



LAPORAN HASIL RISET

PENGEMBANGAN MODEL DESA PEMBELAJAR, KREATIF DAN INOVATIF
UNTUK MENDUKUNG KEMANDIRIAN DESA PADA DESA BINAAN
TAHUN 2023



Laporan Hasil Penelitian

**PENGEMBANGAN MODEL DESA PEMBELAJAR,
KREATIF DAN INOVATIF UNTUK MENDUKUNG
KEMANDIRIAN DESA**



**BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH (BALITBANGDA)
PROVINSI KALIMANTAN TIMUR
TAHUN 2023**

HALAMAN PENGESAHAN LAPORAN AKHIR

KEGIATAN : PENGEMBANGAN MODEL DESA PEMBELAJAR, KREATIF DAN INOVATIF UNTUK MENDUKUNG KEMANDIRIAN DESA PROVINSI KALIMANTAN TIMUR

Samarinda, Desember 2023

Kepala Bidang Sosial dan
Pemerintahan



Dra. Hj. Endang Sugiatik, SE. M.Si
Pembina Tingkat 1
NIP. 19731116 199803 1 006

Ketua Pelaksana,



Adi Hendro Purnomo, S.IP, MAP
Penata Tingkat I
NIP 19690627 199803 1 006

Penanggung Jawab,
Kepala Balitbangda



Dr. M. Ir. H. Fitriansyah, S.T., M.M
Pembina Utama Muda
NIP 19731127 200604 1 009

RINGKASAN EKSEKUTIF

Lingkungan ekonomi, sosial, ekologis di wilayah pedesaan berubah semakin dinamis. Pada sisi lain sumberdaya alam semakin terbatas. Sehingga penting bagi masyarakat pedesaan mengelola sumberdaya pengetahuan sebagai basis untuk kehidupan yang mandiri dan berkelanjutan dalam jangka panjang. Pada masa lalu ketika lingkungan statis, pembelajaran di wilayah pedesaan banyak dilakukan pada lembaga pendidikan dan pelatihan formal yang melayani masyarakat dalam kurun waktu tertentu. Pada era disrupsi, pembelajaran di wilayah pedesaan dilakukan secara mandiri tanpa membedakan waktu dan tempat yang berlaku. Penyebab yang mendasari lingkungan seperti itu adalah pembaharuan informasi dan keterampilan yang tersedia, dan akibatnya kebutuhan akan pembelajaran seumur hidup. Teknologi yang berkembang pesat dan peningkatan intensif dalam jumlah pengetahuan telah memberikan kontribusi besar terhadap globalisasi. Pada masyarakat ekonomi berbasis pengetahuan, pengelolaan pengetahuan, pembelajaran dan inovasi adalah faktor kunci untuk mempromosikan daerah pedesaan yang lebih mandiri, tangguh, kuat, dan inklusif.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk: (1) melakukan identifikasi potret desa pembelajar, kreatifitas, dan inovasi pada desa binaan, (2) mengukur tingkat kesiapan desa untuk pembelajar, kreatif dan inovatif, (3) Pengembangan model desa pembelajar, kreatif, dan inovatif pada desa binaan. Desa pembelajar dalam studi ini fokus dalam pada pendekatan organisasi yang mengasumsikan desa sebagai sebuah organisasi besar (terdiri dari sistem, sub sistem dan elemennya) yang selalu belajar terhadap perubahan lingkungan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif bertujuan untuk identifikasi potret desa pembelajar, kreatifitas, dan inovasi pada desa binaan di Kalimantan Timur. Analisis *multiple* studi kasus untuk memungkinkan analisis lintas kasus yang membantu para peneliti mendiskusikan temuan dan menyepakati topik yang relevan yang diperlukan untuk mencapai tujuan penelitian. Subyek penelitian diambil dengan teknik *snowballing* sampling yang terdiri dari informan kunci pemangku kepentingan dalam pembangunan wilayah pedesaan. Keabsahan data diperoleh dengan dengan cara menjaga kredibilitas, transferabilitas, depandabilitas, dan konfirmabilitas. Analisis kualitatif menggunakan model Miles & Huberman.

Hasil penelitian ini menemukan beberapa hal sebagai berikut. *Pertama*, desa pembelajar sebenarnya merupakan hal yang sudah dan sering ditemukan pada masyarakat pedesaan baik dalam konteks pembelajaran formal-informal-non formal. Namun demikian, pada umumnya masyarakat lebih bersifat pasif dalam mengikuti proses pembelajaran serta belum memenuhi konsep pembelajaran seumur hidup dan berkelanjutan. Materi dan proses pembelajaran lebih banyak berasal dari guru & mentor pelatihan, sehingga pelatihan dan pengembangan

keahlian banyak berhenti di pelatihan dan pengembangan formal. Pada sisi lain, terdapat kultur pembelajaran informal baik dalam tingkat keluarga dan komunitas berbasis kearifan lokal, namun belum sesuai dalam konteks lingkungan yang dinamis.

Kedua, kesiapan desa binaan terkait desa pembelajar pada umumnya dalam kategori sedang dalam semua aspek: pemikiran sistem (systems thinking), penguasaan pribadi (personal mastery), model mental (mental models), membangun visi bersama (building shared vision), dan pembelajaran tim (team learning). Kesiapan desa binaan terkait desa inovatif dan kreatif dalam kategori aspek: kesiapan manajemen pengetahuan, kesiapan kebijakan pemerintah desa, kesiapan teknologi.

Ketiga, hasil diskusi kelompok kecil dengan pemangku kepentingan menemukan bahwa: (1) pengembangan model desa pembelajar perlu didukung oleh: kebijakan pemerintah desa, manajemen pengetahuan, kesiapan teknologi, (2) model pengembangan desa pembelajar, kreatif dan inovatif untuk mendukung kemandirian desa yang perlu dilakukan secara terpadu dan berkelanjutan.

Hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi kebijakan.

1. Bagi Dinas dan lembaga terkait, pengembangan desa pembelajar, kreatif dan inovatif untuk mendukung kemandirian desa perlu dilakukan secara terpadu dan berkelanjutan. Pendidikan dan pelatihan formal perlu berlanjut pada pembelajaran mandiri dan berkelanjutan.
2. Bagi lembaga pelatihan formal-non formal baik yang diadakan dinas terkait, swasta dan masyarakat dapat mengembangkan desain pembelajaran mandiri dan berkelanjutan dengan memotivasi peserta melalui pembelajaran berbasis masalah. Peserta seperti dalam medan pertempuran (*battlefield*) dan secara mandiri dan berkelanjutan mengeksplorasi diri dan lingkungan untuk *survive* secara mandiri dan berkelanjutan.
3. Bagi Dinas terkait, perlu mendukung melalui manajemen pengetahuan dengan memetakan potensi inovasi dan kreativitas yang mudah di adopsi dan di aplikasikan oleh masyarakat desa sesuai konteks potensi dan permasalahan desa masing-masing.
4. Bagi Desa, pengembangan desa pembelajar, kreatif dan inovatif perlu didukung oleh: kebijakan pemerintah desa, kultur berbasis manajemen pengetahuan, kesiapan infrastruktur di tingkat desa, serta kesiapan kelembagaan masyarakat desa,

Kata Kunci: desa pembelajar, kapasitas inovatif dan kreatif, kemandirian desa

DAFTAR ISI

BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan dan Ruang lingkup	5
1.4 Keluaran	6
1.5 Landasan operasional	6
1.6 Sistematika Laporan	7
 BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	 8
2.1 Desa dan Komunitas Pedesaan	8
2.2 Nilai Pengetahuan	9
2.3 Desa Pembelajar dan Organisasi Pembelajar	10
2.4 Kapasitas Inovasi dan Kreatifitas	19
2.5 Kemandirian Desa	21
 BAB III. METODE PENELITIAN	 25
3.1 Desain Penelitian	25
3.2 Fokus Penelitian	26
3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian	27
3.4 Data dan Sumber Data Penelitian Kualitatif	27
3.5 Studi Kasus	29
3.6 Keabsahan Data	29
3.7 Teknik Analisis Data	30
3.8 Jadwal Pelaksanaan	32
3.9 Pembiayaan	32
 BAB IV. POTRET DESA PEMBELAJAR, KREATIF DAN INOVATIF UNTUK MENDUKUNG KEMANDIRIAN DESA PADA DESA BINAAN	 33
4.1 Gambaran Umum Desa Binaan	33
4.2 Kemandirian Desa	36
4.1.1 Kemandirian Ekonomi	38
4.1.2 Kemandirian Sosial	39
4.1.2 Kemandirian Lingkungan	42
4.3 Potret Desa Pembelajar	48
4.4 Tingkat Kesiapan Desa Pembelajar Pada Desa Binaan	55
4.1.1 <i>Shared Vision</i> (Visi Pribadi)	56
4.1.1 <i>System Thinking</i> (Berpikir Sistem)	57
4.1.2 <i>Mental Model</i> (Model Mental)	59
4.1.3 <i>Personal Mastery</i> (keahlian pribadi)	60
4.1.4 <i>Team Learning</i> (Belajar Tim)	61
4.5 Faktor Pendukung Desa Pembelajar Desa Kreatif dan Inovatif	62
4.2.2 Pilar Manajemen Pengetahuan	62
4.2.1 Pilar Kesiapan Kebijakan Pemerintah Desa	65
4.2.3 Pilar Kesiapan Teknologi	67

BAB V. PENGEMBANGAN MODEL DESA PEMBELAJAR, KREATIF DAN INOVATIF UNTUK Mendukung Kemandirian Desa pada Desa Binaan	71
5.1 Kondisi Eksisting Model Desa Pembelajaran, Kreatif, Inovatif Desa Binaan	71
5.1.1 Pengembangan Desa Digital (<i>Smart Village</i>)	71
5.1.1.1 Deskripsi Studi Kasus Desa Bukit Raya	71
5.1.1.2 Evaluasi Studi Kasus	73
5.1.2 Pengembangan Desa Wisata	75
5.1.2.1 Deskripsi Studi Kasus Desa Wonosari	75
5.1.2.2 Evaluasi Studi Kasus	77
5.1.3 Pengembangan UMKM Sektor Pertanian-Industri di Desa	80
5.1.3.1 Studi Kasus Rumah Produksi Desa Samuntai	80
5.1.3.2 Studi Kasus Pusat Pelayanan Teknologi Tepat Guna Desa Tajur	80
5.1.3.3 Pengembangan UMKM Desa Kandungan Jaya	81
5.1.3.4 Studi Kasus Pengembangan UMKM Desa Kandolo	82
5.1.3.5 Evaluasi Studi Kasus Inovasi dalam Pengembangan UMKM	84
5.2 Evaluasi Model Aktual	86
5.2.1 Pemetaan Inovasi	87
5.2.2 Model Desa Pembelajaran, Kreatif, Inovatif yang Terpadu	90
5.2.3 Model Desa Pembelajaran, Kreatif, Inovatif yang Berkelanjutan	92
5.3 Pengembangan Model	93
BAB VI. PENUTUP	99
5.1 Kesimpulan	99
5.2 Implikasi Kebijakan	100
DAFTAR PUSTAKA	102
KUESIONER PEMETAAN KESIAPAN DESA PEMBELAJAR, INOVATIF DAN KREATIF KALIMANTAN TIMUR	104

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kemandirian desa adalah kondisi dimana suatu desa mampu mengelola sumber daya yang dimilikinya secara mandiri, tanpa tergantung pada pihak lain. Kemandirian desa merupakan salah satu upaya pemerintah Indonesia dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat di desa, terutama dalam hal ekonomi, sosial, dan budaya. Kemandirian desa telah menjadi salah satu prioritas dalam pembangunan desa. Pemerintah telah memberikan berbagai fasilitas dan dukungan kepada desa-desa untuk mampu mengelola sumber daya yang dimilikinya secara mandiri. Salah satu contohnya adalah program Desa Siaga, yang memberikan dukungan kepada desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, termasuk di bidang kesehatan dan pendidikan.

Selain itu, pemerintah juga telah mengeluarkan berbagai peraturan yang memberikan keleluasaan kepada desa dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 13 Tahun 2020 tentang Pembinaan dan Pengembangan Desa Mandiri. Peraturan ini memberikan keleluasaan kepada desa dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya, seperti sumber daya alam, sumber daya manusia, dan sumber daya keuangan. Namun demikian, meskipun telah banyak upaya yang telah dilakukan untuk meningkatkan kemandirian desa, masih terdapat beberapa hambatan yang menghalangi terwujudnya kemandirian desa yang sebenarnya. Salah satu hambatan utama adalah masih rendahnya tingkat partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sumber daya yang dimilikinya. Selain itu, masih rendahnya tingkat akses terhadap informasi dan teknologi juga menjadi salah satu hambatan utama dalam meningkatkan kemandirian desa di Indonesia.

Secara keseluruhan, kemandirian desa masih terus dikembangkan dengan berbagai upaya yang dilakukan oleh pemerintah. Namun demikian, masih terdapat beberapa hambatan yang perlu diatasi agar terwujudnya kemandirian desa yang sebenarnya dapat tercapai. Tantangan utama bagi kemandirian desa adalah:

1. **Infrastruktur:** Banyak desa masih memiliki akses terbatas terhadap infrastruktur yang memadai, seperti jalan, air bersih, dan listrik. Hal ini menghambat pertumbuhan ekonomi desa dan memperburuk kualitas hidup masyarakat.
2. **Pendidikan:** Tingkat pendidikan di banyak desa masih rendah, dengan sejumlah kecil guru yang memadai dan fasilitas belajar yang kurang memadai. Ini dapat menghambat pengembangan sumber daya manusia di desa dan mengurangi peluang kerja bagi warga desa.
3. **Sektor pertanian** merupakan sumber pendapatan utama bagi banyak desa di Indonesia. Namun, desa-desa tersebut seringkali terkena dampak negatif dari perubahan iklim, seperti kekeringan, banjir, dan penyakit tanaman. Ini menghambat produktivitas pertanian dan mengurangi pendapatan masyarakat desa.
4. **Kesehatan:** Akses terhadap pelayanan kesehatan di banyak desa masih terbatas, terutama di daerah-daerah terpencil. Hal ini dapat meningkatkan risiko penyakit dan kematian di desa.
5. **Perlindungan sosial:** Banyak warga desa masih terpinggirkan dan tidak memiliki akses yang memadai terhadap pelayanan sosial, seperti layanan kesehatan dan pendidikan. Ini dapat meningkatkan risiko kemiskinan dan kesenjangan sosial di desa.

Pengembangan model desa pembelajar, kreatif, dan inovatif pada desa binaan adalah jawaban terhadap tantangan untuk mewujudkan kemandirian desa dan terus maju ditengah perubahan global kemajuan IPTEK.

Menggunakan *core* bisnis dan sumber daya Balitbangda Provinsi Kalimantan Timur sebagai industri kreatif untuk menumbuhkan karakteristik pembelajar, kreatifitas dan inovasi pada desa binaan, yaitu:

1. Membentuk budaya belajar yang kuat: Budaya belajar yang kuat dapat dibentuk dengan cara memberikan kesempatan kepada masyarakat desa untuk terus belajar dan berkembang, serta mendorong anggota untuk terlibat dalam kegiatan-kegiatan belajar yang bermanfaat.
2. Mendorong inovasi dan kreativitas: desa dapat mendorong inovasi dan kreativitas dengan memberi kesempatan kepada anggota untuk mengembangkan ide-ide baru dan mencoba hal-hal yang belum pernah dilakukan sebelumnya dalam proses pembangunan desa.
3. Mendorong kolaborasi dan kerjasama: desa dapat mendorong kolaborasi dan kerjasama dengan cara bekerja sama dengan pihak-pihak lain yang terkait dengan pembangunan desa, seperti pemerintah desa, lembaga-lembaga kemasyarakatan, dan lembaga-lembaga donor.
4. Memiliki sistem pembelajaran yang efektif: desa dapat memiliki sistem pembelajaran yang efektif dengan cara menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pelatihan dan pendidikan bagi anggota organisasi sesuai dengan kebutuhan dan tujuan pembangunan desa.
5. Memiliki sistem evaluasi yang efektif: desa dapat memiliki sistem evaluasi yang efektif dengan cara melakukan evaluasi secara teratur terhadap proses dan hasil pembangunan desa, serta menggunakan hasil evaluasi tersebut untuk memperbaiki proses pembangunan desa secara terus-menerus.

Wilayah pedesaan terdiri dari aset sumberdaya. Sumberdaya tersebut terdiri dari sumberdaya berwujud (seperti: tanah, air, udara, energi) dan tidak berwujud (seperti: pengetahuan, norma sosial, seni, nilai-nilai budaya). Beberapa sumberdaya (seperti: nilai-nilai budaya,

etika dan norma sosial) sulit dikembangkan dan menjadi identitas (karakter) kepribadian suatu wilayah pedesaan yang tidak dimiliki wilayah lain. Beberapa sumberdaya lain mudah dikembangkan bahkan perlu selalu dikembangkan untuk adaptif dan inovatif terhadap perubahan lingkungan. seperti: pengetahuan dan ketrampilan (*skill*) masyarakat pedesaan.

Pada abad ke-21, sumberdaya pengetahuan menjadi aset baru pada lingkungan yang berubah semakin dinamis. Pengetahuan menjadi instrumen utama untuk adaptif, inovatif, dan kreatif dalam menangkap peluang perubahan. Pada proses membangun wilayah yang kompetitif dan inovatif (berdasarkan pengetahuan dan informasi), keterampilan belajar orang dan organisasi merupakan faktor kunci. Dalam konteks ini, peran lembaga pendukung pembangunan daerah dan lembaga lokal menjadi sangat penting. Laju perubahan dan pembangunan baik sosial maupun ekonomi akan sangat bergantung pada lembaga-lembaga tersebut. Pembelajaran dan inovasi adalah faktor kunci untuk mempromosikan daerah pedesaan yang lebih mandiri, tangguh, kuat, dan inklusif. Kebijakan pembangunan pedesaan perlu difokuskan pada wilayah dibandingkan sektoral untuk memastikan daerah pedesaan mempunyai kapasitas dinamis di era globalisasi.

Pada masyarakat ekonomi berbasis pengetahuan, pengembangan daya saing dan inovasi daerah pedesaan (yang didasarkan pada pengetahuan dan informasi), pengembangan desa pembelajar merupakan elemen penting. Kondisi organisasi publik yang berfungsi saat ini menentukan terciptanya proses inovasi yang keberhasilan implementasinya terkait dengan organisasi pembelajaran yang berkelanjutan, dibentuk dan dikembangkan melalui budaya pembelajaran (Wodecka-Hyjek, 2014).

Berbagai kelembagaan desa yang bekerja untuk pembangunan daerah pedesaan di Kalimantan Timur perlu mengarah pada konsep organisasi pembelajar yang disarankan oleh Senge (1990). Senge (1990) merumuskan lima disiplin organisasi pembelajaran sebagai pemikiran

sistem (*systems thinking*), penguasaan pribadi (*personal mastery*), model mental (*mental models*), membangun visi bersama (*building shared vision*), dan pembelajaran tim (*team learning*). Menurut Senge, pemikiran sistem mengintegrasikan empat disiplin lainnya dan mengubahnya menjadi tubuh teori dan praktik yang saling terkait. Membangun visi bersama mendorong komitmen jangka panjang. Model mental membantu menemukan kekurangan dalam cara memandang dunia saat ini. Pembelajaran tim menawarkan perspektif yang lebih luas daripada individu untuk melihat gambaran yang lebih besar. Penguasaan pribadi memotivasi anggota untuk terus belajar secara sendiri (Kuyucu *et al.*, 2015).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana potret desa pembelajar, kreatif dan inovatif untuk mendukung kemandirian desa pada desa binaan ?
2. Sejauh mana tingkat kesiapan desa untuk pembelajar, kreatif dan inovatif pada desa binaan ?
3. Bagaimana mengembangkan model desa pembelajar, kreatif, dan inovatif pada desa binaan ?

1.3 Tujuan dan Ruang lingkup

Kegiatan ini bertujuan untuk membina desa sesuai dengan *core* bisnis Balitbangda Provinsi Kalimantan Timur. Ruang lingkup materi dalam kajian ini adalah:

1. Identifikasi, inventarisasi dan pemetaan potensi pembelajar, kreatifitas, dan inovasi pada desa binaan.
2. Mengukur tingkat kesiapan desa untuk pembelajar, kreatif dan inovatif.

3. Pengembangan model desa pembelajar, kreatif, dan inovatif pada desa binaan.

1.4 Keluaran

Keluaran penelitian ini adalah dokumen Kajian Pengembangan Model Desa Pembelajar, Kreatif dan Inovatif Untuk Mendukung Kemandirian Desa di Kalimantan Timur.

1.5 Landasan operasional

Landasan operasional Kajian Pengembangan Model Desa Pembelajar, Kreatif dan Inovatif Untuk Mendukung Kemandirian Desa di Kalimantan Timur adalah sebagai berikut.

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa
2. Undang-Undang No. 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan,
3. Undang-Undang No. 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup,
4. Perpu No.2 tahun 2022 tentang Cipta Kerja
5. Peraturan Menteri Desa, PDT & Transmigrasi No.1 Tahun 2015 Tentang Pedoman Kewenangan Berdasarkan Hak Usul dan Kewenangan Lokal Berskala Desa
6. Peraturan Menteri Desa, PDT & Transmigrasi No.2 Tahun 2015 Tentang Pedoman Tata Tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa
7. Peraturan Menteri Desa, PDT & Transmigrasi No.3 Tahun 2015 Tentang Pendampingan Desa
8. Peraturan Menteri Desa, PDT & Transmigrasi No.4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.
9. Peraturan Menteri Desa, PDT & Transmigrasi No. 13 Tahun 2020 tentang Pembinaan dan Pengembangan Desa Mandiri.

10. Permendagri No. 17 tahun 2016 tentang Pedoman Penelitian Dan Pengembangan Di Kementerian Dalam Negeri Dan Pemerintahan Daerah.
11. Pergub Kaltim No. 12 tahun 2020 tentang susunan organisasi, tugas, fungsi dan tata kerja Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur.

1.6 Sistematika Laporan

Sistematika Laporan disusun sebagai berikut :

Bab I, pendahuluan yang memuat latar belakang, tujuan, hasil yang diharapkan, jangka waktu dan sistematika laporan.

Bab II, menguraikan literatur *review* yang terkait dengan teori dan empiris tentang: desa pembelajar, nilai pengetahuan, organisasi pembelajar, kapasitas inovatif dan kreatif, kemandirian desa.

Bab III, menguraikan tentang metodologi kajian berisi jenis kajian, metode kajian, lokus kajian, tehnik pengumpulan data serta tehnik pengolahan dan analisis data.

Bab IV, menguraikan data lapangan mengenai data, informasi dan analisis tentang: identifikasi, inventarisasi dan pemetaan potensi pembelajar, kreatifitas, dan inovasi pada desa binaan, mengukur tingkat kesiapan desa untuk pembelajar, kreatif dan inovatif, pengembangan model desa pembelajar, kreatif, dan inovatif pada desa binaan.

Bab V, merupakan penutup yang berisi kesimpulan dan rekomendasi berkaitan dengan Pengembangan Model Desa Pembelajar, Kreatif, dan Inovatif pada Desa Binaan di Kalimantan Timur.

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

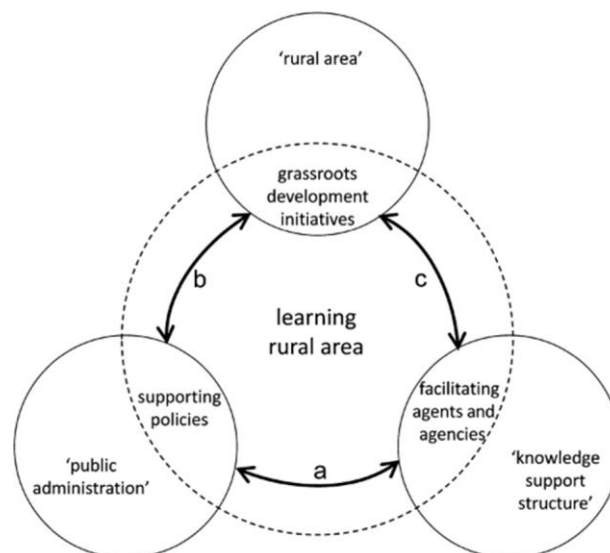
2.1 Desa dan Komunitas Pedesaan

Desa merupakan representasi dari kesatuan masyarakat hukum terkecil yang telah ada dan tumbuh berkembang seiring dengan sejarah kehidupan masyarakat Indonesia dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari tatanan kehidupan bangsa Indonesia. Sebagai wujud pengakuan Negara terhadap Desa, khususnya dalam rangka memperjelas fungsi dan kewenangan desa, serta memperkuat kedudukan desa dan masyarakat desa sebagai subyek pembangunan, diperlukan kebijakan penataan dan pengaturan mengenai desa yang diwujudkan dengan lahirnya UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Lahirnya UU No. 6/2014 tentang Desa memberikan dasar dalam pembangunan wilayah Perdesaan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa berbasis kemandirian dan pemberdayaan. Berdasarkan UU No. 6/2014, desa mempunyai otonomi dalam mengatur rumah tangganya sendiri dengan lebih mandiri dan tidak banyak bergantung pihak lain.

Pembangunan pedesaan sangat penting untuk pembangunan berkelanjutan. Masyarakat pedesaan menghadapi banyak masalah, tetapi pada sisi lain juga mempunyai sumber daya penting yang dapat digunakan untuk menciptakan kondisi kehidupan yang lebih baik. Penting untuk membantu komunitas desa melihat sumberdaya yang dimiliki dan menggunakannya secara kreatif untuk meningkatkan taraf hidup. Lembaga-lembaga yang terlibat mempunyai peran strategis dalam pembangunan pedesaan, sehingga penting untuk mendukung lembaga-lembaga tersebut, untuk membangun kesadaran terhadap peran, agar dapat melihat dan menggunakan sumber daya masyarakat pedesaan sesuai dengan tradisi, warisan dan identitas. Oleh karena itu, penting untuk mendukung lembaga-lembaga ini dalam proses pembelajaran dan manajemen pengetahuan. Menyadari pentingnya entitas adaptasi yang mendukung pedesaan untuk kebutuhan dunia modern, penulis berusaha

mengidentifikasi sumber-sumber pengetahuan yang digunakan oleh berbagai lembaga yang terlibat dalam pembangunan pedesaan. Sumber pengetahuan dan informasi yang tepat merupakan prasyarat untuk proses pembelajaran dan manajemen pengetahuan yang terorganisir dengan baik (Ziemiańczyk *et al.*, 2014).

Konsep desa pembelajar dikembangkan dari Teori organisasi pembelajar. Teori organisasi pembelajar lebih fokus pada organisasi (sektoral), sedangkan desa pembelajar lebih fokus pada aspek wilayah (sistem).



Gambar 2.1 Kerangka Teoritis Desa Pembelajar
Sumber: Ziemiańczyk & Krakowiak-Bal (2017)

2.2 Nilai Pengetahuan

Pengetahuan dalam dunia modern merupakan faktor kunci keberhasilan. Pada masyarakat pasca-kapitalis dan ekonomi berbasis pengetahuan, kemampuan dan kelangsungan belajar merupakan landasan pembangunan (Ziemiańczyk & Krakowiak-Bal, 2017). Organisasi modern perlu terus belajar terhadap perubahan, jika tidak maka akan terus tertinggal dan tergerus arus perubahan (Bontis *et al.*, 2002; 437). Pengetahuan merupakan instrumen utama untuk melakukan perubahan.

Sumberdaya pengetahuan penting seperti dalam pengembangan potensi wilayah pedesaan.

Konsep manajemen pengetahuan muncul pada akhir abad ke-20 sebagai tanggapan terhadap kebutuhan terkait dengan upaya untuk membangun keunggulan kompetitif dan memelihara sumber daya informasi dan pengetahuan yang terus berkembang. Tantangan tersebut meningkat di era revolusi teknologi terutama di bidang teknologi informasi dan komunikasi (TIK), yang memaksa pencarian metode modern untuk mengatasi masalah yang kompleks (Ziemiańczyk & Krakowiak-Bal, 2017).

Wilayah pedesaan terdiri dari set sumberdaya. Beberapa sumberdaya (seperti: nilai-nilai budaya) sulit dikembangkan dan menjadi identitas (karakter) kepribadian suatu wilayah pedesaan. Beberapa sumberdaya lain mudah dikembangkan bahkan perlu selalu dikembangkan untuk adaptif dan inovatif menangkap peluang dari perubahan lingkungan. Sumberdaya lain mudah dikembangkan adalah pengetahuan dan ketrampilan (*skill*) masyarakat pedesaan. Pada wilayah pedesaan banyak kelembagaan ekonomi-sosial, pemerintah-non pemerintah yang berperan penting dalam pembangunan pedesaan. Pada era informasi, berbagai kelembagaan desa tersebut menangani semakin banyak informasi dan pengetahuan. Berbagai kelembagaan desa tersebut mengidentifikasi dan memperoleh pengetahuan yang dibutuhkan, berbagi dan menyebarkan pengetahuan, menciptakan dan mengembangkan pengetahuan secara efektif. Pada masyarakat ekonomi berbasis pengetahuan, pengembangan daya saing dan inovasi daerah pedesaan (yang didasarkan pada pengetahuan dan informasi), pengembangan desa pembelajar merupakan elemen penting.

2.3 Desa Pembelajar dan Organisasi Pembelajar

Istilah organisasi pembelajar atau *learning organization* diciptakan pada awal tahun sembilan puluhan. Konsep organisasi pembelajar diciptakan melalui karya dan penelitian Senge. Menurut Senge (1990),

organisasi pembelajar adalah: organisasi di mana orang-orang secara terus-menerus memperluas kapasitasnya untuk menciptakan hasil yang benar-benar diinginkan, dengan pengembangan pola pemikiran yang baru dan ekspansif, di mana aspirasi kolektif dibebaskan, dan di mana orang-orang terus-menerus belajar untuk melihat keseluruhan secara bersama-sama. Istilah "organisasi pembelajar" dengan cepat menjadi sangat populer, terutama di kalangan praktisi. Konsep dan pendekatan yang diajukan oleh Senge adalah semacam petunjuk bagi organisasi yang mencari solusi untuk secara efektif menanggapi tantangan dan perubahan di lingkungannya.

Selanjutnya Senge (2006) menyatakan bahwa organisasi pembelajaran (*learning organization*) merupakan organisasi dimana individu-individunya mengembangkan kapasitas untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan melalui peningkatan pemikiran baru dan pengembangan pemikiran serta aspirasi kolektif berkembang secara bebas serta dimana individu-individu secara bersama-sama secara terus menerus melakukan pembelajaran tentang cara-cara belajar bersama. Lebih jauh Senge (2006) menyatakan bahwa yang dimaksud pembelajaran (*learning*) adalah proses tentang pembangunan kapasitas untuk menciptakan yang pada mulanya tidak dapat diciptakan.

Pembelajaran itu sendiri oleh Senge (dalam Gilley dan Maycunih, 2007) dibedakan menjadi 2 (dua) jenis, yaitu pembelajaran adaptif dan pembelajaran generatif. Pembelajaran adaptif adalah tahap pertama dari organisasi pembelajaran yaitu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Sedangkan pembelajaran generatif meliputi kreativitas dan inovasi, lebih dari sekadar beradaptasi terhadap perubahan yang ada dan mengantisipasi perubahan. Di sisi lain, James March (dalam Jones, 2007) membedakan dua jenis pembelajaran dalam organisasi, yaitu pembelajaran eksplorasi dan pembelajaran eksploitasi. Pembelajaran eksplorasi berkaitan dengan anggota-anggota organisasi dalam mencari dan melakukan percobaan-percobaan dengan berbagai

cara dan bentuk baru dari kegiatan-kegiatan dan prosedur-prosedur dalam organisasi. Pembelajaran eksplorasi ini termasuk didalamnya mencari cara-cara baru dalam mengelola lingkungan seperti mencoba menerapkan strategi aliansi dan membentuk organisasi jejaring kerja (*network organization*) atau mencari struktur organisasi yang baru untuk mengelola sumber daya organisasi seperti struktur lintas fungsi (*cross functional team*). Adapun pembelajaran eksploitasi yaitu cara pembelajaran anggota organisasi untuk meningkatkan dan mengembangkan organisasi yang sudah ada.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut diatas, maka dapat dinyatakan bahwa pada organisasi pembelajaran pada hakekatnya merupakan ciri organisasi yang melakukan proses pembelajaran secara kolektif, transformasi berkelanjutan, pemberdayaan dan optimalisasi pengembangan teknologi bagi proses pembelajaran itu sendiri. Dalam pada itu, organisasi pembelajaran sebagaimana dikemukakan Senge (2006) bukan hanya sekadar pengembangan kemampuan-kemampuan baru, melainkan juga pergeseran pikiran yang mendasar secara individu dan secara bersama-sama. Lebih jauh, Marquardt (dalam Gilley dan Maycunih, 2007) kemudian mengembangkan ciri dan dimensi organisasi pembelajaran yang dikembangkan oleh Senge adalah sebagai berikut:

1. Pembelajaran dihasilkan oleh sistem organisasi sebagai suatu keseluruhan, seolah-olah organisasi merupakan satu otak pemikiran;
2. Anggota-anggota organisasi mengenali pentingnya pembelajaran berkelanjutan untuk keberhasilan organisasi saat ini dan di masa yang akan datang;
3. Pembelajaran dilakukan secara berkelanjutan, secara strategis menggunakan proses, mengintegrasikan dan sejalan dengan pekerjaan;
4. Adanya fokus terhadap kreativitas dan pembelajaran generatif;
5. Hal yang mendasar adalah berpikir sistem;

6. Anggota organisasi memiliki akses berkelanjutan terhadap informasi dan sumber data yang penting bagi keberhasilan organisasi;
7. Iklim organisasi mendukung, menghargai dan meningkatkan pembelajaran individual dan kolektif;
8. Pekerja berada dalam jaringan kerja yang inovatif, bertindak sebagai komunitas baik di dalam maupun di luar organisasi;
9. Mendukung adanya perubahan, sementara kejutan-kejutan yang tidak diharapkan dan bahkan kegagalan dianggap sebagai kesempatan untuk belajar;
10. Organisasi pembelajaran adalah aktif dan fleksibel;
11. Setiap orang didorong oleh suatu keinginan akan kualitas dan perbaikan berkelanjutan;
12. Kegiatan-kegiatan ditandai dengan adanya aspirasi, perenungan, dan konseptualisasi;
13. Kompetensi inti yang dikembangkan secara baik bertindak sebagai poin dasar bagi produk dan jasa-jasa baru;
14. Organisasi secara berkelanjutan dapat beradaptasi, memperbaharui dan merevitalisasi dirinya sendiri dalam kaitannya dengan perubahan lingkungan.

Sejak tahun 1990-an, Peter Senge dan rekan-rekannya di Universitas Massachusetts Institute of Technology memperkenalkan dan sekaligus mempopulerkan konsep disiplin kelima (*fifth discipline*) dalam organisasi pembelajaran (Senge, 2006). Karena popularitas dan pengaruhnya terhadap bidang manajemen, Peter Senge merupakan guru dari organisasi pembelajaran sehingga konsep organisasi pembelajaran menjadi makin diperhatikan dalam dunia organisasi bisnis (Jubaedah, 2010). Lebih jauh, Jubaedah (2010) menyatakan bahwa kini organisasi pembelajaran merupakan konsep terbaru dalam khasanah perkembangan teori organisasi yang akan menggeser konsep-konsep lama seperti konsep management by objective (MBO), perencanaan strategik atau berbagai praktek yang diterapkan di Jepang seperti lingkaran kualitas yang

diterapkan secara luas pada tahun 1980- an. Penelitian organisasi pembelajaran juga dilakukan oleh Takraatmadja et al (2006) dan temuannya menunjukkan korelasi positif antara karakteristik organisasi dengan kesiapan organisasi untuk berubah. Temuan ini mengindikasikan bahwa sebuah organisasi yang memiliki karakteristik organisasi pembelajaran yang kuat juga memiliki tingkat kesiapan yang tinggi untuk berubah.

Untuk menjadi organisasi pembelajaran, Senge (2006) menawarkan lima disiplin yang ia sebut sebagai *five new component technologies* yang diyakini sebagai disiplin yang perlu dimiliki setiap individu organisasi sebagai landasan utama keberhasilan dalam membangun organisasi pembelajaran guna menghadapi dan menciptakan perubahan. Menurut Senge, organisasi pembelajar menunjukkan lima karakteristik utama: pemikiran sistem (*systems thinking*), penguasaan pribadi (*personal mastery*), model mental (*mental models*), membangun visi bersama (*building shared vision*), dan pembelajaran tim (*team learning*).

1. System Thinking

Menjelaskan bahwa anggota dari suatu organisasi harus melihat organisasi secara keseluruhan, tidak hanya melihat dari unitnya saja. Karena semua unit di dalam organisasi berperan penting untuk organisasi. Ketika semua karyawan melihat semua unit itu berperan penting untuk organisasi, organisasi yang demikian ini akan membuat proses pembelajaran lebih cepat karena masing-masing orang dari fungsi/unit yang berbeda akan berbagi pengetahuan dan pengalamannya.

2. Personal Mastery

Organisasi pembelajar memerlukan karyawan yang berkompetensi tinggi. Para karyawan diharuskan untuk terus belajar agar bisa beradaptasi dengan tuntutan perubahan, khususnya perubahan teknologi dan perubahan paradigma bisnis dari yang berbasis kekuatan fisik (tenaga otot) ke berbasis pengetahuan (tenaga otak). Personal mastery menjelaskan pembelajaran individual untuk memperluas kemampuan diri. Untuk

memenuhi persyaratan perubahan dunia kerja, semua pekerja harus memiliki kemauan dan kebiasaan untuk meningkatkan kompetensi dirinya dengan terus belajar. Kompetensi diri bukan hanya di bidang pengetahuan, tetapi kemampuan berinteraksi dengan orang lain, menyelesaikan konflik, dan saling mengapresiasi pekerjaan orang lain. Dengan melakukan hal tersebut dengan baik, maka akan mempercepat proses pembelajaran individu di dalam organisasi.

3. Mental Model

Mental model memungkinkan manusia bekerja dengan lebih cepat. Namun, dalam organisasi yang terus berubah, mental model ini kadang-kadang tidak berfungsi dengan baik dan menghambat adaptasi yang dibutuhkan. Dalam organisasi pembelajar, mental model ini dicermati, didiskusikan, dan direvisi pada level individual, kelompok, dan organisasi.

4. Shared Vision

Di dalam organisasi terdiri atas berbagai macam individu-individu yang berbeda latar belakang, kesukaan, pengalaman serta budayanya, maka akan sangat sulit bagi organisasi jika tidak memiliki visi yang sama. Karena untuk mencapai tujuan organisasi dengan baik, organisasi harus memiliki visi yang jelas. Dengan komunikasi visi yang baik akan lebih memudahkan mencapai tujuan organisasi.

5. Team Learning

Setiap karyawan memiliki pengetahuan dan pengalamannya sendiri. Diperlukan untuk berbagi wawasan pengetahuan dan belajar bersama dengan karyawan yang lainnya. Dengan dilakukan hal seperti itu maka pembelajaran organisasi tidak akan berjalan lambat atau bahkan berhenti. Berbagi wawasan pengetahuan dalam tim menjadi sangat penting untuk meningkatkan kapasitas organisasi.

Menurut Maryani, Donna, dan Hapsari (2010), alasan organisasi pembelajar dibutuhkan karena:

1. Persaingan usaha yang ketat

Pada era globalisasi saat ini, persaingan dalam semua bidang sedang mengalami persaingan usaha yang ketat. Maka dari itu setiap organisasi diwajibkan untuk terus melakukan pembelajaran agar tetap survive dari persaingan.

2. Sinergi di antara anggota

Dengan organisasi pembelajar, para anggota di dalam suatu organisasi akan bersinergi dalam melakukan pembelajaran.

3. Perubahan yang cepat

Era globalisasi menuntut dunia untuk melakukan perubahan dengan cepat. Organisasi pembelajar tidak hanya melakukan pembelajaran terus menerus tetapi dapat menciptakan pengetahuan baru untuk memenuhi tuntutan perubahan yang cepat.

4. Mengantisipasi masa depan dan tidak kepastian

Organisasi pembelajar dan perubahan untuk mengantisipasi masa depan dan menyesuaikan ketidak pastian yang akan datang.

Terkait dengan desa Pembelajar, Ki Hadjar Dewantara, menuturkan Belajar merdeka yang berarti merdeka atas diri sendiri. Minat dan bakat itu harus merdeka untuk berkembang seluas mungkin. Konsep itu yang dibawa Ki Hadjar Dewantara bagi bangsa ini dengan harapan tak digerus perkembangan zaman. Belajar yang memerdekakan manusia yang sebenar-benarnya, yaitu yang melahirkan manusia-manusia yang fokus untuk memberikan nilai (manfaat) bagi lingkungan, tetapi tidak bergantung (merdeka) dengan banyak hal dari lingkungan. Manusia-manusia tersebut membutuhkan sarana-parasarana fisik, teknologi, sosial, untuk mencapai tujuan. Namun demikian, ketika sarana-parasarana fisik, teknologi tiba-tiba tidak dapat diakses atau bahkan musnah (seperti karena bencana alam atau peperangan), manusia-manusia tersebut tetap mampu bertahan, adaptif dan solutif bagi lingkungan. Manusia-manusia tersebut membutuhkan dukungan sosial, seperti upaya kolaboratif untuk mencapai tujuan, namun ketika lingkungan sosial tidak mendukung,

terjadi konflik, tanpa penghargaan, manusia-manusia tersebut tetap fokus pada tujuan untuk kemanfaatan sosial. Manusia-manusia merdeka yaitu selalu bahagia dalam proses, dan tidak bergantung situasi.

Proses membangun dan mempraktikkan organisasi pembelajar ialah pada semua komponen organisasi melalui pendekatan yang sistematis, disebut *system learning organization model* (Marquardt, 2000). Organisasi pembelajar dapat berjalan jika dilakukan dengan prinsip-prinsip pembelajaran di dalam organisasi, misalnya dikemukakan oleh Schwand dan Marquard (2000). Yakni partisipasi aktif, pembelajar mengetahui pengetahuan yang didapat, mentransfer hasil pembelajaran khususnya di luar waktu kerja, penguatan pada perilaku yang sejalan, ada motivasi dari pembelajar, punya kemauan untuk berubah, melatih dan mengulang, dan menyediakan waktu untuk melakukan refleksi.

Parmono 2001 (dalam Haryanti, 2006) menyatakan bahwa upaya pembentukan organisasi pembelajar (*learning organization*) harus memperhatikan faktor-faktor budaya, strategi, struktur dan lingkungan organisasi yang bersangkutan. Lebih jauh dikemukakan bahwa ada delapan karakteristik yang harus dimiliki oleh organisasi agar berhasil menjadi organisasi pembelajaran, yaitu:

1. Adanya peluang untuk belajar bagi seluruh komponen yang ada dalam organisasi, bukan hanya secara formal tetapi juga terwujud dalam aktivitas sehari-hari.
2. Adanya perancangan struktur dan budaya organisasi yang menjamin, merangsang, dan memungkinkan seluruh komponen yang ada dalam organisasi untuk belajar, menanyakan praktek manajemen yang ada selama ini, bereksperimen, dan berkontribusi dengan ide-ide baru yang lebih segar.
3. Adanya insentif bagi para manajerial atau pimpinan yang selalu menggunakan prinsip keterbukaan dan partisipatif dalam setiap proses pengambilan keputusan.

4. Adanya prinsip penerimaan terhadap kemungkinan timbulnya kesalahan sebagai bagian dari proses pembelajaran.
5. Adanya kesempatan dan hak yang sama bagi seluruh anggota tanpa terkecuali untuk melakukan kegiatan pembelajaran.
6. Adanya keterbukaan sistem manajemen data dan akuntansi yang bisa diakses oleh para pengguna yang lebih luas namun berkompeten.
7. Semakin kaburnya batas-batas yang ada antar anggota dan antar departemen sehingga memungkinkan terciptanya keterbukaan komunikasi dan hubungan pelayan-masyarakat dalam setiap tahapan proses manajemen.
8. Adanya pemahaman bahwa keputusan pimpinan bukanlah solusi yang lengkap tetapi lebih sebagai eksperimen yang masuk akal (*rational experiment*).

Salah satu filosofi agung leluhur Nusantara adalah "Hidup itu seperti mengikuti aliran air, mengikuti arus tapi tidak terseret arus atau hanyut" serta "Terpuji dalam Perilaku, Terdepan dalam Ilmu".. Karena para leluhur paham benar bahwa yang bisa dilakukan dalam hidup, pada akhirnya adalah mengalir bersama kehidupan dengan penuh kesadaran, berpikir cerdas dan sabar untuk bisa bertahan hingga keadaan tenang serta tidak terseret arus kehidupan.

Menurut Maryani, Donna, dan Hapsari (2010), Hambatan dari organisasi pembelajar dapat terjadi pada dua sisi yaitu hambatan pada individu dan hambatan pada organisasi itu sendiri. Hambatan dari individu: perbedaan kebutuhan pengetahuan dan kurangnya kesadaran di antara individu untuk pentingnya belajar. Kebanyakan organisasi mungkin tidak merasa perlu untuk memfasilitasi anggotanya untuk belajar, karena itu akan menyebabkan waktu berkurang untuk mengerjakan pekerjaan dan mengurangi produktivitas. Hambatan dari organisasi diantaranya adalah kurangnya dukungan dari manajemen dan organisasi tidak mendukung proses pembelajar.

2.4 Kapasitas Inovasi dan Kreatifitas

Inovasi dan kreativitas merupakan spirit dari Teori Kewirausahaan. Meminjam dari konsep ekonom klasik Schumpeter dan Kirztner, wirausaha ekonomi dan wirausaha sosial adalah orang yang menciptakan dan menangkap peluang dari kondisi ekulibrium dan disequilibrium (keseimbangan-ketidakseimbangan). Kondisi ekulibrium dan disequilibrium dapat berupa dalam bentuk: ketidakseimbangan ekonomi (seperti: kesenjangan permintaan-penawaran, kemiskinan, akses pangan), ketidakseimbangan masalah sosial (seperti: konflik sosial, kesenjangan sosial, akses pelayanan publik) dan lingkungan (seperti: degradasi sumberdaya, polusi, akses infrastruktur) Pada saat lingkungan statis (dalam kondisi keseimbangan), wirausaha menciptakan inovasi untuk menciptakan peluang baru. Pada saat lingkungan dalam kondisi ketidakseimbangan, wirausaha menangkap peluang-peluang dari ketidakseimbangan. Spirit atau *ruh* kewirausahaan tidak hanya dibutuhkan pelaku ekonomi, namun juga organisasi sosial seperti di birokrasi, pendidikan, kesehatan, aparatur desa, organisasi sosial, organisasi keagamaan, membutuhkan spirit kewirausahaan. Spirit kewirausahaan tersebut semakin penting di era digital, era pembangunan berkelanjutan dan era desa membangun.

Inovasi adalah pemberian nilai tambah terhadap suatu produk, layanan, atau proses (Jong & Hartog, 2019). Istilah "inovasi" dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang orisinal dan lebih efektif, serta sebagai akibatnya, baru, yang "menerobos" pasar atau masyarakat. Inovasi dapat didefinisikan sebagai "ide baru, perangkat atau metode baru", serta penerapan solusi yang lebih baik untuk memenuhi standard dan kebutuhan baru, atau pemenuhan kebutuhan pasar (Anderson *et al.*, 2014).

Obyek inovasi dapat merupakan inovasi produk, proses, layanan, teknologi, atau model bisnis yang lebih efektif yang tersedia untuk pasar, pemerintah dan masyarakat. Inovasi berasal dari ilmu ekonomi yang merupakan aktivitas penting kewirausahaan (Bwisa, 2010). Wirausaha

melakukan aktivitas inovasi untuk meningkatkan efisiensi ekonomi dengan meningkatkan nilai dari *output* dan atau melakukan penghematan *input*. Kreativitas adalah merupakan kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dalam memecahkan masalah atau kemampuan untuk melihat hubungan-hubungan yang baru antara unsur-unsur yang ada sebelumnya. Inovasi berfokus pada proses dan hasil, sedangkan kreativitas adalah kemampuan (*input*) (Anderson *et al.*, 2014).

Teori tentang inovasi diantaranya adalah teori komponen inovasi dan kreativitas organisasi (*Componential Theory of Organizational Creativity and Innovation*) yang dikemukakan oleh Amabile (1997). Berdasarkan teori komponen kreativitas dan inovasi (Amabile, 1997) dapat dijelaskan bahwa komponen aktivitas inovasi terdiri dari komponen individu dan komponen lingkungan organisasi. Komponen lingkungan organisasi merupakan peluang manfaat (*opportunity*) dan risiko untuk berperilaku inovatif sebagai faktor penarik inovasi. Komponen individu terdiri dari kemampuan (*skill*) sebagai motivasi internal.

Inovasi merupakan fenomena yang kompleks, melibatkan analisis multilevel dari analisis - individu, organisasi dan sistem serta melibatkan multi disiplin ilmu (Anderson *et al.*, 2014; Amabile, 2016; Woodman, Sawyer, & Griffin, 1993). Aktivitas inovasi melibatkan *input* inovasi, proses (transformasi) dan *output* inovasi (Woodman, Sawyer, & Griffin, 1993). *Input* inovasi terdiri dari: individu, kelompok, organisasi yang kreatif. Proses inovasi terdiri dari: perilaku inovatif dan situasi (peluang dan hambatan). *Output* inovasi adalah kinerja inovasi.

Pada level sistem, inovasi dipengaruhi: 1) kebijakan dan regulasi, 2) infrastruktur inovasi, 3) kelembagaan, 4) budaya inovasi. Pada level organisasi, inovasi dipengaruhi oleh peluang manfaat dari aktivitas inovasi serta sumberdaya, kemampuan organisasi, iklim organisasi dan budaya. Pada level individu, perilaku inovatif individu dipengaruhi oleh karakteristik individu yang terdiri dari: kemampuan kognitif (*cognitive ability*), personalitas (*personality*), motivasi intrinsik (*intrinsic*

motivation), dan situasi lingkungan eksternal yaitu peluang dan hambatan inovasi. Kemampuan dan motivasi tersebut merupakan komponen kompetensi. Faktor peluang eksternal memberikan dampak pada lebel individu melalui sistem *reward*-kontribusi yang adil. *Input* aktivitas inovasi mempengaruhi kemampuan dan kemauan untuk perilaku inovatif dan akhirnya berpengaruh terhadap kinerja inovasi secara langsung dan tidak langsung terhadap kinerja organisasi.

2.5 Kemandirian Desa

Pembangunan pedesaan pada dasarnya untuk meningkatkan kemampuan daerah dalam mengembangkan perekonomian dan percepatan pembangunan dengan menggali potensi sumber daya alam dan meningkatkan sumber daya manusia yang ada, dengan pola peningkatan pelayanan, partisipasi, dan pemberdayaan masyarakat, dengan harapan diperoleh pencapaian tingkat kemandirian yang tinggi di daerah (Soleh, 2014). Dalam ilmu sosial, istilah kemandirian (*resilience*) sering dipersamakan dengan istilah otonom, tidak tergantung atau bebas, mengelola diri sendiri dan keberlanjutan diri. Sedangkan suatu masyarakat (*community/society*) terdiri dari person-person dalam wilayah tertentu, memiliki satu atau lebih ikatan bersama dan saling berinteraksi sosial. Dalam perspektif pembangunan masyarakat, kemandirian masyarakat merupakan suatu keadaan atau kondisi tertentu yang ingin dicapai seorang individu atau sekelompok manusia yang tidak lagi tergantung pada bantuan pihak ketiga dalam mengamankan kepentingan dirinya. Kemandirian masyarakat dipandang sebagai suatu kondisi yang terbentuk melalui perilaku kolektif masyarakat melakukan perubahan sosial. Perubahan perilaku kolektif itu dapat didukung melalui program intervensi masyarakat yang dikembangkan oleh pihak luar (pemerintah) yang mensyaratkan adanya gerakan partisipasi masyarakat. Untuk itu apabila masyarakat diberi bantuan dana, maka bantuan itu perlu disikapi sebagai stimulasi atau memotivasi untuk membangun diri, membelajarkan diri,

serta membangun prakarsa inisiatif secara mandiri. Untuk itu, pengembangan kemandirian merupakan bentuk perubahan sosial diri manusia dari situasi tergantung terhadap bantuan menjadi lebih mandiri atas dasar inisiatif dan kreativitas masyarakat setempat.

Desa untuk menjadi mandiri sebagai sistem seperti manusia yang tumbuh berkembang dengan lingkungan. Berbasis teori psikologi perkembangan seperti Teori Referensi Sosial (Ehli et al., 2020; Walden & Ogan, 1988), desa sebelum mandiri seperti anak yang memerlukan bimbingan, pendampingan, dukungan sarana prasarana fisik, sarana prasarana keuangan untuk memenuhi kebutuhannya. Teori *Social Referencing* menggambarkan adaptif anak yang belajar dari lingkungan untuk mendapatkan petunjuk tentang bagaimana merespons berbagai situasi, orang, dan rangsangan. Seiring dengan kedewasaan, mempelajari perubahan lingkungan tetap diperlukan untuk secara mandiri dan berkelanjutan untuk terus adaptif terhadap perubahan lingkungan. Referensi sosial tetap diperlukan untuk fungsi adaptasi sosial. Keuntungan adaptif dari referensi sosial mungkin yang memungkinkan individu untuk belajar tentang lingkungan. Referensi sosial adalah pencarian dan penggunaan informasi dari individu lain untuk mengevaluasi situasi (Chen et al., 2010).

Desa yang Mandiri yaitu desa yang dapat berdiri di atas kaki sendiri, tidak tergantung pihak lain. Desa yang Mandiri tetap berkolaborasi/bekerjasama, berhubungan dengan pihak lain, tetapi ketika akses pihak lain terputus atau meninggalkannya, seperti karena isolasi, peperangan, bencana alam, mekanisme pasar, kesehatan keuangan, krisis, dan perubahan lingkungan yang lain, desa tersebut tetap dapat bertahan hidup (*survive*), terus tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Ketika akses terhadap salah satu mitra terputus, maka desa atau entitas di dalamnya tersebut dapat mengalihkan saluran-saluran atau agen/mitra yang lain. Desa yang Mandiri ditandai oleh kemandirian ekonomi, kemandirian sosial dan lingkungan.

Kemudian pada tataran praktis, kegiatan pembangunan pedesaan bukanlah menggurui masyarakat desa, tetapi memberdayakan mereka. Pembangunan pedesaan adalah suatu proses yang berusaha memperkuat apa yang lazim disebut *community self reliance* atau kemandirian. Dalam proses ini masyarakat desa dibantu, didampingi dan difasilitasi untuk melakukan analisis dan masalah yang dihadapi, untuk menemukan solusi masalah tersebut dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki, menciptakan aktivitas dengan kemampuannya sendiri. Dengan pendekatan semacam ini, masyarakat desa diberi peluang memutuskan apa yang dikehendaki, dan inisiatif mereka kemudian menjadi basis program pembangunan pedesaan (Usman, 2015).

Dalam perspektif pembangunan berkelanjutan, ketercapaian partisipasi masyarakat menghasilkan kondisi kemandirian dengan karakteristik (Nicholls, 2006) yaitu: (1) memiliki kapasitas diri yaitu sikap tidak tergantung, mampu memenuhi kebutuhan sesuai dengan potensinya, menyelesaikan masalah yang dihadapi, secara ekonomi mampu menghasilkan (produksi dan pendapatan) untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, dan dapat melakukan kontrol dalam masyarakat, (2) memiliki tanggung jawab kolektif yaitu adanya pengembangan kerjasama dan kemitraan antar warga masyarakat dalam mengatasi permasalahan dan memenuhi kebutuhan hidupnya dan pengembangan jaringan sosial untuk mengakses berbagai peluang, (3) memiliki kemampuan berfikir dan bertindak secara berkelanjutan yaitu menjaga kualitas lingkungan sistemik dan memelihara pelayanan dan sumber daya secara berkelanjutan dan berwawasan lingkungan.

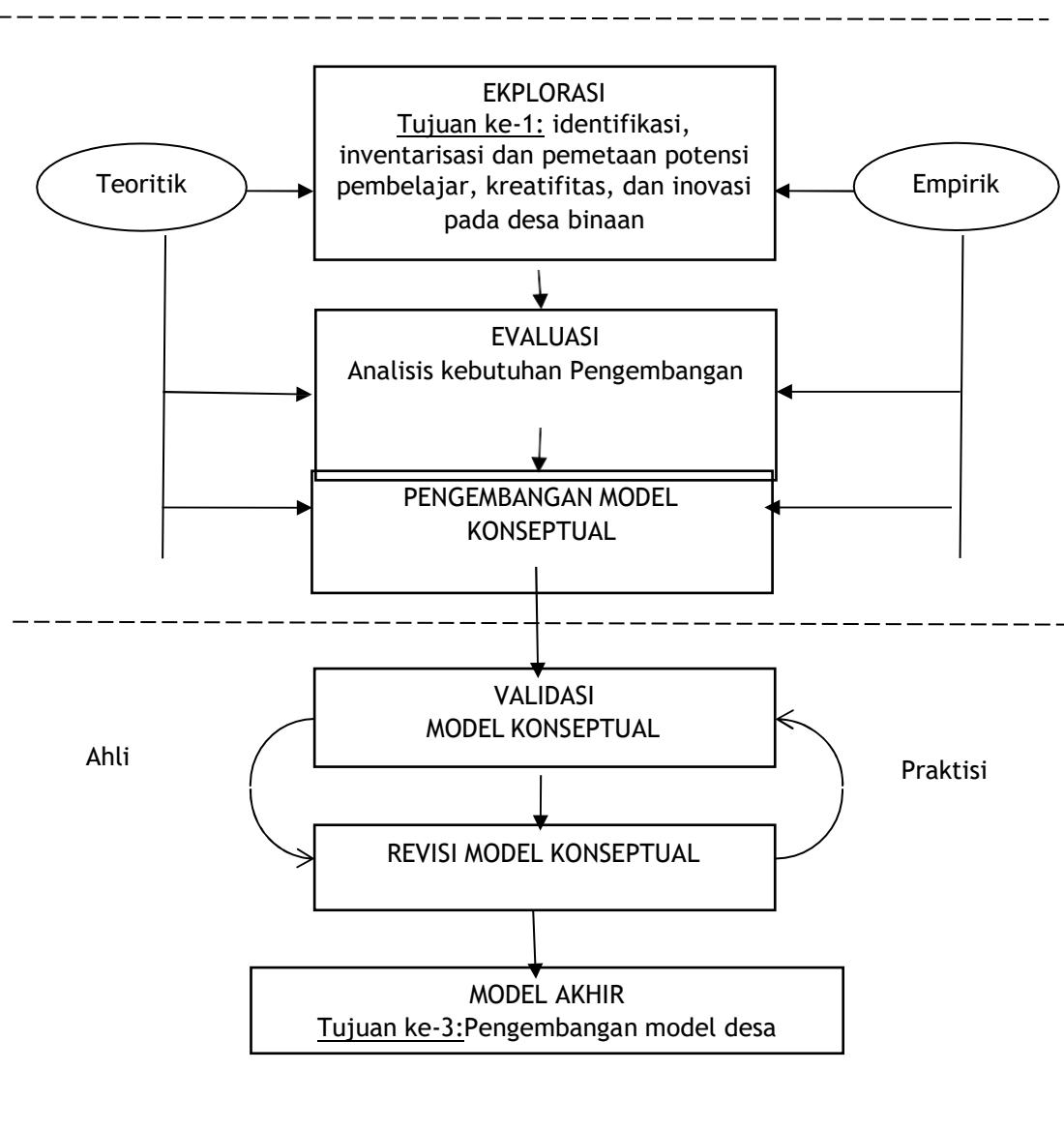
Ukuran terwujudnya kemandirian masyarakat merupakan hasil pencapaian partisipasi masyarakat. Upaya untuk membangun kemandirian masyarakat dalam perspektif pembangunan berorientasi pada rakyat, perlu dikembangkan gerakan masyarakat. Gerakan itu dimaksudkan sebagai upaya menggerakkan sebuah masa kritis secara terorganisasi dalam berpartisipasi masyarakat yang penuh dengan inisiatif, tidak tersentralisir,

dan mandiri sehingga keadilan, keberlanjutan dan ketercukupan (Agusta, Tetiani & Fujiartanto, 2014). Indeks Kemandirian Desa (IKD) mengukur tingkat pemenuhan kebutuhan umum. Konstruk yang disusun untuk kesejahteraan umum meliputi: 1) Ekonomi masyarakat atau standard material; 2) Pendidikan masyarakat; 3) Kesehatan masyarakat; 4) Lembaga kemasyarakatan atau modal sosial; 5) Lingkungan hidup; 6) Keamanan dan ketertiban; 7) Kedaulatan politik masyarakat atau pemerintahan; 8) Peran serta masyarakat dalam pembangunan; 9) Peran swasta untuk peningkatan daya saing (Agusta & Fujiartanto, 2014).

BAB III. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi pengembangan model Desa Pembelajar, Inovatif dan Kreatif dalam Mendukung Kemandirian Desa. Tahapan Penelitian digambarkan dalam Gambar 3.1 berikut.



Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian

Prosedur penelitian Kegiatan penelitian diawali dengan identifikasi dan pemetaan potret desa pembelajar untuk memperoleh gambaran/potret model aktual. Tahap ini merupakan identifikasi, inventarisasi dan pemetaan potensi pembelajar, kreatifitas, dan inovasi pada desa binaan. Analisis data kualitatif untuk menggali problematika dan kebutuhan pengembangan model. Langkah berikutnya merupakan evaluasi untuk mengidentifikasi, investarisasi, pemetaan kondisi aktual yang telah berjalan selama ini. Penelitian pendahuluan dilakukan melalui studi pustaka, dilanjutkan dengan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif yang bersifat untuk eksplorasi yang mencakup kegiatan kajian pustaka dan studi lapangan. Setelah itu dilakukan penyusunan model konseptual melalui diskusi kelompok kecil dengan pemangku kepentingan dalam pengembanagn desa.

3.2 Fokus Penelitian

Studi ini menggunakan pendekatan Teori Organisasi Pembelajar, namun analisis bukan pada level organisasi tetapi dalam level sistem (desa). Desa pembelajar berbeda konsep dengan kegiatan pembelajaran yang lainnya. Desa pembelajar lebih pada pendekatan organisasi yang mengasumsikan desa sebagai sebuah organisasi besar (terdiri dari sistem, sub sistem dan elemennya) yang selalu belajar terhadap perubahan lingkungan. Perbedaan dengan kegiatan pembelajaran yang lain, desa pembelajar ditandai oleh visi bersama (*shared vision*), terjadi proses pembelajaran tim (*team learning*), terjadi perubahan sistem berpikir (*system thinking*), terjadinya perubahan sikap mental (*mental models*), melahirkan keahlian pribadi (*personal mastery*), dan berpikir sistem (*system thinking*). Analisis dan Pembahasan desa pembelajar fokus pada aparatur desa dan usaha produktif (pertanian dan UMKM industri). Sektor lain seperti pendidikan dan kesehatan dibahas tetapi tidak menjadi fokus penelitian.

3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah di Desa Binaan di Provinsi Kalimantan Timur. Penelitian direncanakan dilaksanakan pada bulan Januari-Maret 2022. Desa binaan adalah desa yang sedang dalam proses pembinaan oleh Balitbangda Provinsi Kalimantan Timur. Program ini diselenggarakan sebagai wujud kepedulian terhadap pengembangan desa binaan melalui aspek kesehatan, pendidikan dan ekonomi.

3.4 Data dan Sumber Data Penelitian Kualitatif

Kegiatan Kajian menggunakan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari diskusi kelompok kecil (*focus group discussion*) dengan pihak terkait. Data sekunder diperoleh dari observasi dokumen.

a. *Focus Group Discussion (FGD)*

Data primer diperoleh dari diskusi kelompok kecil (*focus group discussion*) dengan pihak-pihak yang terkait dengan pengembangan desa binaan di Provinsi Kalimantan Timur, yang terdiri dari: (1) Kepala Desa atau Staff (Aparat) desa yang mewakilinya pada desa binaan Provinsi Kalimantan Timur. (2) Pendamping Desa, (3) staff Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD) di Kalimantan Timur, (4) Dinas Terkait terdiri dari Dinas Tanaman Pangan, Dinas Pariwisata, Disperindagkop, (5) Akademisi dari Akademisi Fakultas Ekonomi dan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Mulawarman.

Focus Group Discussion (FGD) atau dikenal Diskusi Kelompok Terarah adalah teknik pengumpulan data kualitatif membangkitkan peran serta pemangku kepentingan dalam menggali, mengumpulkan informasi permasalahan yang ada, keinginan dan kebutuhan sekaligus alternatif pemecahan masalah terkait Penerapan Model Desa Pembelajar, Kreatif dan Inovatif Untuk Mendukung Kemandirian Desa pada Desa Binaan di Kalimantan Timur. Adapun tujuan FGD adalah untuk mengeksplorasi masalah yang spesifik yang berkaitan dengan topik yang akan dibahas

untuk menghindari pemaknaan yang salah dari peneliti terhadap permasalahan disebabkan subjektivitas peneliti.

FGD tidak dilakukan untuk tujuan menghasilkan pemecahan masalah secara langsung atau mencapai konsensus, kecuali bila topik yang didiskusikan tentang pemecahan masalah, maka FGD ini berguna untuk identifikasi berbagai strategi dan pilihan pemecahan masalah. Untuk mendapatkan informasi yang sebanyak-banyaknya maka dalam teknik FGD digunakan pertanyaan terbuka yang memungkinkan peserta memberi jawaban dengan penjelasan. Fasilitator berfungsi selaku moderator yang bertugas sebagai pemandu, pendengar, pengamat dan menganalisa data secara induktif. Waktu diskusi kelompok terarah (FGD) berkisar 60-90 menit agar peserta tidak bosan atau lelah dan terlalu pendek agar data yang diperoleh tidak terlalu dangkal.

b. Observasi dokumen

Observasi dokumen adalah sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara dan dicatat oleh pihak lain. Data dikumpulkan dari sumber data sekunder yang diperoleh secara online melalui media internet. Dokumen dalam penelitian ini meliputi dokumen yang berisi data, informasi, kebijakan yang terkait dengan Penerapan Model Desa Pembelajar, Kreatif dan Inovatif untuk Mendukung Kemandirian Desa pada Desa Binaan di Kalimantan Timur. Validasi data diperoleh melalui teknik triangulasi sumber dan metode. Penentuan jumlah dan pemilihan informan wawancara melalui *snowballing sampling* melalui konsultasi dengan staff terkait.

Penentuan informan dalam penelitian ini didasarkan pada kriteria: 1) subyek yang menguasai dan memahami serta cukup lama menyatu dalam medan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian, 2) subyek yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat aktif di lingkungan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian, 3) subyek yang masih mempunyai waktu untuk dimintai informasi oleh peneliti dan 4) subyek

yang tidak mengemas informasi, tetapi relatif memberikan informasi yang sebenarnya.

3.5 Studi Kasus

Analisis studi kasus digunakan untuk mengeksplorasi praktek Desa Pembelajar Desa Kreatif dan Inovatif di desa Binaan. Analisis studi kasus menggunakan beberapa kasus (*multiple* kasus). Sebuah studi kasus berusaha untuk memeriksa: (a) fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika (b) batas-batas antara fenomena dan konteks tidak jelas terlihat. Pendekatan studi kasus digunakan untuk menemukan jawaban atas pertanyaan 'bagaimana' atau 'mengapa' dan mengatasi masalah kehidupan nyata (Yin, 2009). Selanjutnya, desain studi kasus memungkinkan penyelidikan hubungan yang kompleks dan memberikan dasar untuk pengembangan teori (Flyvbjerg, 2006). Sampel kasus diambil secara *purposive* pada kasus praktek desa Binaan Balitbangda Provinsi Kalimantan Timur.

Analisis lintas kasus bertujuan untuk menyoroti perbedaan dan persamaan antara kasus yang terlibat (Eisenhardt dan Graebner, 2007), yang didukung oleh topik yang diidentifikasi pada langkah sebelumnya. Selain itu, tabel perbandingan diproduksi untuk memungkinkan analisis lintas kasus. Ini juga membantu para peneliti mendiskusikan temuan dan menyepakati topik yang relevan yang diperlukan untuk mencapai tujuan penelitian.

3.6 Keabsahan Data

Usaha-usaha yang ditempuh peneliti untuk memperoleh keabsahan temuan penelitian adalah dengan menggunakan teknik-teknik triangulasi dan ketekunan pengamatan. Pengecekan keabsahan data sangat perlu dilakukan agar data yang dihasilkan dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Selanjutnya perlu dilakukan pengecekan dapat tidaknya hasil penelitian yang diperoleh dapat

mengungkapkan realitas yang sesungguhnya (kredibilitas data). Dalam penelitian ini pengujian kredibilitas data dilakukan sejak awal pengambilan data.

Trianggulasi bertujuan untuk mengecek kebenaran data-data yang diperoleh dari lapangan dan membandingkan dengan data-data yang diperoleh dari sumber lain. Trianggulasi sumber dilakukan dengan membandingkan apa yang dikatakan informan satu dengan yang lain, antara data sekunder satu dan data sekunder lain. Trianggulasi metode, dilakukan dengan membandingkan hasil FGD dengan isi dokumen yang berkaitan. Ketekunan pengamatan dilakukan peneliti dengan menentukan data dan informasi yang relevan dengan persoalan yang dicari, kemudian peneliti memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.

3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data lebih difokuskan dalam proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data dan setelah pengumpulan data. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode perbandingan tetap (*constant comparative methode*) karena dalam analisis data secara tetap membandingkan antara datum dengan datum yang lain, kemudian secara tetap membandingkan antara kategori dengan kategori yang lain (Moleong, 2005: 288).

1. Reduksi data

Data yang diperoleh di lapangan akan bertambah seiring dengan berjalannya proses pengumpulan data. Oleh karena itu data tersebut perlu direduksi, dirangkum, dipilah, diambil yang penting, dicari tema dan polanya. Melalui proses reduksi data ini, data mentah yang diperoleh di lapangan, disusun agar lebih sistematis sehingga mudah dikendalikan, memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk pengumpulan data selanjutnya.

2. Sajian data

Setelah data direduksi dan direkap sesuai tema dan polanya, langkah selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data merupakan proses pengumpulan informasi yang disusun berdasar hasil reduksi data. Data yang ada kemudian disatukan dalam unit informasi yang berupa kategori-kategori yang berpegang pada prinsip holistik dan dapat ditafsirkan tanpa informasi tambahan. Data yang diperoleh di lapangan kemudian dikelompokkan oleh peneliti dengan cara pengkodean. Reduksi data mengurangi dan menyingkat data yang tidak penting sehingga data yang terpilih selanjutnya dilakukan teknik pengkodean. Dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagaimana hubungan antar kategori sejenisnya. Penyajian data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menggunakan berbagai jenis tabel, gambar atau bentuk teks naratif atau kumpulan kalimat. Agar data tersaji dengan baik dan mudah dicari atau ditelusuri kembali sumbernya, maka dibawah data yang dikutip tersebut diberi label atau notasi berdasarkan kode sumber data.

3. Penarikan kesimpulan

Dalam penelitian kualitatif, kesimpulan awal masih bersifat sementara dan akan berubah jika tidak diketemukan bukti-bukti kuat pendukung ada tahap pengumpulan data berikutnya. Akan tetapi, apabila kesimpulan awal telah didukung oleh data-data yang valid dan konsistensi ada saat peneliti kembali ke lapangan, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan diambil berdasarkan penyajian data yang telah dilakukan sejak awal penelitian diupayakan untuk mencari mana data.

3.8 Jadwal Pelaksanaan

Kegiatan Kajian dilaksanakan selama 6 (enam) bulan pada bulan Februari s/d Juli tahun 2023 sebagaimana tertuang dalam Rencana Jadwal Pelaksanaan Kegiatan.

Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian

No	Jenis kegiatan	Bulan ke-					
		1	2	3	4	5	6
1.	Penyusunan Proposal Penelitian	•					
2.	Studi Pendahuluan	•					
3.	Pelaksanaan penelitian		•	•	•		
4.	Membuat dan Menyempurnakan laporan					•	
5.	Seminar/ naskah ke jurnal nasional / internasional						•

3.9 Pembiayaan

Pelaksanaan Kegiatan Kajian Penerapan Model Desa Pembelajar, Kreatif dan Inovatif Untuk Mendukung Kemandirian Desa Pada Desa Binaan di Kalimantan Timur dibiayai melalui Anggaran Belanja Langsung Pemerintah Daerah Daerah Kalimantan Timur Tahun Anggaran 2023, pada Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA).

BAB IV. POTRET DESA PEMBELAJAR, KREATIF DAN INOVATIF UNTUK MENDUKUNG KEMANDIRIAN DESA PADA DESA BINAAN

4.1 Gambaran Umum Desa Binaan

Desa binaan yang menjadi obyek penelitian terdiri dari 6(enam) desa, yaitu: (1) Desa Bukit Raya Kecamatan Sepaku Kabupaten Penajam Paser Utara, (2) Desa Wonosari Kecamatan Sepaku Kabupaten Penajam Paser Utara, (3) Desa Semuntai Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser, (4) Desa Tajur Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser, (5) Desa Kadungan Jaya Kecamatan Kaubun Kabupaten Kutai Timur, dan (6) Desa Kandolo Kecamatan Teluk Pandan, Kabupaten Kutai Timur.

Desa Bukit Raya berada di Kecamatan Sepaku Kabupaten Penajam Paser Utara. Desa Bukit Raya berjarak ke ibukota kecamatan 12 km, sedangkan jarak ke ibukota Kabupaten 68 km. Kondisi umum Desa, meliputi luas wilayah permukiman Desa Bukit Raya sendiri sekitar 185,3 km². Sementara, jumlah penduduk pada tahun 2021 sebesar 2.812 jiwa dengan 17 RT dan 774 Kepala Keluarga. Penduduk per rumah tangga 3,48 jiwa. Kepadatan penduduk desa Bukit Raya adalah 15,18 jia setiap 1 Km² (BPS, Kecamatan Sepaku Dalam Angka, 2021).

Desa Wonosari adalah salah satu desa dari bagian kecamatan Sepaku Kabupaten penajam Paser Utara yang secara administrasi ditetapkan sebagai ibukota negara Indonesia. Desa Wonosari mempunyai luas 33,41 km² dengan jumlah penduduk 1215 jiwa dan kepadatan 36,37 jiwa/km². Jumlah Penduduk 1215 jiwa terdiri dari 606 laki-laki dan 609 perempuan. Desa Wonosari terdiri dari 9 RT. Jarak ke ibukota kecamatan 15 km. Jarak ke ibukota Kabupaten 95 km. Desa Wonosari dilewati sungai Muntayo. Desa Wonosari terletak ditepi/disekitar Hutan lindung. (BPS, Kecamatan Sepaku Dalam Angka, 2021)

Kadungan Jaya adalah salah satu desa di wilayah kecamatan Kaubun, Kabupaten Kutai Timur, Provinsi Kalimantan Timur. Desa Kadungan Jaya merupakan desa penghubung yang terletak di jalan provinsi

antara Kecamatan Kaibun dengan Kecamatan Karang. Berdasarkan pusat pemerintahan, Desa Kadungan Jaya berjarak 17 km dari pemerintahan Kecamatan Kaibun dan 140 km dari Kabupaten Kutai Timur (Sangata) serta 310 km dari ibukota provinsi Kalimantan Timur Kota Samarinda. Desa Kadungan Jaya mempunyai luas wilayah 96,68 km², dengan jumlah penduduk pada tahun 2021 sebesar 1.199 jiwa, sehingga kepadatan Desa Kadungan Jaya sebesar 140 jiwa/km². Secara geografis, Desa Kadungan Jaya terletak pada posisi 1°07'49" Lintang Selatan dan 117°46'16" Bujur Timur. Topografi ketinggian Desa Kadungan Jaya berupa dataran sedang, rawa, dan bukit. Topologi Desa Kadungan Jaya beragam, yaitu terdiri dari pertanian, perkebunan, peternakan, kerajinan atau industri kecil, jasa dan perdagangan. (BPS, Kecamatan Kaibun Dalam Angka, 2021)

Desa Semuntai merupakan salah satu desa yang terdapat di Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser yang merupakan pintu gerbang perbatasan antara Propinsi Kalimantan Timur dengan Propinsi Kalimantan Selatan. Desa Semuntai merupakan Desa yang berada di paling selatan di Kecamatan Long ikis Kabupaten Paser, sekaligus menjadi Desa Perbatasan antara Kecamatan Long ikis dengan Kecamatan Kuaro. Desa Semuntai mempunyai luas sebesar 90,51 km², dengan jumlah penduduk pada tahun 2021 sebesar 4.361 jiwa. Kepadatan wilayah sebesar 48,18 jiwa/km². Desa Semuntai berbatasan sebelah utara dengan Desa Lombok, sebelah timur berbatasan dengan Desa Tajur, sebelah selatan berbatasan dengan Desa Sandeley dan Desa Modang Kecamatan Kuaro, sebelah barat berbatasan dengan Desa Rantau Layung Kecamatan Batu Sopang. Sebagai daerah pegunungan, topografi Desa Semuntai merupakan daerah dengan dataran berbukit-bukit dan bergelombang dengan ketinggian tanah dari permukaan laut sekitar 500 - 1000 m dan dilalui oleh 1 (satu) aliran sungai besar yaitu sungai Semuntai dan 2 (dua) sungai kecil yaitu sungai Suwayo dan sungai Perigi. Penduduk desa terdiri dari suku asli Paser, sedangkan suku Jawa, Madura, Bajar dan Bugis merupakan suku pendatang untuk

berkerja dan berkebun di industri perkebunan. (BPS, Kecamatan Long Ikis Dalam Angka, 2021)

Tabel 4.1 Profil Desa Binaan

	Desa					
	Bukit Raya	Wonosari	Kadungan Jaya	Kandolo	Samuntai	Tajur
Kondisi Umum Wilayah Kecamatan	Sepaku	Sepaku	Kaubun	Teluk Pandan Kutai Timur	Long Ikis Paser	Long Ikis Paser
Kabupaten	PPU	PPU	Kutai Timur			
Luas Wilayah (km2)	185.3	33.41	96.68	52	90.51	118.39
Jumlah Penduduk	2812	1215	1199	1666	4361	2914
Kepadatan	15.18	36.37	12.40	32.04	48.18	24.61
Jarak Ibukota Kecamatan	12	15	17	10	9.8	15.6
Jarak Ibukota Kabupaten	68	95	140	44	65	80
Infrastruktur Jalan, Energi, Telekomunikasi						
Jalan Utama	Aspal/ Beton	Aspal/ Beton	Aspal/ Beton	Aspal/ Beton	Aspal/ Beton	Aspal/ Beton
Rasio pengguna listrik PLN	100% 809	100% 357	76.7% 0	100% 391	91% 1016	92.2% 773
Non PLN	-	-	243	16	212	-
Bukan pengguna Listrik	-	-	74	-	-	65
Menara Seluler Operator Selular Sinyal	2 2 Sangat Kuat	1 1 Kuat	1 1 Kuat	1 1 Kuat	3 3 Kuat	1 2 Kuat
Infrastruktur Pendidikan						
TK	1	1	1	-	-	-
SD & MI	1	1	1	1	6	3
SMP & MTS	1	1	1	1	2	1
SMA & MA	-	-	-	-	-	-
Infrastruktur Kesehatan						
Puskesmas	1	-	-	-	-	-
Puskesmas Pembantu	-	1	1	1	-	-
Poskesdes, Polindes, Posyandu	-	1	1	2	-	-
Poliklinik	-	-	-	-	1	-
Praktek Dokter	-	1	-	-	-	-
Praktek Bidan	1	-	1	-	1	2
Apotek	1	-	-	-	2	-
Infrastruktur Ekonomi						
Pasar tradisional	-	1	-	-	2	1
Minimarket	2	-	-	-	1	-

Restoran	3	-	-	-	-	-
Bank/Lembaga Keuangan	-	-	-	-	-	-

Sumber: BPS (2021)

Desa Tajur berada dalam wilayah Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser. Luas Wilayah 118,39 (km²), dengan jumlah penduduk pada tahun 2021 sebesar 2914 jiwa, dengan kepadatan penduduk 24,61 per km². Luas Wilayah mempunyai persentase 9,83% terhadap luas Kecamatan Long Ikis. Jenis Permukaan Jalan utama adalah aspal, yang dapat Dilalui Kendaraan Bermotor Roda 4 atau Lebih. Desa Tajur dilalui sungai Adang yang Melintasi Desa/Kelurahan. Desa Tajur terdiri dari 2 RT, laju pertumbuhan penduduk per tahun 2010-2020 sebesar 0,92%. (BPS, Kecamatan Long Ikis Dalam Angka, 2021)

Desa Kandolo merupakan salah satu desa di wilayah Kecamatan Teluk Pandan, Kabupaten Kutai Timur, Provinsi Kalimantan Timur. Desa Kandolo terdiri dari daratan dengan Luas wilayah 52 Km². Desa Kandolo terdiri dari 4 dusun dan 8 Rukun Tetangga. Jumlah penduduk pada tahun 2021 sebesar 1666 jiwa yang terbagi dalam 382 kepala keluarga. Penduduk di Desa Kandolo sangat tidak merata. Sebagian besar penduduk lebih memilih bertempat tinggal disepanjang jalan poros Kutai Timur dan Bontang, sebagian lainnya memilih bertempat tinggal disepanjang sungai di wilayah Kandolo. Kondisi penduduk Desa Kandolo terdiri dari berbagai etnis, adat istiadat dan budaya. (BPS, Kecamatan Teluk Pandan Dalam Angka, 2021)

4.2 Kemandirian Desa

Berdasarkan status indeks kemandirian desa (IDM) tahun 2023, sebanyak 5 desa binaan dalam status IDM Maju dan sebanyak 1 desa berada dalam status berkembang (Tabel 4.2). Secara keseluruhan, kemandirian desa masih terus dikembangkan dengan berbagai upaya yang dilakukan oleh pemerintah. Kemandirian desa merupakan kemampuan yang dimiliki pemerintah desa dan masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraan

melalui potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia. Perangkat indikator yang dikembangkan dalam Indeks Desa Membangun dikembangkan berdasarkan konsepsi bahwa untuk menuju Desa maju dan mandiri perlu kerangka kerja pembangunan berkelanjutan di mana aspek sosial, ekonomi, dan ekologi menjadi kekuatan yang saling mengisi dan menjaga potensi serta kemampuan Desa untuk mensejahterakan kehidupan Desa. Kebijakan dan aktivitas pembangunan dan pemberdayaan masyarakat Desa harus menghasilkan pemerataan dan keadilan, didasarkan dan memperkuat nilai-nilai lokal dan budaya, serta ramah lingkungan dengan mengelola potensi sumber daya alam secara baik dan berkelanjutan. Dalam konteks ini ketahanan sosial, ekonomi, dan ekologi bekerja sebagai dimensi yang memperkuat gerak proses dan pencapaian tujuan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat Desa.

Tabel 4.2 Status IDM Desa

Desa	Kecamatan	Kebupaten	Status IDM
Bukit Raya	Sepaku	PPU	Maju
Wonosari	Sepaku	PPU	Maju
Kadungan Jaya	Kaubun	Kutai Timur	Berkembang
Kandolo	Teluk Pandan	Kutai Timur	Maju
Samuntai	Long Ikis	Paser	Maju
Tajur	Long Ikis	Paser	Maju

Sumber: Indeks Kemandirian Desa (IDM) tahun 2023

Terdapat beberapa hambatan pada desa binaan yang perlu diatasi agar terwujudnya kemandirian desa yang sebenarnya dapat tercapai. Kondisi desa binaan secara umum mempunyai kepadatan rendah (antara 12,40 - 48,18 jiwa/km² (rata-rata kepadatan penduduk Indonesia mencapai 142 jiwa/km²). Lokasi pemukiman tersebar yang lokasinya terpencar dengan mengikuti pola aliran sungai atau sarana transportasi. Jarak antara area perkampungan desa satu dan desa lainnya dibatasi area persawahan, area perkebunan, area hutan, gunung, lembah, bukit. Kondisi tersebut menyebabkan pembangunan dan pemeliharaan

infrastruktur fisik (seperti: jaringan jalan, listrik dan energi, air bersih dan telekomunikasi), infrastruktur sosial (seperti: sekolah, kesehatan), infrastruktur ekonomi (pasar, bank atau lembaga keuangan), mempunyai efisiensi skala ekonomis yang rendah dibandingkan wilayah terpusat (kepadatan lebih tinggi).

Desa binaan mempunyai beberapa kondisi serupa (tabel 4.1), di antaranya adalah belum semua desa mempunyai puskesmas atau puskesmas pembantu, akses ke puskesmas terutama rawat inap ke wilayah lain atau ibukota kecamatan. Indikator Ketersediaan Tenaga Kesehatan (Bidan, Dokter, dan Nakes Lainnya) yang masih belum terpenuhi. Akses ke bidan atau layanan rumah bersalin masih terbatas. Akses Pendidikan SMA/SMK inap ke wilayah lain atau ibukota kecamatan. Indikator jarak kepada Akses ke Pusat Perdagangan yang belum terpenuhi. Kemudian Indikator Indikator Akses Listrik yang belum sepenuhnya terpenuhi. Indikator tanggap Bencana yang belum terpenuhi.

4.1.1 Kemandirian Ekonomi

Berdasarkan data BPS (2021), menunjukkan sebagian besar masyarakat desa Binaan, masyarakatnya bekerja di bidang pertanian, kehutanan dan perikanan. Sektor pertanian merupakan sumber penting kemandirian pangan masyarakat pedesaan. Banyaknya masyarakat desa/kelurahan yang bekerja di bidang pertanian di Kalimantan Timur didukung keberadaan sungai yang berada di desa/kelurahan. Satu desa berada dalam kondisi topografi dataran (Desa Bukit Raya), desa yang lain pada umumnya berada dengan kondisi topografi pegunungan tau dataran berbukit-bukit dan bergelombang dengan ketinggian tanah dari permukaan laut sekitar 500 - 1000 m.

Sektor pertanian menghasilkan padi sawah dan padi ladang. Selisih produksi padi sawah dengan padi ladang yang cukup signifikan dikarenakan musim tanam padi ladang yang satu tahun hanya 1 kali produksi. Sedangkan padi sawah dalam satu tahun maksimal bisa 2 - 3 kali produksi.

Produksi tanaman palawija meliputi jagung, ubi kayu, ubi jalar, kacang tanah, kedelai dan kacang hijau. Komoditi unggulan perkebunan yang sedang dikembangkan diantaranya kelapa sawit, lada, dan karet. Penduduk desa juga memelihara berbagai macam ternak seperti ternak ayam, bebek, kambing, sapi dan kerbau. Selain dikonsumsi sendiri untuk kebutuhan rumah tangga, hasil ternak juga dijual ke pasar atau dijual keliling pemukiman penduduk dusun-dusun sekitar. Selain itu terdapat pula penduduk yang berprofesi sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) namun jumlahnya tidak terlalu banyak, mereka terdiri dari aparat desa, guru dan petugas kesehatan.

Selain itu, masyarakatnya juga bekerja di bidang perdagangan besar/eceran, pertambangan dan penggalian. Kegiatan perdagangan mulai berkembang, hal ini terlihat beberapa toko sembako di desa. Desa binaan menunjukkan potensi ekonomi yang dimiliki desa binaan, yaitu memiliki produk barang unggulan bahkan mengeksport produk unggulannya ke negara lain. Dalam mendukung bergeraknya perekonomian tidak hanya ditunjang oleh sarana fisik jalan dan fasilitas jaringan telekomunikasi menjadi penting di masa kini agar geliat pertumbuhan ekonomi lebih cepat. Penduduk desa Binaan secara umum terdiri dari suku asli sedangkan suku Jawa, Madura, Banjar dan Bugis merupakan suku pendatang untuk berkerja dan berkebun di industri perkebunan.

4.1.2 Kemandirian Sosial

Pendidikan merupakan faktor penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di wilayah pedesaan. Berhasil tidaknya pembangunan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang ada di daerah tersebut. Oleh karena itu, kuantitas dan kualitas sarana serta prasarana pendidikan merupakan kebutuhan pokok yang harus tersedia di setiap daerah. Tingkat pendidikan di banyak desa masih rendah, dengan sejumlah kecil guru yang memadai dan fasilitas belajar

yang kurang memadai. Hal ini dapat menghambat pengembangan sumber daya manusia di desa dan mengurangi peluang kerja bagi warga desa.

Ditinjau dari Infrastruktur Pendidikan, sebanyak 6 desa yang menjadi obyek penelitian secara umum telah mempunyai sarana pendidikan dasar. Pendidikan Dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), atau bentuk lain yang sederajat. Sebanyak 6 desa yang menjadi obyek penelitian secara umum mempunyai akses relatif mudah terhadap sarana Pendidikan Menengah yaitu Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), atau bentuk lain yang sederajat di wilayah lain seperti di kota Kecamatan.

Desa Bukit Raya, TK (Taman Kanak-kanak) sebanyak 1, SD (Sekolah Dasar) sebanyak 2 sekolah Negeri, SMP (Sekolah Menengah Pertama) sebanyak 1 sekolah swasta, dan SMA (Sekolah Menengah Atas) sebanyak 1 SMK Negeri. Selain memiliki fasilitas pendidikan formal seperti di atas Kecamatan Sepaku juga memiliki fasilitas pendidikan non formal yaitu sebanyak Taman Pendidikan Al Qur'an (Madrasah Diniyah).

Desa Wonosari Kecamatan Sepaku mempunyai sarana pendidikan TK (Taman Kanak-kanak) sebanyak 1 dengan status swasta, SD (Sekolah Dasar) sebanyak 1 sekolah Negeri, SMP (Sekolah Menengah Pertama) sebanyak 1 sekolah negeri, dan SMA (Sekolah Menengah Atas) jarak 13 km (mudah) jarak MA 8 km. Selain memiliki fasilitas pendidikan formal juga memiliki fasilitas pendidikan non formal yaitu Madrasah Diniyah.

Desa Kadungan Jaya Kecamatan Kaubun Kutai Timur mempunyai sarana pendidikan TK (Taman Kanak-kanak) sampai SMP (Sekolah Menengah Pertama). Sarana pendidikan Desa Kadungan Jaya terdiri dari TK sebanyak 1 swasta, SD (Sekolah Dasar) sebanyak 1 Sekolah Negeri, SMP (Sekolah Menengah Pertama) sebanyak 1 sekolah negeri.

Desa Semuntai Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser mempunyai sarana pendidikan SD (Sekolah Dasar) dan MI sebanyak 6 sekolah, SMP (Sekolah Menengah Pertama) dan MTs sebanyak 2 Sekolah Negeri. Jumlah fasilitas pendidikan SD/MI, SMP/MTS di Desa Semuntai lebih banyak dibanding desa binaan yang lain karena luas wilayah dan jumlah penduduk yang juga jauh lebih besar.

Desa Tajur Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser mempunyai sarana pendidikan TK (Taman Kanak-kanak) sebanyak 1, SD (Sekolah Dasar) sebanyak 3 Sekolah Negeri, SMP (Sekolah Menengah Pertama) Negeri sebanyak 1 sekolah, dan tidak mempunyai SMA tetap mudah mengakses SMA (Sekolah Menengah Atas). Terdapat Kemudahan Mencapai Sarana Kesehatan Terdekat.

Desa Kandolo Kecamatan Teluk Pandan Kabupaten Kutai Timur mempunyai 2 TK (Taman Kanak-kanak) berstatus swasta, PAUD 1, SD (Sekolah Dasar) sebanyak 1 Sekolah Negeri, SMP (Sekolah Menengah Pertama) Negeri sebanyak 1 sekolah, dan tidak mempunyai SMA tetap mudah mengakses SMA (Sekolah Menengah Atas). Terdapat kemudahan mencapai sarana kesehatan terdekat.

Ditinjau dari Infrastruktur Kesehatan, sebanyak 4 (empat) desa yang menjadi obyek penelitian secara umum telah mempunyai puskesmas/puskesmas pembantu. Sebanyak 2 (desa) belum mempunyai puskesmas/puskesmas pembantu tetapi mempunyai akses relatif mudah ke puskesmas/puskesmas pembantu di desa lain. Demikian juga akses terhadap poskesdes, polindes, posyandu, poliklinik, praktek dokter, praktek bidan dan apotek.

Desa Bukit Raya Kecamatan Sepaku Kabupaten Penajam Paser Utara mempunyai jumlah puskesmas sebanyak 1 puskesmas, sedangkan posyandu yang aktif sebanyak 6 kelompok. Desa Bukit Raya terdapat 1 praktek Dokter. Desa Bukit Raya juga telah terdapat fasilitas olah raga. Desa Wonosari Kecamatan Sepaku Kabupaten Penajam Paser Utara mempunyai jumlah puskesmas sebanyak 1 Puskesmas pembantu, 1

polindes. Jarak terdekat ke Puskesmas rawat inap 11,7 km. Jarak terdekat ke praktek bidan 9,5, dan rumah bersalin 50,3 km.

Desa Kadungan Jaya Kecamatan Kaubun, Kutai Timur mempunyai 1 Puskesmas pembantu, 1 posyandu dan 1 Praktek bidan. Desa Tajur Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser tidak mempunyai puskesmas/puskesmas pembantu tetapi mempunyai akses relatif mudah ke puskesmas/puskesmas pembantu di desa lain. Desa Tajur tersedia tenaga kesehatan yaitu 2 bidan dan 2 tenaga medis.

Desa Kandolo Kecamatan Teluk Pandan Kabupaten Kutai Timur tidak mempunyai puskesmas/puskesmas pembantu tetapi mempunyai akses relatif mudah ke puskesmas/puskesmas pembantu di desa lain. Desa Kandolo mempunyai 1 Puskesmas Pembantu, 2 Posyandu, 1 Puskesmasdes, 1 Polindes.

Puskesmas (Pusat Kesehatan Masyarakat) adalah unit pelaksana teknis dinas kesehatan kabupaten/kota yang mempunyai fungsi utama sebagai penyelenggara pelayanan kesehatan tingkat pertama. Wilayah kerja puskesmas maksimal adalah satu kecamatan dan untuk dapat menjangkau wilayah kerjanya, puskesmas mempunyai jaringan pelayanan yang meliputi unit Puskesmas Pembantu (Pustu), unit Puskesmas Keliling (Puskel), dan unit bidan desa/komunitas (Peraturan Menteri Kesehatan RI No. 75 Tahun 2015 Tentang Pusat Kesehatan Masyarakat).

4.1.2 Kemandirian Lingkungan

Pembangunan infrastruktur fisik (jalan, teknologi komunikasi dan informasi) memungkinkan desa terhubung dengan daerah lain, baik dalam lingkup lokal, nasional bahkan terhubung dengan komunitas global. Pembangunan infrastruktur fisik secara signifikan menurunkan biaya transaksi dan meningkatkan akses ke pelayanan publik (pendidikan, kesehatan, akses informasi dan bantuan inovasi teknis) dan kegiatan ekonomi. Infrastruktur penting terutama bagi masyarakat pedesaan untuk menghasilkan produk berkualitas tinggi karena infrastruktur yang buruk

sehingga menyebabkan penurunan kualitas, akses sumberdaya input dan pasar. Fasilitas jaringan telekomunikasi yang dicakup di Podes yaitu keberadaan *Base Transceiver Station* (BTS), sinyal telepon seluler, dan sinyal internet telepon seluler/handphone.

Sebanyak 6 desa binaan yang menjadi obyek penelitian secara umum memiliki akses terbatas terhadap infrastruktur fisik terutama jalan. Hal ini karena wilayah pedesaan dengan kepadatan rendah dan tersebar sehingga biaya investasi dan pemeliharaan jalan menjadi lebih tinggi. Jalan merupakan fasilitas umum yang sangat vital bagi pembangunan. Kelancaran transportasi menjadi prasyarat penting bergeraknya roda perekonomian suatu wilayah. Sehingga peningkatan kualitas jalan selalu menjadi prioritas utama dalam pembangunan fisik daerah.

Desa Bukit Raya Kecamatan Sepaku Kabupaten Penajam Paser Utara. Desa Bukit Raya berjarak ke Ibukota Kecamatan 12 km, sedangkan jarak ke ibukota Kabupaten 68 km. Ditinjau dari infrastruktur listrik, semua wilayah kecamatan Bukit Raya telah menikmati listrik. Pengguna listrik sebanyak 809 keluarga (100%). Ditinjau dari infrastruktur informasi dan komunikasi, jumlah menara seluler di desa Bukit Raya sebanyak 2 buah, jumlah operator seluler sebanyak 2 operator, sedangkan ditinjau dari kondisi sinyal dalam kategori sangat kuat.

Desa Wonosari berjarak ke ibukota kecamatan 15 km, sedangkan jarak ke ibukota Kabupaten 95 km. Desa Wonosari terdiri dari 9 RT. Desa Wonosari dilewati sunga Muntayo. Desa Wonosari ditepi/disekitar Hutan lindung. Ditinjau dari infrastruktur listrik, semua wilayah kecamatan wonosari telah menikmati listrik. Pengguna listrik sebanyak 357 keluarga. Ditinjau dari infrastruktur informasi dan komunikasi, jumlah menara seluler di desa Wonosari sebanyak 1 buah, jumlah operator seluler sebanyak 1, sedangkan ditinjau dari kondisi sinyal kuat.

Secara geografis Desa Semuntai merupakan salah satu desa yang terdapat di Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser yang merupakan pintu gerbang perbatasan antara Propinsi Kalimantan Timur dengan Propinsi

Kalimantan Selatan. Desa Semuntai merupakan Desa yang berada di paling selatan di Kecamatan Long ikis Kabupaten Paser, sekaligus menjadi Desa Perbatasan antara Kecamatan Long ikis dengan Kecamatan Kuaro. Berdasarkan data BPS (2021), belum semua mempunyai masyarakat desa dapat mengakses listrik wilayah. Masyarakat di desa Semuntai yang menggunakan jaringan listrik PLN sebesar 1016 keluarga (78,9%), sedangkan yang menggunakan jaringan listrik non PLN sebesar 259 keluarga (20,12%), sedangkan sebesar 74 keluarga (0,9%) belum menggunakan jaringan listrik baik PLN maupun non PLN. Ditinjau dari infrastruktur informasi dan komunikasi, jumlah menara seluler di desa Semuntai sebanyak 3 buah, jumlah operator seluler sebanyak 3 operator, sedangkan ditinjau dari kondisi sinyal dalam kategori kuat.

Desa Tajur Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser. Luas Wilayah 118,39 (km²). Jenis Permukaan Jalan utama aspal, yang dapat Dilalui Kendaraan Bermotor Roda 4 atau Lebih. Desa Tajur dilalui sungai Adang yang Melintasi Desa/Kelurahan. Berdasarkan data BPS (2021), belum semua mempunyai masyarakat desa dapat mengakses listrik wilayah. Masyarakat di desa Tajur yang menggunakan jaringan listrik PLN sebesar 773 keluarga (92,2%), tidak ada warga yang menggunakan jaringan listrik non PLN, sedangkan sebesar 65 keluarga (7,8%) belum menggunakan jaringan listrik baik PLN maupun non PLN. Ditinjau dari infrastruktur informasi dan komunikasi, jumlah menara seluler di desa Tajur sebanyak 1 buah, jumlah operator seluler sebanyak 2 operator, sedangkan ditinjau dari kondisi sinyal dalam kategori kuat.

Desa Kadungan Jaya kecamatan Kaubun, Kabupaten Kutai Timur merupakan desa penghubung yang terletak di jalan provinsi antara Kecamatan Kaubun dengan Kecamatan Karang. Desa Kadungan Jaya berjarak 17 km dari pemerintahan Kecamatan Kaubun dan 157 km dari Kabupaten Kutai Timur (Sangata) serta 310 km dari ibukota provinsi Kalimantan Timur Kota Samarinda. Luas wilayah Desa Kadungan Jaya adalah 96,68 km². Berdasarkan data BPS (2021), belum semua mempunyai

masyarakat dapat mengakses listrik wilayah. Masyarakat di desa Kadungan Jaya menggunakan jaringan listrik non PLN sebesar 243 keluarga (76,7%), sedangkan sebesar 74 keluarga (23,3%) belum menggunakan jaringan listrik baik PLN maupun non PLN. Ditinjau dari infrastruktur informasi dan komunikasi, jumlah menara seluler di desa Kadungan Jaya sebanyak 1 buah, jumlah operator seluler sebanyak 1 operator, sedangkan ditinjau dari kondisi sinyal sudah dapat mengakses sinyal 4G/LTE.

Desa Kandolo merupakan salah satu desa di wilayah Kecamatan Teluk Pandan, Kabupaten Kutai Timur, Provinsi Kalimantan Timur. Desa Kandolo terdiri dari daratan dengan Luas wilayah 52 Km². Desa Kandolo terdiri dari 4 dusun dan 8 Rukun Tetangga. Terdapat 5 Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM) di Desa Kandolo. Jumlah penduduk 1 666. Berdasarkan data BPS (2021), semua masyarakat desa sudah dapat mengakses listrik wilayah. Masyarakat di desa Kandolo yang menggunakan jaringan listrik PLN sebesar 391 keluarga (92,2%), sebesar 16 keluarga (3,9%) keluarga menggunakan jaringan listrik non PLN. Ditinjau dari infrastruktur informasi dan komunikasi, jumlah menara seluler di desa Kandolo sebanyak 1 buah, jumlah operator seluler sebanyak 1 operator, sedangkan ditinjau dari kondisi sinyal sudah dapat mengakses sinyal 4G/LTE.

Keterbatasan infrastruktur fisik memberikan kendala masyarakat pedesaan dalam mengakses pasar dan sumberdaya produksi. Keterbatasan infrastruktur jalan memberikan kendala saluran output yaitu dalam menjangkau pasar yang lebih luas terutama terkait pengiriman produk dan layanan. Infrastruktur fisik yang kurang memadai akan meningkatkan waktu pengiriman barang, memberikan risiko produk yang mudah rusak dan penurunan kualitas dan waktu layanan. Kualitas memiliki implikasi ekonomi yang penting terutama untuk produk dengan nilai tinggi.

Keterbatasan infrastruktur fisik jalan juga memberikan kendala akses sumberdaya. Keterbatasan infrastruktur menjadi kendala pengiriman sumberdaya, seperti bahan baku pertanian (pupuk, benih

berkualitas, pestisida dan peralatan), teknologi industri, informasi dan pasar. Input berkualitas tinggi merupakan prasyarat penting bagi petani untuk memiliki produk berkualitas tinggi. Kondisi penduduk yang tersebar juga menurunkan efisiensi skala ekonomi bagi pemasok seperti: bank atau jasa keuangan, pemasok bahan baku pertanian (pupuk, benih berkualitas, pestisida dan peralatan), teknologi industri, informasi dan pasar. Pasar yang terbatas bagi pemasok, rantai distribusi yang panjang meningkatkan harga input yang tinggi, sehingga menciptakan hambatan usaha kecil di pedesaan dalam meningkatkan produktivitas dan meningkatkan kualitas produk untuk memenuhi permintaan pasar (Kydd dan Dorward, 2001: 473).

Ditinjau dari ekologis, keenam desa binaan yang menjadi obyek penelitian merupakan wilayah aman terhadap bencana alam kecuali pandemi. Bencana alam yang lain seperti: tanah longsor banjir, banjir, bandang, gempa bumi, tsunami, gelombang, pasang laut, angin puting, beliung, gunung meletus, kebakaran hutan dan lahan kekeringan lahan tidak ditemukan dalam wilayah studi. Berdasarkan data BPS (2021), belum terdapat fasilitas/upaya antisipasi/mitigasi bencana alam.

Wilayah pedesaan di desa binaan mempunyai kualitas lingkungan yang baik seperti tingkat polusi rendah, karena jumlah kendaraan bermotor dan pabrik penghasil polutan (air, udara, tanah) masih rendah, sedangkan jumlah area hijau untuk menyeimbangkan polutan tinggi. Berdasarkan data BPS (2021), tidak diidentifikasi adanya pencemaran air, tanah atau udara yang signifikan di wilayah studi. Wilayah pedesaan di desa binaan juga menyediakan lingkungan alami, jauh dari kebisingan, kemacetan (*crowded*) serta berpotensi untuk kegiatan eco-tourism. Selain potensi energi terbarukan dari kegiatan peternakan, aliran sungai, angin juga potensial untuk dikembangkan dalam penyediaan listrik di pedesaan. Pencemaran lingkungan hidup adalah masuk atau dimasukkannya makhluk hidup, zat, energi, dan atau komponen lain ke dalam lingkungan hidup oleh kegiatan manusia sehingga melampaui baku mutu lingkungan hidup yang telah ditetapkan.

Keamanan lingkungan merupakan salah satu faktor utama kenyamanan suatu wilayah. Keamanan lingkungan salah satunya dapat terganggu karena adanya tindak kejahatan. Pada pendataan Podes 2018 yang dimaksud dengan tindak kejahatan adalah segala tindakan yang disengaja atau tidak, telah terjadi atau baru percobaan, yang dapat merugikan orang lain dalam hal badan, jiwa, harta, benda, kehormatan, dan lainnya serta tindakan tersebut dapat diancam hukuman penjara atau kurungan dalam setahun terakhir. Berdasarkan data BPS (2021), tidak diidentifikasi adanya tindakan kejahatan di wilayah studi.

Tabel 4.3 Aspek Kualitatif Kemandirian Desa

Dimensi Kemandirian Desa	Desa					
	A	B	C	D	E	F
A. Ekonomi						
1) Status Desa terhadap Kemandirian Pangan	3	3	3	3	3	3
2) Akses masyarakat terhadap pemenuhan kebutuhan pokok pangan	3	3	3	3	3	3
B. Sosial						
3) Fasilitas Pendidikan dasar	3	3	3	3	3	3
4) Jumlah Guru pada Pendidikan Dasar	3	2	2	2	2	2
5) Akses terhadap pelayanan kesehatan	3	3	3	3	2	2
6) Pelayanan masyarakat miskin	3	3	3	3	3	3
7) Pelayanan kaum difabel	2	2	2	2	2	2
E. Lingkungan						
8) Ketersediaan Infrastruktur Jalan yang menghubungkan ke Desa Lain	3	3	2	2	3	3
9) Akses ke Sumber Air Bersih	3	3	3	3	3	3
10) Akses ke Jaringan Listrik Wilayah	3	3	2	3	2	2

Keterangan: A= Desaukti Raya, B= Desa Wonosari, C= Desa Kadungan Jaya, D= Desa Kandolo, E= Desa Semuntai, F= Desa Tajur

3= sangat memadai, 2= cukup memadai, 1= tidak/kurang memadai

Sumber : Kuesioner terhadap Desa (2023)

4.3 Potret Desa Pembelajar

Desa pembelajar sebenarnya merupakan hal yang sudah dan sering ditemukan pada masyarakat pedesaan baik dalam konteks pembelajaran formal-informal-non formal, pada level individu-kelompok atau

masyarakat. Kegiatan pembelajaran di wilayah pedesaan ditemukan pada aktivitas komunitas desa baik di sektor pertanian, kehutanan, perkebunan, perikanan, industri, serta komunitas sosial dan keagamaan.

Perubahan lingkungan desa yang terjadi di 5 (lima) dekade terakhir mempengaruhi kebutuhan masyarakat desa untuk terus belajar dan beradaptasi terhadap perubahan. Revolusi hijau di sektor pertanian pada tahun 1970-an, kesadaran terhadap praktek pertanian yang terpadu dan berkelanjutan, serta digitalisasi pertanian (awal abad ke-21) telah merevolusi cara-cara pertanian diproduksi, di kelola, di pasarkan dan disitribusikan.

Di sektor pertanian, banyak hal yang dipelajari petani mengenai sistem pertanian baru dalam revolusi hijau yang berkelanjutan, seperti penggunaan padi bibit unggul, pupuk, pengendalian hama dan penyakit, pola tanam, efisiensi tata guna air dan energi, pengelolaan pasca panen, dan lain-lain. Dari penggunaan padi bibit unggul misalnya, petani memperoleh pembelajaran bahwa padi bibit unggul dikembangkan untuk menaikkan produksi, tetapi daya tahannya terhadap hama dan penyakit rendah. Kenaikan produksi ini merupakan visi bersama (*shared vision*) dari petani.

Desa pembelajar tidak hanya terdapat dalam kegiatan pertanian, namun juga masyarakat pinggiran hutan, kesehatan, usaha kecil, serta yang tidak kalah pentingnya adalah aparatur desa sebagai agen perubahan menuju desa pembelajar. Upaya untuk meningkatkan status desa dari sangat tertinggal dan tertinggal menjadi berkembang, maju dan mandiri dengan tolak ukurnya adalah Indeks Desa Membangun (IDM) merupakan visi bersama (*shared vision*) Aparatur desa sebagai agen perubahan menuju desa pembelajar. Desa Binaan memiliki impian untuk mewujudkan masyarakat pembelajar. Masyarakat pembelajar adalah masyarakat yang memiliki semangat, kesadaran dan tradisi untuk terus mencari, menemukan dan menciptakan pengetahuan. Pengetahuan itu dicari, ditemukan dan diciptakan oleh masyarakat untuk mewujudkan kehidupan

yang lebih berkualitas. Visi organisasi tentunya memiliki kesamaan dengan visi pribadi Perangkat Desa sehingga dapat mendorong untuk meningkatkan kemampuan kerja. Perangkat Desa mestinya harus dapat memahami dan menjadikan visi organisasi sebagai pedoman dalam menjalankan tugas sehingga memiliki dampak positif terhadap Kinerja Perangkat Desa.

Revolusi di sektor pertanian merubah visi banyak pihak dari pertanian berbasis produksi menjadi sistem yang berkelanjutan (*shared vision*). Berbagai potensi dan permasalahan desa semakin memerlukan perubahan visi menuju pemecahan masalah yang terintegrasi dan berkelanjutan. Pengembangan *smart village* misalnya, tidak hanya terkait sistem informasi, tetapi juga terkait sistem yang lain seperti digitalisasi untuk memangkas biaya dan waktu dalam pelayanan publik, sistem mobilitas penduduk desa yang efisien, efisiensi transaksi ekonomi dan elemen terkait lainnya. Sektor pariwisata di wilayah pedesaan juga semakin terpadu antara obyek daya tarik wisata, agrikultur, industri kuliner kultur, dan elemen lain yang dimotori oleh gaya hidup.

Revolusi di berbagai sektor di wilayah pedesaan juga membutuhkan dan sering meninggalkan perubahan keahlian pribadi (*personal mastery*). Dari proses pembelajaran setiap individu petani secara terus-menerus ini pada akhirnya melahirkan keahlian pribadi (*personal mastery*). Revolusi hijau di sektor pertanian pada tahun 1970-an membutuhkan dan memberikan keahlian petani dalam panca usaha tani yang meliputi: pemilihan bibit unggul, pengolahan tanah yang baik, pemupukan yang tepat, pengendalian hama dan penyakit tanaman, dan pengairan atau irigasi yang baik. Tidak hanya keahlian dalam pengendalian hama dan penyakit saja yang diperoleh petani, melainkan juga keahlian mengenai pemupukan, pengairan, panen, dan lain-lain. Selanjutnya praktek pertanian yang terpadu dan berkelanjutan membutuhkan keahlian baru dalam pengelolaan sumberdaya (lahan, air, energi) dalam aktivitas pertanian secara efisien, zero waste dalam siklus produksi yang

berkelanjutan. Praktek pertanian juga semakin terpadu dalam rantai nilai hulu-hilir (seperti: pengelolaan pasca panen, penyimpanan dan pengiriman, kendali mutu), antar sektor (seperti: pariwisata, kesehatan - keamanan pangan, pendidikan). Perkembangan teknologi digital seperti dalam pengembangan *smart village* juga memerlukan keahlian baru dalam penerapan digitalisasi untuk efisiensi sektor pertanian baik dalam pengelolaan sumberdaya secara terpadu dan berkelanjutan.

Revolusi dan perubahan di sektor pertanian tersebut memerlukan pembelajaran berbasis tim (*team learning*). Perubahan lingkungan internal dan eksternal desa yang semakin kompleks dan dinamis memerlukan perubahan pengetahuan dan ketrampilan (*skill*) semua pihak baik aparatur desa dan semua elemen masyarakat. Pengembangan desa digital (*smart village*), pengembangan desa wisata, pengembangan sektor pertanian-industri di wilayah pedesaan tidak hanya berhenti di *website* desa, program pelatihan formal pada beberapa elemen masyarakat, namun memerlukan transformasi pengetahuan dan ketrampilan (*skill*) semua elemen masyarakat. Proses pembelajaran tim (*team learning*) terjadi misalnya antara seorang petani dengan petani lainnya, antara anggota koperasi UKM, antara anggota komunitas sosial dan keagamaan, yang berlangsung dalam pertemuan berkala kelompok.

Akumulasi pengetahuan dari pembelajaran yang kemudian dibagikan kepada anggota organisasi lainnya sehingga menjadi pengetahuan tim, yang pada akhirnya para anggota organisasi menjadi saling membutuhkan satu sama lain sehingga ikatan emosional tercipta dalam bertindak sesuai dengan rencana kerja (*team learning*). Hal ini dibutuhkan kemampuan berkomunikasi dan berkoordinasi yang benar dan tepat. Untuk menjembatannya pimpinan memiliki peranan penting dalam menciptakan iklim tersebut.

Revolusi dan perubahan di berbagai sektor di wilayah pedesaan tersebut memerlukan perubahan bahkan revolusi model-model mental (*mental models*) lama ke mental baru. Revolusi Mental merupakan

gerakan untuk mengubah cara pikir, cara kerja, cara hidup, struktur, bahkan kultur. Revolusi dan perubahan di sektor pertanian misalnya merubah mental produksi ke sistem pertanian berkelanjutan. Pertemuan berkala antar kelompok atau anggota komunitas desa menyebabkan adanya saling berbagi keahlian dan pengalaman yang dimilikinya yang pada akhirnya menyebabkan terjadinya perubahan sikap mental (*mental models*) yang bersifat dinamis, bukan statis.

Revolusi dan perubahan di sektor pertanian tersebut memerlukan perubahan berpikir sistem (*system thinking*). Perubahan sistem berpikir (*system thinking*) di kalangan petani dan selanjutnya diikuti oleh pola tindak petani, misalnya dalam sistem panen. Sehingga sistem panen pun berubah dari ani-ani sebelum revolusi hijau menjadi gepyok setelah revolusi hijau. Dalam sistem gepyok, setelah padi dipanen segera butir padi dirontokkan dengan alat perontok (gepyok) di sawah itu juga. Dari sistem gepyok, petani memperoleh pembelajaran mengenai berkurangnya *harvest loss* dalam kegiatan panen. Desa sebagai sistem seperti tubuh manusia yang terdiri dari sistem jaringan dan elemen-organ yang saling berhubungan. Perubahan lingkungan eksternal desa seperti terkait perubahan pasar, perubahan teknologi, perubahan pesaing, perubahan kebijakan memerlukan perubahan dalam berpikir sistem. Berpikir sistem adalah sebuah pendekatan holistik untuk memandang sebuah masalah secara menyeluruh sebagai sistem dan sub sistem serta elemen-elemen penyusunnya. Berpikir sistem merupakan cara memandang sesuatu sebagai keseluruhan, dimana bagian-bagiannya saling berhubungan. Memandang secara keseluruhan tersebut berarti mempelajari untuk memahami setiap bagian yang terkait dalam suatu sistem. Begitu pula dengan *system thinking* sebagai sebuah keterkaitan dan saling ketergantungan diantara seluruh fungsi-fungsi organisasi, yaitu dengan adanya kondisi bahwa semuanya bekerja dalam satu kesatuan di dalam sebuah sistem.

Di sektor kesehatan masyarakat, proses pembelajaran setiap individu secara terus-menerus ini pada akhirnya melahirkan keahlian pribadi dalam menjaga kesehatan keluarga dan lingkungan. Disisi lain, juga terjadi proses pembelajaran tim antara anggota posyandu yang berlangsung dalam pertemuan berkala kelompok. Kader posyandu berperan untuk meningkatkan derajat masyarakat. Tugas dan fungsinya tidak hanya saat hari buka posyandu yang dilakukan setiap bulan, tetapi juga ketika di luar hari buka posyandu melalui kunjungan rumah dan pemberdayaan masyarakat. Artinya, melalui pertemuan berkala ini, saling berbagi keahlian dan pengalaman yang dimilikinya yang pada akhirnya menyebabkan terjadinya perubahan sikap mental dan perubahan sistem berpikir di kalangan anggota komunitas dan selanjutnya diikuti oleh pola tindak, misalnya dalam gaya hidup sehat.

Realita empiris lainnya tentang teori organisasi pembelajaran, yang salah satunya dilakukan oleh Herbert Simon dan kawan-kawan adalah penelitian tentang pengambilan keputusan dalam organisasi. Kemudian penelitian lainnya yang mengarahkan pada perhatian terhadap organisasi pembelajaran sekarang ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Chris Argyris dan Donald Schon dan berdasarkan hasil penelitiannya mereka mengenalkan perbedaan konsep antara pembelajaran tingkat pertama dan pembelajaran tingkat kedua (Jubaedah, 2010). Pembelajaran tingkat pertama dikenal dengan *single-loop learning* berkaitan dengan peningkatan kapasitas organisasi untuk mencapai sasaran dan biasanya berhubungan dengan pembelajaran rutin dan berhubungan dengan perilaku.

Pembelajaran tingkat kedua disebut *double-loop learning* yaitu mengevaluasi kembali sifat tujuan organisasi dan perubahan budaya organisasi. Selanjutnya berdasarkan kedua model pembelajaran tersebut, kemudian Bateson (1972, dalam Burnes 2005) mengembangkan model pembelajaran lain yang disebut *triple-loop learning* yang membawa implikasi terhadap perubahan fundamental dalam budaya, struktur dan

praktek-praktek organisasi. Penelitian tentang organisasi pembelajaran juga dilakukan oleh Takraatmadja *et al* (2006) dan temuannya menunjukkan korelasi positif antara karakteristik organisasi dengan kesiapan organisasi untuk berubah. Temuan ini mengindikasikan bahwa sebuah organisasi yang memiliki karakteristik organisasi pembelajaran yang kuat juga memiliki tingkat kesiapan yang tinggi untuk berubah.

Desa pembelajar pada masyarakat pinggiran hutan diantaranya tercermin dalam program Hutan Kemasyarakatan (HKm). Karakteristik merefleksi diri pada individu-individu organisasi, terlihat dari kemauan anggota komunitas masyarakat pinggiran hutan untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian dalam pengelolaan hutan lestari. Hal ini tidak terlepas dari peran ketua kelompok atau pemimpin atau orang yang dituakan dalam mewujudkan visi bersama dalam mengelola hutan secara lestari. Mental models yang cukup kuat terbangun dalam diri para anggotanya walaupun dengan segala keterbatasan, berusaha untuk dapat meyakinkan diri bahwa program dapat memenuhi sasaran. Peran pimpinan dalam organisasi pembelajar adalah sebagai guru dan setiap individu diberdayakan agar bertanggung jawab atas kegiatan pembelajaran bagi dirinya.

Desa pembelajar pada masyarakat desa diantaranya juga tercermin dalam program kesehatan masyarakat. Hidup sehat, anak sehat, keluarga sehat, lingkungan yang sehat, merupakan visi bersama (*shared vision*) dari masyarakat desa dalam komunitas posyandu di wilayah pedesaan. Agar keluarga dan lingkungan sehat, komunitas posyandu belajar bagaimana menjaga kesehatan ibu dan anak, menjaga kesehatan lansia, kesehatan lingkungan, keluarga berencana, imunisasi, pencegahan dan penanggulangan penyakit menular dan tidak menular serta berbagai program pembangunan masyarakat desa lainnya. Dari proses pembelajaran setiap individu secara terus-menerus ini pada akhirnya melahirkan keahlian pribadi (*personal mastery*) dalam menjaga kesehatan keluarga dan lingkungan. Disisi lain, juga terjadi proses pembelajaran tim

(*team learning*) antara anggota posyandu yang berlangsung dalam pertemuan berkala kelompok. Kader posyandu berperan untuk meningkatkan derajat masyarakat. Tugas dan fungsinya tidak hanya saat hari buka posyandu yang dilakukan setiap bulan, tetapi juga ketika di luar hari buka posyandu melalui kunjungan rumah dan pemberdayaan masyarakat. Artinya, melalui pertemuan berkala ini, saling berbagi keahlian dan pengalaman yang dimilikinya yang pada akhirnya menyebabkan terjadinya perubahan sikap mental (*mental models*) yang bersifat dinamis, bukan statis. Lebih jauh, juga terjadi perubahan sistem berpikir (*system thinking*) di kalangan anggota komunitas dan selanjutnya diikuti oleh pola tindak, misalnya dalam gaya hidup sehat.

Akumulasi pengetahuan dari pembelajaran yang kemudian dibagikan kepada anggota organisasi lainnya sehingga menjadi pengetahuan tim, yang pada akhirnya para anggota organisasi menjadi saling membutuhkan satu sama lain sehingga ikatan emosional tercipta dalam bertindak sesuai dengan rencana kerja (*team learning*). Hal ini dibutuhkan kemampuan berkomunikasi dan berkoordinasi yang benar dan tepat. Untuk menjembatannya pimpinan memiliki peranan penting dalam menciptakan iklim tersebut. Begitu pula dengan *system thinking* sebagai sebuah keterkaitan dan saling ketergantungan diantara seluruh fungsi-fungsi organisasi, yaitu dengan adanya kondisi bahwa semuanya bekerja dalam satu kesatuan di dalam sebuah sistem.

Figur kepemimpinan (*leadership*) sangat kuat mempengaruhi keberhasilan suatu program. Dengan kepemimpinannya telah mampu menggerakkan para anggotanya untuk mencapai visi misi, walaupun jumlahnya tidak sebanding dengan luasan areal kerjanya. Posisinya sebagai pemimpin tidak menutup kemungkinan untuk turun ke lapangan dan berinteraksi secara langsung dengan masyarakat desa sekitar dan di dalam kawasan hutan. Kepercayaan telah terbangun dari cara pendekatan personal kepada masyarakat maupun para stafnya. Di dalam diri seorang pemimpin perlu terpenuhi tiga kompetensi utama yaitu

kompetensi teknis, leadership, dan etis (Kartodihardjo, 2012). Dengan makna bahwa baik buruknya kebijakan ditentukan oleh perilaku. Perilaku yang buruk akan menghasilkan pengelolaan sumberdaya politik, ekonomi, dan administrasi yang buruk pula. Karakteristik organisasi pembelajar yang sangat kritis untuk diperbaiki adalah *shared vision*. Kesulitan para anggota dalam menterjemahkan dan mengamalkan visi misi dari organisasi tersebut, tidak hanya sekedar mengetahui secara teks saja tetapi di dalam mengamalkannya masih terdapat kendala. Disinilah peranan pimpinan yang memiliki kompetensi teknis, leadership, dan etis sangat besar.

4.4 Tingkat Kesiapan Desa Pembelajar Pada Desa Binaan

Tingkat kesiapan desa untuk pembelajar dievaluasi menggunakan dimensi yang dikembangkan oleh Senge (2006) dikenal dengan lima disiplin organisasi pembelajaran yaitu: visi bersama (*shared vision*), keahlian pribadi (*personal mastery*), pembelajaran tim (*team learning*), model-model mental (*mental models*), berpikir sistem (*system thinking*). Berdasarkan hasil kuesioner dengan pemangku kepentingan desa diperoleh hasil bahwa secara umum sudah ada praktek Desa Pembelajar di desa Binaan, namun demikian belum dikelola secara optimal dan berkelanjutan. Praktek desa pembelajar sering berhenti pada pelatihan formal dan belum mendorong proses pembelajaran seumur hidup dan berkelanjutan.

Tabel 4.4 Elemen Desa Pembelajar

Elemen Desa Pembelajar	Desa					
	A	B	C	D	E	F
A. System Thinking (Sistem Berpikir)						
1) Belajar secara terus menerus telah menjadi budaya masyarakat	2	1	1	1	1	1
B. Mental Models (Model Mental)						
2) Masyarakat menyadari kebutuhan akan pentingnya terus belajar	3	2	2	2	2	2
3) Masyarakat saling berbagi informasi dan pengetahuan.	3	2	2	2	2	2
C. Personal Mastery (Keahlian Pribadi)						
4) Masyarakat menerima pelatihan / orientasi bagaimana bekerja dan belajar bersama dalam sebuah tim atau kelompok/komunitas.	3	3	3	3	3	3

5) Masyarakat saling memberikan informasi apabila menemukan cara baru untuk mengembangkan suatu	3	2	2	2	2	2
D. Team Learning (Pembelajaran Kelompok)						
6) Ada tim kerja lintas komponen untuk mentransfer / saling bertukar informasi untuk pembelajaran antar komponen.	3	2	1	1	2	2
7) Ada kegiatan pembelajaran dalam masyarakat dengan menggunakan beberapa metode seperti diskusi informal, studi banding, musik, video	3	2	2	2	2	2
E. Shared Vision (Membangun Visi Bersama)						
8) Dinas terkait dengan berbagai program memberikan kesempatan belajar pada masyarakat.	3	3	3	3	3	3
9) Tersedia sistem yang dapat diakses untuk mengumpulkan informasi baik secara internal maupun eksternal.	2	2	2	2	2	2

Keterangan: A= Desa Bukti Raya, B= Desa Wonosari, C= Desa Kadungan Jaya, D= Desa Kandolo, E= Desa Semuntai, F= Desa Tajur
3= sangat sesuai, 2= cukup sesuai, 1= kurang sesuai
Sumber : Kuesioner terhadap Desa (2023)

4.1.1 Shared Vision (Visi Pribadi)

Hasil kuesioner menemukan bahwa: Dinas terkait dengan berbagai program memberikan kesempatan belajar pada masyarakat, tersedia sistem yang dapat diakses untuk mengumpulkan informasi baik secara internal maupun eksternal, ada tim kerja lintas komponen untuk mentransfer/saling bertukar informasi untuk pembelajaran antar komponen, serta terdapat kegiatan pembelajaran dalam masyarakat dengan menggunakan beberapa metode seperti diskusi informal, studi banding, musik, video.

Dinas terkait telah mempunyai berbagai program untuk memberikan kesempatan belajar pada masyarakat. Pada sektor pertanian, Dinas pertanian melalui penuluh pertanian program untuk pembelajaran petani seperti terkait: sistem pertanian baru, penggunaan padi bibit unggul, pupuk kimia, pengendalian hama dan penyakit, pola tanam, tata guna air, panen, sistem pertanian berkelanjutan dan lain-lain. Pada sektor industri, Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah mempunyai program pelatihan UKM industri kecil dan koperasi di pedesaan. Usaha kecil di pedesaan perlu memiliki pengetahuan tentang kualitas produk, kemasan, kualitas pengiriman, produksi yang optimal,

pengolahan pasca panen (pertanian, perikanan), teknik pengolahan dan pengawetan. Akses terhadap kendali mutu, sertifikasi, audit, dan layanan laboratorium merupakan hal yang sangat penting. Pada sektor kesehatan, Dinas kesehatan terkait dengan berbagai program memberikan kesempatan belajar pada masyarakat tentang perilaku dan gaya hidup sehat.

Ketersediaan internet di wilayah desa binaan juga memudahkan masyarakat untuk mengumpulkan informasi baik secara internal maupun eksternal, seperti terkait: informasi dari komunitas sosial, informasi pelayanan publik, pasar, dan informasi lainnya. Pengetahuan dikembangkan secara internal apabila sumbernya berasal dari anggota organisasi, adapun dengan cara lainnya yaitu mencari inspirasi dari ide yang berkembang dari luar organisasi yang disebut sebagai sumber pengetahuan eksternal. Keduanya sama pentingnya selama bisa menjadi fasilitas untuk berkembangnya individu dalam organisasi.

4.1.1 *System Thinking* (Berpikir Sistem)

Hasil kuesioner menemukan bahwa secara responden di (empat) desa binaan menilai bahwa belajar secara terus menerus belum menjadi budaya masyarakat. Desa pembelajar sebenarnya merupakan hal yang sudah dan sering ditemukan pada masyarakat pedesaan baik dalam konteks pembelajaran formal-informal-non formal. Namun demikian, pada umumnya masyarakat lebih bersifat pasif dalam mengikuti proses pembelajaran serta belum memenuhi konsep pembelajaran seumur hidup dan berkelanjutan. Secara umum belajar secara terus menerus belum menjadi budaya masyarakat. Desa pembelajar perlu secara terus-menerus melakukan pengembangan dan mengintegrasikan kegiatan belajar secara sistematis dengan kehidupan desa.

Materi dan proses pembelajaran lebih banyak berasal dari guru & mentor pelatihan, sehingga pelatihan dan pengembangan keahlian banyak berhenti di pelatihan dan pengembangan sdm formal. Pada sisi lain,

terdapat kultur pembelajaran informal baik dalam tingkat keluarga dan komunitas berbasis kearifan lokal, namun belum sesuai dalam konteks lingkungan yang dinamis. Pelaksanaan *learning organization* di Desa Binaan di berdayakan dengan menjalankan aspek pembelajaran, organisasi, manusia, pengetahuan dan teknologi. Bukan kegiatan pelatihan formal ataupun mengirim anggota organisasi ke luar negeri tetapi proses belajar di Desa Binaan sejatinya di lakukan dengan kegiatan saling berbagi pengetahuan serta gagasan baik itu yang bersifat pekerjaan maupun secara umum.

System thinking (berpikir sistem) merupakan suatu cara pandang yang berfokus pada perubahan telah dirasakan oleh para aparatur desa dan juga masyarakat. Berpikir sistem membantu untuk dapat meningkatkan kapasitas tidak semata-mata hanya lepas dari tanggung jawab. Kesuksesan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk melakukan pekerjaan secara sinergis.

Proses pembelajaran/pelatihan tidak hanya sekedar program kegiatan formal, namun desa pembelajar harus mengubah proses pembelajaran/pelatihan menjadi aktivitas pemecahan masalah, inovasi, dan pembelajaran (Dawood et al., 2015). Organisasi pembelajar harus menjadikan pembelajaran sebagai bagian tidak terpisahkan dari semua aktivitas. Pembelajaran harus menjadi budaya. Seorang tokoh pemasaran Renald Khasali mengemukakan bahwa perlunya spirit medan pertempuran (*battle field*). Seseorang atau kelompok yang mempunyai spirit medan pertempuran (*battle field*) akan selalu mengeksklore informasi, solusi, sumberdaya untuk memenangkan pertempuran (persaingan).

4.1.2 Mental Model (Model Mental)

Hasil kuesioner menemukan bahwa secara umum responden di 6 desa binaan menilai bahwa masyarakat belum menyadari kebutuhan akan pentingnya terus belajar. Namun demikian, masyarakat telah saling berbagi informasi dan pengetahuan. Ketersediaan teknologi informasi dan

media sosial, seperti: *watshapp*, *instragram*, *fecebook* memudahkan masyarakat untuk saling berbagi informasi dan pengetahuan.

Kegiatan belajar rutin yang dilakukan Desa Binaan secara otomatis merubah tindakan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan merubah cara pikir masyarakat. Program intensifikasi pertanian, merubah cara berfikir masyarakat tentang meningkatkan produksi pertanian. Kegiatan belajar rutin yang dilakukan Desa Binaan secara otomatis merubah tindakan mereka terhadap pekerjaan yang mereka lakukan dan merubah cara pikir mereka terhadap dunia, dan juga mengubah cara pandang masyarakat terhadap apa yang bisa dan tidak bisa dilakukan dalam kondisi manajemen berbeda. Di kalangan masyarakat model mental terlihat dari berubahnya cara pikir masarakat terhadap sesuatu yang selama ini telah rutin mereka lakukan, jika biasanya hanya melakukan satu hal namun saat ini telah menjadi beberapa hal yang sudah jelas menghasilkan untung yang lebih besar. Model mental sangat mempengaruhi bagaimana individu memahami dunia dan bagaimana mengambil tindakan. Model mental yang dimiliki para aparatur desa dan masarakat desa saat ini membuat mereka memahami bahwa pekerjaan yang mereka miliki merupakan milik mereka dan mereka sendiri pula yang seharusnya memahami dan berani untuk mengambil tindakan, dan juga model mental membuat anggota organisasi merubah cara pikirnya untuk sesuatu yang bermanfaat bagi mereka dan artinya faktor model mental yang merupakan salah satu indikator organisasi pembelajar sudah diterapkan di Desa Binaan ini.

4.1.3 *Personal Mastery* (keahlian pribadi)

Hasil kuesioner menemukan bahwa secara umum responden di 6 desa binaan menilai kondisi cukup sesuai bahwa masyarakat telah menerima pelatihan/orientasi bagaimana bekerja dan belajar bersama dalam sebuah tim atau kelompok/komunitas, serta masyarakat saling memberikan informasi apabila menemukan cara baru untuk mengembangkan suatu. Masyarakat desa harus terampil beradaptasi

menghadapi situasi yang cukup kompleks ditambah lagi petani harus tetap melakukan kegiatan berkebun sebagai mata pencarian utamanya untuk itu penting bagi petani untuk memperluas kapasitasnya sebagai dorongan menemukan solusi untuk permasalahan yang dihadapinya.

Personal mastery (keahlian pribadi) anggota organisasi meningkat karena perubahan zaman yang menuntut mereka untuk bisa beradaptasi dengan teknologi serta adanya hasil yang ingin mereka capai menjadikan mereka semakin berusaha untuk meningkatkan keahlian mereka agar tercapainya hasil yang diinginkan tersebut. Keahlian pribadi sangat mempengaruhi kualitas suatu organisasi. Kesadaran untuk meningkatkan keahlian pun tumbuh dengan sendirinya karena mereka merasa harus beradaptasi dengan perubahan zaman jika tetap ingin bertahan dan menjadi unggul. Aparatur desa dengan sendirinya ingin terus belajar karena mereka merasa di zaman ini mereka harus bisa beradaptasi dengan perubahan dalam hal ini teknologi, dan karena ingin melayani masyarakat secara lebih efisien. Dan untuk masyarakat yang juga ikut dalam kegiatan pembelajar, mereka secara sadar paham bahwa dengan belajar mereka dapat menjadi lebih produktif sehingga menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi mereka. Seperti yang sudah diketahui, *personal mastery* (keahlian pribadi) merupakan salah satu disiplin yang menjadikan suatu organisasi dikatakan *learning organization* dan dari hasil wawancara peneliti dengan informan terlihat bahwa keahlian pribadi anggota organisasi meningkat karena proses belajar yang mereka lakukan yang mempunyai efek mendalam bagi mereka.

4.1.4 *Team Learning* (Belajar Tim)

Hasil kuesioner menemukan bahwa: tim kerja lintas komponen untuk mentransfer/saling bertukar informasi untuk pembelajaran antar komponen, serta ada kegiatan pembelajaran dalam masyarakat dengan menggunakan beberapa metode seperti diskusi informal, studi banding, musik, video. Ketersediaan teknologi informasi dan media sosial, seperti:

watshapp, instragram, fecebook memudahkan tim kerja lintas komponen untuk mentransfer/saling bertukar informasi untuk pembelajaran antar komponen. Ketersediaan teknologi informasi di wilayah pedesaan di desa binaan juga telah memudahkan masyarakat untuk berbagi informasi, diskusi informal, studi banding, musik, video seperti melalui media sosial, seperti: *watshapp, instragram, fecebook*.

Desa pembelajar (*learning rural*) yang diterapkan pemerintah desa akan membentuk budaya belajar dan bertumbuh. Pada level pemerintah desa, kepala desa telah memberikan kesempatan belajar terhadap aparat desa dalam menjalankan peran dan tugas organisasinya, membangun partisipasi dalam kebijakan dan program desa dengan akuntabilitas kinerja yang terukur, mendasarkan berbagai kebijakan dan program atas objektivitas dan data sesuai kebutuhan dan terbangunnya kerjasama tim yang kompak dan solid dengan visi dan tujuan yang sama. *Shared vision* (visi bersama) bertujuan untuk membangun rasa komitmen dalam suatu kelompok, dengan mengembangkan gambaran bersama tentang masa depan yang akan diciptakan, prinsip dan praktek yang menuntun cara mencapai tujuan masa depan tersebut. Untuk menggerakkan organisasi pada tujuan bersama diperlukan adanya visi yang dimiliki oleh semua orang dan semua unit yang ada dalam organisasi.

4.5 Faktor Pendukung Desa Pembelajar Desa Kreatif dan Inovatif

Evaluasi pilar pendukung tingkat kesiapan desa pembelajar, kreatif dan inovatif pada desa binaan dievaluasi menggunakan dimensi: pilar kesiapan kebijakan pemerintah desa, pilar kesiapan manajemen pengetahuan, pilar kesiapan teknologi, pilar kesiapan kelembagaan masyarakat desa dan kapasitas tenaga kerja.

4.2.2 Pilar Manajemen Pengetahuan

Ditinjau dari pilar kesiapan manajemen pengetahuan, hasil kuesioner terhadap pemangku kepentingan diperoleh hasil bahwa

kemudahan masyarakat desa untuk mengakses inovasi dan teknologi terbaru berada dalam kategori cukup mudah. Sumber masyarakat desa memperoleh inovasi dan teknologi terbaru berasal dari: Dinas terkait (seperti: Dinas: Pertanian, tenaga kerja, UKM, dll.), perusahaan swasta, keluarga, teman, komunitas masyarakat dan media *online*.

Hasil kuesioner terhadap pemangku kepentingan juga diperoleh hasil bahwa masyarakat desa untuk meningkatkan ketrampilan atau keahlian baru berada dalam kategori cukup mudah. Masyarakat desa untuk meningkatkan ketrampilan atau keahlian baru melalui jalur formal dan informal. Pelatihan melalui jalur formal adalah seperti: pelatihan dari dinas terkait, pelatihan yang dilakukan perusahaan swasta. Pelatihan melalui jalur informal adalah seperti: pengalaman yang diperoleh dengan membantu usaha keluarga, pengalaman yang diperoleh dengan ikut membantu usaha teman atau tetangga. Berdasarkan data Kemendikbud (2021) persentase Angka Partisipasi Kasar siswa SMA/SMK/Sederajat Kecamatan Sepaku sebesar 52,6%. Artinya menandakan kondisi pelayanan pendidikan masih belum terbukanya peluang yang lebih besar dalam mengakses pendidikan secara umum khususnya jenjang SMA.

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat disingkat PKBM, adalah lembaga yang dibentuk oleh masyarakat untuk masyarakat yang bergerak dalam bidang pendidikan Non Formal. Sarana belajar PKBM cukup mudah diakses di enam desa binaan. PKBM ini masih berada di bawah pengawasan dan bimbingan dari Dinas Pendidikan Nasional. Sebagai salah satu satuan pendidikan non formal, PKBM diharapkan dapat menjadi wadah bagi kegiatan masyarakat untuk lebih meningkatkan potensi diri dan keterampilan.

Proses pembelajaran di dalam organisasi dilakukan tidak sesaat, melainkan terus-menerus atau berkelanjutan. Ada pendekatan konkret sederhana untuk memulai penerapan organisasi pembelajar. Cara itu menurut Nonaka dan Takeuchi (Milner, 2000) adalah dengan berbagai pengetahuan tersembunyi (*tacit knowledge*) melibatkan banyak orang

yang memiliki latar belakang, perspektif, dan motivasi yang berbeda-beda. Ini merupakan langkah penting membentuk pengetahuan organisasi (*organizational knowledge*).

Organisasi pembelajaran juga dapat dibangun dengan melaksanakan sistem pembelajaran, transfer pengetahuan, berbagi pengetahuan, mengakumulasi modal manusia (*human capital*), dan menciptakan lingkungan kondusif untuk membangun elemen-elemen tersebut (Aliev dan Sigov, 2017). Aliev dan Sigov berpendapat, langkah yang mesti ditempuh antara lain mengidentifikasi sejauh mana kondisi saat ini sesuai dengan prinsip baru organisasi pembelajaran dan bagaimana prospek penerapannya. Mempelajari kemampuan dan kemauan masyarakat bekerja dalam kelompok (*bidang/bagian/sub bagian/tim*). Mengidentifikasi tipe sosionik (*socionic*) individu (*jenis metabolisme informasi*) yakni ciri spesifik persepsi terhadap informasi dan perilaku profesionalnya dalam organisasi. Menetapkan perangkat (*instrumen*) sesuai dengan keputusan-keputusan yang dibuat oleh manajemen.

Tabel 4.5 Pilar Pendukung Tingkat Kesiapan Desa Pembelajar, Kreatif dan Inovatif

Pilar Desa Pembelajar, Inovatif & Kreatif	Desa					
	A	B	C	D	E	F
A. Pilar Kesiapan Manajemen Pengetahuan						
1) Apakah Mudah masyarakat desa untuk mengakses inovasi dan teknologi terbaru?	2	2	2	2	2	2
2) Apakah Mudah masyarakat desa untuk meningkatkan ketrampilan atau keahlian baru?	2	2	2	2	2	2
3) Apakah ada masyarakat yang ikut Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)?	√	√	√	√	√	√
B. Pilar Kesiapan Kebijakan Pemerintah Desa						
4) Bagaimana peran Pemerintah Desa dalam Peningkatan Literasi Digital Penduduk?	2	2	2	2	2	2
5) Bagaimana peran Pemerintah Desa dalam pengembangan tenaga kerja terampil?						
a. Tidak/Belum ada program	0	0	0	0	0	0
b. Ada kegiatan pelatihan tenaga kerja terampil melalui koordinasi dan bekerjasama dengan dinas terkait	1	1	1	1	1	1

c. Ada kegiatan pelatihan tenaga kerja terampil melalui bekerjasama dengan perusahaan swasta	1	1	1	1	1	1
d. Lainnya:						
6) Apakah Mudah bagi aparat desa untuk melakukan inovasi dan kreativitas dalam mengatasi permasalahan desa?	2	2	2	2	2	2
7) Apakah Mudah bagi aparat desa untuk mengakses inovasi dan teknologi terbaru dalam mengembangkan potensi desa?	2	2	2	2	2	2

Keterangan: A= Desa Bukti Raya, B= Desa Wonosari, C= Desa Kadungan Jaya, D= Desa Kandolo, E= Desa Semuntai, F= Desa Tajur
3= sangat mudah, 2= cukup mudah, 1= tidak mudah
Sumber : Kuesioner terhadap Desa (2023)

Oleh karena itu, Wheatley mengatakan, organisasi mesti mengubah informasi menjadi pengetahuan dengan pendekatan manajemen pengetahuan (*knowledge management*), *survival skill* yakni kemampuan individu untuk belajar termasuk belajar dalam kelompok (tim) dan organisasi. Pembelajaran menurut Smallwood (dalam Goldsmith et al, 2004) dapat ditempuh melalui *choice*, *consequence*, dan *correction*. Pembelajar selalu mencari alternatif (*choice*), memperhatikan konsekuensinya baik atau buruk (*consequence*), dan memperbaiki yang didapat dari pembelajaran sebelumnya jika terjadi hal yang buru atau tidak memuaskan (*correction*).

4.2.1 Pilar Kesiapan Kebijakan Pemerintah Desa

Peran pemerintah desa sangat strategis dalam pengembangan desa pembelajar, kreatif dan inovatif. Pemerintah desa diantaranya memiliki kemampuan atas kewenangan yang dimilikinya untuk memanfaatkan sumberdaya dan dana dalam masyarakat serta membangun partisipasi aktif masyarakat desa literari digital. Pemerintah desa mempunyai peran dalam mengarahkan dan mengoptimalkan sumberdaya desa untuk pengembangan desa pembelajar, kreatif dan inovatif dalam mendukung kesejahteraan dan pembangunan di desa. Pemerintahan desa yang responsif, adaptif dan inovatif nantinya diharapkan menjadi motor penggerak utama dalam meningkatkan pembangunan desa. Diperlukan

pengelolaan organisasi pemerintah desa yang mampu beradaptasi dengan cepat atas berbagai perubahan dan tantangan yang ada.

Hasil kuesioner evaluasi tingkat peran Pemerintah Desa dalam Peningkatan Literasi Digital Penduduk diperoleh hasil bahwa: (1) belum ada desa yang mempunyai perencanaan, kemampuan dan pemanfaatan digital yang dilaksanakan dengan baik dan terorganisir secara mandiri, (2) sebanyak 1 desa telah ada perencanaan kemampuan digital, akan tetapi pemanfaatannya belum optimal, (3) sebanyak 5 desa yang lain sudah ada pemanfaatan digital, namun belum terorganisir dengan baik.

Ditinjau dari peran Pemerintah Desa dalam Peningkatan Literasi Digital Penduduk berada dalam kategori cukup mudah. Demikian juga terkait kemudahan aparat desa untuk mengakses inovasi dan teknologi terbaru dalam mengembangkan potensi desa dalam kategori cukup mudah. Kepemimpinan di tingkat desa berperan penting dalam mendukung penerapan *learning organization* melalui kebijakan, manajemen pengetahuan, ketersediaan infrastruktur dan kerjasama antar pegawai.

Terkait upaya peningkatan kapasitas aparatur desa, Dinas Pemberdayaan Masyarakat Provinsi Kalimantan Timur melalui bidang Pemerintahan Desa dan Kelurahan melaksanakan program peningkatan kapasitas penyelenggaraan pemerintahan desa yaitu Pelatihan Pembelajaran Mandiri Aparatur Desa (PbMAD) tahun 2020 dengan objek sasaran 25 (dua puluh lima) desa berdasarkan Renstra DPMPD Provinsi Kalimantan Timur. Didalam target Renstra tersebut yakni meningkatkan status desa dari sangat tertinggal dan tertinggal menjadi berkembang, maju dan mandiri dengan tolak ukurnya adalah Indeks Desa Membangun (IDM).

Kegiatan PbMAD ini didasari oleh Renstra DPMPD Provinsi Kaltim dengan tujuan untuk meningkatkan status IDM dari suatu desa. Baik dari desa yang sangat tertinggal maupun tertinggal agar bisa menjadi meningkat status IDMnya menjadi desa berkembang, maju hingga mandiri.

Pelatihan Pembelajaran Mandiri Aparatur Desa (PbMAD) tahun 2020 dilaksanakan di 6 (enam) Kabupaten yakni Kabupaten Paser, Kabupaten Kutai Kartanegara, Kabupaten Berau. Desa dimaksudkan untuk menerima pelatihan yang berkaitan dengan Perencanaan Desa/Kampung sehingga dapat meningkatkan Indeks Desa Membangun (IDM). Tujuan yang diharapkan sebagai fasilitator dalam pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan desa ini tentunya untuk meningkatkan kapasitas Aparatur Desa dan BPD sehingga dapat terjadi sinergitas yang baik antar pemerintah baik pemerintah pusat hingga kepada pemerintah desa. Program tersebut terutama ditujukan terhadap desa-desa yang masih berada pada status desa tertinggal.

Bagi Desa Binaan, konsep organisasi pembelajar pada aparatur desa sebenarnya sudah mulai dilakukan. Kegiatan pengembangan *skill* dan kompetensi dihubungkan dengan pengembangan organisasi secara keseluruhan. Desa Binaan telah banyak melakukan perubahan dan membuang pemikiran-pemikiran lama yang selama ini membuat Desa hanya berjalan ditempat dan tidak pernah ada kemajuan. Jika dulu Desa hanya mempunyai pemikiran sebatas melayani masyarakat dalam urusan administrasi namun sekarang Desa juga memperhatikan hal-hal di luar administrasi. Kepala Desa Binaan juga selalu memotivasi aparat desa dalam bekerja dengan memberikan *reward* kepada yang selalu meningkatkan kemampuannya dan juga komunikasi yang harmonis dengan untuk meningkatkan kinerja. Desa juga mempunyai keinginan untuk membuat masyarakat lebih bersahabat dan lebih mengenal siapa kepala desanya.

Kepala desa perlu memiliki kemampuan berpikir visioner, inovatif, berintegritas, bertalenta, memperhatikan lingkungan internal dan eksternal, cekatan mengelola budaya, komitmen dengan pengembangan diri, menginspirasi, menyikapi ambiguitas, mendayagunakan seefektif dan seefisien mungkin sumber daya yang ada, membangun hubungan yang baik, dan mampu menentukan tujuan ke depan. Selain itu, kepala desa

yang memimpin organisasi pembelajaran harus memperhatikan pemahaman dan keyakinan yang berbeda dalam masyarakat.

4.2.3 Pilar Kesiapan Teknologi

Pengembangan Desa Pembelajar Desa Kreatif dan Inovatif memerlukan infrastruktur inovasi. Infrastruktur inovasi dan teknologi terdiri dari: ketersediaan inovasi terbuka (*open innovation*) dan infrastruktur untuk mendukung komunikasi dan informasi. Ditinjau dari ketersediaan inovasi terbuka (*open innovation*), pada saat ini telah banyak tersedia ragam inovasi dalam pengembangan desa terkait pengembangan sumberdaya manusia, ekonomi, sosial dan infrastruktur. Berbagai inovasi dalam pengembangan desa pada saat ini lebih banyak dilakukan oleh dinas terkait, seperti Dinas Pertanian, Dinas Kehutanan, Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah, Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa atau kerjasama dengan perusahaan besar seperti Telkom dalam pengembangan desa digital. Desa dan masyarakatnya mempunyai kemampuan terbatas untuk melakukan inovasi internal (kecuali inovasi skala kecil), sehingga memerlukan dukungan inovasi terbuka.

Tabel 4.6 Ilustrasi Ragam Inovasi Desa

Bidang	Contoh Inovasi
Sosial	• Upaya Desa Mempertahankan Rumah Singgah dan Angka Partisipasi Sekolah • Peningkatan Pelayanan Administrasi Kependudukan Berbasis Digital • Meningkatkan Penerimaan Desa melalui Pengelolaan Wisata Sejarah • Perencanaan Bisnis untuk Merintis Pabrik Tepung Singkong • Revitalisasi Budaya dan Ekonomi Desa • Revitalisasi Pasar Desa dengan Pasar Tematik • Revitalisasi Pembangkit Listrik Tenaga Mikro Hidro (PLTMH) dengan Pengelolaan oleh BUMDes • Emansipasi Warga dan Peran Perdes dalam Upaya Pelestarian Usaha Daur • Ulang Limbah Kertas • Pakan Ternak Fermentasi Pengganti Rumput • Penjernihan Air Ramah Lingkungan dan Pelembagaan Tata Kelola Air • Pemetaan Keragaman Hayati untuk Konservasi Alam dan Air • Menata Kawasan Pertanian Menjadi Taman Edukasi Tematik Desa • Revitalisasi Aset Peninggalan Swasta Pengelola Destinasi Wisata • Posyandu Lansia
Infrastruktur Lingkungan	• Destinasi Wisata Hutan Mangrove Sebagai Media Penguatan Ekonomi • Pekebun Cengkeh dan Nelayan • Konservasi Biota Laut Melalui Pengembangan Desa Wisata • Konservasi DAS Berbasis Penguatan Ekonomi Melalui Program Kemitraan CSR • Pembangunan Sorga Desa Berbasis Peta Demografi • Pembebasan Lahan untuk Pembangunan Embung Melalui Permusyawaratan Desa • Kerjasama Antardesa Mendekatkan Akses Pendidikan Lanjutan di Daerah

	• Kepulauan • Integrasi Embung - Ragadesa dan Destinasi Wisata • Lahan Kosong untuk "Taman Olah Raga Desa" Ekonomi
Ekonomi	• Produksi Gula Merah dari Air Pohon Sawit • Menambal Pendapatan Rumah Tangga Saat Harga Jual Karet Rendah dengan Budidaya Nangka Mini • Pemanfaatan Asap Cair • Kerjasama Shareholding BUMDesa-Perum Perhutani dalam Pengembangan Hutan Kawasan untuk Destinasi Wisata • BUMDes Mart Solusi Belanja Hemat • Pemanfaatan Drainase sebagai tempat • Pembudidayaan Ikan Lele • Diferensiasi Unit Usaha BUMDesa berbasis Pemetaan Potensi Desa • Memanfaatkan Refleksi Air Sungai Sebagai Media Promosi Wisata dan Produk Unggulan Desa • Mendaur Ulang Ban Bekas: • Mengurangi Ancaman Endemi Malaria dan Demam Berdarah • Upaya Desa Meningkatkan Pendapatan Warga melalui Komoditas Bawang • Menjamin Kesehatan Warga dengan Kartu Desa Sehat • Menyulap Bekas Tambang Timah menjadi Lahan Produktif • Menyulap Limbah Pohon Pisang menjadi Produk Unggulan Desa • Berkebun Kopi di Lahan Gambut • Pemanfaatan Lahan Tidur dengan Pengembangan Komoditi Cabe • Pemanfaatan potensi desa • Tortila Ikan Mujahir dan Tortila Umbi-umbian • Pengembangan dan Pengelolaan Destinasi PELANCU melalui BUMDesa • Produk Unggulan Desa (Prudes) Coklat Meningkatkan Perekonomian Petani Kakao • Kebijakan Penguatan Rantai Distribusi Produk Gerabah Secara Berkelanjutan • Barter Pengetahuan untuk Mengoptimalkan Kampung Wayang • Mendayagunakan Tanah Ulayat sebagai Sumber Kesejahteraan Desa • Gedung Olahraga untuk Rakyat • Irigasi Kabut untuk Lahan Pasir • Pemanfaatan "Coin" dalam Sistem Pembagian Air • Tata Kelola Keuangan Publik

Sumber: Dokumen Pembelajaran Inovasi Desa: Bursa Inovasi Desa

Pada hal-hal tertentu, tiap desa mempunyai potensi dan permasalahan yang hampir sama, seperti: peningkatan produktivitas hasil pertanian, kemiskinan, pengembangan UMKM industri, pengelolaan sumberdaya air, hutan. Pada hal-hal tertentu, tiap desa mempunyai potensi dan permasalahan khusus (unik), sehingga memerlukan pemetaan dan ketersediaan inovasi. Ketersediaan inovasi dan akses terhadap inovasi diperlukan dalam mendukung Desa Pembelajar Desa Kreatif dan Inovatif.

Ditinjau dari infrastruktur teknologi komunikasi dan informasi, secara umum desa binaan di wilayah penelitian sudah ada infrastruktur internet. Perkembangan teknologi digital mempengaruhi bagaimana inovasi dan teknologi diproduksi, didistribusikan, diterapkan. Pada era digital, setiap sumberdaya inovasi dan teknologi dapat dikodefikasi, diklasifikasi, dikonfigurasi, dan dikomunikasikan. Hasil ini membuat

kemudahan data dan informasi untuk dikomunikasikan baik antara orang-orang, mesin.

Sebelum teknologi digital mencapai pertumbuhan signifikan, perubahan lingkungan seperti air yang mengalir yang mudah diprediksi. Pasca teknologi digital mencapai pertumbuhan signifikan yaitu merevolusi cara-cara kerja dan cara-cara hidup manusia, perubahan lingkungan dinamis, kompleks dan sulit diprediksi. Perubahan teknologi mempengaruhi bagaimana produk pertanian, hasil hutan, perikanan di wilayah pedesaan diproduksi, didistribusikan dan dipasarkan. Perubahan teknologi juga mempengaruhi bagaimana layanan publik, informasi dan pengetahuan dikelola di wilayah pedesaan. Perubahan teknologi juga mempengaruhi perubahan cara-cara pelatihan dan pengembangan sumberdaya manusia di wilayah pedesaan. Perubahan teknologi juga mempengaruhi perubahan cara-cara baru dalam kerjasama dan kemitraan. Mengikuti arus perubahan diperlukan agar tidak tertinggal, tetapi tetap mempunyai kontrol dan tidak tergerus oleh perubahan itu sendiri. "Jika organisasi tidak terus menerus beradaptasi dengan lingkungan melalui proses belajar cepat dan efektif, maka ia akan mati. Singkatnya, perubahan dan kekuatan eksternal menuntut adaptasi organisasi atau kemusnahan organisasi." (Marquardt, 2002) Pada kondisi perubahan lingkungan yang dinamis, memerlukan banyak spirit kewirausahaan. Spirit adalah *ruh*, jiwa, atau sesuatu yang membuat hidup. Spirit kewirausahaan adalah bagaimana kewirausahaan menjadi *ruh* dalam menyelesaikan berbagai masalah ekonomi, sosial dan lingkungan.

BAB V. PENGEMBANGAN MODEL DESA PEMBELAJAR, KREATIF DAN INOVATIF UNTUK Mendukung Kemandirian Desa pada Desa Binaan

5.1 Kondisi Eksisting Model Desa Pembelajaran, Kreatif, Inovatif Desa Binaan

5.1.1 Pengembangan Desa Digital (*Smart Village*)

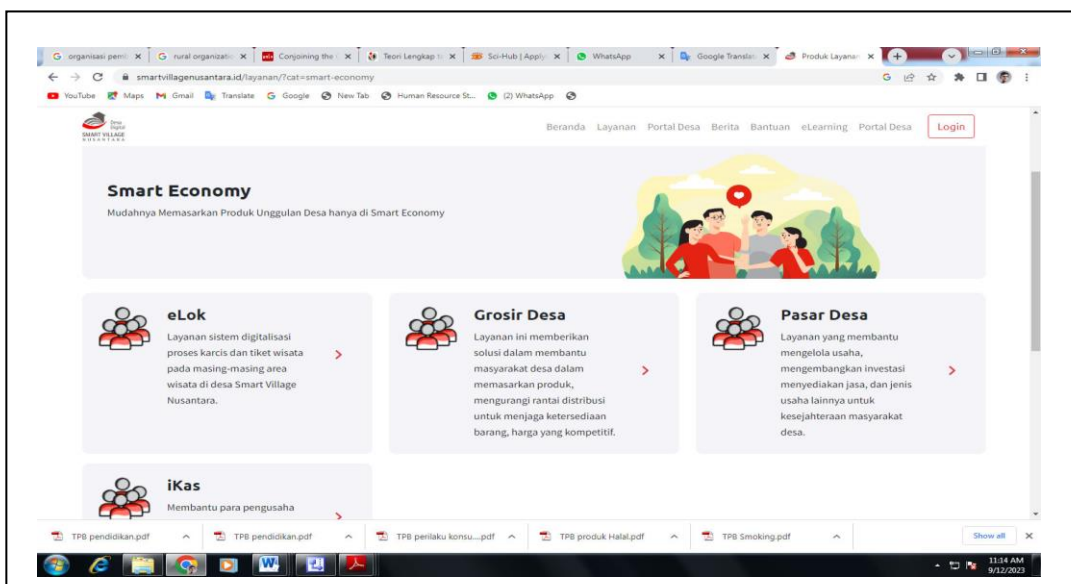
5.1.1.1 Deskripsi Studi Kasus Desa Bukit Raya

Desa Bukit Raya menjadi Desa Digital (*Smart Village*) pertama di Penajam Paser Utara Kalimantan Timur. Pengembangan Desa Bukit Raya menjadi *Smart Village* untuk mendukung pasca pindahnya Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara. Desa Bukit Raya dikembangkan menjadi Desa Digital untuk mendukung *Smart City* IKN. Desa Bukit Raya merupakan salah satu desa yang berada di ring 1 Ibu Kota Nusantara (IKN), Desa Bukit Raya tentunya melakukan berbagai persiapan, termasuk dari segi teknologi informasinya.

Aplikasi *SimpelDesa* memudahkan pelayanan masyarakat dan menghadirkan berbagai fitur yang mendorong kemajuan sebuah desa. Seperti hadirnya fitur Lapor Pemdes dan Japri BPD sebagai sarana komunikasi digital masyarakat dengan pemerintah. Ada juga fitur Pasar Desa dan Grosir Desa yang memungkinkan masyarakat melakukan transaksi jual-beli di dalam desa. Dan fitur sosial lainnya seperti *SimpelDonor*, *SimpelDonasi*, dan *Panic Button*.

Desa Bukit Raya merupakan Desa Digital yang didukung oleh Telkom dan Otorita Ibu Kota Nusantara (OIKN) melalui Program Desa Digital Nusantara (*Smart Village* Nusantara). Program ini untuk mendorong percepatan pengembangan kawasan Nusantara khususnya dalam aspek teknologi dan informasi. Dengan program ini maka desa-desa di sekitar Nusantara sudah mengadopsi teknologi digital sejak dini dan nantinya akan mendukung ekosistem kota pintar (*smart city*) yang diterapkan di Nusantara.

Smart Village Nusantara bermanfaat dalam: (1) Peningkatan Ekonomi dan Ketahanan Pangan Desa, yaitu membantu proses pemasaran produk unggulan serta mengoptimalkan pendapatan desa melalui evaluasi kegiatan desa, (2) Tata Kelola Pemerintahan Desa yang Efektif dan Efisien, yaitu dengan meningkatkan efisiensi proses pelayanan pemerintahan dan masyarakat desa serta mendorong kolaborasi dua arah sehingga dapat meningkatkan partisipasi warga, (3) Peningkatan Pemberdayaan Masyarakat Desa, yaitu dengan meningkatkan pemberdayaan kehidupan masyarakat desa melalui solusi layanan digital di bidang pendidikan, kesehatan, keamanan, dan kenyamanan warga, (4) Integrasi Data Level Desa, yaitu dengan membantu pengelolaan data desa secara terpusat dan terintegrasi.



Gambar 5.1 Website *Smart Village* Nusantara
Sumber: <https://smartvillagenusantara.id/>

Desa ini menjadi desa percontohan sekaligus pusat studi bagi desa lain. Sejak diresmikan sebagai Desa Digital pada Agustus 2022, sudah ada empat desa yang datang untuk studi ke Bukit Raya, tiga desa dari wilayah Kalimantan Timur, yakni Desa Sidorejo, Gunung Intan Babulu dan Sesulu sedangkan satu desa dari Kalimantan Tengah, datang dengan beberapa Perangkat desa, untuk melihat pengaplikasian desa digital. Sebelum Desa

Bukit Raya dikembangkan menjadi Desa Digital, Telkom melakukan survei terlebih dahulu, desa yang siap untuk menjadi contoh. Berdasarkan survei, kami Desa Bukit Raya yang paling siap, karena sudah banyak warga yang sudah menggunakan media sosial sebagai sarana saluran komunikasi.

Sebelum resmi menjadi Desa Digital, Desa Bukit Raya sudah menggunakan teknologi informasi sebagai sarana dalam pemilihan Kepala Desa Bukit Raya pada 2021. Pemilihan Kepala Desa Bukit Raya pada tahun 2021 tersebut siarkan secara langsung debat calon Kepala Desa lewat YouTube. Akun YouTube milik Desa Bukit Raya aktif memberikan informasi berbagai kegiatan desa, mulai dari penyaluran Bantuan Langsung Tunai (BLT), kunjungan desa lain, seminar KKN mahasiswa, realisasi anggaran desa hingga wawancara khusus dengan Kepala OIKN Bambang Susantono. Selain *YouTube*, Desa Bukit Raya juga aktif di berbagai platform media sosial lain, seperti Instagram dan Facebook.

5.1.1.2 Evaluasi Studi Kasus

Pengembangan *smart village* mempunyai beragam potensi manfaat seperti efisiensi layanan publik, pemberdayaan masyarakat desa, tata kelola yang terintegrasi, serta peningkatan ekonomi dan ketahanan pangan desa. Pengembangan *smart village* bermanfaat dalam efisiensi layanan publik, karena memangkas rantai pelayanan yang panjang. Masyarakat desa tidak perlu antri untuk mendaftarkan diri untuk mendapatkan pelayanan publik (layanan kesehatan, administrasi kependudukan, perijinan), atau pemesanan barang atau jasa dan cukup melalui aplikasi berbasis *online*. Teknologi juga mengubah bagaimana dan dimana cara-cara sumberdaya manusia di pedesaan dinilai, dipilih dan dilatih. Teknologi informasi juga mempermudah sifat pelayanan dan kerjasama dengan stakeholder (industri, masyarakat, pemerintah). Teknologi baru menawarkan keuntungan nyata dari fleksibilitas pelayanan dan kerjasama. Pengembangan *smart village* penting tidak hanya

meningkatkan produktivitas, efisiensi, karena digitalisasi dan otomatisasi namun juga efektivitas seperti melalui pemecahan masalah lintas bidang.

Pengembangan *smart village* tidak hanya berhenti pada sistem informasi atau *website* desa, tetapi mempunyai potensi lebih luas untuk mengelola berbagai potensi dan permasalahan ekonomi, sosial, serta lingkungan di wilayah pedesaan. Kebutuhan *smart village* tidak hanya pada desa Bukit Raya, tetapi telah menjadi kebutuhan banyak desa baik di Kaltim maupun Indonesia bahkan global yang tidak dapat dihindari di era digital. Oleh karena itu, tiap desa tidak dapat mengembangkan *smart village* sendiri-sendiri karena biaya investasi yang mahal, serta tidak memenuhi skala ekonomi. Pengembangan Desa Digital terintegrasi dalam Program Desa Digital Nusantara (*Smart Village* Nusantara) yang didukung oleh Telkom dan Otorita Ibu Kota Nusantara (OIKN).

Pengembangan *smart village* tidak hanya berhenti pada infrastruktur sistem informasi tetapi yang menjadi tantangan adalah pengembangan kesiapan masyarakat desa terkait kultur untuk pemanfaatan *smart village* dalam pengelolaan berbagai potensi dan permasalahan ekonomi, sosial, serta lingkungan tersebut. Hal ini membutuhkan desa pembelajar melalui pengembangan visi bersama (*shared vision*), membangun keahlian pribadi (*personal mastery*), pembelajaran tim (*team learning*), model-model mental (*mental models*), dan berpikir sistem (*system thinking*) (Senge, 2006).

Pengembangan desa digital (*smart village*) dalam mengelola berbagai potensi dan permasalahan desa perlu menjadi visi bersama (*shared vision*). Visi bersama tersebut perlu dimulai dari kepala desa beserta aparatur desa sebagai agen perubahan. Perangkat Desa mestinya harus dapat memahami dan menjadikan visi tersebut sebagai pedoman dalam menjalankan tugas. Masyarakat memiliki semangat, kesadaran dan tradisi untuk terus mencari, menemukan dan mewujudkan kehidupan yang lebih berkualitas melalui desa digital. Proses pembelajaran tidak hanya berhenti di pelatihan formal tetapi berlanjut dalam pembelajaran mandiri

setiap individu dan kelompok dalam masyarakat desa secara terus-menerus ini pada akhirnya melahirkan keahlian pribadi (*personal mastery*). Disisi lain, juga terjadi proses pembelajaran tim (*team learning*) antara anggota masyarakat dalam berbagi pengetahuan, bertukar pengalaman, saling berbagi keahlian dan pemecahan masalah bersama. Akumulasi pengetahuan dari pembelajaran yang kemudian dibagikan kepada anggota organisasi lainnya sehingga menjadi pengetahuan tim, yang pada akhirnya para anggota organisasi menjadi saling membutuhkan satu sama lain sehingga ikatan emosional tercipta dalam bertindak sesuai dengan rencana kerja (*team learning*). Hal ini dibutuhkan kemampuan berkomunikasi dan berkoordinasi yang benar dan tepat. Untuk menjembatannya pimpinan memiliki peranan penting dalam menciptakan iklim tersebut.

Pengalaman yang dimiliki tiap anggota masyarakat yang pada akhirnya menyebabkan terjadinya perubahan sikap mental (*mental models*) yang bersifat dinamis, bukan statis. Lebih jauh, juga terjadi perubahan sistem berpikir (*system thinking*). *System thinking* sebagai sebuah keterkaitan dan saling ketergantungan diantara seluruh fungsi-fungsi, yaitu dengan adanya kondisi bahwa semuanya bekerja dalam satu kesatuan di dalam sebuah sistem.

5.1.2 Pengembangan Desa Wisata

5.1.2.1 Deskripsi Studi Kasus Desa Wonosari

Pemerintah Desa Wonosari Kecamatan Sepaku Kabupaten Penajam Paser Utara (PPU) diantaranya mengembangkan desa wisata untuk menyongsong pemindahan Ibu Kota Negara (IKN). Pemerintah Desa Wonosari, Kecamatan Sepaku, Kabupaten Penajam Paser Utara (PPU) tengah merancang desa wisata untuk menyongsong pemindahan Ibu Kota Negara (IKN). Pembangunan infrastruktur IKN Nusantara gencar dibangun oleh pemerintah pusat di Kawasan Inti Pusat Pemerintahan (KIPP) IKN di Kecamatan Sepaku dan sekitarnya.

Pemerintah Desa Wonosari tengah mempersiapkan Goa Tapak Raja menjadi salah satu destinasi wisata unggulan di kawasan IKN Nusantara dan menjadikan Wonosari menjadi desa wisata. Salah satu bentuk kesiapan menyambut IKN dengan menangkap peluang di sektor wisata.

Selain menyiapkan infrastruktur wisata Goa Tapak Raja yang berada di RT 06 Dusun 2 desa Wonosari yang memiliki keindahan batu stalagtit dan stalagmit serta memiliki kesan tersendiri bagi wisatawan baik dari desa lokal atau dari kota-kota lain seperti Balikpapan atau Samarinda dan sekitarnya, masyarakat Desa Wonosari juga diberi edukasi agar memiliki pengetahuan terkait dengan pariwisata.

Direncanakan tidak hanya wisata Goa Tapak Raja menjadi pusat kunjungan wisata di Desa Wonosari, tetapi kegiatan sehari-hari masyarakat setempat bisa dijual menjadi wisata. Misalnya, proses penggarapan lahan pertanian dan perkebunan bisa dijadikan wisata edukasi. Jadi, pihak desa terus mengembangkan masyarakat untuk sadar wisata. Proses kehidupan masyarakat memiliki nilai wisata, seperti proses pertanian. Hal ini terus kami sosialisasikan ke masyarakat. Kalau wisata berkembang, maka perekonomian masyarakat juga akan tumbuh.

Desa yang berada sekitar 30 kilometer (Km) dari KIPP IKN telah merasakan dampak positif terhadap pembangunan IKN di Kecamatan Sepaku. Pembangunan IKN sedikit banyaknya sudah berdampak terhadap perekonomian warga. Seperti hasil pertanian tidak lagi harus ke Balikpapan untuk menjualnya karena banyaknya pekerja IKN, kebutuhan sayur-sayuran di Sepaku mengalami peningkatan, masyarakat mendukung penuh pembangunan IKN Nusantara di Kecamatan Sepaku. Setiap pembangunan infrastruktur memang memiliki dampak positif dan negatif. Dampak positifnya, perekonomian masyarakat mengalami pertumbuhan. Sedangkan dampak negatifnya yang dirasakan masyarakat Desa Wonosari adalah kondisi jalan rusak parah lantaran menjadi salah satu jalur lintasan pengangkutan material pembangunan IKN.

5.1.2.2 Evaluasi Studi Kasus

Wilayah pedesaan di desa binaan dan Kalimantan Timur pada umumnya mempunyai sejumlah potensi dalam pengembangan desa wisata diantaranya adalah: wilayah pedesaan yang sehat dan alami, mendukung IKN sebagai *forest city*, kegiatan pertanian dan hortikultura, potensi aktivitas wisata alam, kuliner, budaya, lokasi yang strategis, wisata edukasi, industri kerajinan tangan. Namun demikian, pengelolaan obyek wisata tidak hanya terkait dengan pembangunan infrastruktur fisik, tetapi juga perlu dipertimbangan segmentasi pasar, posisi dengan pesaing dan produk substitusi, akses,

Berbasis Teori Utilitas Marginal (*marginal utility*) aliran subjektif (Lin & Peng, 2019), kepuasan pengguna akan mengalami penurunan seiring dengan jumlah atau intensitas kunjungan. Obyek wisata yang unik, bernilai, promosinya menarik, akses mudah, fasilitas pendukungnya menyenangkan belum cukup, tetapi perlu didukung dengan membangun hubungan yang berkelanjutan dan saling ketergantungan antara wisatawan dan komunitas desa wisata. Desa wisata yang “ramai” kunjungan, mempunyai arti: jumlah pengunjung, lama kunjungan dan kunjungan berulang. Lama kunjungan dan kunjungan berulang dapat dicapai jika wisata tidak hanya menawarkan pengalaman baru tetapi konektivitas. Individu akan tetap menggunakan produk, jasa atau datang ke tempat wisata tertentu untuk kebutuhan yang berulang, seperti berlibur sambil: pendidikan, berolah raga, bekerja, belajar, belanja, atau *update* pengalaman baru. Wisata alam tidak hanya menawarkan panorama alam, tetapi perlu dikemas dalam gaya hidup, terhubung dengan kegiatan pendidikan, kesehatan, terhubung dengan komunitas dan nilai-nilai yang lebih luas. Demikian juga area foto *spot* juga perlu di-*update* untuk pengalaman baru dan kesempatan membangun *storytelling*.

Berbasis Teori *Buyer's Black Box* (Kotler dan Armstrong, 2006), minat keputusan wisatawan berkunjung ke obyek wisata dipengaruhi oleh aspek pemasaran (produk, harga, akses tempat, promosi), lingkungan

(ekonomi, politik, sosial, budaya, demografi, teknologi), karakteristik wisatawan (sikap, motivasi, persepsi, personal, gaya hidup, pengetahuan). Pada lingkungan internal, berbasis teori daya tarik wisata (Cooper *et al.*, 1995) terdapat 4 (empat) komponen yang mempengaruhi kinerja desa wisata, yaitu: obyek dan atraksi wisata yang kurang menarik (*attraction*), akses yang kurang mendukung (*accessibility*), fasilitas pendukung (*amenity*) dan *ancilliary* (tata kelola).

Konsep “tatakelola” dan bukan “manajemen” digunakan dalam pengembangan desa wisata karena manajemen lebih pada hubungan internal, sedangkan tatakelola melibatkan hubungan internal dan eksternal organisasi. Pertama, pengembangan desa wisata pada dasarnya bukan obyek wisata tunggal namun kegiatan wisata dalam rantai nilai (pertanian, industri, wisata, perjalanan, akomodasi, dan bidang terkait lainnya). Kedua, pengembangan desa wisata banyak dikelola oleh masyarakat lokal seperti melalui BUMDes. Hal ini penting supaya sumberdaya desa dapat dipergunakan optimal untuk kesejahteraan masyarakat desa dan bukan pada pemilik modal. Namun demikian, kapasitas manajemen dan tatakelola sumberdaya manusia desa secara umum masih kalah pengalaman dibandingkan swasta. Ketiga, banyak pihak yang berkepentingan dalam pengembangan wilayah perdesaan, termasuk dalam kerangka pembangunan wilayah perdesaan-perkotaan secara terpadu.

Pengembangan desa wisata tidak hanya terkait dengan obyek utama dari tujuan wisata tetapi perlu dikembangkan secara terpadu dan berkelanjutan. Pariwisata berkelanjutan adalah konsep mengunjungi suatu tempat sebagai seorang wisatawan dan berusaha membuat dampak positif terhadap lingkungan, sosial budaya, dan ekonomi. Pariwisata berkelanjutan mencakup pengalaman pariwisata yang lengkap, termasuk kepedulian terhadap masalah ekonomi, sosial dan lingkungan serta perhatian untuk meningkatkan pengalaman wisatawan. Pariwisata berkelanjutan adalah sebuah konsep yang mencakup pengalaman

pariwisata yang lengkap, termasuk kepedulian terhadap masalah ekonomi, sosial dan lingkungan serta perhatian untuk meningkatkan pengalaman wisatawan dan menangani kebutuhan masyarakat tuan rumah (George, Merrill, Schillebeeckx, 2020: Young, & Lieberknecht, 2019).

Tujuan pengembangan desa wisata secara umum adalah untuk pemberdayaan ekonomi, meningkatkan pendapatan, menciptakan lapangan kerja, mengurangi pengangguran, melestarikan kebudayaan yang ada. Pengembangan obyek desa wisata menciptakan lapangan kerja baru seperti: usaha warung makan/restoran, oleh-oleh, jasa penginapan, jasa transportasi dan sejenisnya disekitar tempat wisata. Pengembangan desa wisata potensi meningkatkan pendapatan petani dari mengembangkan pertanian terintegrasi, seperti: pertanian-pemasaran, pertanian-perikanan-usaha resto, pertanian-penginapan/cabin tengah sawah, pertanian-wisata pendidikan. Pertanian di wilayah pedesaan yang terintegrasi dengan kegiatan pemasaran langsung ke konsumen, pendapatan dari kunjungan wisata, seperti usaha penginapan atau cabin di tengah sawah, persewaan spot-spot selfie. Hal ini akan memangkas rantai nilai pasokan dan permintaan produk pertanian. Sektor pertanian di wilayah pedesaan tidak hanya bergantung pendapatan pada produksi hasil pertanian, namun juga pendapatan dari kegiatan wisata. Pengembangan desa wisata tidak hanya berpotensi memberdayakan sektor pertanian, namun juga industri makanan-minuman, cinderamata dalam skala kecil menengah.

Hambatan dalam pengembangan desa wisata terdiri dari: aksesibilitas, lokasi, pendanaan, sumberdaya manusia, fasilitas dan pemahaman masyarakat. Hambatan lokasi terdiri dari: lokasi yang ada jauh dari perkotaan, akses jalan yang kurang memadai. Masalah pendanaan yaitu pendanaan untuk investasi dan, pengembangan destinasi wisata. Masalah hambatan sumberdaya manusia terdiri dari: kurangnya SDM yang profesional terkait kapasitas pengetahuan dan keterampilan

manajemen. SDM kurang literasi dari beberapa sumber manfaat desa wisata dari segi ekonomi.

5.1.3 Pengembangan UMKM Sektor Pertanian-Industri di Desa

5.1.3.1 Studi Kasus Rumah Produksi Desa Samuntai

Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser. Masyarakat Desa Samuntai, khususnya wanita yang lokasi tempat tinggal tidak jauh dengan Kebun Sawit memanfaatkan sisa kelapa sawit untuk diolah menjadi Sabun yang dinamai “*sabun erai*” yang artinya *erai* yaitu satu. Usaha Wanita tersebut dibantu dan difasilitasi oleh “*Kawal Borneo*”. Selain Sabun Erai, usaha wanita tersebut akan membuat Minyak Merah yang bahan dasarnya Kunyit Hitam dan Lilin yang berbahan dasar Kelapa Sawit. Usaha Sabun Erai tersebut dimulai sejak tahun 2021 dengan 20 - 30 kali kegagalan dalam hal peracikan serta air yang mereka pakai yaitu Aquades. Ditahun 2022 - 2023 memulai memproduksi (walaupun tidak banyak/tergantung pesanan) dan promisi. Untuk saat ini Rumah produksi dan BPOM nya dibantu oleh *Kawal Borneo* (dalam proses).

5.1.3.2 Studi Kasus Pusat Pelayanan Teknologi Tepat Guna Desa Tajur

Desa Tajur Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser mengembangkan Pusat Pelayanan Teknologi Tepat Guna (Posyantek). Pusat Pelayanan Teknologi Tepat Guna (TTG) adalah salah satu cara ampuh dalam upaya mendorong percepatan mewujudkan kemandirian masyarakat desa, sedangkan Posyantek merupakan Pos Pelayanan Teknologi. Posyantek Desa Tajur telah berkali-kali mengikuti ajang Lomba TTG tingkat Kecamatan dan Kabupaten. Adapun bahan dasar untuk membuat alat tersebut mereka peroleh dari bahan-bahan bekas, sehingga terciptannya suatu alat. Hingga saat ini Ketua Posyantek Desa Tajur mempunyai label tersendiri pada alat inovasi mereka yaitu TJI (Tajur Inovasi). Harapan sentuhan TTG mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil produksi di pedesaan, Saat ini desa terus melakukan pendampingan pembentukan

posyantek bagi desa yang belum ada. Untuk pembentukan, fasilitasi dan pengembangan posyantek desa semua anggarannya bersumber dari APBD.

5.1.3.3 Pengembangan UMKM Desa Kandungan Jaya

Desa Kandungan Jaya memiliki Potensi Pertanian Plasma Kelapa Sawit dari Guta Samba, Pertanian Padi, lada, dan perikanan. Perusahaan Kelapa sawit Guta Samba di Kelola dan berkerja sama dengan koperasi. Adapun sumber daya perikanan Desa Kandungan Jaya memiliki keunggulan perikanan dan udang galah. Namun demikian, masyarakat mencari udang galah memakai Teknik setrum yang kurang baik kelangsungan hidup udang galah kedepan.

Seorang pengusaha Koperasi UMKM Kaubun yang Bernama pak Priyanto, lewat Program Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat. Mitra Binaan PT. Ganda Alam Makmur. Pak Priyanto seorang pionir pertanian singkong gajah pada tahun 2016, awalnya singkong gajah sempat *booming* di desa tersebut, tapi pada akhirnya produk singkong gajah tersebut kurang diminati, yang akhirnya sempat merugi dan meninggalkan hutang yang cukup besar dan sempat gulung tikar, akhirnya pak Priyanto pada tahun 2018 melirik produk dari pisang yang sudah cukup banyak di tanami oleh petani di sekitar koperasi. Selanjutnya Pak Priyanto bersama rekan-rekan beliau memulai usaha dari olahan turunan dari pisang yang awalnya pisang tersebut dijual segar yang kemudian di olah menjadi keripik pisang, dan produk tersebut ternyata laku di pasaran internasional terutama permintaan dari Malaysia, produk olahan pisang dan amplang yang diminati di Malaysia, pak Priyanto akhirnya mengekspor produk tersebut. ternyata permintaan pasar yang tinggi di tahun 2020 baru beliau menerima kontrak 500 ton per bulan

Keluhan dari warga terutama pak Priyanto terutama soal infrastruktur jalan yang kurang baik, dan akses Pelabuhan untuk Pelabuhan Kontainer, karena selama ini Pelabuhan yang ada adalah punya perusahaan kelapa sawit, yang akhirnya produk unggulan desa Kandungan

Jaya harus di bawa ke Pelabuhan Semayang Balikpapan yang akhirnya biaya pengiriman cukup besar. Harapannya Pemerintah bisa membuatkan Pelabuhan umum khusus buat warga sekitar wilayah Sangkulirang, untuk jalur akses perdagangan.

5.1.3.4 Studi Kasus Pengembangan UMKM Desa Kandolo

Desa Kandolo merupakan salah satu desa di wilayah Kecamatan Teluk Pandan, Kabupaten Kutai Timur, Provinsi Kalimantan Timur. Lalu potensi produk unggulan yang ada di sekitar Desa Kandolo yang sudah dikembangkan berupa *Jeppa Janda*. Adapun produk lain dari desa tersebut berupa gula aren: Jahe Merah Instan original, Gula Merah Pasak Bumi, Erjiplus Jahe Merah Pasak Bumi, Gula Aren Jahe Merah.

Permasalahan yang dialami oleh masyarakat sekitar yaitu pernah mendapatkan bantuan dana desa sekitar 2 milyar rupiah untuk dialokasikan petak sawah, lalu masyarakat gagal panen yang mengakibatkan lahan tersebut ditinggalkan oleh masyarakat dan kembali menjadi lahan sawit yang dimana hasil produksi sawit ini cukup menggiurkan bagi masyarakat. Masyarakat juga menampakan potensi wisata yaitu Edu Wisata dan kolam renang yang akan di bangun oleh desa tersebut tetapi tidak bisa direalisasikan.

Ketika masyarakat ditanya, apakah masyarakat tertarik untuk membuka catering untuk perusahaan ternyata masyarakat lebih tertarik mengenai jamur sawit tersebut. Masyarakat tertarik dengan jamur tersebut karena dapat membuka klaster ekonomi, di daerah tersebut untuk pohon sawit luas sekali, masyarakat berfikir bahwa jamur sawit yang ada disitu tidak dapat difungsikan untuk produk hasil pangan dan jamur tersebut dibuang begitu saja. Masyarakat di daerah tersebut juga tidak pernah memakan jamur karena berfikir jamur tersebut tidak bisa di konsumsi (beracun). Menurut Siswanto, S.Pd., M.Kes selaku perwakilan dosen dari Fakultas Kesehatan dan Masyarakat Universitas Mulawarman. Jamur sawit ini lebih menguntungkan dibandingkan jamur merang karena

jamur sawit tidak diperlakukan khusus seperti jamur merang. Jamur sawit ini tidak tumbuh dengan bibit, jamur sawit ini tumbuh bebas di sekitar pohon sawit. Jika jamur sawit di daerah tersebut diperlakukan khusus maka nilai ekonomis, nilai gizi dan nilai kesehatannya itu bisa berkembang dengan baik.

Untuk Teknik yang bisa dilakukan dalam penanaman jamur sawit ini bisa menggunakan teknik hambur dan bisa juga dengan teknik tower (*Bag Log*) yang dimana bibit jamur sawit di ditanam dengan teknik tower maka tidak memerlukan lahan yang luas dan hasilnya akan lebih banyak. Jamur sawit ini untuk sekarang ini di panen pada musim penghujan, pemasaran jamur sawit saat ini jika seperti di daerah Samarinda banyak dijual di pasar malam dan itu selalu habis sekitar 1 jam penjualan. Untuk harganya pun lebih tinggi kisaran harga Rp 50.000-60.000/kg, Siswanto, S.Pd., M.Kes selaku perwakilan dosen dari Fakultas Kesehatan dan Masyarakat Universitas Mulawarman. Rekan-rekan di Universitas Mulawarman menghitung dari nilai gizi yang dimana jika dapat mengatasi masalah stunting maka akan booming atau terkenal, sehingga terkenal dengan jamur sawit dapat mengatasi stunting karena gizi dari jamur sawit tersebut tinggi dan tekstur dari jamur sawit ini juga kenyal seperti daging dan jika dikelola dengan baik maka lebih tinggi nilainya ekonomisnya.

5.1.3.5 Evaluasi Studi Kasus Inovasi dalam Pengembangan UMKM

Hasil studi kasus di binaan dapat ditemukan beberapa inovasi desa dalam pengembangan UMKM. Inovasi dalam pengembangan UMKM dapat berwujud pengembangan produk baru, pasar baru, cara-cara produksi dan pemasaran yang baru. Inovasi dan kreativitas dalam pengembangan UMKM perlu dilakukan secara berkelanjutan, terkait pemahaman pasar termasuk perubahannya (market intelegent), pemahaman pesaing, posisi produk baik dari produk sejenis maupun dari produk substitusi,

Inovasi dan kreativitas tidak hanya selesai dalam menghasilkan produk baru yang sukses di pasar, tetapi juga menjaga kualitas produk dan

layanan, pemahaman perubahan pasar (*market intelegent*), pemahaman pesaing, perkembangan posisi produk baik dari produk sejenis maupun dari produk substitusi, evaluasi 4P (produk, harga, distribusi, pemasaran). Usaha kecil di pedesaan perlu memiliki pengetahuan tentang kualitas produk, kemasan, kualitas pengiriman, produksi yang optimal, pengolahan pasca panen (pertanian, perikanan), teknik pengolahan dan pengawetan. Akses terhadap kendali mutu, sertifikasi, audit, dan layanan laboratorium merupakan hal yang sangat penting. Namun, layanan audit dan sertifikasi mahal karena petani tidak memiliki akses dan skala ekonomi yang memadai (Raynolds, 2004). Pemerintah juga kekurangan fasilitas teknis dan penyedia layanan untuk mengendalikan kualitas. Kualitas rantai nilai memerlukan informasi tentang permintaan pasar, harga, spesifikasi kualitas, fasilitas penyimpanan dan transportasi, dll. Namun, di banyak daerah pedesaan, sistem informasi pasar tidak berfungsi dengan baik karena kurangnya pendanaan dan kurangnya data yang akurat dan dapat diandalkan. Kendala lainnya adalah kurangnya kendali mutu dan pengujian. Untuk berpartisipasi dalam pasar, entitas ekonomi pedesaan harus menunjukkan kepatuhan terhadap persyaratan produksi.

Ketiga, sulit bagi petani untuk terlibat dalam produksi pertanian yang secara teknis sulit jika mereka tidak memiliki keterampilan teknis, masukan, dan kredit yang diperlukan. Sebagai bagian dari perjanjian kontrak, pembeli dapat memberikan dukungan teknis, kontribusi khusus, dan kredit. Oleh karena itu, kebutuhan akan koordinasi vertikal dalam hubungan produsen/pengusaha muncul ketika produk sangat mudah rusak, ketika produksi memerlukan teknik khusus, dan ketika produksi melibatkan keterampilan dan input khusus. Kondisi ini seringkali dibutuhkan oleh pembeli yang merupakan perusahaan pengolahan skala besar, perusahaan ekspor dan pemasok ke supermarket modern. Pada umumnya pasar luar negeri khususnya negara maju memerlukan produk yang memenuhi standar kualitas dan keamanan pangan yang tinggi, sehingga pedagang harus memantau proses produksinya. Tuntutan

pelanggan akan kualitas dan jaminan kualitas yang lebih tinggi memerlukan koordinasi vertikal di seluruh rantai nilai. Kontrak telah menjadi sarana pengorganisasian koordinasi yang diperlukan.

Ditinjau dari kultur, masyarakat di wilayah pedesaan di Kaltim secara umum merupakan masyarakat yang kaya akan sumber kearifan lokal, yaitu kaya akan sumber pengetahuan, pengalaman, tradisi (kebiasaan) turun-temurun, namun demikian pada umumnya resisten terhadap perubahan. Padahal di abad ke-21 ditandai oleh lingkungan yang kompleks dan mudah berubah secara dinamis. Masyarakat di wilayah pedesaan pada umumnya juga merupakan masyarakat dengan akses pendidikan, modal keuangan, akses informasi pasar, inovasi dan teknologi yang rendah. Hal tersebut membuat aktivitas pertanian, peternakan, perikanan, perdagangan dan industri di wilayah pedesaan dilakukan secara tradisional (apa yang bisa dan biasa dilakukan).

Kondisi masyarakat di wilayah desa binaan, seperti halnya kondisi masyarakat di wilayah pedesaan lain di Kalimantan Timur dan di Indonesia secara umum, pada umumnya kaya akan sumberdaya alam dan kearifan lokal. Nilai-nilai kearifan lokal merupakan pengetahuan bersumber dari pengalaman yang telah teruji, dipercayai, serta sering menjadi tradisi turun temurun. Namun demikian, pada masa lalu, perubahan lingkungan cenderung statis. Perubahan lingkungan ekonomi, sosial, ekologi seperti air mengalir yang mudah diprediksi.

5.2 Evaluasi Model Aktual

Berdasarkan pendekatan Teori Organisasi Pembelajar, desa pembelajar adalah desa sebagai organisasi yang terampil dalam menciptakan, memperoleh, dan mentransfer pengetahuan, memodifikasi perilakunya untuk mencerminkan pengetahuan dan wawasan baru. Desa pembelajar diperlukan agar desa dapat mencapai tujuan secara efisien dan efektif serta dapat bertahan, tumbuh, dan berkembang ditengah perubahan lingkungan (ekonomi, sosial, ekologis).

Berdasarkan hasil diskusi dan konsultasi dengan pemangku kepentingan dalam pembangunan wilayah pedesaan di desa binaan yang didukung oleh hasil kuesioner dan data sekunder, dapat dirumuskan kesimpulan bahwa desa pembelajar sudah ada sudah dilakukan sejak lama sejak orde baru bahkan sejak desa itu ada. Desa pembelajar dapat ditemukan baik dalam level komunitas (kelompok tani, koperasi, kelompok masyarakat ditepi/disekitar Hutan) maupun level desa, baik yang difasilitasi dinas terkait (pelatihan formal), maupun pembelajaran mandiri (informal keluarga dan masyarakat). Namun demikian, pada umumnya masyarakat lebih bersifat pasif dalam mengikuti proses pembelajaran serta belum memenuhi konsep pembelajaran seumur hidup dan berkelanjutan. Materi dan proses pembelajaran lebih banyak berasal dari guru dan mentor pelatihan, sehingga pelatihan dan pengembangan keahlian banyak berhenti di pelatihan dan pengembangan sumberdaya formal. Pada sisi lain, terdapat kultur pembelajaran informal baik dalam tingkat keluarga dan komunitas berbasis kearifan lokal, namun belum sesuai dalam konteks lingkungan yang dinamis.

Hasil diskusi kelompok kecil dengan pemangku kepentingan yang dihadiri oleh akademisi dan praktisi dalam pembangunan wilayah pedesaan menemukan bahwa: (1) perlunya pemetaan inovasi, (2) perlunya model pengembangan desa pembelajar, kreatif dan inovatif yang terpadu dan berkelanjutan. Diskusi dan Konsultasi bertujuan untuk menggali informasi terkait : (a) *Sharing* terkait tentang Pembangunan Model Desa Pembelajar, Kreatif dan Inovatif dalam mendukung Kemandirian pada Desa Binaan di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur Tahun 2023, (b) Tindak lanjut Pemerintah Kabupaten Paser tentang Kegiatan Inovasi tersebut. Diskusi dan Konsultasi dilakukan untuk mendorong pembangunan Desa yang lebih berkualitas, efektif dan efisien melalui berbagai kegiatan pembangunan & pemberdayaan masyarakat desa yang lebih inovatif & peka terhadap kebutuhan masyarakat desa sehingga dalam hal ini, upaya ini dapat mendorong produktivitas & pertumbuhan ekonomi

masyarakat pedesaan secara berkelanjutan untuk dapat meningkatkan kesejahteraan sosial-ekonomi masyarakat dan kemandirian desa.

5.2.1 Pemetaan Inovasi

Ketersediaan teknologi (teknologi tepat guna) merupakan salah satu pilar penting dalam pengembangan Desa Pembelajar, Kreatif dan Inovatif. Pada saat ini banyak tersedia ragam teknologi tepat guna dan inovasi yang dapat diaplikasikan dalam pengembangan potensi dan mengatasi permasalahan di wilayah pedesaan. Namun demikian berbagai ragam teknologi tepat guna dan inovasi tersebut tersebar di Dinas, perguruan tinggi, berbagai media *offline* dan *online*. Masyarakat desa memerlukan ketersediaan informasi teknologi tepat guna yang mudah diaplikasikan sesuai potensi dan permasalahan di desanya sendiri-sendiri. Berbagai ragam inovasi dan teknologi tersebut perlu dipetakan, dikodefikasi dan diklasifikasikan termasuk sumberdaya, proses dan biaya.

"model inovasi ada banyak sehingga akan ada banyak peluang dan masalah desa juga banyak. Jadi nanti ada banyak model yang akan dibuat, dengan pemetaan ini akan ada banyak hal yang bisa dilakukan" (Robiansyah, FE Unmul, FGD 2023).

Pemetaan inovasi diperlukan untuk mendukung keputusan wirausaha ekonomi di desa (seperti: koperasi, Gapoktan, BUMDesa) dan wirausaha sosial (komunitas sosial dan keagamaan., LSM, aparatur desa). Pemetaan tersebut akan mempermudah aparatur desa dan masyarakat dalam adopsi yaitu memilih model inovasi dan teknologi tepat guna yang sesuai potensi dan permasalahan di desa.

"pemetaan desa binaan dipilih berdasarkan obyek: disini inovasinya untuk apa? Misalkan di sektor pangan, pariwisata atau UMKM. Harapannya inovasi itu diexplore inovasi apa. Juga ada desa yang telah berinovasi tetapi ada desa yang diharapkan menjadi desa pendukung inovasi. Dari pengalaman saya banyak desa-desa itu yang kurang pendampingan sehingga lambat dalam

memunculkan inovasinya. Kemudian kalau inovasi tersebut bertujuan untuk meningkatkan ekonomi desa yang berujung pada peningkatan PAD tentu akan sangat disukai. (Siswanto, FE Unmul, FGD 2023).

"Inovasi bisa dipilah dalam kategori IPOLEKSOSBUDHANKAM contoh bisa diamati dari sisi ekonomi misalnya desa Enggelam dari sosial tentang kearifan lokal, budaya dan kesehatan ada desa siaga. Seperti jonggon potensi view lokasinya bagus. Untuk itu kita perlu melakukan studi tiru ke daerah lain" (Siswanto, FE Unmul, FGD 2023).

Wilayah pedesaan sebenarnya mempunyai banyak aset yang dapat dikembangkan baik aset berwujud (seperti: tanah, air, energi, udara) maupun aset tidak berwujud (kearifan lokal) untuk kesejahteraan masyarakat desa. Wilayah pedesaan merupakan wilayah yang dekat dengan sumber pangan alami, udara segar, energi terbarukan dan potensi *sustainable living*. Banyak peluang-peluang ekonomi, sosial, lingkungan yang dapat dikembangkan di wilayah perdesaan, seperti: pengembangan pertanian terpadu (menggabungkan aktivitas pertanian-peternakan-energi), Smart Village, desa mandiri energi, desa wisata, dan pengelolaan sumberdaya air, energi berbasis masyarakat. Berbagai potensi sumberdaya di wilayah pedesaan memberikan peluang kewirausahaan. Aktivitas ekonomi di wilayah perdesaan tidak hanya berkaitan dengan produksi, tetapi semakin terintegrasi secara horizontal antar sektor dan vertikal dalam rantai nilai pasokan produk dan jasa yang dimotori gaya hidup.

"ada contoh berangkat dari KKN di sebuah desa di Jawa. Awalnya dilakukan pemetaan potensi dan masalah desa. Dengan inovasi yang dilakukan sekarang PAD desa tersebut sudah mencapai 5 milyar. Jadi inovasi pada desa tentu terkait dengan potensi dan masalah pada masing-masing desa." (Siswanto, FE Unmul, FGD 2023).

"Inovasi pada desa memerlukan cluster inovasi dan juga obyeknya serta kelembagaannya. Untuk pariwisata inovasi belum ditentukan lokusnya tetapi ada tahapan dalam membentuk desa wisata karena pariwisata harus merubah mindset penduduk desa yang tadinya

petani menjadi sadar wisata sehingga kami punya kelompok sadar wisata (pokdarwis) juga perkembangan status desa wisata dalam beberapa tahap mulai desa wisata tumbuh, berkembang, dan maju. Disini yang sangat dipelukan dari pengalaman adalah pendampingan. (Heva, Dinas Pariwisata, FGD 2023).

Manajerial kelembagaan desa secara umum mempunyai pengalaman berbasis kearifan lokal, namun mempunyai pendidikan rendah, kapasitas manajemen dan kewirausahaan rendah. Manajerial kelembagaan desa secara umum mempunyai keterbatasan kapasitas manajemen keuangan seperti dalam perencanaan bisnis, menilai kelayakan usaha, menyusun laporan keuangan dan kerjasama. Oleh karena itu Wirausaha di kelembagaan desa memerlukan dukungan sistem informasi termasuk pemetan inovasi untuk mendukung kapasitas manajemen tersebut, sehingga agen pengambil keputusan baik di level individu, organisasi, lembaga dan desa tidak hanya ikut-ikutan terhadap inovasi di desa lain atau daerah lain, tetapi mempunyai kapasitas secara mandiri dan otonom.

Sektor	Paket Unit Usaha*)
Peternakan	Penggemukan Sapi Potong, Pengembangan Sapi Pedaging, Peternakan Sapi Perah, Peternakan Domba, Peternakan Unggas,
Perikanan	Budidaya pembenihan dan pembesaran ikan air tawar
Pertanian	Tanaman pangan, Holtikultura, Perkebunan
Industri	Industri pengolahan produk pertanian, peternakan, perikanan,
Perdagangan	Penyalur dalam rantai pasok komoditas pertanian, minimarket desa (<i>village mart</i>)
Infrastruktur Dasar	Pengelolaan sumberdaya air bersih, penyediaan energi terbarukan, pengelolaan sampah
Pertambangan	Pertambahan golongan C
Integrasi Sektor	Produksi-Industri- Perdagangan



Gambar 5.2 Ilustrasi Pemetaan Potensi Inovasi

5.2.2 Model Desa Pembelajar, Kreatif, Inovatif yang Terpadu

Berbagai ragam inovasi dan teknologi tepat guna dalam pengembangan potensi dan mengatasi permasalahan di wilayah pedesaan saat ini banyak tersedia. Ketersediaan teknologi merupakan salah satu pilar penting dalam pengembangan Desa Pembelajar, Kreatif dan Inovatif. Namun demikian, berbagai ragam teknologi tepat guna dan inovasi tersebut tersebar di Dinas, Perguruan Tinggi, sehingga memerlukan upaya terpadu dalam pengembangan Desa Pembelajar, Kreatif, Inovatif.

"Kajian bisa fokus pada kebutuhan kedepan terutama di desa-desa seputar IKN. Saya usul satu desa dikeroyok dikerjakan bersama-sama untuk inovasinya seperti ketahanan pangan dan budaya. "
(Revy Ariani, Disperindagkop, FGD 2023)

"Inovasi dan pembimbingan pada dinas tanaman pangan yang kami punyai adalah KWT kelompok wanita tani. Dengan tujuan untuk pemberdayaan keluarga." (Widya, Dinas tanaman pangan, FGD 2023)

Individu, kelompok, organisasi atau kelembagaan desa berinvestasi ke sektor usaha tertentu atau terlibat dengan kegiatan sosial tertentu karena ada peluang manfaat yang lebih besar dibanding biaya dan risiko yang perlu ditanggung (*benefit-cost ratio*). Peluang manfaat dapat merupakan peluang ekonomi, sosial dan lingkungan ekologis. Manfaat ekonomi adalah seperti peningkatan pendapatan masyarakat, profit lembaga, pemerataan pendapatan. Manfaat sosial diantaranya adalah

seperti penciptakan lapangan kerja, penciptakan akses pendidikan, kesehatan masyarakat, kelestarian budaya, kualitas hubungan sosial. Manfaat lingkungan ekologis diantaranya adalah kelestarian lingkungan yang sehat dan alami, penurunan limbah dan polusi, keberlanjutan sumberdaya air. Berdasarkan Teori Pilihan Rasional, pelaku usaha di wilayah pedesaan baik yang berorientasi profit dan sosial, pengambil keputusan yang rasional.

Teori Pilihan Rasional yang menyatakan bahwa pelaku usaha membuat pilihan berdasarkan manfaat yang diharapkan dari keputusannya. Keputusan yang "rasional" berarti pengambilan keputusan yang masuk akal, serta dengan cara yang bijaksana. Analisis biaya manfaat adalah pendekatan untuk rekomendasi kebijakan yang memungkinkan analis membandingkan dan mengajukan suatu kebijakan dengan cara menghitung total biaya dalam bentuk uang dan total keuntungan dalam bentuk uang. Analisis biaya manfaat secara tradisional mempresentasikan rasionalitas ekonomi karena kriteria sebagian besar ditentukan dengan penggunaan efisiensi ekonomi secara global. Analisis biaya manfaat berbasis rasionalitas ekonomi diperlukan untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih rasional, akuntabel dan memudahkan.

Manajerial koperasi dan lembaga ekonomi desa melakukan berbagai kegiatan usaha dalam mengelola sumberdaya untuk menghasilkan produk dan jasa untuk kesejahteraan masyarakat desa. Manajerial koperasi dan lembaga ekonomi desa melakukan berbagai program kegiatan untuk menangkap peluang-peluang ekonomi, sosial, lingkungan dalam pembangunan desa, seperti: pengelolaan sumberdaya air, pengelolaan rantai nilai komoditas pertanian, pengelolaan sampah desa pinggiran kota, pengelolaan potensi pertanian, perikanan, wisata, energi dan gaya hidup sehat. Berbagai kegiatan usaha tersebut memerlukan keputusan kewirausahaan. Keputusan kewirausahaan tersebut dipengaruhi oleh *risk-reward profile*.

5.2.3 Model Desa Pembelajar, Kreatif, Inovatif yang Berkelanjutan

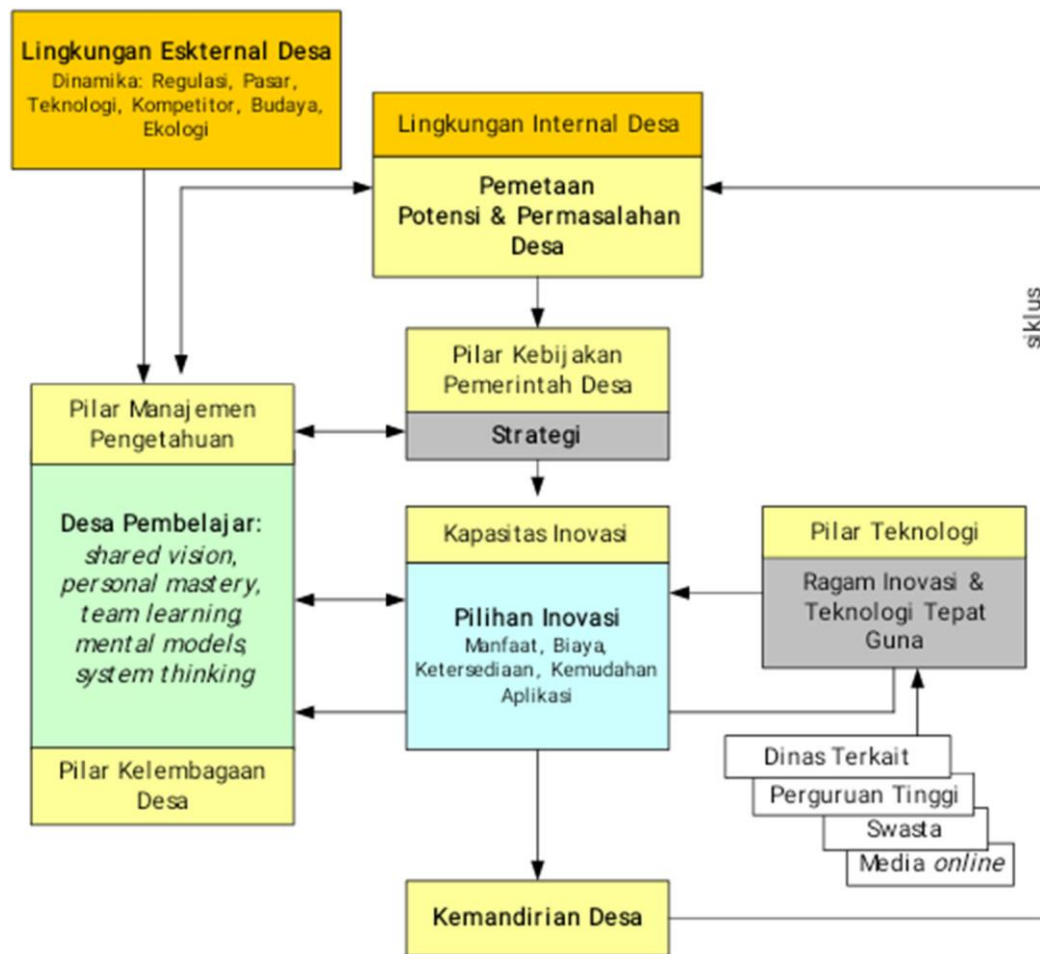
Masalah lain dari inovasi di desa adalah keberlanjutan. Seringkali inovasi bersifat insidentil saja. Beberapa proyek sering terjadi karena ikut-ikutan lembaga lain atau desa lain. Kuatnya pengaruh kekuasaan kepala desa, tokoh adat/masyarakat juga sering menyebabkan keputusan investasi manajerial kelembagaan desa tidak optimal. Hal ini sering menyebabkan beberapa proyek seperti: pengembangan desa wisata, infrastruktur ekonomi tidak berkelanjutan. Beberapa proyek sering tidak disertai adanya studi kelayakan bisnis yang memadai. Investasi pelaku ekonomi pada kelembagaan desa juga sering tidak didukung informasi keuangan yang memadai, dipenuhi asimetri informasi karena kurangnya kapasitas keuangan manajerial kelembagaan. Hal ini sering menyebabkan keputusan investasi tidak optimal.

"Masalah lain dari inovasi di desa adalah keberlanjutan. Seringkali inovasi bersifat insidentil saja. Untuk mengikuti lomba saja dan setelahnya tidak ada lagi. Padahal bila inovasi bisa berlanjut dan dimanfaatkan di seluruh desa tentu akan luar biasa. Saat ini yang banyak dipakai adalah model pendampingan. Disini diperlukan adanya trigger/pemicu inovasi dan suport untuk berjalan. Model ini bisa menjadi acuan dalam pengembangan model. (Robiansyah, FE Unmul, FGD 2023).

"Ada banyak potensi untuk dikembangkan terkait inovasi, tetapi terutama banyak masalah administrasi di pemerintahan desa. Mal administasi dan penyimpangan banyak terjadi. Disepakati saja untuk tim bahwa inovasi dari mana? Harapannya dari 13 desa tertinggal di Kaltim akan meningkat statusnya." (Imam Surya, Fisip Unmul, FGD 2023).

5.3 Pengembangan Model

Berdasarkan data sekunder, kuesioner dan FGD dengan pemangku kepentingan dapat dikembangkan model Desa Pembelajar, Kreatif, Inovatif yang Terpadu dan Berkelanjutan sebagai berikut.



Gambar 5.3 Desa Pembelajar, Kreatif, Inovatif yang Terpadu dan Berkelanjutan

Sumber: Dikembangkan dalam penelitian ini berdasarkan data sekunder, kuesioner dan FGD dengan pemangku kepentingan

Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Provinsi Kalimantan Timur berupaya meningkatkan status desa dari sangat tertinggal dan tertinggal menjadi berkembang, maju dan mandiri dengan tolak ukurnya adalah Indeks Desa Membangun (IDM) yang terdiri dari kemandirian ekonomi, kemandirian sosial dan kemandirian dalam pengelolaan lingkungan. Pengembangan kemandirian desa dilakukan dengan mempertimbangkan potensi sumberdaya dan permasalahan desa. Desa terdiri dari set potensi sumberdaya dan permasalahan baik yang berasal dari internal dan eksternal desa. Beragam potensi dan permasalahan dari lingkungan

internal dan eksternal desa menjadi basis strategi untuk kemandirian dan pembangunan yang berkelanjutan.

Pengembangan kemandirian dalam pengelolaan sumberdaya ekonomi, sosial dan lingkungan di wilayah pedesaan diantaranya dapat didekati dengan Teori kewirausahaan (*economic entrepreneurship* dan *social entrepreneurship*). Inovasi merupakan *ruh* (spirit) kewirausahaan. Sumberdaya ekonomi, sosial dan lingkungan desa berada dalam kondisi keseimbangan-ketidakseimbangan (*equilibrium*). Ketidakseimbangan pasar (*demand-supply*), ketidakseimbangan sosial (seperti: pendidikan, kesehatan, konflik sosial, disabilitas) menjadi peluang inovasi. Wirausaha ekonomi dan sosial di pedesaan melalui inovasi dan kreativitas mengelola peluang kewirausahaan tersebut untuk keseimbangan baru. Masyarakat Desa mempunyai kemampuan terbatas dalam melakukan inovasi sehingga perlu menggunakan pendekatan kelembagaan (teori kelembagaan ekonomi, Coase, 1939) baik melalui dukungan pemerintah melalui Dinas terkait, universitas, mitra aliansi vertikal perusahaan besar dan koperasi. Selain itu, masyarakat desa dapat menggunakan sumber inovasi terbuka yang diperoleh dari media *online* (internet).

Berbasis Teori *Technology Acceptance Model* (TAM) (Davis, 1989), adopsi inovasi masyarakat desa dipengaruhi oleh manfaat inovasi dan kemudahan dalam melakukan inovasi. Kapasitas inovasi, persepsi manfaat dan kemudahan inovasi diperoleh melalui pendidikan dan pengalaman diantaranya melalui desa pembelajar. Pengembangan desa pembelajar menggunakan model Senge (2006), terdiri dari lima elemen utama: pemikiran sistem (*systems thinking*), penguasaan pribadi (*personal mastery*), model mental (*mental models*), membangun visi bersama (*building shared vision*), dan pembelajaran tim (*team learning*). Menggunakan *core* bisnis dan sumber daya Balitbangda Provinsi Kalimantan Timur sebagai industri kreatif untuk menumbuhkan karakteristik pembelajar, kreatifitas dan inovasi pada desa binaan, yaitu: membentuk budaya belajar yang kuat; mendorong inovasi dan kreativitas; mendorong

kolaborasi dan kerjasama; memiliki sistem pembelajaran yang efektif, serta memiliki sistem evaluasi yang efektif.

Hasil studi potret desa pembelajar, kreativitas dan inovasi di desa binaan diperoleh hasil bahwa desa pembelajar, kreativitas dan inovasi sebenarnya bukan merupakan hal yang baru. Studi kasus di beberapa desa Binaan dapat ditemukan bahwa telah ada beberapa inovasi dan kreativitas dalam mengelola peluang kewirausahaan di desa, seperti dalam pengembangan *smart village*, desa wisata, dan pengembangan sektor pertanian dan UMKM di wilayah pedesaan. Namun demikian Hasil FGD dengan pemangku kepentingan terkait evaluasi aktivitas desa pembelajar, kreativitas dan inovasi belum dilaksanakan secara terpadu dan berkelanjutan.

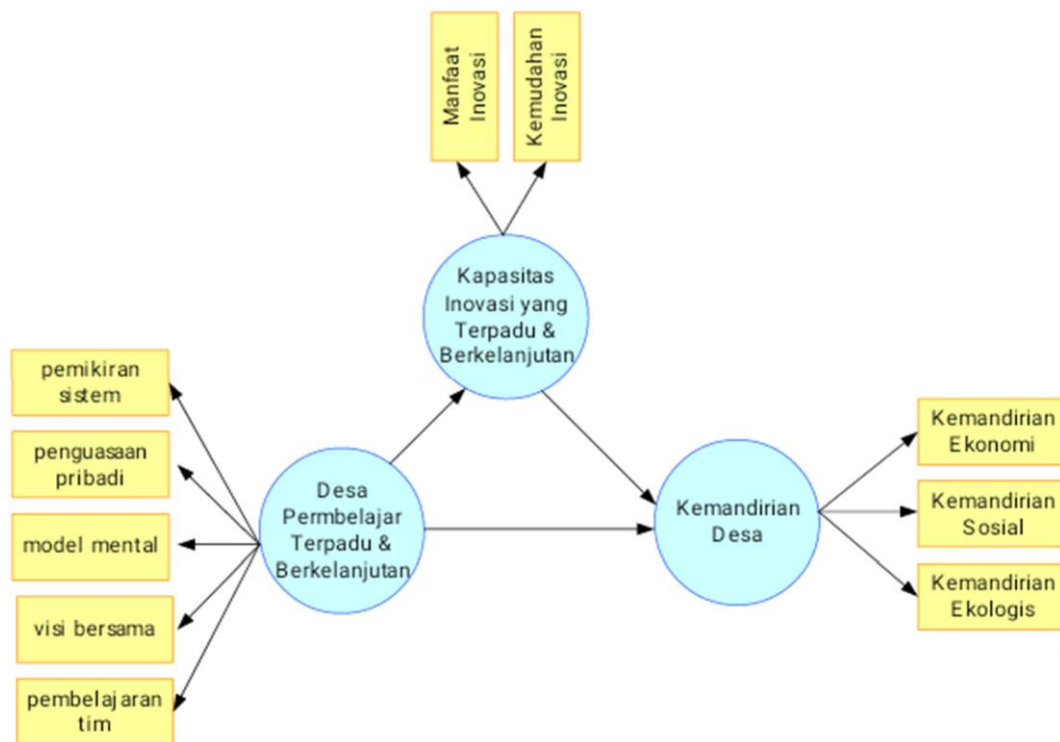
Desa pembelajar, kreativitas dan inovasi yang terpadu artinya terintegrasi antar sektor. Beberapa program seperti: *smart village* tidak hanya terkait pengembangan sistem informasi pemerintah desa tetapi terpadu untuk efisiensi dan efektivitas pelayanan publik, teknologi digital untuk membantu pemasaran, peningkatan produksi dan kendali mutu produk pertanian, sertifikasi produk, teknologi digital untuk tata kelola air, teknologi digital untuk praktek sustainable produk perkebunan (seperti: sawit, coklat). Program desa wisata tidak hanya terkait pengembangan obyek daya tarik wisata utama, tetapi terpadu dengan rantai nilai pertanian, terpadu untuk mewujudkan lingkungan ekonomi, sosial, ekologis yang berkelanjutan.

Desa pembelajar, kreativitas dan inovasi yang berkelanjutan artinya dalam siklus yang berulang. Program kegiatan desa pembelajar, kreativitas dan inovasi tidak berhenti dalam realisasi program dalam satu siklus, tetapi dalam siklus yang berulang untuk perbaikan secara berkelanjutan. Pengembangan UMKM sektor pertanian dan industri seperti pada produk olahan pisang tidak hanya berhenti terhadap keberhasilan ekspor tetapi perlu dilakukan berkelanjutan terkait pengamatan peluang pasar baru, perubahan selera pasar, perubahan teknologi, perubahan

pesaing dan *positioning* produk. Inovasi sebagai sebuah mekanisme untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis, oleh karena itu desa dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru, dan menawarkan produk yang berinovatif serta peningkatan kualitas kehidupan.

Desa pembelajar akan meningkatkan pengetahuan dan keahlian dalam mengelola sumberdaya, proses, strategi. Desa pembelajar meningkatkan pengetahuan dan keahlian terkait pasar, produk, pemasaran, pemetaan pesaing, teknologi, kolaborasi. Desa pembelajar juga akan meningkatkan kemampuan kreativitas dan inovasi dalam mengelola potensi dan sumberdaya, sehingga secara tidak langsung akan meningkatkan kemandirian desa.

Model Desa Pembelajar, Kreatif, Inovatif yang Terpadu dan Berkelanjutan dalam Gambar 5.3 dapat dirangkum dalam 3 (tiga) variabel yaitu: Desa Pembelajar, Kapasitas Inovasi, Kemandirian Desa. Kapasitas Inovasi terdiri dari 2 indikator yaitu (Davis, 1989): manfaat inovasi dan kemudahan inovasi. Indikator Desa Pembelajar terdiri dari 5 indikator, yaitu (Senge, 2006): pemikiran sistem (*systems thinking*), penguasaan pribadi (*personal mastery*), model mental (*mental models*), membangun visi bersama (*building shared vision*), dan pembelajaran tim (*team learning*). Indikator Kemandirian Desa terdiri dari 3 indikator, yaitu (Permendes, 2023): kemandirian ekonomi, kemandirian sosial dan kemandirian ekologis.



Gambar 5.3 Model Konseptual Desa Pembelajar, Kreatif, Inovatif yang Terpadu dan Berkelanjutan

Sumber: dikembangkan dalam penelitian ini berdasarkan data sekunder, kuesioner dan FGD dengan pemangku kepentingan

Berbasis Teori Kewirausahaan, Kapasitas Inovasi berpengaruh terhadap kinerja inovasi dalam hal ini adalah Kemandirian Desa. Kapasitas Inovasi dapat berpengaruh langsung terhadap Kemandirian Desa atau melalui Desa Pembelajar. Secara empiris, Telah banyak studi yang menemukan manfaat pembelajaran organisasi terhadap aktivitas inovasi dan kinerja (Chien & Tsai, 2012; Garrido & Camarero, 2009; Ghasemzadeh *et al.*, 2019; Gomes & Wojahn, 2017; Jimenez-Jimenez & Sanz Valle, 2011; Jyoti *et al.*, 2017; Patky, 2020; Pradhan *et al.*, 2017). Kapasitas individu, kelompok, sistem tidak statis, namun mengalami perkembangan dari waktu ke waktu (Gomes & Wojahn, 2017). Pengembangan kapasitas terjadi baik melalui pendidikan, pelatihan, dukungan keuangan, kerjasama yang diperoleh dari pihak eksternal (Guzman *et al.*, 2016; Kamyabi *et al.*, 2013; Ramos *et al.*, 2014; Tirthankar & Asish, 2016; Zafar

& Farooq, 2014) maupun pengembangan internal melalui pengalaman (Thakur-Wernz & Samant, 2017) serta melalui pembelajaran organisasi (Jankowicz, 2000; Majuri & Halonen, 2019) untuk mengolah pengetahuan internal dan eksternal. Pembelajaran organisasi dalam konteks pembelajaran desa adalah kegiatan yang menciptakan pengetahuan dan menyebarkan pengetahuan (atau memperoleh pengetahuan dan berbagi pengetahuan) yang membuat kemampuan organisasi berkembang seiring waktu).

BAB VI. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti mengenai Penerapan Desa Pembelajar pada Desa Binaan Balitbangda Provinsi Kalimantan Timur dengan menggunakan teori dari Senge yaitu disiplin yang membuat suatu desa bertransformasi menjadi desa pembelajar dan menilai dari tiga elemen utama pengaplikasian 5 disiplin tersebut maka penulis uraikan kesimpulan dan saran sebagai berikut:

1. Desa pembelajar sebenarnya merupakan hal yang sudah dan sering ditemukan pada masyarakat pedesaan baik dalam konteks pembelajaran formal-informal-non formal. Namun demikian, pada umumnya masyarakat lebih bersifat pasif dalam mengikuti proses pembelajaran serta belum memenuhi konsep pembelajaran seumur hidup dan berkelanjutan. Materi dan proses pembelajaran lebih banyak berasal dari guru & mentor pelatihan, sehingga pelatihan dan pengembangan keahlian banyak berhenti di pelatihan dan pengembangan SDM formal. Pada sisi lain, terdapat kultur pembelajaran informal baik dalam tingkat keluarga dan komunitas berbasis kearifan lokal, namun belum sesuai dalam konteks lingkungan yang dinamis.
2. Kesiapan desa binaan terkait desa pembelajar pada umumnya dalam kategori sedang dalam semua aspek: kesiapan manajemen pengetahuan, kesiapan kebijakan pemerintah desa, kesiapan teknologi, dan kesiapan kelembagaan masyarakat desa.
3. Pengembangan model desa pembelajar perlu didukung oleh: kebijakan pemerintah desa, manajemen pengetahuan, kesiapan teknologi, dan kesiapan kelembagaan masyarakat desa. Model pengembangan desa pembelajar, kreatif dan inovatif untuk mendukung kemandirian desa yang perlu dilakukan secara terpadu dan berkelanjutan. Hasil uji coba terbatas terhadap pemangku kepentingan ditemukan kelayakan model

desa pembelajar yang terpadu dan berkelanjutan, faktor-faktor yang mempengaruhi serta dampaknya terhadap desa kreatif dan inovatif untuk mendukung kemandirian desa.

5.2 Implikasi Kebijakan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah di uraikan mengenai Penerapan Desa Pembelajar dengan mengambil studi di Desa Binaan Balitbangda Provinsi Kalimantan Timur, berikut penulis uraikan beberapa saran yang di harapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan untuk pemerintah, instansi terkait, masyarakat maupun pembaca lainnya:

1. Bagi Dinas dan lembaga terkait
 - a. Pengembangan desa pembelajar, kreatif dan inovatif untuk mendukung kemandirian desa perlu dilakukan secara terpadu dan berkelanjutan. Pendidikan dan pelatihan formal perlu berlanjut pada pembelajaran mandiri dan berkelanjutan.
 - b. Dinas terkait, perlu mendukung melalui manajemen pengetahuan dengan memetakan potensi inovasi dan kreativitas yang mudah diadopsi dan diaplikasikan oleh masyarakat desa sesuai kontek potensi dan permasalahan desa masing-masing.
 - c. Penyelenggara pelatihan formal-non formal baik yang diadakan dinas terkait, swasta dan masyarakat dapat mengembangkan desain pembelajaran mandiri dan berkelanjutan dengan memotivasi peserta melalui pembelajaran berbasis masalah. Peserta seperti dalam medan pertempuran (*battlefield*) dan secara mandiri dan berkelanjutan mengeksplorasi diri dan lingkungan untuk *survive* secara mandiri dan berkelanjutan.
2. Bagi Pemerintah Desa
 - a. Pengembangan desa pembelajar, kreatif dan inovatif perlu didukung oleh: kebijakan pemerintah desa, kultur berbasis

manajemen pengetahuan, kesiapan infrastruktur di tingkat desa, serta kesiapan kelembagaan masyarakat desa.

- b. Pelaksanaan *learning organization* sudah berjalan namun di rasa belum memotivasi peserta melalui pembelajaran mandiri dan berkelanjutan. Hal tersebut dapat dilihat dari hanya ada satu kegiatan untuk pembelajaran dan itu di lakukan dalam waktu dua bulan sekali, serta kurang berkelanjutan. Dan juga kegiatan belajar untuk masyarakat yang dilakukan hanya dalam waktu tiga bulan sekali di rasa sangat kurang mengingat kegiatan ini sangat memberikan dampak positif untuk masyarakat dan juga desa sendiri. Untuk itu, melakukan kegiatan lebih sering mungkin sebulan satu kali akan lebih memaksimalkan belajar yang dilakukan Desa Binaan.
- c. Kepemimpinan dan kerjasama aparatur desa menjadi faktor pendukung penerapan *learning organization* di Desa Binaan, namun lebih baik bila desa dan juga aparatur desa juga ikut serta dalam kegiatan yang di tujukan kepada masyarakat mengingat belajar tidak hanya harus mengenai pekerjaan namun dalam segala hal. Sasaran learning di Desa Binaan adalah apartur desa dan masyarakat tetapi penerapannya lebih tampak pada kegiatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusta, I., Tetiani A., & Fujiartanto. (2014). *Indeks Kemandirian Desa Metode, Hasil, dan Alokasi Program Pembangunan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California Management Review*, 40: 39-58.
- Anderson, N., Potočník, K., Zhou, J. (2014) Innovation and Creativity in Organizations: A State-of-the-Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework, *Journal of Management* 40 (5), 1297-1333
- Bontis, N., Crossan, M. and Hulland, J. (2002) Managing and organizational learning system by aligning stocks and flows, *Journal of Management Studies*, Vol. 39, No. 4, pp.437-469.
- Bwisa HM (2010). *Economics And Entrepreneurship May Be Twins But They Are Not Identical Twins*. artikel diakses online 22 Februari 2020 do. <http://www.professorbwisa.com/>
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., et al. (2017) *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. 2nd Edition, Sage Publications, Thousand Oaks
- Jong, J. De, & Hartog, D. Den. (2019). Innovative Work Behaviour: Measurement and Validation. *Journal of Innovation Management*, 10(1), 41-64. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Kuşcu, Z.K., Yener, M. and Gürbüz, F.G. (2015) Learning organization and its cultural manifestations: evidence from a global white goods manufacturer, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 210, 154-163
- Maryani, Donna, M., dan Hapsari, M. (2010). Building Learning Culture Towards A learning Organization to Empower Employee's Knowledge. *Jurnal Comtech*.1: 2: 1196-1209
- Nicholls, Alex. (2006). *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. New York: Oxford University Press.
- Senge, P.M. (1990) *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*, Currency Doubleday, New York.
- Soleh, Chabib. (2014). *Dialektika Pembangunan dan Pemberdayaan*. Bandung: Fokusmedia.
- Usman, Sunyoto. (2015), *Esai-Esai Sosiologi Perubahan Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Undang-undang No. 6/2014 tentang *Desa*

Wodecka-Hyjek, A. (2014). A learning public organization as the condition for innovations Adaptation, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 110, pp.148-155 [online]

<http://doi:10.1016/j.sbspro.2013.12.857> (accessed 25 March 2016).

Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. 1993. Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, 18: 293-321.

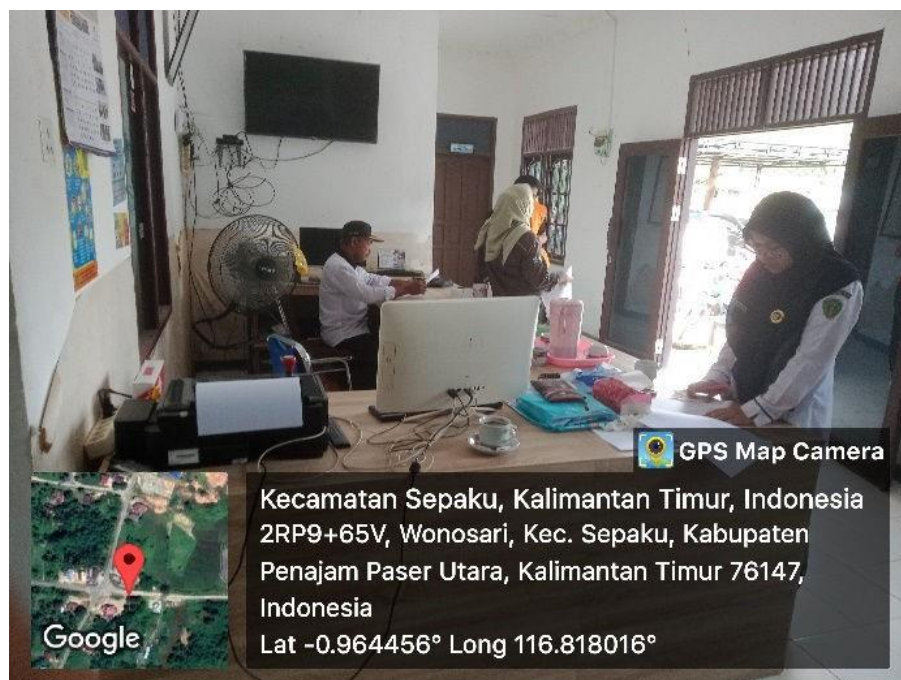
Ziemiańczyk, U., & Krakowiak-Bal, A. (2017). Learning organisations as a part of the process of building the competitiveness and innovativeness in rural areas, *Int. J. Business and Emerging Markets*, Vol. 9, No. 1, 19-32.

Ziemiańczyk, U., Krakowiak-Bal, A., Mikuła, B. (2014). Knowledge management in the process of building competitiveness and innovativeness of rural areas, *Online Journal of Applied Knowledge Management*, Vol. 2, No. 2, .43-56.

**LAMPIRAN DOKUMENTASI KEGIATAN RISET PENGEMBANGAN
MODEL DESA PEMBELAJAR, KREATIF DAN INOVATIF UNTUK
MENDUKUNG KEMANDIRIAN DESA PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**

Pengumpulan Data

1. Kabupaten Penajam Paser Utara



2. Desa Kandungan Jaya Kec. Kaubun. Kab Kutai Timur





3. Desa Kandolo, Kecamatan Teluk Pandan, Kabupaten Kutai Timur





4. Desa Semuntai, Kecamatan Long Ikis, Kabupaten Paser

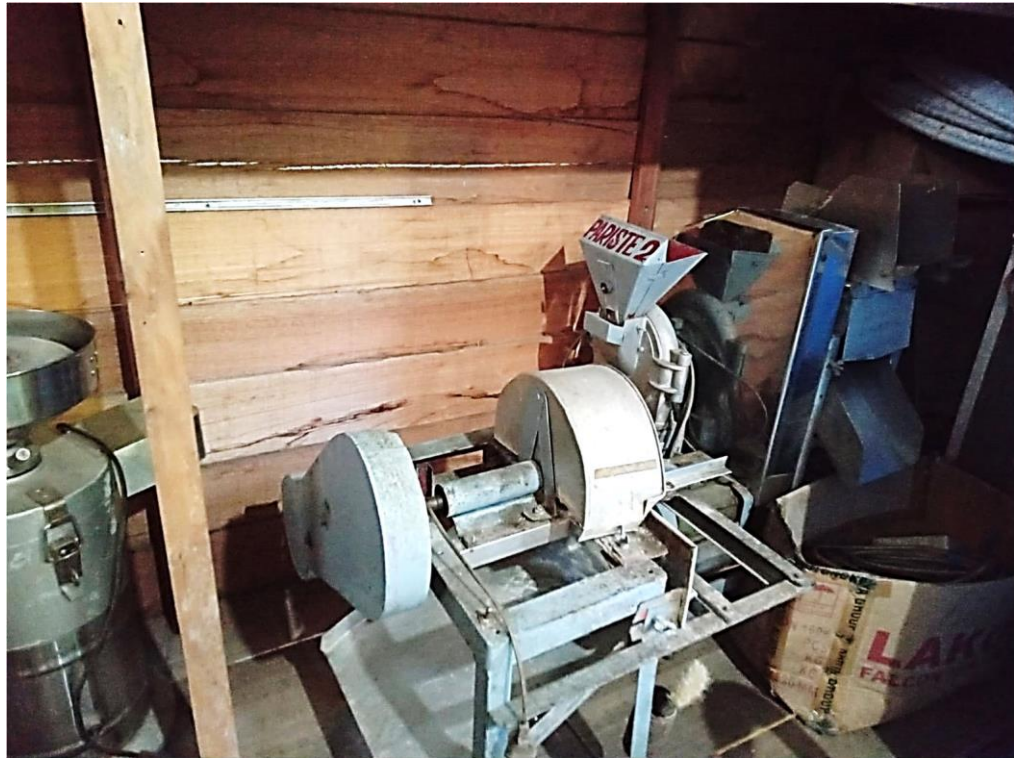






5. Desa Tajur, Kecamatan Long Ikis, Kabupaten Paser







Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUESIONER PEMETAAN KESIAPAN DESA PEMBELAJAR, INOVATIF DAN KREATIF KALIMANTAN TIMUR TAHUN 2023

BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH (BALITBANGDA)
PROVINSI KALIMANTAN TIMUR 2023

Kuesioner ini disampaikan untuk mendapatkan gambaran secara nyata berdasarkan data riil yang ada di daerah yang Bapak/Ibu/Sdr, tentang berbagai aspek dan Faktor Penguat/*Enabling Environment*, ekosistem dalam pengembangan Desa Pembelajar, Inovatif dan Kreatif di Kalimantan Timur. Setiap aspek terbagi atas beberapa pilar sesuai dengan indikator masing-masing. Cara pengisian:

Dengan jenis pertanyaan tertutup cukup dengan memberikan tanda ceklis (✓) pada nilai yang menurut Anda sesuai dengan kondisi nyata di daerah, berdasarkan data empiris yang dimiliki oleh Pemerintahan Daerah. Jika ada pertanyaan yang bertanya mengenai persepsi Anda, silakan jawab berdasarkan pemahaman Anda mengenai isu terkait.

Contoh:

Tidak ada 1 2 3 ✓ 4 5 Sangat Baik

Keterangan:

Atas perkenan dan kerja sama Bapak/Ibu/Sdr, kami ucapkan terima kasih.

PROFIL DESA

Nama Desa :

Kecamatan :

Kabupaten :

A. DESA PEMBELAJAR

Berikan penilaian sesuai dengan kondisi yang ada di desa Bapak/Ibu/Sdr.

A.1 Pilar Kesiapan Manajemen Pengetahuan

1) Apakah Mudah masyarakat desa untuk mengakses inovasi dan teknologi terbaru?

1. Tidak mudah
2. Cukup Mudah
3. Sangat Mudah

2) Darimanakah sumber masyarakat desa memperoleh inovasi dan teknologi terbaru? (Jawaban dapat lebih dari 1)

1. Dinas terkait (Dinas: Pertanian, tenaga kerja, UKM, dll.)
2. Perusahaan Swasta
3. Keluarga

4. Komunitas Masyarakat
 5. Media Online
 6. Media Cetak (Buku, Majalah, Jurnal, dll)
 7. Lainnya
- 3) Apakah Mudah masyarakat desa untuk meningkatkan ketrampilan atau keahlian baru?
1. Tidak mudah
 2. Cukup Mudah
 3. Sangat Mudah
- 4) Darimanakah sumber masyarakat desa untuk meningkatkan ketrampilan atau keahlian baru? (Jawaban dapat lebih dari 1)
1. Dinas terkait (Dinas: Pertanian, tenaga kerja, UKM, dll.)
 2. Perusahaan Swasta
 3. Keluarga
 4. Komunitas Masyarakat
 5. Media Online
 6. Lainnya
- 5) Berapa persentase Angka Partisipasi Kasar siswa SMA/SMK/Sederajat?
1. < 50%
 2. 50% dan < 60%
 3. 60% dan < 70%
 4. 70% dan < 80%
 5. ≥ 80%
- 6) Apakah ada masyarakat yang ikut Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)?
1. Tidak ada
 2. < 100 orang
 3. 100 orang dan < 150 orang
 4. 150 orang dan < 200 orang
 5. ≥ 200 orang

A.2 Pilar Kesiapan Kebijakan Pemerintah Desa

- 7) Bagaimana peran Pemerintah Desa dalam Peningkatan Literasi Digital Penduduk?
1. Belum Ada
 2. Sudah ada pembahasan kemampuan digital
 3. Sudah ada pemanfaatan digital
 4. Sudah ada perencanaan kemampuan digital, akan tetapi pemanfaatannya belum optimal
 5. Perencanaan, kemampuan dan pemanfaatan digital sudah dilaksanakan dengan baik dan terorganisir secara mandiri.
- 8) Bagaimana peran Pemerintah Desa dalam pengembangan tenaga kerja terampil?
1. Tidak/Belum ada program
 2. Ada kegiatan pelatihan tenaga kerja terampil melalui koordinasi dan

bekerjasama dengan dinas terkait

3. Ada kegiatan pelatihan tenaga kerja terampil melalui bekerjasama dengan perusahaan swasta
4. Lainnya: (Jawaban dapat lebih dari 1)

.....

9) Apakah Mudah bagi aparat desa untuk melakukan inovasi dan kreativitas dalam mengatasi permasalahan desa?

1. Sangat Tidak Mudah
2. Tidak Mudah
3. Cukup Mudah
4. Mudah
5. Sangat Mudah

10) Apakah Mudah bagi aparat desa untuk mengakses inovasi dan teknologi terbaru dalam mengembangkan potensi desa?

1. Sangat Tidak Mudah
2. Tidak Mudah
3. Cukup Mudah
4. Mudah
5. Sangat Mudah

A.3 Pilar Kesiapan Teknologi

11) Berapa Persentase penduduk yang menggunakan HP/telepon/Smartphone?

1. < 10%
2. 10% dan < 30%
3. 30% dan < 50%
4. 50% dan < 70%
5. ≥ 70%

12) Berapa proporsi rumah tangga yang mengakses internet?

1. < 10%
2. 10% dan < 30%
3. 30% dan < 50%
4. 50% dan < 70%
5. ≥ 70%

A.4 Pilar Kesiapan Kelembagaan Masyarakat Desa

13) Berapa persentase Kelembagaan Pelaku Usaha Poktan/Gapoktan yang aktif?

1. < 50%
2. 50% dan < 60%
3. 60% dan < 70%
4. 70% dan < 80%
5. ≥ 80%

14) Berapa persentase Kelembagaan Pelaku Usaha asosiasi pedagang pasar yang aktif?

1. < 50%
2. 50% dan < 60%
3. 60% dan < 70%
4. 70% dan < 80%
5. $\geq$ 80%

15) Berapa persentase Kelembagaan Pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang aktif?

1. < 50%
2. 50% dan < 60%
3. 60% dan < 70%
4. 70% dan < 80%
5. $\geq$ 80%

16) Bagaimana pola dan karakteristik pola kemitraan diantara perusahaan (industri kecil, menengah dan besar)?

1. Mulai diinisiasi terjalannya suatu kemitraan.
2. Sudah ada kemitraan tapi belum optimal/efektif
3. Bermitra dengan perusahaan pendukung bahan baku dan menggunakan distributor/keagenan.
4. Kemitraan tersebar diantara banyak perusahaan dalam seluruh proses produksi.
5. Kemitraan tersebar diantara banyak perusahaan dalam seluruh proses produksi, distributor/keagenan hingga pemasaran.

A.5 Kapasitas tenaga kerja

17) Berapa Persentase jumlah tenaga kerja terdidik terhadap total angkatan kerja?

1. < 20%
2. 20% dan < 40%
3. 40% dan < 60%
4. 60% dan < 80%
5. $\geq$ 80%

18) Berapa Persentase Pekerja Penuh Waktu (> 35 Jam) dalam Seminggu?

1. < 40%
2. 40 dan < 50%
3. 50 dan < 60%
4. 60% dan < 70%
5. $\geq$ 70%

A.6 Elemen Desa Pembelajaran

A.6.1 *System Thinking* (Sistem Berpikir)

19) Belajar secara terus menerus telah menjadi budaya masyarakat

- Ya, sesuai • Cukup sesuai • Tidak sesuai

A.6.2 *Mental Models* (Model Mental)

20) Masyarakat menyadari kebutuhan akan pentingnya terus belajar

- Ya, sesuai • Cukup sesuai • Tidak sesuai

21) Masyarakat saling berbagi informasi dan pengetahuan.

- Ya, sesuai • Cukup sesuai • Tidak sesuai

A.6.3 *Personal Mastery* (Keahlian Pribadi)

22) Masyarakat menerima pelatihan / orientasi bagaimana bekerja dan belajar bersama dalam sebuah tim atau kelompok/komunitas.

- Ya, sesuai • Cukup sesuai • Tidak sesuai

23) Masyarakat saling memberikan informasi apabila menemukan cara baru untuk mengembangkan suatu

- Ya, sesuai • Cukup sesuai • Tidak sesuai

A.6.4 *Team Learning* (Pembelajaran Kelompok)

24) Ada tim kerja lintas komponen untuk mentransfer / saling bertukar informasi untuk pembelajaran antar komponen.

- Ya, sesuai • Cukup sesuai • Tidak sesuai

25) Ada kegiatan pembelajaran dalam masyarakat dengan menggunakan beberapa metode seperti diskusi informal, studi banding, musik, video

- Ya, sesuai • Cukup sesuai • Tidak sesuai

A.6.5 *Shared Vision* (Membangun Visi Bersama)

26) Dinas terkait dengan berbagai program memberikan kesempatan belajar pada masyarakat.

- Ya, sesuai • Cukup sesuai • Tidak sesuai

27) Tersedia sistem yang dapat diakses untuk mengumpulkan informasi baik secara internal maupun eksternal.

- Ya, sesuai • Cukup sesuai • Tidak sesuai

B. KEMANDIRIAN DESA

B.1 Kemandirian Pangan

28) Status Desa terhadap Kemandirian Pangan

1. Bergantung daerah lain
2. Sedikit/Kadang masih bergantung daerah lain
3. Mandiri, memenuhi kebutuhan sendiri

29) Akses masyarakat terhadap pemenuhan kebutuhan pokok pangan

1. Sangat Tidak Mudah
2. Tidak Mudah
3. Cukup Mudah
4. Mudah
5. Sangat Mudah

B.2 Infrastruktur Fisik

30) Ketersediaan Infrastruktur Jalan yang menghubungkan ke Desa Lain

1. Sangat Buruk
2. Kurang Baik
3. Cukup Baik
4. Baik
5. Sangat Baik

31) Akses ke Sumber Air Bersih

6. Sangat Tidak Mudah
7. Tidak Mudah
8. Cukup Mudah
9. Mudah
10. Sangat Mudah

32) Akses ke Jaringan Listrik Wilayah

1. Sangat Tidak Mudah
2. Tidak Mudah
3. Cukup Mudah
4. Mudah
5. Sangat Mudah

B.3 Pendidikan

33) Fasilitas Pendidikan dasar

1. Sangat Tidak memadai
2. Kurang memadai
3. Cukup memadai
4. Memadai
5. Sangat memadai

34) Jumlah Guru pada Pendidikan dasar

1. Sangat Tidak memadai
2. Kurang memadai
3. Cukup memadai
4. Memadai
5. Sangat memadai

B.4 Kesehatan

35) Akses terhadap pelayanan kesehatan

1. Sangat Tidak Mudah
2. Tidak Mudah
3. Cukup Mudah

4. Mudah
5. Sangat Mudah

B.5 Perlindungan Sosial

36) Pelayanan masyarakat miskin

1. Sangat Tidak memadai
2. Kurang memadai
3. Cukup memadai
4. Memadai
5. Sangat memadai

37) Pelayanan kaum difabel

1. Sangat Tidak memadai
2. Kurang memadai
3. Cukup memadai
4. Memadai
5. Sangat memadai

.....Terima Kasih

LAMPIRAN

**SURAT KEPUTUSAN GUBERNUR KALIMANTAN
TIMUR TENTANG PENGEMBANGAN MODEL DESA
PEMBELAJAR, KREATIF DAN INOVATIF UNTUK
MENDUKUNG KEMANDIRIAN DESA
PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**



GUBERNUR KALIMANTAN TIMUR

SALINAN

KEPUTUSAN GUBERNUR KALIMANTAN TIMUR

NOMOR 100.3.3.1/ K. 802/ 2023

TENTANG

PEMBENTUKAN TIM PEMBANGUNAN MODEL DESA PEMBELAJAR,
KREATIF DAN INOVATIF DALAM MENDUKUNG KEMANDIRIAN PADA DESA
BINAAN DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI KALIMANTAN TIMUR
TAHUN 2023

GUBERNUR KALIMANTAN TIMUR,

- Menimbang : a. bahwa untuk mewujudkan kualitas sumber daya manusia yang mandiri dan berdaya saing tinggi, merupakan kebijakan pembangunan sumberdaya manusia Kalimantan Timur yang bersifat *komprehensif* dengan mempertimbangkan potensi sumber daya yang dimiliki, lingkungan sosial maupun lingkungan kultural daerah;
- b. bahwa untuk mewujudkan daya saing ekonomi yang berkerakyatan berbasis sumber daya alam dan energi terbarukan, merupakan kebijakan pembangunan ekonomi yang difokuskan pada transformasi ekonomi kerakyatan;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud huruf a dan b, perlu membentuk Tim Riset Pembangunan Model Desa Pembelajaran, Kreatif dan Inovatif Dalam Mendukung Kemandirian pada Desa Binaan di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur Tahun 2023 dengan menetapkan dalam Keputusan Gubernur;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5495);
2. Undang-Undang Nomor 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 167, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3888);

3. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5059) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 238, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6841);
4. Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 238, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6841);
5. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 1 Tahun 2015 tentang Pedoman Kewenangan Berdasarkan Hak Asal Usul dan Kewenangan Lokal Berskala Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 158);
6. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 2 Tahun 2015 tentang Pedoman Tata Tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 159);
7. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 3 Tahun 2015 tentang Pendampingan Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 160);
8. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 296);
9. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 13 Tahun 2020 tentang Pembinaan dan Pengembangan Desa Mandiri (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1035);
10. Peraturan Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2016 tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan Di Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintahan Daerah;

MEMUTUSKAN :

- Menetapkan :
 KESATU : Membentuk Tim Kajian Riset Pembangunan Model Desa Pembelajar, Kreatif dan Inovatif dalam Mendukung Kemandirian pada Desa Binaan di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur Tahun 2023, dengan susunan personil sebagaimana tercantum dalam lampiran Keputusan ini.
- KEDUA : Tim sebagaimana dimaksud diktum KESATU, bertugas:
- a. menyatukan persepsi dari para peneliti untuk menghasilkan penelitian yang baik dan benar sesuai peraturan perundang-undangan;
 - b. menghasilkan penelitian yang dapat dipertanggungjawabkan dan bermanfaat bagi peningkatan dan pengembangan daerah dan masyarakat; dan
 - c. memberikan masukan dan saran serta solusi dari hasil penelitian kepada Gubernur untuk mengambil kebijakan pembangunan daerah.
- KETIGA : Tim tersebut tersebut dalam melaksanakan tugas harus berpedoman pada peraturan perundang-undangan dan bertanggungjawab kepada Gubernur Kalimantan Timur.
- KEEMPAT : Segala biaya yang dikeluarkan berkenaan dengan ditetapkannya Keputusan ini dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi Kalimantan Timur Tahun 2023 melalui Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur.
- KELIMA : Keputusan ini berlaku sejak tanggal 2 Januari 2023 sampai dengan 31 Desember 2023.

Ditetapkan di Samarinda
 pada tanggal 29 September 2023

GUBERNUR KALIMANTAN TIMUR,

ttd

ISRAN NOOR

Salinan sesuai dengan aslinya
 SEKRETARIAT DAERAH PROV. KALTIM
 KEPALA BIRO HUKUM,

SUPARMI
 NIP. 196905121989032009

Tembusan :

1. Inspektur Daerah Provinsi Kalimantan Timur;
2. Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Kalimantan Timur;
3. Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur; dan
4. Yang bersangkutan.

LAMPIRAN : KEPUTUSAN GUBERNUR KALIMANTAN
TIMUR NOMOR /K. /2023
TENTANG PEMBENTUKAN TIM RISET
PEMBANGUNAN MODEL DESA
PEMBELAJAR, KREATIF DAN INOVATIF
DALAM MENDUKUNG KEMANDIRIAN PADA
DESA BINAAN DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH PROVINSI KALIMANTAN
TIMUR 2023

SUSUNAN PERSONIL TIM RISET PEMBANGUNAN MODEL DESA PEMBELAJAR,
KREATIF DAN INOVATIF DALAM MENDUKUNG KEMANDIRIAN PADA DESA
BINAAN DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI KALIMANTAN TIMUR
TAHUN 2023

Pelaksana Pengendali Mutu	: Dr. Yana Sahyana, S.H., M.Si (Kepala Pusat Riset dan Pengkajian Strategi Manajemen Pemerintahan Unsur Institut Pemerintahan Dalam Negeri)
Ketua	: Adi Hendro Purnomo, SIP. MAP. (Periset Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur)
Wakil Ketua	: Dr. Iman Surya, S.Sos., M.Si (Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman)
Anggota	: 1. Widya Kusuma Dewi, S.P (Analisis Usaha Pertanian dan Agribisnis Dinas Pangan, Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Kalimantan Timur) 2. Renny Ariani Sumardi, S.T (Pembina Industri Ahli Muda Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Kalimantan Timur) 3. Andi Nursyamsiah, S.S (Calon Penata Humas Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Kalimantan Timur) 4. Dr. Agus Setiawan, S.Hut., M.P. (Analisis Materi Penyuluhan Dinas Kehutanan Provinsi Kalimantan Timur) 5. Heva Hayuquo Yumi, S.P. (Analisis Pengembangan Infrastruktur Dinas Pariwisata Provinsi Kalimantan Timur) 6. Sutisna, S.Sos., M.Si. (Dosen Institut Pemerintahan Dalam Negeri) 7. Dr. Hj. Neni Alyani, S.E., M.Pd. (Dosen Institut Pemerintahan Dalam Negeri) 8. Dr. Sunardi, S.S., M.Hum. (Dosen Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Mulawarman)

9. Ridwan, S.KM., M.Kes (Dosen Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Mulawarman)
10. Robiansyah, S.E. (Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman)
11. Siswanto, S.Pd., M.Kes (Dosen Fakultas Kesehatan Universitas. Mulawarman)
12. apt. Supomo, S.Si, M.Si (Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Samarinda)
13. apt. Eka Siswanto Syamsul, S.Far, M.Si (Dosen Sekolah Tinggi ilmu kesehatan samarinda)
14. Pebiansyah Hafsari, S.H., M.H. (Periset Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur)
15. Yuli Fitrianto, S.Sos, M.Si, CIQnR (Periset Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur)
16. Ratih Fenty Anggraini Bintoro, S.AP., M.Si (Periset Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur)

Penunjang Pengarah	: 1. Gubernur Kalimantan Timur 2. Wakil Gubernur Kalimantan Timur 3. Sekretaris Daerah Provinsi Kalimantan Timur
Penanggung Jawab	: Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur
Ketua	: Dra. Hj. Endang Sugiatik, S.E., M.Si. (Kepala Bidang Sosial dan Pemerintahan Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur)
Wakil Ketua	: Eny Diantari S.Sos. (Analisis Kebijakan Ahli Muda Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur)
Sekretaris	: E. Novita Fahriza S.H. (Analisis Kebijakan Ahli Muda Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur)
Anggota	1. Noorsyahramdhany Febry S.Kom (Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur) 2. Gusti Muhammad Rusdi (Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur) 3. Meizar Indra Nugraha S.Psi (Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur)

4. Aji Febrianur Rahmadani S.Kom (Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur)
5. Shinta Aprilia Putri (Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur)
6. Yanti S.E (Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur)
7. Muhammad Riswanda, S.P (Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur)
8. Yety Oktariany (Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur)

GUBERNUR KALIMANTAN TIMUR,

ttd

ISRAN NOOR

Salinan sesuai dengan aslinya
SEKRETARIAT DAERAH PROV. KALTIM
KEPALA BIRO HUKUM,



SUPARMI
NIP. 196905121989032009



BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH
PROVINSI KALIMANTAN TIMUR
JL. MT HARYONO NO. 126 SAMARINDA Telp (0541)201446