

MENILIK KAPABILITAS PEMERINTAH DESA PONGGOK DALAM MENCIPTAKAN PERUBAHAN DI DESA PONGGOK KABUPATEN KLATEN TAHUN 2025

Dian Fitriani Afifah¹, Bonita Aurelie Suriadi², Nadya Puan Maharani³, Tegar Rizkiansyah Robbani⁴, Sophia Amanda⁵

^{1,2,3,4,5} Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran, Sumedang, Indonesia

Email Korespondensi: dian.fitriani@unpad.ac.id

Submitted: 30-01 -2026; Accepted: 13-02-2026; Published: 13-02-2026

ABSTRAK

Desa Ponggok merupakan desa yang pada tahun 2001 masuk dalam kategori desa tertinggal, dan merupakan salah satu desa termiskin di Kabupaten Klaten. Secara bertahap desa ini mampu berubah menjadi desa mandiri dengan Pendapatan Asli Desa (PADes) 10,5 Milyar rupiah per tahun. Untuk memahami dinamika tersebut secara mendalam, penulis dalam artikel ini menggunakan konsep *Dynamic Governance* khususnya pada dimensi *capabilities* pada elemen *Thinking Ahead*, *Thinking Again* dan *Thinking Across* (Neo & Chen, 2007). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dengan pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka dan studi lapangan berupa observasi langsung ke Desa Ponggok, melakukan wawancara dengan berbagai narasumber baik dari pemerintah desa, BPD, BUMDes, hingga masyarakat desa dan melakukan studi dokumentasi dengan memperhatikan berbagai kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah, pemerintah daerah dan desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Desa berhasil berubah menjadi desa mandiri tidak terlepas dari berbagai upaya yang dilakukan oleh pemerintah desa, dimana pemerintah desa mengaplikasikan tiga pilar utama, yaitu *thinking ahead* (Berpikir ke depan dalam mengelola potensi air menjadi objek wisata dengan Visi Desa Emas 2035), *thinking again* (Mengevaluasi kegagalan pola ekonomi sebelumnya, terus memperbaiki pola pengelolaan unit usaha desa), dan *thinking across* (Mengadaptasi praktik dari daerah lain yang sukses dalam bidang pariwisata lokal, menggandeng akademisi dan ahli dalam pembangunan desa). Dengan melihat tiga unsur dalam kapabilitas dinamika pemerintahan, menunjukkan bahwa pemerintahan desa memiliki kapasitas lebih dari sekadar penyelenggara administrasi yakni sebagai agen perubahan sosial yang mampu mengidentifikasi potensi, menyusun strategi pembangunan, serta menciptakan dampak nyata dalam kehidupan masyarakat.

Kata Kunci: Dinamika Pemerintahan, Kapabilitas, Perubahan, Desa Ponggok, Kabupaten Klaten

ABSTRACT

Ponggok Village was categorized as an underdeveloped village in 2001 and was one of the poorest villages in Klaten Regency. Gradually, this village has managed to transform into a self-sufficient village with a Village Original Revenue (PADes) of 10.5 billion rupiahs per year. To understand this dynamic more deeply, the author in this article uses the concept of dynamic governance, particularly focusing on the capabilities dimension in the elements of thinking ahead, thinking again, and thinking across (Neo & Chen, 2007). This study uses a qualitative method, with data collection carried out through literature review and field studies, including direct observation in Ponggok Village, conducting interviews with various resource persons from the village government, Village Consultative Body (BPD), and Village-Owned Enterprises

(BUMDes), as well as the villagers, and conducting document studies while taking into account various policies issued by the government, regional authorities, and the village. The research results show that the village government has successfully transformed into an independent village, thanks to various efforts carried out by the village authorities. The village government applied three main pillars: thinking ahead (planning ahead in managing water resources into a tourist attraction with the Golden Village Vision 2035), thinking again (evaluating the failures of previous economic models and continuously improving the management patterns of village business units), and thinking across (adapting practices from other regions that have succeeded in local tourism and collaborating with academics and experts in village development). By examining the three elements of governance dynamic capabilities, it shows that the village administration has capacities beyond mere administrative management—acting as a social change agent capable of identifying potential, developing development strategies, and creating tangible impacts on the lives of the community.

Keywords: *Dynamic Governance, Capabilities, Ponggok Village, Change, Klaten Regency*

PENDAHULUAN

Desa Ponggok, Kecamatan Pulonharjo, Kabupaten Klaten merupakan desa yang pada tahun 2001 masuk dalam kategori desa tertinggal, dengan Anggaran Pendapatan Desa yang selanjutnya disingkat menjadi APBDes sebesar Rp.80.000.000,- pertahun menempatkan desa ini sebagai salah satu desa termiskin di Kabupaten Klaten (Fenita, Nanda, Yusda, Aripin, Wiwandari, 2020). Desa yang memiliki potensi dalam sektor pertanian, perikanan, pariwisata, dan saat ini menjadi salah satu contoh desa mandiri di Indonesia, merupakan sebuah capaian yang dirintis sejak lama. Pada awalnya, penduduk desa ini mayoritas bekerja sebagai petani dengan pendapatan yang minim dan tidak memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Banyak warga yang meminjam uang dari rentenir sebagai cara cepat untuk memenuhi kebutuhan dasar dan membeli kebutuhan sekolah anak-anak mereka. Secara bertahap, keadaan perekonomian masyarakat semakin buruk akibat utang mereka kepada rentenir. Dalam menangani permasalahan tersebut Pemerintah Desa mendirikan BUMDes dan memberi bantuan modal sebesar Rp.100.000.000,-, kemudian BUMDes melakukan pengelolaan dengan memberi pinjaman bunga rendah bagi masyarakat di Desa Ponggok untuk melunasi hutangnya. Adapun persentase pembagian dari dana yang diberikan kepada BUMDes tersebut Rp. 60% digunakan untuk pelunasan utang dan Rp. 40% digunakan untuk pengembangan usaha. Hingga pada tahun

2009, Pendapatan Asli Desa Ponggok tembus menjadi Rp. 14.000.000,- per bulan.

Kenaikan angka pendapatan desa tersebut, tidak terlepas dari peran pemerintahan desa yang merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan pengembangan dan pelayanan masyarakat di desa. Sebagai entitas administratif terkecil yang memiliki potensi besar untuk mendorong pembangunan berkelanjutan melalui optimalisasi sumber daya lokal. Pemasukan yang rendah tersebut membuat pemerintah desa mengambil inisiatif dalam mendorong usaha di bawah naungan koordinasi desa, seperti Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) atau usaha-usaha lain, sebagai jawaban dalam peningkatan kesejahteraan dan pemberdayaan masyarakat berdasarkan kerjasama antara pemerintah dan masyarakat.

Menurut Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP) Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintahan desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDes merupakan pilar kegiatan ekonomi di desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (*social institution*) dan komersial (*commercial institution*).

Usaha BUMDes Ponggok bertujuan untuk memanfaatkan Sumber Daya Alam, khususnya potensi air, yang dioptimalkan menjadi objek wisata dengan nama usaha “Tirta Mandiri”. Bukan hanya itu, usaha tersebut

memiliki tujuan untuk meningkatkan pendapatan desa dan masyarakat, melestarikan sumber daya alam (ekologi) dan menjaga budaya di Ponggok. Sejak BUMDes Ponggok memulai usaha ini pada tahun 2009, desa ini telah berubah menjadi desa yang mandiri dan berdaya bagi warganya. Kemudian tahun 2016, Pendapatan Asli Desa meningkat signifikan menjadi 10,5 miliar rupiah per tahun. (Kaesthi, 2014).

Salah satu strategi lain yang digunakan Kepala Desa Ponggok adalah dengan menggandeng akademisi dan profesional dan memanfaatkan hadirnya kebijakan Dana Desa. Dana Desa memberikan perubahan signifikan yang hadir pasca hadirnya Undang-Undang Nomor 06 Tahun 2014 tentang Desa yang ngamanatkan kemandirian desa dan memaksa desa untuk mampu membangun dirinya sendiri, dengan memberikan anggaran yang langsung ditransfer dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) ke Kas Desa. Dana Desa dijadikan sebagai modal untuk membangun berbagai potensi dan meningkatkan partisipasi masyarakat desa. Seperti salah satu hasil riset penggunaan dana desa di Desa Timoreng termasuk dalam kategori efektif, dengan indikator keberhasilan program, kepuasan masyarakat, dan pencapaian sasaran berada di atas 70% (Milda, Muhammad, Barisan, 2025).

Untuk memahami dinamika tersebut secara mendalam, penulis dalam artikel ini menggunakan konsep *Dynamic Governance* khususnya pada dimensi *capabilities*. Ada dua elemen dinamis pengungkit, yaitu individu yang mampu dan proses yang lincah, untuk mendorong pemikiran ke depan, pemikiran ulang, dan pemikiran lintas agar dapat menghasilkan berbagai kebijakan yang adaptif, sehingga terciptalah tata kelola pemerintahan yang dinamis. Berpikir ke depan (*Thinking Ahead*) adalah kemampuan untuk memperkirakan perubahan di masa yang akan datang dan menyusun rencana tindakan yang sesuai untuk menghadapinya. Ini melibatkan analisis tren, identifikasi potensi risiko dan peluang, serta penyusunan strategi jangka panjang. Kemudian, *Thinking Again* (Berpikir Ulang) merupakan kemampuan untuk merefleksikan dan mengevaluasi kebijakan yang sudah ada, serta mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki atau

diubah. Hal ini melibatkan proses belajar dari pengalaman dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Terakhir, *Thinking Across* (Berpikir Lintas Batas) merupakan kemampuan untuk berkolaborasi dan berkoordinasi dengan berbagai pihak, baik dari dalam maupun luar instansi pemerintah, serta lintas sektor. Hal ini melibatkan pemahaman berbagai perspektif dan kepentingan, serta kemampuan untuk membangun konsensus dan mencapai tujuan bersama (Neo & Chen, 2007).

Oleh karena itu, sebelum masuk pada pembahasan hasil temuan lapangan, maka peneliti akan menggambarkan secara singkat tinjauan pustaka yang memuat konsep, teori dan temuan lain yang relevan dengan penelitian ini.

1. Dinamika Pemerintahan

Dalam *Dynamic Governance Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore*, Neo & Chen membahas bagaimana budaya dan kapabilitas pemerintah bekerja sama untuk menghasilkan kebijakan adaptif yang merespons fenomena sosial dan membawa perubahan sosial yang diinginkan (Anwar, 2009).

Konsep *Dynamic Governance* menawarkan cara-cara untuk menghadapi lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian dan perubahan yang berjalan secara cepat serta sulit untuk diprediksi. Hal tersebut bisa saja membawa pada keadaan yang stagnan dan tidak berkembang. Relevansi Pemerintahan terhadap status-quo akan menurun apabila tidak adanya perencanaan yang jelas ketika membuat suatu strategi secara hati-hati. Efektivitas peran pemerintah pun akan sulit dipertahankan apabila lembaga-lembaga Pemerintahan atidak memiliki kapasitas untuk belajar, berinovasi, dan berubah di tengah lingkungan global yang dinamis dan sulit diprediksi (Neo & Chen, 2007).

Dalam kerangka tersebut dapat dilihat bahwa terdapat beberapa hal yang menjadi poin penting yakni *Capabilities, Culture, dan Change*. Ketiga hal tersebut merupakan pembahasan utama dalam

Dynamic Governance. Dalam poin *Capabilities* terdapat unsur *Thinking Ahead* yang diartikan bahwa Pemerintah harus berpikir ke depan untuk menggambarkan ketidakpastian masa depan dengan berdasar pada pola-pola yang telah terjadi pada masa sebelumnya. *Thinking Again* dimaknai bahwa untuk membuat sebuah kebijakan selanjutnya, Pemerintah harus bersandar pada evaluasi kebijakan yang pernah dilakukan sebelumnya. *Thinking Across* berarti Pemerintah perlu memperhatikan praktik baik yang dilakukan oleh orang lain dalam hal yang serupa untuk menambah kekayaan pengetahuan. Memahami unsur *Capabilities* dalam penyelenggaraan pemerintah dilakukan dengan cara memilah kebijakan-kebijakan yang telah dibuat sebelumnya. Pemilahan ini akan diadaptasi dengan situasi di era globalisasi. Tujuannya adalah agar setiap kebijakan baru yang dibuat menjadi relevan dan efektif untuk mencapai pembangunan jangka panjang demi kesejahteraan masyarakat. Maka dari itu, *continuous learning*, *review rules*, dan *to adopt global knowledge* adalah hal yang diterapkan dalam buah pikir komponen kapabilitas (Joni et al., 2015).

Terdapat komponen pengungkit yang membangun Kapabilitas Pemerintah yaitu *Able People* dan *Agile Process*. *Able People* diartikan bahwa Pemerintah harus memiliki kapasitas dan keterampilan dalam membuat kebijakan. Adanya pemahaman terhadap apa yang akan dikerjakan, akan menghasilkan kebijakan yang sistematis berbasis akademis untuk menyelesaikan persoalan. *Agile Process* dimaknai sebagai bagaimana pemerintah cepat untuk mengambil keputusan. Pada kondisi menghadapi perubahan yang sangat dinamis dan cepat, maka perlu adanya kelincahan dalam mengambil keputusan pula. Kedua elemen tersebut merupakan kunci dalam mendorong *Thinking Ahead* (berpikir ke depan),

Thinking Again (berpikir kembali), dan *Thinking Across* (berpikir lintas batas) untuk menjabarkan fenomena yang sedang terjadi serta merumuskannya dalam bentuk strategi, kebijakan, dan program yang dipilih (Neo & Chen, 2007).

Tata kelola Pemerintahan yang dinamis merupakan salah satu konsep berpemerintahan yang tujuannya bersifat jangka panjang serta tidak adanya jalan singkat untuk mencapai itu. *Able People* memainkan peran bagaimana pemerintah sebagai subjek mampu memimpin dengan baik serta memiliki kapasitas dalam membuat kebijakan. *Agile Process* berfungsi untuk bagaimana organisasi Pemerintahan berjalan sebagaimana mestinya yakni berfokus pada tujuan serta menentukan cara untuk mencapai tujuan tersebut melalui sistem manajerial yang baik. *Adaptive policy* merupakan hasil yang difokuskan untuk melihat sejauh mana permasalahan dapat diselesaikan sehingga kelompok-kelompok yang terdampak kebijakan tersebut bisa merespon apakah penyelesaian permasalahan dapat berjalan atau memunculkan konflik baru. Ketiganya memiliki pengaruh yang besar terhadap membangun masyarakat dalam jangka panjang, sebab kebijakan pada dasarnya tidak bisa mengubah masa lalu dan tidak bisa mendominasi masa depan, tetapi kebijakan hanya dijadikan harapan untuk menyiapkan gambaran apa yang terjadi di masa depan.

2. Desa

Desa berasal dari bahasa Sansekerta, yaitu “deca” yang memiliki makna tanah air, tanah asal atau tanah kelahiran. Desa merupakan sebuah entitas masyarakat hukum yang memiliki kewenangan untuk mengurus urusan rumah tangganya sendiri berdasarkan hak asal-usul dan adat istiadat yang diakui dalam pemerintahan nasional, serta berada di bawah wilayah kabupaten (Mahardhani, 2023).

Bouman sebagaimana dikutip oleh Mahardhani dalam bukunya Pemerintahan Desa (2023), memandang Desa sebagai salah satu bentuk kuno dari kehidupan bersama beberapa ribu orang, di mana semua penduduknya saling mengenal satu sama lain, biasanya menghidupi pertanian, perikanan, dan usaha-usaha yang dapat dipengaruhi oleh hukum dan kehendak alam. Dalam Desa, terdapat ikatan kekeluargaan yang rekat, ketaatan terhadap nilai tradisi, dan kaidah-kaidah sosial.

Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, memberikan pengertian bahwa “Desa sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia”.

Desa di Indonesia umumnya memiliki bentuk pemerintahan yang disebut dengan pemerintahan desa. Dalam hal ini, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 1 ayat (2) memberikan pengertian “Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Lebih lanjut dalam Pasal 1 ayat (3) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa bahwa Pemerintah Desa terdiri dari Kepala Desa dan Perangkat Desa, Pasal ini berbunyi “Pemerintah Desa adalah Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa”. Selain itu dari Pemerintah Desa, terdapat unsur penyelenggara pemerintahan desa lainnya, yaitu Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Keberadaan BPD dalam sistem pemerintahan desa di Indonesia

diatur dalam Pasal 1 ayat (4) yang berbunyi “Badan Permusyawaratan Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah lembaga yang melaksanakan fungsi pemerintahan yang anggotanya merupakan wakil dari penduduk Desa berdasarkan keterwakilan wilayah dan ditetapkan secara demokratis”.

Nurcholis sebagaimana dikutip Rauf & Maulidiah dalam bukunya Pemerintahan Desa (2015), menjelaskan bahwa penyelenggaraan pemerintahan desa di Indonesia terdapat dua lembaga, yakni Pemerintah Desa dan BPD. Pemerintah desa memiliki fungsi sebagai penyelenggara kebijakan pemerintah atasnya dan kebijakan desa, sedangkan BPD berfungsi untuk menetapkan peraturan desa bersama dengan kepala desa, menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk menggali secara mendalam dinamika pemerintahan desa serta perubahan sosial yang terjadi di Desa Ponggok. Penentuan informan menggunakan teknik *purposive*, dengan pertimbangan bahwa informan dianggap dapat memberikan informasi dan memahami permasalahan penelitian. Lofland dan Lofland (1984:47) menyebutkan bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain (dalam Moleong, 2010:157). Oleh karena itu informan yang dianggap tahu tentang dinamika pemerintahan Desa Ponggok adalah Pemerintah Desa, Perangkat Desa, BUMNDes dan Masyarakat Desa Ponggok. Selain wawancara, pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung di lapangan, serta mempelajari segala peraturan perundang-undangan atau kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan Desa, jurnal atau makalah ataupun penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, dan laporan kegiatan Pemerintahan Desa.

Setelah data-data dalam penelitian terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah

melakukan analisis data. Analisis data terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Untuk kebenaran ilmiah, mendapatkan menghindari subjektivitas serta terhindar dari kesalahan proses penelitian maka salah satu caranya adalah dengan menguji validitas data dengan teknik triangulasi sumber. Analisis data pada hasil penelitian dilakukan secara induktif, dimulai dari temuan lapangan hingga penarikan kesimpulan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami interaksi sosial, makna tindakan, serta pola-pola perubahan yang muncul dalam praktik pemerintahan desa dan pembangunan berbasis masyarakat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Desa Ponggok merupakan salah satu desa di Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten Provinsi Jawa Tengah. Jika melihat catatan dan bukti-bukti sejarah, keberadaan Desa Ponggok telah ada sejak masa Kerajaan Mataram Kuno dan Majapahit, sejak masa itu kekayaan berupa sumber daya air telah dimanfaatkan untuk kegiatan tradisi kerajaan seperti meditasi, sepuh tosan aji (penyucian senjata), juga penyembuhan hewan-hewan raja. Memasuki masa kolonial, wilayah Desa Ponggok dijadikan sebagai Kota Kawedanan bahkan Belanda membangun pabrik gula juga *lodji* (gedung-gedung perkantoran dan

gudang), pada masa ini seluruh sumber daya yang terkandung di Desa Ponggok diprivatisasi oleh Belanda. Desa Ponggok dalam perkembangannya mengalami pasang-surut perubahan, memasuki tahun 2000 desa ini dikategorikan sebagai desa tertinggal karena mayoritas penduduknya hidup dalam kemiskinan atas kondisi ini bahkan berdasarkan data Ditjen PDT Kementerian Desa Republik Indonesia, pada tahun 2001 Ponggok masuk kedalam daftar Inpres Desa Tertinggal (IDT) Nomor 5 tahun 1993 dan predikat desa tertinggal terus melekat hingga di tahun 2005 dengan PADes yang hanya berkisar di angka 14 Juta per tahun. Lalu pada tahun-tahun selanjutnya desa Ponggok perlahan bertransformasi menjadi desa yang maju bahkan hingga meraih Anugerah Desa Wisata (ADWI) di tahun 2023.

Jika memandang aspek geografis, Desa Ponggok terletak diantara dua gunung berapi yakni Gunung Merbabu dan Gunung Merapi hal ini menjadikan lahan-lahan di wilayah ini subur dan terus teraliri karena terdapat banyak mata air. Desa seluas 77,225 ha ini didominasi oleh persawahan sehingga potensi yang dimiliki Ponggok tidak terbatas pada perairan saja. Kekayaan alam yang ada di Desa Ponggok tersebar merata pada setiap wilayahnya, sehingga setiap RW di desa ini memiliki keunggulan yang berbeda, untuk melihat bagaimana potensi-potensi yang ada di Desa Ponggok, penulis menyajikannya dalam tabel berikut:

Tabel 1 Sebaran Potensi di Desa Ponggok

No	Nama Dusun	RW	Potensi
1	Dusun Ponggok	001	Perikanan dan Pertanian: Pembibitan, pengawinan, dan pengolahan hasil perikanan juga ternak.
		002	Pertanian: Terdapat greenhouse dengan komoditas alpukat dan durian varietas unggulan
2	Dusun Jeblogan	003	Destinasi wisata dan Pemancingan: Terdapat wisata Umbul Ponggok dan Pemancingan Waduk Galau
3	Dusun Keringin	004	Destinasi wisata: Umbul Besuki yang menyediakan kegiatan Outbound dan Camping
4	Dusun Umbulsari	005	Destinasi wisata: Umbul Sigedang Kapilaler
		006	

Sumber: Hasil olahan penulis, 2025

Desa Ponggok terbagi menjadi 4 Dusun yang memiliki 6 RW dan 12 RT dengan jumlah Kepala Keluarga sebanyak 685 KK dan total keseluruhan penduduk mencapai 2.143 jiwa,

komposisi penduduk di desa ini terdiri atas 1.078 laki-laki dan 1.065 perempuan. Data menunjukkan bahwa jumlah penduduk laki-laki di Desa Ponggok sedikit lebih banyak dari penduduk perempuan, meskipun demikian secara

demografis penduduk desa ini berada dalam kisaran yang relatif seimbang.

Berdasarkan hasil pengamatan, masyarakat di Desa Pongkok memiliki karakter sosial yang kuat, hal ini ditandai dengan struktur sosial yang kolektif dan kohesi sosial yang tinggi antar kelompok masyarakat. Setiap penduduk di desa ini memiliki hubungan yang erat dan informal. Nilai-nilai kebersamaan seperti gotong royong masih dijunjung tinggi dan masih dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari juga kegiatan kemasyarakatan. Desa Pongkok memiliki lembaga sosial yang aktif, hal ini terlihat dari keberadaan RT/RW, PKK, Karang Taruna, dan LUPMMDES yang berkegiatan secara dinamis dan menjadi ruang bagi interaksi sosial. Selain itu, BUMDes Tirta Mandiri hadir sebagai institusi ekonomi sekaligus sosial, karena badan ini membuka ruang keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan dan pembangunan desa yang berbasis pada potensi-potensi lokal.

Secara umum, Desa Pongkok menunjukkan kemajuan signifikan melalui pemanfaatan potensi dan kekayaan alam. Dalam aspek demografis maupun pembangunan sosial ekonomi, Desa Pongkok dapat digolongkan menjadi desa yang tanggap pada perubahan.

Seperti yang penulis sampaikan di latar belakang, bahwa perubahan dan perkembangan yang terjadi di Desa Pongkok merupakan sebuah proses yang dirintis sejak lama, ia tidak terjadi hanya karena Pemerintah Pusat atau Daerah menurunkan bantuan anggaran, namun jauh dari pada itu ada Pemerintah Desa yang berhasil mengembangkan diri dengan memanfaatkan potensi yang dimiliki. Pemerintah Desa Pongkok sebagai entitas pemerintahan yang paling dekat dengan masyarakat memegang peranan kunci dalam pembangunan juga pemberdayaan masyarakat. Hal ini menuntut pemerintah desa untuk tanggap dalam membuat dan merespon perubahan sosial di masyarakat. Di Desa Pongkok, kemampuan ini tercermin dalam berbagai inovasi, salah satunya melalui pengelolaan potensi melalui BUMDes Tirta Mandiri. Kapabilitas Pemerintah Desa Pongkok dalam menciptakan transformasi di desa dapat dianalisis menggunakan teori *Dynamic Governance* (Neo and Chen, 2007). Teori ini

tepat digunakan untuk melihat kemampuan Pemerintah Desa Pongkok khususnya pada dimensi *capabilities* di elemen *Thinking Ahead*, *Thinking Again* dan *Thinking Accros*.

1. *Thinking Ahead*

Thinking Ahead atau kemampuan dalam berpikir ke depan merupakan salah satu aspek kapabilitas pemerintah untuk dapat melihat dan mengidentifikasi perkembangan yang ada di masa depan, dalam hal ini pemerintah akan menciptakan kebijakan-kebijakan yang adaptif dalam merespon perkembangan di masa depan. Seperti halnya yang dikatakan Neo & Chen (2007: 30) bahwa “Berpikir ke depan adalah kemampuan untuk mengidentifikasi perkembangan masa depan dalam lingkungan, memahami implikasinya pada tujuan sosial-ekonomi yang penting, dan mengidentifikasi investasi dan pilihan strategis yang diperlukan untuk memungkinkan masyarakat memanfaatkan peluang baru dan menghadapi ancaman potensial.”

Kemampuan dalam berfikir ke depan atau *Thinking Ahead* Pemerintah Desa Pongkok dapat dilihat dalam upaya mewujudkan modernisasi desa yang tertuang dalam tujuan desa pongkok untuk menjadi “Desa Emas 2035”, yakni desa yang bisa membiayai diri sendiri tanpa tergantung dari APBN dan APBDDes. Desa pongkok optimis dalam 10 tahun ke depan, ia mampu secara nyata menjadi desa yang lebih maju, hal ini diturunkan dalam *master plan* yang tertuang dalam mimpi Pongkok sebagai Desa Emas 2045. Optimisme desa dapat dirasakan dalam penurunan waktu capaian target, dimana *master plan* dibuat hingga tahun 2045, namun realisasi dituangkan hingga tahun 2035.

Salah satu harapan yang ingin diwujudkan dalam Desa Emas 2035 adalah bahwasanya setiap Rukun Warga (RW) memiliki objek wisata yang dikelola secara mandiri oleh warganya. Masing-masing RW diharapkan memiliki spesialisasi pariwisatanya masing-masing dengan kekhasan dan potensi yang dimiliki, hal ini diperkuat oleh pernyataan Ketua Badan Permusyawaratan Desa Pongkok, dimana:

“Setiap RW ingin ada wisatanya, karena setiap RW ada mata airnya masing-masing. Saat ini di enam RW ada

destinasinya masing-masing sesuai dengan potensinya, walaupun belum sempurna, namun dasar-dasar mimpi kami sudah ada. RW 01 destinasi wisata edukasi fish and farm, bagaimana edukasi mengenai perikanan mulai dari pembibitan, pengalihan indukan, hingga pengolahan. RW 02 sektor agrowisata atau pertanian, di sana ada perkebunan-perkebunan seperti alpukat dan durian yang premium. Memilih yang premium karena nilainya tinggi. RW 03 ada umbul ponggok yang menjadi ikon, kemudian ada pemancingan. RW 04 umbul besuki kemudian ada outbound dan fokusnya pada wisata outdoor. RW 05 dan RW 06 ada umbul sigedang kapilaler. Setiap RW sudah punya, walaupun masih belum sempurna, seperti umbul besuki masih 50-60%."

Pada dasarnya *Master Plan* Desa Emas 2035 selaras dengan tujuan Asta Cita yang merupakan tujuan dari Presiden Republik Indonesia yang dituangkan dalam misinya, yaitu meningkatkan ketahanan pangan, membangun dari desa dan dari bawah untuk pemerataan ekonomi, melanjutkan hilirisasi dan industrialisasi untuk meningkatkan nilai tambah di dalam negeri, mendorong kemandirian bangsa melalui swasembada pangan, energi, air, ekonomi kreatif, ekonomi hijau, dan ekonomi biru. Dalam mewujudkan Asta Cita sebagai tujuan dari pembangunan menuju Desa Emas 2035, Desa Ponggok memiliki *master plan* Unit usaha BUMDES dan Koperasi Desa yang terbagi menjadi beberapa lokus, yaitu:

1. *Site Plan*
2. *3D Modeling*
3. Rencana Anggaran Biaya
4. *Detail Engineering Design*
5. Rencana Bisnis
6. Video Profil Desa
7. Strategi Anggaran
8. *Focus Group Discussion*
9. Lokakarya

Dalam membangun pondasi dalam mewujudkan menuju Desa Emas 2035, Desa Ponggok melakukan pembangunan melalui 4 pendekatan, yaitu:

1. Pendekatan Spasial (Tata Ruang), pendekatan yang digunakan untuk panduan kerangka dasar pembangunan pedesaan dan menjawab permasalahan dan tuntutan pembangunan yang dibutuhkan Pemerintah Desa dan masyarakat di masa yang akan datang;
2. Pendekatan Sektoral, pendekatan yang digunakan untuk mengembangkan komoditas dan usaha produktif dengan mengoptimalkan peran BUMDes sebagai lokomotif pembangunan ekonomi desa;
3. Pendekatan Sumber Daya Manusia, pendekatan yang digunakan dalam rangka peningkatan kapasitas *Man* yang bertujuan untuk mengelola potensi di Desa Ponggok;
4. Pendekatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) sebagai pondasi modernisasi desa melalui pengembangan *E-Governance* untuk peningkatan kualitas pelayanan publik dan diharapkan terwujudnya "Desa Melek IT".

Selain dari pada menjadi Desa Emas 2035, Desa Ponggok ingin menjadi salah satu pionir desa yang mengelola Koperasi Merah Putih. Koperasi merah putih merupakan gerakan ekonomi rakyat berbasis desa yang dibuat oleh pemerintah pusat guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui prinsip-prinsip gotong royong, kemandirian dan kepemilikan bersama.

Desa Ponggok melihat peluang dari Koperasi Merah Putih sebagai salah satu jembatan bagi program BUMDes, yaitu *study*. Koperasi Merah Putih yang dikelola Desa Ponggok di masa depan dapat dimanfaatkan untuk menjadi *role model* bagi desa-desa lain untuk belajar ke Desa Ponggok dalam mengelola Koperasi Merah Putih sebagai program dari pemerintah pusat yang bertujuan untuk meningkatkan perekonomian di desa melalui koperasi.

BUMDes sebagai motor dari modernisasi desa melakukan pembangunan pariwisata di Desa Ponggok yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan kunjungan wisatawan, tetapi juga mengedepankan prinsip kenyamanan, keamanan, dan keberlanjutan. Pendekatan yang dilakukan bersifat teknokratik dan partisipatif, melibatkan

pemerintah desa, masyarakat, dan lembaga ekonomi desa seperti BUMDes Tirta Mandiri dalam pengelolaan destinasi wisata. Salah satu wujud nyata pembangunan yang nyaman adalah keberadaan fasilitas umum yang bersih dan ramah lingkungan, serta pengelolaan destinasi dengan standar CHSE (*Cleanliness, Health, Safety, Environment*).

2. *Thinking Again*

Thinking Again atau berpikir kembali merupakan kemampuan meninjau kembali berbagai kebijakan, strategi, dan program yang sedang berjalan. Apakah hasil yang dicapai oleh kebijakan, strategi, dan program telah memenuhi harapan banyak pihak atau perlu dirancang ulang untuk mendapatkan kualitas hasil yang lebih baik. (Neo & Chen, 2007). *Thinking again embeds a culture of learning and continual improvement at the systemic level* (Ompusunggu & Edison, 2023) yang mana dalam aspek *thinking again* ini erat kaitannya kepada evaluasi, melihat kondisi faktual yang akan mempengaruhi kebijakan kedepannya.

Dalam hal ini, *thinking again* dimulai dengan analisis kinerja terkini berdasarkan masukan masyarakat dan identifikasi penyebab tercapai atau tidaknya target. Selanjutnya, dilakukan peninjauan kebijakan, strategi, dan program untuk memahami faktor keberhasilan dan kegagalan, yang kemudian menjadi dasar untuk merancang ulang kebijakan dan program secara parsial atau menyeluruh. Tujuan akhirnya adalah menerapkan kebijakan dan sistem baru demi peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat.

Desa Ponggok memiliki Badan Usaha, yaitu BUMDes Tirta Mandiri yang berdasarkan hasil analisis terdapat evaluasi atas kerja BUMDes Tirta Mandiri yang disampaikan oleh BPD dan masyarakat. BUMDes Tirta Mandiri telah menerapkan sistem pelaporan keuangan berbasis Standar Akuntansi Keuangan Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik (SAK ETAP). Hal ini bertujuan memastikan laporan keuangan tersusun secara profesional dan sesuai standar akuntansi yang berlaku. Laporan yang dihasilkan mencakup neraca keuangan, laporan laba rugi, arus kas, dan perubahan modal. Serta laporan diaudit secara

berkala, baik melalui audit internal maupun eksternal oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) yang dilakukan melalui musyawarah desa (musdes), pelaporan digital maupun di tempat umum desa. Serta dalam hal aksesibilitas dilakukan publikasi pelaporan melalui website, grup chat desa (*Whatsapp*), dan musdes.

Meskipun demikian, terlebih dahulu kita melihat evaluasi yang disampaikan oleh Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Desa Ponggok yang memiliki tanggung jawab untuk mengawasi dan mengevaluasi kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tirta Mandiri. Sebagai salah satu BUMDes yang sukses, Tirta Mandiri memiliki peran besar dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui inovasi dan pengelolaan potensi lokal. Namun, BPD Desa Ponggok menilai ada aspek yang perlu ditingkatkan, terutama dalam hal perbaikan sistem pelaporan yang lebih transparan dan mudah diakses publik. BPD melihat bahwa masih terdapat beberapa pelaporan pada website yang tidak transparan serta memang sulit diakses karena kemampuan masyarakat Desa Ponggok yang belum sepenuhnya memahami Teknologi Informasi dan Komunikasi. Tidak hanya itu, selanjutnya BPD juga menyampaikan bahwa perlu adanya partisipasi aktif masyarakat dalam proses perencanaan dan pengawasan program secara menyeluruh kepada seluruh masyarakat. Lalu, melihat evaluasi yang ada tersebut tentunya perlu ada perbaikan kedepannya terkhusus BPD juga memberikan rekomendasi beberapa perbaikan atas evaluasi yang diberikannya yaitu:

1. Penyempurnaan antarmuka sistem online, agar lebih mudah diakses dan dipahami seluruh lapisan masyarakat.
2. Penguatan publikasi salinan fisik (misalnya papan pengumuman desa, infografis).
3. Penjadwalan pertanggungjawaban rutin terbuka, sebagai sarana pengawasan dan edukasi kepada warga desa.

Dengan langkah-langkah tersebut, BUMDes Tirta Mandiri diharapkan semakin akuntabel, memperoleh kepercayaan publik, dan menjadi model bagi pengelolaan BUMDes lainnya.

Selanjutnya, terdapat juga evaluasi yang dikemukakan oleh masyarakat di sekitar umbul-umbul untuk melihat keberdampakan program

pemdes maupun BUMDes kepada masyarakat. Pertama masyarakat di sekitar Umbul Sigedang, masyarakat menyatakan bahwa musyawarah desa yang diadakan belum inklusif kepada seluruh warga masyarakat. Hal ini didukung dengan kehadiran pihak-pihak di musyawarah desa lebih banyak mengundang kelompok kepentingan tokoh masyarakat, tokoh adat, perangkat desa, atau kelompok lainnya yang aktif di pemerintah desa saja sedangkan mereka masyarakat biasa merasa terpinggirkan dan pendapat/aspirasi mereka sering tidak terakomodasi.

Jadi, walaupun BUMDes Tirta Mandiri melakukan musyawarah desa rasanya itu tidak menghasilkan kebijakan yang representatif karena ternyata masyarakat di sekitar Umbul Sigedang merasa tidak terlalu dilibatkan dalam musyawarah desa. Bukan hanya masyarakat di sekitar Umbul Sigedang saja, tetapi kelompok kami juga mewawancarai masyarakat di sekitar Umbul Pongkok terkait keberdampakan program atau kebijakan dari pemerintah desa maupun BUMDes. Ternyata masyarakat sekitar Umbul Pongkok memberikan evaluasi terhadap penertiban pedagang kaki lima (PKL) di depan kawasan wisata Umbul Pongkok oleh pengelola (BUMDes) dan pemerintah desa menjadi salah satu kebijakan yang menuai kritik dari masyarakat.

Kebijakan ini, meskipun bertujuan untuk meningkatkan estetika, kenyamanan pengunjung, dan tata kelola wisata, dinilai memberikan dampak negatif pada pendapatan masyarakat sekitar, khususnya para PKL yang menggantungkan hidupnya dari aktivitas ekonomi di lokasi tersebut. Kebijakan ini ada sejak Covid-19 sampai sekarang, sehingga tidak akan ditemukan banyak PKL disekitaran kawasan wisata, melainkan hanya penjual di kios-kios. Bagi masyarakat yang berjualan seperti PKL menyampaikan bahwa semenjak adanya kebijakan penertiban ini pendapatan mereka mengalami penurunan secara drastis dan kesulitan untuk mencari tempat berjualan karena harus terusir, hal tersebut juga sangat dirasakan oleh salah satu masyarakat yang berjualan makanan ringan yang menyatakan bahwa:

“Saya berjualan sudah 7 tahun, waktu sebelum covid-19 dan tidak adanya kebijakan ini saya bisa mendapat

penghasilan 2.000.000 per minggu karena jualannya di pinggir jalan depan Umbul Pongkok jadi masyarakat suka tertarik untuk membeli apalagi dulu rame banget pedagang-pedagang pinggir jualan di sini. Tapi, sekarang cuman saya doang yang jualan di depan Umbul Pongkok ini sendiri karena biasanya suka ditertibkan, ini saya juga berani berjualan karena kios-kios tutup jadi saya bisa pake tempatnya buat saya jualan sementara. Semenjak penghasilan jualan di sini menurun, saya juga jadi jualan keliling dan ke pengajian-pengajian agar ada yang beli. Pasti ga bisa lagi menetap jualan di sini”

Melihat hal tersebut, evaluasi masyarakat di sekitar Umbul Pongkok lebih mengarah kepada kebijakan yang diberlakukan atas para PKL yang ada mempengaruhi daya beli masyarakat sekitar Umbul Pongkok. Seharusnya pemerintah desa dan BUMDes tidak hanya memperhatikan tata kelola tetapi juga keberdampakan pendapatan masyarakat di sekitar Umbul Pongkok.

Sehingga dapat dikatakan atas minimnya ruang partisipasi masyarakat dalam mengevaluasi dan meninjau kebijakan Pemerintah Desa melalui BUMDes mengundang konsekuensi akan kecenderungan pemerintahan Desa melalui BUMDes yang enggan “diganggu” dalam setiap proses transformasi desa. Kebijakan-kebijakannya sering berdasarkan masalah yang sifatnya elitis dan tidak populis, sehingga perspektif dalam melihat masalahnya cenderung sempit. Dalam hal ini, masyarakat hanya dipandang sebagai komoditi atau bahkan partisipasinya hanya sebagai panggung formalitas belaka. Meski dapat dipandang positif dan negatif, dalam konteks *thinking again*, pemerintahan desa dan BUMDes perlu berbenah dalam setiap kebijakan yang dianggap strategis sehingga melahirkan kebijakan baru yang lebih menjawab permasalahan yang ada.

3. *Thinking Across*

Thinking Across atau kapabilitas untuk berpikir keluar dari lintas batas merupakan kemampuan pemerintah untuk dapat belajar dari institusi lain dengan tujuan menghasilkan sebuah

inovasi dalam praktik praktik pemecahan permasalahan yang dihadapi. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Neo & Chen (2007: 41) "*Thinking across* adalah kemampuan untuk melintasi batas-batas tradisional guna belajar dari pengalaman pihak lain, sehingga ide-ide yang baik dapat diadopsi dan disesuaikan untuk memungkinkan kebijakan atau program baru yang inovatif dapat diuji coba dan dilembagakan." Pemerintah Desa Ponggok dalam hal ini melihat salah satu desa di China, yaitu Desa Huaxi sebagai inspirasi dalam membangun Desa Ponggok (Tan, V, 2021). Pada tahun 2007, kepala desa memanfaatkan warung internet untuk mencari informasi mengenai desa terkaya dan ditemukan Desa Huaxi yang menjadi sumber inspirasi bagi kepala desa saat itu. Desa Huaxi merupakan salah satu desa terkaya di Tiongkok yang menerapkan model ekonomi kolektif. Kepala desanya yaitu Wu Renbao berhasil mengubah Huaxi dari daerah terpencil di pedesaan menjadi masyarakat yang kaya. Hal ini seperti yang disampaikan dalam *Forum Group Discussion* dengan BUMDes dimana:

"Pada tahun 2007 Pak Kades Mulyono mau merubah Desa Ponggok, beliau tidak mau cap desa miskin ada di Desa Ponggok, beliau tidak mau mewariskan kemiskinan ke anak cucunya. Akhirnya beliau pertama-tama dulu pada tahun 2007 masih muda umur 27 tahun, belajar, mencari ke warnet untuk rujukan, mencari desa terkaya di Indonesia tidak muncul, kemudian mencari desa tempat studi banding yang tidak muncul juga, akhirnya beliau mencari di luar negeri, dengan mencari desa terkaya di dunia, yang pada akhirnya muncul desa di China, kalau tidak salah Desa Huaxi, yang memiliki kesamaan dengan kami, yaitu ketika pimpinan desanya berubah, merubah desa menjadi kaya dengan memanfaatkan potensi yang ada, potensi yang dimiliki desa Huaxi yaitu bijih besi, saat ini, desa tersebut gotong royong atau patungan untuk membentuk perusahaan baja, ini yang menginspirasi Pak Kades saat itu."

Desa Huaxi berhasil menginspirasi Desa Ponggok untuk membentuk perusahaan yang

dikelola oleh desa. Kemudian dengan adanya payung hukum dari Peraturan Daerah Kabupaten Klaten yang mengatur mengenai pembentukan Badan Usaha Milik Desa, dibentuk Badan Usaha yang mengelola potensi-potensi yang ada di Desa. Pada tahun 2007-2008 diadakan sosialisasi kepada masyarakat mengenai BUMDes yang pada saat itu nama BUMDes masih asing di telinga masyarakat desa. Desa Ponggok melalui BUMDes, bertujuan untuk mengelola potensi-potensi desa secara profesional. Hingga pada akhirnya, pada tahun 2009 dibentuk BUMDes dengan nama BUMDes Tirta Mandiri yang mengelola potensi air yang ada di Desa Ponggok.

Neo & Chen (2007: 42) lebih lanjut mengemukakan gagasannya bahwa seorang pemimpin dapat menjadi jembatan dalam mengimplementasikan pengetahuan dan kebijakan atau program yang dirancang dengan mengembangkan jaringan sosial dengan tujuan untuk pembelajaran dengan harapan pengetahuan yang didapat menjadi pendekatan maupun solusi di lingkungannya.

"Leaders become knowledge brokers who span boundaries, build linkages to distant communities, grow social networks for learning and interactions, and provide conduits for the flow of new knowledge for their institutions. The sharing of information and experiences in the leaders' social networks give them new knowledge with which they can challenge accepted approaches and solutions in their environment."

Dalam terjemahan bebas penulis, Neo & Chen memiliki pandangan bahwa "Para pemimpin menjadi perantara pengetahuan yang melintasi batas-batas, membangun hubungan dengan masyarakat yang jauh, mengembangkan jaringan sosial untuk pembelajaran dan interaksi, dan menyediakan saluran bagi aliran pengetahuan baru bagi lembaga mereka. Berbagi informasi dan pengalaman dalam jaringan sosial para pemimpin memberi mereka pengetahuan baru yang dapat mereka gunakan untuk menantang pendekatan dan solusi yang diterima di lingkungan mereka."

Desa Ponggok dibawah pimpinan Junaedi Mulyono mengembangkan jaringan sosial untuk pembelajaran dalam mengatasi

persoalan di Desa Ponggok. Kepala Desa pada awalnya ingin melakukan pemetaan, yang terdiri dari pemetaan data, pemetaan masalah, pemetaan potensi, dan pemetaan kebutuhan. Pemetaan ini berkolaborasi dengan tim KKN mahasiswa Universitas Gadjah Mada, berikut pernyataan Junaedi Mulyono, Kepala Desa Ponggok:

“Waktu awal dulu mengajak teman-teman KKNM UGM, karena mohon maaf, teman-teman perangkat desa dipilih bukan karena mereka ahli dalam perencanaan, pemetaan, akan tetapi karena sosial masyarakat. Pemetaan SDGs Desa kemarin untuk membentuk data base desa ... karena saya gunakan teman-teman mahasiswa itu untuk melakukan input data dan mengolah data sehingga menjadi big data, karena data ini penting untuk menjawab tantangan digitalisasi.”

Kolaborasi antara pemerintah desa dan mahasiswa KKNM UGM menjadi tonggak penting dalam proses perencanaan pembangunan berbasis data di Desa Ponggok. Melalui pendekatan partisipatif, para mahasiswa tidak hanya membantu dalam pengumpulan dan pengolahan data, tetapi juga memberikan perspektif akademis dan teknologi yang belum dimiliki oleh aparatur desa. Dalam hal ini, Kepala Desa berhasil menyediakan saluran bagi aliran pengetahuan baru bagi lembaga mereka.

Selain menjalin kolaborasi dengan Universitas Gadjah Mada, Pemerintah Desa Ponggok juga memperluas kerjasamanya ke sektor akademis lainnya, seperti Universitas Diponegoro, yang turut berperan aktif dalam proses perencanaan dan pengembangan desa. Kolaborasi ini tidak hanya terbatas pada transfer pengetahuan dan pendampingan teknis, tetapi juga mencakup penelitian terapan, pemberdayaan masyarakat, serta perumusan strategi pembangunan berkelanjutan yang berbasis potensi lokal dan data empiris.

Sebagai bagian dari komitmen mewujudkan tata kelola pembangunan desa yang inklusif dan berorientasi masa depan, Pemerintah Desa Ponggok tidak hanya membangun sinergi dengan mahasiswa dan akademisi seperti KKNM

UGM, tetapi juga aktif memperluas jejaring kolaborasi lintas sektor. Kolaborasi ini tidak hanya memperkuat kapasitas kelembagaan desa melalui pemanfaatan data dan teknologi, tetapi juga membuka peluang integrasi sumber daya dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah daerah lain dan sektor swasta.

Salah satu wujud nyata dari semangat kolaboratif ini adalah keterlibatan BUMDes Tirta Mandiri dalam membangun kemitraan strategis dengan korporasi nasional melalui skema *Corporate Social Responsibility* (CSR). Dengan memanfaatkan kekayaan mata air yang berlimpah, potensi sumber daya alam Desa Ponggok menjadi magnet bagi sektor swasta untuk membangun relasi kerja sama jangka panjang. Perusahaan-perusahaan seperti PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dan PT. Tirta Investama (AQUA) melihat potensi besar dalam kerja sama ini, baik dari sisi pemberdayaan ekonomi maupun dampak sosial yang dihasilkan³⁵. Dalam praktiknya, BNI memberikan dukungan dana untuk pengembangan desa, yang digunakan untuk memperkuat infrastruktur dan kapasitas ekonomi lokal. Dana CSR ini tidak sekadar berfungsi sebagai bantuan finansial, tetapi juga menjadi instrumen pembelajaran tata kelola ekonomi desa yang akuntabel dan inklusif.

Sementara itu, keterlibatan PT. Tirta Investama (AQUA) menjadi contoh konkret lain bagaimana batas antara sektor swasta dan komunitas lokal dapat dijembatani secara produktif. Selain memberikan dana CSR, keberadaan pabrik AQUA yang berdekatan dengan wilayah Desa Ponggok membuka peluang kerja bagi masyarakat lokal. Tidak hanya menyerap tenaga kerja, perusahaan juga turut mendukung pengelolaan sumber daya air secara berkelanjutan, melalui program pelatihan dan pendampingan teknis. Inisiatif ini memperlihatkan bagaimana kerja sama lintas sektor tidak hanya menguntungkan secara ekonomi, tetapi juga memperkuat kohesi sosial dan kapasitas adaptif desa dalam menghadapi tantangan lingkungan dan pembangunan jangka panjang.

SIMPULAN

Perubahan signifikan yang terjadi pada Desa Ponggok merupakan contoh nyata bagaimana desa yang dulunya tertinggal kini mampu bangkit dan tumbuh menjadi desa mandiri yang diakui secara nasional. Transformasi ini bukanlah kebetulan semata, melainkan buah upaya kolektif pemerintah desa dan masyarakat dalam memanfaatkan potensi lokal secara strategis dan berkelanjutan. Dibalik keberhasilan tersebut, terdapat proses panjang yang diawali oleh kondisi ekonomi masyarakat yang serba terbatas, ketergantungan pada sektor pertanian tradisional, serta keterbatasan akses pendidikan dan layanan dasar.

Dalam menghadapi tantangan tersebut, Pemerintah Desa Ponggok menunjukkan kapasitas kepemimpinan yang adaptif. Melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Tirta Mandiri, pemerintah desa tidak hanya membuka ruang ekonomi baru lewat sektor pariwisata air, tetapi juga menghadirkan model tata kelola pemerintahan desa yang progresif. Jika dikaji menggunakan pendekatan *Dynamic Governance* (Neo & Chen, 2007), kita dapat melihat bahwa pemerintah desa mengaplikasikan tiga pilar utama, yaitu *thinking ahead* (Berpikir ke depan dalam mengelola potensi air menjadi objek wisata), *thinking again* (Mengevaluasi kegagalan pola ekonomi sebelumnya), dan *thinking across* (Mengadaptasi praktik dari daerah lain yang sukses dalam bidang pariwisata lokal).

Pemerintah Desa Ponggok menunjukkan kapabilitas *Thinking Ahead* melalui rumusan visi jangka panjangnya yang dikenal dengan “Desa Emas 2035”. Salah satu impian strategis dalam visi tersebut adalah menciptakan destinasi wisata di setiap rukun warga (RW), berbasis potensi lokal masing-masing. Dalam hal ini tercermin bahwasanya Pemerintah Desa ponggok memiliki kemampuan dalam merancang masa depan desa yang sistematis dan terarah serta mampu mengadopsi inovasi dengan mengidentifikasi potensi mikro melalui unit rukun warga (RW). Kapabilitas *Thinking again* ditunjukkan dengan bagaimana pemerintah desa memperhatikan masukan dari masyarakat atas program-program yang telah dilaksanakan, yang kemudian dievaluasi untuk dilakukan perbaikan. Namun

demikian, dalam hal ini Pemerintah Desa Ponggok tidak luput dari kritik yang dianggap belum mampu untuk menampung aspirasi dan keluhan masyarakat, khususnya pedagang kaki lima (PKL) disekitar area wisata. Terakhir, *thinking across* yang dilakukan Pemerintah Desa Ponggok dengan menggandeng akademisi, ahli dan melakukan studi banding telah terbukti efektif membuat Desa Ponggok berkembang pesat dan berkolaborasi dengan banyak pihak.

Dengan melihat tiga unsur dalam kapabilitas dinamika pemerintahan, menunjukkan bahwa pemerintahan desa memiliki kapasitas lebih dari sekadar penyelenggara administrasi—yakni sebagai agen perubahan sosial yang mampu mengidentifikasi potensi, menyusun strategi pembangunan, serta menciptakan dampak nyata dalam kehidupan masyarakat. Perubahan yang terjadi di Desa Ponggok mencerminkan bagaimana kepemimpinan lokal, inovasi kelembagaan, dan pengelolaan aset desa dapat menjadi kekuatan transformatif dalam pembangunan pedesaan berbasis komunitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, R. (2009). *Pengembangan Model tentang Pengaruh Able People dan Agile Process terhadap Dynamic Capabilities dalam Proses kebijakan Publik (Studi Kasus Pelayanan Bidang Pendidikan di Kabupaten Jembrana, Provinsi Bali*. Jakarta: Universitas Indonesia, 1-379.
- Aryawati, P. (2022). BAB 2. Undip Repository. <https://eprints2.undip.ac.id/13220/3/BAB%202.pdf>.
- Bidara Pink dan Sandy Baskoro, "Strategi Kepala Desa Ponggok Membawa Desa Menuju Kemasyhuran Destinasi Wisata Air," *Jelajah Ekonomi Kontan*. 2023. <https://jelajahekonomi.kontan.co.id/ekonomidesa/news/strategi-kepala-desa-ponggok-membawa-desa-menuju-kemasyhuran-destinasi-wisata-air>

- CSUN Edu. (n.d.). *Action Systems and Social Systems*. California State University, Northridge. Retrieved June 23, 2025, from <https://www.csun.edu/>
- Departemen Pendidikan Nasional Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP). (2007). *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, hlm. 3.
- Emirzon, J., dkk. (2021). *Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Paradigma Baru dalam Hukum Bisnis Indonesia*. PT Rajagrafindo Persada.
- Firdaus, M. I., Garis, R. R., & Anwar, A. N. R. (2024). *Peran BUMDes Dalam Mendukung SDGs di Desa Sindangsari Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis*. Papsel Journal of Humanities and Policy, 1(3), 192-207.
- Fenita, E., Nanda, C., Yusda A.S., & Wiwansari, H. (2020). *Peran Kelembagaan Pemerintah Desa dalam Memajukan Desa Ponggok-Puloharjo, Klaten*. Matra Pembaruan. 4 (2). 71-82
- Ikhlas, Z. (n.d.). *Implementasi Dynamic Governance Pada Program Penanganan Pandemi COVID-19 Di Desa Sanur Kaja*. OJS Unud. Retrieved June 23, 2025, from <https://ojs.unud.ac.id/index.php/politik/article/download/82379/42752/>
- Mahardhani, A. J. (2023). *Pemerintahan Desa. Ruang Karya Bersama*.
- Media Indonesia. (2016). *BUMDes Tirta Mandiri Raih Pendapatan Rp 6,4 Miliar, dalam* <http://www.mediaindonesia.com/news/read/75572/bumdes-tirta-mandiri-raih-pendapatan-rp6-4miliar/2016-11-4>.
- Milda, A., Muhammad, R.R., & Barisan. (2005). *Efektivitas Penggunaan Dana Desa Terhadap Pembangunan Infrastruktur Di Desa Timoreng Panua Kecamatan Panca Rijang Kabupaten Sidenreng Rappang Tahun 2021-2023*. Jurnal Responsive, 8 (3), 489
- Moleong, Lexy J. (1996). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Neo, S. B., & Chen, G. (2007). *DYNAMIC GOVERNANCE Embedding Culture, Capabilities, and Change in Singapore*. Singapore: World Scientific.
- Ompusunggu, C., & Edison, R. S.(2022). *Dynamic Governance Dalam Upaya Desa Toapaya Selatan Mewujudkan Desa Mandiri Di Tahun 2023* *Dynamic Governance in Selatan Toapaya Village Efforts to Realize Independent Village In 2023*.
- Parsons, T. (2005). *Sistem sosial* (Alih bahasa: G. Redi P). Jakarta: Pustaka Pelajar. (Karya asli diterbitkan tahun 1951)
- Partai Gerakan Indonesia Raya (Gerindra). (2023). *Asta Cita: Visi Misi Prabowo-Gibran 2024–2029*, diakses melalui <https://gerindra.id>
- Prasetya, A., Nurdin, M. F., & Gunawan, W. (2021). *Perubahan Sosial Masyarakat dalam Perspektif Sosiologi Talcott Parsons di Era New Normal*. Sosietas: jurnal pendidikan sosiologi, 11(1), 1-12
- Rauf, R., & Maulidiah, S. (2015). *Pemerintahan Desa*. Zanafa Publishing
- Rukidin, M. (2021). *Pembangunan Ekonomi Desa Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. Jurnal Ekonomi Pembangunan, 12(2), 45–60.
- Subehi, F., Luthfi, A., Mustofa, M. S., & Gunawan, G. (2020). *Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Ponggok, Kabupaten Klaten*. Umbara, 3(1), 34-43.
- Sakdiah, H. (2016). *Peran pedagang perempuan pasar terapung dalam melestarikan tradisi dan kearifan lokal di Kalimantan Selatan (perspektif teori perubahan sosial Talcott Parsons)*.
- Sopannah, A., dkk (2023). *Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Dalam Rangka Optimalisasi Pendapatan Asli Desa (PAD) Berbasis Kearifan Lokal*. Scopindo Media Pustaka
- Website Resmi Desa Ponggok, <https://pongkok.desa.id/>

Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang
Pemerintah Daerah

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang
Desa

Peraturan Desa Ponggok Nomor 6 Tahun 2018
Tentang Badan Usaha Milik Desa Tirta Mandiri
Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga
Badan Usaha Milik Desa Tirta Mandiri Peraturan
Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 Tentang
Badan Usaha Milik Desa