



## **LAPORAN AKSI PERUBAHAN**

### **PEMBENTUKAN UNIT USAHA PANGLONG (TOKO BAHAN BANGUNAN) DALAM RANGKA MEPERKUAT KERJA SAMA BUMDes DI KECAMATAN KUALA KABUPATEN LANGKAT**

**OLEH :**

**JOHANES SEMBIRING, S.STP, M.A.P**  
**NIP.19921030 201507 1 001**

**PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR  
ANGKATAN II BADAN PENGEMBANGAN SUMBER  
DAYA MANUSIA KEMENTERIAN DALAM NEGERI  
TAHUN 2022**

## Lembar Persetujuan Rancangan Aksi Perubahan

JUDUL : Pembentukan Unit Usaha Panglong (Toko Bahan Bangunan) Dalam Rangka Memperkuat Kerja Sama Bumdes di Kecamatan Kuala Kabupaten Langkat

NAMA : Johannes Sembiring, S.STP, M.A.P

NIP : 19921030201507 1 001

GOL/PANGKAT : Penata Tk. I (III/d)

JABATAN : Sekretaris Kecamatan

UNIT KERJA : Kecamatan Kuala Kabupaten Langkat

Disetujui untuk diimplementasikan dalam Laboratorium Kepemimpinan selanjutnya untuk diujikan dalam Seminar Rancangan Aksi Perubahan yang dilaksanakan pada tanggal 05 September 2022 di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri Jakarta.

Coach,

Jakarta, November 2022  
Mentor,



Ir. Gunawan, MA  
NIP. 19600715 18803 1001

Musti, SE, M.Si  
NIP. 19651001 199403 1 009

**LEMBAR PENGESAHAN IMPLEMENTASI AKSI PERUBAHAN (AP)  
KINERJA ORGANISASI**

Judul : PEMBENTUKAN UNIT USAHA PANGLONG  
(TOKO BAHAN BANGUNAN) DALAM RANGKA  
MEMPERKUAT KERJA SAMA BUMDES DI  
KECAMATAN KUALA KABUPATEN LANGKAT

Nama : JOHANES SEMBIRING, S.STP, M.A.P

Nip : 199312252015071002

Golongan/Pangkat : PENATA TK I / (III/d)

Jabatan : SEKRETARIS KECAMATAN

Unit Kerja : KECAMATAN KUALA KABUPATEN LANGKAT

Telah diseminarkan dan disempurnakan berdasarkan masukan  
dari Penguji, Coach, dan Mentor pada tanggal 08 November  
2022.

Jakarta, November 2022

Coach,

Mentor,

(Ir. Gunawan, MA)  
NIP. 19600715 18803 1 001

(Musti, SE, M.Si)  
NIP. 19651001 199403 1 009

Penguji,

(Drs. Andi Permana, M.Si)  
NIP. 19740717 199311 1 003

## EXECUTIVE SUMMARY

Laporan Aksi Perubahan (LAP) ini merupakan produk pembelajaran peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) yang berisi capaian atas pelaksanaan aksi perubahan peserta dibandingkan dengan rancangan aksi perubahan yang telah diseminarkan pada tanggal 5 September 2022. Mengingat pentingnya Implementasi Aksi Perubahan ini sebagai salah satu evaluasi kelulusan peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator, maka penulis Menyusun LAP ini dengan judul **“Pembentukan Unit Usaha Panglong (Toko Bahan Bangunan) Dalam Rangka Memperkuat Kerja Sama BUMDes Di Kecamatan Kuala Kabupaten Langkat”**.

Laporan Aksi Perubahan ini berisikan deskripsi atau gambaran tentang proses kepemimpinan, hasil kepemimpinan dan keberlanjutan aksi perubahan. Deskripsi proses kepemimpinan meliputi peran reformer dalam membangun integritas dan akuntabilitas kinerja organisasi, pengelolaan budaya kerja organisasi dan peran reformer dalam membangun jejaring kerja dan kolaborasi. Deskripsi Hasil Kepemimpinan meliputi capaian aksi perubahan dalam perbaikan kinerja organisasi dan manfaat dari aksi perubahan. Adapun keberlanjutan aksi perubahan meliputi tindaklanjut kegiatan jangka pendek dengan menetapkan target capaian jangka menengah dan jangka panjang melalui Rencana Tindak Lanjut (RTL).

Secara umum keseluruhan tahapan implementasi aksi perubahan telah terlaksana dengan baik yang diindikasikan dengan bukti keterlibatan stakeholder di setiap pelaksanaan program.

Adapun hasil yang dicapai dalam implementasi aksi perubahan ini antara lain :

- a) terbitnya Surat Keputusan Camat Kuala Kabupaten Langkat Nomor 01//SK/K/IX/2022 tentang Pembentukan Tim Efektif Rencana Aksi Perubahan Pembentukan Unit Usaha Panglong (toko bahan bangunan) dalam rangka memperkuat kerja sama BUMDes di

*Kecamatan Kuala.*

- b) dokumen Pembentukan Bumdes Bersama “SANGAP JAYA” dan Pembentukan Unit Usaha Panglong Dan Unit Usaha Percetakan,*
- c) terbitnya Surat Peraturan Bersama Kepala Desa (PERMAKADES) dan Surat Keputusan Bersama Kepala Desa,*
- d) terbitnya AD (Anggaran Dasar) dan ART (Anggaran Rumah Tangga Bumdes Bersama “SANGAP JAYA”.*
- e) Launching BUMDES BERSAMA “SANGAP JAYA” pada Unit Usaha Panglong (Toko Bahan Bangunan) dan Unit Usaha Percetakan Bumdes Bersama Kecamatan Kuala.*
- f) Progres pelaksanaan kegiatan BUMDES BERSAMA “SANGAP JAYA” Pada Unit Usaha Panglong dan Unit Usaha Percetakan.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dipanjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan Rancangan Aksi Perubahan **PEMBENTUKAN UNIT USAHA PANGLONG (TOKO BAHAN BANGUNAN) DALAM RANGKA MEMPERKUAT KERJA SAMA BUMDES DI KECAMATAN KUALA KABUPATEN LANGKAT.**

Rancangan Aksi Perubahan disusun untuk memenuhi tugas sebagai peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Tahun 2022 di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah membimbing, membantu dan memberikan kesempatan, sehingga dapat menyelesaikan Rancangan Aksi Perubahan.

Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Musti, SE, M.Si Asisten Administrasi Umum Setdakab. Langkat sebagai **Mentor** yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis;
2. Bapak Imanta, SE selaku Camat di Kecamatan Kuala Kabupaten yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis;
3. Bapak Ir. Gunawan, MA selaku **Coach** yang telah membimbing dan memberikan arahan serta masukan kepada penulis;
4. Bapak/Ibu Widyaiswara, yang dengan tekun dan sabar selalu memberikan materi dan penyajian sesuai dengan pemaparan Materi PKA;
5. Kepada teman-teman peserta PKA yang banyak memberi inspirasi, serta masuk dalam rancangan aksi perubahan
6. Seluruh Pejabat dan staf kepemimpinan dan jabatan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia;

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa laporan ini memiliki banyak kekurangan. Oleh karenanya, berbagai bentuk saran dan masukannya yang bersifat membangun sangat diharapkan.

Jakarta, November 2022  
Penulis

**JOHANES SEMBIRING, S.STP, M.A.P**  
**NIP.19921030 201507 1 001**

## DAFTAR ISI

	Hal
Cover .....	i
Lembar Persetujuan.....	ii
Lembar Pengesahan Implementasi Aksi Perubahan (kinerja organisasi) .....	iii
Eksekutif Summary .....	iv
Kata Pengantar .....	vi
Daftar Isi.....	vii
Daftar Tabel .....	viii
Daftar Gambar .....	ix
<b>BAB I . Pendahuluan.....</b>	<b>1</b>
1.1.Latar Belakang.....	1
1.2.Frofil Kinerja Organisasi.....	5
1.2.1. Visi dan Misi Pemkab Langkat.....	6
1.2.2. Tugas dan Fungsi Sekretaris Camat.....	6
1.2.3. Struktur Organisasi.....	7
1.3. Ruang Lingkup Rencana Aksi Perubahan.....	8
1.4. Kondisi Saat Ini, Kondisi Yangu Diharapkan, Terobosan/Inovasi.....	9
1.5. Tujuan.....	10
1.6. Manfaat.....	11
<b>BAB II. Deskripsi Proses Kepemimpinan.....</b>	<b>13</b>
2.1. Membangun Integritas dan Akuntabiitas Kinerja Organisasi .....	13
2.2. Pengelolaan Budaya Kerja.....	17
2.3. Membangun Jejaring Kerja dan Kolaborasi.....	18
<b>BAB III. DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN.....</b>	<b>21</b>
3.1. Capaian Dalam Perbaikan Kinerja Organisasi.....	21
3.1.1. Implementasi Rencana Aksi Perubahan.....	21
3.2. Ketercapaian Tujuan dan Target.....	41
3.2.1. Hasil Aksi Perubahan.....	43

3.2.2. Manfaat Aksi Perubahan.....	44
<b>BAB IV. KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN.....</b>	<b>46</b>
4.1. Tindaklanjut Kegiatan Jangka Pendek .....	46
4.2. Target Capaian Jangka Menengah dan Jangka Panjang	47
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>49</b>
<b>LAMPIRAN I .....</b>	<b>47</b>



## DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1.1. Data Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) / Bumdesma	4
Tabel 2.1. Observasi Peran dan Keterlibatan Jejaring Kerja dan Kolaborasi .....	19
Tabel 3.1. Roadmap (Milestone/Pentahapan Rencana Aksi Perubahan).....	21
Tabel 3.2. Capaian Aksi Perubahan Jangka Pendek .....	40
Tabel 3.3. Hasil Sebelum dan Sesudah Aksi Perubahan .....	42
Tabel 4.1. Rencana Tindak Lanjut Atas Hasil Pelaksanaan Aksi Perubahan Jangka Menengah .....	44
Tabel 4.2. Rencana Tindak Lanjut Atas Hasil Pelaksanaan Aksi Perubahan Jangka Panjang .....	44

## DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 1.1. Bagan Struktur Organisasi Kantor Camat Kuala.....	18

# **BAB I PENDAHULUAN**

## **1.1. Latar Belakang**

Kecamatan Kuala adalah merupakan salah satu kecamatan yang terdapat di daerah kabupaten Langkat, termasuk Kecamatan di wilayah Langkat Hulu dengan jarak antara kota Kuala ke Stabat Ibukota Kabupaten Langkat + 39 Km, yang terletak antara 03°. 17'.31"– 03°31'.51"lintang Utara dan 98° 19'.30" – 98° 27'. 16" bujur Timur, dan berada pada ketinggian elevasi 35 meter di atas permukaan laut dengan batas wilayah kecamatan sebagai berikut :

- Sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Selesai dan Kecamatan Sirapit;
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Sei Bingai;
- Sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Salapian;
- Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Sei Bingai.

Wilayah Kecamatan Kuala seluas + 20.623 Ha (206,23 Km<sup>2</sup>), terdiri dari 14 (empat belas) desa dan 2 (dua) kelurahan, 90 (sembilan puluh ) dusun dan 16 (enam belas) lingkungan dengan jumlah penduduk lebih kurang 41.576 jiwa, dan sebahagian besar menggantungkan hidup pada mata pencaharian di sektor pertanian, perdagangan dan buruh (sumber : Kecamatan Kuala dalam angka tahun 2021;BPS Kabupaten Langkat)

Mata pencaharian dapat didefinisikan sebagai pekerjaan pokok yang dilakukan oleh masyarakat. Mata pencaharian adalah tidak hanya apa yang dilakukan manusia untuk hidup, tetapi juga sumber daya yang tersedia bagi mereka dengan kapabilitas yang dimilikinya dapat mengolah SDA dan SDM tersebut sehingga menghasilkan pendapatan untuk dipergunakan menata kehidupan yang sejahtera, tetapi harus tetap memperhatikan kelestarian sumber daya alam.

Jika kita telisik lebih jauh, sektor pertanian yang menjadi sumber mata pencaharian sebahagian besar masyarakat itu ternyata sebahagian

besar adalah petani subsisten, artinya mereka memiliki lahan pertanian yang kecil (kurang dari 0,5 ha) dan bahkan buruh tani. Demikian juga pada sektor perdagangan, sebahagian besar adalah pedagang kecil, kios-kios dan warung, yang rentan terhadap fluktuasi harga. Sementara yang bekerja sebagai buruh, BHL dan buruh kasar lainnya, memiliki upah yang rendah dan masih berada di bawah UMR. Mereka harus diberdayakan dengan menggunakan instrumen-instrumen kebijakan pemerintah, karena salah satu tugas pemerintah adalah memberdayakan masyarakat agar mampu bangkit dan bersaing secara adil.

Pemerintah harus hadir, dan salah satu bentuk kehadiran pemerintah itu adalah dengan mencanangkan program pembentukan BUMDes di desa-desa seluruh Indonesia. Desa pun kini bisa membentuk dan memiliki Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), dengan cakupan usaha sesuai kemampuan dan potensi desa. Keberadaan BUMDes ini diatur dalam UU No. 32/2004 Tentang Pemerintahan Daerah, UU No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa dan Peraturan Menteri Desa PDTT No. 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa serta Peraturan pemerintah Republik Indonesia 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa yang di muat pada pasal 7 (tujuh) ayat (2) dan (3) sebagai berikut :

(Ayat 2) Kerja sama Bumdes didirikan oleh 2 (dua) Desa atau lebih berdasarkan Musyawarah Antar Desa dan pendiriannya ditetapkan dengan Peraturan Bersama Kepala Desa.

(Ayat 3) kerja sama BUMDes didirikan berdasarkan kesamaan potensi, kegiatan usaha, atau kedekatan wilayah.

Sebagai suatu lembaga ekonomi, BUMDes dibangun atas inisiatif warga dan menganut asas mandiri, dengan pengertian bahwa pemenuhan modal usaha BUMDes harus bersumber dari masyarakat, walaupun tidak menutup kemungkinan BUMDes dapat mengajukan pinjaman modal kepada pihak luar seperti Pemerintah Desa atau pihak ketiga lainnya. BUMDes berfokus pada upaya peningkatan kesejahteraan penduduk desa (seperti yang dilansir oleh Kementerian Desa PDTT), BUMDes memiliki

ciri-ciri sebagai berikut :

- Dimiliki oleh desa dan dikelola bersama. Modal usaha bersumber dari desa termasuk dana desa - dan dari masyarakat melalui penyertaan modal.
- Dijalankan berdasarkan asas kekeluargaan dan kegotongroyongan serta berakar dari tata nilai di masyarakat (local wisdom).
- Bidang usaha yang dijalankan didasarkan pada potensi desa dan informasi pasar.
- Tenaga kerja BUMDes merupakan tenaga kerja yang ada di desa bersangkutan.
- Keuntungan yang diperoleh untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan atau penyerta modal.
- Pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah dilakukan melalui musyawarah desa. Peraturan-peraturan BUMDes dijalankan sebagai kebijakan desa.
- Difasilitasi oleh pemerintah pusat, provinsi, kabupaten dan desa.
- Jalannya BUMDes diawasi bersama-sama oleh Pemerintah Desa, BPD dan masyarakat.

BUMDes telah dibentuk di seluruh desa di kecamatan Kuala sejak tahun 2015 (setelah keluarnya Undang-undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa) karena tuntutan peraturan harus ada BUMDes di setiap desa, dan sumber dana berasal dari penyertaan modal pemerintah desa melalui Transfer Dana Desa (DD). Pendirian BUMDes ini diharapkan benar-benar dapat menjawab persoalan dan menjadi solusi bagi warga desa untuk lebih produktif agar dapat meningkatkan perekonomian, akan tetapi perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) masih belum sesuai dengan harapan.

Dalam hal ini "Pembentukan kerja sama BUMDes" adalah sebagai objek, dalam upaya meningkatkan Perekonomian desa dan mendorong kesejahteraan sosial ekonomi masyarakat melalui unit usaha yang dibangun. Kerja sama BUMDes adalah Badan Usaha Milik Desa yang

melaksanakan kerja sama antar beberapa Bumdes yang sebagian atau seluruh modalnya dimiliki oleh para Pemerintah Desa. Penyertaan saham Pemerintah Desa pada Kerja sama Bumdes berasal dari kekayaan desa melalui APBDesa yang dinamakan Investasi Permanen Pemerintah Desa. Pembentukan Kerja sama BUMDes berdasarkan Peraturan pemerintah Republik Indonesia 11 tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa yang di muat pada pasal 7 (tujuh) ayat (2) dan (3).

Setelah dilakukan pengamatan dan evaluasi BUMDes di kecamatan Kuala yang sudah berjalan selama 7 (tujuh) tahun, maka diperoleh kesimpulan bahwa. digambarkan pada tabel 1 (satu) berikut:

**TABEL 1.1.**  
**DATA BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES)/BUMDESMA**  
**Periode : FEBRUARI TAHUN 2022**

NO	DESA	NAMA BUMDES	KERJA SAMA BUMDES	SK PENGELOLA	PERDES / SK PEMBENTUKAN BUMDES	JENIS KEGIATAN USAHA
1	2	3	4	5	6	7
1	Namo Mbelin	Mawar	NIHIL	141-10/SK/NM/2016	03 Tahun 2015	SIMPAN PINJAM
2	Bekiung	Bangun Mandiri	NIHIL	141-348/SK/BKN/2015	05 Tahun 2015	SIMPAN PINJAM
				REG KEMENKUMHAM : AHU-00071.AH.01.33/2021		BRI-LINKS PENJUALAN SEMBAKO
3	Besadi	Jang Taras	NIHIL	141-01/SK/BS/2015	02 Tahun 2015	SIMPAN PINJAM SEWA PAPAN BUNGA
4	Sido Makmur	Karya Mandiri	NIHIL	141-03/SK/SDM/2018	01 Tahun 2015	SIMPAN PINJAM
5	Beruam	Beruam Jaya	NIHIL	141-07/SK/BR/2015	03 Tahun 2015	SIMPAN PINJAM
6	Perkebunan Bekiun	Sepakat	NIHIL	141-01/SK/PBKN/2019	01 Tahun 2015	SIMPAN PINJAM
7	Blangkahan	Sumber Rezeki	NIHIL	141-03/SK/BNL/2017	03 Tahun 2015	SIMPAN PINJAM
8	Balai Kasih	Mandiri	NIHIL	141-10/SK/BK/2015	05 Tahun 2015	SIMPAN PINJAM
9	Raja Tengah	Maju	NIHIL	141-15/SK/RT/2016	03 Tahun 2015	SIMPAN PINJAM
10	Dalan Naman	Pijer Podi	NIHIL	141-02/SK/DN/2019	05 Tahun 2015	SIMPAN PINJAM

11	Garunggang	Harapan Sejahtera	NIHIL		03 Tahun 2015	SIMPAN PINJAM
12	Sei Penjara	Mekar Mandri	NIHIL	141 -16/SK/SP/2016	03 Tahun 2015	SIMPAN PINJAM
13	Suka Damai	Usaha Bersama	NIHIL	141-11/SK/SD/VII/2019	01 Tahun 2015	SIMPAN PINJAM
14	Parit Bindu	Marga Silima	NIHIL	01/SK/PB/2019	01 Tahun 2015	SIMPAN PINJAM

Sumber : Pendamping Desa (PD) Kecamatan Kuala

Berdasarkan latar belakang yang digambarkan dalam uraian di atas, Pemerintah Kecamatan Kuala Bekerja sama dengan Pendamping Desa (PD) berupaya meningkatkan kinerja dan meningkatkan kaspasitas unit usaha BUMDes yang diharapkan menjadi ujung tombak pembangunan desa. Untuk dapat mewujudkan target - target itulah diperlukan Rencana Aksi Perubahan untuk **Membentuk Kerja sama antar BUMDes di Kecamatan Kuala Kabupaten Langkat.**

## 1.2. PROFIL KINERJA ORGANISASI

### 1.2.1. Visi dan Misi Pemerintah Kabupaten Langkat

Visi dan Misi Pemerintah Kabupaten Langkat tahun 2019-2024 adalah “Menjadikan Langkat yang maju, sejahtera dan religius, melalui pengembangan pariwisata dan infrastruktur yang berwawasan lingkungan”. Sedangkan Misi Kabupaten langkat ada 6 (enam) yaitu :

1. Penguatan ideologi bangsa dalam rangka mewujudkan kerukunan umat beragama, suku dan golongan.
2. Memperkuat dan memperluas reformasi birokrasi penyelenggara system tata kelola pemerintahan yang baik (Good government) dan pemerintahan yang bersih (clean government) serta perluasan partisipasi publik.
3. Pengembangan pariwisata untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi.

4. Meningkatkan standar pelayanan minimal serta pencegahan penyalahgunaan narkoba.
5. Pembangunan jalan kabupaten secara merata diseluruh wilayah kabupaten Langkat dan infrastruktur lainnya.
6. Mengoptimalkan sumber daya Manusia (SDM) berbasis penataan ruang dan pelestarian lingkungan hidup berkelanjutan.

Berdasarkan visi dan misi pemerintah Kabupaten Langkat, maka dirumuskanlah visi dan misi pemerintah kecamatan Kuala, yaitu: Aparatur berkualitas untuk Pelayanan Prima.

Untuk mencapai visi tersebut maka langkah – langkah yang perlu dilakukan adalah mempertajam visi dengan berbagai misi adalah sebagai berikut:

- Peningkatan Kinerja dan disiplin Aparatur Kecamatan Kuala
- Peningkatan sarana dan prasarana Kantor Camat Kuala
- Peningkatan Kualitas Pelayanan kepada Masyarakat
- Peningkatan Program – program pemberdayaan Masyarakat.

Kecamatan mempunyai tugas pokok memimpin, mengkoordinasikan, mengendalikan kegiatan dan melaksanakan sebagian kewenangan pemerintah kabupaten Langkat serta tugas lain yang diberikan oleh Bupati Langkat.

Berdasarkan Peraturan Bupati Langkat Nomor 39 Tahun 2009 tentang Rincian Tugas dan Fungsi Kecamatan dan Kelurahan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Langkat, Maka Perbup Langkat Tersebut mengatur tugas pokok dan fungsi mempunyai tugas sebagai berikut.

### **1.2.2. Tugas Dan Fungsi Sekretaris Kecamatan**

Sekretariat Kecamatan dipimpin oleh seorang Sekretaris Kecamatan yang selanjutnya disebut SEKCAM yang berada di bawah dan



bertanggung jawab kepada Camat dan Sekretariat Kecamatan mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan umum, penyusunan perencanaan, pengelolaan administrasi keuangan dan kepegawaian.

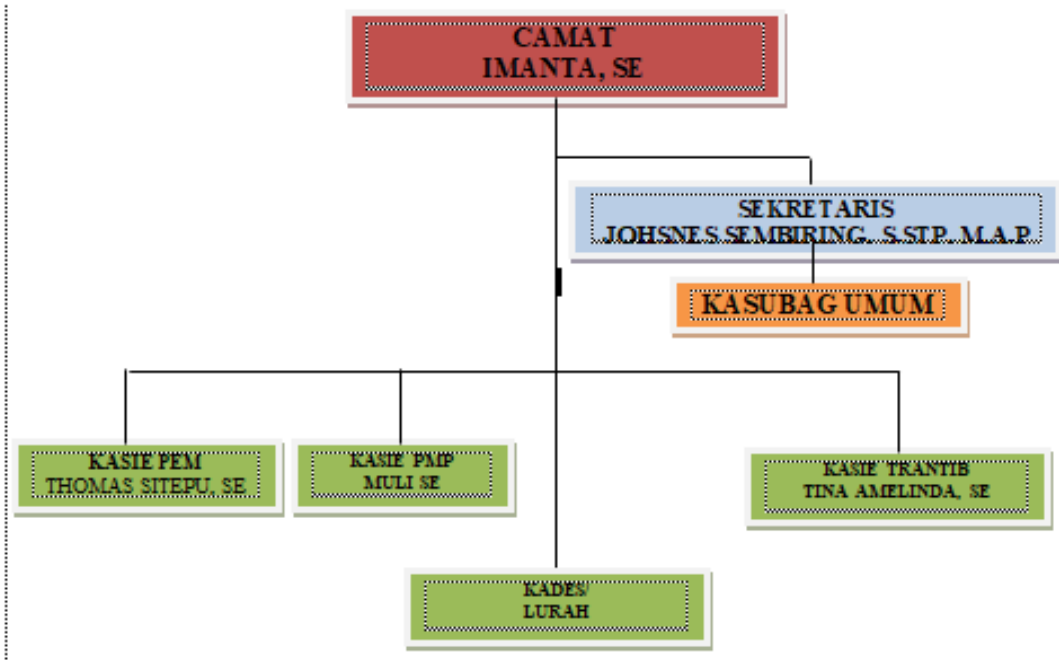
Dalam menyelenggarakan tugas Sekretariat Kecamatan mempunyai fungsi:

- a. penyelenggaraan pengelolaan administrasi perkantoran, administrasi keuangan dan administrasi kepegawaian ;
- b. penyelenggaraan urusan umum dan perlengkapan, keprotokolan dan hubungan masyarakat ;
- c. penyelenggaraan ketatalaksanaan, kearsipan dan perpustakaan ;
- d. pelaksanaan koordinasi, pembinaan, pengendalian, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kegiatan unit kerja;
- e. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Pada huruf (d) menerangkan bahwa Sekretaris Kecamatan melaksanakan koordinasi , pembinaan, pengendalian, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kegiatan unit kerja dan huruf (e) melaksanakan tugas lain yang di berikan oleh camat sesuai dengan tugas dan fungsinya. Adapun posisi Sekretaris Camat dalam struktur organisasi Kantor Camat Kuala Kabupaten Langkat adalah sebagai berikut :

### 1.2.3. Struktur Organisasi

#### STRUKTUR ORGANISASI KANTOR CAMAT KUALA



Gambar 1.1.  
Struktur Organisasi Kantor Camat Kuala

### 1.3. Ruang Lingkup Rencana Aksi Perubahan

Secara umum ruang lingkup proyek perubahan ini meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1. pembinaan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)
2. Penyusunan Dokumen Pembentukan unit usaha bersama BUMDes.
3. Penyusunan Rancangan Peraturan Bersama Kepala Desa (PERMAKADES).

Ruang Lingkup tersebut dijabarkan dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1. Jangka Pendek
  - a. Penyiapan tim efektif

- b. Penyiapan jadwal kegiatan
  - c. Penyusunan pedoman Pembentukan unit usaha bersama Bumdes.
  - d. Persiapan peresmian unit usaha bersama BUMDes.
2. Jangka Menengah
- a. Sosialisasi Pembentukan unit usaha bersama Badan Usaha Milik Desa
  - b. Monitoring dan Evaluasi implemementasi badan Usaha Milik Desa(BUMDes)
3. Jangka Panjang
- a. Lanjutan Implementasi unit usaha bersama Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)
  - b. Monitoring dan Evaluasi unit usaha bersama Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

#### **1.4. Kondisi saat ini, Kondisi yang diharapkan, Terobosan/Inovasi**

1. Kondisi saat ini
  - a. Sampai saat ini belum terbentuk kerja sama BUMDes;
  - b. Sampai saat ini hanya 2 (dua) BUMDes memiliki unit usaha tambahan; Bangun mandiri DESA Bekiung dengan unit tambahan : BRI-LINK dan penjualan sembako, Jangtaras dengan unit tambahan: sewa papan bunga.
  - c. Secara keseluruhan BUMDes di Kecamatan Kuala bergerak pada unit Simpan Pinjam;
2. Kondisi yang diharapkan
  - a. BUMDes mampu membentuk kerja sama sehingga mampu meningkatkan perekonomian desa.

Berdasarkan analisi masalah diatas, bahwa masalah yang paling

dominan adalah “Belum optimalnya upaya pengembangan potensi produktifitas perekonomian desa oleh BUMDes”. Sedangkan alternatif solusi mengatasi masalah tersebut dengan “meningkatkan kerja sama BUMDes dengan membentuk unit usaha bersama”. Factor pendukung untuk membentuk kerja sama BUMDes antara lain:

- a. Didukung dengan adanya tandatang mentor.
- b. Setiap desa yang berjumlah 14 (empat belas) desa masing masing sudah memiliki BUMDes.
- c. Didukung oleh pendamping desa sebagai tim efektif.

Proses pembentukan kerja sama BUMDes harus dilakukan dengan terintegrasi antara kepala desa dengan pengelola BUMDes. Dalam hal Kecamatan Kuala bermaksud mendukung terlaksana telaksananya kerja sama BUMDes serta memberi nilai tambah inovasi, dengan adanya kerja sama BUMDes diharapkan mampu meningkatkan produktivitas perekonomian desa.

Dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsi Kecamatan pada peningkatan program-program pemberdayaan masyarakat dengan meningkatkan kerja sama Bumdes dengan membentuk unit usaha bersama, dalam aksi perubahan ini di Kecamatan Kuala akan dilakukan upaya, dengan berbagai tahapan dan kegiatan dimaksud sebagai mana berikut :

- a. Meningkatkan kerja sama BUMDes dengan membentuk unit usaha bersama.
- b. Membangun Komunikasi Efektif antara Kepala Desa, Kecamatan dengan Pengelola BUMDes
- c. Memperbaiki perencanaan melalui pembinaan secara berkala

### **1.5. Tujuan**

Tujuan utama rencana aksi perubahan ini adalah untuk

mendorong peran BUMDes dalam meningkatkan perekonomian dan meningkatkan pengolahan potensi desa, di Kecamatan Kuala dalam upaya membentuk kerja sama BUMDes sebagai upaya pencapaian target - target pertumbuhan BUMDes 2022-2023. Tahapan kegiatan-kegiatan proyek perubahan ini sebagai berikut:

a. Tujuan Jangka Pendek (2 Bulan)

Tujuan jangka pendek rencana aksi peruban ini dalam kurun waktu kurang lebih 2 (dua) bulan adalah terbentuknya satu unit usaha bersama dalam rangka memperkuat kerja sama BUMDes yang ada di Kecamatan Kuala.

b. Tujuan Jangka Menengah (6 Bulan)

Tujuan jangka menengah aksi perubahan ini di rencanakan pada tahun 2023 yaitu meningkatkan perekonomian desa dengan mendorong BUMDes untuk membentuk unit usaha lainnya.

c. Tujuan Jangka Panjang (12 Bulan)

Tujuan jangka panjang rencana aksi perubahan setelah tahun 2023 adalah untuk meningkatkan kemandirian dan kemampuan pengelola BUMDes sehingga mampu meningkatkan kualitas unit usaha bersama yang telah terbentuk.

## 1.6. Manfaat

Manfaat dari pembentukan unit usaha bersama dalam rangka memperkuan kerja sama BUMDes di kecamatan kuala adalah :

1) Manfaat internal

- a) Menjadikan perkembangan BUMDes sebagai program unggulan.
- b) Dengan adanya unit usaha bersama bumdes pada unit usaha dapat membangun hubungan yang sinergis dalam rangka meng-optimalkan kinerja BUMDes;
- c) Sebagai sarana yang mampu memperkuat status

kelembagaan BUMDes.

- d) Peningkatan kapasitas pengelola BUMDes.
- e) Sebagai upaya meningkatkan pendapatan asli desa dengan pemanfaatan ekonomi lokal oleh kerja sama BUMDes.

2) Manfaat eksternal

- a) Menjadi mitra usaha dalam pengembangan komoditas unggulan melalui kerjasama dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)
- b) Peningkatan skala usaha masyarakat desa.
- c) Peningkatan pendapatan perkapita masyarakat desa.

## BAB II

### DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN

#### 2.1. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi

Kepemimpinan yang dibangun atas kekuatan berpikir dengan kebiasaan yang produktif yang dilandasi oleh kekuatan moral berarti ia memiliki “Integritas” untuk bersikap dan berperilaku sehingga ia mampu memberikan keteladanan untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan perubahan yang terkait dengan proses berpikir. Integritas adalah suatu bentuk kejujuran yang diimplementasikan secara nyata dalam tindakan sehari-hari. Nilai-nilai integritas sangat penting untuk diterapkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, agar semua orang di dalamnya bisa saling percaya dan pada akhirnya bias lebih cepat untuk mencapai tujuan bersama. Jika nilai-nilai integritas tidak dijalankan, maka kerjasama tim yang dilakukan akan menjadi lebih sulit akibat tidak terbangunnya kepercayaan yang komprehensif di antara mereka.

Integritas merupakan suatu bagian dari pandangan yang bisa dipercayai dan sikap jujur seseorang dalam menjelaskan “kepercayaan” pada konteks berorganisasi. Integritas juga merupakan bagian dari inti utama dalam etika, tetapi sebenarnya integritas tidak selalu menyangkut perihal otonomi setiap individu dan kebersamaan seseorang, tetapi lebih menyangkut loyalitas, kerjasama, dapat dipercaya serta keserasian.

Integritas adalah sebuah konstruk psikologis yang dinamis, melekat pada setiap kehidupan manusia. Objektivisme integritas dalam etika sering dianggap seperti loyalitas kepada prinsip dan nilai yang sangat rasional.

Peran kepemimpinan dalam membangun integritas kinerja organisasi dapat ditopang oleh lima hal pokok, yaitu:

- a. **Etika Kepemimpinan.** yang terdiri dari: memimpin dengan contoh, menetapkan harapan yang jelas, mengaplikasikan nilai-nilai organisasi, membuat keputusan yang dipercaya, komunikasi yang baik dengan bawahan, menilai bawahan, dan mengembangkan

keterampilan dalam memimpin.

- b. **Manajemen dan pengawasan aktif:** Menggunakan alat manajemen yang tersedia, melakukan proses pengawalan kerja bawahan, evaluasi kinerja bawahan, memeriksa pengaduan. Mengidentifikasi potensi masalah, menumbuhkan perkembangan pembelajaran yang berkelanjutan, siap sedia untuk mengarahkan bawahan,
- c. **Pemilihan orang yang tepat:** mempromosikan kode etik, menerapkan nilai-nilai organisasi, mendidik bawahan tentang tanggung jawab etika, praktik pengambilan keputusan etis, mengidentifikasi role model, belajar dari kesalahan, bertindak preventif, dan memberikan penghargaan atas kinerja bawahan.
- d. **Proses yang efektif:** Konsultasi bersama bawahan, penilaian risiko perilaku, memonitor kecenderungan, memperkuat kebijakan, monitor kepatuhan, melakukan audit, melibatkan dukungan, menyertakan etika dan integritas, penggunaan scenario
- e. **Pelaporan yang professional:** Berbagi tanggung jawab, mendorong pelaporan yang professional, mengaktifkan pelaporan, mengetahui tanggung jawab, menciptakan budaya pelaporan yang aman, memantau Kesehatan dan keselamatan, dukungan bawahan, mencari umpan balik, dan melakukan review penanganan pengaduan.

Seorang pemimpin mutlak menjalankan nilai-nilai integritas, karena dialah yang akan dipandang orang lain terlebih dahulu, dijadikan contoh dan teladan terutama bagi bawahannya. Integritas ini juga penting bagi image si pemimpin itu sendiri. Karena di saat pemimpin menerapkan nilai-nilai integritas, ia akan diterima sekaligus dipercaya oleh bawahannya sebagai sosok panutan. Ia akan bisa mempengaruhi orang lain karena ketegasan dan keselarasannya atas pikiran dan perkataan. Hal yang berbeda terjadi jika di dalam sebuah organisasi atau perusahaan, para pemimpinnya tidak dipercaya bahkan tidak mendapat respek dari bawahannya. Mereka akan berjalan sendiri-sendiri tanpa mengikuti arahan dari pimpinannya. Organisasi atau perusahaan tersebut akan menjadi



kacau dan tidak bisa mencapai tujuan dengan baik. Itulah yang akan terjadi jika pemimpin tidak menanamkan nilai-nilai integritas.

Akuntabilitas merupakan sebuah konsep yang tidak asing di dalam organisasi pelayanan publik, di mana selalu menjadi sorotan publik dalam pelaksanaannya.

Dalam peran kepemimpinan, akuntabilitas dapat merupakan pengetahuan dan adanya pertanggungjawaban terhadap tiap tindakan, produk, keputusan dan kebijakan termasuk pula di dalamnya administrasi publik pemerintahan, dan pelaksanaan dalam lingkup peran atau posisi kerja yang mencakup di dalam mempunyai suatu kewajiban untuk melaporkan, menjelaskan dan dapat dipertanyakan bagi tiap-tiap konsekuensi yang sudah dihasilkan.

Aksi perubahan ini diarahkan agar seorang pemimpin memiliki integritas dan akuntabilitas melalui pentahapan kerja dimana setiap langkah dan tahapan kegiatan dituntut untuk menyajikan bukti-bukti yang valid melalui proses kepemimpinan. Karena proses kepemimpinan ini akan membuat suatu inovasi yang mampu memperbaiki kinerja dan tata kelola organisasi maka terdapat serangkaian proses melalui sejumlah tahapan. Dalam setiap tahapan kegiatan seorang pemimpin dituntut untuk menciptakan langkah-langkah strategis dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan pokok dengan harapan apa yang akan dikerjakan bersama tim dapat membawa perubahan ke arah yang lebih baik dengan menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan.

Prinsip kepemimpinan dalam melaksanakan aksi perubahan antara lain sebagai berikut:

- a. Aksi perubahan dilakukan untuk perbaikan kinerja,
- b. Usaha untuk melaksanakan aksi perubahan sampai tuntas,
- c. Pelibatan tim kerja sesuai perannya masing-masing,
- d. reforumikasi dengan mentor dan coach.

Dengan membangun integritas, dan mengaktualisasikan kepemimpinan pelayanan, diharapkan pelaksanaan aksi perubahan dapat berjalan sesuai harapan yaitu untuk perbaikan kinerja

organisasi/instansi. Terkait hal tersebut, yang dilakukan Project Leader dalam melakukan aksi perubahan adalah melakukan konsultasi dan komunikasi dengan mentor, meminta arahan, bimbingan dan persetujuan serta kebijakan terkait pelaksanaan aksi perubahan. Di samping itu project leader melaporkan setiap tahapan aksi perubahan kepada mentor, baik ada kendala/hambatan dan meminta petunjuk untuk mengatasinya, serta melaporkan sudah sejauh mana progress aksi perubahan berjalan. Sedangkan Coach selaku pembimbing merupakan sumber bagi leader project untuk melakukan konsultasi teknis dalam menjalankan aksi perubahan, mulai dari merancang aksi perubahan sampai dengan pelaporan aksi perubahan, Terhadap tim kerja, yang harus dilakukan leader project adalah melibatkan seluruh tim kerja dalam melakukan aksi perubahan, dengan menggerakkan tim kerja sesuai peran masing-masing, memberikan arahan, bimbingan dan memonitor kerja tim serta memberikan teladan dalam kedisiplinan kerja, sehingga dapat menjadi contoh dan panutan bagi tim kerja. Di samping itu sosialisasi aksi perubahan perlu dilakukan kepada seluruh bagian/sub bagian lainnya di instansi, peran project leader dan tim kerja sangat diperlukan.

Dalam implelementasi aksi perubahan ini, komunikasi dengan semua pihak dilakukan agar tahapan yang dilaksanakan berjalan efektif dan efisien melalui penyesuaian-penyesuaian dan adaptasi dengan tetap memperhatikan kaidah integritas, konsep kepemimpinan melayani, dan akuntabilitas agar tujuan dan manfaat aksi perubahan tercapai optimal. Project leader memimpin teknis operasional, menyusun kegiatan strategis dalam pelaksanaan aksi perubahan, memberikan solusi pemecahan masalah yang terjadi pada aksi perubahan sekaligus memantau dan memonitoring pelaksanaan keseluruhan aksi perubahan.

Oleh karena itu langkah inovasi dalam aksi perubahan ini diharapkan setidaknya sebagai langkah pemicu untuk pengembangan dalam membangun integritas dan akuntabilitas dengan harapan akan semakin inovatif ke depan dan tata kelola yang inovatif diharapkan mampu mendorong terwujudnya efisiensi dan efektivitas serta layanan akan

semakin berkualitas.

Melalui serangkaian tahapan kerja dalam aksi perubahan tentu didukung dengan bukti pada setiap melakukan tindakan ataupun kegiatan. Dari bukti- bukti kegiatan yang selalu tercatat dalam bentuk notulen, daftar hadir, foto dan adanya undangan maka seorang pemimpin mulai merintis integritas diri dan dengan bukti itu semua maka secara otomatis akan membangun kepercayaan orang bahwa yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan atau terbangunnya akuntabilitas.

## **2.2. Pengelolaan Budaya Kerja**

Budaya telah menjadi konsep penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang lama. Budaya, dalam arti antropologi dan sejarah, adalah inti dari kelompok atau masyarakat tertentu, apa yang berbeda mengenai cara para anggotanya saling berinteraksi dengan orang dari luar lingkungan dan bagaimana mereka menyelesaikan apa yang dikerjakannya. Sebenarnya budaya organisasi yang kuat, diakui secara luas sering kali disebutkan sebagai alasan suksesnya organisasi. Sejumlah organisasi menanamkan budaya tertentu seperti upacara, penghargaan, gaya dekoratif, dan berbagai bentuk simbolis lain dari komunikasi yang merupakan sifat budaya perusahaan yang menjadi pedoman tindakan anggota organisasi. Hal-hal yang seyogyanya dilakukan seorang pemimpin adalah mengubah budaya untuk mendorong perubahan organisasi. Namun mengubah budaya bukanlah perkara yang mudah karena memerlukan pengukuran budaya organisasi dalam hubungannya dengan perubahan organisasi. 5 Tahapan proses pembentukan budaya organisasi dimulai dari penyusunan nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi. Kemudian diinternalisasikan melalui sosialisasi yang meliputi komunikasi, internalisasi dan implementasi setiap anggota organisasi melalui pembentukan change agent. Serta penyusunan sistim dan prosedur untuk menjaga dan memelihara kesinambungan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, peran reformer dalam mengelola

budaya kerja dalam kelancaran aksi perubahan antara lain sebagai berikut:

- a. Berkoordinasi dengan semua tim kerja terkait pembagian tugas dan tanggungjawab, dan saling bekerjasama dan membantu memberikan informasi;
- b. Memanfaatkan media teknologi informasi sebagai jalur komunikasi efektif serta menyampaikan manfaat dan resiko dalam penggunaan media informasi berbasis teknologi tersebut;
- c. Senantiasa menyampaikan tentang sikap kehati-hatian dalam melakukan pekerjaan, tindakan harus legal dan logis;
- d. Memberikan motivasi kepada tim kerja sehingga memiliki semangat yang tinggi dengan capaian kerja yang baik, tepat dan terukur;
- e. Memberikan kesempatan kepada tim dalam mengemukakan pendapat dan pandangannya guna peningkatan kualitas tim kerja;
- f. Konsisten dalam memberikan saran dan evaluasi terhadap tim kerja;
- g. Memperhatikan target yang telah ditetapkan.

### **2.3. Membangun Jejaring Kerja dan Kolaborasi**

Membangun jejaring kerja adalah salah satu kegiatan penting dalam berorganisasi yang pada dasarnya agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Dengan melakukan koordinasi dan kolaborasi antar bagian dari satu organisasi atau dengan organisasi lain, akan memudahkan setiap individu mengatasi masalah untuk tujuan bersama. Dalam era globalisasi, tidak dapat dipungkiri bahwa tidak ada satu entitas yang mampu berdiri sendiri terpisah dari entitas yang lain. Secara garis besar, kita sangat membutuhkan jejaring kerja (*networking*) untuk menjadikan organisasi lebih sukses dalam mencapai tujuannya.

Meskipun kita berada di era modern, dimana segala sesuatu dapat dikendalikan dengan teknologi mutakhir, tetapi kesuksesan lembaga atau organisasi masih sangat bergantung pada keberhasilan menciptakan

jejaring kerja (*networking*). Dengan kata lain, menjalin hubungan sosial dengan siapa pun menjadi bagian penting dalam segala aktivitas kehidupan setiap organisasi.

Membangun jejaring kerja pada hakekatnya adalah sebuah proses membangun komunikasi atau hubungan, berbagi ide, informasi dan sumber daya atas dasar saling percaya (*trust*) dan saling menguntungkan diantara pihak-pihak yang bermitra dilakukan guna mencapai kesuksesan bersama yang lebih besar.

Adapun peran *reformer* dalam membangun jejaring kerja dan kolaborasi kepada pihak-pihak terkait dalam upaya tercapainya tujuan jangka pendek yaitu penggalangan dukungan dari *stakeholder* antara lain sebagai berikut ;

- 1) Menghubungi rekan peserta PKA angkatan II dan III tahun 2022 terkait bantuan dukungan *stakeholder*;
- 2) Berkoordinasi dengan *Mentor* dan *Coach* terkait dukungan dan *stakeholder* lainnya;
- 3) Melibatkan Tim Kerja untuk mendapatkan dukungan. Dalam hal ini *reformer* berkoordinasi dan membangun jejaring kerja dan kolaborasi yang baik dengan Tim penyusun internal Unsur Pemerintah Kecamatan Kuala, maupun eksternal untuk mendapatkan dukungan dalam implementasi rencana aksi perubahan dengan judul Pembentukan Unit Usaha Panglong (Toko Bahan Bangunan) Dalam Rangka Memperkuat Kerja Sama Bumdes Di Kecamatan Kuala Kabupaten Langkat .

Adapun observasi peran dan keterlibatan jejaring kerja dan kolaborasi digambarkan pada Tabel berikut:

Tabel 2.1.

Observasi Peran dan Keterlibatan Jejaring Kerja dan Kolaborasi

No	Nama	Jabatan Dalam Unit Kerja	Jabatan Dalam Tim	Observasi Peran dan Keterlibatan
1	MUSTI, SE, M.Si	Asisten Adminitrasi Umum Setdakab. Langkat	Mentor	- Sebagai penanggung jawab - Memonitoring dan mengawasi rencana aksi perubahan

				- Memberi persetujuan atas terlaksananya implementasi rencana aksi perubahan
2.	IMANTA, SE	Camat Kecamatan Kuala	Atasan Langsung	- Sebagai Atasan Langsung - Menyetujui dan menetapkan sekaligus membimbing tim pelaksanaan rencana aksi perubahan - Memonitoring dan mengawasi rencana aksi perubahan - Memberi persetujuan atas terlaksananya implementasi rencana aksi perubahan
3	JOHANES SEMBIRING, S.STP, M.A.P	Sekretaris Kecamatan Kuala	Project Leader	- Melakukan eksekusi seluruh tahapan rencana aksi perubahan - Menggerakkan seluruh stakeholder terkait (Internal dan Eksternal) - Mengembangkan instrument monitoring dan melakukan perekaman setiap progress implementasi rencana aksi perubahan - Membuat laporan implementasi rencana aksi perubahan
4	Sutrisuanto S.Sos	Kadis PMD	Tim Perumus SOP	- Merancang dan Menyusun SOP
5	Muli, SE	Kasi PMP Kecamatan Kuala	Tim Perumus SOP	- Merancang dan Menyusun SOP
6	Thomas Sitepu, SE	Kasi PEM Kecamatan Kuala	Tim perumus SOP	- Merancang dan Menyusun SOP
7	Karmin Sembiring	JFU	Tim Informasi	- Membantu penyiapan data
8	Abdi	Koordintor Pendamping Desa Kecamatan Kuala	Tim Informasi	- Merancang peraturan
9	Mutiara	Pendamping Desa	Tim Informasi	- Merancang peraturan
10	Hasan	Pendamping Desa	Tim Informasi dan Publikasi	- Merancang peraturan dan publikasi
11	Awaldin	Staf Kecamatan Kuala	Anggota	- Mempersiapkan administrasi tentang pelaksanaan kegiatan
12	Muhammad Ifrol	Staf Kecamatan Kuala	Anggota	- Mempersiapkan administrasi tentang pelaksanaan kegiatan

### BAB III DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN

#### 3.1. Capaian Dalam Perbaikan Kinerja Organisasi

##### 3.1.1. Implementasi Rencana Aksi Perubahan

Tahapan perbaikan kinerja organisasi disusun berdasarkan tahapan pada jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Adapun implementasi rencana aksi perubahan, dilaksanakan melalui Pembentukan Unit Usaha Panglong (Toko Bahan Bangunan) Dalam Memperkuat Kerja Sama Bumdes Di Kecamatan Kuala Kabupaten Langkat berdasarkan tahapan jangka pendek, digambarkan pada Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 3.1.

Roadmap (Pentahapan/Milestone) Aksi Perubahan

NO	KEGIATAN / MILESTONE	TAHAPAN KEGIATAN	OUTPUT	WAKTU PELAKSANAAN
<b>A</b>	<b>JANGKA PENDEK</b>			
1	Melakukan persiapan pelaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsultasi dengan mentor</li> <li>• Melaksanakan koordinasi internal kasi dengan Kasi PMP dan Pendamping Desa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- List rencana kegiatan</li> <li>- dokumentasi</li> </ul>	Minggu ke 2 September 2022
2	Membentuk Tim Efektif Internal Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyusun draf SK Tim</li> <li>• Mengajukan draf SK Tim</li> <li>• Penetapan SK Tim</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Draf SK tim efektif</li> </ul>	Minggu ke 3 September 2022
3	Rapat koordinasi dengan tim efektif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyusun materi rapat koordinasi</li> <li>• Melaksanakan rapat koordinasi tim kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Daftar hadir</li> <li>- Notulen rapat</li> <li>- dokumentasi</li> </ul>	Minggu ke 3 September 2022
4	Melakukan koordinasi dengan dinas PMD Kab. Langkat, serta memohon dukungan rencana aksi perubahan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyusun tahapan dan petunjuk teknis rencana aksi perubahan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tahapan rencana kegiatan</li> <li>- dokumentasi</li> </ul>	Minggu ke 4 Oktober 2022
5	Melakukan rapat koordinasi dengan seluruh kepala	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Merumuskan desa yang akan melakukan kerja sama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ditetapkannya desa yang melakukan kerja sama</li> </ul>	Minggu ke 1 oktober 2022

	desa dan seluruh pengelola bumdes		- Daftar hadir - Notulen	
6	Pembahasan pembentukan unit usaha bersama BUMDes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Merumuskan usaha yang akan menjadi unit usaha bersama BUMDes</li> <li>• Menyusun draf SK PERMAKADES unit usaha bersama BUMDes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ditetapkannya kerja sama BUMDes pada unit usaha panglong (toko bahan bangunan)</li> <li>- SK PERMAKADES</li> <li>- Dokumentasi</li> <li>- Daftar hadir</li> <li>- Notulen</li> </ul>	Minggu ke 2 dan 3 oktober 2022
7	Sosialisasi program dan launching pembentukan kerja sama BUMDes pada unit usaha panglong (toko bahan bangunan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melaksanakan sosialisai</li> <li>• Persiapan launching</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sosialisasi unit usaha panglong bumdes bersama</li> <li>- Launcing unit usaha panglong (toko bahan bangunan Kerja sama Bumdes</li> <li>- dokumentasi</li> </ul>	Minggu ke 4 Oktober 2022
8	Monitoring dan Evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• monitoring kegiatan panglong</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dokumentasi kegiatan panglong</li> </ul>	Minggu ke 1 november 2022

Capaian hasil perubahan terhadap rencana perubahan pada Tabel 3.1. diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### 1. Pelaksanaan *Milestone* 1: Melakukan tahap persiapan

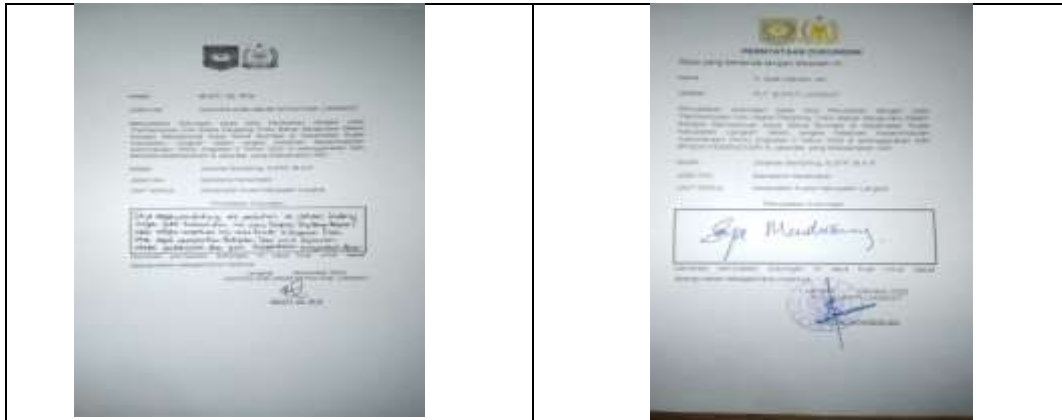
A	Kegiatan	1.1 Konsultasi dengan mentor	
	Tujuan	Mendapat persetujuan dan dukungan dari mentor terkait rancangan aksi perubahan dan kesediaan Mentor untuk hadir dalam pelaksanaan seminar rancangan aksi	
		Rencana/Perkiraan	Realisasi
Jadwal		Minggu ke 2 September 2022	Minggu ke 2 September 2022
Output		Pertemuan/ Rapat	Pertemuan/ Rapat
Kendala		Jadwal mendadak untuk dihadiri Pimpinan	Jadwal mendadak untuk dihadiri Pimpinan
Solusi		Membuat jadwal dalam agenda Pimpinan	Menyesuaikan dengan jadwal Pimpinan
Evidence		<ul style="list-style-type: none"> <li>- List rencana kegiatan</li> <li>- Foto Dokumentasi</li> </ul>	



Kegiatan ini dilakukan dengan melakukan diskusi dengan Mentor untuk mendapat persetujuan dan dukungan, sehingga nantinya aksi perubahan yang direncanakan dapat terlaksana dan dapat diterapkan. Saat project leader melapor, mentor menyetujui rencana tahapan pelaksanaan aksi perubahan yang diajukan, serta berkomitmen akan mendukung segala proses yang akan dilakukan demi suksesnya pelaksanaan dalam jangka waktu pendek, menengah, dan jangka panjang. Bukti dukungan mentor sebagai Kepala Asisten Administrasi Umum Setdakab. Langkat adalah dengan ditandatanganinya lembar persetujuan pada dokumen rancangan rencana aksi perubahan.

Implementasi kegiatan 1.1 tersebut, didukung bukti yang valid dan relevan sebagai berikut:





**Keterangan Gambar:**

**Nama Kegiatan :** *Diskusi dengan Mentor terkait penyusunan rencana aksi perubahan*

**Subyek :** *Reformer, Mentor, Pimpinan*

**Tanggal :** *Minggu ke 2 September 2022*

**Tempat :** *Ruang Asisten Administrasi Umum Kantor Bupati Langkat*

B	Kegiatan	<b>1.2</b> .Melaksanakan koordinasi internal kasi dengan Kasi PMP dan Pendamping Desa	
	Tujuan	Mendapat dukungan dari kesiapan tim internal terkait rancangan aksi perubahan	
		Rencana/Perkiraan	Realisasi
Jadwal		Minggu ke 2 September 2022	Minggu ke 2 September 2022
Output		Pertemuan/ Rapat	Pertemuan/ Rapat
Kendala		Padatnya tugas stakeholder Terkait	Padatnya tugas stakeholder Terkait
Solusi		Berkoordinasi dengan Stakeholder terkait dan membuat jadwal pertemuan	Melakukan kegiatan rapat pada pagi hari sebelum kegiatan rutinitas kantor dilaksanakan
Evidence		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Undangan Rapat</li> <li>- Foto Dokumentasi</li> <li>- Notulen Rapat</li> <li>- Daftar Hadir</li> </ul>	

Kegiatan ini dilakukan dengan melakukan diskusi dengan Mentor untuk mendapat persetujuan dan dukungan, sehingga nantinya aksi perubahan yang direncanakan dapat terlaksana dan dapat diterapkan.

Saat project leader melapor, mentor menyetujui rencana tahapan pelaksanaan aksi perubahan yang diajukan, serta berkomitmen akan mendukung segala proses yang akan dilakukan demi suksesnya pelaksanaan dalam jangka waktu pendek, menengah, dan jangka panjang. Bukti dukungan mentor sebagai Kepala Asisten Administrasi Umum Setdakab. Langkat adalah dengan ditandatanganinya lembar persetujuan pada dokumen rancangan rencana aksi perubahan.

Implementasi kegiatan 1.2 tersebut, didukung bukti yang valid dan relevan sebagai berikut:



**Keterangan Gambar:**

**Nama Kegiatan :** *Melaksanakan koordinasi internal kasi dengan Kasi PMP dan Pendamping Desa.*

**Subyek :** *Reformer, tim lternal*

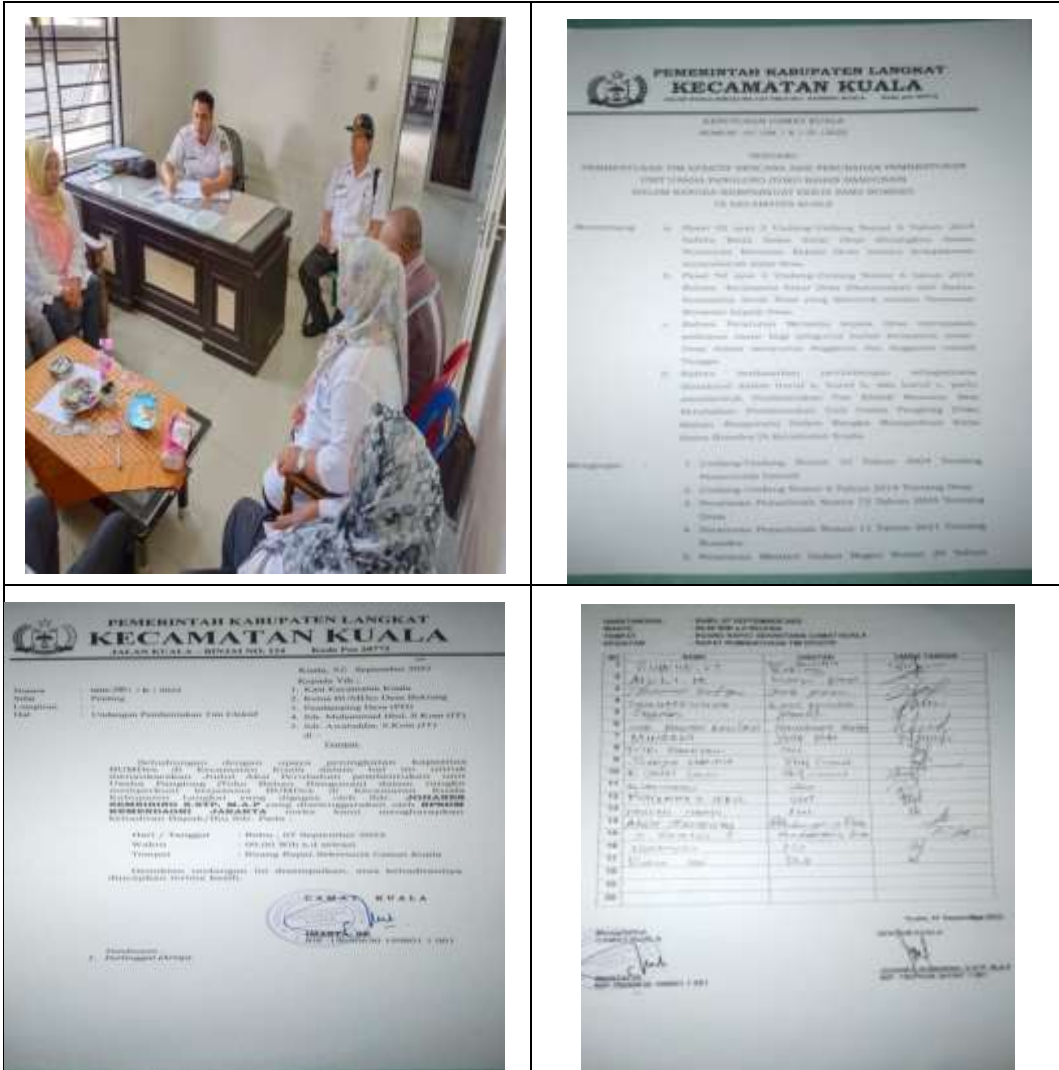
**Tanggal :** *Minggu ke 2 September 2022*

2. Pelaksanaan **Milestone 2: membentuk tim Efektif Eksternal dan Internal**

B	Kegiatan	2.1 Menyusun draf SK TIM, mengajukan draf SK Tim, dan Penetapan SK Tim	
	Tujuan	Mengidentifikasi stakeholder Internal dan Eksternal dalam mendukung Pelaksanaan Aksi Perubahan	
		Rencana/Perkiraan	Realisasi
Jadwal		Minggu ke3 September 2022	Minggu ke 3 September 2022
Output		Pertemuan/ Rapat	Pertemuan/ Rapat
Kendala		Padatnya tugas stakeholder Terkait	Padatnya tugas stakeholder Terkait
Solusi		Berkoordinasi dengan Stakeholder terkait dan membuat jadwal pertemuan	Melakukan kegiatan rapat pada pagi hari sebelum kegiatan rutinitas kantor dilaksanakan
Evidence		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dokumentasi</li> <li>- Draf SK tm efektif</li> </ul>	

Kegiatan ini dilakukan dengan pembahasan dengan tim internal Kasi PMP Kecamatan dan tim terkait diantaranya Kasi pem Kecamatan dan Pendamping Desa (PD). Pada kegiatan tersebut disampaikan oleh reformer bahwa diharapkan kesedian dari peserta rapat yang berhadir untuk dapat masuk kedalam Tim Efektif Rencana Aksi Perubahan dengan judul Pembentukan Unit Usaha Panglong (Toko Bahan Bangunan) dalam Rangka Memperkuat Kerja Sama Bumdes Di Kecamatan Kuala Kabupaten Langkat. Dan Berdasarkan hasil rapat bahwa terdapat kesimpulan kebutuhan dukungan dari tim terkait.

Implementasi kegiatan 2.1 tersebut, didukung bukti yang valid dan relevan sebagai berikut:



Keterangan Gambar:

Nama Kegiatan : Menyusun draf SK TIM, mengajukan draf SK Tim, dan Penetapan SK Tim

Subyek : Reformer, Tim Internal

Tanggal : Minggu ke 3 September 2022

Tempat : Ruang Kerja Sekretaris Camat Kuala

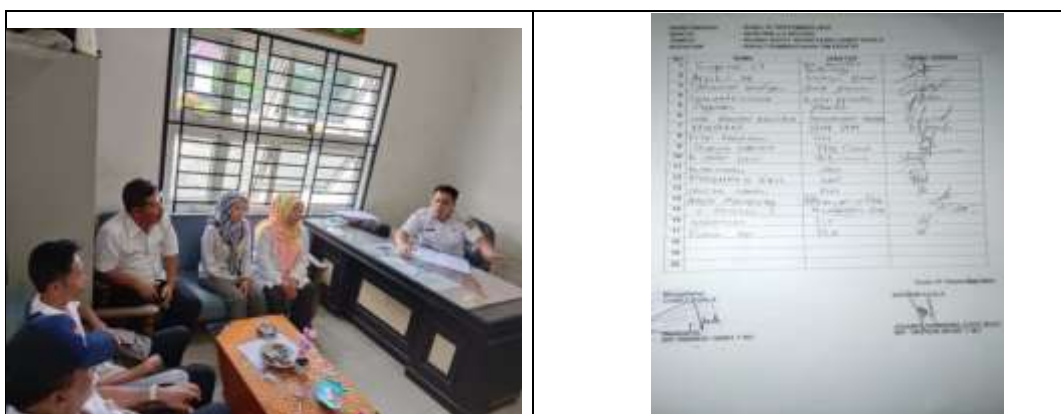
### 3. Pelaksanaan Milestone 3 : Rapat Koordiansi dengan Tim Efektif

A	Kegiatan	3.1 menyusun materi rapat koordinasi dan melaksanakan rapat koordinasi tim kerja	
	Tujuan	Mengidentifikasi stakeholder Internal dan Eksternal dalam mendukung Pelaksanaan Aksi Perubahan	
		Rencana/Perkiraan	Realisasi

Jadwal	Minggu ke 3 September 2022	Minggu ke 3 September 2022
Output	Pertemuan/ Rapat	Pertemuan/ Rapat
Kendala	Padatnya tugas stakeholder Terkait	Padatnya tugas stakeholder Terkait
Solusi	Berkoordinasi dengan Stakeholder terkait dan membuat jadwal pertemuan	Melakukan kegiatan rapat pada pagi hari sebelum kegiatan rutinitas kantor dilaksanakan
Evidence	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Undangan Rapat</li> <li>- Foto Dokumentasi</li> <li>- Notulen Rapat</li> <li>- Daftar Hadir</li> </ul>	

Kegiatan ini dilakukan dengan pembahasan dengan tim internal Kasi PMP Kecamatan dan unsur kecamatan beserta Pendamping Desa (PD). Pada kegiatan tersebut disampaikan oleh reformer bahwa diharapkan kesedian dari peserta rapat yang berhadir untuk dapat masuk kedalam Tim Efektif Rencana Aksi Perubahan dengan judul Pembentukan Unit Usaha Panglong (Toko Bahan Bangunan) Dalam Rangka Meperkuat Kerja Sama BUMDES Di Kecamatan Kuala. Dan Berdasarkan hasil rapat bahwa terdapat kesimpulan kebutuhan dukungan dari tim terkait.

Implementasi kegiatan 3.1 tersebut, didukung bukti yang valid dan relevan sebagai berikut:





Keterangan Gambar:

Nama Kegiatan : Melaksanakan Rapat Internal tentang koordinasi im efektif

Subyek : Reformer, Tim Efektif

Tanggal : Minggu ke 3 September 2022

Tempat : Kantor Camat Kuala

**4. Pelaksanaan Milestone 4 : Melaksanakan Koordinasi Dengan dinas PMD Kab. Langkat, serta memohon dukungan Rencana Aksi Perubahan.**

A	Kegiatan	4.1 Menyusun tahapan dan petunjuk teknis rencana aksi kegiatan	
	Tujuan	Mendapatkan dukungan terkait rencana aksi perubahan	
		Rencana/Perkiraan	Realisasi
Jadwal		Minggu ke 4 September 2022	Minggu ke 3 september 2022
Output		Pertemuan/ Rapat	Pertemuan/ Rapat

Kendala	Padatnya tugas stakeholder Terkait	Padatnya tugas stakeholder Terkait
Solusi	Berkoordinasi dengan Stakeholder terkait dan membuat jadwal pertemuan	Melakukan kegiatan pertemuan pada pagi hari sebelum kegiatan rutinitas kantor dilaksanakan
Evidence	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Foto Dokumentasi</li> <li>- Tahapan Rencana Kegiatan</li> </ul>	

Implementasi kegiatan 4.1 tersebut, didukung bukti yang valid dan relevan sebagai berikut:



**Keterangan Gambar:**

- Nama Kegiatan :** *Melaksanakan Koordinasi dengan Dinas PMD Kab. Langkat.*
- Subyek :** *Reformer, Dinas PMD*
- Tanggal :** *Minggu Ke 3 September 2022*
- Tempat :** *Lokasi Tugas Lapangan Kadis PMD.*



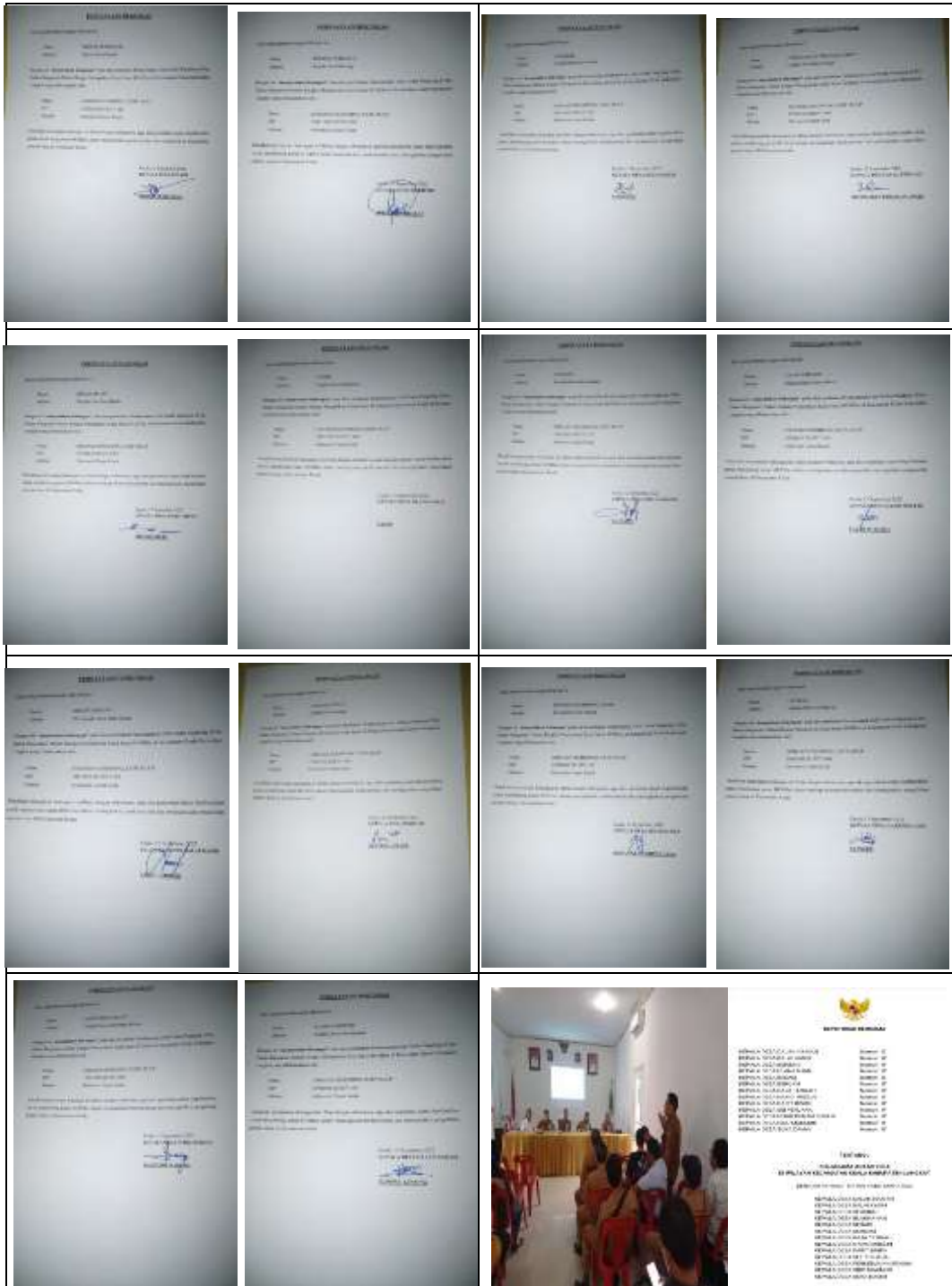
**5. Pelaksanaan *Milestone 1* : Melakukan rapat koordinasi dengan seluruh kepala desa dan seluruh pengelola bumdes**

A	Kegiatan	5.1 Merumuskan Desa yang akan melakukan Kerja sama	
	Tujuan	Membahas dan Menetapkan Rancangan Desa yang akan melakukan kerja sama.	
		Rencana/Perkiraan	Realisasi
Jadwal		Minggu 10 Oktober 2022	13 September 2022
Output		Pertemuan/ Rapat	Pertemuan/ Rapat
Kendala		Rapat terkendala tugas masing masing	Kepala Desa Paham dan Antusias dalam mekasanakan kerja sama
Solusi		Koordinasi via Telephone/via WA	Koordinasi via Telephone/via WA
Evidence		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Undangan Rapat</li> <li>- Foto Dokumentasi</li> <li>- Notulen Rapat</li> <li>- Daftar Hadir</li> </ul>	

Kegiatan ini dilaksanakan dengan pembahasan penyampaian materi yang sudah disiapkan oleh reformer berdasarkan judul Rencana Aksi Perubahan dan di sesuaikan dengan potensi yang dapat dikembangkan di kecamatan kuala.

Implementasi kegiatan 5.1 tersebut, didukung bukti yang valid dan relevan sebagai berikut:





**Keterangan Gambar:**

- Nama Kegiatan :** Merumuskan Desa yang akan melakukan Kerja sama
- Subyek :** Reformer, Kepala Desa dan Direktur BUMDES desa se Kecamatan Kuala
- Tanggal :** 13 September 2022
- Tempat :** Aula Kantor Camat Kuala

**6. Pelaksanaan *Milestone 6* : Pembahasan Pembentukan Unit Usaha Bersama Bumdes.**

A	Kegiatan	6.1 Merumuskan Unit Usaha yang akan menjadi unit usaha bersama Bumdes	
	Tujuan	Menetapkan unit usaha bersama Bumdes	
		Rencana/Perkiraan	Realisasi
Jadwal		Minggu ke 2 dan 3 oktober 2022	22 September 2022
Output		Pertemuan/ Rapat	Pertemuan/ Rapat
Kendala		Kurangnya Dukungan dikarenakan Pemahaman kepala Desa yang minim	Seluruh kepala desa mendukung
Solusi		Mengintensifkan pembinaan kecamatan kepada kepala desa yang di motori oleh reformer	Mengintensifkan pembinaan kecamatan kepada kepala desa yang di motori oleh reformer
Evidence		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Undangan Rapat</li> <li>- Foto Dokumentasi</li> <li>- Notulen Rapat</li> <li>- Ditetapkannya kerja sama Bumdes pada unit Panglong (toko bangunan) dan Percetakan.</li> <li>- Daftar Hadir</li> </ul>	

Kegiatan ini dengan pembahasan bersama Camat Kuala, Seluruh Kepala Desa, Kasi Kecamatan dan Tim Efektif. Pada kegiatan tersebut disampaikan oleh reformer bahwa diharapkan dengan Terbentuknya Kerja sama Bumdes dapat meningkatkan perekonomian desa dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD) di setiap desa se Kecamatan Kuala. Dalam pelaksanaan rapat terdapat beberapa kesepakatan yaitu : memprioritaskan pada 2 (dua) unit usaha yakni: 1. Unit Usaha Panglong (Toko Bahan Bangunan) dan 2. Unit Usaha Percetakan dari beberapa Program unit usaha yang telah di rencanakan.

Implementasi kegiatan 6.1 tersebut, didukung bukti yang valid dan relevan sebagai berikut:



KECAMATAN KUALA    KUALA, 09 SEPTEMBER 2022  
WAKTU: 08.00 - 10.00  
TEMPAT: MEETING  
PEESERTA: 1. UNURANG PURNO

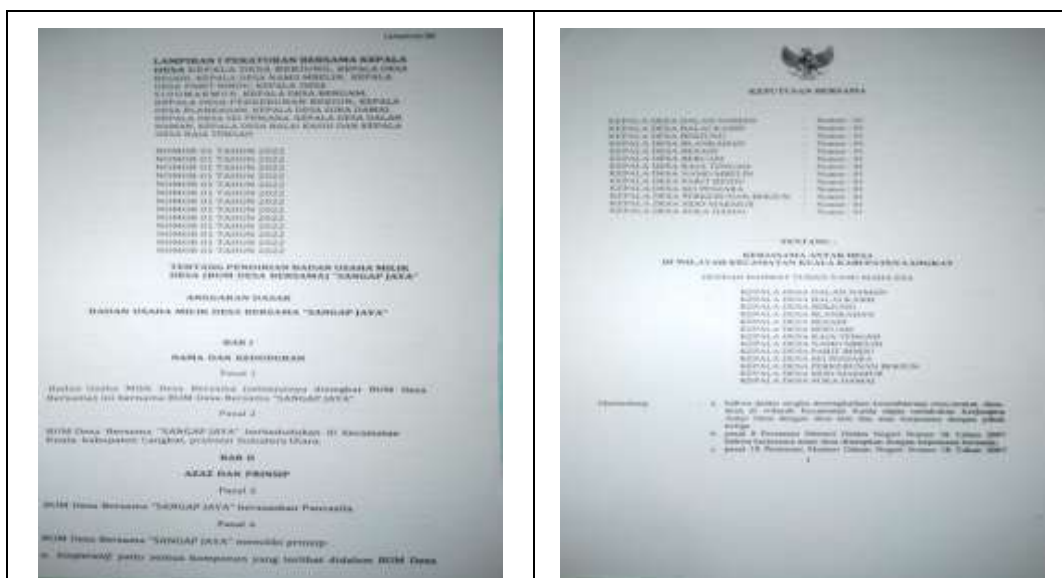
NO	NAMA	JURATAN	TANDA TANGAN
1	Agung M.	Agung M.	
2	Agung M.	Agung M.	
3	Agung M.	Agung M.	
4	Agung M.	Agung M.	
5	Agung M.	Agung M.	
6	Agung M.	Agung M.	
7	Agung M.	Agung M.	
8	Agung M.	Agung M.	
9	Agung M.	Agung M.	
10	Agung M.	Agung M.	
11	Agung M.	Agung M.	
12	Agung M.	Agung M.	
13	Agung M.	Agung M.	
14	Agung M.	Agung M.	
15	Agung M.	Agung M.	
16	Agung M.	Agung M.	
17	Agung M.	Agung M.	
18	Agung M.	Agung M.	
19	Agung M.	Agung M.	
20	Agung M.	Agung M.	

Kuala, 09 September 2022  
Kepala Pemerintahan Desa Bukit TALI dan Kecamatan Kuala  
KEPADA BERSAMA-SAMA JARAYA

KECAMATAN KUALA    KUALA, 09 SEPTEMBER 2022  
WAKTU: 08.00 - 10.00  
TEMPAT: MEETING  
PEESERTA: 1. UNURANG PURNO

NO	NAMA	JURATAN	TANDA TANGAN
1	Agung M.	Agung M.	
2	Agung M.	Agung M.	
3	Agung M.	Agung M.	
4	Agung M.	Agung M.	
5	Agung M.	Agung M.	
6	Agung M.	Agung M.	
7	Agung M.	Agung M.	
8	Agung M.	Agung M.	
9	Agung M.	Agung M.	
10	Agung M.	Agung M.	
11	Agung M.	Agung M.	
12	Agung M.	Agung M.	
13	Agung M.	Agung M.	
14	Agung M.	Agung M.	
15	Agung M.	Agung M.	
16	Agung M.	Agung M.	
17	Agung M.	Agung M.	
18	Agung M.	Agung M.	
19	Agung M.	Agung M.	
20	Agung M.	Agung M.	

Kuala, 09 September 2022  
Kepala Pemerintahan Desa Bukit TALI dan Kecamatan Kuala  
KEPADA BERSAMA-SAMA JARAYA



**Keterangan Gambar:**

**Nama Kegiatan :** Merumuskan Unit Usaha yang akan menjadi unit usaha bersama Bumdes

**Subyek :** Reformer, Camat Kuala, Kepala Desa

**Tanggal :** 22 September 2022

**Tempat :** Aula Kantor Camat Kuala

B	Kegiatan	6.2 Menyusun Draft SK PERMAKADES	
	Tujuan	Sebagai kitab Suci Bumdes Bersama dan dasar pelaksanaan kerja sama BUMDES	
		Rencana/Perkiraan	Realisasi
Jadwal		Minggu 2 dan 3 Oktober 2022	22 September 2022
Output		SK PERMAKADES	SK PERMAKADES
Kendala		Keterbatasan Tenaga Ahli dalam perumusan SK PERMAKADES	Terbentuknya SK PERMAKADES
Solusi		Koordinasi melalui via telephone dan via WA	Kordinasi secara langsung dengan pihak terkait (Dinas PMD, Pendamping Desa, Unsur kecamatan yang kompeten)
Evidence		- SK PERMAKADES	

Kegiatan ini dilakukan merupakan kegiatan lanjutan dari kegiatan 6.1. dengan melakukan finalisasi rancangan SK PERMAKADES pembentukan Bumdes Bersama “Sangap Jaya” Pada Unit Usaha Panglong (Toko Bahan Bangunan) dan Unit Usaha Percetakan sebagai prioritas pengembangan Unit Usaha di tahun 2022.

Implementasi kegiatan 6.2 tersebut, didukung bukti yang valid dan relevan sebagai berikut:





Keterangan Gambar:

Nama Kegiatan : Menyusun Draft SK PERMAKADES

Subyek : Reformer, Camat Kuala, Kepala Desa, Pendamping Desa (PD), Unsur Kecamatan

Tanggal : 22 September 2022

Tempat : Aula Kantor Camat Kuala

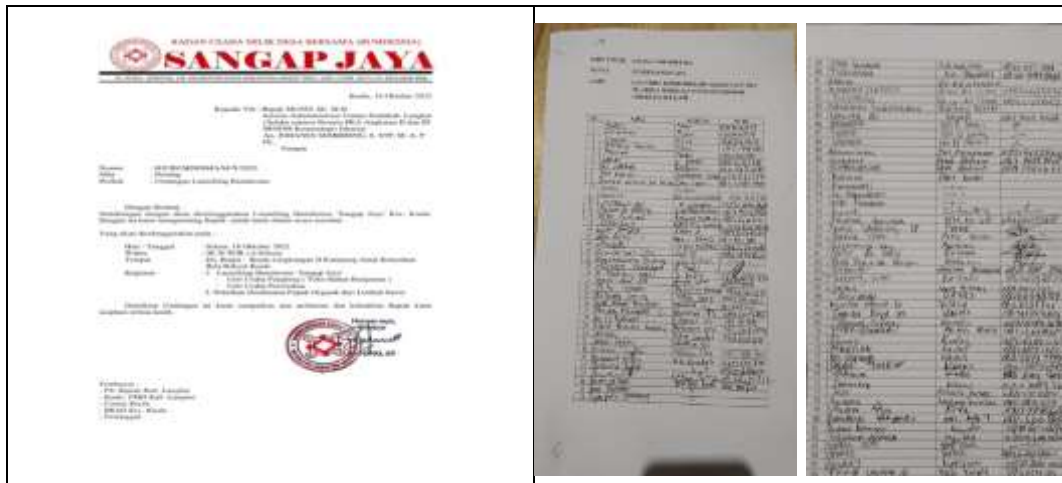
### 7. Pelaksanaan Milestone 7 : Sosialisasi Program dan Launching Pembentukan Kerja Sama Bumdes Pada Unit Usaha Panglong (Toko Bahan Bangunan)

A	Kegiatan	7.1 Melaksanakan Sosialisasi dan Launching	
	Tujuan	Mempublikasikan kepada seluruh elemen (Pemerintah Kabupaten, Pemerintah Kecamatan, Universitas, Masyarakat, dll)	
		Rencana/Perkiraan	Realisasi
	Jadwal	Minggu ke 4 Oktober 2022	18 Oktober 2022
	Output	Sosialisasi dan Launching	Sosialisasi dan Launching
	Kendala	Waktu Terbatas	Reschedule terkoordinasi
	Solusi	Reschedule terkoordinasi	Reschedule terkoordinasi
	Evidence	- Foto Dokumentasi sosialisasi dan Launching	

Kegiatan ini dilakukan dengan melaksanakan Sosialisasi sekaligus Launching yang dihadiri oleh :

1. Bupati Langkat yang diwakilkan oleh Asisten Administrasi Umum Setdakab Langkat Bapak Musti, SE, M.Si sekaligus menjadi mentor PKA Angkatan II dan III BPSDM KEMENDAGRI Jakarta atas nama reformer JOHANES SEMBIRING, S.STP, M.A.P
2. Kepala Dinas PMD Kabupaten Langkat (Bapak Sutrisuwanto, S.Sos).
3. Camat Kuala (Bapak Imanta, SE) Selaku atasan Langsung.
4. Kapolsek Kuala
5. Danramil 04 Kuala
6. Kepala Desa dan Lurah se Kecamatan Kuala
7. Kepala Unit BRI Kecamatan Kuala
8. Tenaga Ahli Kabupaten Langkat
9. Pendamping Desa se Kecamatan Kuala
10. Koordinator PPL Kecamatan Kuala
11. Universitas Sumatera Utara (USU)
12. KSU Karya Bangsa

Implementasi kegiatan 7.1 tersebut, didukung bukti yang valid dan relevan sebagai berikut:







**Keterangan Gambar:**

**Nama Kegiatan :** Sosialisasi dan Launcing Bumdes Bersama Sangap Jaya” Pada Unit Usaha Panglong (toko bahan bangunan)dan Percetakan

**Subyek :** Reformer, Seluruh Instansi Terkait

**Tanggal :** 18 Oktober 2022

**Tempat :** Halaman Panglong Bumdes Bersama Sangap Jaya Jalan Binjai-Kuala.

## 8. Pelaksanaan *Milestone 8* : Monitoring dan Evaluasi

A	Kegiatan	7.1 Monitoring pada kegiatan Unit Usaha Panglong dan unit usaha percetakan	
	Tujuan	Untuk mengetahui progress pelaksanaan panglong dan unit usaha percetakan	
		Rencana/Perkiraan	Realisasi
	Jadwal	Minggu ke 1 November 2022	Sejak tanggal 19 Oktober setelah Pelaksanaan Launching hingga H-2 sebelum kembalike BPDSM Kemendagri 05 November 2022
	Output	Monitoring	Monitoring
	Kendala	Waktu terbatas	Waktu terbatas
	Solusi	Melakukan Koordinasi tentang penentuan jadwal monitoring	Melakukan Koordinasi tentang penentuan jadwal monitoring
	Evidence	- Foto Dokumentasi kegiatan Unit Usaha -- Progres kegiatan Unit Usaha	

Kegiatan ini dilakukan dengan tujuan memantau progress pelaksanaan pada Unit Usaha Bumdes Bersama “Sangap Jaya” Kecamatan Kuala. Pada kegiatan tersebut disampaikan oleh reformer bahwa diharapkan monitoring dapat menyempurnakan pelaksanaan kegiatan pada Bumdes Bersama Sangap Jaya kecamatan kuala yang bergerak pada unit usaha panglong dan unit usaha percetakan. Ada beberapa evaluasi yang harus dilakukan diantaranya perlunya diberikan pelatihan kepada pengurus/pelaksana operasional dalam hal melakukan pembukuan dan menjalankan unit usaha.

Implementasi kegiatan 8.1 tersebut, didukung bukti yang valid dan relevan sebagai berikut:



**Keterangan Gambar:**

**Nama Kegiatan :** Monitoring dan Evaluasi

**Subyek :** *Reformer, Bumdes Bersama Sangap Jaya pada unit Usaha Panglong dan Unit Usaha Percetakan*

**Tanggal :** *Sejak tanggal 19 Oktober setelah Pelaksanaan Launching hingga H-2 sebelum kembalike BPDSM Kemendagri 05 November 2022*

**Tempat :** *Unit Usaha Panglong dan Unit Usaha Percetakan*

### **3.2. Ketercapaian Tujuan dan Target**

Tujuan pelaksanaan aksi perubahan, khususnya untuk jangka pendek adalah:

- a. Terbitnya Surat Persetujuan dan Surat Dukungan Mentor
- b. Terbitnya Surat Keputusan Bersama Kepala Desa

KEPALA DESA DALAN NAMAN  
 KEPALA DESA BALAI KASIH  
 KEPALA DESA BEKIUNG  
 KEPALA DESA BLANKAHAN  
 KEPALA DESA BESADI  
 KEPALA DESA BERUAM

KEPALA DESA RAJA TENGAH  
 KEPALA DESA NAMO MBELIN  
 KEPALA DESA PARIT BINDU  
 KEPALA DESA SEI PENJARA  
 KEPALA DESA PERKEBUNAN BEKIUN  
 KEPALA DESA SIDO MAKMUR  
 KEPALA DESA SUKA DAMAI

Nomor 01/2022 Tentang Kerja Sama Antar Desa Diwilayah Kecamatan Kuala Kabupaten Langkat.

- c. Tersusunnya Dokumen Rancangan Pembentukan Unit Usaha Panglong (Toko Bahan Bangunan) dan Unit Usaha Percetakan dalam rangka memperkuat kerja sama Bumdes di Kecamatan Kuala.
- d. Tersusunnya Dokumen Bumdes Bersama “Sangap Jaya” :
  - 1. SK PERMAKADES;
  - 2. Keputusan Bersama Kepala Desa.
- e. Terlaksananya Launching Bumdes Bersama “Sangap Jaya” Pada :
  - 1. Unit Usaha Panglong (Toko Bahan Bangunan);
  - 2. Unit Usaha Percetakan.
- f. Adanya Ativitas Pada Unit Usaha.

Ketercapaian tujuan jangka pendek dapat diukur dari pencapaian target *output* jangka pendek, khususnya *output* kunci yang menjadi faktor penentu keberhasilan aksi. Capaian hasil aksi perubahan diuraikan dalam tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3.2.  
 Capaian Aksi Perubahan Jangka Pendek

NO	KEGIATAN / MILESTONE	TAHAPAN KEGIATAN	OUTPUT	Capaian
A	JANGKA PENDEK			
1	Melakukan persiapan pelaksanaan	1. Konsultasi dengan mentor 2. Melaksanakan koordinasi internal kasi dengan Kasi PMP dan Pendamping Desa	- List rencana kegiatan - Dokumentasi	100%

2	Membentuk Tim Efektif Internal Eksternal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyusun draf SK Tim</li> <li>2. Mengajukan draf SK Tim</li> <li>3. Penetapan SK Tim</li> </ol>	- Draf SK tim efektif	100%
3	Rapat koordinasi dengan tim efektif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyusun materi rapat koordinasi</li> <li>• Melaksanakan rapat koordinasi tim kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Daftar hadir</li> <li>- Notulen rapat</li> <li>- dokumentasi</li> </ul>	100%
4	Melakukan koordinasi dengan dinas PMD Kab. Langkat, serta memohon dukungan rencana aksi perubahan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyusun tahapan dan petunjuk teknis rencana aksi perubahan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tahapan rencana kegiatan</li> <li>- Dokumentasi</li> </ul>	100%
5	Melakukan rapat koordinasi dengan seluruh kepala desa dan seluruh pengelola bumdes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Merumuskan desa yang akan melakukan kerja sama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ditetapkannya desa yang melakukan kerja sama</li> <li>- Daftar hadir</li> <li>- Notulen</li> </ul>	100%
6	Pembahasan pembentukan unit usaha bersama BUMDes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Merumuskan usaha yang akan menjadi unit usaha bersama BUMDes</li> <li>• Menyusun draf SK PERMAKADES unit usaha bersama BUMDes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ditetapkannya kerja sama BUMDes pada unit usaha panglong (toko bahan bangunan)</li> <li>- SK PERMAKADES</li> <li>- Dokumentasi</li> <li>- Daftar hadir</li> <li>- Notulen</li> </ul>	100%
7	Sosialisasi program dan launching pembentukan kerja sama BUMDes pada unit usaha panglong (toko bahan bangunan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melaksanakan sosialisai</li> <li>• Persiapan launching</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sosialisasi unit usaha panglong bumdes bersama</li> <li>- Launching unit usaha panglong (toko bahan bangunan Kerja sama Bumdes</li> <li>- Dokumentasi</li> </ul>	100%
8	Monitoring dan Evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• monitoring kegiatan panglong</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dokumentasi kegiatan panglong</li> </ul>	100%

### 3.2.1. Hasil Aksi Perubahan

Pada implementasi aksi perubahan jangka pendek ini, beberapa hasil yang dicapai dalam perbaikan kinerja organisasi dalam bentuk terciptanya Bumdes Bersama “Sangap Jaya” pada Unit Panglong (Toko Bahan Bangunan) dan Percetakan di Wilaya Kecamatan Kuala Kabupaten Langkat.

Melalui hasil aksi perubahan ini, diharapkan permasalahan Peningkatan Perekonomian Desa dan Peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD) di Wilayah Kecamatan Kuala Kabupaten Langkat sebelumnya Bumdes Desa Hanya bergerak pada unit simpan dapat di tingkatkan dengan adanya Bumdes Bersama “Sangap Jaya”.

Secara umum hasil aksi perubahan pada jangka pendek ini, ditampilkan pada tabel 4. sebagai berikut:

Tabel 3.3.  
Hasil Sebelum dan Sesudah Aksi Perubahan

No.	Aspek Perubahan	Sebelum	Sesudah
1	2	3	4
1.	Pembentukan Unit Usaha Panglong (Toko Bahan Bangunan) dalam Rangka Memperkuat Kerja Sama Bumdes Di Kecamatan Kuala	Bumdes Desa rata-rata Hanya Bergerak Pada Unit Simpan Pinjam	Bumdes Desa Melaksanakan Kerja sama Dengan Membentuk Bumdes Bersama “Sangap Jaya” Pada Unit UsahaPanglong (Toko Bahan Bangunan) dan Unit Usaha Percetakan

### 3.2.2. Manfaat Aksi Perubahan

Manfaat implementasi aksi perubahan melalui Pembentukan Unit Usaha Panglong (Toko Bahan Bangunan) dalam Rangka Memperkuat Kerja Sama Bumdes Di Kecamatan Kuala, secara umum adalah Meningkatkan Perekonomian Desa dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD) di wilayah Kecamatan Kuala Kabupaten Langkat.

Dengan implementasi aksi perubahan ini, diharapkan permasalahan Peningkatan Perekonomian Desa dan Peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD) di Wilayah Kecamatan Kuala Kabupaten Langkat sebelumnya

Bumdes Desa Hanya bergerak pada unit simpan dapat di tingkatkan dengan adanya Bumdes Bersama “Sangap Jaya”.

## **BAB IV**

### **KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN**

#### **4.1. Tindaklanjut Kegiatan Jangka Pendek**

Aksi perubahan ini terbagi menjadi 3 tahapan, yaitu tahapan jangka pendek, tahapan jangka menengah dan tahapan jangka panjang. Tahapan jangka pendek merupakan tahapan awal yang akan dilaksanakan sesuai dengan tahapan dan waktu yang telah direncanakan dalam rancangan aksi perubahan.

Implementasi aksi perubahan jangka pendek dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang dilaksanakan mulai dari Melakukan persiapan pelaksanaan, Membentuk Tim Efektif (Internal dan Eksternal), Rapat koordinasi dengan tim efektif, Melakukan koordinasi dengan dinas PMD Kab. Langkat, serta memohon dukungan rencana aksi perubahan, Melakukan rapat koordinasi dengan seluruh kepala desa dan seluruh pengelola bumdes, Pembahasan pembentukan unit usaha bersama BUMDes, Sosialisasi program dan launching pembentukan kerja sama BUMDes pada unit usaha panglong (toko bahan bangunan), Monitoring dan Evaluasi.

Kegiatan jangka pendek akan ditindaklanjuti dengan kegiatan sosialisasi dan Launching Bumdes Bersama “Sangap Jaya” Pada Unit Panglong dan Percetakan, kepada seluruh Kepala Desa, Forkopimka Kecamatan Kuala, Perangkat Desa, Pengurus Bumdes Desa, Kelompok Tani, diharapkan nantinya dapat meningkatkan perekonomian desa dan masyarakat dan juga dapat meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD) di Kecamatan Kuala.



#### 4.2. Target Capaian Jangka Menengah dan Jangka Panjang

Implementasi Aksi Perubahan tidak hanya berhenti pada jangka pendek atau selama proses penyelenggaraan PKA. Aksi perubahan kinerja organisasi akan terus berlanjut setelah selesainya penyelenggaraan PKA dengan rencana jangka menengah atau target penyelesaian 6 (enam) bulan pasca PKA dan rencana jangka panjang atau terget penyelesaian 12 (dua belas) bulan atau lebih. Rencana jangka menengah di susun secara rinci sebagaimana tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4.1.  
Rencana Tindak Lanjut Atas Hasil Pelaksanaan Aksi Perubahan  
Jangka Menengah

NO	KEGIATAN / MILESTONE	TAHAPAN KEGIATAN	OUTPUT	WAKTU PELAKSANAAN
<b>B JANGKA MENENGAH</b>				
1	Pembinaan unit usaha Bersama BUMDes.	Menyusun materi pembinaan Melaksanakan pembinaan	- Dokumentasi pembinaan	Desember 2023
2	Mendorong BUMDes membentuk unit usaha bersama lainnya.	Melaksanakan pembinaan dalam mengenal potensi usaha baru Membentuk unit usaha baru	- Terbentuknya unit usaha bersama BUMDes baru	Januari 2024
3	Monitoring dan Evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapat monitoring dan Evaluasi</li> <li>Merumuskan rekomendasi lanjutan</li> </ul>	- Monitoring secara berkala	Januari-juni 2024

Tabel 4.2.  
Rencana Tindak Lanjut Atas Hasil Pelaksanaan Aksi Perubahan  
Jangka Panjang

NO	KEGIATAN / MILESTONE	TAHAPAN KEGIATAN	OUTPUT	WAKTU PELAKSANAAN
<b>C JANGKA PANJANG</b>				
1	Mendorong desa lain untuk membentuk unit	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melaksanakan sosialisasi lanjutan</li> <li>Mempersiapkan unit bersama</li> </ul>	- Rapat persiapan pengembangan potensi lainnya	Tahun 2023-2024

	usaha bersama.			
2	Monitoring dan Evaluasi unit usaha	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapat monitoring dan Evaluasi berkala</li> <li>• Merumuskan rekomendasi lanjutan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoring secara berkala</li> <li>- Peningkatan kapasitas pengelola dan unit usaha bersama</li> </ul>	Tahun 2023-2024

Melalui pentahapan yang telah direncanakan dalam jangka menengah maupun jangka panjang, *reformer* menargetkan evaluasi Bumdes Bersama “Sangap Jaya” pada Unit UsahaPanglong dan Unit Usaha Percetakan Diwilayah Kecamatan Kuala Kabupaten Langkat, akan dilaksanakan dengan jangka waktu 12 bulan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Undang-undang No 6 Tahun 2014 Tentang Desa
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021  
tentang Badan Usaha Milik Desa
- Peraturan Bupati Langkat Nomor 39 Tahun 2009 tentang Rincian  
Tugas dan Fungsi Kecamatan dan Kelurahan di Lingkungan  
Pemerintah Kabupaten Langkat
- Komponen Rancangan Aksi LAN RI.
- Membangun Komitmen Bersama (Gagasan Perubahan)  
LAN RI.
- <https://www.bumdesbersama.id> › holding

# LAMPIRAN I

## REKAP NILAI AKHIR SIKAP PERILAKU PESERTA

**Nama Peserta** : JOHANES SEMBIRING, S.STP, M.A.P      **Nama Mentor** : MUSTI, SE, M.Si  
**NIP** : 19921030 201507 1 001      **NIP:** : 19651001 199403 1 009  
**Jabatan** : SEKRETARIS CAMAT      **Jabatan** : ASISTEN ADMINISTRASI UMUM  
**Instansi** : KECAMATAN KUALA PEMKAB LANGKAT      **Instansi** : PEMKAB LANGKAT  
**Program** : PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR (PKA)

	Nilai Komponen				Kualifikasi Total Sub Komponen
	Sub Komponen Integritas	Sub Komponen Kerjasama	Sub Komponen Mengelola Perubahan	Rata-Rata Total Sub Komponen	
<b>Peserta</b>	8.83	8.80	8.40	8.68	<b>Baik</b>
<b>Mentor</b>	8.83	8.80	8.60	8.74	<b>Baik</b>
<b>Nilai Rata-Rata Per Sub Komponen</b>	<b>8.83</b>	<b>8.80</b>	<b>8.54</b>	<b>8.72</b>	<b>Baik</b>
<b>Kualifikasi Per Sub Komponen</b>	<b>Baik</b>	<b>Baik</b>	<b>Baik</b>	<b>Baik</b>	

### Keterangan Kualifikasi

9.00-10 Istimewa  
 7-8.99 Baik  
 5-6.99 Cukup  
 3-4.99 Kurang  
 1-2.99 Sangat Kurang

<b>Akhir Sikap Perilaku</b>
<b>8.72</b>
<b>Kualifikasi:</b>
<b>Baik</b>

REKOMENDASI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI:	
<b>Istimewa</b>	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan sebagai bekal pengayaan sikap perilaku untuk menduduki jabatan pimpinan yang lebih tinggi
<b>Baik</b>	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal pendalaman sikap perilaku dalam jabatan pimpinan pengawas

<b>Cukup</b>	:	Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas
<b>Kurang</b>	:	Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan, pendampingan yang sangat ketat dan sebaiknya agar melibatkan unit pengelola kepegawaian instansi asal peserta sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas
<b>Sangat Kurang</b>	:	