

# Analisis Kritis Grand Design Program One-Village One-Product (OVOP) di Nusa Tenggara Timur (2025-2030): Dari Cetak Biru Ambisius Menuju Strategi yang Dapat Diimplementasikan

## Ringkasan Eksekutif

Dokumen Grand Design Program One-Village One-Product (OVOP) Nusa Tenggara Timur, 2025-2030 menyajikan sebuah cetak biru yang komprehensif dan ambisius untuk pembangunan ekonomi lokal. Inisiatif ini patut diapresiasi karena menunjukkan komitmen politik yang kuat untuk memanfaatkan potensi daerah guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Namun, analisis mendalam terhadap dokumen ini mengungkapkan adanya kelemahan-kelemahan struktural dan konseptual yang fundamental, yang jika tidak ditangani secara serius, berisiko tinggi menyebabkan kegagalan implementasi. Laporan ini mengidentifikasi tiga area kelemahan kritis.

Pertama, struktur tata kelola utama yang diusulkan dalam dokumen ini sangat problematik. Dengan melibatkan lebih dari 100 pemangku kepentingan dalam satu komite organisasional<sup>1</sup>, desain ini merupakan resep untuk kelumpuhan birokrasi, kegagalan koordinasi, dan akuntabilitas yang kabur. Struktur raksasa ini secara inheren bertentangan dengan prinsip inti OVOP yang mengedepankan kemandirian dan kreativitas komunitas lokal, dan justru berpotensi menenggelamkan inisiatif dari bawah dalam prosedur yang lamban dan tidak efisien.

Kedua, terdapat kesenjangan yang signifikan antara peta jalan operasional yang optimis dengan realitas sosio-ekonomi dan infrastruktur di Nusa Tenggara Timur (NTT). Rencana untuk mengimplementasikan *e-commerce* dan memperluas pasar secara luas gagal memperhitungkan secara memadai defisit infrastruktur dasar yang parah—seperti konektivitas jalan, listrik, dan internet—yang merupakan prasyarat mutlak bagi keberhasilan program semacam ini.<sup>2</sup> Peta jalan yang linear ini mencerminkan pendekatan "daftar periksa" terhadap pembangunan yang kompleks, mengabaikan perlunya adaptasi dan pembelajaran bertahap.

Ketiga, kerangka monitoring dan evaluasi (M&E) yang dirancang lebih memprioritaskan pengukuran keluaran (*output*) birokrasi, seperti jumlah pelatihan yang diadakan atau jumlah desa yang berpartisipasi, daripada mengukur dampak (*impact*) ekonomi dan sosial yang bermakna, seperti peningkatan pendapatan rumah tangga atau keberlanjutan usaha.<sup>1</sup> Hal ini menciptakan insentif yang salah, di mana program dapat dinilai "berhasil" karena sibuk secara administratif, bukan karena berhasil menciptakan perubahan nyata.

Berdasarkan temuan-temuan ini, laporan ini merekomendasikan sebuah perombakan fundamental. Rekomendasi utama adalah membatalkan struktur komite yang tidak praktis dan mengadopsi model kelembagaan alternatif "Super Holding BUMDes" yang juga diusulkan dalam dokumen sebagai badan pelaksana utama. Model ini menawarkan pendekatan yang lebih gesit dan berorientasi bisnis. Selain itu, direkomendasikan pula untuk mengganti pendekatan implementasi serentak di seluruh provinsi dengan pendekatan bertahap yang berbasis percontohan (*pilot project*) di beberapa zona terpilih. Langkah ini memungkinkan pembelajaran, adaptasi, dan konsentrasi sumber daya untuk memastikan keberhasilan awal yang dapat direplikasi. Tanpa revisi strategis ini, Grand Design OVOP NTT berisiko menjadi dokumen visioner yang tidak pernah terwujud secara efektif di lapangan.

---

## Bagian 1: Analisis Kerangka Strategis

Bagian ini mengevaluasi logika strategis inti dari Grand Design, menilai keselarasan antara prinsip-prinsip teoretis OVOP dengan realitas praktis di Nusa Tenggara Timur (NTT).

### 1.1. Ambisi Visi vs. Realitas NTT: Sebuah Ketidaksesuaian Kontekstual?

Grand Design OVOP NTT secara tepat mengaitkan program ini dengan visi besar pemerintah provinsi, yaitu "NTT Maju, Sehat, Cerdas, Sejahtera, dan Berkelanjutan".<sup>1</sup> Visi ini, yang merupakan turunan dari "Dasa Cita" Gubernur dan Wakil Gubernur, adalah sebuah tujuan mulia yang mencerminkan aspirasi tertinggi untuk pembangunan daerah. Program ini diposisikan sebagai "katalisator bagi peningkatan pendapatan masyarakat" dengan memanfaatkan sumber daya alam dan manusia yang ada.<sup>1</sup> Namun, sebuah kelemahan fundamental dalam dokumen ini adalah kegagalannya untuk menjembatani secara meyakinkan jurang yang lebar antara ambisi tingkat tinggi ini dengan tantangan pembangunan yang mendalam dan persisten yang dihadapi oleh provinsi tersebut.

Kesenjangan ini menciptakan risiko bahwa program ini akan dianggap tidak realistis sejak awal, baik oleh para pelaksana maupun oleh masyarakat sasaran. Konteks sosio-ekonomi NTT menghadirkan tantangan yang luar biasa. Perekonomian provinsi ini sangat bergantung pada sektor pertanian, kehutanan, dan perikanan, yang menyumbang porsi terbesar (30,22%) dari Produk Domestik Regional Bruto (PDRB).<sup>3</sup> Ketergantungan ini menjadikan program berbasis produk lokal seperti OVOP relevan secara logis. Akan tetapi, PDRB per kapita NTT tetap tergolong rendah, menunjukkan tingkat produktivitas dan nilai tambah ekonomi yang belum optimal.<sup>4</sup>

Lebih jauh lagi, NTT secara konsisten tercatat sebagai salah satu provinsi termiskin di Indonesia.<sup>5</sup> Tingkat kemiskinan yang tinggi<sup>4</sup> dan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yang, meskipun menunjukkan perbaikan, masih berada dalam kategori "sedang" dan di bawah rata-rata nasional, menandakan adanya tantangan serius dalam hal kualitas sumber daya manusia, kesehatan, dan pendidikan.<sup>7</sup> Tantangan ini diperparah oleh defisit infrastruktur yang kritis. Provinsi ini menghadapi masalah serius terkait jaringan jalan yang tidak memadai, konektivitas antar-pulau yang buruk, serta akses terbatas terhadap listrik dan air bersih.<sup>2</sup> Defisit-defisit ini secara langsung menghambat rantai pasok, akses pasar, dan efisiensi produksi—elemen-elemen vital bagi keberhasilan program berbasis produk apa pun.

Dalam konteks ini, Grand Design menunjukkan gejala "perencanaan aspiratif" (*aspirational planning*). Fenomena ini terjadi ketika sebuah visi dirumuskan tanpa didasari oleh penilaian yang ketat dan berbasis bukti mengenai kondisi awal, kendala, dan prasyarat yang dibutuhkan untuk mencapai visi tersebut. Dokumen ini menetapkan sebuah visi yang kuat dan komprehensif untuk NTT yang sejahtera, namun data eksternal menyajikan gambaran yang sangat berbeda mengenai kemiskinan sistemik, modal manusia yang rendah, dan kesenjangan infrastruktur yang kritis. Dokumen ini gagal merinci secara eksplisit *bagaimana* program OVOP akan mengatasi hambatan-hambatan struktural yang masif ini. Sebagai contoh, rencana pengembangan *e-commerce*<sup>1</sup> dibahas tanpa terlebih dahulu mengatasi masalah mendasar mengenai konektivitas digital yang terbatas di sebagian besar wilayah pedesaan. Kesenjangan antara rencana dan realitas ini menunjukkan bahwa Grand Design mungkin lebih berfungsi sebagai pernyataan niat politik daripada sebagai strategi operasional yang membumi. Bahayanya adalah hal ini menyiapkan program untuk gagal dengan menciptakan kesenjangan ekspektasi yang tidak dapat dijumpai oleh kegiatan-kegiatan yang diusulkan semata.

## 1.2. Dekonstruksi Adaptasi "One Village One Product": Dilusi Prinsip-Prinsip Inti

Grand Design dengan benar mengidentifikasi asal-usul gerakan OVOP dari Prefektur Oita, Jepang.<sup>1</sup> Namun, adaptasinya terhadap prinsip-prinsip inti gerakan ini cenderung dangkal dan, dalam beberapa aspek penting, kontradiktif. Hal ini terutama terlihat pada penafsiran pilar krusial mengenai kemandirian dan kreativitas masyarakat (*self-reliance and creativity*).

Dokumen ini mendefinisikan "Satu Desa" (*One Village*) secara fleksibel, bisa merujuk pada satu desa administratif atau gabungan beberapa desa.<sup>1</sup> Sementara itu, "Satu Produk" (*One Product*) didefinisikan dengan sangat luas, mencakup bahan baku, barang setengah jadi, hingga produk akhir di berbagai sektor seperti pertanian, peternakan, perikanan, dan ekonomi kreatif.<sup>1</sup> Fleksibilitas ini mungkin dimaksudkan untuk beradaptasi dengan kondisi lokal, namun implementasi yang diusulkan justru menjauh dari semangat asli OVOP.

Model OVOP asli yang berhasil di Jepang dan direplikasi di berbagai negara dibangun di atas tiga pilar utama: (1) "Berpikir global, bertindak lokal" (*Think globally, act locally*); (2) Kemandirian dan kreativitas (*Self-reliance and creativity*); dan (3) Pembangunan sumber daya manusia (*Human resources development*).<sup>13</sup> Meskipun Grand Design menyebutkan partisipasi dan pemberdayaan masyarakat<sup>1</sup>, struktur organisasi yang diusulkan—sebuah badan birokrasi masif yang akan dianalisis lebih lanjut di Bagian 3.1—secara langsung meniadakan prinsip kemandirian. Struktur tersebut memposisikan masyarakat sebagai penerima program pemerintah, bukan sebagai penggerak utama nasib ekonomi mereka sendiri.

Pelajaran dari implementasi OVOP secara global menunjukkan bahwa program yang paling berhasil adalah yang memberdayakan masyarakat lokal untuk memilih, mengembangkan, dan memasarkan produk mereka sendiri.<sup>13</sup> Keberhasilan sangat bergantung pada kepemimpinan lokal yang mampu meraih dukungan luas dari komunitasnya untuk bekerja secara kolektif. Sebaliknya, rencana NTT berisiko menggantikan energi organik dari bawah ke atas ini dengan prosedur birokrasi dari atas ke bawah. Tabel berikut secara sistematis membandingkan prinsip-prinsip inti OVOP dengan manifestasinya dalam Grand Design NTT, menyoroti kesenjangan kritis antara retorika dan rencana implementasi.

Tabel 1: Analisis Kesenjangan: Prinsip Inti OVOP vs Implementasi Grand Design NTT

Pilar Inti OVOP	Manifestasi dalam Grand Design NTT	Analisis Kritis Kesenjangan
1. Berpikir Global, Bertindak Lokal	Bertujuan meningkatkan daya saing di pasar lokal, domestik, dan internasional. Mengidentifikasi produk dengan potensi indikasi geografis.	Kesejajaran Parsial: Niatnya selaras. Namun, rencana ini tidak memiliki strategi yang jelas untuk menghubungkan produsen lokal dengan pasar global, selain dari pernyataan umum tentang promosi dan pameran.
2. Kemandirian dan Kreativitas	Menyebutkan partisipasi masyarakat dan pemberdayaan.	Ketidaksejajaran Kritis: Struktur organisasi yang diusulkan dengan lebih dari 100 pemangku kepentingan menciptakan kerangka kerja birokrasi dari atas ke bawah yang menekan otonomi dan kreativitas lokal, menggantikannya dengan arahan pemerintah.
3. Pembangunan Sumber Daya Manusia	Mencakup sub-program untuk "Peningkatan Kapasitas SDM" yang melibatkan pelatihan dan pendampingan.	Kesejajaran Parsial: Niatnya ada. Namun, kelayakan rencana ini diragukan mengingat skala tantangan pendidikan dan keterampilan di NTT serta pelajaran dari kegagalan OVOP lain di Indonesia karena keterbatasan SDM.

Analisis perbandingan ini menunjukkan bahwa meskipun Grand Design menggunakan merek "OVOP", model implementasinya menyimpang secara signifikan dari prinsip-prinsip yang membuat OVOP berhasil di tempat lain. Fokus pada struktur birokrasi yang dominan secara langsung bertentangan dengan pilar kemandirian, yang merupakan jantung dari filosofi OVOP. Hal ini menunjukkan risiko bahwa program ini akan menjadi "OVOP hanya dalam nama" (*OVOP in name only*).

## Bagian 2: Tinjauan Kritis terhadap Rencana Implementasi dan Operasional

Bagian ini menelaah secara mendalam elemen-elemen praktis dari rencana tersebut, menilai kelayakan kegiatan dan strategi yang diusulkan dengan mempertimbangkan kendala-kendala di dunia nyata.

### 2.1. Peta Jalan Menuju Kesejahteraan?: Sebuah Kritik terhadap Kelayakan dan Urutan

*Peta Jalan* (Roadmap) 2025-2030 yang disajikan dalam Grand Design <sup>1</sup> menggambarkan urutan kegiatan

yang linear dan terlalu optimis. Rencana ini gagal memperhitungkan kompleksitas pembangunan pedesaan dan, yang lebih penting, kendala infrastruktur parah yang ada di NTT. Peta jalan ini menguraikan kegiatan tahunan yang dimulai dengan "Identifikasi potensi produk unggulan lokal" pada tahun 2025, berlanjut ke "Pengembangan *e-commerce*" pada tahun 2027, dan diakhiri dengan "Perluasan pasar produk unggulan lokal" pada tahun 2029.<sup>1</sup>

Urutan ini secara fundamental keliru karena salah memahami hubungan sebab-akibat dalam pembangunan ekonomi. Peta jalan tersebut menjadwalkan "Pengembangan infrastruktur pendukung produksi dan pemasaran" sebagai kegiatan yang berjalan secara bersamaan pada tahun 2025 dan 2027. Ini adalah sebuah kesalahan konseptual yang fatal. Infrastruktur yang andal—seperti jalan yang dapat dilalui sepanjang tahun, pelabuhan yang efisien, pasokan listrik yang stabil, dan koneksi internet yang memadai—bukanlah aktivitas yang dapat dilakukan secara paralel dengan pengembangan produk. Sebaliknya, infrastruktur adalah *prasyarat* atau fondasi yang harus ada *sebelum* produksi, branding, dan *e-commerce* dapat berhasil. Mengingat defisit infrastruktur yang parah di NTT, seperti yang didokumentasikan secara luas<sup>2</sup>, tanpa investasi besar-besaran yang diprioritaskan di awal untuk konektivitas dasar, kegiatan-kegiatan di tahap selanjutnya seperti *e-commerce* dan perluasan pasar internasional ditakdirkan untuk gagal bagi sebagian besar desa pedesaan.

Selain itu, linimasa yang ditetapkan tidak realistis. Membangun kapasitas manusia, mengembangkan produk berkualitas konsisten, membangun merek yang dikenal, dan mengamankan akses pasar adalah proses jangka panjang yang bersifat iteratif dan penuh tantangan. Alokasi tugas-tugas kompleks ini ke dalam slot tahunan yang kaku bersifat simplistik dan mengabaikan kurva pembelajaran serta kemunduran yang tak terhindarkan dalam proyek-proyek semacam ini. Evaluasi program OVOP di wilayah lain di Indonesia, seperti di Desa Pelaga, Badung, dan Kampung Batik Kauman, menunjukkan bahwa masalah pemasaran dan keterbatasan SDM adalah tantangan yang persisten dan tidak dapat diselesaikan dalam siklus tahunan yang singkat.<sup>14</sup>

Pendekatan yang diadopsi oleh peta jalan ini mencerminkan apa yang dapat disebut sebagai "pendekatan daftar periksa" (*checklist approach*) dalam pembangunan. Pendekatan ini memperlakukan tantangan yang kompleks dan adaptif seolah-olah itu adalah masalah teknis yang sederhana dan dapat diprediksi. Ada asumsi implisit bahwa jika pemerintah "melakukan" kegiatan branding pada tahun pertama dan "melakukan" kegiatan *e-commerce* pada tahun ketiga, maka hasil yang diinginkan akan tercapai secara otomatis. Logika linear seperti ini mengabaikan interaksi dinamis antara kekuatan pasar, kapasitas masyarakat, dan dukungan kelembagaan. Pembangunan di dunia nyata tidak berjalan mulus; sebuah produk bisa gagal di pasar, kelompok masyarakat bisa kehilangan momentum, atau pesaing baru bisa muncul. Peta jalan ini tidak memiliki mekanisme umpan balik atau adaptasi yang jelas untuk menanggapi perubahan tersebut. Hal ini menunjukkan pola pikir birokrasi yang berfokus pada penyelesaian kegiatan yang dijadwalkan (fokus pada *output*) daripada mencapai perubahan ekonomi yang berkelanjutan (fokus pada *outcome*). Rencana ini tampaknya dirancang untuk kemudahan administratif, bukan untuk efektivitas di dunia nyata. Pendekatan yang lebih kuat adalah peluncuran bertahap dengan desa-desa percontohan, yang memungkinkan adanya pembelajaran dan adaptasi sebelum program diperluas ke skala yang lebih besar.

## **2.2. Dari Produk Faktual ke Realitas Pasar: Bias Sisi Penawaran**

Grand Design menunjukkan bias yang sangat kuat pada sisi penawaran (*supply-side*). Fokus utamanya

adalah pada identifikasi, kategorisasi, dan pengembangan produk. Hal ini terlihat jelas dari adanya "Model Algoritma Zonasi Peta OVOP" yang mendetail untuk mengelompokkan potensi produk berdasarkan jenis, bentuk, dan spesiesnya.<sup>1</sup> Sebaliknya, perhatian yang diberikan pada sisi permintaan (*demand-side*)—yaitu analisis pasar yang ketat, logistik, dan pembangunan rantai nilai yang berkelanjutan—sangat tidak memadai.

Sub-program yang dirancang untuk pemasaran dan promosi bersifat generik dan kurang mendalam, hanya menyebutkan kegiatan seperti "pameran dan media sosial" serta "pengembangan *e-commerce*".<sup>1</sup> Strategi ini tidak cukup untuk mengatasi tantangan pemasaran yang merupakan salah satu titik kegagalan paling umum dalam program-program serupa. Berbagai evaluasi implementasi OVOP di Indonesia secara konsisten menyoroti akses pasar dan pemasaran sebagai kendala utama.<sup>14</sup> Program OVOP di Desa Pelaga, misalnya, menghadapi kesulitan karena promosi yang tidak meluas secara nasional atau internasional, dan ironisnya, ketika permintaan pasar yang tinggi muncul, mereka justru tidak mampu memenuhinya karena keterbatasan produksi dan logistik.<sup>16</sup>

Kegagalan ini menggarisbawahi pemahaman yang lebih dalam: "produk" yang sukses dalam konteks OVOP bukan hanya barang fisiknya. Produk yang sukses adalah keseluruhan sistem atau rantai nilai yang menyertainya, yang meliputi kontrol kualitas yang konsisten, pengemasan yang menarik dan aman, sertifikasi yang diakui (dokumen ini patut dipuji karena menyebutkan pentingnya HAKI, Halal, dan BPOM<sup>1</sup>), logistik yang efisien, dan layanan pelanggan yang baik. Fokus Grand Design saat ini adalah pada *item* produk, bukan pada *sistem* yang diperlukan untuk membawanya ke pasar secara berhasil dan berkelanjutan.

Lebih lanjut, rencana ini tidak memiliki strategi yang jelas untuk melakukan intelijen pasar (*market intelligence*). Tidak ada mekanisme yang diuraikan untuk memastikan bahwa "produk unggulan" yang dipilih adalah produk yang benar-benar ingin dibeli oleh konsumen, dengan harga yang layak bagi produsen dan kompetitif di pasar. Tanpa analisis permintaan yang cermat, program ini berisiko besar mendorong produksi barang-barang yang tidak memiliki pasar yang berkelanjutan. Ini adalah resep klasik untuk program pembangunan yang menghasilkan "gajah putih"—produk yang bagus secara teknis tetapi tidak memiliki nilai komersial, yang pada akhirnya hanya membuang-buang sumber daya dan menyebabkan kekecewaan di tingkat masyarakat.

---

## Bagian 3: Tata Kelola dan Arsitektur Kelembagaan: Cetak Biru untuk Kolaborasi atau Birokrasi?

Bagian ini berfokus pada apa yang dapat dianggap sebagai faktor risiko paling signifikan dalam Grand Design: struktur organisasi yang diusulkannya.

### 3.1. Struktur Leviathan: Sebuah Desain untuk Kelambanan

Struktur organisasi utama yang diusulkan dalam Tabel 3.5<sup>1</sup> adalah sebuah desain yang sangat kompleks dan tidak praktis. Dengan melibatkan lebih dari 100 posisi dan entitas yang berbeda, struktur ini bukanlah kerangka kerja untuk eksekusi yang gesit, melainkan sebuah resep untuk inefisiensi ekstrem, kegagalan



koordinasi, akuntabilitas yang tersebar, dan kelambanan birokrasi. Desain ini hampir pasti akan menekan semangat OVOP yang seharusnya berpusat pada masyarakat.

Tabel 3.5 mencantumkan 104 posisi atau kelompok bernomor, yang mencakup spektrum yang sangat luas: mulai dari Gubernur, rektor dari berbagai universitas, pimpinan cabang bank, seluruh media besar di Kupang, berbagai organisasi mahasiswa (seperti PMKRI, HMI, GMNI), hingga ketua OSIS dari puluhan Sekolah Menengah Atas (SMA).<sup>1</sup> Struktur ini adalah contoh klasik dari patologi birokrasi daerah di Indonesia: preferensi untuk membentuk komite yang besar dan inklusif yang terlihat bagus di atas kertas tetapi secara fungsional tidak dapat bergerak; otoritas yang tumpang tindih; dan fokus pada representasi formal daripada fungsi yang jelas.<sup>17</sup> Sebuah organisasi dengan 104 anggota tidak mungkin dapat membuat keputusan yang tepat waktu dan efektif.

Struktur yang sangat berat di puncak ini secara fundamental bertentangan dengan prinsip OVOP tentang "kemandirian".<sup>13</sup> Ia memusatkan kendali dan inisiatif di dalam sebuah komite raksasa yang dipimpin pemerintah, sehingga meminggirkan produsen dan komunitas yang seharusnya menjadi jantung program. Keterlibatan puluhan kelompok mahasiswa dan media lebih terlihat sebagai tindakan tokenisme politik daripada inklusi strategis mitra dengan peran dan tanggung jawab yang jelas. Hal ini menciptakan *ilusi* pendekatan multi-pemangku kepentingan, namun pada kenyataannya menciptakan sistem yang terlalu besar untuk berfungsi. Tabel berikut membedah struktur yang diusulkan untuk menyoroti risiko-risiko inherennya.

**Tabel 2: Analisis Struktur Organisasi OVOP NTT yang Diusulkan**

Tentu, ini adalah tabel kritik dokumen OVOP NTT yang telah dirapikan:

Kategori Fungsional	Contoh Anggota	Jumlah Entitas (Perkiraan)	Risiko yang Teridentifikasi
<b>Pengarah &amp; Penanggung Jawab</b>	Gubernur, Wakil Gubernur, Sekda, Kepala Dinas	~10	<b>Kelumpuhan Keputusan:</b> Terlalu banyak pejabat tingkat tinggi untuk pengambilan keputusan yang gesit. Potensi konflik kewenangan antar dinas.
<b>Penasihat Teknis &amp; Akademis</b>	BRIN, Rektor Universitas, Kepala LPM	~15	<b>Beban Nasihat Berlebih:</b> Tidak jelas bagaimana masukan dari begitu banyak badan akademis akan disintesis menjadi kebijakan yang koheren. Risiko nasihat yang bersifat teoretis daripada praktis.
<b>Mitra Keuangan &amp; Industri</b>	BI, OJK, Bank, KADIN, HIPMI	~10	<b>Beban Koordinasi:</b> Meskipun penting, mengintegrasikan mereka ke dalam komite sebesar ini tidak efisien. Kemitraan bilateral akan lebih efektif.

<b>Pelaksana &amp; Dukungan Lapangan</b>	Dinas Teknis (Pertanian, Perikanan, dll.), BUMDes (tersirat)	~10	<b>Marginalisasi:</b> Para "pelaku" sebenarnya merupakan sebagian kecil dari keseluruhan komite, kemungkinan besar suara mereka akan tenggelam oleh jumlah anggota lain yang sangat banyak.
<b>Media &amp; Promosi</b>	Pos Kupang, Timor Ekspres, RRI, beberapa portal online	~15	<b>Inefisiensi:</b> Strategi hubungan media tidak memerlukan setiap pemimpin redaksi untuk berada di komite pengarah utama.
<b>Pemuda &amp; "Masyarakat Sipil"</b>	PMKRI, HMI, GMKI, beberapa Ketua OSIS SMA/SMK	~30+	<b>Tokenisme &amp; Ketidaktepatan:</b> Keterlibatan siswa SMA dalam komite strategi ekonomi provinsi tidak tepat dan tidak memiliki tujuan praktis, sehingga mengurangi fokus dan profesionalisme badan tersebut.
<b>Total</b>		<b>~104</b>	<b>Kegagalan Sistem Total:</b> Struktur ini terlalu besar, kompleks, dan tidak fokus untuk dapat memerintah, mengelola, atau mengimplementasikan program OVOP secara efektif.

### 3.2. Jalan "Alternatif" ke Depan: Super Holding BUMDes

Model kelembagaan alternatif "Super Holding BUMDes" yang disajikan secara singkat dalam dokumen<sup>1</sup> merupakan konsep yang jauh lebih unggul. Model ini menawarkan struktur tata kelola yang lebih gesit, berorientasi komersial, dan dapat diskalakan, yang lebih selaras dengan tujuan ekonomi program dan kebutuhan untuk mengatasi kelambanan birokrasi. Alternatif ini seharusnya tidak dipinggirkan, melainkan diangkat menjadi model utama yang diusulkan.

Dokumen tersebut menyajikan model ini sebagai "sebuah alternatif" untuk menghindari "jebakan birokratisme".<sup>1</sup> Model ini membayangkan sebuah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) atau Super Holding di tingkat provinsi yang mengkonsolidasikan Holding BUMDes di tingkat kabupaten/kota, yang pada gilirannya merupakan gabungan dari BUMDes di tingkat desa. Diagram yang menyertainya menggambarkan kolaborasi Pentahelix yang memberikan masukan kepada struktur bisnis ini.<sup>1</sup>

Pendekatan ini secara cerdas mengatasi kelemahan yang sering dihadapi oleh BUMDes individual. Meskipun BUMDes sering kali berjuang dengan kapasitas yang terbatas, peran yang ambigu (antara fungsi sosial dan komersial), dan partisipasi masyarakat yang rendah<sup>20</sup>, struktur holding dapat mengatasi masalah-masalah ini. Struktur ini memungkinkan adanya manajemen profesional di tingkat holding, mencapai skala ekonomi dalam pembelian bahan baku dan pemasaran produk, serta memberikan fokus komersial yang jelas yang mungkin tidak dimiliki oleh BUMDes individual.



Sebuah perusahaan holding, yang distrukturkan sebagai BUMD, beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip bisnis. Tujuannya adalah keuntungan dan keberlanjutan, yang selaras sempurna dengan tujuan OVOP untuk meningkatkan pendapatan masyarakat. Ini merupakan kontras yang tajam dengan model utama, yang distrukturkan untuk proses birokrasi. Lebih lanjut, diagram Pentahelix<sup>1</sup> dengan tepat menunjukkan bagaimana para aktor (pemerintah, akademisi, bisnis, komunitas, dan media) dapat bertindak sebagai mitra dan pendukung bagi entitas bisnis (Super Holding), daripada menjadi anggota komite pengarah yang membengkok. Ini adalah model kolaborasi yang jauh lebih fungsional dan efektif. Dengan mengadopsi model ini, program OVOP dapat bertransformasi dari proyek pemerintah yang birokratis menjadi sebuah perusahaan sosial yang dinamis dan berorientasi pada hasil.

### 3.3. Mengukur Apa yang Penting: Sebuah Kritik terhadap Kerangka M&E

Kerangka Monitoring dan Evaluasi (M&E) beserta Indikator Kinerja Utama (IKU) yang disajikan dalam Tabel 5.1<sup>1</sup> memiliki kelemahan yang signifikan: bobotnya terlalu berat pada pengukuran keluaran (*output*) dan aktivitas, bukan pada hasil (*outcome*) atau dampak (*impact*). Hal ini menciptakan risiko bahwa program akan dinilai "berhasil" karena sibuk secara administratif, bukan karena berhasil menciptakan perbaikan yang nyata dan berkelanjutan dalam kehidupan masyarakat.

Indikator yang tercantum meliputi "Jumlah Desa yang mengembangkan Produk OVOP," "Jumlah pelatihan yang dilakukan," dan "Jumlah produk OVOP yang telah memenuhi standar kualitas dan sertifikasi".<sup>1</sup> Indikator-indikator ini, meskipun berguna untuk melacak aktivitas program, tidak mengukur perubahan yang sebenarnya ingin dicapai. Misalnya, "jumlah pelatihan yang dilakukan" adalah sebuah *output*. *Outcome* yang diinginkan adalah "persentase peserta pelatihan yang berhasil menerapkan keterampilan baru untuk meningkatkan kualitas produk atau manajemen bisnis mereka." Demikian pula, "jumlah desa yang berpartisipasi" adalah sebuah *output*. *Impact* yang sesungguhnya adalah "rata-rata persentase kenaikan pendapatan rumah tangga bagi keluarga yang berpartisipasi dibandingkan dengan kelompok kontrol."

Fokus pada M&E berbasis *output* menciptakan insentif yang salah bagi para manajer program. Ketika keberhasilan diukur dari jumlah kegiatan, insentifnya adalah untuk melakukan sebanyak mungkin kegiatan, tanpa memandang kualitas atau efektivitasnya. Hal ini mengarah pada fokus pada kepatuhan administratif daripada pemecahan masalah nyata bagi para produsen. Sistem akan menghargai aktivitas, bukan hasil. Akibatnya, sumber daya dapat dihabiskan untuk serangkaian lokakarya dan pertemuan yang menghasilkan sedikit perubahan nyata, namun dilaporkan sebagai "kemajuan" karena target aktivitas telah tercapai. Kerangka M&E yang kuat harus melampaui penghitungan aktivitas dan mengukur perubahan nyata dalam kapasitas, pendapatan, dan keberlanjutan ekonomi masyarakat sasaran.

---

## Bagian 4: Sintesis dan Rekomendasi Strategis

Bagian penutup ini menyintesis analisis yang telah dilakukan dan memberikan rekomendasi yang jelas dan dapat ditindaklanjuti untuk memperkuat Grand Design.

## 4.1. Kelebihan Fundamental dari Grand Design

Meskipun laporan ini bersifat kritis, penting untuk mengakui beberapa kelebihan fundamental dari dokumen Grand Design. Kelebihan ini menunjukkan adanya niat baik dan pemikiran strategis awal yang dapat menjadi fondasi untuk perbaikan.

- **Visi Strategis Jangka Panjang:** Adanya pengakuan akan perlunya sebuah rencana strategis yang komprehensif dan multi-tahun untuk pembangunan ekonomi lokal adalah sebuah langkah yang tepat.
- **Relevansi Model OVOP:** Identifikasi model OVOP sebagai kerangka kerja yang relevan untuk wilayah yang kaya akan sumber daya lokal yang unik dan beragam adalah pilihan yang cerdas.
- **Kerangka Pendukung:** Dokumen ini telah memasukkan elemen-elemen pendukung yang penting, seperti perlunya landasan hukum (Peraturan Gubernur), pentingnya sertifikasi produk (HAKI, Halal, BPOM), dan pertimbangan sumber pendanaan.
- **Wawasan Kelembagaan:** Proposal model "Super Holding BUMDes", meskipun dipinggirkan sebagai "alternatif", menunjukkan adanya wawasan yang tajam mengenai risiko jebakan birokrasi dan kebutuhan akan solusi yang inovatif.

## 4.2. Kelemahan Kritis dan Potensi Titik Kegagalan

Analisis dalam laporan ini telah mengidentifikasi empat kelemahan kritis yang berpotensi menjadi titik kegagalan program:

- **Tata Kelola:** Struktur organisasi utama yang diusulkan dengan 104 anggota tidak dapat dijalankan, bersifat birokratis, dan menjamin inefisiensi, serta bertentangan dengan prinsip inti OVOP.
- **Kesenjangan Strategi-Realitas:** Peta jalan operasional tidak realistis dan mengabaikan kendala infrastruktur dan modal manusia yang parah di NTT.
- **Bias Sisi Penawaran:** Rencana ini terlalu berfokus pada identifikasi produk dan kurang memiliki strategi pasar yang kuat dan berbasis permintaan.
- **M&E yang Keliru:** Indikator kinerja mendorong fokus pada keluaran administratif daripada dampak ekonomi dan sosial yang bermakna.

## 4.3. Rekomendasi yang Dapat Ditindaklanjuti untuk Program OVOP yang Lebih Tangguh dan Berdampak

Untuk mengubah Grand Design dari sebuah dokumen aspiratif menjadi strategi yang dapat diimplementasikan, diperlukan revisi yang berani dan fundamental. Berikut adalah empat rekomendasi strategis utama:

- **Rekomendasi 1: Restrukturisasi Tata Kelola Secara Radikal.**
  - **Tindakan:** Secara resmi, batalkan struktur komite 104 anggota yang diuraikan dalam Tabel 3.5. Angkat model "Super Holding BUMDes" menjadi badan pelaksana pusat untuk program OVOP.
  - **Rasional:** Langkah ini mengubah program dari sebuah proyek birokrasi menjadi sebuah usaha yang digerakkan secara komersial, menyelaraskan strukturnya dengan tujuan ekonominya. Hal ini memungkinkan adanya manajemen profesional, skala ekonomi, dan akuntabilitas yang jelas.
- **Rekomendasi 2: Adopsi Implementasi Bertahap Berbasis Percontohan.**
  - **Tindakan:** Rancang ulang *Peta Jalan* yang linear. Untuk periode 2025-2026, pilih 3-5 "zona" percontohan (klaster desa dengan produk yang menjanjikan, misalnya kopi di Manggarai, tenun di Sikka) untuk implementasi intensif. Gunakan proyek percontohan ini untuk menguji model,

mengidentifikasi hambatan, dan mengembangkan praktik terbaik sebelum mempertimbangkan perluasan ke seluruh provinsi.

- **Rasional:** Pendekatan percontohan lebih realistis dan memungkinkan adanya pembelajaran serta adaptasi. Pendekatan ini memusatkan sumber daya untuk peluang keberhasilan yang lebih tinggi, menciptakan "efek percontohan" yang dapat menginspirasi komunitas lain. Hal ini mengurangi risiko kegagalan skala besar di seluruh provinsi.
- **Rekomendasi 3: Prioritaskan Infrastruktur Dasar dan Intelijen Pasar.**
  - **Tindakan:** Awali rencana dengan penilaian realistis mengenai kebutuhan infrastruktur untuk setiap zona percontohan dan integrasikan ini dengan rencana infrastruktur provinsi yang ada. Wajibkan bahwa pemilihan produk di zona percontohan didahului oleh analisis pasar yang ketat untuk memastikan adanya permintaan yang layak.
  - **Rasional:** Hal ini memastikan bahwa produk dikembangkan untuk pasar yang nyata dan bahwa sarana fisik untuk mencapai pasar tersebut tersedia, mengatasi titik-titik kegagalan utama yang teridentifikasi dalam program OVOP lainnya.
- **Rekomendasi 4: Rombak Kerangka Monitoring dan Evaluasi.**
  - **Tindakan:** Revisi Indikator Kinerja Utama (IKU) dalam Tabel 5.1 untuk berfokus pada hasil (*outcome*) dan dampak (*impact*). Contoh indikator baru termasuk: "persentase peningkatan pendapatan bersih rumah tangga peserta," "jumlah produk yang berhasil menembus pasar ritel modern atau ekspor," dan "tingkat keberlanjutan bisnis (misalnya, persentase usaha yang masih beroperasi setelah 3 tahun)."
  - **Rasional:** Ini akan mengalihkan fokus program dari "melakukan kegiatan" menjadi "mencapai hasil," menciptakan insentif yang lebih baik bagi manajer program dan memastikan akuntabilitas untuk perubahan yang nyata.

**Tabel 3: Ringkasan Rekomendasi Strategis**

Masalah yang Teridentifikasi	Rekomendasi Strategis	Rasional & Referensi pada Grand Design
Struktur tata kelola birokratis yang tidak dapat dijalankan.	<b>1. Adopsi Model Super Holding BUMDes:</b> Batalkan Tabel 3.5 dan jadikan model alternatif di hlm. 32 sebagai badan pelaksana utama.	Menyelaraskan struktur dengan tujuan komersial, menghindari "jebakan birokratisme," dan memungkinkan manajemen profesional.
Peta jalan linear yang tidak realistis dan terlepas dari realitas NTT.	<b>2. Implementasi melalui Percontohan Bertahap:</b> Rancang ulang <i>Peta Jalan</i> (hlm. 25) untuk fokus pada 3-5 zona percontohan dari 2025-2026 sebelum diperluas.	Mengurangi risiko kegagalan skala besar, memungkinkan pembelajaran dan adaptasi, serta memusatkan sumber daya untuk dampak yang lebih besar.
Bias sisi penawaran dan pengabaian permintaan/logistik pasar.	<b>3. Wajibkan Intelijen Pasar &amp; Pra-penilaian Infrastruktur:</b> Wajibkan studi kelayakan pasar sebelum pemilihan produk	Mengatasi titik kegagalan utama dari program OVOP lain <sup>14</sup> dengan memastikan produk memiliki pasar dan jalur untuk mencapainya.

	dan integrasikan dengan rencana infrastruktur provinsi.	
Indikator M&E yang berfokus pada keluaran.	<b>4. Fokuskan Kembali IKU pada Hasil &amp; Dampak:</b> Revisi Tabel 5.1 (hlm. 39) untuk mencakup metrik seperti peningkatan pendapatan, pangsa pasar, dan keberlanjutan bisnis.	Mengalihkan fokus dari aktivitas administratif ke hasil yang nyata, menciptakan insentif yang lebih baik dan akuntabilitas sejati untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

## Karya yang dikutip

1. Materi dr. Yusi Layout Grand Design OVOP FINAL REVIEW.pdf
2. problematika dan upaya pemerintah provinsi ntt dalam ..., diakses September 26, 2025, [https://ntt.bpk.go.id/wp-content/uploads/2025/02/Tulisan-Hukum\\_Infrastruktur-Ekonomi.pdf](https://ntt.bpk.go.id/wp-content/uploads/2025/02/Tulisan-Hukum_Infrastruktur-Ekonomi.pdf)
3. LAPORAN PERKEMBANGAN EKONOMI DAN FISKAL DAERAH - Kementerian Keuangan, diakses September 26, 2025, [https://djpk.kemenkeu.go.id/wp-content/uploads/2024/02/LPEFD-OKTOBER\\_v3-revised1.pdf](https://djpk.kemenkeu.go.id/wp-content/uploads/2024/02/LPEFD-OKTOBER_v3-revised1.pdf)
4. IV-1 RPD Provinsi NTT TAHUN 2024-2026 - PPID Nusa Tenggara Timur, diakses September 26, 2025, <https://ppidutama.nttprov.go.id/front/dokumen/download/300352633>
5. Tantangan Pembangunan di Nusa Tenggara Timur - The SMERU Research Institute, diakses September 26, 2025, <https://smeru.or.id/id/publication-id/tantangan-pembangunan-di-nusa-tenggara-timur>
6. daftar isi - Nusa Tenggara Timur, diakses September 26, 2025, <https://nttprov.go.id/doc/13022025095502RKPD2025bagian1.pdf>
7. BPS Mencatat Indeks Pembangunan Manusia NTT Meningkat - RRI, diakses September 26, 2025, <https://rri.co.id/kupang/daerah/1839323/bps-mencatat-indeks-pembangunan-manusia-ntt-meningkat>
8. Evaluasi Strategi Pembangunan Berkelanjutan: Peran PDRB, IPM, Jumlah Penduduk, dan Angka Melek Huruf dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Nusa Tenggara Timur, diakses September 26, 2025, <https://journal.unwira.ac.id/index.php/JEPWIRA/en/article/download/3877/1125/13648>
9. Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi, Indeks Pembangunan Manusia (IPM) dan Pengangguran terhadap Kemiskinan di Provinsi Nusa - EJOURNAL INSTITUT PENDIDIKAN NUSANTARA GLOBAL, diakses September 26, 2025, <https://ejournal.nusantaraglobal.ac.id/index.php/jige/article/download/2662/2903/16057>
10. AKAR KEMISKINAN DAN SOLUSI: MENGURAI MASALAH DI NUSA TENGGARA TIMUR (NTT) - KPK-Sigap.com, diakses September 26, 2025, <https://www.kpksigap.com/akar-kemiskinan-dan-solusi-mengurai-masalah-di-nusa-tenggara-timur-ntt/>

11. One Village One Product movement - Wikipedia, diakses September 26, 2025, [https://en.wikipedia.org/wiki/One\\_Village\\_One\\_Product\\_movement](https://en.wikipedia.org/wiki/One_Village_One_Product_movement)
12. Pendekatan One Village One Product (OVOP) untuk Mengembangkan Potensi Kerajinan Daerah - ITB Journal, diakses September 26, 2025, <https://journals.itb.ac.id/index.php/jvad/article/view/615/336>
13. 1 Research Note: "One Village One Product ... - The Growth Lab, diakses September 26, 2025, [https://growthlab.hks.harvard.edu/files/growthlab/files/harvardcid\\_one\\_village\\_one\\_product\\_programs.pdf](https://growthlab.hks.harvard.edu/files/growthlab/files/harvardcid_one_village_one_product_programs.pdf)
14. Evaluasi Program Ovop (One Village One Product) dalam Pemberdayaan UMKM di Kampung Wisata Batik Kauman - Institutional Repository UNS, diakses September 26, 2025, <https://digilib.uns.ac.id/dokumen/detail/44731/Evaluasi-Program-Ovop-One-Village-One-Product-dalam-Pemberdayaan-UMKM-di-Kampung-Wisata-Batik-Kauman>
15. AYO BANGUN DESTINASI WISATA NTT (Bangun dari Kota dan Desa), diakses September 26, 2025, <https://nttprov.go.id/client/view/berita?id=1429>
16. Evaluasi Pelaksanaan Program One Village One Product ... - Neliti, diakses September 26, 2025, <https://media.neliti.com/media/publications/165215-ID-evaluasi-pelaksanaan-program-one-village.pdf>
17. Debirokratisasi dan Pentingnya "Good Governance" bagi ... - Neliti, diakses September 26, 2025, <https://media.neliti.com/media/publications/333761-debirokratisasi-dan-pentingnya-good-gove-f9f2ff37.pdf>
18. REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH DAERAH MENUJU GOOD GOVERNANCE - uta'45 journal, diakses September 26, 2025, <https://journal.uta45jakarta.ac.id/index.php/admpublik/article/download/4647/1831>
19. Kritik Terhadap Pelayanan Publik Pemerintah Daerah di Indonesia - Rani Wardaniah - Universitas Putera Batam, diakses September 26, 2025, <https://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/dialektikapublik/issue/download/224/33>
20. TanTangan Badan Usaha Milik desa (BUMdes) dalam MewUjUdkan ..., diakses September 26, 2025, <https://jkh.unram.ac.id/index.php/jkh/article/download/196/138/625>
21. Pendampingan BUMDesa : Peran Strategis Bumdes Dan Revitalisasi Ekonomi Desa Di Kabupaten Karanganyar,Klaten, diakses September 26, 2025, <https://ojs.uajy.ac.id/index.php/jai/article/view/8230/3660>