa yang bertanggung jawab, apa yang harus dilaksanakan dll.
4. Pelaksanaan, dengan tujuan mewujudkan desa cerdas melalui pendekatan aspek-aspek yang sudah ditentukan dengan dukungan peraturan perundangan dan fondasi internal maupun eksternal yang dilaksanakan dengan penuh komitmen dan konsisten.
5. Monitoring Evaluasi, sebagai langkah selanjutnya untuk memantau kesesuaian capaian pelaksanaan dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya.
6. Tindak lanjut, sebagai langkah yang berkaitan dengan kelanjutan dari hasil pemeriksaan monitoring dan evaluasi dengan tujuan meningkatkan efektivitas dan dampak dari laporan monitoring evaluasi.

## **B. Lokus Studi**

Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan merujuk pada kasus di desa-desa di tiga daerah berikut, yaitu:

1. Kabupaten Bantul, DI Yogyakarta: desa industri-dataran rendah; fokus pada aspek *governance*
2. Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah: desa pertanian-dataran tinggi; fokus pada aspek *society*
3. Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur: desa agraris-pesisir; fokus pada aspek *environment* dan *economy*

Pemilihan ketiga lokus berdasarkan: 1) karakteristik/ tipologi desa, dan; 2) aspek yang menjadi fokus pengembangan desa cerdas pada masing-masing lokus. Tentunya dengan pemilihan lokus berdasarkan dua point tersebut nantinya dapat menghasilkan hasil yang beragam melalui aspek aspek pendekatan yang telah dirumuskan. Pemilihan ketiga lokus tersebut berdasarkan pertimbangan tipologi dan aspek yang menjadi fokus desa cerdas diharapkan mampu memperoleh hasil yang maksimal dan tantangan apa saja yang diperoleh dari lokus studi yang telah ditentukan.

## C. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data akan dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, diskusi terbatas, dan studi dokumen.

### 1. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan informan kunci (*key informant*) atau narasumber terpilih baik di lingkup pemerintah pusat, pemerintah kabupaten/kota, maupun desa, serta pihak lain yang memiliki *concern* terhadap isu pembangunan desa. Para pihak yang diwawancara ini meliputi: kepala dinas pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa atau nomenklatur sejenis, kepala Bappeda, kepala desa dan akademisi. Wawancara dengan narasumber dilakukan sesuai kebutuhan dan kondisi yang dimungkinkan.

### 2. Focus Group Discussion (FGD)

FGD dilaksanakan dalam 2 tahap:

#### a. FGD di Pusat

FGD dilaksanakan dalam dua tahapan FGD di Jakarta dan di daerah sesuai lokus penelitian yang telah ditentukan. FGD Jakarta dimaksudkan untuk membekali tim kajian terkait konsep desa cerdas dan implementasinya sebagai upaya untuk mengakselerasi terwujudnya kemandirian desa. Bertindak sebagai narasumber FGD adalah para pihak yang berkepentingan dengan terbentuknya desa cerdas, seperti Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. Selain itu, tim peneliti juga mengundang kalangan akademisi untuk memberikan 'sentuhan' akademik yang lebih memadai, dan lembaga riset independen (NGO) yang *concern* terhadap isu desa.

#### b. FGD di Daerah

FGD berikutnya dilakukan di lokus penelitian sebagaimana telah ditentukan dalam desain penelitian. Bertindak sebagai narasumber pada FGD Daerah meliputi Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa atau nomenklatur sejenis, Bappeda, dan unsur-unsur penyelenggara pemerintah desa.

### 3. Studi Dokumen

Selain melalui wawancara dan diskusi terbatas, dalam kegiatan ini pun dilakukan pengumpulan, pengolahan, dan analisis data sekunder, meliputi: 1) hasil kajian

sebelumnya berupa laporan kajian, jurnal, majalah ilmiah dan lainnya, 2) peraturan perundang-undangan, dan 3) dokumen lain yang relevan seperti pemberitaan media massa, artikel/laporan/naskah yang di-*download* dari internet.

#### **D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data**


Langkah selanjutnya adalah pengolahan dan analisis data lapangan, yaitu kegiatan mengorganisasikan data, memilah-milah data menjadi satuan-satuan, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang akan diceritakan kepada pihak lain (Moleong, 2007:248). Dalam kajian ini melalui analisis kualitatif dilakukan beberapa meliputi: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi data (Miles & Huberman, 2009), sebagaimana uraian sebagai berikut:

##### **1. Tahap Reduksi Data**

Data yang diperoleh peneliti di lapangan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi direduksi dengan cara merangkum, memilih dan memfokuskan data pada hal-hal yang sesuai dengan tujuan penelitian. Pada tahap ini, peneliti melakukan reduksi data dengan cara memilah-milah, mengkategorikan dan membuat abstraksi dari catatan lapangan, wawancara dan dokumentasi. Demikian banyaknya data yang diperoleh di lapangan menuntut peneliti untuk memilih dan memilah data yang relevan dengan tujuan penelitian. Beberapa data 'terpaksa' harus dibuang karena tidak terlalu relevan dengan pembahasan tujuan penelitian.

##### **2. Tahap Penyajian Data**

Penyajian data dilakukan setelah data selesai direduksi atau dirangkum. Data yang diperoleh dari hasil wawancara dan hasil telaah dokumen dianalisis kemudian disajikan dalam bentuk CW (Catatan Wawancara), CL (Catatan Lapangan) dan CD (Catatan Dokumentasi). Data yang sudah disajikan dalam bentuk CW, CL, CD diberi kode data untuk mengorganisasi data, sehingga penulis dapat menganalisis dengan cepat dan mudah. Penulis membuat daftar awal kode yang sesuai dengan pedoman wawancara, observasi dan dokumentasi. Masing-masing data yang sudah diberi kode dianalisis dalam bentuk refleksi dan disajikan dalam bentuk teks. Kualitas penyajian data ditentukan oleh lengkap-tidaknya catatan wawancara, catatan lapangan, dan



catatan dokumentasi yang diperoleh peneliti. Semakin lengkap dan berkualitas data yang diperoleh, maka akan semakin berkualitas pula penyajian datanya.

### 3. Tahap Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif model interaktif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan, peneliti membuat kesimpulan yang didukung dengan bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data. Kesimpulan adalah jawaban dari rumusan masalah dan pertanyaan yang telah diungkapkan oleh peneliti sejak awal.

## Bab IV

# Hasil dan Analisis Data Lapangan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada tiga kabupaten (Kabupaten Bantul, Kabupaten Banyumas, dan Kabupaten Banyuwangi) dan tiga desa (Desa Panggungharjo-Bantul, Desa Melung-Banyumas, Desa Dermaji-Banyumas, dan Desa Ketapang-Banyuwangi) maka pada bab ini akan disampaikan hasil penelitian lapangan dan analisis terhadap data yang diperoleh. Penyelenggaraan desa cerdas antara desa yang satu dengan desa yang lain memiliki perbedaan yang dinamis.

### A. Profil Lokus Desa Cerdas

#### 1. Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Bantul, DIY

Desa Panggungharjo merupakan 1 dari 75 desa di Kabupaten Bantul Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Pada tahun 2017 jumlah penduduk Desa Panggungharjo



Gambar 4.1  
Kantor Desa Panggungharjo  
(Sumber: Dokumentasi PKDOD LAN,  
2018)

lebih dari 28.000 jiwa. Walaupun demikian, penduduk yang berdomisili di Panggungharjo sebenarnya kurang lebih sekitar 40.000 jiwa, karena di wilayah ini terdapat 4 perguruan tinggi dan 1 pondok pesantren besar dengan jumlah santri dan mahasiswa kurang lebih 15.000 jiwa. Luas wilayah Desa Panggungharjo sekitar 560 hektar secara administratif terbagi menjadi 14 kampung dan 118 RT.

Sebagian besar wilayahnya berbatasan langsung dengan ibukota provinsi, Desa Panggungharjo merupakan kawasan strategis perkotaan Yogyakarta, hal ini berarti desa Panggungharjo merupakan kawasan strategis ekonomi dari kota Yogyakarta. Pada tahun 2015, pendapatan sektoral warga desa Panggungharjo kurang lebih sekitar Rp. 26 Miliar. Jika seluruh pendapatan warga digabungkan dalam satu tahun, jumlahnya sekitar Rp. 86 Miliar, dimana 75% berasal dari sektor perdagangan, dan

25% berasal dari sektor pertanian dalam arti luas. Karakteristik warga desa mencirikan masyarakat urban dimana sumber pendapatan telah didominasi sektor jasa dan perdagangan dan bukan pertanian.

## 2. Desa Dermaji, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah



Gambar 4.2  
Museum Desa Dermaji  
(Sumber: Dokumentasi PKDOD LAN,  
2018)

Desa Dermaji terletak di Kecamatan Lumbir Kabupaten Banyumas Provinsi Jawa Tengah. Sebagian besar wilayah Desa Dermaji merupakan daerah pegunungan dan perbukitan dengan ketinggian berkisar antara 100-300 meter di atas permukaan laut. Curah hujan rata-rata 1.500 mm sampai dengan 2.500 mm per tahun. Jumlah penduduk Desa Dermaji pada tahun 2017 sebanyak 6.293 jiwa, dengan jumlah penduduk laki-laki 3.183 jiwa dan jumlah penduduk perempuan 3.110 jiwa.

Jumlah Kepala Keluarga (KK) sebanyak 2.019 KK (Profil Desa Dermaji, 2017).

Desa Dermaji merupakan bagian dari wilayah Kecamatan Lumbir yang terletak di bagian paling barat wilayah Kabupaten Banyumas. Jarak pusat pemerintahan desa dengan pusat pemerintahan kecamatan adalah 5 km dan dengan ibukota kabupaten 55 km, dengan batas-batas wilayah desa sebelah utara dengan Desa Cilangkap Kecamatan Gumelar, selatan dengan Desa Lumbir, timur dengan Desa Paningkaban Kecamatan Gumelar, dan sebelah barat berbatasan dengan desa Tayem Timur Kecamatan Karangpucung Kabupaten Cilacap. Luas wilayah desa Dermaji 1.302 ha, yang terdiri dari tanah sawah 96 ha, tanah pemukiman 31 ha, tanah tegalan/kebun 649 ha, tanah hutan 500 ha, dan lainnya 26 ha.



### 3. Desa Melung, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah



Gambar 4.3  
Pagubugan, Wisata Unggulan Desa Melung  
(Sumber: Dokumentasi PKDOD LAN, 2018)

Desa Melung adalah desa yang terletak dipinggir hutan sehingga topografinya berbukit-bukit, secara administratif masuk dalam wilayah Kecamatan Kedungbanteng Kabupaten Banyumas. Batas sebelah utara dengan Tanah PERHUTANI, sebelah timur Kecamatan Kedungbanteng dan berada di sabuk sebelah barat gunung Slamet. Sebagaimana pada umumnya penduduk desa pinggir hutan untuk tingkat pendidikan masih sangat rendah sehingga berimbas

pada tingkat ekonomi yang sangat rendah pula. Jumlah penduduk desa Melung pada Awal tahun 2014 mencapai 2.250 orang yang terdiri dari laki-laki sebanyak 1.162 jiwa dan perempuan sebanyak 1088 jiwa, memiliki 522 Kepala Keluarga (KK Rumah) sehingga dalam setiap keluarga rata-rata terdiri dari 4 (empat) orang. Luas wilayah desa Melung 1.320,634 Ha.

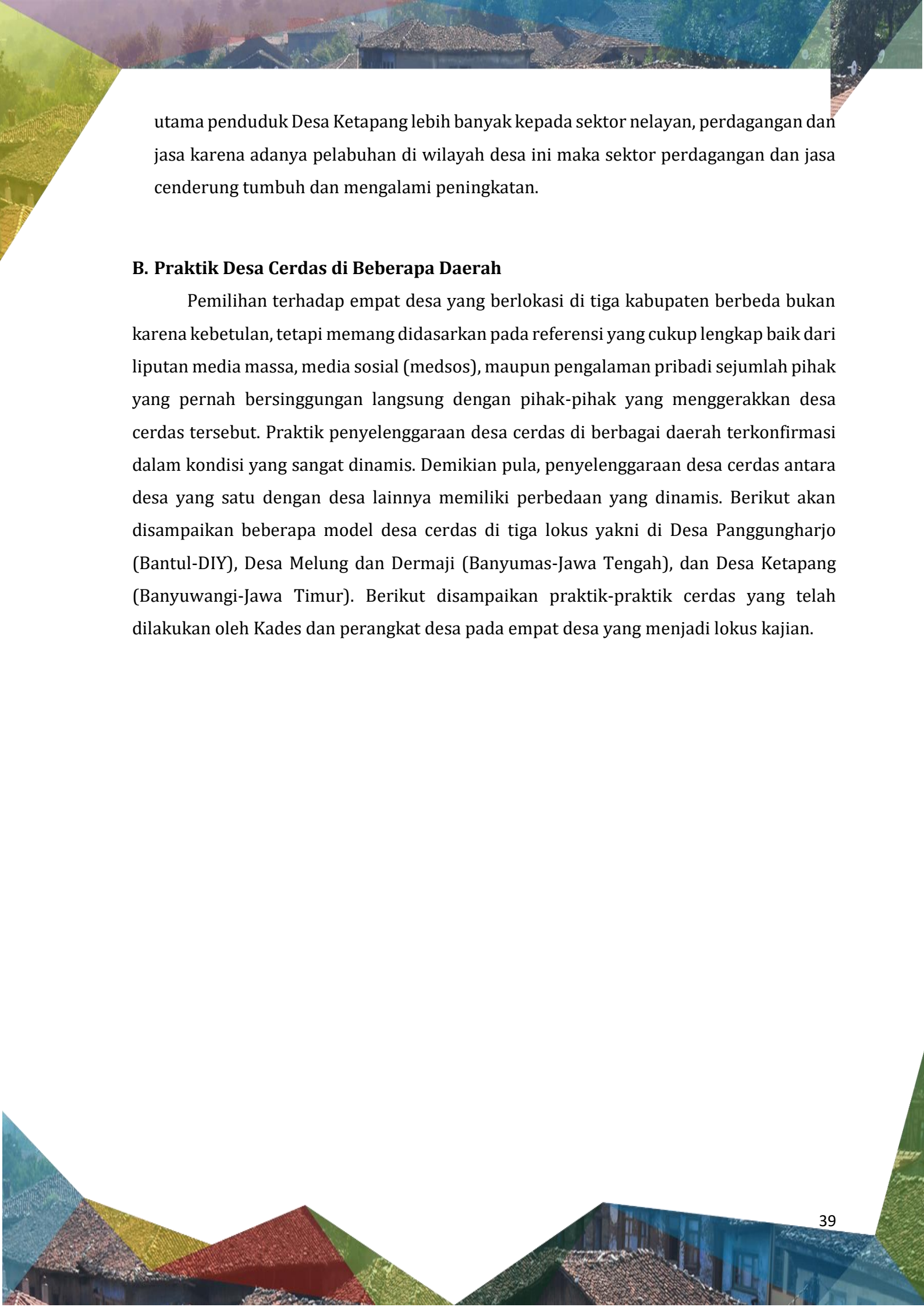
### 4. Desa Ketapang, Kecamatan Kalipuro, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur



Gambar 4.4  
Kantor Desa Ketapang  
(Sumber: Dokumentasi PKDOD LAN, 2018)

Desa Ketapang merupakan di Kabupaten Banyuwangi Provinsi Jawa Timur. Jumlah penduduk Desa Ketapang lebih dari 16.363 jiwa, luas wilayah desa 3767,14 Ha, dengan batas wilayah sebelah utara dengan Desa Bangsring Kecamatan Wongsorejo, sebelah timur dengan selat Bali, sebelah barat dengan Desa Kalipuro Kecamatan Kalipuro, sebelah selatan berbatasan dengan Kelurahan Bulusan

Kecamatan Kalipuro. Wilayah Desa Ketapang terletak sangat strategis karena berbatasan langsung dengan selat bali dan mempunyai akses ke stasiun kereta api dan pelabuhan yang dekat dan masih termasuk dalam wilayahnya. Mata pencaharian



utama penduduk Desa Ketapang lebih banyak kepada sektor nelayan, perdagangan dan jasa karena adanya pelabuhan di wilayah desa ini maka sektor perdagangan dan jasa cenderung tumbuh dan mengalami peningkatan.

## **B. Praktik Desa Cerdas di Beberapa Daerah**

Pemilihan terhadap empat desa yang berlokasi di tiga kabupaten berbeda bukan karena kebetulan, tetapi memang didasarkan pada referensi yang cukup lengkap baik dari liputan media massa, media sosial (medsos), maupun pengalaman pribadi sejumlah pihak yang pernah bersinggungan langsung dengan pihak-pihak yang menggerakkan desa cerdas tersebut. Praktik penyelenggaraan desa cerdas di berbagai daerah terkonfirmasi dalam kondisi yang sangat dinamis. Demikian pula, penyelenggaraan desa cerdas antara desa yang satu dengan desa lainnya memiliki perbedaan yang dinamis. Berikut akan disampaikan beberapa model desa cerdas di tiga lokus yakni di Desa Panggungharjo (Bantul-DIY), Desa Melung dan Dermaji (Banyumas-Jawa Tengah), dan Desa Ketapang (Banyuwangi-Jawa Timur). Berikut disampaikan praktik-praktik cerdas yang telah dilakukan oleh Kades dan perangkat desa pada empat desa yang menjadi lokus kajian.

**Tabel 4.1.**  
**Praktik Cerdas di Empat Desa**

No.	Lokus	Uraian Praktik Cerdas	Keterangan
1.	Desa Panggunharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepemimpinan transformatif</li> <li>• Integrasi/layanan sistem publik: Single Windows</li> <li>• Perijinan <i>Online</i></li> <li>• LapoBantul</li> <li>• Jendela Bantul</li> <li>• Sistem Informasi Desa (SID)</li> <li>• DGS Layanan Kesehatan</li> <li>• Pencarian Tenaga Kerja Online</li> <li>• Layanan Kependudukan Berbasis Desa</li> <li>• PPDB <i>Online</i></li> <li>• PNS Online</li> <li>• CPNS Online</li> <li>• Pendaftaran Kendaraan Bermotor Online</li> <li>• Transaksi Non Tunai</li> <li>• Portal TV Online</li> <li>• Jelajah Bantul</li> <li>• bantulbiz.id</li> <li>• bantulcraft.id.</li> <li>• <i>Single data</i> meliputi: Integrasi Sistem Administrasi Kependudukan dengan Sistem Informasi Desa (75 Desa), dan Integrasi Sistem Administrasi Kependudukan dengan Sistem Jaminan Kesehatan bagi Fakir Miskin (PBI-JKN).</li> <li>• Perencanaan desa partisipatif</li> <li>• Pemberdayaan lembaga desa (mengelola 40-50% APBDES)</li> </ul>	Kades: Wahyudi Anggoro Jati (periode pertama)

No.	Lokus	Uraian Praktik Cerdas	Keterangan
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membangun BUMDES “Panggung Lestari</li> <li>• Mengembangkan akuntabilitas BUMDES berbasis android</li> <li>• Program Satu Rumah Satu Sarjana</li> <li>• Mengoptimalkan Bank Sampah</li> </ul>	
2.	Desa Dermaji, Kecamatan Lumir, Kabupaten Banyumas, Provinsi Jawa Tengah	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Karakter kepemimpinan desa yang menjadi pelopor perubahan desa (transformatif)</li> <li>• Website desa yang berguna sebagai alat transparansi, pendulang partisipasi warga, dan sarana branding desa</li> <li>• Perencanaan partisipatif</li> <li>• Transparansi penerapan pengelolaan keuangan desa</li> <li>• Membangun jejaring dan kerjasama dengan lembaga-lembaga dan relawan yang fokus dalam isu penguatan desa</li> <li>• Memberikan pelayanan publik di bidang pendidikan (PAUD), kesehatan (posyandu, pos lansia), dengan melibatkan masyarakat desa</li> <li>• Komunitas-komunitas masyarakat yang peduli terhadap dan turut memikirkan kemajuan desa, Seperti Paguyuban Wong Dermaji (PWD)</li> <li>• Membangun website desa yang menjadi sarana penguatan ekonomi desa melalui platform <i>e-commerce</i></li> <li>• Festival Kambing</li> </ul>	Kades: Bayu Setyo Nugroho (periode ketiga)
3.	Desa Melung, Kecamatan Kedung Banteng, Kabupaten Banyumas, Provinsi Jawa Tengah	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proses perencanaan partisipatif</li> <li>• Pelayanan desa hampir 24 jam Pelayanan kesehatan: Posbindu sebulan sekali, ada dokter, pelayanan untuk 15 tahun ke atas. Untuk balita dan lansia tiap bulan selalu ada di tiap RW</li> <li>• Tingginya partisipasi kelembagaan masyarakat desa yang cukup <i>solid</i></li> <li>• BUMDES Pariwisata Pagubungan</li> </ul>	Kades: Khaerudin (periode pertama)

No.	Lokus	Uraian Praktik Cerdas	Keterangan
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tradisi ruwatan mata air</li> <li>• Penguatan tradisi gotong royong</li> </ul>	
4.	Desa Ketapang, Kecamatan Kalipuro, Kabupaten Banyuwangi, Provinsi Jawa Timur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepemimpinan transformatif</li> <li>• Perencanaan partisipatif, melibatkan berbagai pihak (Pemerintah Desa, BPD, dan Masyarakat) yang terselenggara melalui aplikasi online</li> <li>• Desa memiliki aplikasi online-offline (SMDesa) dengan database kependudukan, sosial, ekonomi yang terintegrasi dengan semua pelayanan desa yang berdiri mandiri, dapat diintegrasikan dengan aplikasi (<i>top-down</i>) dari Pemkab</li> <li>• Pelayanan publik dilakukan 24 jam dengan memaksimalkan platform aplikasi</li> <li>• Pelayanan satu pintu</li> <li>• Whatsapp Center Desa.</li> <li>• Mengembangkan aplikasi pelayanan (<i>top-down</i>) untuk melayani pembuatan Akta Kelahiran, Akta Kematian, Surat Pernyataan Miskin, SKCK diproses di kantor desa.</li> <li>• Mempublikasikan penggunaan dana desa.</li> <li>• Membangun kerjasama dengan sejumlah pihak, antara lain Universitas Tujuh Belas Agustus (UNTAG) Banyuwangi</li> <li>• Memiliki 8 BUMDES</li> <li>• Satu RW Satu Rumah Baca</li> <li>• Program Desa Literasi</li> <li>• Pembuatan Ruang Terbuka Hijau</li> <li>• Program Sedekah Oksigen/Penanaman Pohon Trembesi</li> <li>• Program <i>Jeding Rijig</i> (Toilet Bersih)</li> <li>• Memperoleh penghargaan “Smart Kampung”</li> </ul>	Kades: H. Slamet Kasihono

Sumber: Tim Kajian PKDOD-LAN, 2018.

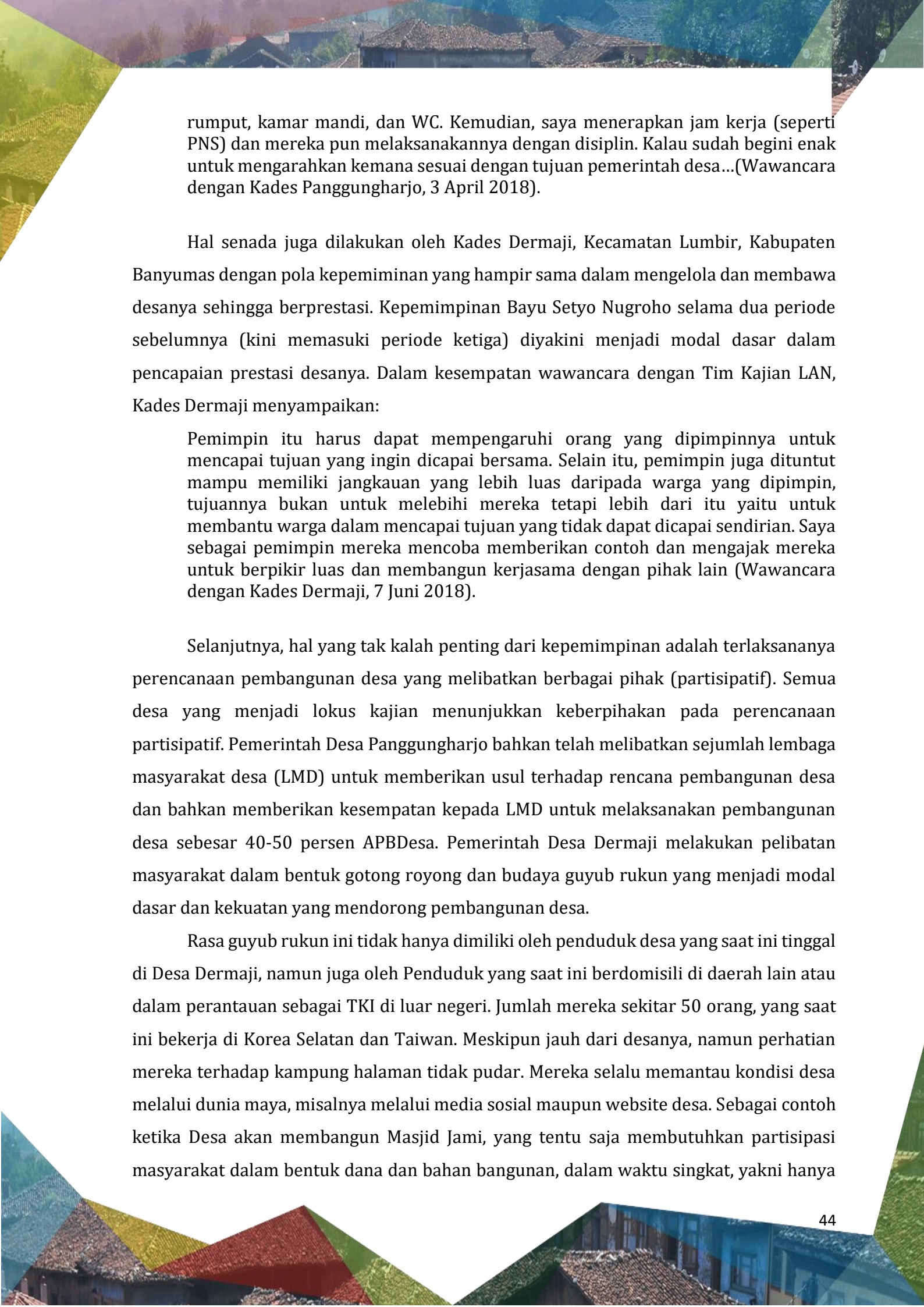
Saat ini hampir semua pihak yang bekerja di lingkup pemerintahan, khususnya pemerintahan desa, mungkin pernah membaca berita atau bahkan berinteraksi langsung dengan Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Melalui Kepala Desa Panggungharjo, Wahyudi Anggoro Jati, merupakan seorang Kades yang sering menjadi narasumber di Kementerian/Lembaga, Pemda, dan Pemdes lainnya untuk menceritakan pengalaman dalam membangun desanya hingga memiliki prestasi. Timbul sebuah gagasan pertanyaan, apakah prestasi-prestasi yang telah diraih tersebut dapat dikategorikan sebagai desa cerdas?

Gambar 4.5  
Proses Diskusi Di Kab. Bantul  
(Sumber: Dokumentasi PKDOD LAN, 2018)



Jika merujuk pada definisi yang dikemukakan oleh Viswanadham dan Vedula (2010), bahwa *smart village* sebagai seperangkat layanan yang diberikan kepada masyarakat dan kelompok swasta dengan cara yang lebih efektif dan efisien, maka apa yang dilakukan oleh para Kades di lokus penelitian ini dikategorikan sebagai praktek desa cerdas. Praktik desa cerdas dapat dikatakan sebagai salah satu cerminan *leadership* seorang kepala desa. Kesuksesan Kades Panggungharjo dalam memimpin desanya tidak terlepas dari kepemimpinan yang bersangkutan. Dalam kesempatan wawancara dengan Tim Kajian, Kades Panggungharjo mengatakan:

Untuk mengubah budaya kerja pemerintah desa dimulai dari diri saya sendiri. Setahun pertama saya memberi contoh kepada perangkat desa, datang paling pagi dan pulang paling akhir. Tidak jarang saya turun membersihkan rumput di halaman dan membersihkan kamar mandi dan WC. Lama-lama mereka mengikuti saya, datang pagi dan pulang sore. Mereka juga tidak segan lagi membersihkan



rumput, kamar mandi, dan WC. Kemudian, saya menerapkan jam kerja (seperti PNS) dan mereka pun melaksanakannya dengan disiplin. Kalau sudah begini enak untuk mengarahkan kemana sesuai dengan tujuan pemerintah desa...(Wawancara dengan Kades Panggungharjo, 3 April 2018).

Hal senada juga dilakukan oleh Kades Dermaji, Kecamatan Lumbrir, Kabupaten Banyumas dengan pola kepemimpinan yang hampir sama dalam mengelola dan membawa desanya sehingga berprestasi. Kepemimpinan Bayu Setyo Nugroho selama dua periode sebelumnya (kini memasuki periode ketiga) diyakini menjadi modal dasar dalam pencapaian prestasi desanya. Dalam kesempatan wawancara dengan Tim Kajian LAN, Kades Dermaji menyampaikan:

Pemimpin itu harus dapat mempengaruhi orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai bersama. Selain itu, pemimpin juga dituntut mampu memiliki jangkauan yang lebih luas daripada warga yang dipimpin, tujuannya bukan untuk melebihi mereka tetapi lebih dari itu yaitu untuk membantu warga dalam mencapai tujuan yang tidak dapat dicapai sendirian. Saya sebagai pemimpin mereka mencoba memberikan contoh dan mengajak mereka untuk berpikir luas dan membangun kerjasama dengan pihak lain (Wawancara dengan Kades Dermaji, 7 Juni 2018).

Selanjutnya, hal yang tak kalah penting dari kepemimpinan adalah terlaksananya perencanaan pembangunan desa yang melibatkan berbagai pihak (partisipatif). Semua desa yang menjadi lokus kajian menunjukkan keberpihakan pada perencanaan partisipatif. Pemerintah Desa Panggungharjo bahkan telah melibatkan sejumlah lembaga masyarakat desa (LMD) untuk memberikan usul terhadap rencana pembangunan desa dan bahkan memberikan kesempatan kepada LMD untuk melaksanakan pembangunan desa sebesar 40-50 persen APBDesa. Pemerintah Desa Dermaji melakukan pelibatan masyarakat dalam bentuk gotong royong dan budaya guyub rukun yang menjadi modal dasar dan kekuatan yang mendorong pembangunan desa.

Rasa guyub rukun ini tidak hanya dimiliki oleh penduduk desa yang saat ini tinggal di Desa Dermaji, namun juga oleh Penduduk yang saat ini berdomisili di daerah lain atau dalam perantauan sebagai TKI di luar negeri. Jumlah mereka sekitar 50 orang, yang saat ini bekerja di Korea Selatan dan Taiwan. Meskipun jauh dari desanya, namun perhatian mereka terhadap kampung halaman tidak pudar. Mereka selalu memantau kondisi desa melalui dunia maya, misalnya melalui media sosial maupun website desa. Sebagai contoh ketika Desa akan membangun Masjid Jami, yang tentu saja membutuhkan partisipasi masyarakat dalam bentuk dana dan bahan bangunan, dalam waktu singkat, yakni hanya

tujuh puluh hari, kebutuhan dana tersebut telah dapat dipenuhi dan pembangunan masjid dapat diselesaikan.

Demikian pula perencanaan dan pelaksanaan pembangunan di Desa Melung yang masih memperhatikan partisipasi warga desa. Hal ini terlihat dari adanya Tim Sebelas yang dibentuk setiap tahun, dan diperbarui setelahnya. Nanti di bulan Juli biasanya ada pertemuan untuk membicarakan perencanaan anggaran tahun yang akan datang. Dengan asumsi siklus normal, RKP ditetapkan bulan dirancang di awal September, dan pada 31 Desember sudah ditetapkan. Kegiatan/program desa merupakan hasil pembahasan dalam musyawarah desa yang mengacu pada RPJMDes.

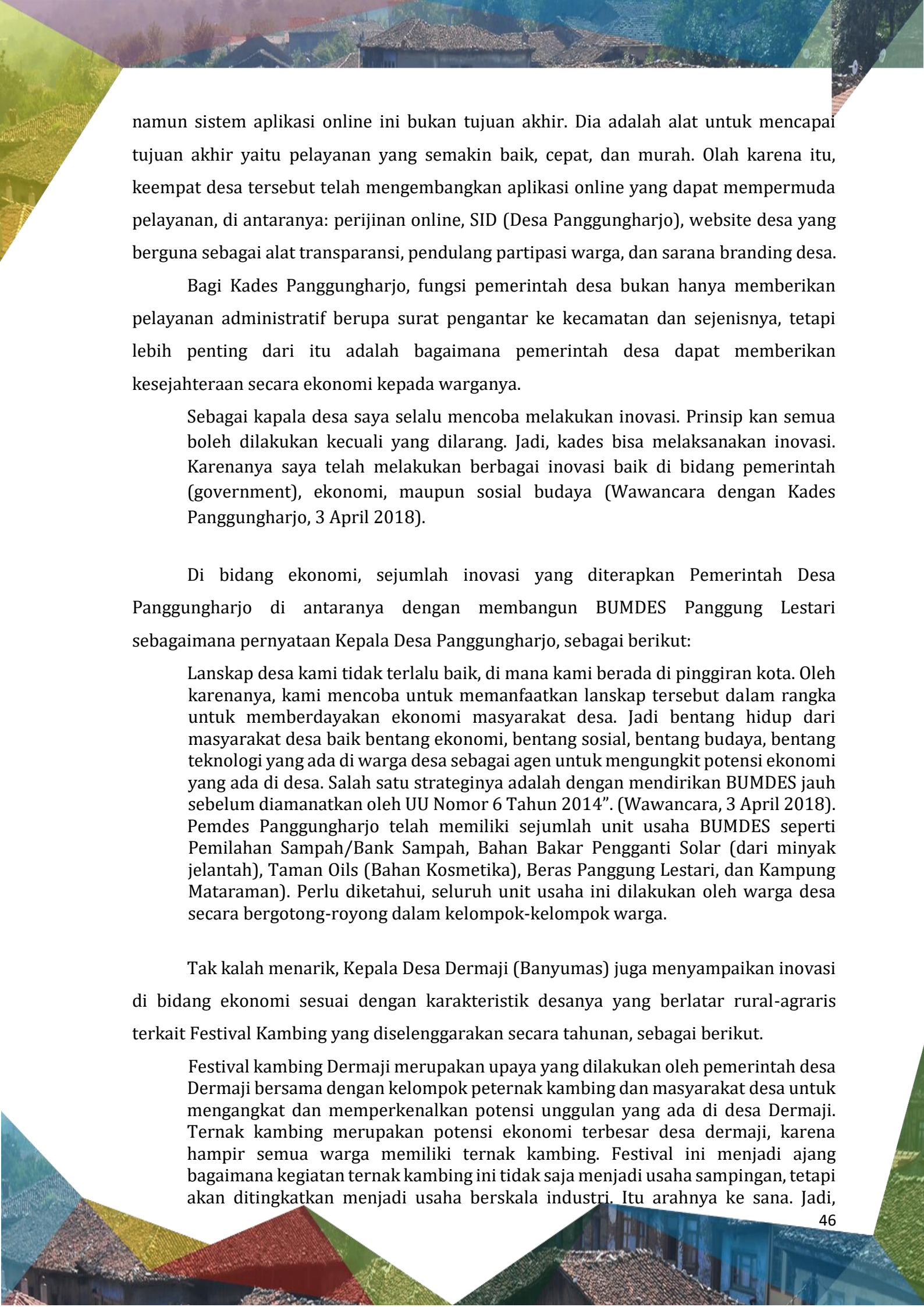
Dalam musyawarah Desa, dicermati program mana saja yang sudah dan belum dilakukan serta program mana yang perlu diprioritaskan. Dari sinilah tim sebelas dibentuk, dengan tugas salah satunya adalah merancang program-program pembangunan desa tahunan. Anggotanya beragam, dari kelompok perempuan, kepala dusun, tokoh masyarakat/kelembagaan. Tim Sebelas ini menghasilkan dokumen RKP, yang menjadi basis pedoman penyusunan APBDes. Terakhir, Pemerintah Desa Ketapang pun menyatakan pentingnya perencanaan dan pelaksanaan pembangunan desa dengan melibatkan sejumlah pihak (Pemdes, BPD, dan Masyarakat) yang terselenggara melalui aplikasi online.

Gambar 4.6  
Penelitian di Desa Ketapang  
(Sumber: Dokumentasi PKDOD LAN, 2018)



Terkait anggapan bahwa desa cerdas adalah desa yang memiliki sistem aplikasi online, keempat Kades yang telah diwawancarai oleh Tim Kajian menyatakan bahwa sistem aplikasi penting dalam memperlancar pelayanan publik kepada warga desa,





namun sistem aplikasi online ini bukan tujuan akhir. Dia adalah alat untuk mencapai tujuan akhir yaitu pelayanan yang semakin baik, cepat, dan murah. Oleh karena itu, keempat desa tersebut telah mengembangkan aplikasi online yang dapat mempermudah pelayanan, di antaranya: perijinan online, SID (Desa Panggunharjo), website desa yang berguna sebagai alat transparansi, pendulang partisipasi warga, dan sarana branding desa.

Bagi Kades Panggunharjo, fungsi pemerintah desa bukan hanya memberikan pelayanan administratif berupa surat pengantar ke kecamatan dan sejenisnya, tetapi lebih penting dari itu adalah bagaimana pemerintah desa dapat memberikan kesejahteraan secara ekonomi kepada warganya.

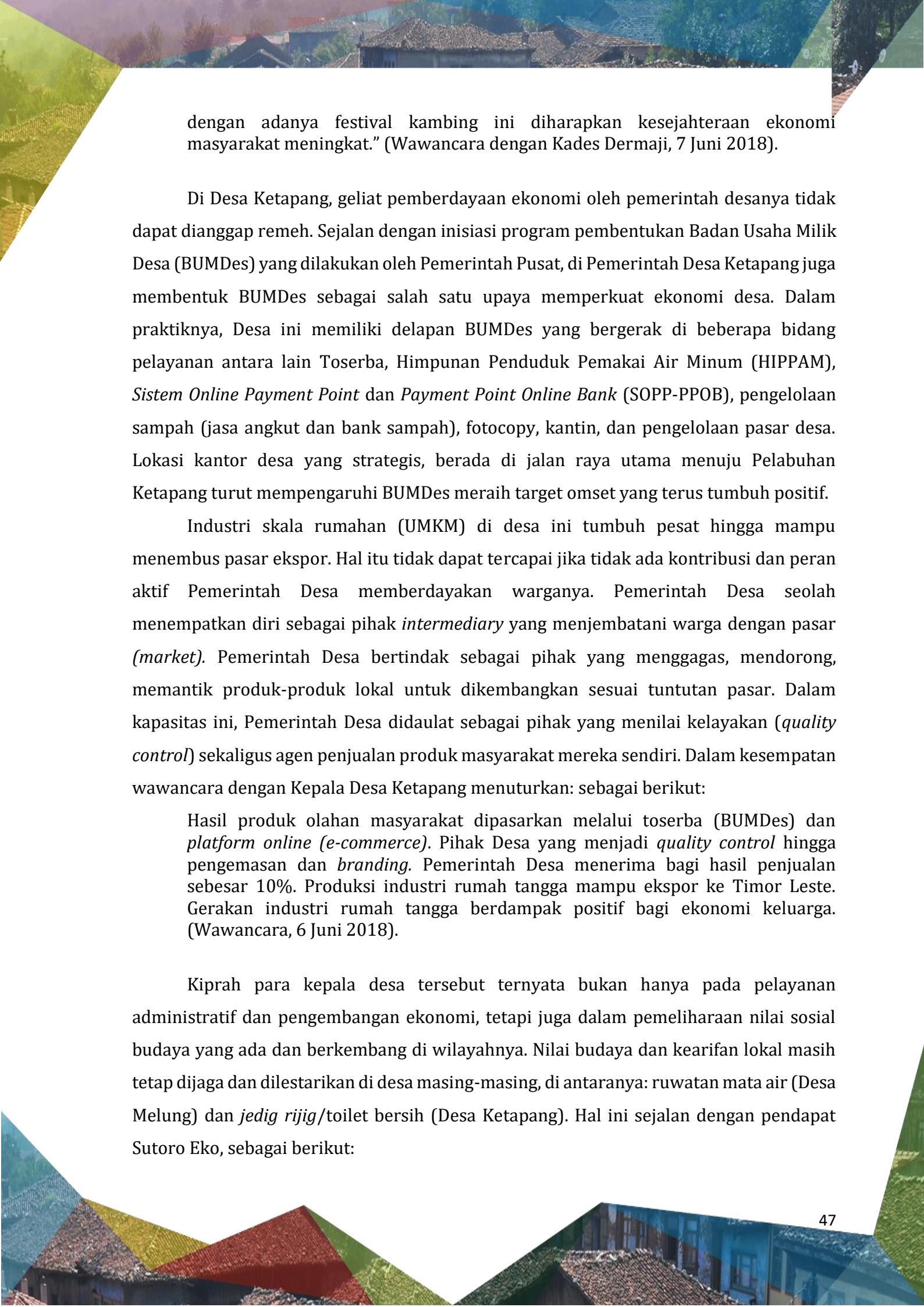
Sebagai kepala desa saya selalu mencoba melakukan inovasi. Prinsip kan semua boleh dilakukan kecuali yang dilarang. Jadi, kades bisa melaksanakan inovasi. Karenanya saya telah melakukan berbagai inovasi baik di bidang pemerintah (government), ekonomi, maupun sosial budaya (Wawancara dengan Kades Panggunharjo, 3 April 2018).

Di bidang ekonomi, sejumlah inovasi yang diterapkan Pemerintah Desa Panggunharjo di antaranya dengan membangun BUMDES Panggun Lestari sebagaimana pernyataan Kepala Desa Panggunharjo, sebagai berikut:

Lanskap desa kami tidak terlalu baik, di mana kami berada di pinggiran kota. Oleh karenanya, kami mencoba untuk memanfaatkan lanskap tersebut dalam rangka untuk memberdayakan ekonomi masyarakat desa. Jadi bentang hidup dari masyarakat desa baik bentang ekonomi, bentang sosial, bentang budaya, bentang teknologi yang ada di warga desa sebagai agen untuk mengungkit potensi ekonomi yang ada di desa. Salah satu strateginya adalah dengan mendirikan BUMDES jauh sebelum diamanatkan oleh UU Nomor 6 Tahun 2014". (Wawancara, 3 April 2018). Pemdес Panggunharjo telah memiliki sejumlah unit usaha BUMDES seperti Pemilahan Sampah/Bank Sampah, Bahan Bakar Pengganti Solar (dari minyak jelantah), Taman Oils (Bahan Kosmetika), Beras Panggun Lestari, dan Kampung Mataraman). Perlu diketahui, seluruh unit usaha ini dilakukan oleh warga desa secara bergotong-royong dalam kelompok-kelompok warga.

Tak kalah menarik, Kepala Desa Dermaji (Banyumas) juga menyampaikan inovasi di bidang ekonomi sesuai dengan karakteristik desanya yang berlatar rural-agraris terkait Festival Kambing yang diselenggarakan secara tahunan, sebagai berikut.

Festival kambing Dermaji merupakan upaya yang dilakukan oleh pemerintah desa Dermaji bersama dengan kelompok peternak kambing dan masyarakat desa untuk mengangkat dan memperkenalkan potensi unggulan yang ada di desa Dermaji. Ternak kambing merupakan potensi ekonomi terbesar desa Dermaji, karena hampir semua warga memiliki ternak kambing. Festival ini menjadi ajang bagaimana kegiatan ternak kambing ini tidak saja menjadi usaha sampingan, tetapi akan ditingkatkan menjadi usaha berskala industri. Itu arahnya ke sana. Jadi,



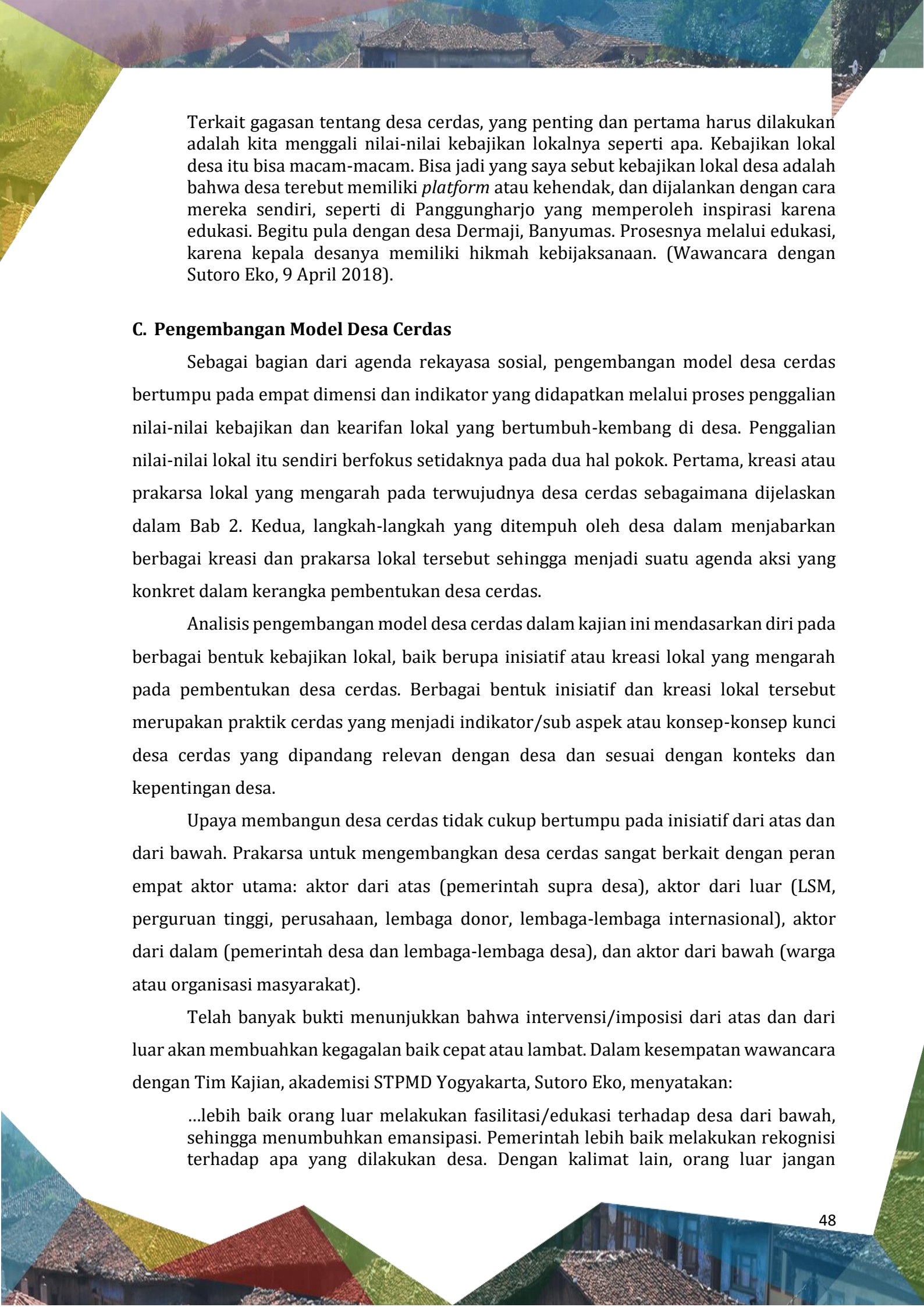
dengan adanya festival kambing ini diharapkan kesejahteraan ekonomi masyarakat meningkat.” (Wawancara dengan Kades Dermaji, 7 Juni 2018).

Di Desa Ketapang, geliat pemberdayaan ekonomi oleh pemerintah desanya tidak dapat dianggap remeh. Sejalan dengan inisiasi program pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang dilakukan oleh Pemerintah Pusat, di Pemerintah Desa Ketapang juga membentuk BUMDes sebagai salah satu upaya memperkuat ekonomi desa. Dalam praktiknya, Desa ini memiliki delapan BUMDes yang bergerak di beberapa bidang pelayanan antara lain Toserba, Himpunan Penduduk Pemakai Air Minum (HIPAM), *Sistem Online Payment Point* dan *Payment Point Online Bank* (SOPP-PPOB), pengelolaan sampah (jasa angkut dan bank sampah), fotocopy, kantin, dan pengelolaan pasar desa. Lokasi kantor desa yang strategis, berada di jalan raya utama menuju Pelabuhan Ketapang turut mempengaruhi BUMDes meraih target omset yang terus tumbuh positif.

Industri skala rumahan (UMKM) di desa ini tumbuh pesat hingga mampu menembus pasar ekspor. Hal itu tidak dapat tercapai jika tidak ada kontribusi dan peran aktif Pemerintah Desa memberdayakan warganya. Pemerintah Desa seolah menempatkan diri sebagai pihak *intermediary* yang menjembatani warga dengan pasar (*market*). Pemerintah Desa bertindak sebagai pihak yang menggagas, mendorong, memantik produk-produk lokal untuk dikembangkan sesuai tuntutan pasar. Dalam kapasitas ini, Pemerintah Desa didaulat sebagai pihak yang menilai kelayakan (*quality control*) sekaligus agen penjualan produk masyarakat mereka sendiri. Dalam kesempatan wawancara dengan Kepala Desa Ketapang menuturkan: sebagai berikut:

Hasil produk olahan masyarakat dipasarkan melalui toserba (BUMDes) dan *platform online (e-commerce)*. Pihak Desa yang menjadi *quality control* hingga pengemasan dan *branding*. Pemerintah Desa menerima bagi hasil penjualan sebesar 10%. Produksi industri rumah tangga mampu ekspor ke Timor Leste. Gerakan industri rumah tangga berdampak positif bagi ekonomi keluarga. (Wawancara, 6 Juni 2018).

Kiprah para kepala desa tersebut ternyata bukan hanya pada pelayanan administratif dan pengembangan ekonomi, tetapi juga dalam pemeliharaan nilai sosial budaya yang ada dan berkembang di wilayahnya. Nilai budaya dan kearifan lokal masih tetap dijaga dan dilestarikan di desa masing-masing, di antaranya: ruwatan mata air (Desa Melung) dan *jedig rijig*/toilet bersih (Desa Ketapang). Hal ini sejalan dengan pendapat Sutoro Eko, sebagai berikut:



Terkait gagasan tentang desa cerdas, yang penting dan pertama harus dilakukan adalah kita menggali nilai-nilai kebijakan lokalnya seperti apa. Kebijakan lokal desa itu bisa macam-macam. Bisa jadi yang saya sebut kebijakan lokal desa adalah bahwa desa tersebut memiliki *platform* atau kehendak, dan dijalankan dengan cara mereka sendiri, seperti di Panggungharjo yang memperoleh inspirasi karena edukasi. Begitu pula dengan desa Dermaji, Banyumas. Prosesnya melalui edukasi, karena kepala desanya memiliki hikmah kebijaksanaan. (Wawancara dengan Sutoro Eko, 9 April 2018).

### C. Pengembangan Model Desa Cerdas

Sebagai bagian dari agenda rekayasa sosial, pengembangan model desa cerdas bertumpu pada empat dimensi dan indikator yang didapatkan melalui proses penggalian nilai-nilai kebijakan dan kearifan lokal yang bertumbuh-kembang di desa. Penggalian nilai-nilai lokal itu sendiri berfokus setidaknya pada dua hal pokok. Pertama, kreasi atau prakarsa lokal yang mengarah pada terwujudnya desa cerdas sebagaimana dijelaskan dalam Bab 2. Kedua, langkah-langkah yang ditempuh oleh desa dalam menjabarkan berbagai kreasi dan prakarsa lokal tersebut sehingga menjadi suatu agenda aksi yang konkret dalam kerangka pembentukan desa cerdas.

Analisis pengembangan model desa cerdas dalam kajian ini mendasarkan diri pada berbagai bentuk kebijakan lokal, baik berupa inisiatif atau kreasi lokal yang mengarah pada pembentukan desa cerdas. Berbagai bentuk inisiatif dan kreasi lokal tersebut merupakan praktik cerdas yang menjadi indikator/sub aspek atau konsep-konsep kunci desa cerdas yang dipandang relevan dengan desa dan sesuai dengan konteks dan kepentingan desa.

Upaya membangun desa cerdas tidak cukup bertumpu pada inisiatif dari atas dan dari bawah. Prakarsa untuk mengembangkan desa cerdas sangat berkait dengan peran empat aktor utama: aktor dari atas (pemerintah supra desa), aktor dari luar (LSM, perguruan tinggi, perusahaan, lembaga donor, lembaga-lembaga internasional), aktor dari dalam (pemerintah desa dan lembaga-lembaga desa), dan aktor dari bawah (warga atau organisasi masyarakat).

Telah banyak bukti menunjukkan bahwa intervensi/imposisi dari atas dan dari luar akan membuahkan kegagalan baik cepat atau lambat. Dalam kesempatan wawancara dengan Tim Kajian, akademisi STPMD Yogyakarta, Sutoro Eko, menyatakan:

...lebih baik orang luar melakukan fasilitasi/edukasi terhadap desa dari bawah, sehingga menumbuhkan emansipasi. Pemerintah lebih baik melakukan rekognisi terhadap apa yang dilakukan desa. Dengan kalimat lain, orang luar jangan

memaksakan Indonesia dari depan dan dari atas kepada desa; lebih baik mendorong desa dari belakang agar sampai ke Indonesia.

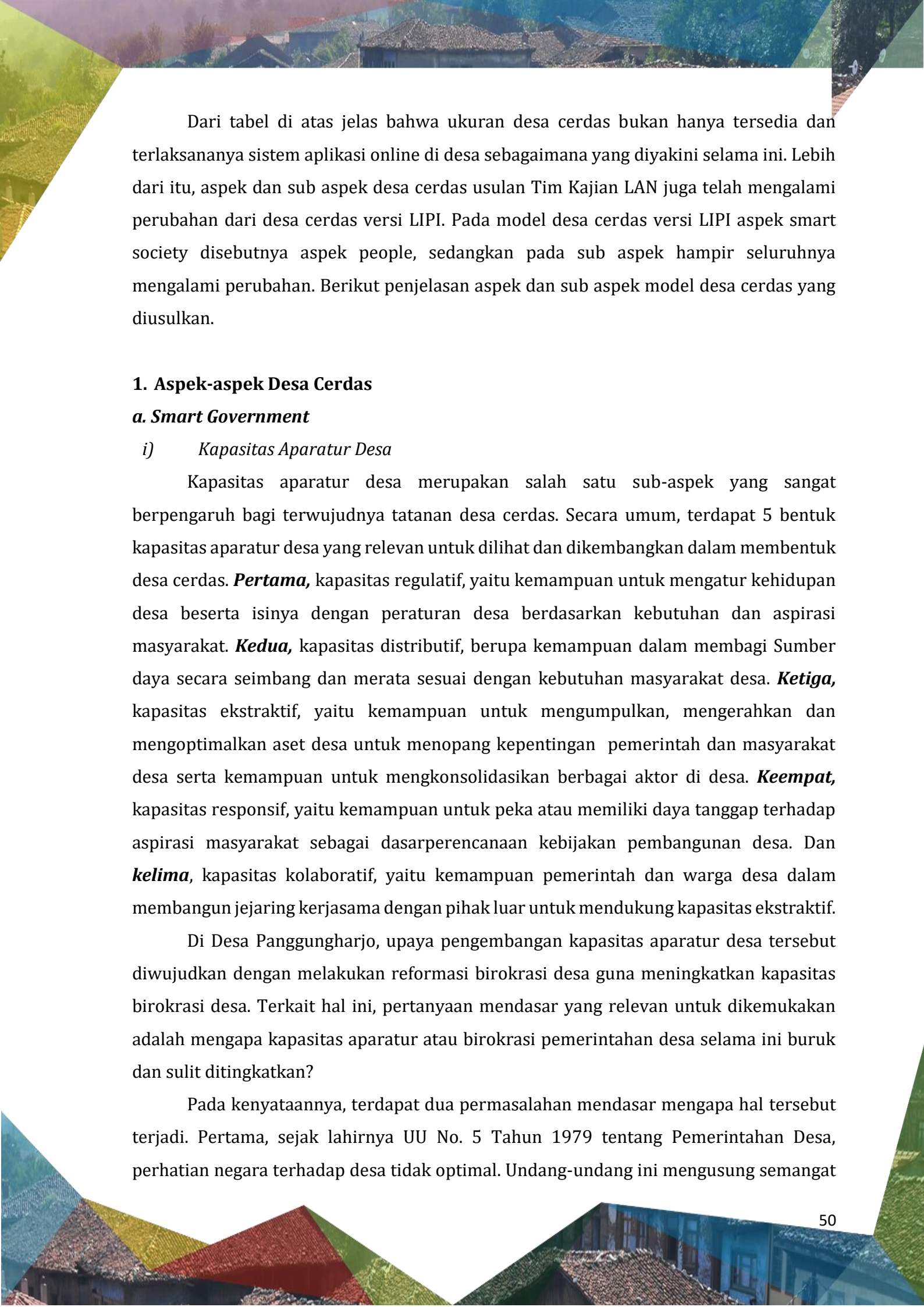
Dengan mencermati hasil penelitian lapangan (4 desa), benchmark dengan praktik desa cerdas di luar negeri, dan mengakomodir pendapat para akademisi serta praktisi tentang desa, maka Tim Kajian sampai pada pemahaman bahwa untuk mengembangkan model desa cerdas perlu mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal yang dapat membentuk desa cerdas dimaksud. Faktor internal merupakan faktor-faktor yang ada di dalam internal desa yang berpengaruh terhadap pengembangan model desa cerdas, antara lain: kepemimpinan dan partisipasi masyarakat. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor-faktor di luar desa yang memiliki pengaruh terhadap pengembangan desa cerdas baik itu regulasi maupun relasi tingkat supradesa.

Selanjutnya, dengan mengacu pada definisi Desa Cerdas adalah desa yang mampu memecahkan persoalan-persoalan secara efektif, inovatif dan berkesinambungan, serta mampu mentransformasikan sumber daya secara produktif, mengarah pada output dan outcome yang bernilai tambah tinggi dengan bertumpu pada empat dimensi: 1) *Smart Government*; 2) *Smart Society*; 3) *Smart Economy*, dan; 4) *Smart Environment*, maka model desa cerdas yang diusulkan Tim Kajian meliputi hal-hal sebagaimana uraian berikut.

**Tabel 4.2.**  
**Model Desa Cerdas yang Diusulkan**

No.	Aspek	Sub Aspek
1.	<i>Smart Government</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kapasitas Aparatur Desa</li><li>• Kapasitas Kelembagaan Desa</li><li>• Penyelenggaraan Pelayanan Dasar</li></ul>
2.	<i>Smart Society</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revitalisasi Institusi Sosial Desa</li><li>• Keswadayaan Masyarakat Desa</li><li>• Pemberdayaan Perempuan</li></ul>
3.	<i>Smart Economy</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revitalisasi Institusi Ekonomi Desa</li><li>• Kesetaraan Akses Atas Sumber Daya Ekonomi Desa</li><li>• Berorientasi Kemanfaatan Bersama</li><li>• Berkelanjutan</li></ul>
4.	<i>Smart Environment</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Keseimbangan Lingkungan</li><li>• Kemampuan Adaptasi dan Mitigasi Bencana</li></ul>

Sumber: Data diolah, 2018.



Dari tabel di atas jelas bahwa ukuran desa cerdas bukan hanya tersedia dan terlaksananya sistem aplikasi online di desa sebagaimana yang diyakini selama ini. Lebih dari itu, aspek dan sub aspek desa cerdas usulan Tim Kajian LAN juga telah mengalami perubahan dari desa cerdas versi LIPI. Pada model desa cerdas versi LIPI aspek smart society disebutnya aspek people, sedangkan pada sub aspek hampir seluruhnya mengalami perubahan. Berikut penjelasan aspek dan sub aspek model desa cerdas yang diusulkan.

## 1. Aspek-aspek Desa Cerdas

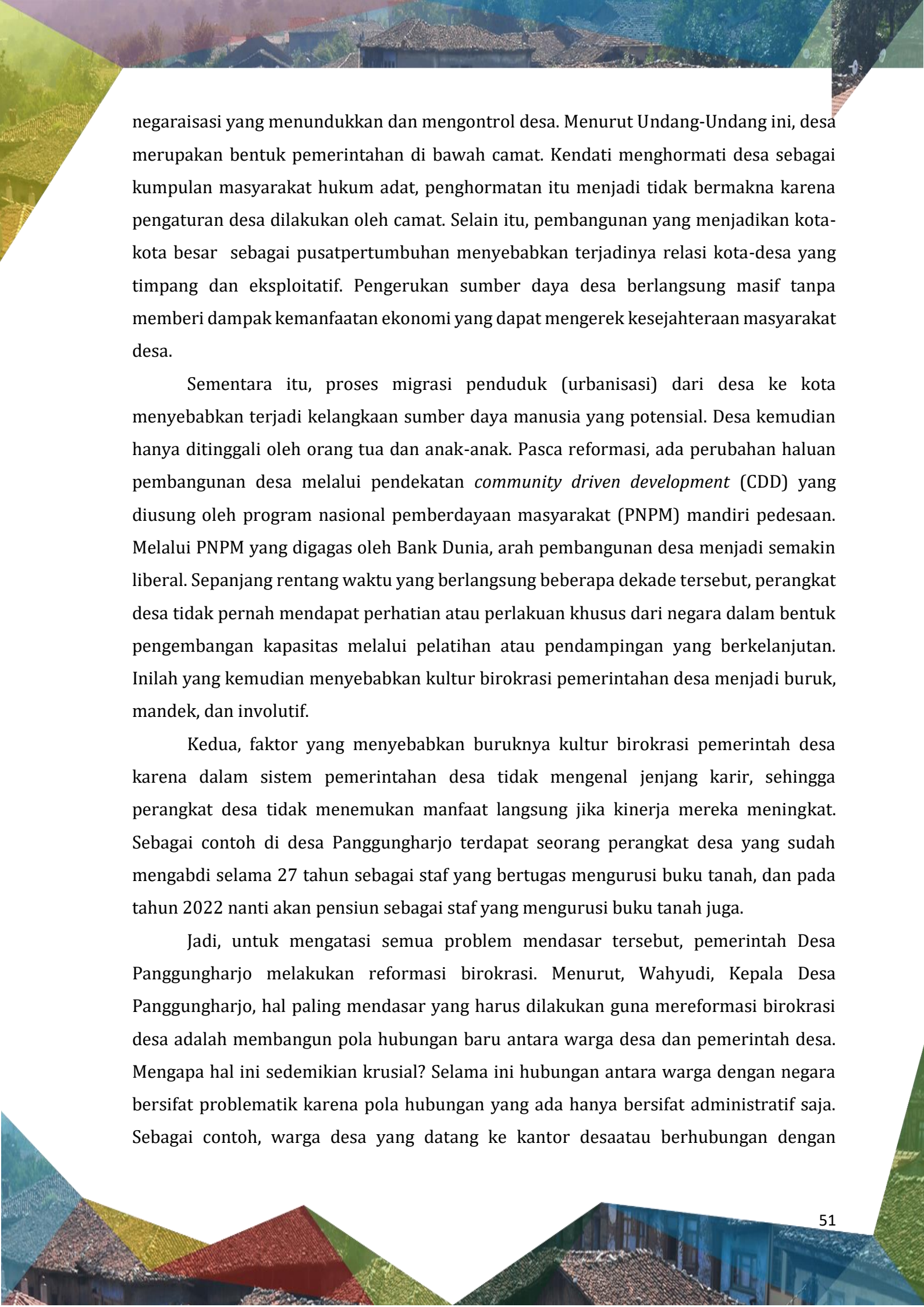
### a. *Smart Government*

#### i) *Kapasitas Aparatur Desa*

Kapasitas aparatur desa merupakan salah satu sub-aspek yang sangat berpengaruh bagi terwujudnya tatanan desa cerdas. Secara umum, terdapat 5 bentuk kapasitas aparatur desa yang relevan untuk dilihat dan dikembangkan dalam membentuk desa cerdas. **Pertama**, kapasitas regulatif, yaitu kemampuan untuk mengatur kehidupan desa beserta isinya dengan peraturan desa berdasarkan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. **Kedua**, kapasitas distributif, berupa kemampuan dalam membagi Sumber daya secara seimbang dan merata sesuai dengan kebutuhan masyarakat desa. **Ketiga**, kapasitas ekstraktif, yaitu kemampuan untuk mengumpulkan, mengerahkan dan mengoptimalkan aset desa untuk menopang kepentingan pemerintah dan masyarakat desa serta kemampuan untuk mengkonsolidasikan berbagai aktor di desa. **Keempat**, kapasitas responsif, yaitu kemampuan untuk peka atau memiliki daya tanggap terhadap aspirasi masyarakat sebagai dasar perencanaan kebijakan pembangunan desa. Dan **kelima**, kapasitas kolaboratif, yaitu kemampuan pemerintah dan warga desa dalam membangun jejaring kerjasama dengan pihak luar untuk mendukung kapasitas ekstraktif.

Di Desa Panggungharjo, upaya pengembangan kapasitas aparatur desa tersebut diwujudkan dengan melakukan reformasi birokrasi desa guna meningkatkan kapasitas birokrasi desa. Terkait hal ini, pertanyaan mendasar yang relevan untuk dikemukakan adalah mengapa kapasitas aparatur atau birokrasi pemerintahan desa selama ini buruk dan sulit ditingkatkan?

Pada kenyataannya, terdapat dua permasalahan mendasar mengapa hal tersebut terjadi. Pertama, sejak lahirnya UU No. 5 Tahun 1979 tentang Pemerintahan Desa, perhatian negara terhadap desa tidak optimal. Undang-undang ini mengusung semangat

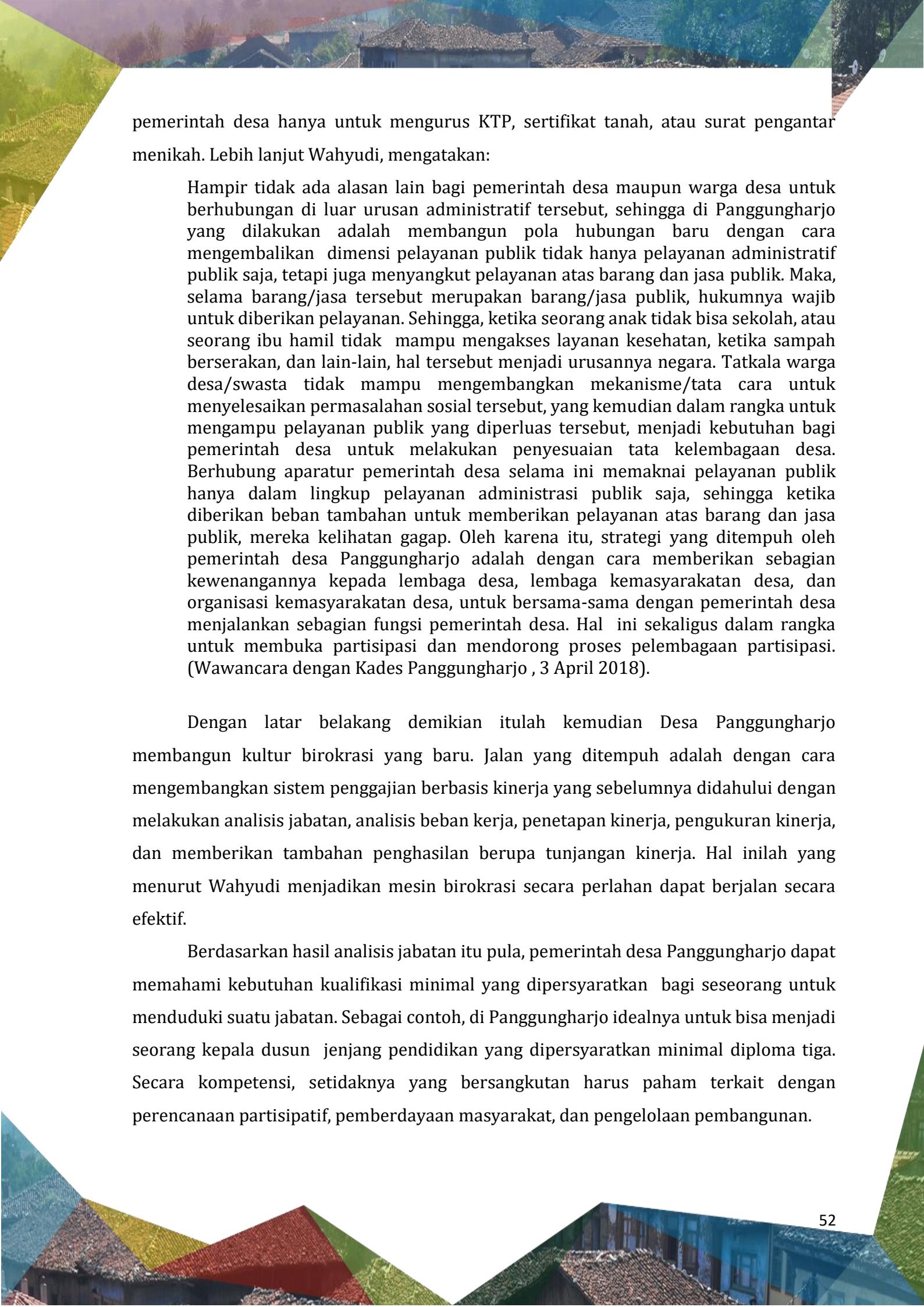


negaraisasi yang menundukkan dan mengontrol desa. Menurut Undang-Undang ini, desa merupakan bentuk pemerintahan di bawah camat. Kendati menghormati desa sebagai kumpulan masyarakat hukum adat, penghormatan itu menjadi tidak bermakna karena pengaturan desa dilakukan oleh camat. Selain itu, pembangunan yang menjadikan kota-kota besar sebagai pusat pertumbuhan menyebabkan terjadinya relasi kota-desa yang timpang dan eksploitatif. Pengerukan sumber daya desa berlangsung masif tanpa memberi dampak kemanfaatan ekonomi yang dapat mengerek kesejahteraan masyarakat desa.

Sementara itu, proses migrasi penduduk (urbanisasi) dari desa ke kota menyebabkan terjadi kelangkaan sumber daya manusia yang potensial. Desa kemudian hanya ditinggali oleh orang tua dan anak-anak. Pasca reformasi, ada perubahan haluan pembangunan desa melalui pendekatan *community driven development* (CDD) yang diusung oleh program nasional pemberdayaan masyarakat (PNPM) mandiri pedesaan. Melalui PNPM yang digagas oleh Bank Dunia, arah pembangunan desa menjadi semakin liberal. Sepanjang rentang waktu yang berlangsung beberapa dekade tersebut, perangkat desa tidak pernah mendapat perhatian atau perlakuan khusus dari negara dalam bentuk pengembangan kapasitas melalui pelatihan atau pendampingan yang berkelanjutan. Inilah yang kemudian menyebabkan kultur birokrasi pemerintahan desa menjadi buruk, mandek, dan involutif.

Kedua, faktor yang menyebabkan buruknya kultur birokrasi pemerintah desa karena dalam sistem pemerintahan desa tidak mengenal jenjang karir, sehingga perangkat desa tidak menemukan manfaat langsung jika kinerja mereka meningkat. Sebagai contoh di desa Panggungharjo terdapat seorang perangkat desa yang sudah mengabdikan selama 27 tahun sebagai staf yang bertugas mengurus buku tanah, dan pada tahun 2022 nanti akan pensiun sebagai staf yang mengurus buku tanah juga.

Jadi, untuk mengatasi semua problem mendasar tersebut, pemerintah Desa Panggungharjo melakukan reformasi birokrasi. Menurut, Wahyudi, Kepala Desa Panggungharjo, hal paling mendasar yang harus dilakukan guna mereformasi birokrasi desa adalah membangun pola hubungan baru antara warga desa dan pemerintah desa. Mengapa hal ini sedemikian krusial? Selama ini hubungan antara warga dengan negara bersifat problematik karena pola hubungan yang ada hanya bersifat administratif saja. Sebagai contoh, warga desa yang datang ke kantor desa atau berhubungan dengan

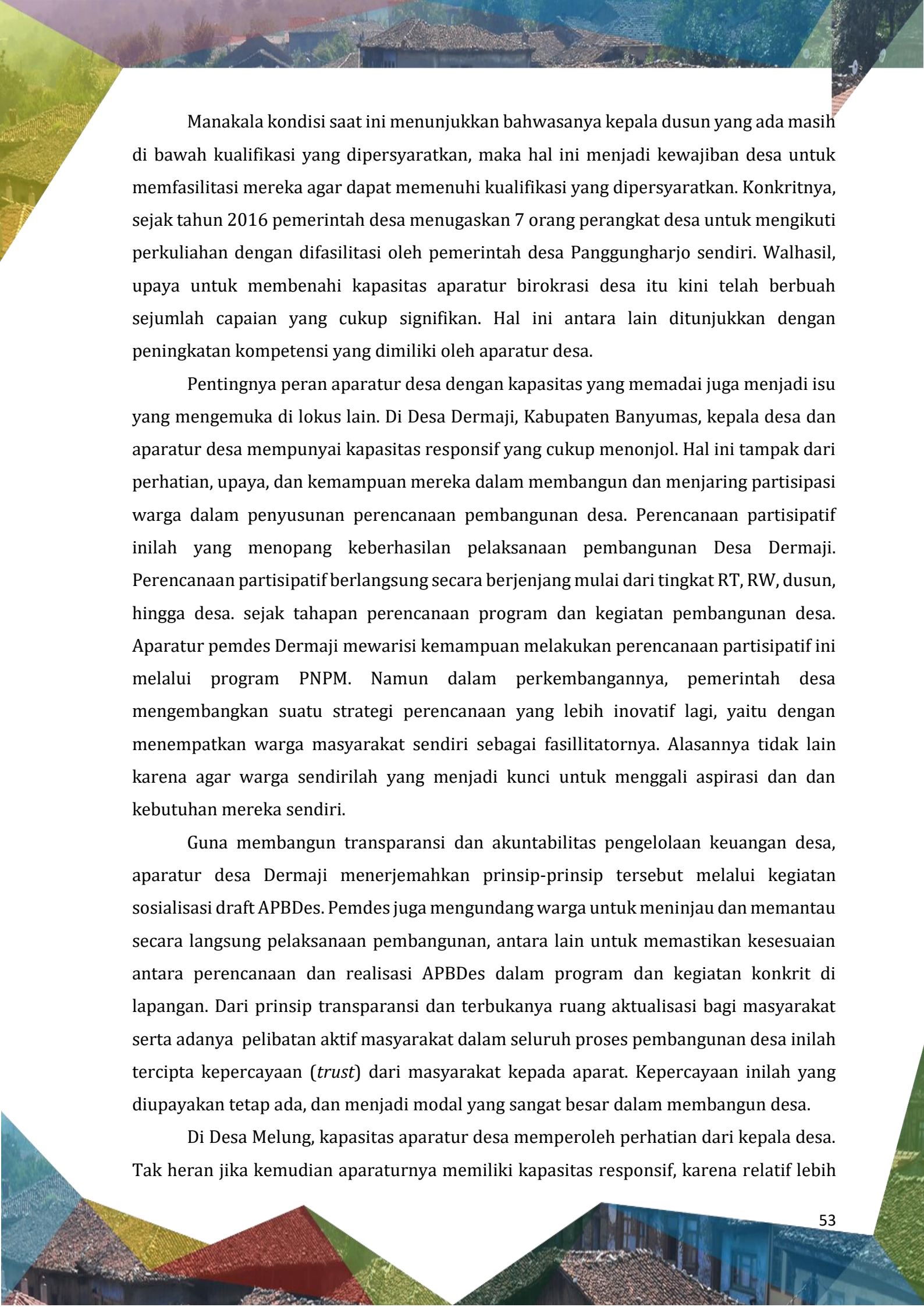


pemerintah desa hanya untuk mengurus KTP, sertifikat tanah, atau surat pengantar menikah. Lebih lanjut Wahyudi, mengatakan:

Hampir tidak ada alasan lain bagi pemerintah desa maupun warga desa untuk berhubungan di luar urusan administratif tersebut, sehingga di Panggungharjo yang dilakukan adalah membangun pola hubungan baru dengan cara mengembalikan dimensi pelayanan publik tidak hanya pelayanan administratif publik saja, tetapi juga menyangkut pelayanan atas barang dan jasa publik. Maka, selama barang/jasa tersebut merupakan barang/jasa publik, hukumnya wajib untuk diberikan pelayanan. Sehingga, ketika seorang anak tidak bisa sekolah, atau seorang ibu hamil tidak mampu mengakses layanan kesehatan, ketika sampah berserakan, dan lain-lain, hal tersebut menjadi urusannya negara. Tatkala warga desa/swasta tidak mampu mengembangkan mekanisme/tata cara untuk menyelesaikan permasalahan sosial tersebut, yang kemudian dalam rangka untuk mengampu pelayanan publik yang diperluas tersebut, menjadi kebutuhan bagi pemerintah desa untuk melakukan penyesuaian tata kelembagaan desa. Berhubung aparatur pemerintah desa selama ini memaknai pelayanan publik hanya dalam lingkup pelayanan administrasi publik saja, sehingga ketika diberikan beban tambahan untuk memberikan pelayanan atas barang dan jasa publik, mereka kelihatan gagap. Oleh karena itu, strategi yang ditempuh oleh pemerintah desa Panggungharjo adalah dengan cara memberikan sebagian kewenangannya kepada lembaga desa, lembaga kemasyarakatan desa, dan organisasi kemasyarakatan desa, untuk bersama-sama dengan pemerintah desa menjalankan sebagian fungsi pemerintah desa. Hal ini sekaligus dalam rangka untuk membuka partisipasi dan mendorong proses pelembagaan partisipasi. (Wawancara dengan Kades Panggungharjo , 3 April 2018).

Dengan latar belakang demikian itulah kemudian Desa Panggungharjo membangun kultur birokrasi yang baru. Jalan yang ditempuh adalah dengan cara mengembangkan sistem penggajian berbasis kinerja yang sebelumnya didahului dengan melakukan analisis jabatan, analisis beban kerja, penetapan kinerja, pengukuran kinerja, dan memberikan tambahan penghasilan berupa tunjangan kinerja. Hal inilah yang menurut Wahyudi menjadikan mesin birokrasi secara perlahan dapat berjalan secara efektif.

Berdasarkan hasil analisis jabatan itu pula, pemerintah desa Panggungharjo dapat memahami kebutuhan kualifikasi minimal yang dipersyaratkan bagi seseorang untuk menduduki suatu jabatan. Sebagai contoh, di Panggungharjo idealnya untuk bisa menjadi seorang kepala dusun jenjang pendidikan yang dipersyaratkan minimal diploma tiga. Secara kompetensi, setidaknya yang bersangkutan harus paham terkait dengan perencanaan partisipatif, pemberdayaan masyarakat, dan pengelolaan pembangunan.



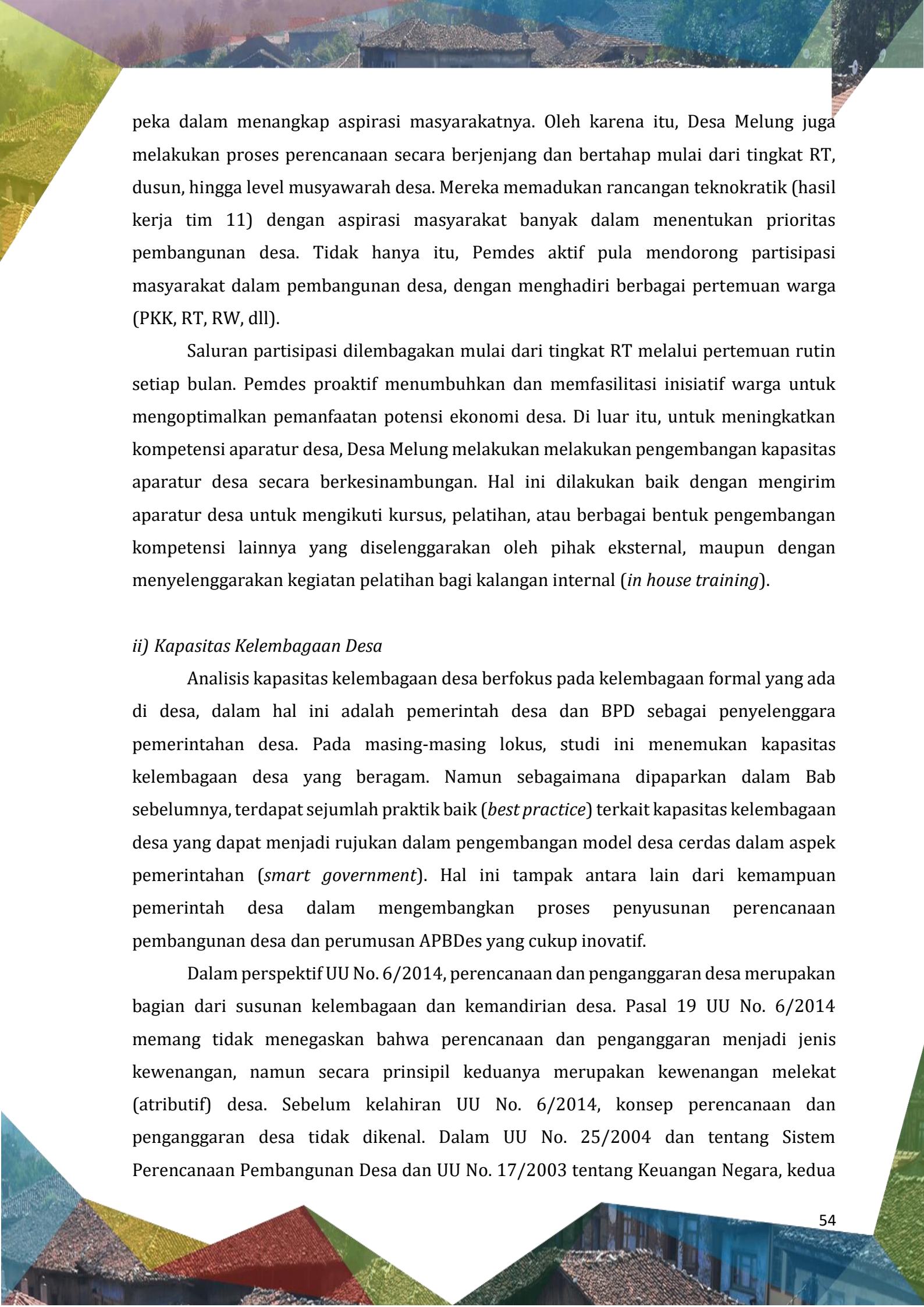
Manakala kondisi saat ini menunjukkan bahwasanya kepala dusun yang ada masih di bawah kualifikasi yang dipersyaratkan, maka hal ini menjadi kewajiban desa untuk memfasilitasi mereka agar dapat memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan. Konkritnya, sejak tahun 2016 pemerintah desa menugaskan 7 orang perangkat desa untuk mengikuti perkuliahan dengan difasilitasi oleh pemerintah desa Panggunharjo sendiri. Walhasil, upaya untuk membenahi kapasitas aparatur birokrasi desa itu kini telah berbuah sejumlah capaian yang cukup signifikan. Hal ini antara lain ditunjukkan dengan peningkatan kompetensi yang dimiliki oleh aparatur desa.

Pentingnya peran aparatur desa dengan kapasitas yang memadai juga menjadi isu yang mengemuka di lokus lain. Di Desa Dermaji, Kabupaten Banyumas, kepala desa dan aparatur desa mempunyai kapasitas responsif yang cukup menonjol. Hal ini tampak dari perhatian, upaya, dan kemampuan mereka dalam membangun dan menjaring partisipasi warga dalam penyusunan perencanaan pembangunan desa. Perencanaan partisipatif inilah yang menopang keberhasilan pelaksanaan pembangunan Desa Dermaji. Perencanaan partisipatif berlangsung secara berjenjang mulai dari tingkat RT, RW, dusun, hingga desa. sejak tahapan perencanaan program dan kegiatan pembangunan desa. Aparatur pemdes Dermaji mewarisi kemampuan melakukan perencanaan partisipatif ini melalui program PNPM. Namun dalam perkembangannya, pemerintah desa mengembangkan suatu strategi perencanaan yang lebih inovatif lagi, yaitu dengan menempatkan warga masyarakat sendiri sebagai fasilitatornya. Alasannya tidak lain karena agar warga sendirilah yang menjadi kunci untuk menggali aspirasi dan kebutuhan mereka sendiri.

Guna membangun transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan desa, aparatur desa Dermaji menerjemahkan prinsip-prinsip tersebut melalui kegiatan sosialisasi draft APBDes. Pemdes juga mengundang warga untuk meninjau dan memantau secara langsung pelaksanaan pembangunan, antara lain untuk memastikan kesesuaian antara perencanaan dan realisasi APBDes dalam program dan kegiatan konkrit di lapangan. Dari prinsip transparansi dan terbukanya ruang aktualisasi bagi masyarakat serta adanya pelibatan aktif masyarakat dalam seluruh proses pembangunan desa inilah tercipta kepercayaan (*trust*) dari masyarakat kepada aparat. Kepercayaan inilah yang diupayakan tetap ada, dan menjadi modal yang sangat besar dalam membangun desa.

Di Desa Melung, kapasitas aparatur desa memperoleh perhatian dari kepala desa. Tak heran jika kemudian aparaturnya memiliki kapasitas responsif, karena relatif lebih





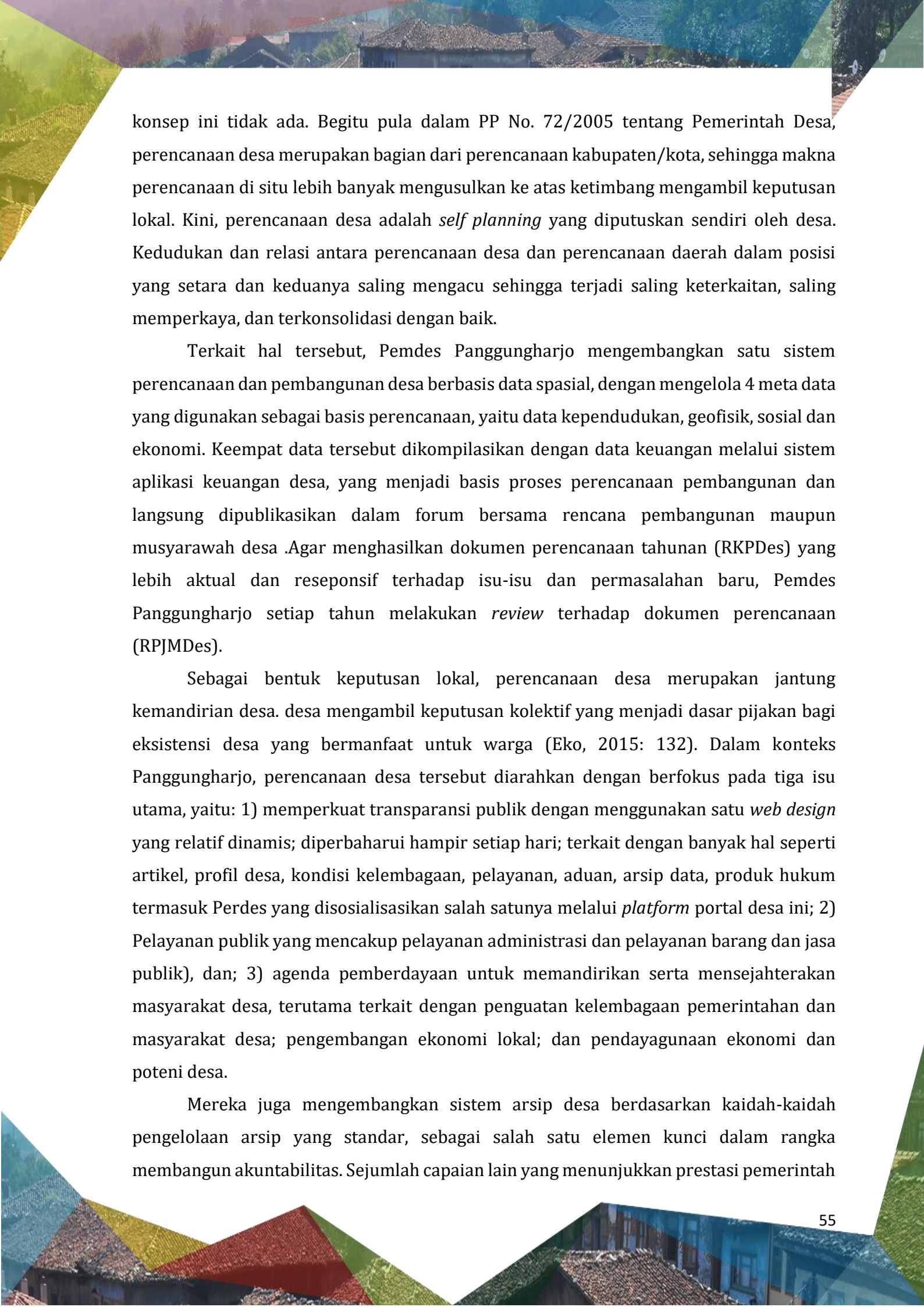
peka dalam menangkap aspirasi masyarakatnya. Oleh karena itu, Desa Melung juga melakukan proses perencanaan secara berjenjang dan bertahap mulai dari tingkat RT, dusun, hingga level musyawarah desa. Mereka memadukan rancangan teknokratik (hasil kerja tim 11) dengan aspirasi masyarakat banyak dalam menentukan prioritas pembangunan desa. Tidak hanya itu, Pemdes aktif pula mendorong partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa, dengan menghadiri berbagai pertemuan warga (PKK, RT, RW, dll).

Saluran partisipasi dilembagakan mulai dari tingkat RT melalui pertemuan rutin setiap bulan. Pemdes proaktif menumbuhkan dan memfasilitasi inisiatif warga untuk mengoptimalkan pemanfaatan potensi ekonomi desa. Di luar itu, untuk meningkatkan kompetensi aparatur desa, Desa Melung melakukan pengembangan kapasitas aparatur desa secara berkesinambungan. Hal ini dilakukan baik dengan mengirim aparatur desa untuk mengikuti kursus, pelatihan, atau berbagai bentuk pengembangan kompetensi lainnya yang diselenggarakan oleh pihak eksternal, maupun dengan menyelenggarakan kegiatan pelatihan bagi kalangan internal (*in house training*).

#### *ii) Kapasitas Kelembagaan Desa*

Analisis kapasitas kelembagaan desa berfokus pada kelembagaan formal yang ada di desa, dalam hal ini adalah pemerintah desa dan BPD sebagai penyelenggara pemerintahan desa. Pada masing-masing lokus, studi ini menemukan kapasitas kelembagaan desa yang beragam. Namun sebagaimana dipaparkan dalam Bab sebelumnya, terdapat sejumlah praktik baik (*best practice*) terkait kapasitas kelembagaan desa yang dapat menjadi rujukan dalam pengembangan model desa cerdas dalam aspek pemerintahan (*smart government*). Hal ini tampak antara lain dari kemampuan pemerintah desa dalam mengembangkan proses penyusunan perencanaan pembangunan desa dan perumusan APBDes yang cukup inovatif.

Dalam perspektif UU No. 6/2014, perencanaan dan penganggaran desa merupakan bagian dari susunan kelembagaan dan kemandirian desa. Pasal 19 UU No. 6/2014 memang tidak menegaskan bahwa perencanaan dan penganggaran menjadi jenis kewenangan, namun secara prinsipil keduanya merupakan kewenangan melekat (atributif) desa. Sebelum kelahiran UU No. 6/2014, konsep perencanaan dan penganggaran desa tidak dikenal. Dalam UU No. 25/2004 dan tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Desa dan UU No. 17/2003 tentang Keuangan Negara, kedua

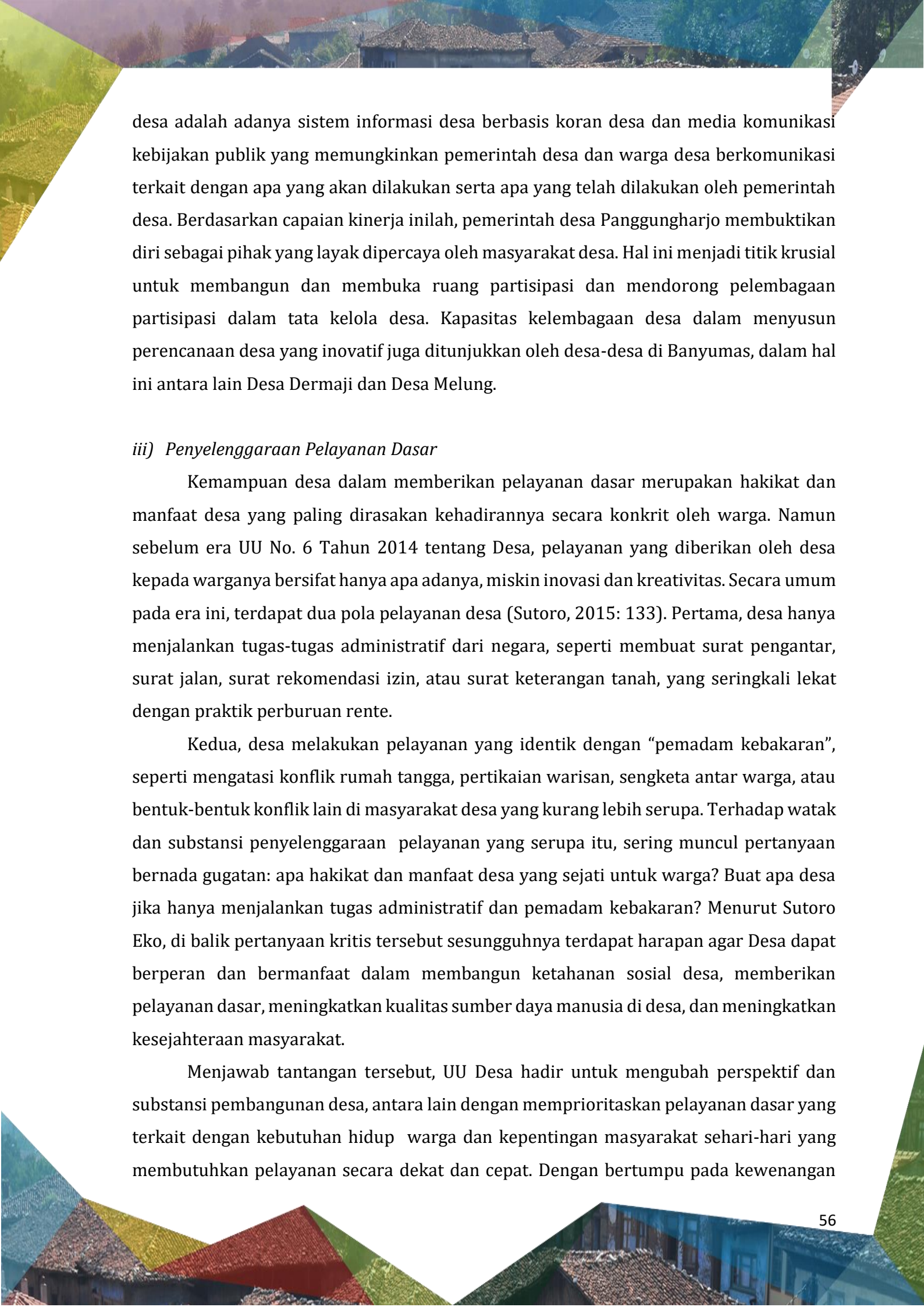


konsep ini tidak ada. Begitu pula dalam PP No. 72/2005 tentang Pemerintah Desa, perencanaan desa merupakan bagian dari perencanaan kabupaten/kota, sehingga makna perencanaan di situ lebih banyak mengusulkan ke atas ketimbang mengambil keputusan lokal. Kini, perencanaan desa adalah *self planning* yang diputuskan sendiri oleh desa. Kedudukan dan relasi antara perencanaan desa dan perencanaan daerah dalam posisi yang setara dan keduanya saling mengacu sehingga terjadi saling keterkaitan, saling memperkaya, dan terkonsolidasi dengan baik.

Terkait hal tersebut, Pemdes Panggunharjo mengembangkan satu sistem perencanaan dan pembangunan desa berbasis data spasial, dengan mengelola 4 meta data yang digunakan sebagai basis perencanaan, yaitu data kependudukan, geofisik, sosial dan ekonomi. Keempat data tersebut dikompilasikan dengan data keuangan melalui sistem aplikasi keuangan desa, yang menjadi basis proses perencanaan pembangunan dan langsung dipublikasikan dalam forum bersama rencana pembangunan maupun musyawarah desa. Agar menghasilkan dokumen perencanaan tahunan (RKPDDes) yang lebih aktual dan reseponsif terhadap isu-isu dan permasalahan baru, Pemdes Panggunharjo setiap tahun melakukan *review* terhadap dokumen perencanaan (RPJMDes).

Sebagai bentuk keputusan lokal, perencanaan desa merupakan jantung kemandirian desa. desa mengambil keputusan kolektif yang menjadi dasar pijakan bagi eksistensi desa yang bermanfaat untuk warga (Eko, 2015: 132). Dalam konteks Panggunharjo, perencanaan desa tersebut diarahkan dengan berfokus pada tiga isu utama, yaitu: 1) memperkuat transparansi publik dengan menggunakan satu *web design* yang relatif dinamis; diperbaharui hampir setiap hari; terkait dengan banyak hal seperti artikel, profil desa, kondisi kelembagaan, pelayanan, aduan, arsip data, produk hukum termasuk Perdes yang disosialisasikan salah satunya melalui *platform* portal desa ini; 2) Pelayanan publik yang mencakup pelayanan administrasi dan pelayanan barang dan jasa publik), dan; 3) agenda pemberdayaan untuk memandirikan serta mensejahterakan masyarakat desa, terutama terkait dengan penguatan kelembagaan pemerintahan dan masyarakat desa; pengembangan ekonomi lokal; dan pendayagunaan ekonomi dan potensi desa.

Mereka juga mengembangkan sistem arsip desa berdasarkan kaidah-kaidah pengelolaan arsip yang standar, sebagai salah satu elemen kunci dalam rangka membangun akuntabilitas. Sejumlah capaian lain yang menunjukkan prestasi pemerintah




desa adalah adanya sistem informasi desa berbasis koran desa dan media komunikasi kebijakan publik yang memungkinkan pemerintah desa dan warga desa berkomunikasi terkait dengan apa yang akan dilakukan serta apa yang telah dilakukan oleh pemerintah desa. Berdasarkan capaian kinerja inilah, pemerintah desa Panggungharjo membuktikan diri sebagai pihak yang layak dipercaya oleh masyarakat desa. Hal ini menjadi titik krusial untuk membangun dan membuka ruang partisipasi dan mendorong pelembagaan partisipasi dalam tata kelola desa. Kapasitas kelembagaan desa dalam menyusun perencanaan desa yang inovatif juga ditunjukkan oleh desa-desa di Banyumas, dalam hal ini antara lain Desa Dermaji dan Desa Melung.

### *iii) Penyelenggaraan Pelayanan Dasar*

Kemampuan desa dalam memberikan pelayanan dasar merupakan hakikat dan manfaat desa yang paling dirasakan kehadirannya secara konkrit oleh warga. Namun sebelum era UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, pelayanan yang diberikan oleh desa kepada warganya bersifat hanya apa adanya, miskin inovasi dan kreativitas. Secara umum pada era ini, terdapat dua pola pelayanan desa (Sutoro, 2015: 133). Pertama, desa hanya menjalankan tugas-tugas administratif dari negara, seperti membuat surat pengantar, surat jalan, surat rekomendasi izin, atau surat keterangan tanah, yang seringkali lekat dengan praktik perburuan rente.

Kedua, desa melakukan pelayanan yang identik dengan “pemadam kebakaran”, seperti mengatasi konflik rumah tangga, pertikaian warisan, sengketa antar warga, atau bentuk-bentuk konflik lain di masyarakat desa yang kurang lebih serupa. Terhadap watak dan substansi penyelenggaraan pelayanan yang serupa itu, sering muncul pertanyaan bernada gugatan: apa hakikat dan manfaat desa yang sejati untuk warga? Buat apa desa jika hanya menjalankan tugas administratif dan pemadam kebakaran? Menurut Sutoro Eko, di balik pertanyaan kritis tersebut sesungguhnya terdapat harapan agar Desa dapat berperan dan bermanfaat dalam membangun ketahanan sosial desa, memberikan pelayanan dasar, meningkatkan kualitas sumber daya manusia di desa, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Menjawab tantangan tersebut, UU Desa hadir untuk mengubah perspektif dan substansi pembangunan desa, antara lain dengan memprioritaskan pelayanan dasar yang terkait dengan kebutuhan hidup warga dan kepentingan masyarakat sehari-hari yang membutuhkan pelayanan secara dekat dan cepat. Dengan bertumpu pada kewenangan



yang dimilikinya, desa kini tidak hanya memberikan suplai pelayanan administratif, sebagaimana yang umumnya terjadi sebelum kehadiran UU Desa. Pasal 67 Undang-Undang Desa menyatakan bahwa salah satu kewajiban desa adalah memberikan dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat desa. Selanjutnya pada Pasal 68, Undang-Undang Desa menyatakan bahwa masyarakat desa berhak memperoleh pelayanan yang sama dan adil. Oleh karena itu, dalam Pasal 80 dijelaskan lebih lanjut agar prioritas, program, kegiatan dan kebutuhan pembangunan desa dirumuskan berdasarkan penilaian kebutuhan masyarakat desa yang, antara lain, meliputi peningkatan kualitas dan akses terhadap pelayanan dasar. Adapun yang dimaksud pelayanan dasar mencakup kesehatan, pendidikan, dan infrastruktur dasar.

Penyelenggaraan pelayanan dasar merupakan salah satu bentuk kewenangan desa berskala lokal. Prakarsa Desa Panggungharjo untuk memberikan pelayanan kesehatan dan pendidikan, memberikan pembelajaran penting bahwa dengan mengoptimalkan kewenangan, penguatan kapasitas fiskal dan kelembagaan desa saat ini, desa mampu menyelenggarakan praktik pelayanan publik selain pelayanan administratif. Desa Panggungharjo mampu memberikan pelayanan dasar, terutama di bidang pendidikan (7 program pelayanan), kesehatan (2 program pelayanan), dan perlindungan sosial (1 program pelayanan). Terdapat sejumlah faktor yang memungkinkan Desa Panggungharjo memberikan pelayanan optimal bagi warganya. Secara internal, antara lain adanya kewenangan desa dan adanya upaya penguatan kapasitas politik dan kepemimpinan, kapasitas birokrasi dan proses, dan kapasitas sosial. Sedangkan adanya kebijakan penguatan fiskal, seperti Dana Desa sebagai amanat Undang-Undang Desa, merupakan faktor eksternal yang turut mengungkit kapasitas pelayanan publik Desa Panggungharjo.

Pelayanan yang kurang lebih sama juga dilakukan oleh Desa Melung dan Desa Dermaji di Banyumas. Selain pelayanan administratif yang telah dilakukan secara rutin, Desa Dermaji menyelenggarakan pelayanan dasar yang mencakup pelayanan kesehatan, pendidikan dan sanitasi dasar khususnya pelayanan air bersih. Pelayanan dasar di bidang kesehatan diberikan melalui kegiatan Posbindu setiap bulan sekali dengan menghadirkan dokter ke desa untuk melayani warga berusia 15 tahun ke atas. Sedangkan untuk balita dan lansia, pelayanan kesehatan dilakukan di setiap RW pada setiap bulan. Selain memiliki bidan desa, Pemdес mengupayakan makanan tambahan untuk lansia dan balita. Makanan tambahan perlu diberikan kepada lansia agar lebih sehat sedangkan balita sedang masa pertumbuhan memerlukan asupan gizi seimbang. Pemdес juga melakukan sosialisasi

kepada para ibu tentang tata cara membuat menu makanan yang sehat dan tata cara mengasuh putra-putrinya (*parenting*). Di bidang pendidikan, Desa Melung memiliki PAUD yang tujuannya, selain untuk memberi kecakapan juga sebagai media untuk menyiapkan generasi muda.

Terkait penyelenggaraan pelayanan dasar tersebut, Khaerudin sebagai kepala desa memaparkan bahwa:

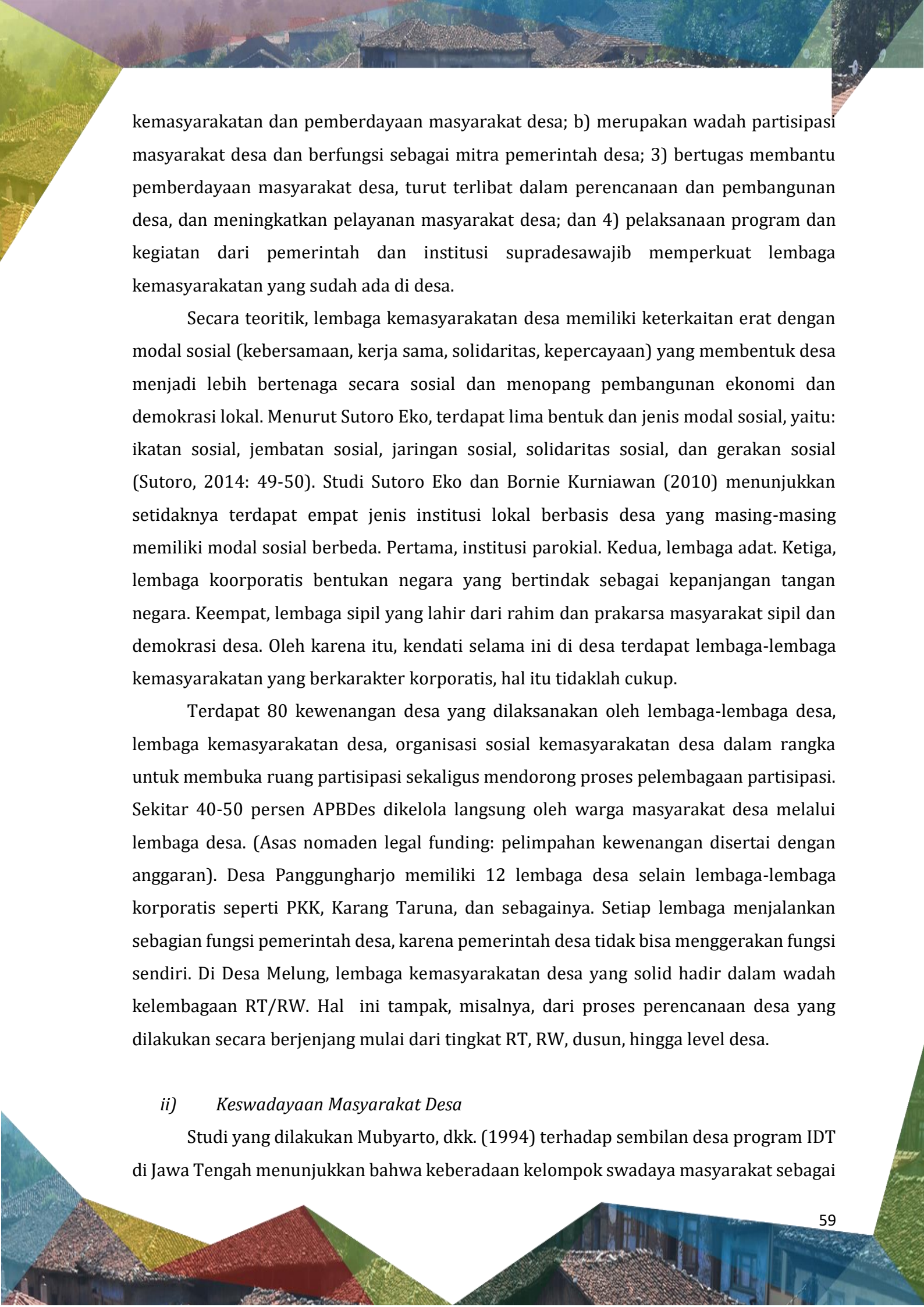
Pelayanan kesehatan menjadi hal yang sangat dasar. Namun desa Melung masih mengupayakan agar posyandu mempunyai alat kesehatan yang memadai, sarpras, dll. Terdapat TK dan PAUD. Tahun ini Pemdes mengalokasikan 43 juta untuk pengembangan TK/PAUD. Ini porsi yang paling besar di antara desa-desa sekecamatan Kedung Banteng. TK/PAUD menjadi hal penting untuk membangun generasi baru. Mungkin memang dampaknya tidak langsung terasa. Anggaran yang kita upayakan untuk apa yang menjadi kebutuhan sarpras dan kebutuhan para tutornya. TK PAUD menjadi kewajiban desa untuk memberikan perhatian. (Wawancara dengan Kades Melung, 3 Juni 2018)

Pelayanan dasar lainnya diberikan melalui pelayanan penyediaan air bersih yang diupayakan dengan merevitalisasi dan mengoptimalkan pemanfaatan aset PAMSimas. Saat ini, kebutuhan mayoritas warga terkait pemenuhan air bersih berasal dari mata air yang tersambung ke setiap rumah warga melalui pipa. Namun sebelum sampai disalurkan ke rumah warga, air tersebut dialirkan dulu ke tempat penampungan air yang merupakan aset desa warisan program PAMSimas yang pengelolaannya melalui skema BUMDes. Di Desa Dermaji pelayanan penyediaan air bersih juga ditempuh dengan memanfaatkan aset PAMSimas. Namun, warga di setiap RT diberikan kewenangan untuk mengelolanya secara langsung.

## **b. *Smart Society***

### *i) Revitalisasi Institusi Sosial Desa*

Kemampuan desa dalam melakukan pembaharuan lembaga sosial (kemasyarakatan) desa merupakan salah satu indikator desa cerdas dari sisi kemasyarakatan (*smart society*). Terdapat sejumlah alasan mengapa hal ini penting untuk menjadi salah satu unit analisis dalam pengembangan model desa cerdas, baik dari normatif, teoritik, dan empirik. Secara normatif, UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa mengatur tentang lembaga kemasyarakatan desa. Pasal 94 menyebutkan bahwa lembaga kemasyarakatan desa: a) membantu pelaksanaan kewenangan desa penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan



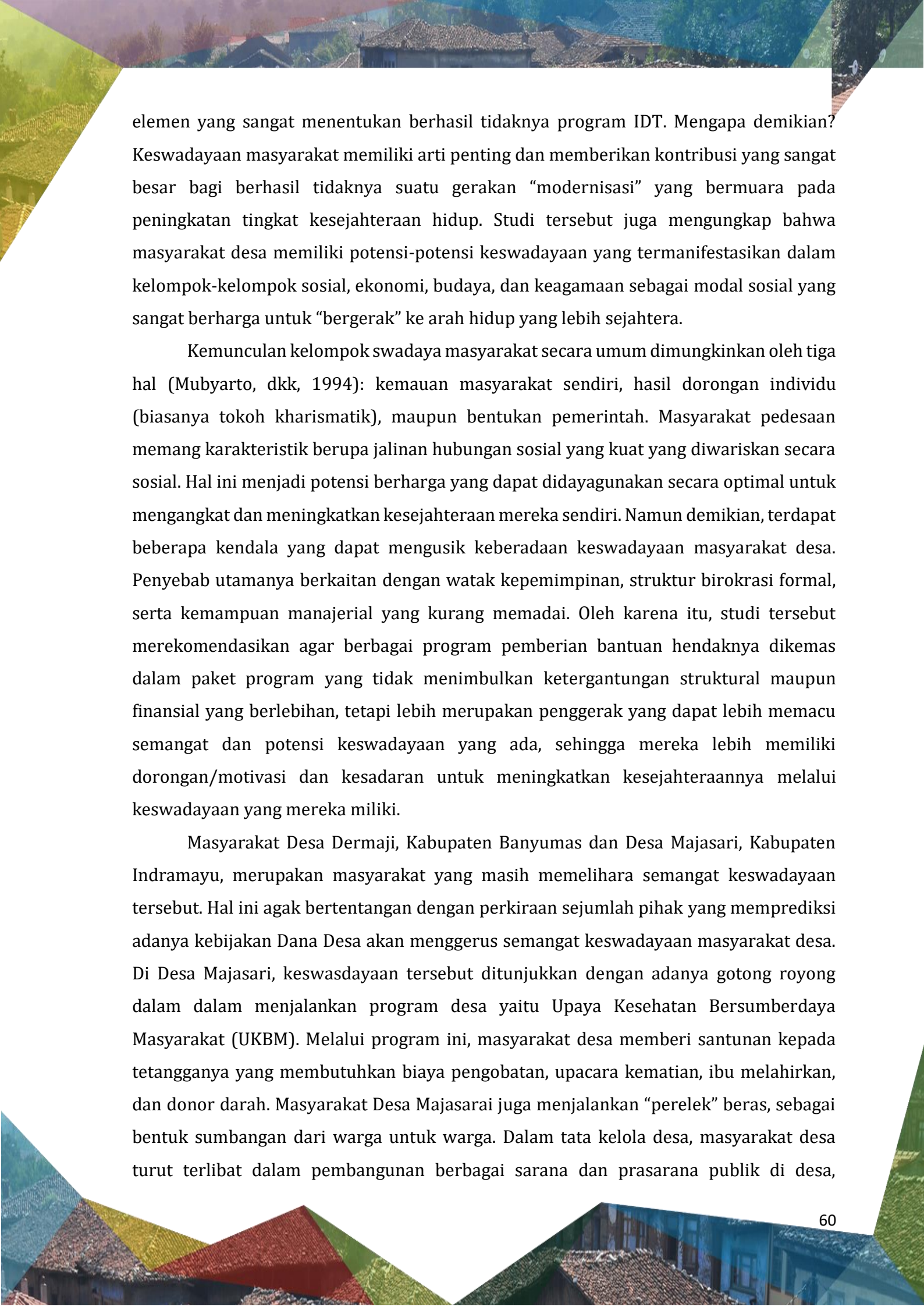
kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat desa; b) merupakan wadah partisipasi masyarakat desa dan berfungsi sebagai mitra pemerintah desa; 3) bertugas membantu pemberdayaan masyarakat desa, turut terlibat dalam perencanaan dan pembangunan desa, dan meningkatkan pelayanan masyarakat desa; dan 4) pelaksanaan program dan kegiatan dari pemerintah dan institusi supradesawajib memperkuat lembaga kemasyarakatan yang sudah ada di desa.

Secara teoritik, lembaga kemasyarakatan desa memiliki keterkaitan erat dengan modal sosial (kebersamaan, kerja sama, solidaritas, kepercayaan) yang membentuk desa menjadi lebih bertenaga secara sosial dan menopang pembangunan ekonomi dan demokrasi lokal. Menurut Sutoro Eko, terdapat lima bentuk dan jenis modal sosial, yaitu: ikatan sosial, jembatan sosial, jaringan sosial, solidaritas sosial, dan gerakan sosial (Sutoro, 2014: 49-50). Studi Sutoro Eko dan Bornie Kurniawan (2010) menunjukkan setidaknya terdapat empat jenis institusi lokal berbasis desa yang masing-masing memiliki modal sosial berbeda. Pertama, institusi parokial. Kedua, lembaga adat. Ketiga, lembaga korporatis bentukan negara yang bertindak sebagai kepanjangan tangan negara. Keempat, lembaga sipil yang lahir dari rahim dan prakarsa masyarakat sipil dan demokrasi desa. Oleh karena itu, kendati selama ini di desa terdapat lembaga-lembaga kemasyarakatan yang berkarakter korporatis, hal itu tidaklah cukup.

Terdapat 80 kewenangan desa yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga desa, lembaga kemasyarakatan desa, organisasi sosial kemasyarakatan desa dalam rangka untuk membuka ruang partisipasi sekaligus mendorong proses pelebagaan partisipasi. Sekitar 40-50 persen APBDes dikelola langsung oleh warga masyarakat desa melalui lembaga desa. (Asas nomaden legal funding: pelimpahan kewenangan disertai dengan anggaran). Desa Panggungharjo memiliki 12 lembaga desa selain lembaga-lembaga korporatis seperti PKK, Karang Taruna, dan sebagainya. Setiap lembaga menjalankan sebagian fungsi pemerintah desa, karena pemerintah desa tidak bisa menggerakkan fungsi sendiri. Di Desa Melung, lembaga kemasyarakatan desa yang solid hadir dalam wadah kelembagaan RT/RW. Hal ini tampak, misalnya, dari proses perencanaan desa yang dilakukan secara berjenjang mulai dari tingkat RT, RW, dusun, hingga level desa.

#### *ii) Keswadayaan Masyarakat Desa*

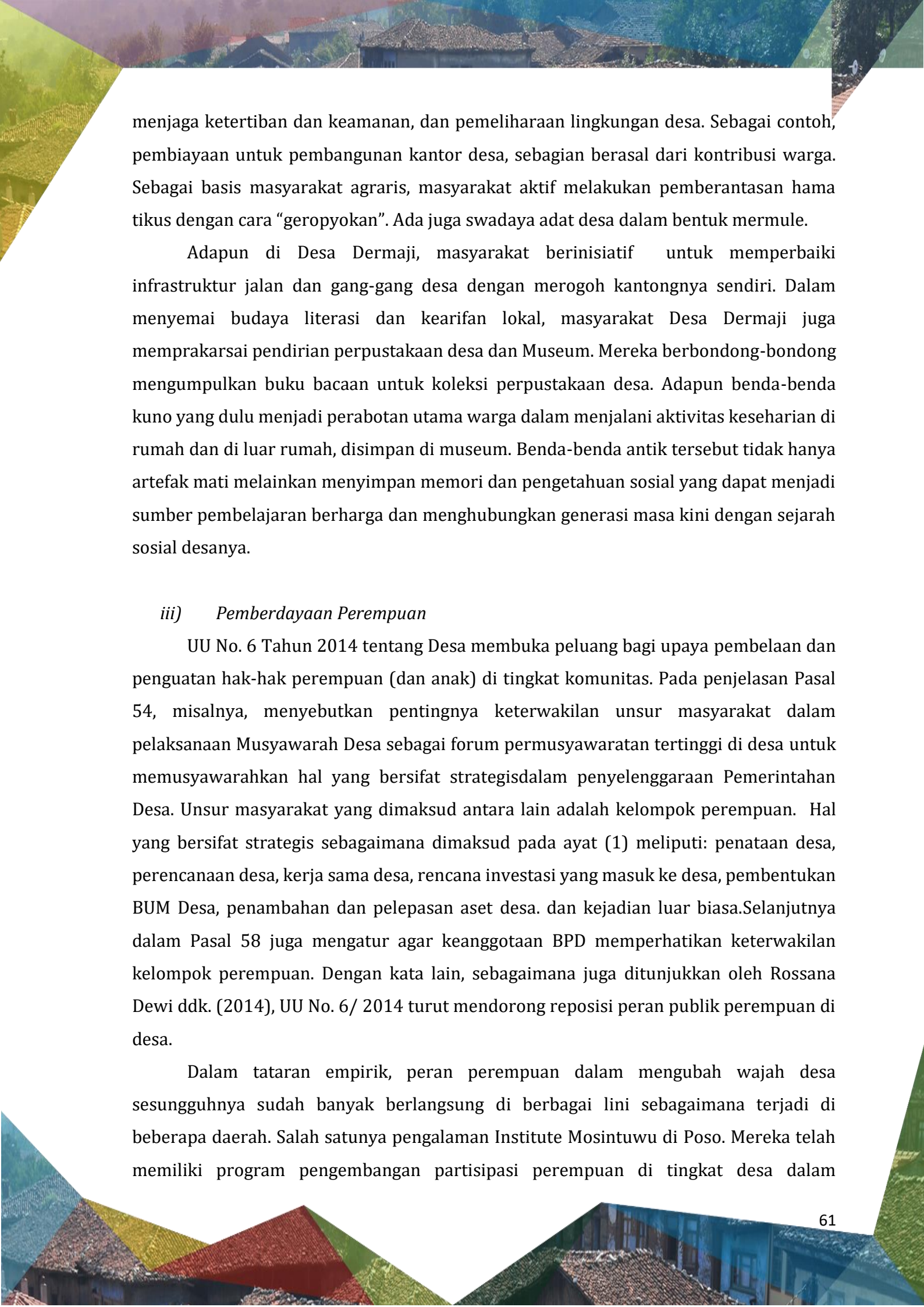
Studi yang dilakukan Mubyarto, dkk. (1994) terhadap sembilan desa program IDT di Jawa Tengah menunjukkan bahwa keberadaan kelompok swadaya masyarakat sebagai



elemen yang sangat menentukan berhasil tidaknya program IDT. Mengapa demikian? Keswadayaan masyarakat memiliki arti penting dan memberikan kontribusi yang sangat besar bagi berhasil tidaknya suatu gerakan “modernisasi” yang bermuara pada peningkatan tingkat kesejahteraan hidup. Studi tersebut juga mengungkap bahwa masyarakat desa memiliki potensi-potensi keswadayaan yang termanifestasikan dalam kelompok-kelompok sosial, ekonomi, budaya, dan keagamaan sebagai modal sosial yang sangat berharga untuk “bergerak” ke arah hidup yang lebih sejahtera.

Kemunculan kelompok swadaya masyarakat secara umum dimungkinkan oleh tiga hal (Mubyarto, dkk, 1994): kemauan masyarakat sendiri, hasil dorongan individu (biasanya tokoh kharismatik), maupun bentukan pemerintah. Masyarakat pedesaan memang karakteristik berupa jalinan hubungan sosial yang kuat yang diwariskan secara sosial. Hal ini menjadi potensi berharga yang dapat didayagunakan secara optimal untuk mengangkat dan meningkatkan kesejahteraan mereka sendiri. Namun demikian, terdapat beberapa kendala yang dapat mengusik keberadaan keswadayaan masyarakat desa. Penyebab utamanya berkaitan dengan watak kepemimpinan, struktur birokrasi formal, serta kemampuan manajerial yang kurang memadai. Oleh karena itu, studi tersebut merekomendasikan agar berbagai program pemberian bantuan hendaknya dikemas dalam paket program yang tidak menimbulkan ketergantungan struktural maupun finansial yang berlebihan, tetapi lebih merupakan penggerak yang dapat lebih memacu semangat dan potensi keswadayaan yang ada, sehingga mereka lebih memiliki dorongan/motivasi dan kesadaran untuk meningkatkan kesejahteraannya melalui keswadayaan yang mereka miliki.

Masyarakat Desa Dermaji, Kabupaten Banyumas dan Desa Majasari, Kabupaten Indramayu, merupakan masyarakat yang masih memelihara semangat keswadayaan tersebut. Hal ini agak bertentangan dengan perkiraan sejumlah pihak yang memprediksi adanya kebijakan Dana Desa akan menggerus semangat keswadayaan masyarakat desa. Di Desa Majasari, keswadayaan tersebut ditunjukkan dengan adanya gotong royong dalam menjalankan program desa yaitu Upaya Kesehatan Bersumberdaya Masyarakat (UKBM). Melalui program ini, masyarakat desa memberi santunan kepada tetangganya yang membutuhkan biaya pengobatan, upacara kematian, ibu melahirkan, dan donor darah. Masyarakat Desa Majasarai juga menjalankan “perelek” beras, sebagai bentuk sumbangan dari warga untuk warga. Dalam tata kelola desa, masyarakat desa turut terlibat dalam pembangunan berbagai sarana dan prasarana publik di desa,



menjaga ketertiban dan keamanan, dan pemeliharaan lingkungan desa. Sebagai contoh, pembiayaan untuk pembangunan kantor desa, sebagian berasal dari kontribusi warga. Sebagai basis masyarakat agraris, masyarakat aktif melakukan pemberantasan hama tikus dengan cara “geropyokan”. Ada juga swadaya adat desa dalam bentuk mermule.

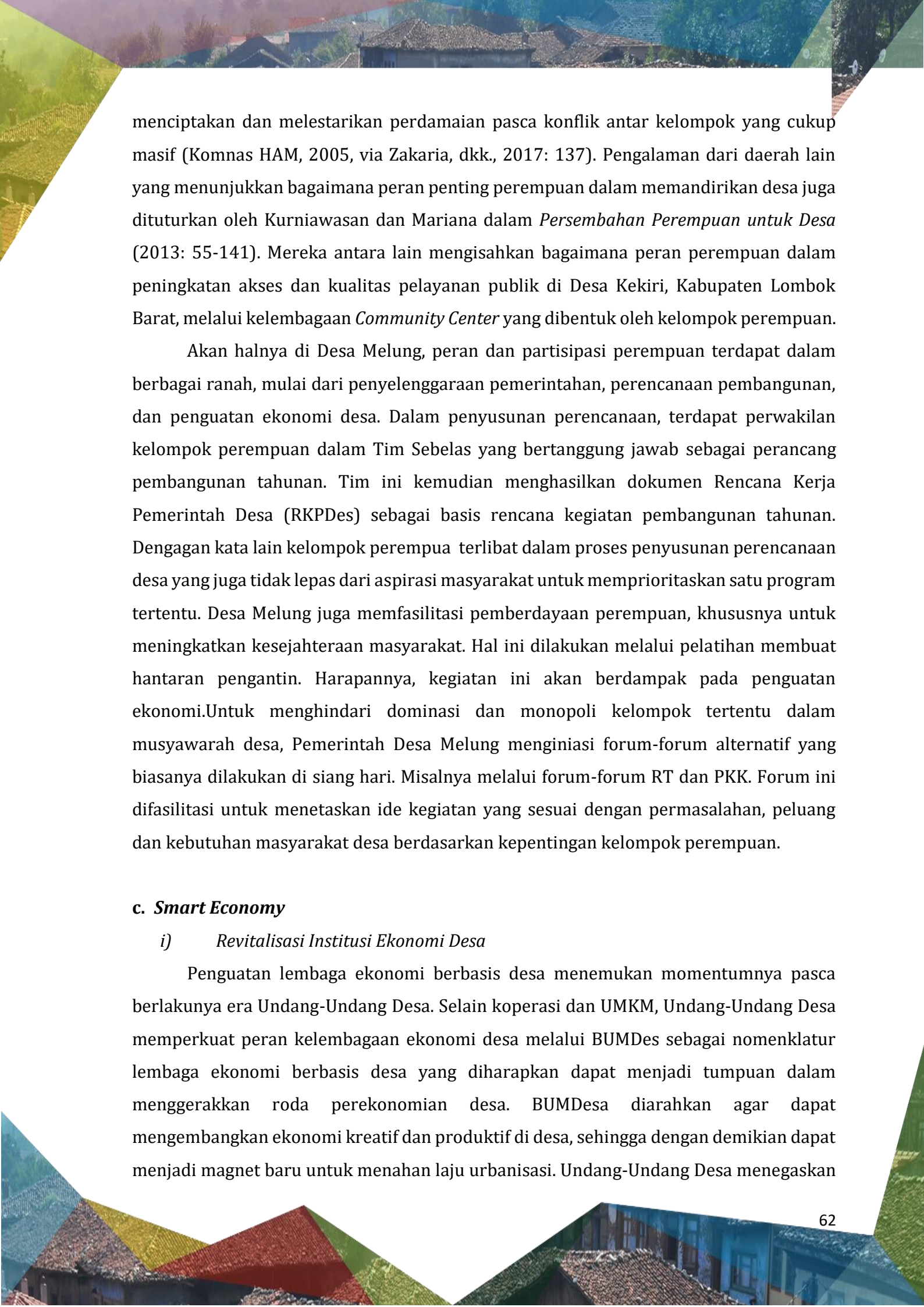
Adapun di Desa Dermaji, masyarakat berinisiatif untuk memperbaiki infrastruktur jalan dan gang-gang desa dengan merogoh kantongnya sendiri. Dalam menyemai budaya literasi dan kearifan lokal, masyarakat Desa Dermaji juga memprakarsai pendirian perpustakaan desa dan Museum. Mereka berbondong-bondong mengumpulkan buku bacaan untuk koleksi perpustakaan desa. Adapun benda-benda kuno yang dulu menjadi perabotan utama warga dalam menjalani aktivitas keseharian di rumah dan di luar rumah, disimpan di museum. Benda-benda antik tersebut tidak hanya artefak mati melainkan menyimpan memori dan pengetahuan sosial yang dapat menjadi sumber pembelajaran berharga dan menghubungkan generasi masa kini dengan sejarah sosial desanya.

### *iii) Pemberdayaan Perempuan*

UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa membuka peluang bagi upaya pembelaan dan penguatan hak-hak perempuan (dan anak) di tingkat komunitas. Pada penjelasan Pasal 54, misalnya, menyebutkan pentingnya keterwakilan unsur masyarakat dalam pelaksanaan Musyawarah Desa sebagai forum permusyawaratan tertinggi di desa untuk memusyawarahkan hal yang bersifat strategis dalam penyelenggaraan Pemerintahan Desa. Unsur masyarakat yang dimaksud antara lain adalah kelompok perempuan. Hal yang bersifat strategis sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi: penataan desa, perencanaan desa, kerja sama desa, rencana investasi yang masuk ke desa, pembentukan BUM Desa, penambahan dan pelepasan aset desa. dan kejadian luar biasa. Selanjutnya dalam Pasal 58 juga mengatur agar keanggotaan BPD memperhatikan keterwakilan kelompok perempuan. Dengan kata lain, sebagaimana juga ditunjukkan oleh Rossana Dewi ddk. (2014), UU No. 6/ 2014 turut mendorong reposisi peran publik perempuan di desa.

Dalam tataran empirik, peran perempuan dalam mengubah wajah desa sesungguhnya sudah banyak berlangsung di berbagai lini sebagaimana terjadi di beberapa daerah. Salah satunya pengalaman Institute Mosintuwu di Poso. Mereka telah memiliki program pengembangan partisipasi perempuan di tingkat desa dalam





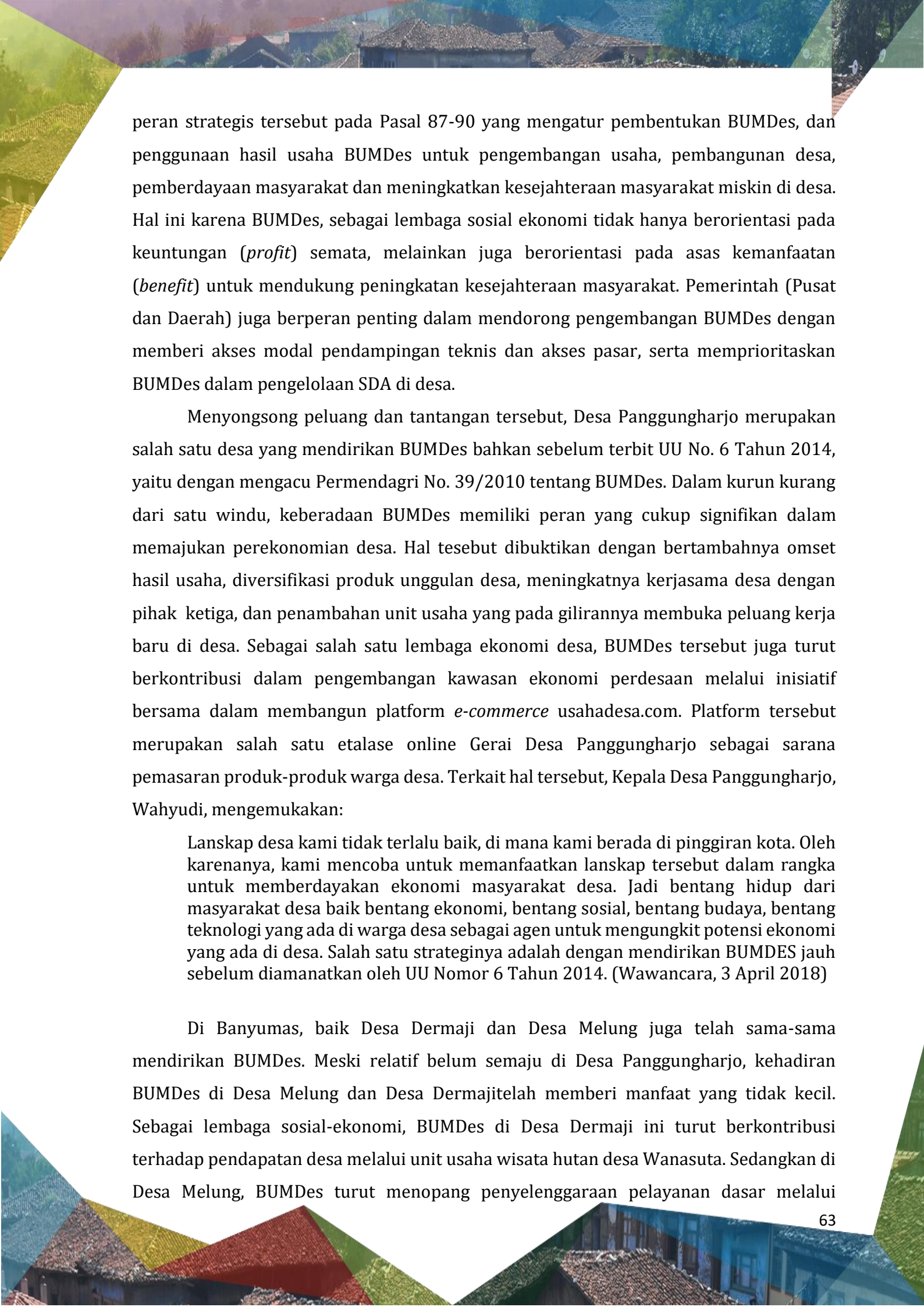
menciptakan dan melestarikan perdamaian pasca konflik antar kelompok yang cukup masif (Komnas HAM, 2005, via Zakaria, dkk., 2017: 137). Pengalaman dari daerah lain yang menunjukkan bagaimana peran penting perempuan dalam memandirikan desa juga dituturkan oleh Kurniawasan dan Mariana dalam *Persembahan Perempuan untuk Desa* (2013: 55-141). Mereka antara lain mengisahkan bagaimana peran perempuan dalam peningkatan akses dan kualitas pelayanan publik di Desa Kekiri, Kabupaten Lombok Barat, melalui kelembagaan *Community Center* yang dibentuk oleh kelompok perempuan.

Akan halnya di Desa Melung, peran dan partisipasi perempuan terdapat dalam berbagai ranah, mulai dari penyelenggaraan pemerintahan, perencanaan pembangunan, dan penguatan ekonomi desa. Dalam penyusunan perencanaan, terdapat perwakilan kelompok perempuan dalam Tim Sebelas yang bertanggung jawab sebagai perancang pembangunan tahunan. Tim ini kemudian menghasilkan dokumen Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes) sebagai basis rencana kegiatan pembangunan tahunan. Dengan kata lain kelompok perempuan terlibat dalam proses penyusunan perencanaan desa yang juga tidak lepas dari aspirasi masyarakat untuk memprioritaskan satu program tertentu. Desa Melung juga memfasilitasi pemberdayaan perempuan, khususnya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini dilakukan melalui pelatihan membuat hantaran pengantin. Harapannya, kegiatan ini akan berdampak pada penguatan ekonomi. Untuk menghindari dominasi dan monopoli kelompok tertentu dalam musyawarah desa, Pemerintah Desa Melung menginisiasi forum-forum alternatif yang biasanya dilakukan di siang hari. Misalnya melalui forum-forum RT dan PKK. Forum ini difasilitasi untuk menetaskan ide kegiatan yang sesuai dengan permasalahan, peluang dan kebutuhan masyarakat desa berdasarkan kepentingan kelompok perempuan.

### **c. Smart Economy**

#### *i) Revitalisasi Institusi Ekonomi Desa*

Penguatan lembaga ekonomi berbasis desa menemukan momentumnya pasca berlakunya era Undang-Undang Desa. Selain koperasi dan UMKM, Undang-Undang Desa memperkuat peran kelembagaan ekonomi desa melalui BUMDes sebagai nomenklatur lembaga ekonomi berbasis desa yang diharapkan dapat menjadi tumpuan dalam menggerakkan roda perekonomian desa. BUMDesa diarahkan agar dapat mengembangkan ekonomi kreatif dan produktif di desa, sehingga dengan demikian dapat menjadi magnet baru untuk menahan laju urbanisasi. Undang-Undang Desa menegaskan

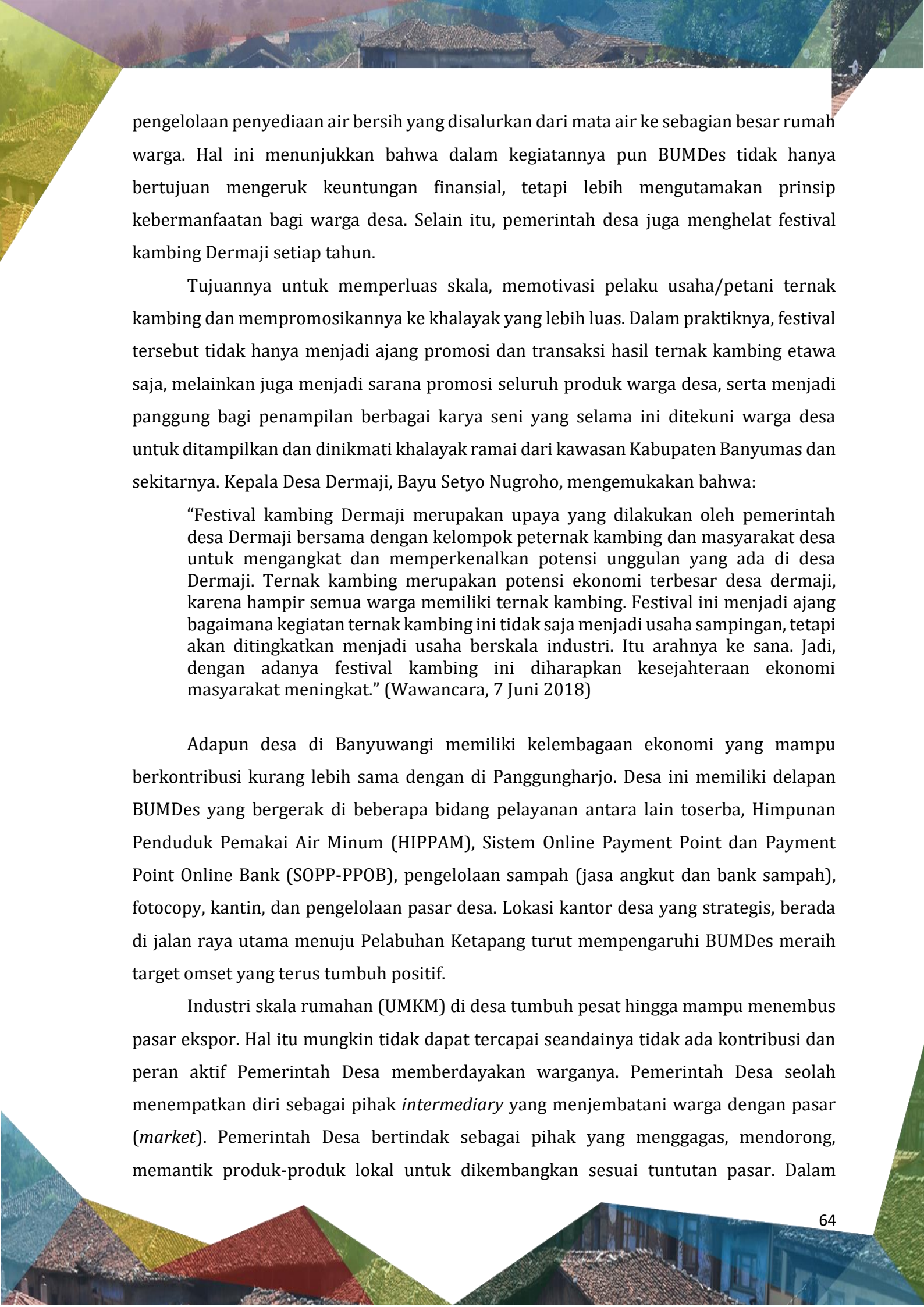


peran strategis tersebut pada Pasal 87-90 yang mengatur pembentukan BUMDes, dan penggunaan hasil usaha BUMDes untuk pengembangan usaha, pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat miskin di desa. Hal ini karena BUMDes, sebagai lembaga sosial ekonomi tidak hanya berorientasi pada keuntungan (*profit*) semata, melainkan juga berorientasi pada asas kemanfaatan (*benefit*) untuk mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah (Pusat dan Daerah) juga berperan penting dalam mendorong pengembangan BUMDes dengan memberi akses modal pendampingan teknis dan akses pasar, serta memprioritaskan BUMDes dalam pengelolaan SDA di desa.

Menyongsong peluang dan tantangan tersebut, Desa Panggungharjo merupakan salah satu desa yang mendirikan BUMDes bahkan sebelum terbit UU No. 6 Tahun 2014, yaitu dengan mengacu Permendagri No. 39/2010 tentang BUMDes. Dalam kurun kurang dari satu windu, keberadaan BUMDes memiliki peran yang cukup signifikan dalam memajukan perekonomian desa. Hal tersebut dibuktikan dengan bertambahnya omset hasil usaha, diversifikasi produk unggulan desa, meningkatnya kerjasama desa dengan pihak ketiga, dan penambahan unit usaha yang pada gilirannya membuka peluang kerja baru di desa. Sebagai salah satu lembaga ekonomi desa, BUMDes tersebut juga turut berkontribusi dalam pengembangan kawasan ekonomi perdesaan melalui inisiatif bersama dalam membangun platform *e-commerce* usahadesa.com. Platform tersebut merupakan salah satu etalase online Gerai Desa Panggungharjo sebagai sarana pemasaran produk-produk warga desa. Terkait hal tersebut, Kepala Desa Panggungharjo, Wahyudi, mengemukakan:

Lanskap desa kami tidak terlalu baik, di mana kami berada di pinggiran kota. Oleh karenanya, kami mencoba untuk memanfaatkan lanskap tersebut dalam rangka untuk memberdayakan ekonomi masyarakat desa. Jadi bentang hidup dari masyarakat desa baik bentang ekonomi, bentang sosial, bentang budaya, bentang teknologi yang ada di warga desa sebagai agen untuk mengungkit potensi ekonomi yang ada di desa. Salah satu strateginya adalah dengan mendirikan BUMDES jauh sebelum diamanatkan oleh UU Nomor 6 Tahun 2014. (Wawancara, 3 April 2018)

Di Banyumas, baik Desa Dermaji dan Desa Melung juga telah sama-sama mendirikan BUMDes. Meski relatif belum semaju di Desa Panggungharjo, kehadiran BUMDes di Desa Melung dan Desa Dermajitelah memberi manfaat yang tidak kecil. Sebagai lembaga sosial-ekonomi, BUMDes di Desa Dermaji ini turut berkontribusi terhadap pendapatan desa melalui unit usaha wisata hutan desa Wanasuta. Sedangkan di Desa Melung, BUMDes turut menopang penyelenggaraan pelayanan dasar melalui



pengelolaan penyediaan air bersih yang disalurkan dari mata air ke sebagian besar rumah warga. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kegiatannya pun BUMDes tidak hanya bertujuan mengeruk keuntungan finansial, tetapi lebih mengutamakan prinsip kebermanfaatan bagi warga desa. Selain itu, pemerintah desa juga mengelat festival kambing Dermaji setiap tahun.

Tujuannya untuk memperluas skala, memotivasi pelaku usaha/petani ternak kambing dan mempromosikannya ke khalayak yang lebih luas. Dalam praktiknya, festival tersebut tidak hanya menjadi ajang promosi dan transaksi hasil ternak kambing etawa saja, melainkan juga menjadi sarana promosi seluruh produk warga desa, serta menjadi panggung bagi penampilan berbagai karya seni yang selama ini ditekuni warga desa untuk ditampilkan dan dinikmati khalayak ramai dari kawasan Kabupaten Banyumas dan sekitarnya. Kepala Desa Dermaji, Bayu Setyo Nugroho, mengemukakan bahwa:

“Festival kambing Dermaji merupakan upaya yang dilakukan oleh pemerintah desa Dermaji bersama dengan kelompok peternak kambing dan masyarakat desa untuk mengangkat dan memperkenalkan potensi unggulan yang ada di desa Dermaji. Ternak kambing merupakan potensi ekonomi terbesar desa Dermaji, karena hampir semua warga memiliki ternak kambing. Festival ini menjadi ajang bagaimana kegiatan ternak kambing ini tidak saja menjadi usaha sampingan, tetapi akan ditingkatkan menjadi usaha berskala industri. Itu arahnya ke sana. Jadi, dengan adanya festival kambing ini diharapkan kesejahteraan ekonomi masyarakat meningkat.” (Wawancara, 7 Juni 2018)

Adapun desa di Banyuwangi memiliki kelembagaan ekonomi yang mampu berkontribusi kurang lebih sama dengan di Panggunharjo. Desa ini memiliki delapan BUMDes yang bergerak di beberapa bidang pelayanan antara lain toserba, Himpunan Penduduk Pemakai Air Minum (HIPPAM), Sistem Online Payment Point dan Payment Point Online Bank (SOPP-PPOB), pengelolaan sampah (jasa angkut dan bank sampah), fotocopy, kantin, dan pengelolaan pasar desa. Lokasi kantor desa yang strategis, berada di jalan raya utama menuju Pelabuhan Ketapang turut mempengaruhi BUMDes meraih target omset yang terus tumbuh positif.

Industri skala rumahan (UMKM) di desa tumbuh pesat hingga mampu menembus pasar ekspor. Hal itu mungkin tidak dapat tercapai seandainya tidak ada kontribusi dan peran aktif Pemerintah Desa memberdayakan warganya. Pemerintah Desa seolah menempatkan diri sebagai pihak *intermediary* yang menjembatani warga dengan pasar (*market*). Pemerintah Desa bertindak sebagai pihak yang menggagas, mendorong, memantik produk-produk lokal untuk dikembangkan sesuai tuntutan pasar. Dalam

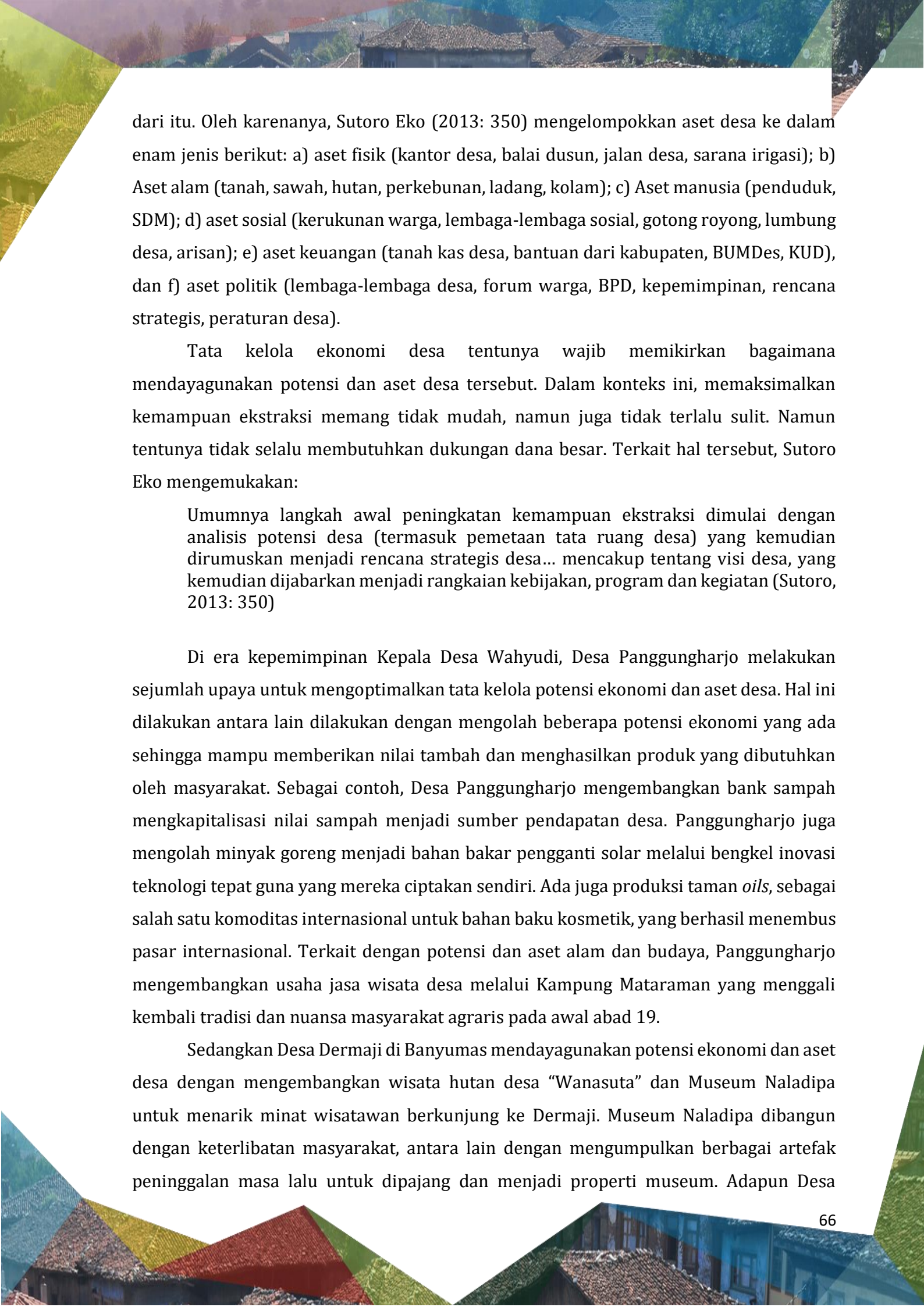
kapasitas ini, Pemerintah Desa didaulat sebagai pihak yang menilai kelayakan (*quality control*) sekaligus agen penjualan produk masyarakat mereka sendiri. Dalam kesempatan wawancara dengan Kepala Desa Ketapang, Bapak H. Slamet Kasihono menuturkan:

Hasil produk olahan masyarakat dipasarkan melalui toserba (BUMDes) dan *platform online* (e-commerce). Pihak Desa yang menjadi *quality control* hingga pengemasan dan branding. Pemerintah Desa menerima bagi hasil penjualan sebesar 10%. Produksi industri rumah tangga mampu ekspor ke Timor Leste. Gerakan industri rumah tangga berdampak positif bagi ekonomi keluarga. (Wawancara, 6 Juni 2018).

Kendati BUMDes yang didirikan belum secara merata berkontribusi optimal, namun pengalaman beberapa desa di atas mengkonfirmasi 4 (empat) manfaat pengembangan BUMDes sebagai lembaga ekonomi sosial desa (Sri Palupi, 2016: 81). Manfaat tersebut antara lain, *pertama*, sebagai sumber pendapatan desa. BUMDes dapat menjadi sumber pendapatan desa yang dapat menyumbang kesejahteraan desa dan masyarakatnya. Hal ini dapat terjadi terutama jika BUMDes dikembangkan dengan sistem kepemilikan bersama. *Kedua*, menjadi aset desa. BUMDes dapat menjadi salah satu aset desa yang berwujud lembaga ekonomi. Desa dapat belajar mengembangkan kelembagaan ekonomi melalui BUMDes. *Ketiga*, sebagai sarana membangun kepercayaan. Melalui BUMDes, desa dapat bekerja sama dengan pihak lain dan hal ini dapat meningkatkan kepercayaan pihak lain terhadap desa. *Keempat*, sebagai alat demokratisasi perekonomian desa. Melalui pembiayaan secara gotong royong dan kepemilikan bersama, BUMDes dapat menjadi alat mewujudkan demokratisasi ekonomi desa.

ii) *Kesetaraan akses atas sumber daya ekonomi desa*

Kemampuan tata kelola potensi dan aset ekonomi desa erat kaitannya dengan kapasitas ekstraksi desa. Artinya, desa memiliki kemampuan untuk mengumpulkan, mengerahkan dan mengoptimalkan pemanfaatan aset-aset, potensi, beserta segala sumber daya ekonomi desa untuk menopang kebutuhan dan kepentingan pemerintah dan masyarakat desa itu sendiri. Terkait aset desa, Permendagri No. 1 Tahun 2016 tentang Pengelolaan Aset Desa menyebutkan bahwa jenis aset desa yang berasal dari kekayaan asli desa terdiri dari tanah kas desa, pasar desa, pasar hewan, tambatan perahu, bangunan desa, pelelangan ikan yang dikelola oleh desa, pelelangan hasil pertanian, hutan milik desa, mata air milik desa, pemandian umum, dan lain-lain kekayaan milik desa. Namun demikian, dalam kondisi empirisnya, yang menjadi aset desa bisa jauh lebih luas




dari itu. Oleh karenanya, Sutoro Eko (2013: 350) mengelompokkan aset desa ke dalam enam jenis berikut: a) aset fisik (kantor desa, balai dusun, jalan desa, sarana irigasi); b) Aset alam (tanah, sawah, hutan, perkebunan, ladang, kolam); c) Aset manusia (penduduk, SDM); d) aset sosial (kerukunan warga, lembaga-lembaga sosial, gotong royong, lumbung desa, arisan); e) aset keuangan (tanah kas desa, bantuan dari kabupaten, BUMDes, KUD), dan f) aset politik (lembaga-lembaga desa, forum warga, BPD, kepemimpinan, rencana strategis, peraturan desa).

Tata kelola ekonomi desa tentunya wajib memikirkan bagaimana mendayagunakan potensi dan aset desa tersebut. Dalam konteks ini, memaksimalkan kemampuan ekstraksi memang tidak mudah, namun juga tidak terlalu sulit. Namun tentunya tidak selalu membutuhkan dukungan dana besar. Terkait hal tersebut, Sutoro Eko mengemukakan:

Umumnya langkah awal peningkatan kemampuan ekstraksi dimulai dengan analisis potensi desa (termasuk pemetaan tata ruang desa) yang kemudian dirumuskan menjadi rencana strategis desa... mencakup tentang visi desa, yang kemudian dijabarkan menjadi rangkaian kebijakan, program dan kegiatan (Sutoro, 2013: 350)

Di era kepemimpinan Kepala Desa Wahyudi, Desa Panggungharjo melakukan sejumlah upaya untuk mengoptimalkan tata kelola potensi ekonomi dan aset desa. Hal ini dilakukan antara lain dilakukan dengan mengolah beberapa potensi ekonomi yang ada sehingga mampu memberikan nilai tambah dan menghasilkan produk yang dibutuhkan oleh masyarakat. Sebagai contoh, Desa Panggungharjo mengembangkan bank sampah mengkapitalisasi nilai sampah menjadi sumber pendapatan desa. Panggungharjo juga mengolah minyak goreng menjadi bahan bakar pengganti solar melalui bengkel inovasi teknologi tepat guna yang mereka ciptakan sendiri. Ada juga produksi taman *oils*, sebagai salah satu komoditas internasional untuk bahan baku kosmetik, yang berhasil menembus pasar internasional. Terkait dengan potensi dan aset alam dan budaya, Panggungharjo mengembangkan usaha jasa wisata desa melalui Kampung Mataraman yang menggali kembali tradisi dan nuansa masyarakat agraris pada awal abad 19.

Sedangkan Desa Dermaji di Banyumas mendayagunakan potensi ekonomi dan aset desa dengan mengembangkan wisata hutan desa “Wanasuta” dan Museum Naladipa untuk menarik minat wisatawan berkunjung ke Dermaji. Museum Naladipa dibangun dengan keterlibatan masyarakat, antara lain dengan mengumpulkan berbagai artefak peninggalan masa lalu untuk dipajang dan menjadi properti museum. Adapun Desa

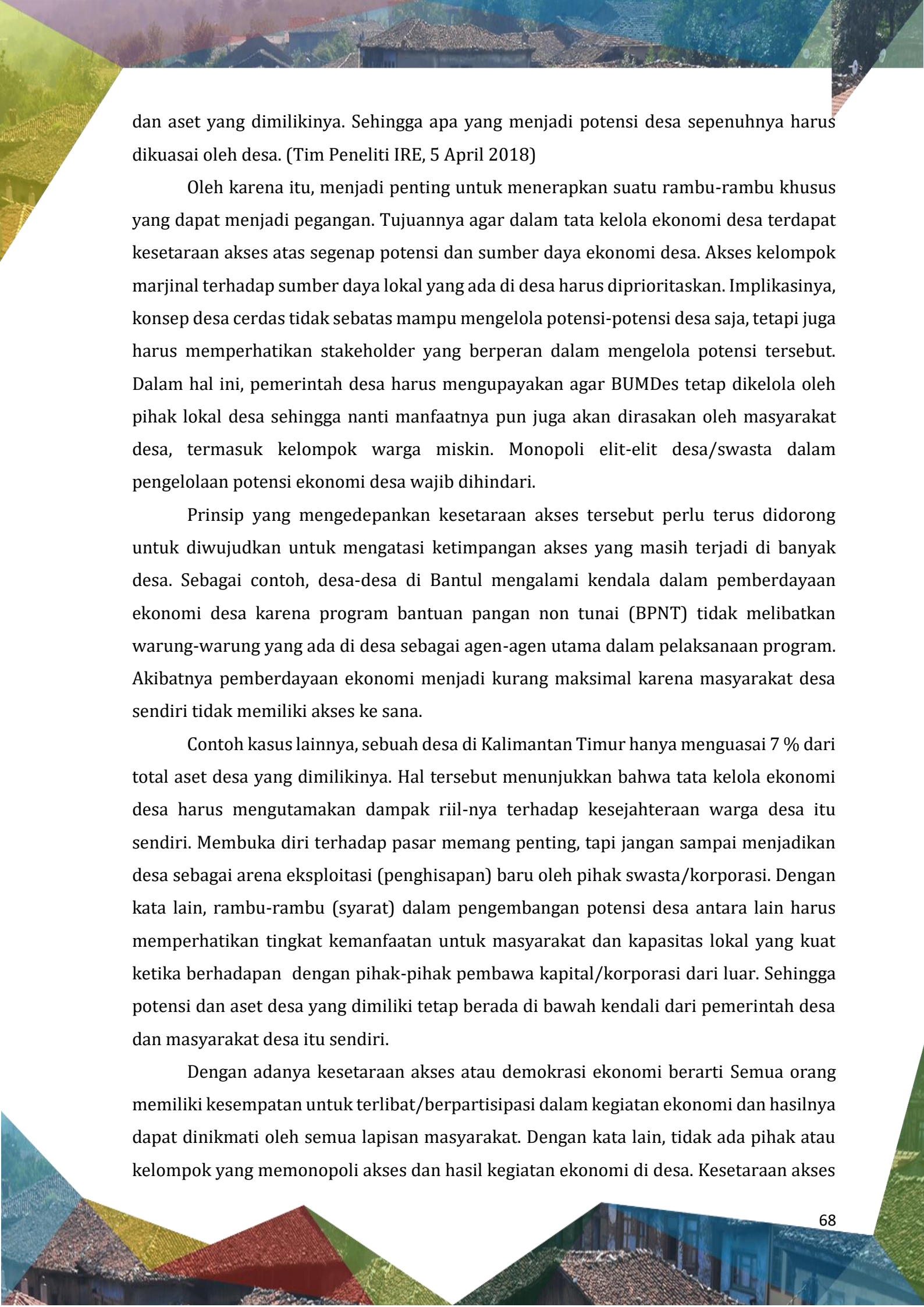


Melung, menyulap tanah bengkok untuk mendirikan wisata pagubugan dan wisata agro. Menariknya, mereka membangun objek wisata tersebut tanpa mengubah sedikit pun fungsi lahan sawah yang ada di sana.

Untuk mendayagunakan potensi ekonomi desa, Desa Ketapang menempatkan diri sebagai pihak *intermediary* yang menjembatani warga dengan pasar (*market*). Pemerintah Desa bertindak sebagai pihak yang menggagas, mendorong, memantik produk-produk lokal untuk dikembangkan sesuai tuntutan pasar. Dalam kapasitas ini, Pemerintah Desa didaulat sebagai pihak yang menilai kelayakan (*quality control*) sekaligus agen penjualan produk masyarakat mereka sendiri.

Kesemua itu merupakan bagian narasi yang menjelaskan bagaimana desa menjalankan tata kelola aset dan potensi ekonomi yang dimilikinya. Peluang yang diberikan oleh Undang-Undang Desa melalui penguatan kewenangan desa tentunya memberi keleluasaan bagi desa untuk mengelola dan mengoptimalkan pemanfaatan peluang-peluang ekonomi di desa berdasarkan kemampuan, prakarsa lokal, dan hasil diharapkan oleh pemerintah dan warga desa. Untuk mewujudkan hal tersebut, desa akan menggenjot kapasitas ekstraksi dan membangun jejaring dan kolaborasi dengan pihak ketiga, seperti korporasi, perguruan tinggi, atau kelompok lainnya, sembari berupaya membuka dan memperluas akses pasar bagi berbagai produk atau komoditas dari desa. Pertanyaannya kemudian bagaimana desa menjamin agar upaya untuk optimalisasi pemanfaatan potensi ekonomi dan aset desa ini memberikan dampak nyata bagi peningkatan kesejahteraan warga desa? Bagaimana pula agar desa tidak menjadi arena eksploitasi baru bagi pelaku swasta/korporasi seiring dengan semakin terbukanya peluang yang diberikan kepada mereka melalui berbagai bentuk kerjasama yang ditawarkan desa?

Pada titik ini, pelaksanaan tata kelola ekonomi desa perlu dipagari oleh rambu-rambu tertentu. Hasil studi IRE, misalnya, merekomendasikan bahwa tawaran modal dari pihak pemilik kapital ke pemerintah desa harus disikapi dengan kritis. Desa harus memastikan bahwa desa tidak menjadi arena eksploitasi baru. Potensi ekonomi desa seharusnya memberikan kesejahteraan kepada masyarakatnya. Tidak hanya sekedar menjadi lahan eksploitasi yang manfaatnya hanya dirasakan segelintir orang (elite-elite ekonomi di desa atau pengusaha luar) saja. Hal ini akan melemahkan potensi desa dan kemanfaatannya tidak kembali ke desa. Seharusnya desa berdaulat atas berbagai potensi



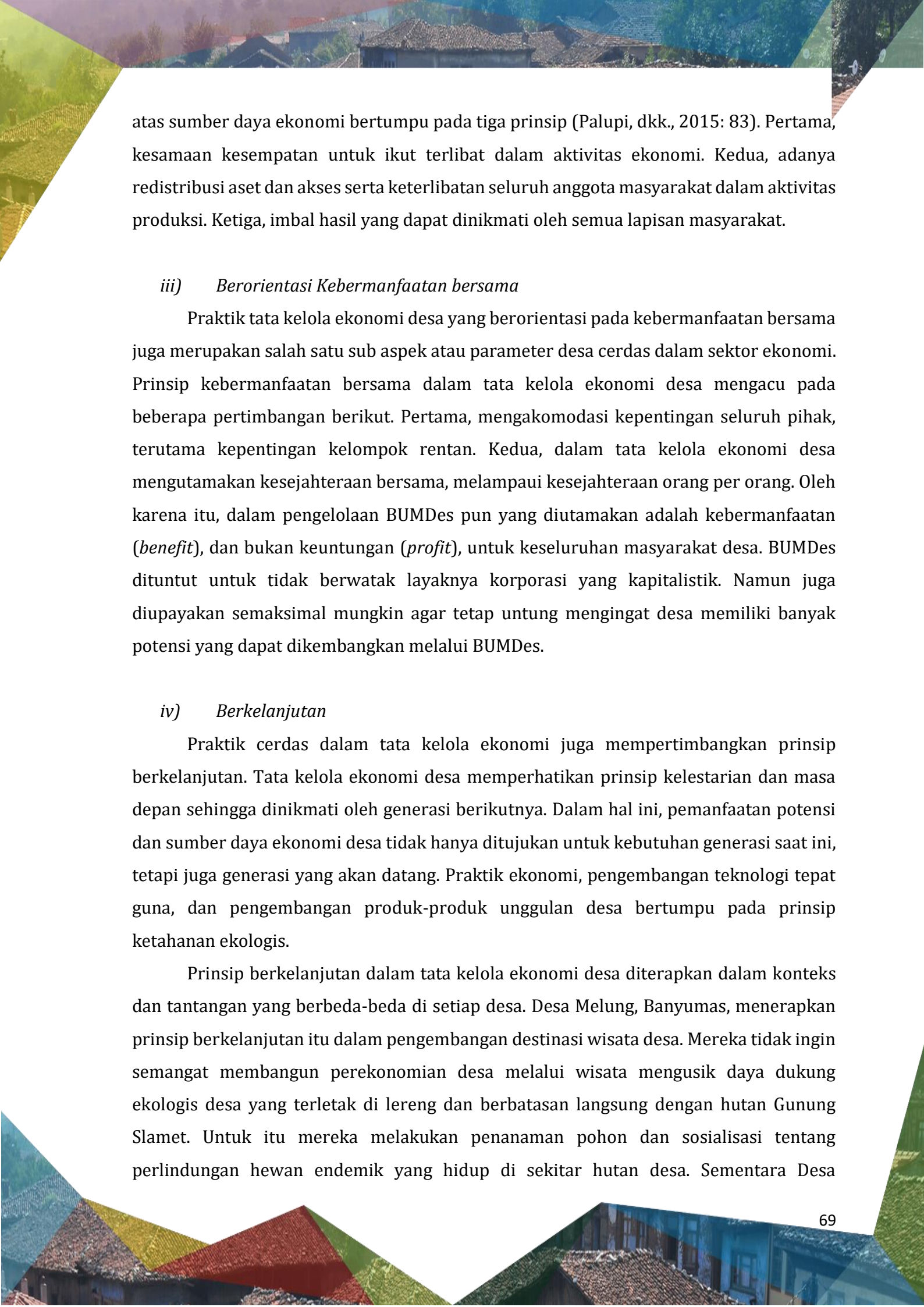
dan aset yang dimilikinya. Sehingga apa yang menjadi potensi desa sepenuhnya harus dikuasai oleh desa. (Tim Peneliti IRE, 5 April 2018)

Oleh karena itu, menjadi penting untuk menerapkan suatu rambu-rambu khusus yang dapat menjadi pegangan. Tujuannya agar dalam tata kelola ekonomi desa terdapat kesetaraan akses atas segenap potensi dan sumber daya ekonomi desa. Akses kelompok marjinal terhadap sumber daya lokal yang ada di desa harus diprioritaskan. Implikasinya, konsep desa cerdas tidak sebatas mampu mengelola potensi-potensi desa saja, tetapi juga harus memperhatikan stakeholder yang berperan dalam mengelola potensi tersebut. Dalam hal ini, pemerintah desa harus mengupayakan agar BUMDes tetap dikelola oleh pihak lokal desa sehingga nanti manfaatnya pun juga akan dirasakan oleh masyarakat desa, termasuk kelompok warga miskin. Monopoli elit-elit desa/swasta dalam pengelolaan potensi ekonomi desa wajib dihindari.

Prinsip yang mengedepankan kesetaraan akses tersebut perlu terus didorong untuk diwujudkan untuk mengatasi ketimpangan akses yang masih terjadi di banyak desa. Sebagai contoh, desa-desa di Bantul mengalami kendala dalam pemberdayaan ekonomi desa karena program bantuan pangan non tunai (BPNT) tidak melibatkan warung-warung yang ada di desa sebagai agen-agen utama dalam pelaksanaan program. Akibatnya pemberdayaan ekonomi menjadi kurang maksimal karena masyarakat desa sendiri tidak memiliki akses ke sana.

Contoh kasus lainnya, sebuah desa di Kalimantan Timur hanya menguasai 7 % dari total aset desa yang dimilikinya. Hal tersebut menunjukkan bahwa tata kelola ekonomi desa harus mengutamakan dampak riil-nya terhadap kesejahteraan warga desa itu sendiri. Membuka diri terhadap pasar memang penting, tapi jangan sampai menjadikan desa sebagai arena eksploitasi (penghisapan) baru oleh pihak swasta/korporasi. Dengan kata lain, rambu-rambu (syarat) dalam pengembangan potensi desa antara lain harus memperhatikan tingkat kemanfaatan untuk masyarakat dan kapasitas lokal yang kuat ketika berhadapan dengan pihak-pihak pembawa kapital/korporasi dari luar. Sehingga potensi dan aset desa yang dimiliki tetap berada di bawah kendali dari pemerintah desa dan masyarakat desa itu sendiri.

Dengan adanya kesetaraan akses atau demokrasi ekonomi berarti Semua orang memiliki kesempatan untuk terlibat/berpartisipasi dalam kegiatan ekonomi dan hasilnya dapat dinikmati oleh semua lapisan masyarakat. Dengan kata lain, tidak ada pihak atau kelompok yang memonopoli akses dan hasil kegiatan ekonomi di desa. Kesetaraan akses



atas sumber daya ekonomi bertumpu pada tiga prinsip (Palupi, dkk., 2015: 83). Pertama, kesamaan kesempatan untuk ikut terlibat dalam aktivitas ekonomi. Kedua, adanya redistribusi aset dan akses serta keterlibatan seluruh anggota masyarakat dalam aktivitas produksi. Ketiga, imbal hasil yang dapat dinikmati oleh semua lapisan masyarakat.

*iii) Berorientasi Kebermanfaatan bersama*

Praktik tata kelola ekonomi desa yang berorientasi pada kebermanfaatan bersama juga merupakan salah satu sub aspek atau parameter desa cerdas dalam sektor ekonomi. Prinsip kebermanfaatan bersama dalam tata kelola ekonomi desa mengacu pada beberapa pertimbangan berikut. Pertama, mengakomodasi kepentingan seluruh pihak, terutama kepentingan kelompok rentan. Kedua, dalam tata kelola ekonomi desa mengutamakan kesejahteraan bersama, melampaui kesejahteraan orang per orang. Oleh karena itu, dalam pengelolaan BUMDes pun yang diutamakan adalah kebermanfaatan (*benefit*), dan bukan keuntungan (*profit*), untuk keseluruhan masyarakat desa. BUMDes dituntut untuk tidak berwatak layaknya korporasi yang kapitalistik. Namun juga diupayakan semaksimal mungkin agar tetap untung mengingat desa memiliki banyak potensi yang dapat dikembangkan melalui BUMDes.

*iv) Berkelanjutan*

Praktik cerdas dalam tata kelola ekonomi juga mempertimbangkan prinsip berkelanjutan. Tata kelola ekonomi desa memperhatikan prinsip kelestarian dan masa depan sehingga dinikmati oleh generasi berikutnya. Dalam hal ini, pemanfaatan potensi dan sumber daya ekonomi desa tidak hanya ditujukan untuk kebutuhan generasi saat ini, tetapi juga generasi yang akan datang. Praktik ekonomi, pengembangan teknologi tepat guna, dan pengembangan produk-produk unggulan desa bertumpu pada prinsip ketahanan ekologis.

Prinsip berkelanjutan dalam tata kelola ekonomi desa diterapkan dalam konteks dan tantangan yang berbeda-beda di setiap desa. Desa Melung, Banyumas, menerapkan prinsip berkelanjutan itu dalam pengembangan destinasi wisata desa. Mereka tidak ingin semangat membangun perekonomian desa melalui wisata mengusik daya dukung ekologis desa yang terletak di lereng dan berbatasan langsung dengan hutan Gunung Slamet. Untuk itu mereka melakukan penanaman pohon dan sosialisasi tentang perlindungan hewan endemik yang hidup di sekitar hutan desa. Sementara Desa



Warungbanten di Kabupaten Lebak tidak mengizinkan perusahaan tambang emas masuk ke wilayah desanya karena akan merusak dan menghancurkan tanah dan budaya warisan leluhur. Untuk menghindari eksploitasi berlebihan dan menjaga kecukupan/kedaulatan pangan, mereka juga tidak menjual hasil panen padinya sebagai tanaman pangan pokok. Desa Cibuluh, Kabupaten Subang, yang dilintasi oleh 7 sungai, melarang penangkapan ikan dengan setrum yang ditetapkan dalam peraturan desa.

#### **d. *Smart Environment***

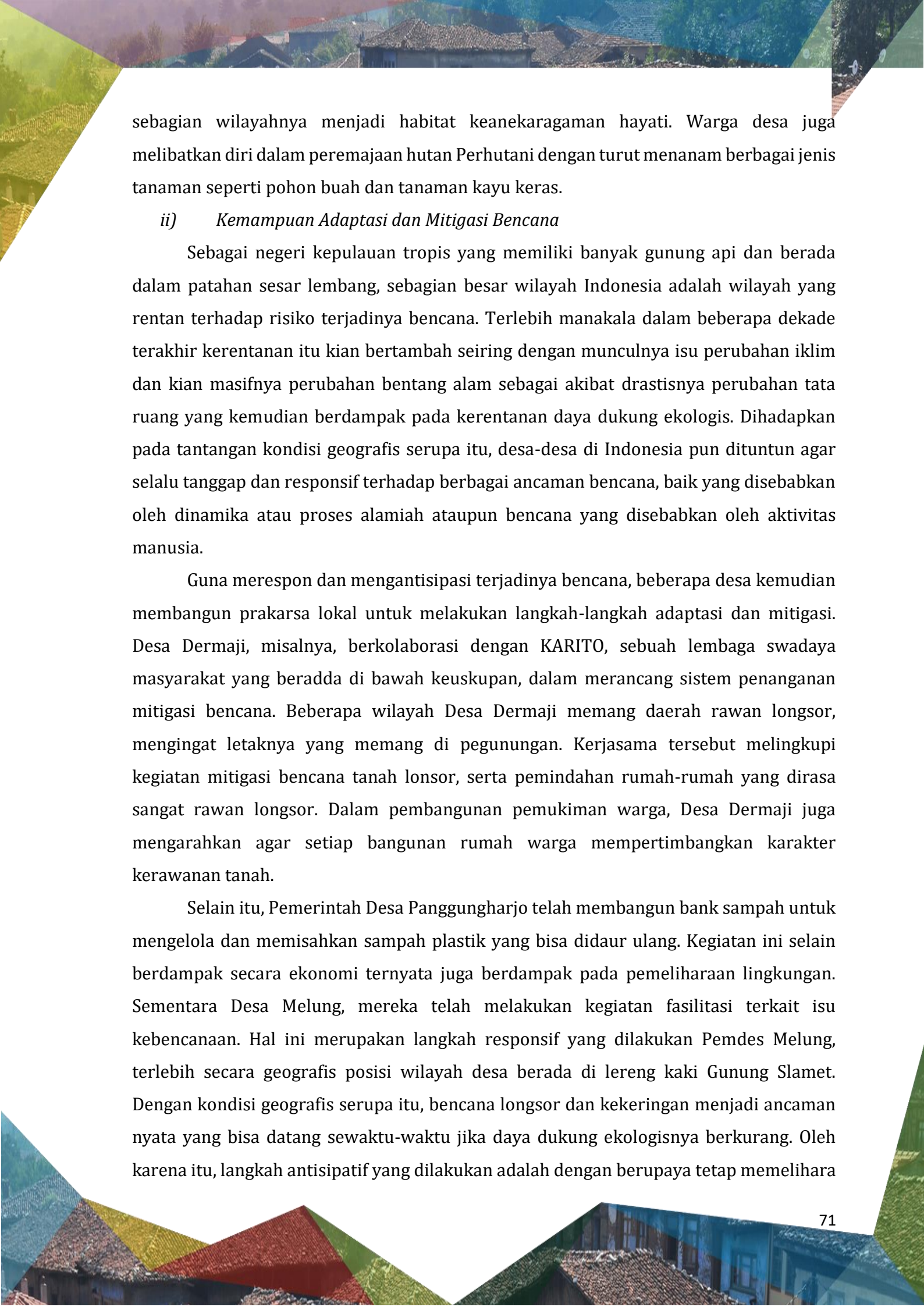
##### *i) Kelestarian Lingkungan (Keseimbangan ekologis)*

Tujuan pembangunan berkelanjutan terfokus pada tiga dimensi, yaitu keberlanjutan pertumbuhan ekonomi, keberlanjutan kesejahteraan sosial, dan keberlanjutan kesejahteraan sosial, dan keseimbangan ekologis dalam tata kehidupan yang serasi dan seimbang (*ecological balance*). Oleh karena itu, pembangunan desa antara lain mengadopsi sejumlah prinsip keseimbangan ekologis yang kemudian diterjemahkan dalam tindakan konkret di level desa seperti pencegahan polusi, pengelolaan limbah, dan konservasi/preservasi sumber daya alam.

Untuk mengurai limbah (sampah) dan mencegah pencemaran lingkungan, Desa Panggungharjo mengelola sampahnya sendiri. Masyarakat desa memilah dan menjualnya ke Bank Sampah yang terdapat di setiap RT. Sisanya dikelola oleh BUMDes yang bergerak di bidang jasa pengelolaan lingkungan. Sedangkan Desa Melung, terdapat tradisi *ruwatan* mata air yang dilakukan di area sumber mata air. Hal ini dilakukan bukan semata untuk mendoakan mata air, namun menjadi bagian dari upaya memelihara sumber mata air. Oleh karena itu, selain berdoa mereka menanam pohon. Khaerudin, Kepala Desa Melung, mengatakan bahwa:

Memelihara sumber mata air sudah menjadi kewajiban kami. Berdoa sambil menanam pohon. Ini sebagai bentuk rasa syukur dan untuk memenuhi tanggung jawab memelihara sumber mata air. Kalau kita tidak peduli menanam pohon itu kebangetan. Saat ini di Desa Melung ada 19 mata air. Musim kemarau biasanya debitnya berkurang, maka kami harus menanam pohon karena menurut teorinya adalah air itu merambat ke akar. Pengelolaan mata air ini dilakukan oleh warga, desa hanya memfasilitasi prasarana nya saja. (Wawancara dengan Kades Melung, 4 Juni 2018)

Selain itu, masyarakat desa Melung juga berupaya menjaga keberadaan hewan endemik, seperti elang Jawa yang berada di hutan di sekitar mata air. Posisi geografis desa yang berbatasan langsung dengan hutan Perhutani memang memungkinkan



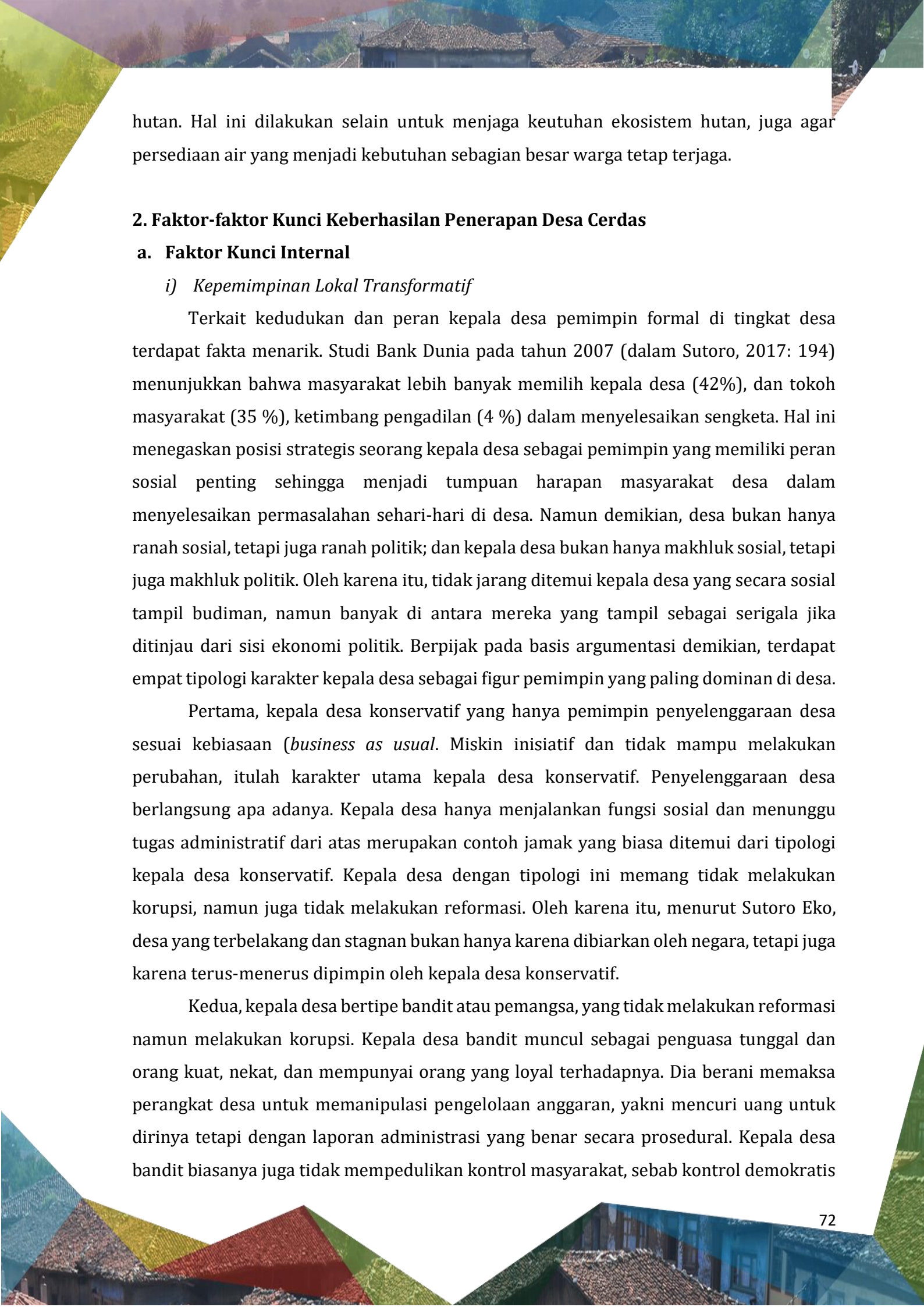
sebagian wilayahnya menjadi habitat keanekaragaman hayati. Warga desa juga melibatkan diri dalam peremajaan hutan Perhutani dengan turut menanam berbagai jenis tanaman seperti pohon buah dan tanaman kayu keras.

ii) *Kemampuan Adaptasi dan Mitigasi Bencana*

Sebagai negeri kepulauan tropis yang memiliki banyak gunung api dan berada dalam patahan sesar lembang, sebagian besar wilayah Indonesia adalah wilayah yang rentan terhadap risiko terjadinya bencana. Terlebih manakala dalam beberapa dekade terakhir kerentanan itu kian bertambah seiring dengan munculnya isu perubahan iklim dan kian masifnya perubahan bentang alam sebagai akibat drastisnya perubahan tata ruang yang kemudian berdampak pada kerentanan daya dukung ekologis. Dihadapkan pada tantangan kondisi geografis serupa itu, desa-desa di Indonesia pun dituntut agar selalu tanggap dan responsif terhadap berbagai ancaman bencana, baik yang disebabkan oleh dinamika atau proses alamiah ataupun bencana yang disebabkan oleh aktivitas manusia.

Guna merespon dan mengantisipasi terjadinya bencana, beberapa desa kemudian membangun prakarsa lokal untuk melakukan langkah-langkah adaptasi dan mitigasi. Desa Dermaji, misalnya, berkolaborasi dengan KARITO, sebuah lembaga swadaya masyarakat yang beradada di bawah keuskupan, dalam merancang sistem penanganan mitigasi bencana. Beberapa wilayah Desa Dermaji memang daerah rawan longsor, mengingat letaknya yang memang di pegunungan. Kerjasama tersebut melingkupi kegiatan mitigasi bencana tanah longsor, serta pemindahan rumah-rumah yang dirasa sangat rawan longsor. Dalam pembangunan pemukiman warga, Desa Dermaji juga mengarahkan agar setiap bangunan rumah warga mempertimbangkan karakter kerawanan tanah.

Selain itu, Pemerintah Desa Panggungharjo telah membangun bank sampah untuk mengelola dan memisahkan sampah plastik yang bisa didaur ulang. Kegiatan ini selain berdampak secara ekonomi ternyata juga berdampak pada pemeliharaan lingkungan. Sementara Desa Melung, mereka telah melakukan kegiatan fasilitasi terkait isu kebencanaan. Hal ini merupakan langkah responsif yang dilakukan Pemdes Melung, terlebih secara geografis posisi wilayah desa berada di lereng kaki Gunung Slamet. Dengan kondisi geografis serupa itu, bencana longsor dan kekeringan menjadi ancaman nyata yang bisa datang sewaktu-waktu jika daya dukung ekologisnya berkurang. Oleh karena itu, langkah antisipatif yang dilakukan adalah dengan berupaya tetap memelihara



hutan. Hal ini dilakukan selain untuk menjaga keutuhan ekosistem hutan, juga agar persediaan air yang menjadi kebutuhan sebagian besar warga tetap terjaga.

## **2. Faktor-faktor Kunci Keberhasilan Penerapan Desa Cerdas**

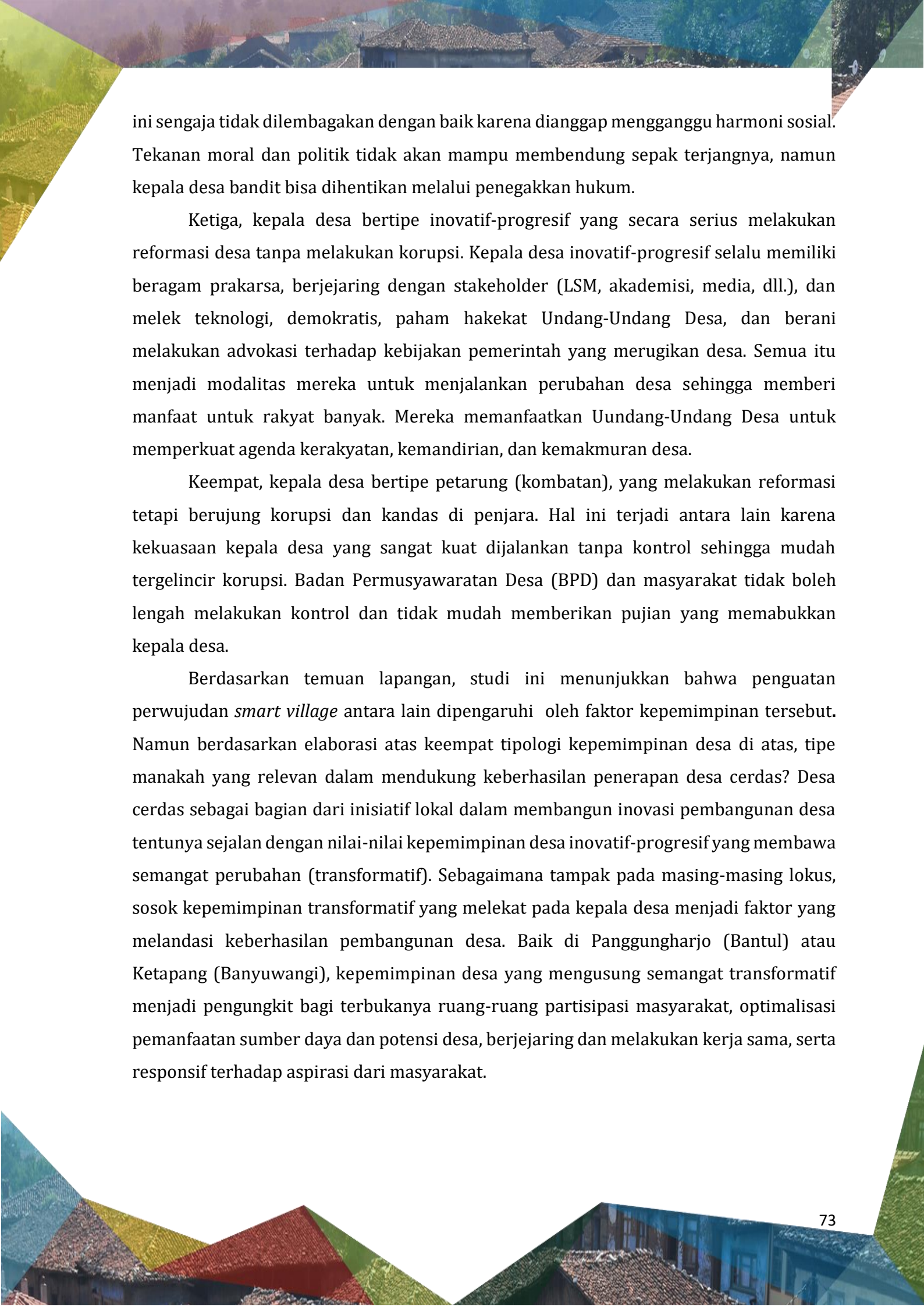
### **a. Faktor Kunci Internal**

#### *i) Kepemimpinan Lokal Transformatif*

Terkait kedudukan dan peran kepala desa pemimpin formal di tingkat desa terdapat fakta menarik. Studi Bank Dunia pada tahun 2007 (dalam Sutoro, 2017: 194) menunjukkan bahwa masyarakat lebih banyak memilih kepala desa (42%), dan tokoh masyarakat (35 %), ketimbang pengadilan (4 %) dalam menyelesaikan sengketa. Hal ini menegaskan posisi strategis seorang kepala desa sebagai pemimpin yang memiliki peran sosial penting sehingga menjadi tumpuan harapan masyarakat desa dalam menyelesaikan permasalahan sehari-hari di desa. Namun demikian, desa bukan hanya ranah sosial, tetapi juga ranah politik; dan kepala desa bukan hanya makhluk sosial, tetapi juga makhluk politik. Oleh karena itu, tidak jarang ditemui kepala desa yang secara sosial tampil budiman, namun banyak di antara mereka yang tampil sebagai serigala jika ditinjau dari sisi ekonomi politik. Berpijak pada basis argumentasi demikian, terdapat empat tipologi karakter kepala desa sebagai figur pemimpin yang paling dominan di desa.

Pertama, kepala desa konservatif yang hanya pemimpin penyelenggaraan desa sesuai kebiasaan (*business as usual*). Miskin inisiatif dan tidak mampu melakukan perubahan, itulah karakter utama kepala desa konservatif. Penyelenggaraan desa berlangsung apa adanya. Kepala desa hanya menjalankan fungsi sosial dan menunggu tugas administratif dari atas merupakan contoh jamak yang biasa ditemui dari tipologi kepala desa konservatif. Kepala desa dengan tipologi ini memang tidak melakukan korupsi, namun juga tidak melakukan reformasi. Oleh karena itu, menurut Sutoro Eko, desa yang terbelakang dan stagnan bukan hanya karena dibiarkan oleh negara, tetapi juga karena terus-menerus dipimpin oleh kepala desa konservatif.

Kedua, kepala desa bertipe bandit atau pemangsa, yang tidak melakukan reformasi namun melakukan korupsi. Kepala desa bandit muncul sebagai penguasa tunggal dan orang kuat, nekat, dan mempunyai orang yang loyal terhadapnya. Dia berani memaksa perangkat desa untuk memanipulasi pengelolaan anggaran, yakni mencuri uang untuk dirinya tetapi dengan laporan administrasi yang benar secara prosedural. Kepala desa bandit biasanya juga tidak mepedulikan kontrol masyarakat, sebab kontrol demokratis



ini sengaja tidak dilembagakan dengan baik karena dianggap mengganggu harmoni sosial. Tekanan moral dan politik tidak akan mampu membendung sepak terjangnya, namun kepala desa bandit bisa dihentikan melalui penegakkan hukum.

Ketiga, kepala desa bertipe inovatif-progresif yang secara serius melakukan reformasi desa tanpa melakukan korupsi. Kepala desa inovatif-progresif selalu memiliki beragam prakarsa, berjejaring dengan stakeholder (LSM, akademisi, media, dll.), dan melek teknologi, demokratis, paham hakekat Undang-Undang Desa, dan berani melakukan advokasi terhadap kebijakan pemerintah yang merugikan desa. Semua itu menjadi modalitas mereka untuk menjalankan perubahan desa sehingga memberi manfaat untuk rakyat banyak. Mereka memanfaatkan Undang-Undang Desa untuk memperkuat agenda kerakyatan, kemandirian, dan kemakmuran desa.

Keempat, kepala desa bertipe petarung (kombatan), yang melakukan reformasi tetapi berujung korupsi dan kandas di penjara. Hal ini terjadi antara lain karena kekuasaan kepala desa yang sangat kuat dijalankan tanpa kontrol sehingga mudah tergelincir korupsi. Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan masyarakat tidak boleh lengah melakukan kontrol dan tidak mudah memberikan pujian yang memabukkan kepala desa.

Berdasarkan temuan lapangan, studi ini menunjukkan bahwa penguatan perwujudan *smart village* antara lain dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan tersebut. Namun berdasarkan elaborasi atas keempat tipologi kepemimpinan desa di atas, tipe manakah yang relevan dalam mendukung keberhasilan penerapan desa cerdas? Desa cerdas sebagai bagian dari inisiatif lokal dalam membangun inovasi pembangunan desa tentunya sejalan dengan nilai-nilai kepemimpinan desa inovatif-progresif yang membawa semangat perubahan (transformatif). Sebagaimana tampak pada masing-masing lokus, sosok kepemimpinan transformatif yang melekat pada kepala desa menjadi faktor yang melandasi keberhasilan pembangunan desa. Baik di Panggungharjo (Bantul) atau Ketapang (Banyuwangi), kepemimpinan desa yang mengusung semangat transformatif menjadi pengungkit bagi terbukanya ruang-ruang partisipasi masyarakat, optimalisasi pemanfaatan sumber daya dan potensi desa, berjejaring dan melakukan kerja sama, serta responsif terhadap aspirasi dari masyarakat.



ii) *Kearifan lokal*

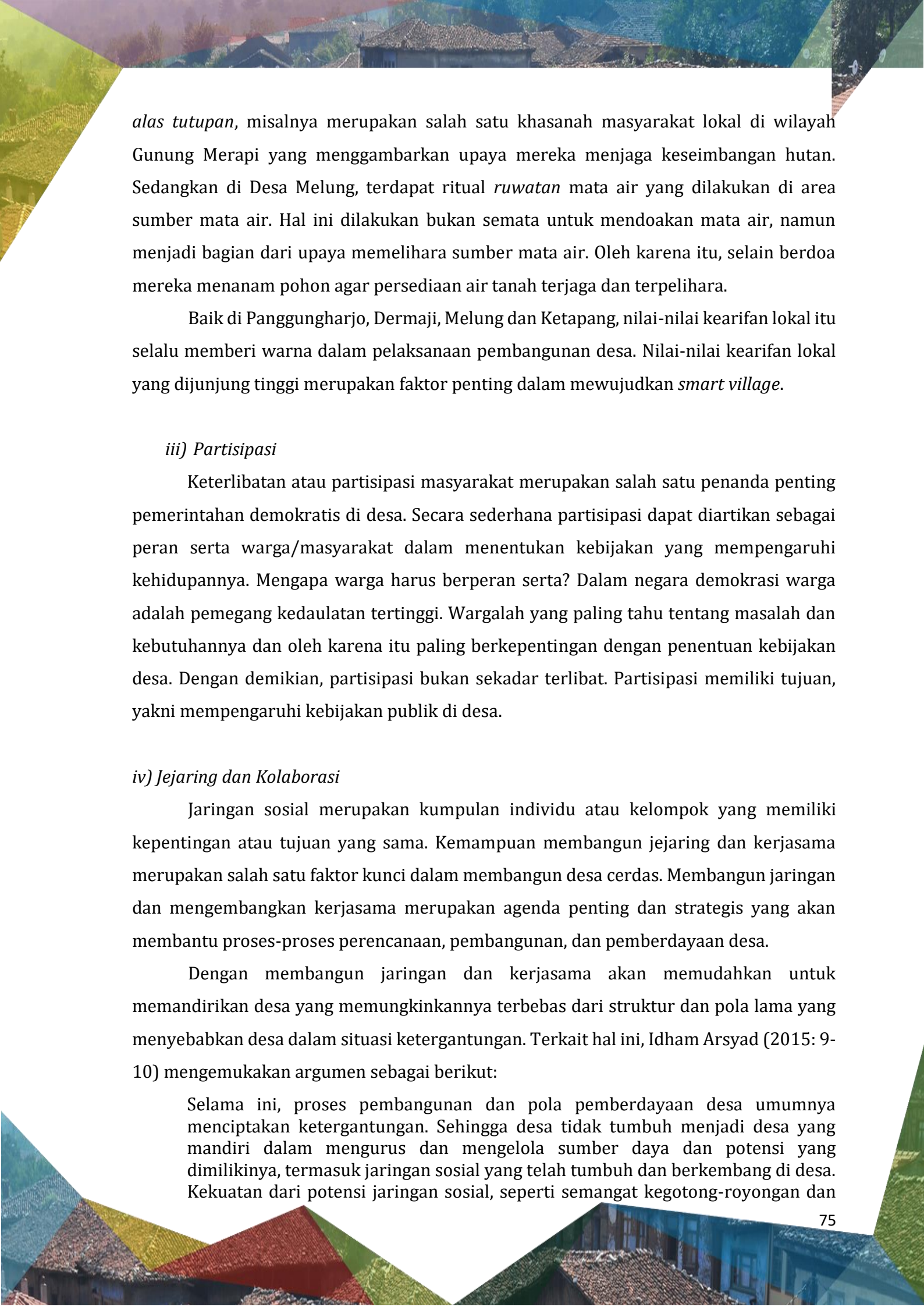
*Negara mawa tata, desa mawa cara.* Demikian pepatah Jawa yang berarti bahwa negara membawa aturan yang lahir dan tumbuh atas kehendak rezim pemerintahan yang berganti-ganti. Sedangkan desa mempunyai caranya sendiri, berupa aturan atau hukum yang lahir dan tumbuh menurut cara, adat, kebiasaan, atau menurut kebutuhan yang dirasakan oleh masyarakat sendiri (Soetardjo, 1984: 114). Singkatnya, desa memiliki kearifan lokal yang tumbuh dan berkembang dalam konteks dinamika ruang dan waktu setempat.

Kearifan lokal desa merupakan salah satu faktor keberhasilan penerapan desa cerdas. Berbagai bentuk kearifan hidup masyarakat desa biasanya terwujud dalam tradisi yang telah terbangun melalui proses dan jangka waktu yang panjang, seperti tradisi gotong royong atau berbagai bentuk ritual dan pengetahuan lokal (*local genius*) dalam masyarakat Jawa, misalnya:

- *Selametan,*
- *Sedekah bumi,*
- *Ruwatan;*
- *Merti dusun*
- *Rasulan*
- *Dll.*

Dalam konteks masyarakat kepercayaan Kaharingan di Kalimantan dikenal tradisi *hinting*, yaitu ritual untuk mengatasi konflik dan menjaga tanah. Di Bali terdapat *subak* yang merupakan sistem irigasi tradisional yang daya tahan dan manfaatnya telah diakui UNESCO, atau berbagai bentuk tradisi lokal lainnya di tempat lain di berbagai belahan tanah air dengan konteks kebudayaannya yang khas. Berbagai tradisi tersebut bukan sekadar ritual/upacara simbolik yang tanpa makna. Tradisi tersebut merupakan bagian dari identitas masyarakat Indonesia yang beragam dan sekaligus menjadi perekat dan pemersatu antar-warga dan masyarakat. Di beberapa tempat, lunturnya tradisi tersebut menandai atau menjadi petunjuk renggangnya ikatan kewargaan atau melemahnya ketahanan sosial suatu masyarakat.

Sebagai contoh, pada desa-desa yang berada kaki pegunungan atau hutan. Masyarakat yang tinggal di dekat hutan biasanya memiliki kearifan lokal yang bersifat kultural dan diwariskan serta dipelihara secara turun-temurun untuk mempertahankan keseimbangan ekosistem hutan di atau yang berbatasan dengan wilayah mereka. Konsep



*alas tutupan*, misalnya merupakan salah satu khasanah masyarakat lokal di wilayah Gunung Merapi yang menggambarkan upaya mereka menjaga keseimbangan hutan. Sedangkan di Desa Melung, terdapat ritual *ruwatan* mata air yang dilakukan di area sumber mata air. Hal ini dilakukan bukan semata untuk mendoakan mata air, namun menjadi bagian dari upaya memelihara sumber mata air. Oleh karena itu, selain berdoa mereka menanam pohon agar persediaan air tanah terjaga dan terpelihara.

Baik di Panggunharjo, Dermaji, Melung dan Ketapang, nilai-nilai kearifan lokal itu selalu memberi warna dalam pelaksanaan pembangunan desa. Nilai-nilai kearifan lokal yang dijunjung tinggi merupakan faktor penting dalam mewujudkan *smart village*.

### *iii) Partisipasi*

Keterlibatan atau partisipasi masyarakat merupakan salah satu penanda penting pemerintahan demokratis di desa. Secara sederhana partisipasi dapat diartikan sebagai peran serta warga/masyarakat dalam menentukan kebijakan yang mempengaruhi kehidupannya. Mengapa warga harus berperan serta? Dalam negara demokrasi warga adalah pemegang kedaulatan tertinggi. Warga yang paling tahu tentang masalah dan kebutuhannya dan oleh karena itu paling berkepentingan dengan penentuan kebijakan desa. Dengan demikian, partisipasi bukan sekadar terlibat. Partisipasi memiliki tujuan, yakni mempengaruhi kebijakan publik di desa.

### *iv) Jejaring dan Kolaborasi*

Jaringan sosial merupakan kumpulan individu atau kelompok yang memiliki kepentingan atau tujuan yang sama. Kemampuan membangun jejaring dan kerjasama merupakan salah satu faktor kunci dalam membangun desa cerdas. Membangun jaringan dan mengembangkan kerjasama merupakan agenda penting dan strategis yang akan membantu proses-proses perencanaan, pembangunan, dan pemberdayaan desa.

Dengan membangun jaringan dan kerjasama akan memudahkan untuk memandirikan desa yang memungkinkannya terbebas dari struktur dan pola lama yang menyebabkan desa dalam situasi ketergantungan. Terkait hal ini, Idham Arsyad (2015: 9-10) mengemukakan argumen sebagai berikut:

Selama ini, proses pembangunan dan pola pemberdayaan desa umumnya menciptakan ketergantungan. Sehingga desa tidak tumbuh menjadi desa yang mandiri dalam mengurus dan mengelola sumber daya dan potensi yang dimilikinya, termasuk jaringan sosial yang telah tumbuh dan berkembang di desa. Kekuatan dari potensi jaringan sosial, seperti semangat kegotong-royongan dan

kepercayaan (trust) belum dapat dioptimalkan untuk mengatasi berbagai persoalan yang dihadapi desa.

Hal ini rupanya disadari betul oleh pemerintah desa baik di Desa Panggungharjo (Bantul), Desa Melung dan Desa Dermaji (Banyumas). Mereka memiliki kapasitas membangun jejaring dan kerjasama tersebut. Desa Panggungharjo, misalnya, berhasil menggandeng pelaku usaha dan institusi supradesa seperti, Danone, Rumah Sakit (RSUD Bantul) dan perguruan tinggi (STPMD) untuk mengoptimalkan pendayagunaan potensi aset dan segenap sumber daya yang dimilikinya, meningkatkan kualitas SDM desa, dan dalam upaya meningkatkan kualitas dan akses atas pelayanan publik desa. Begitu pula dengan Desa Dermaji.

Mereka melakukan kerjasama PT. Perhutani dalam rangka mengembangkan objek wisata hutan desa, dan membanun kemitraan dengan pihak ketiga untuk mengembangkan usaha budi daya atau ayam potong. Sedangkan Desa Ketapang mendapat dukungan dari sejumlah lembaga, seperti perguruan tinggi lokal dan perusahaan BUMN, dalam hal ini Telkom, BULOG dan PLN. Telkom membantu mengembangkan infrastruktur telekomunikasi berbasis IT di desa. Sedangkan PLN melakukan investasi di bidang pertanian untuk mengakselerasi pengembangan ekonomi desa. Adapun BULOG menjadi mitra BUMDesa untuk menyalurkan produk-produk pertanian desa.

Tabel 4.3.  
Jejaring dan Kolaborasi Kemitraan Desa  
Di Desa Lokus Studi Pengembangan Model Desa Cerdas

Desa	Lembaga Mitra Jejaring/Kolaborasi			
	Institusi Pendidikan	Institusi Pelayanan Publik	Lembaga Independen (NGO/CSO)/ Lembaga Kemasyarakatan lainnya	Perusahaan/ BUMN
Desa Panggungharjo, Bantul, DIY	STPMD-APMD	RSUD	IRE, Combine	Danone
Desa Melung, Banyumas, Jateng	Unsoed		Gerakan Desa Membangun, Komunitas Pencinta Alam	

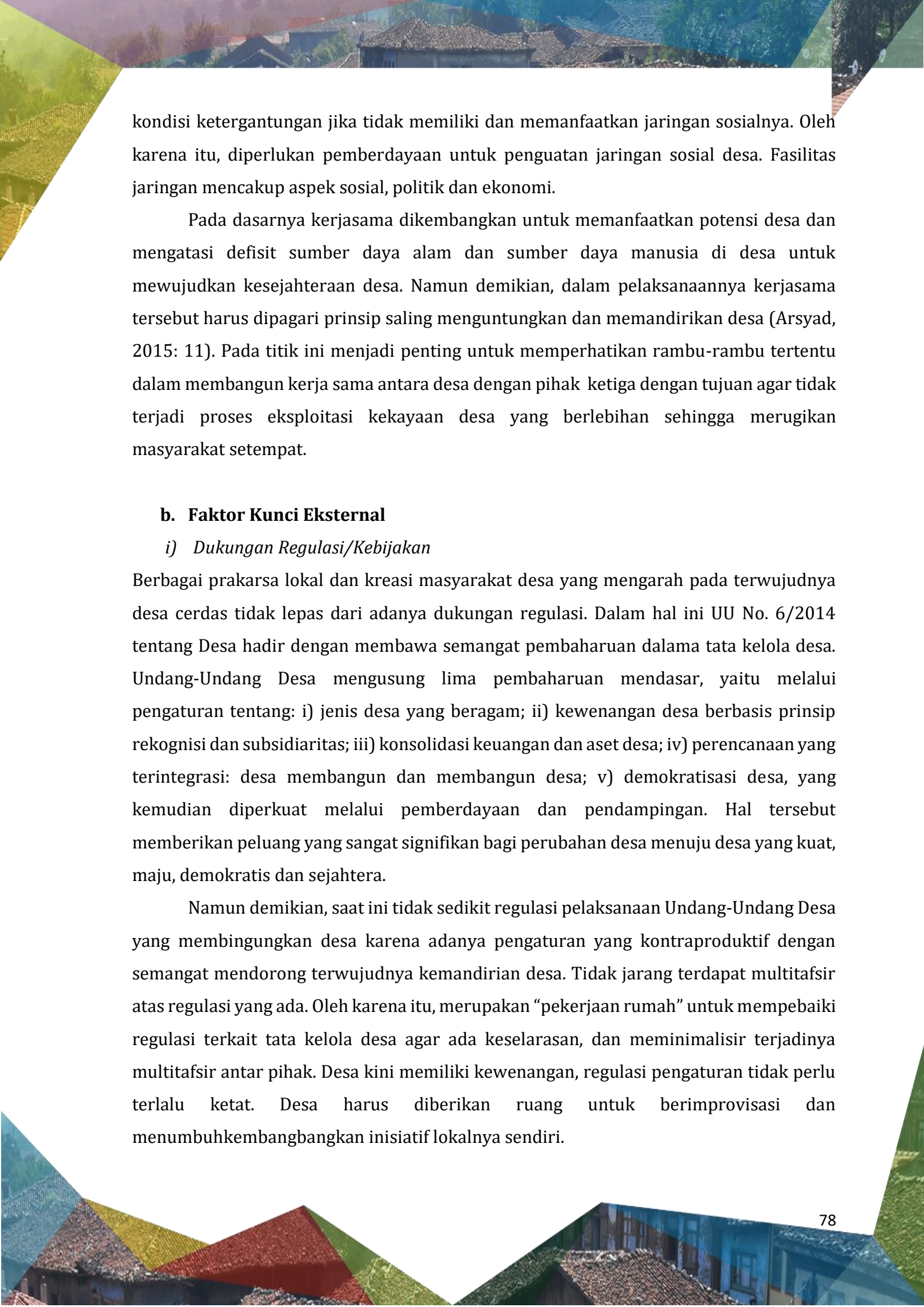
Desa Dermaji, Banyumas, Jateng	Unsoed	Pamsimas Dirjen Cipta Karya Kementerian PU dan Perumahan Rakyat	Gerakan Desa Membangun, KARITO	PT. Perhutani,
Desa Ketapang, Banyuwangi, Jatim				Telkom, PLN, Bulog, BNI46, PT. ASDP Indonesia

*Sumber: Data diolah, 2018*

Dalam konteks tata kelola desa, kapasitas membangun jaringan dan kerjasama adalah kemampuan pemerintah dan warga desa untuk mengembangkan kerjasama dengan dengan pihak-pihak luar dalam rangka mendukung kapasitas desa dalam mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki desa (ekstraktif) (Sutoro, 2013). Secara normatif, UU No. 6 Tahun 2014 telah mengatur kerjasama antar desa maupun kerjasama dengan pihak ketiga dalam lingkup kerjasama yang lebih luas lagi. Menurut Undang-Undang Desa, desa dapat melakukan kerjasama meliputi pengembangan usaha bersama untuk mencapai nilai ekonomi yang optimal, kegiatan kemasyarakatan, pembangunan dan pemberdayaan desa, dan bahkan di bidang keamanan dan ketertiban di desa. Kemampuan dalam membangun kolaborasi dengan pihak luar desa juga sekaligus menghindarkan desa dari jebakan isolasi, lokalisme, dan autarki. Hal ini selaras dengan UU No. 6/2014 tentang Desa yang memberi resolusi tentang membangun desa, pembangunan kawasan perdesaan, kolaborasi antar desa, maupun antar desa dengan pihak ketiga (Eko, 2017: 128).

Lebih dari itu, jaringan sosial bahkan merupakan paradigma yang menjadi tumpuan seluruh substansi Undang-Undang Desa (Agusta, 2017; 2018). Hal ini dibuktikan dengan banyaknya kata kunci keterpaduan pembangunan desa yang bermuara pada kolaborasi sebagai strategi utama, baik dari segi aktor, topik/isu, maupun dalam kegiatan pelaksanaannya. Dengan cara pandang jaringan sosial, maka kekuatan suatu pihak bukan lagi pada penguasaan sumber daya ekonomi dan politik, melainkan terletak pada jumlah dan kedekatan simpul jaringan. Perspektif struktur jaringan dalam memandang masyarakat berarti bahwa lebih berharga pihak yang memiliki jaringan lebih luas dari pada yang berkuasa. Konsekuensinya, desa tidak akan mampu keluar dari





kondisi ketergantungan jika tidak memiliki dan memanfaatkan jaringan sosialnya. Oleh karena itu, diperlukan pemberdayaan untuk penguatan jaringan sosial desa. Fasilitas jaringan mencakup aspek sosial, politik dan ekonomi.

Pada dasarnya kerjasama dikembangkan untuk memanfaatkan potensi desa dan mengatasi defisit sumber daya alam dan sumber daya manusia di desa untuk mewujudkan kesejahteraan desa. Namun demikian, dalam pelaksanaannya kerjasama tersebut harus dipagari prinsip saling menguntungkan dan memandirikan desa (Arsyad, 2015: 11). Pada titik ini menjadi penting untuk memperhatikan rambu-rambu tertentu dalam membangun kerja sama antara desa dengan pihak ketiga dengan tujuan agar tidak terjadi proses eksploitasi kekayaan desa yang berlebihan sehingga merugikan masyarakat setempat.

## **b. Faktor Kunci Eksternal**

### *i) Dukungan Regulasi/Kebijakan*

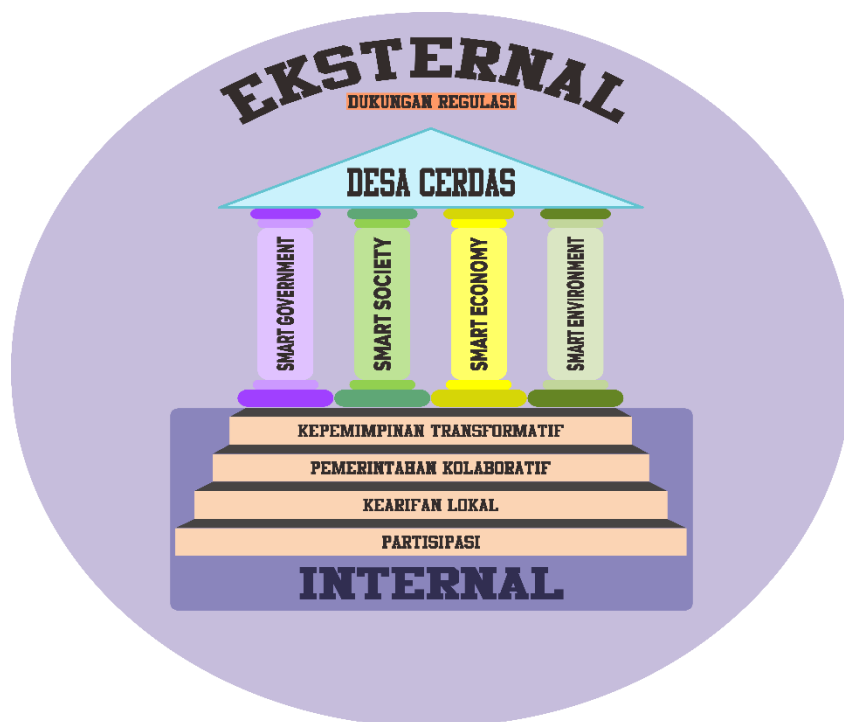
Berbagai prakarsa lokal dan kreasi masyarakat desa yang mengarah pada terwujudnya desa cerdas tidak lepas dari adanya dukungan regulasi. Dalam hal ini UU No. 6/2014 tentang Desa hadir dengan membawa semangat pembaharuan dalam tata kelola desa. Undang-Undang Desa mengusung lima pembaharuan mendasar, yaitu melalui pengaturan tentang: i) jenis desa yang beragam; ii) kewenangan desa berbasis prinsip rekognisi dan subsidiaritas; iii) konsolidasi keuangan dan aset desa; iv) perencanaan yang terintegrasi: desa membangun dan membangun desa; v) demokratisasi desa, yang kemudian diperkuat melalui pemberdayaan dan pendampingan. Hal tersebut memberikan peluang yang sangat signifikan bagi perubahan desa menuju desa yang kuat, maju, demokratis dan sejahtera.

Namun demikian, saat ini tidak sedikit regulasi pelaksanaan Undang-Undang Desa yang membingungkan desa karena adanya pengaturan yang kontraproduktif dengan semangat mendorong terwujudnya kemandirian desa. Tidak jarang terdapat multitafsir atas regulasi yang ada. Oleh karena itu, merupakan “pekerjaan rumah” untuk memperbaiki regulasi terkait tata kelola desa agar ada keselarasan, dan meminimalisir terjadinya multitafsir antar pihak. Desa kini memiliki kewenangan, regulasi pengaturan tidak perlu terlalu ketat. Desa harus diberikan ruang untuk berimprovisasi dan menumbuhkembangkan inisiatif lokalnya sendiri.

### 3. Model Desa Cerdas yang Diusulkan

Upaya membangun model desa cerdas tidak berangkat dari ruang kosong. Ia bertaut dengan konteks sosio-historis yang melatarbelakanginya. Oleh karena itu, selain bertumpu pada keempat pilar di atas, keberhasilan penerapan model desa cerdas pun sangat bergantung pada sejumlah faktor kunci, baik yang bersifat internal maupun eksternal sebagaimana dijelaskan di muka. Berdasarkan penelitian lapangan di ketiga lokus, studi ini menemukan bahwa keberhasilan penerapan desa cerdas bergantung pada sejumlah faktor kunci internal antara lain kepemimpinan, kearifan lokal, dan partisipasi. Sedangkan faktor kunci eksternal yang berpengaruh pada keberhasilan penerapan desa cerdas adalah regulasi atau dukungan aktor/pemerintah supradesa sebagai pembentuk lingkungan pemungkin (*enabling environment*) (Lihat gambar). Regulasi atau dukungan supradesa tersebut dikategorikan sebagai faktor eksternal karena berada di luar wilayah kewenangan desa, melainkan bertaut erat dengan keberpihakan atau “kehendak baik” (*political will*) pemerintah. Secara lebih gamblang, model desa cerdas dapat dituangkan dalam gambar di bawah.

Gambar 4.7.  
Model Desa Cerdas



Sumber: Data diolah, 2018.

Sebagaimana tampak pada gambar di atas, model desa cerdas yang diusulkan menunjukkan bahwa desa cerdas dibangun dengan bertumpu pada sejumlah aspek, yaitu *smart government*, *smart society*, *smart economy*, dan *smart environment*. Setiap aspek tersebut memiliki sub-aspek atau indikatornya masing-masing sebagaimana telah dielaborasi di muka. Selain itu, keberhasilan penerapan desa cerdas juga sangat ditentukan oleh sejumlah faktor kunci baik yang bersifat internal maupun eksternal. Faktor internal yang dimaksud adalah kepemimpinan transformatif, pemerintahan kolaboratif, kearifan lokal, dan partisipasi. Sedangkan faktor eksternalnya terkait dengan keberadaan regulasi atau kebijakan yang mendukung tumbuh kembangnya berbagai inisiatif/prakarsa lokal dalam pembangunan desa.

#### D. Langkah-Langkah Penerapan Model Desa Cerdas

Penerapan model desa cerdas secara garis besar terbagi dalam lima tahap yaitu: (1) Tahap Pemetaan Kekuatan dan Kelemahan Desa; (2) Tahap Penyusunan strategi; (3) Tahap Pemetaan Stakeholder; (4) Tahap Pelaksanaan; (5) Tahap Monitoring dan Evaluasi (Monev); dan (6) Tahap Penyusunan Rencana Tindak Lanjut. Alur proses tahapan uji lapangan dalam rangka pengayaan penerapan desa cerdas tersaji dalam gambar berikut.



Sumber: Data diolah, 2018

## 1. Tahap Pemetaan Kekuatan dan Kelemahan

Tujuan dari tahap ini adalah untuk melakukan Identifikasi faktor kekuatan dan kekurangan yang dimiliki oleh desa. Identifikasi ini dimaksudkan untuk menemukenali berbagai aset atau faktor-faktor yang dimiliki desa yang dapat mempermudah tercapainya tujuan atau visi dalam mewujudkan desa cerdas. Kekuatan yang dimaksud dapat berupa nilai positif atau kekuatan dari sumber daya alam, sumber daya manusia, infrastruktur, sistem sosial-ekonomi-politik serta image dari desa tersebut.

Sedangkan Identifikasi terhadap faktor kelemahan, meliputi kondisi atau karakter internal yang dimiliki desa yang dapat menjadi kendala atau hambatan dalam mencapai tujuan terwujudnya desa cerdas. Faktor kelemahan tersebut dapat melekat dalam kondisi berbagai ranah, seperti sumber daya alam, sumber daya manusia, infrastruktur, sistem sosial-ekonomi-politik, atau image desa. Berdasarkan sifatnya, terdapat dua jenis kelemahan, yaitu kelemahan yang dapat diperbaiki dan kelemahan yang tidak dapat diperbaiki. Contoh: peraturan yang rumit dan tidak aplikatif merupakan kelemahan yang dapat diperbaiki, sedangkan aparatur desa yang berusia lanjut merupakan kelemahan yang tidak dapat diperbaiki, melainkan harus dipensiunkan. Metode yang dapat digunakan dalam tahap ini beragam, misalnya Diskusi terbatas (FGD), analisis SWOT secara sederhana, atau metode lainnya. Pemilihan metode dapat disesuaikan dengan kebutuhan.

### **Langkah-langkah pemetaan kekuatan dan kelemahan desa:**

- a. Mengagendakan atau menjadwalkan diskusi untuk membahas pengembangan desa cerdas.
- b. Menentukan peserta diskusi, dimana peserta diskusi merupakan representasi dari unsur-unsur berikut:
  - Pemerintah Desa
  - Badan Permusyawaratan Desa
  - Ketua RT/RW
  - Tokoh masyarakat
  - Tokoh pendidikan
  - Perwakilan kelompok tani, nelayan, pengrajin, dan sebagainya
  - Kelompok perempuan
  - Pemangku kepentingan (stakeholders)

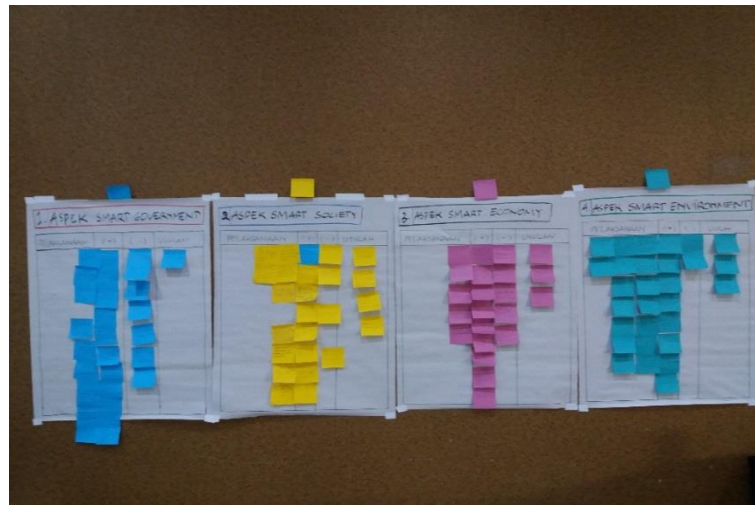
- 1) Dalam diskusi tersebut, terlebih dahulu Kepala Desa harus menjelaskan secara rinci perihal desa cerdas, mulai dari pengertian, aspek, tujuan dan manfaat serta tahap-tahap dari pengembangan desa cerdas.
- 2) Moderator memimpin jalannya diskusi untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:
  - a) Hal-hal apa yang menurut Bapak/Ibu bisa dianggap sebagai kelemahan desa dari aspek pemerintahan, aspek masyarakat, aspek ekonomi dan aspek lingkungan?
  - b) Hal-hal apa yang menurut Bapak/Ibu bisa dianggap sebagai kekuatan desa dari aspek pemerintahan, aspek masyarakat, aspek ekonomi dan aspek lingkungan?
- 3) Tuliskan semua pendapat peserta diskusi dan kelompokkan berdasarkan aspek-aspek desa cerdas.
- 4) Apabila dalam diskusi digunakan metode Analisis SWOT sederhana, berikut disajikan contoh berdasarkan hasil uji lapangan dalam rangka pengayaan penerapan desa cerdas di salah satu lokus studi ini yaitu Kabupaten Banyumas.

Gambar 4.9  
Pemetaan Kekuatan dan Kelemahan di Kab. Banyumas



Sumber: Data diolah, 2018

Gambar 4.10  
Pemetaan Kekuatan dan Kelemahan di Kab. Bantul



Sumber: PKDOD, 2018

Tabel 4.4.  
Pemetaan Kekuatan dan Kelemahan Desa di Kabupaten Banyumas

Kekuatan Desa ( <i>Strengths</i> )	Kelemahan Desa ( <i>Weakness</i> )
<p><b>1. Aspek <i>Smart Government</i>:</b></p> <p>a. <b>Kepemimpinan transformatif yang muncul dari proses politik pemilihan kepada desa yang transparan dan bersih (empiris di lapangan seperti: Kepala Desa Dermaji, Bapak Bayu, yang pendidikan terakhirnya adalah S2).</b></p> <p>b. <b>Terdapat peran kepemimpinan informal dari tokoh lokal desa yang berkontribusi terhadap partisipasi dan kepedulian masyarakat desa dalam menyelesaikan masalah-masalah yang ada di desa.</b></p>	<p><b>1. Aspek <i>Smart Government</i>:</b></p> <p>a. Kapasitas SDM aparatur yang rendah (tidak menguasai bidangnya, tidak disiplin, etos kerja kurang).</p> <p>b. Terlalu banyak yang dikerjakan (prioritas, perencanaan, overlapping, kepemimpinan yang lemah).</p> <p>c. Kelembagaan pemerintah desa belum optimal (tidak bisa melakukan pemberdayaan).</p> <p>d. Penyelenggaraan pemerintahan tidak responsif.</p> <p>e. Pelayanan publik yang tidak transparan.</p>
<p><b>2. Aspek <i>Smart Society</i></b></p> <p>a. <b>Terdapat desa yang menjadi basis pekerja migran (TKI) yang melahirkan konsep social remittances, yaitu: tidak hanya berperan mendukung pendapatan</b></p>	<p><b>2. Aspek <i>Smart Society</i></b></p> <p>a. Kualitas SDM masyarakat desa yang masih kurang (pendidikan).</p> <p>b. Kesadaran warga masih kurang.</p>

rumah tangga keluarganya, namun juga membawa perluasan pengetahuan dan jejaring, termasuk *entrepreneurship* melalui investasi. Bahkan juga menjadi kepala desa.

- c. Kapasitas atau kemampuan warga yang beragam.
- d. Masyarakat ingin semua ada dan terlayani.
- e. Keengganan mencoba inovasi baru.
- f. Jauh dari perkotaan.
- g. Gotong royong berkurang.
- h. Tingkat kemiskinan tinggi.
- i. Degradasi perilaku dan budaya.

### 3. Aspek *Smart Economy*

- a. Terdapat BUMDes yang menjual harga-harga barang yang lebih murah daripada ritel Alfamart, Indomaret; tapi di sisi lain lebih mahal daripada harga took/warung milik warga, sehingga keberadaannya tidak mematikan usaha yang telah dirintis oleh warga.
- b. Desa memiliki produk tapioka dan memasarkannya berjejaring dengan pihak ketiga.
- c. Terdapat desa yang mengembangkan potensi wisata desa berbasis kearifan lokal. Dalam hal ini tradisi “Jamasan”, yakni memamerkan benda-benda pusaka yang dimiliki oleh desa.
- d. Terdapat desa-desa di Banyumas yang memiliki jaringan bisnis batik yang kuat untuk mengantisipasi persaingan dengan produk batik impor (seperti Tiongkok).

### 3. Aspek *Smart Economy*

- a. Kurang adanya penunjang untuk peningkatan ekonomi.
- b. Pengelolaan BUMDes belum berjalan (permodalan masih lemah).
- c. Kurangnya modal untuk mengembangkan usaha kelompok.
- d. Warga banyak utang.
- e. Infrastruktur pertanian masih kurang.
- f. Cara mengelola pertanian tidak inovatif (hanya melakukan bercocok tanam).
- g. Kesulitan dalam pemasaran produk desa yang melimpah.
- h. Tidak bisa meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes).
- i. Pendapatan per kapita masyarakat masih rendah.
- j. Toserba semakin banyak berdiri di desa, menjadikan kios/warung di pasar desa sepi pembeli.
- k. Kebijakan yang kurang berpihak terhadap pengembangan ekonomi masyarakat kecil di desa.
- l. Kurangnya dukungan terhadap pengembangan ekonomi desa (pariwisata, embung).

#### 4. Aspek *Smart Environment*

- a. Juara lomba bersih dan sehat.
- b. Pendataan masyarakat yang berminat memasang PAM.
- c. Koordinasi dengan masyarakat tentang ijin ternak ayam.
- d. Membentuk Kelompok Masyarakat Peduli Sungai.
- e. Sosialisasi tentang tanggap bencana.
- f. Menanamkan budaya bersih dan sehat.

#### 4. Aspek *Smart Environment*

- a. Penanganan sampah belum tertangani secara menyeluruh (sampah berserakan).
- b. Kesadaran warga masih rendah untuk membuang dan mengelola sampah.
- c. Penanganan sanitasi masih buruk.
- d. Pengelolaan limbah.
- e. Sungai kotor, tercemar karena sampah yang dibuang masyarakat sembarangan.
- f. Pengolahan limbah ternak yang kotor dan bau di dekat pemukiman warga (seperti peternakan ayam).
- g. Pengolahan limbah industri rumah tangga (tempe)
- h. Jalan raya macet (berdebu, kotor, polusi).
- i. Kurangnya ketersediaan air bersih.
- j. Rawan bencana banjir dan longsor saat hujan.
- k. Sawah tergenang banjir.

## 2. Tahap Penyusunan Strategi

Penyusunan atau perumusan rencana aksi (action plan) dilaksanakan setelah permasalahan, peluang, kendala, dan tantangan; kelemahan dan kelebihan desa teridentifikasi dengan baik. Moderator mengarahkan peserta dalam penyusunan strategi dan rencana aksi dalam rangka pengembangan desa cerdas. Berikut disajikan contoh penyusunan rencana aksi yang dilakukan dengan FGD berdasarkan hasil uji lapangan dalam rangka pengayaan penerapan desa cerdas di salah satu lokus studi yaitu Kabupaten Banyumas.



Tabel 4.5.  
Strategi Aspek *Smart Government* di Kabupaten Banyumas

ASPEK SMART GOVERNMENT	STRATEGI
<b>Aspek Smart Government</b>	<p>Pemberian insentif sebagai stimulus.</p> <p>Koordinasi secara rutin dengan lembaga terkait.</p> <p>Peningkatan kapasitas aparatur dan lembaga desa (diklat, bimtek) secara kontiniu.</p> <p>Pengembangan sistem pelayanan yang mudah.</p> <p>Jangan semua permasalahan ditumpukkan ke desa.</p> <p>Administrasi disederhanakan khusus untuk desa.</p>

Tabel 4.6.  
Strategy Aspek *Smart Economy* di Kabupaten Banyumas

ASPEK SMART ECONOMY	STRATEGI
<b>Aspek Smart Economy</b>	<p>Diperlukan adanya kelompok usaha, ternak, tani dan kerajinan.</p> <p>Melakukan pemberdayaan ekonomi masyarakat.</p> <p>Mengajak warga untuk mencari pemodal.</p> <p>Meningkatkan pengelolaan BUMDes.</p> <p>Mengolah potensi selain sektor pertanian seperti jasa.</p> <p>Mengembangkan pertanian.</p> <p>Pembangunan infrastruktur IT untuk pengembangan e-commerce</p> <p>Peningkatan sarpras pertanian.</p> <p>Mengembangkan potensi wisata desa.</p> <p>Pembuatan lapangan sepakbola.</p> <p>Akses permodalan untuk pembuatan lokawisata.</p> <p>Pelatihan pengelolaan BUMDes.</p> <p>Mengumpulkan para pelaku usaha.</p> <p>Mengalokasikan dana untuk pengembangan ekonomi kecil sebagai stimulan.</p> <p>Memanfaatkan potensi desa secara optimal.</p>

Tabel 4.7.  
Strategi Aspek *Smart Society* di Kabupaten Banyumas

ASPEK SMART SOCIETY	STRATEGI
<b>Aspek Smart Society</b>	Warga bisa mengerti kewenangan, kemampuan, kapasitas desa dalam penyelenggaraan pelayanan. Keterdukungan Pemdes dalam sosialisasi dan pelayanan. Revitalisasi semangat gotong royong.

Tabel 4.8.  
Strategi Aspek *Smart Environment* di Kabupaten Banyumas

ASPEK SMART ENVIRONMENT	STRATEGI
<b>Aspek Smart Environment</b>	Pelaku peternakan harus mengurus ijin ternak. Musyawarah pada waktu Selapanan RT. Dibuatkan tempat penampungan air bersih. Menegakkan peraturan yang tegas tentang pembersihan sungai. Melakukan penghijauan. Dukungan pemerintah dalam penyediaan infrastruktur dari dinas terkait.

## 1. Tahap Pemetaan Stakeholder

Berkaitan dengan strategi dan penyusunan rencana aksi di sub-bab sebelumnya, tahapan pemetaan *stakeholder* menjadi salah satu penentu keberhasilan pengembangan desa cerdas. Moderator mengarahkan peserta diskusi untuk memetakan stakeholder yang terlibat dalam rangka pengembangan desa cerdas. Berikut disajikan contoh tahapan pemetaan stakeholder berdasarkan hasil uji lapangan dalam rangka pengayaan penerapan desa cerdas di salah satu lokus studi yaitu Kabupaten Banyumas.

Tabel 4.9.

Pemetaan Stakeholder Aspek *Smart Government* di Kabupaten Banyumas

ASPEK SMART GOVERNMENT	STAKEHOLDER
a. Pemberian Insentif sebagai Stimulus	a. Dinas Kominfo
b. Koordinasi secara rutin dengan lembaga terkait.	b. Perguruan Tinggi
c. Peningkatan kapasitas aparatur dan lembaga desa (diklat, bimtek) secara kontiniu.	c. Pemerintah Desa
d. Pengembangan sistem pelayanan yang mudah.	d. Masyarakat Desa
e. Jangan semua permasalahan ditumpukkan ke desa.	e. Kecamatan
f. Administrasi disederhanakan khusus untuk desa.	f. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
	g. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Tabel 4.10.

Pemetaan Stakeholder Aspek *Smart Economy* di Kabupaten Banyumas

ASPEK SMART ECONOMY	STAKEHOLDER
a. Diperlukan adanya kelompok usaha, ternak, tani dan kerajinan.	a. BUMDes
b. Melakukan pemberdayaan ekonomi masyarakat.	b. Pengusaha
c. Mengajak warga untuk mencari pemodal.	c. Masyarakat desa
d. Meningkatkan pengelolaan BUMDes.	d. Kelompok pengrajin, petani, dan sebagainya
e. Mengolah potensi selain sektor pertanian seperti jasa.	e. Dinas Koperasi dan UMKM
f. Mengembangkan pertanian.	f. Dinas Perindustrian dan Perdagangan
g. Pembangunan infrastruktur IT untuk pengembangan e-commerce	g. Perguruan Tinggi
	h. Dinas Pertanian
	i. Dinas Pariwisata
	j. Diskominfo
	k. Dinas Pemuda dan Olahraga
	l. Dinas Sosial

<ul style="list-style-type: none"> <li><b>h. Peningkatan sarpras pertanian.</b></li> <li><b>i. Mengembangkan potensi wisata desa.</b></li> <li><b>j. Pembuatan lapangan sepakbola.</b></li> <li><b>k. Akses permodalan untuk pembuatan lokawisata.</b></li> <li><b>l. Pelatihan pengelolaan BUMDes.</b></li> <li><b>m. Mengumpulkan para pelaku usaha.</b></li> <li><b>n. Mengalokasikan dana untuk pengembangan ekonomi kecil sebagai stimulan.</b></li> </ul>	
---	--

Tabel 4.11.

Pemetaan Stakeholder Aspek *Smart Society* di Kabupaten Banyumas

ASPEK SMART SOCIETY	STAKEHOLDER
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>a. Warga bisa mengerti kewenangan, kemampuan, kapasitas desa dalam penyelenggaraan pelayanan.</b></li> <li><b>b. Keterdukungan Pemdes dalam sosialisasi dan pelayanan.</b></li> <li><b>c. Revitalisasi semangat gotong royong.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Dinas Sosial</li> <li>b. Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa</li> <li>c. Dinas Pelayanan Terpadu Satu Pintu</li> <li>d. Tokoh Masyarakat</li> <li>e. Lembaga Sosial Desa</li> </ul>

Tabel 4.12.

Pemetaan Stakeholder Aspek *Smart Environment* di Kabupaten Banyumas

ASPEK SMART ENVIRONMENT	STAKEHOLDER
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>a. Pelaku peternakan harus mengurus ijin ternak.</b></li> <li><b>b. Musyawarah pada waktu Selapanan RT.</b></li> <li><b>c. Dibuatkan tempat penampungan air bersih.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Masyarakat desa</li> <li>b. Dinas Pelayanan Terpadu Satu Pintu</li> <li>c. Kelompok pecinta lingkungan</li> <li>d. Kelompok pengrajin, petani, dan sebagainya</li> <li>e. Dinas Pertanian</li> <li>f. Dinas kesehatan</li> </ul>

d. Menegakkan peraturan yang tegas tentang pembersihan sungai.	g. Dinas Kebersihan
e. Melakukan penghijauan.	h. Dinas Lingkungan Hidup
f. Dukungan pemerintah dalam penyediaan infrastruktur dari dinas terkait.	

### 3. Tahap Pelaksanaan

- Moderator mengarahkan peserta diskusi dalam menyusun usulan rencana kegiatan, penganggaran, dan penanggungjawab kegiatan.
- Peserta diskusi mengusulkan rencana kegiatan dan penganggaran yang disusun oleh peserta diskusi dalam kegiatan ini akan disampaikan dalam musrenbangdes.

Tabel 4.13.  
Contoh Penyusunan Rencana Kegiatan dan Penganggaran Desa Cerdas, Kab. Banyumas

No.	Nama Kegiatan	Anggaran
1.	Bimtek Pengembangan IT dan e-commerce	Rp. 10.000.000,-
2.	Sosialisasi Pengurusan Pelayanan Terpadu	Rp. 8.000.000,-
3.	Sosialisasi Pengurusan Tanah	Rp. 9.000.000,-
4.	Musyawaharah Kelompok Usaha Tani	Rp. 7.000.000,-
5.	Sinkronisasi BUMDes dan UMKM Masyarakat desa	Rp. 8.500.000,-
6.	Pengadaan Infrastruktur IT	Rp. 30.000.000,-
7.	Reboisasi Kawasan Hutan Desa	Rp. 10.000.000,-
8.	Gotong-royong Pembuatan Penampungan Air Desa	Rp. 15.000.000

- Peserta diskusi mengusulkan pengorganisasian pelaksanaan kegiatan pengembangan model desa cerdas.

Tabel 4.14.  
Contoh Penanggungjawab Kegiatan Desa Cerdas Kab. Banyumas

No.	Nama Kegiatan	Penanggungjawab
1.	Bimtek Pengembangan IT dan e-commerce	Ka.Ur.Pemerintahan
2.	Sosialisasi Pengurusan Pelayanan Terpadu	Ka.Ur Pelayanan
3.	Sosialisasi Pengurusan Tanah	Ka.Ur Pelayanan

4.	Musyawarah Kelompok Usaha Tani	Ka.Ur Kesra
5.	Sinkronisasi BUMDes dan UMKM Masyarakat desa	Ka.Ur. Umum
6.	Pengadaan Infrastruktur IT	Ka.Ur. Keuangan
7.	Reboisasi Kawasan Hutan Desa	Sekretaris Desa
8.	Gotong-royong Pembuatan Penampungan Air Desa	Ka.Ur.Perencanaan

#### 4. Tahap Monitoring dan Evaluasi (Monev)

Monitoring dan evaluasi akan dilaksanakan oleh penganggungjawab dari masing-masing kegiatan yang diusulkan dengan melibatkan instansi terkait dan BPD sebagai representasi masyarakat.

Tabel 4.15.  
Contoh Monitoring dan Evaluasi Desa Cerdas Kab. Banyumas

No.	Nama Kegiatan	Pelaksana Monev
1.	Bimtek Pengembangan IT dan e-commerce	Instansi terkait, BPD, Kepala Desa
2.	Sosialisasi Pengurusan Pelayanan Terpadu	
3.	Sosialisasi Pengurusan Tanah	
4.	Musyawarah Kelompok Usaha Tani	
5.	Sinkronisasi BUMDes dan UMKM Masyarakat desa	
6.	Pengadaan Infrastruktur IT	
7.	Reboisasi Kawasan Hutan Desa	
8.	Gotong-royong Pembuatan Penampungan Air Desa	

Untuk mengetahui kemajuan/progres pelaksanaan kegiatan dapat dilakukan sebagaimana contoh berikut ini:

Tabel 4.16.  
Contoh Kemajuan Pelaksanaan Kegiatan Desa Cerdas Kab. Banyumas

Kegiatan	Kondisi Saat Ini	Kondisi yang Ingin Dicapai	Keterangan
<b>Bimtek Pengembangan IT dan e-commerce</b>	2 orang	10 orang	20% sudah mengikuti Bimtek
<b>Sosialisasi Pengurusan Pelayanan Terpadu</b>	70 orang	250 orang	Keikutsertaan Masyarakat
<b>Sosialisasi Pengurusan Tanah</b>	90 orang	200 orang	Keikutsertaan Masyarakat

<b>Musyawarah Kelompok Usaha Tani</b>	90 orang	150 orang	Keikutsertaan Masyarakat
<b>Sinkronisasi BUMDes dan UMKM Masyarakat desa</b>	40%	70%	Capaian Pemasaran Produk UMKM
<b>Pengadaan Infrastruktur IT</b>	4 Komputer	10 Komputer	Jumlah Komputer
<b>Reboisasi Kawasan Hutan Desa</b>	40%	80%	Capaian Reboisasi Kawasan Hutan
<b>Gotong-royong Pembuatan Penampungan Air Desa</b>	2 Penampungan	4 Penampungan	Jumlah Penampungan Air Yang Dibangun

## 5. Tahap Penyusunan Tindak Lanjut

Setelah menemukan kondisi ketercapaian melalui sistem money, langkah selanjutnya adalah merumuskan rencana tindak lanjut (*action plan*) guna mengatasi kelemahan-kelamahan yang terjadi di lapangan.

Tabel 4.17.  
Contoh Rencana Tindak Lanjut (*Action Plan*) Pengembangan Desa Cerdas Kab. Banyumas

Kegiatan	Kondisi Saat Ini	Kondisi yang Ingin Dicapai	Tindak Lanjut
<b>Bimtek Pengembangan IT dan e-commerce</b>	2 orang	10 orang	Pengembangan Bimtek Internal
<b>Sosialisasi Pengurusan Pelayanan Terpadu</b>	70 orang	250 orang	Implementasi Pelayanan Terpadu Tingkat Desa
<b>Sosialisasi Pengurusan Tanah</b>	90 orang	200 orang	Implementasi Pengurusan Tanah Serentak
<b>Musyawarah Kelompok Usaha Tani</b>	90 orang	150 orang	Modernisasi Peralatan Pertanian

<b>Sinkronisasi BUMDes dan UMKM Masyarakat desa</b>	40%	70%	Membuat Teknik Pemasaran Produk UMKM Baru
<b>Pengadaan Infrastruktur IT</b>	4 Komputer	10 Komputer	Pengoperasian Perangkat Guna Pelayanan
<b>Reboisasi Kawasan Hutan Desa</b>	40%	80%	Menyelenggarakan Edukasi Kawasan Hutan
<b>Gotong-royong Pembuatan Penampungan Air Desa</b>	2 Penampungan	4 Penampungan	Menjalin Kerjasama Pembuatan Penampungan Air dengan Pihak Swasta Melalui CSR





# Bab V

## Penutup

### A. Kesimpulan


Berdasarkan temuan lapangan dan analisis yang disampaikan pada bab-bab sebelumnya, beberapa hal yang dapat disimpulkan dari studi ini adalah sebagai berikut. *Pertama*, studi ini mengembangkan konsepsi baru tentang definisi desa cerdas yang bertolak dari kritik atas konsep desa cerdas yang lebih menekankan optimalisasi penggunaan teknologi informasi. Studi ini mendefinisikan desa cerdas sebagai desa yang mampu memecahkan persoalan-persoalan yang dihadapinya secara efektif dan inovatif serta mampu mengelola sumber daya yang dimilikinya secara produktif dengan didukung oleh sejumlah faktor kunci, yaitu kepemimpinan, kearifan lokal, jejaring dan kolaborasi, serta partisipasi masyarakat. Definisi ini berpijak pada sejumlah pengalaman empiris di beberapa lokus studi.

*Kedua*, pengembangan model desa cerdas yang dibangun terdiri dari beberapa aspek dan masing aspek terdiri dari beberapa sub aspek, serta masing-masing aspek tersebut saling terkait satu sama lain. Penentuan aspek dan sub aspek tersebut digali berdasarkan temuan di lapangan dengan mengidentifikasi aspek dan sub aspek yang bersifat umum atau universal.

*Ketiga*, studi ini menunjukkan bahwa keberhasilan membangun dan menerapkan desa cerdas tidak bisa lepas dari sejumlah faktor, yaitu peran kepemimpinan lokal transformatif, kemampuan membangun jejaring dan melakukan kerja sama, kearifan lokal, dan partisipasi warga.

### B. Rekomendasi

Pertama, menimbang keterbatasan waktu dan sumber daya, model desa cerdas yang dibangun dalam studi ini masih belum tuntas-paripurna. Oleh karena itu, perlu dilakukan studi lanjutan untuk mengembangkan dan menyempurnakan model desa cerdas yang sudah dibangun agar lebih aplikatif dan kontekstual dengan kondisi desa-desa di tanah air yang sangat beragam. Selain itu Pedoman Penerapan Model Desa yang Cerdas yang telah disusun dan menjadi bagian dari laporan ini harus dipraktikkan dalam



bentuk kegiatan lanjutan, yakni Advokasi Penerapan Desa Cerdas, dengan insiasi dari LAN maupun Instansi lain.

Kedua, diperlukan penyusunan instrumen pengukuran desa cerdas agar penerapan model desa cerdas dapat dilakukan secara lebih terukur, kontekstual, dan dapat menjadi rujukan dalam perumusan kebijakan/program pemerintah dalam mendorong dan membangun pembentukan desa cerdas sebagai salah satu strategi untuk mewujudkan kemandirian desa.



# PEDOMAN ADVOKASI PENGEMBANGAN DESA CERDAS



PUSAT KAJIAN DESENTRALISASI DAN OTONOMI DAERAH  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA



INTEGRITAS



PROFESIONAL



INOVATIF



PEDULI

## LAMPIRAN 1

# PEDOMAN ADVOKASI PENGEMBANGAN DESA CERDAS

## A. Pendahuluan

Perkembangan global yang dimanifestasikan dalam tujuan SDGs mendorong pemerintah Indonesia untuk mengubah strategi pembangunannya, antara lain dengan arah kebijakan untuk membangun dari pinggiran (Nawacita ke-3), dengan memperkuat daerah dan desa. Meningkatnya perhatian pemerintah pada pembangunan desa tersebut memunculkan berbagai upaya untuk membangun desa melalui pengembangan berbagai model, salah satunya melalui konsep Desa Cerdas (*Smart Village*).

Penerapan desa cerdas merupakan strategi untuk mewujudkan kondisi ideal desa dengan bertransformasi menjadi desa yang kuat, mandiri, sejahtera dan demokratis. Sehubungan dengan itu, diperlukan adanya pedoman advokasi pengembangan desa cerdas.

## B. Tujuan dan Manfaat Penyusunan Pedoman Advokasi Pengembangan Desa Cerdas

Penyusunan pedoman advokasi ini bertujuan untuk memberikan panduan dalam pengembangan desa cerdas (*smart village*), baik bagi masyarakat desa, pemerintah desa, pemerintah daerah, atau para pihak terkait lainnya. Sedangkan manfaat yang diharapkan dari penyusunan pedoman advokasi ini yaitu agar pengembangan desa cerdas dapat lebih cepat dilaksanakan, terarah, efektif dan efisien.

## C. Pengertian dan Lingkup Pengembangan Desa Cerdas

Dalam pedoman ini yang dimaksud dengan Desa Cerdas atau *Smart Village* adalah desa yang mampu memecahkan persoalan-persoalan secara efektif, inovatif dan berkesinambungan, serta mampu mentransformasikan sumber daya secara produktif, mengarah pada *output* dan *outcome* yang bernilai tambah tinggi dengan bertumpu pada empat aspek, yakni: (1) *Smart Government*; (2) *Smart Society*; (3) *Smart Economy*; dan (4) *Smart Environment*. Secara singkat aspek-aspek tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

### 1. *Smart Government*

Tata kelola pemerintahan yang menekankan pada kapasitas aparatur desa, kapasitas kelembagaan desa, dan kapasitas penyelenggaraan pelayanan dasar yang memadai. *Smart Government* terdiri dari beberapa sub aspek (indikator), sebagai berikut:

- Penyelenggaraan pelayanan dasar
- Kapasitas kelembagaan desa
- Kapasitas aparatur desa

## 2. *Smart Society*

Masyarakat yang mampu mengoptimalkan modal sosial yang dimilikinya untuk mendayagunakan dan memperkuat lembaga sosial desa, semangat keswadayaan, dan pemberdayaan kelompok perempuan dan kelompok marjinal lainnya. *Smart society* terdiri dari beberapa sub aspek (indikator), sebagai berikut:

- Revitalisasi lembaga sosial desa
- Keswadayaan masyarakat
- Pemberdayaan perempuan

## 3. *Smart Economy*

Tata kelola ekonomi desa yang ditopang oleh kelembagaan ekonomi yang kuat dan kesetaraan akses atas sumber daya ekonomi desa, berorientasi pada kebermanfaatan yang dinikmati bersama dan mempertimbangkan prinsip-prinsip keberlanjutan. *Smart economy* terdiri dari beberapa sub aspek (indikator), sebagai berikut:

- Revitalisasi kelembagaan ekonomi desa
- Kesetaraan akses atas sumber daya ekonomi desa
- Kebermanfaatan bersama
- Keberlanjutan

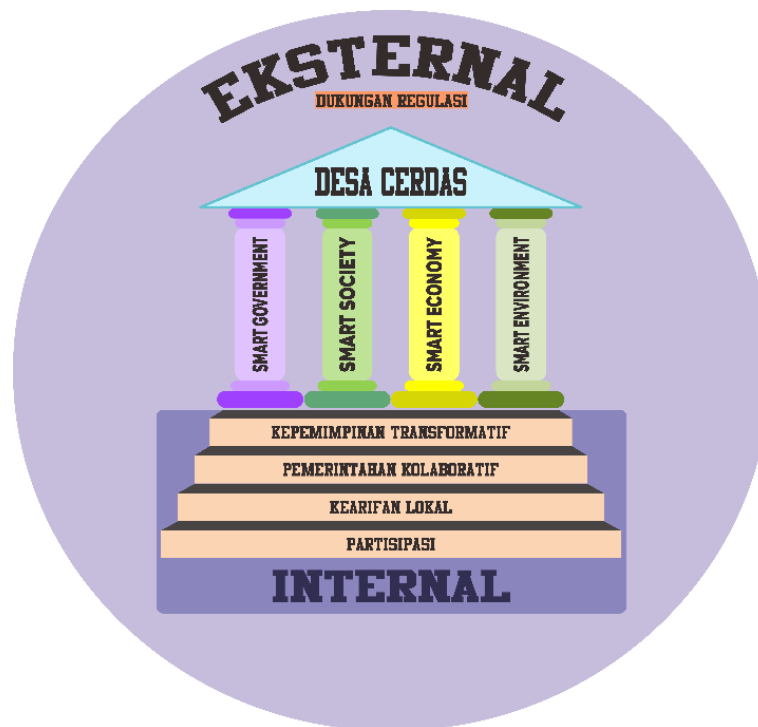
## 4. *Smart Environment*

Tata kelola lingkungan alam (air, udara, dan lahan) desa yang mengedepankan prinsip-prinsip kelestarian dan daya tanggap terhadap pencegahan dan penanggulangan resiko bencana. *Smart economy* terdiri dari beberapa sub aspek (indikator), sebagai berikut:

- Kelestarian lingkungan
- Kapasitas pencegahan dan penanggulangan (resiko) bencana

Keberadaan aspek-aspek tersebut juga tidak dapat dilepaskan dari pengaruh internal dan eksternal. Secara internal, keberhasilan membangun desa cerdas ditentukan oleh kepemimpinan transformatif, pemerintahan kolaboratif, terpeliharanya kearifan lokal, dan partisipasi warga masyarakat desa. Sedangkan secara eksternal, keberhasilan membangun dan mewujudkan desa cerdas ditentukan oleh dukungan peraturan perundangan (regulasi) dari regulasi tertinggi sampai yang terendah.

Gambar 1. Model Desa Cerdas

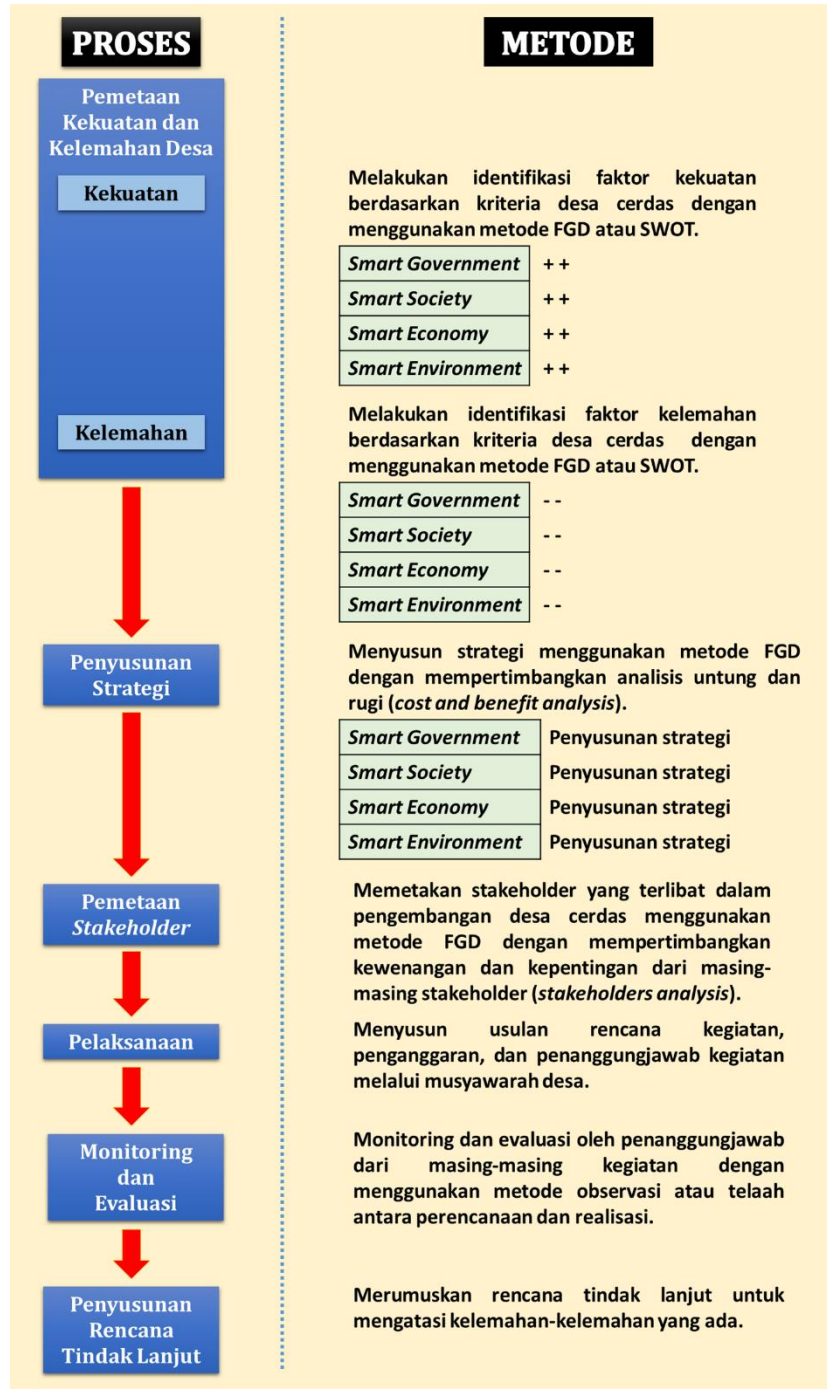


Sumber: Data Diolah, 2018

#### D. Proses dan Metode Pengembangan Desa Cerdas

Secara garis besar Pengembangan Desa Cerdas terbagi dalam lima tahap utama, yaitu: (1) Tahap Pemetaan Kekuatan dan Kelemahan Desa; (2) Tahap Penyusunan strategi; (3) Tahap Pemetaan *Stakeholder*; (4) Tahap Pelaksanaan; (5) Tahap Monitoring dan Evaluasi (Monev); dan (6) Tahap Penyusunan Rencana Tindak Lanjut. Secara singkat dapat dilihat dalam gambar berikut.

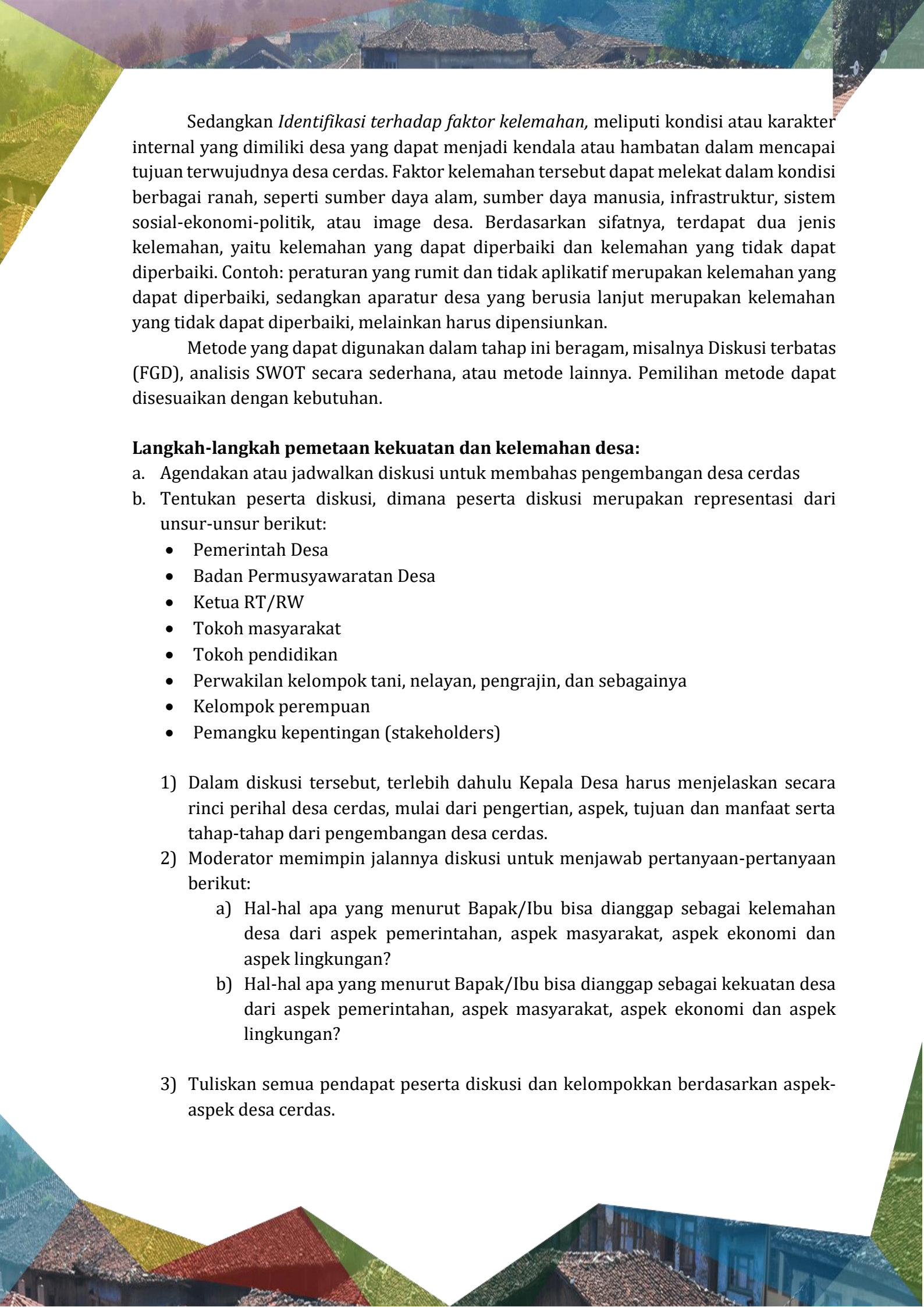
Gambar 2. Proses dan Metode Pengembangan Desa Cerdas



Sumber: Data Diolah, 2018.

## 1. Tahap Pemetaan Kekuatan dan Kelemahan Desa

Tujuan dari tahap ini adalah untuk melakukan *Identifikasi faktor kekuatan* dan kekurangan yang dimiliki oleh desa. Identifikasi ini dimaksudkan untuk menemukenali berbagai aset atau faktor-faktor yang dimiliki desa yang dapat mempermudah tercapainya tujuan atau visi dalam mewujudkan desa cerdas. Kekuatan yang dimaksud dapat berupa nilai positif atau kekuatan dari sumber daya alam, sumber daya manusia, infrastruktur, sistem sosial-ekonomi-politik serta image dari desa tersebut.



Sedangkan *Identifikasi terhadap faktor kelemahan*, meliputi kondisi atau karakter internal yang dimiliki desa yang dapat menjadi kendala atau hambatan dalam mencapai tujuan terwujudnya desa cerdas. Faktor kelemahan tersebut dapat melekat dalam kondisi berbagai ranah, seperti sumber daya alam, sumber daya manusia, infrastruktur, sistem sosial-ekonomi-politik, atau image desa. Berdasarkan sifatnya, terdapat dua jenis kelemahan, yaitu kelemahan yang dapat diperbaiki dan kelemahan yang tidak dapat diperbaiki. Contoh: peraturan yang rumit dan tidak aplikatif merupakan kelemahan yang dapat diperbaiki, sedangkan aparatur desa yang berusia lanjut merupakan kelemahan yang tidak dapat diperbaiki, melainkan harus dipensiunkan.

Metode yang dapat digunakan dalam tahap ini beragam, misalnya Diskusi terbatas (FGD), analisis SWOT secara sederhana, atau metode lainnya. Pemilihan metode dapat disesuaikan dengan kebutuhan.

### **Langkah-langkah pemetaan kekuatan dan kelemahan desa:**

- a. Agendakan atau jadwalkan diskusi untuk membahas pengembangan desa cerdas
  - b. Tentukan peserta diskusi, dimana peserta diskusi merupakan representasi dari unsur-unsur berikut:
    - Pemerintah Desa
    - Badan Permusyawaratan Desa
    - Ketua RT/RW
    - Tokoh masyarakat
    - Tokoh pendidikan
    - Perwakilan kelompok tani, nelayan, pengrajin, dan sebagainya
    - Kelompok perempuan
    - Pemangku kepentingan (stakeholders)
- 1) Dalam diskusi tersebut, terlebih dahulu Kepala Desa harus menjelaskan secara rinci perihal desa cerdas, mulai dari pengertian, aspek, tujuan dan manfaat serta tahap-tahap dari pengembangan desa cerdas.
  - 2) Moderator memimpin jalannya diskusi untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:
    - a) Hal-hal apa yang menurut Bapak/Ibu bisa dianggap sebagai kelemahan desa dari aspek pemerintahan, aspek masyarakat, aspek ekonomi dan aspek lingkungan?
    - b) Hal-hal apa yang menurut Bapak/Ibu bisa dianggap sebagai kekuatan desa dari aspek pemerintahan, aspek masyarakat, aspek ekonomi dan aspek lingkungan?
  - 3) Tuliskan semua pendapat peserta diskusi dan kelompokkan berdasarkan aspek-aspek desa cerdas.



Apabila dalam diskusi digunakan metode Analisis SWOT sederhana, gunakan matriks berikut untuk menuliskan pendapat peserta diskusi.

### Contoh Hasil Analisis SWOT Pengembangan Desa Cerdas

Kekuatan atau Potensi Desa (Strengths)	Kelemahan Desa (Weakness)
1. Aspek Pemerintahan: a. Pelayanan berbasis IT b. .... c. .... dll	1. Aspek Pemerintahan: a. Perangkat desa tidak menguasai komputer b. .... c. .... dll
2. Aspek Masyarakat a. Tingkat kepedulian masyarakat tinggi b. .... c. .... dll	2. Aspek Masyarakat a. Masyarakat apatis jika diajak membangun desa b. .... c. .... dll
3. Aspek Ekonomi a. Hasil kerajinan tangan masyarakat berlimpah b. .... c. .... dll	3. Aspek Ekonomi a. Hasil kerajinan tidak bisa terjual b. .... c. .... dll
4. Aspek Lingkungan a. Lingkungan bebas banjir b. .... c. .... dll	4. Aspek Lingkungan a. Pengelolaan sampah kurang baik b. .... c. .... dll

## 2. Tahap Penyusunan Strategi

Penyusunan atau perumusan rencana aksi (action plan) dilaksanakan setelah permasalahan, peluang, kendala, dan tantangan; kelemahan dan kelebihan desa teridentifikasi dengan baik. Moderator mengarahkan peserta dalam penyusunan strategi dan rencana aksi dalam rangka pengembangan desa cerdas, antara lain dengan menggunakan metode *cost and benefit analysis*.

Dalam contoh ini penyusunan rencana aksi misalnya dilakukan dengan FGD sebagai berikut:

### a. Strategi Aspek *Smart Government*

ASPEK SMART GOVERNMENT	STRATEGI
Contoh: Pelayanan desa belum berbasis IT	Contoh: Peningkatan kapasitas perangkat dan masyarakat desa
	Contoh: Penyediaan infrastruktur pelayanan berbasis IT
	Contoh: Membangun kolaborasi dengan stakeholder untuk mendapatkan dukungan
	Contoh: Sosialisasi kepada masyarakat desa terkait pelayanan berbasis IT
	Contoh: Penyusunan Peraturan Desa yang mengatur pelayanan berbasis IT

### b. Strategi Aspek *Smart Economy*

ASPEK SMART ECONOMY	STRATEGI
Contoh: Potensi ekonomi desa belum dikembangkan secara optimal	Contoh: Membangun desa mart, dengan mengangkat produk lokal desa
	Contoh: Pemberian bantuan mesin pengolahan industri rumah tangga
	Contoh: Kerjasama dengan PT Kerjasama dengan lembaga sosial
	Contoh: Sistem penjualan online dengan memfasilitasi sarana dari desa untuk produk yang dihasilkan masyarakat

### c. Strategi Aspek *Smart Society*

ASPEK SMART SOCIETY	STRATEGI
Contoh: Lembaga sosial desa belum banyak berperan	Contoh: Penyelenggaraan bimtek dalam rangka penguatan kapasitas Relawan Desa sebagai penghubung masyarakat dengan pemerintah desa

ASPEK SMART SOCIETY	STRATEGI
	Contoh: Pemberian dana kepada lembaga sosial dibarengi dengan kewenangan untuk mengelola dana tersebut
	Contoh: Menyelenggarakan festival seni dengan memberikan kesempatan pada kelompok kesenian desa untuk tampil

#### d. Strategi Aspek *Smart Environment*

ASPEK SMART ENVIRONMENT	STRATEGI
Contoh: Pengolahan sampah	Contoh: Kegiatan swakelola sampah (bank sampah)
	Contoh: Pelatihan pengolahan limbah ternak (biogas, pupuk organik)

### 3. Tahap Pemetaan *Stakeholder*

Berkaitan dengan strategi dan penyusunan rencana aksi di sub-bab sebelumnya, tahapan pemetaan *stakeholder* menjadi salah satu penentu keberhasilan pengembangan desa cerdas. Moderator mengarahkan peserta diskusi untuk memetakan *stakeholder* yang terlibat dalam rangka pengembangan desa cerdas dengan mempertimbangkan kewenangan dan kepentingan masing-masing *stakeholder* (*stakeholders analysis*).

Langkah-langkah dalam tahap pemetaan *stakeholder* seperti contoh pada tabel berikut.

#### Pemetaan *Stakeholder*

ASPEK SMART GOVERNMENT	Stakeholder
Contoh: Pelayanan desa belum berbasis IT	a. Dinas Kominfo b. Perguruan Tinggi c. Provider Komunikasi d. Masyarakat Desa e. Kecamatan f. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil g. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

ASPEK SMART ECONOMY	Stakeholder
Contoh: Potensi ekonomi desa belum dikembangkan secara optimal	a. BUMDes b. Pengusaha c. Masyarakat desa d. Kelompok pengrajin, petani, dan sebagainya e. Dinas Koperasi dan UMKM f. Dinas Perindustrian dan Perdagangan g. Perguruan Tinggi

ASPEK SMART SOCIETY	Stakeholder
Contoh: Lembaga sosial desa belum banyak berperan	a. Dinas Sosial b. Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa c. Dinas Pariwisata d. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan e. Tokoh Masyarakat f. Lembaga Sosial Desa

ASPEK SMART ENVIRONMENT	Stakeholder
Contoh: Pengolahan sampah	a. BUMDes b. Pengusaha barang bekas c. Masyarakat desa d. Kelompok pecinta lingkungan e. Kelompok pengrajin, petani, dan sebagainya f. Pelaku industri g. Dinas kesehatan h. Dinas Koperasi dan UMKM i. Dinas Kebersihan j. Dinas Lingkungan Hidup k. Perguruan Tinggi

#### 4. Tahap Pelaksanaan

- a. Moderator mengarahkan peserta diskusi dalam menyusun usulan rencana kegiatan, penganggaran, dan penanggungjawab kegiatan.
- b. Peserta diskusi mengusulkan rencana kegiatan dan penganggaran yang disusun oleh peserta diskusi dalam kegiatan ini akan disampaikan dalam musrenbangdes.

**Tabel. Contoh Penyusunan Rencana Kegiatan dan Penganggaran**

No.	Nama Kegiatan	Anggaran
1	Pelatihan IT untuk perangkat desa	Rp. 10.000.000,-
2	Pengadaan infrastruktur IT	Rp. 25.000.000,-
3	Dst. ....	

- c. Peserta diskusi mengusulkan pengorganisasian pelaksanaan kegiatan pengembangan desa cerdas.

**Tabel. Contoh Penanggungjawab Kegiatan**

No.	Nama Kegiatan	Penanggungjawab
1	Pelatihan IT untuk perangkat desa	Sekretaris desa
2	Pengadaan infrastruktur IT	Bendahara desa
3	Dst. ....	

## 5. Tahap Monitoring dan Evaluasi (Monev)

Monitoring dan evaluasi akan dilaksanakan oleh penanggungjawab dari masing-masing kegiatan yang diusulkan dengan melibatkan instansi terkait dan BPD sebagai representasi masyarakat.

**Tabel. Contoh Monitoring dan Evaluasi**

No.	Nama Kegiatan	Pelaksana Monev
1	Pelatihan IT untuk perangkat desa	Instansi terkait, BPD, Kepala Desa
2	Pengadaan infrastruktur IT	
3	Dst. ....	

Untuk mengetahui kemajuan/progres pelaksanaan kegiatan dapat dilakukan sebagaimana contoh berikut ini:

**Tabel. Contoh Kemajuan Pelaksanaan Kegiatan**

Kegiatan	Kondisi Saat Ini	Kondisi yang Ingin Dicapai	Keterangan
Pelatihan IT untuk perangkat desa	5 orang perangkat desa	12 orang perangkat desa	41,6% perangkat desa telah mengikuti pelatihan
Pengadaan infrastruktur IT			
Dst. ....			

## 6. Tahap Penyusunan Rencana Tindak Lanjut

Setelah menemukan kelemahan-kelemahan melalui sistem monev, langkah selanjutnya adalah merumuskan rencana tindak lanjut (*action plan*) guna mengatasi kelemahan-kelemahan yang terjadi di lapangan.

**Tabel. Rencana Tindak Lanjut (*Action Plan*) Pengembangan Desa Cerdas**

Kegiatan	Kondisi Saat Ini	Kondisi yang Ingin Dicapai	Tindak Lanjut
Pelatihan IT untuk perangkat desa	5 orang perangkat desa	12 orang perangkat desa	Menyelenggarakan Pelatihan IT bagi perangkat desa yang belum mengikuti
Pengadaan infrastruktur IT			
Dst. ....			