

ARTIKEL

Inovasi Desa Mandiri

Integrasi *Agile Governance* dan Pembangunan Berkelanjutan dalam Tata Kelola Pedesaan*Independent Village Innovation**Integration of Agile Governance and Sustainable Development in Rural Governance*

OPEN ACCESS

Sitasi: Rasaili, W., Suharyanto, D. F., Andiriyanto, A., Fitriyah, N. S., Zarnuji, & Puspaningrum, I. I. (2024). Inovasi Desa Mandiri: Integrasi Agile Governance dan Pembangunan Berkelanjutan dalam Tata Kelola Pedesaan. *Matra Pembaruan: Jurnal Inovasi Kebijakan*, 8(1), 45–60. <https://doi.org/10.21787/mp.8.1.2024.45-60>

Dikirim: 8 Februari 2024

Diterima: 28 Juni 2024

Diterbitkan: 3 Juli 2024

© Penulis



Artikel ini dilisensikan di bawah lisensi Creative Commons Atribusi-NonKomersial-BerbagiSerupa 4.0 Internasional

Wilda Rasaili ¹, Deny Feri Suharyanto ², Ach Andiriyanto ³, Nina Sa'idah Fitriyah ⁴, Zarnuji ⁵, Irma Irawati Puspaningrum ⁶

^{1,6}Program Studi Administrasi Publik, Universitas Wiraraja, Sumenep, Indonesia

^{2,5}Program Studi Desain Komunikasi Visual, Universitas Wiraraja, Sumenep, Indonesia

³Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Wiraraja, Sumenep, Indonesia

⁴Program Studi Administrasi Publik, Universitas Abdurrachman Saleh, Situbondo, Indonesia

[✉ wilda@wiraraja.ac.id](mailto:wilda@wiraraja.ac.id)

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan Inovasi Desa Mandiri melalui integrasi *agile governance* dan *sustainable development* dalam tata kelola pemerintahan desa. Fokus utama penelitian adalah pada upaya pemerintah Desa Lobuk Kabupaten Sumenep Jawa Timur dan Desa Srimulyo Kabupaten Bantul Yogyakarta dalam inovasi pembangunan melalui prinsip *agile governance*. Pendekatan *agile governance* menekankan pada daya tanggap dan fleksibilitas pemerintah yang bergerak cepat dan lincah dalam menyelenggarakan pemerintahan, pelayanan dan pembangunan. Metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, analisis dokumen kebijakan, dan observasi partisipatif. Jumlah informan sebanyak 10 orang yang meliputi perangkat kepala desa, perangkat desa, pelaku usaha, pemuda desa, tokoh masyarakat, dan pakar bidang kebijakan dan pembangunan. Data dikelompokkan dan dianalisis melalui NVivo Pro 12. Hasil penelitian menjelaskan tentang keberhasilan inovasi pembangunan desa melalui integrasi tata kelola pemerintahan yang lincah, adaptif, dan berkelanjutan. Pendekatan *agile governance* mendorong pemerintah yang fleksibel dan responsif dalam memenuhi kebutuhan publik dan melaksanakan pembangunan. Capaian yang telah dilakukan berupa digitalisasi pelayanan, tingginya partisipasi masyarakat, pertumbuhan ekonomi, peningkatan pendidikan, pemenuhan infrastruktur, dan aksesibilitas mobilisasi publik. Penelitian ini berimplikasi sebagai panduan bagi pemerintah desa dalam mengoptimalkan strategi pembangunan untuk mencapai tujuan yang berkelanjutan di tingkat lokal.

Kata Kunci: Inovasi; Pembangunan; *Agile Governance*; Kemandirian Desa.

Abstract: This research aims to explain Independent Village Innovation through the integration of agile governance and sustainable development in village governance. The main focus of the research is on the efforts of the governments of Lobuk Village, Sumenep Regency, East Java and Srimulyo Village, Bantul Regency, Yogyakarta in development innovation through the principles of agile governance. The agile governance approach emphasizes the responsiveness and flexibility of governments that move quickly and agilely in administering government, services and development. Qualitative research

method with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews, policy document analysis, and participatory observation. The number of informants was 10 people, including village heads, village officials, businesspeople, village youth, community leaders, and experts in policy and development. The results of the study explain the success of village development innovation through the integration of agile, adaptive, and sustainable governance. The agile governance approach encourages a flexible and responsive government in meeting public needs and implementing development. The achievements that have been made are service digitization, high community participation, economic growth, education improvement, infrastructure fulfillment, and accessibility of public mobilization. This research has implications as a guide for village governments in optimizing development strategies to achieve sustainable goals at the local level.

Keywords: *Innovation; Development; Agile Governance; Village Independence.*

1. Pendahuluan

Pemerintahan desa sebagai organisasi sektor publik menjadi semakin dinamis dan kompleks sehingga membutuhkan pendekatan yang tepat untuk mencapai tujuan secara efektif dan capaian kinerja yang optimal (Muluk dkk., 2022). Kompleksitas pengelolaan desa dapat dilihat melalui perubahan transformasional, sistem desentralisasi, sumber daya (Mazur & Tomashuk, 2020), kapasitas pemerintahan, tata kelola layanan publik (Rasaili dkk., 2021), hingga pada relasi publik dan birokrasi (Situmorang dkk., 2019). Oleh karena itu pembangunan melalui pinggir/ desa mendapatkan tantangan yang urgen untuk diseriusi. Prioritas pengelolaan pemerintahan pada kemampuan beradaptasi dengan perubahan, intensitas hubungan pemerintah dengan publik serta mengubah budaya organisasi yang lebih gesit dan adaptif (Baxter dkk., 2023) menjadi langkah strategis.

Membangun kemandirian desa merupakan target strategis dalam sistem pemerintahan desa. Kemandirian desa merupakan harapan publik yang secara langsung dapat mendorong pertumbuhan ekonomi (Ganie dkk., 2023). Capaian tertinggi tata kelola pemerintahan dan pembangunan desa yaitu sebagaimana tercantum dalam Permendes No. 2 Tahun 2016 tentang Indeks Desa Membangun adalah bagaimana terwujudnya desa mandiri. Desa mandiri diperjelas dalam UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa menjelaskan yaitu tersedianya akses terhadap layanan dasar yang cukup, infrastruktur yang memadai, kemudahan aksesibilitas dan transportasi, penyelenggaraan pemerintahan yang baik berorientasi pada kesejahteraan publik. Secara nasional sesuai dengan Keputusan Mendes PDTT No. 80 Tahun 2022 tentang Status Kemajuan dan Kemandirian Desa menguraikan bahwa jumlah Desa Mandiri baru mencapai 8,5% yaitu 6.283 dari total desa 73.670. Pada tahun 2018 mencapai 5.559 meningkat 3,6% selama 4 (empat) tahun sejak 2014 yang hanya 2.894 (Badan Pusat Statistik Indonesia, 2021), peningkatan tersebut lebih tinggi dari 4 (empat) tahun terakhir. Peningkatan cukup signifikan yaitu pada tahun 2023 dengan capaian 15,41% dengan jumlah 11.456 desa. Capaian itu sudah melebihi desa tertinggal dan sangat tertinggal yang masih tersisa 14,9% atau 11.125 desa (Annur, 2024).

Persentase desa mandiri secara nasional mengalami peningkatan signifikan. Namun persentase tersebut tidak dialami secara merata oleh masing-masing daerah. Dalam hal ini sebagai suatu perbandingan ketimpangan menuju desa mandiri dapat dilihat pada Kabupaten Bantul dan Kabupaten Sumenep. Di Kabupaten Bantul hingga tahun 2023 semua desa yang berjumlah 75 sudah mencapai desa mandiri. Sedangkan di Kabupaten Sumenep dari 332 desa baru mencapai 7 desa mandiri. Artinya di Kabupaten Sumenep terdapat kelambanan dalam mendorong tercapainya

desa mandiri. Secara umum desa tidak ada perbedaan sama-sama mendapatkan ADD (alokasi dana desa) dan geografis, kesuburan yang hampir sama. Yang paling membedakan hanya pada komitmen pemerintah desa dan tata kelola pemerintahan dalam mewujudkan desa mandiri. Mewujudkan kemandirian desa perlu dukungan tata kelola pemerintah yang kreatif, komitmen tinggi, konsisten dalam program pembangunan dan perencanaan strategis terukur (Pranoto & Yusuf, 2014).

Perkembangan pembangunan desa untuk mencapai status desa mandiri masih cukup lambat (Ahmad dkk., 2021; Amalia & Sugiartono, 2021). Status desa mandiri menunjukkan terdapat kemandirian ekonomi (Asbeni, 2020; Gunartin dkk., 2021), tata kelola pemerintahan yang baik, tingkat partisipasi masyarakat yang tinggi, serta model layanan desa yang *smart* dengan memanfaatkan teknologi (Sihabudina dkk., 2019). Tata kelola pemerintahan masih menggunakan konsep tradisional tanpa inovatif yang produktif. Kondisi ini tidak hanya dijumpai di beberapa desa di Kabupaten Sumenep namun beberapa daerah lain yang masih menerapkan pola pemerintahan tidak gesit dan responsif terhadap tantangan dan perubahan.

Format ideal kemandirian desa dapat dilakukan melalui penyelenggaraan pemerintahan yang cepat, transparan, akuntabel, partisipatif, dan pengelolaan berbasis kearifan lokal (Sarawati, 2019). Kemandirian desa dapat dilihat dari inovasi, pelayanan publik, pembangunan yang berkelanjutan, dan respons cepat terhadap perubahan. Konsep *agile governance* menjawab semua tantangan pemerintahan, seperti inovasi, adaptif, fleksibel, kinerja cepat, organisasi ramping dan tentu dengan kemanfaatan untuk publik yang lebih besar (Mergel, 2016). Maka konsep *agile governance* dan *sustainable development* sebagai pendekatan yang strategis dan solutif tentang kelincahan mengelola pemerintahan yang efektif dan responsif (Luna dkk., 2015). Pendekatan *agile governance* dalam rangka mempercepat capaian, efektivitas dan kelincahan organisasi, serta membangun fleksibilitas dan lingkungan yang adaptif (Bellò dkk., 2018; Luna dkk., 2015; Mergel, 2016). Sebagaimana diungkap di awal capaian tertinggi pemerintahan desa menjadi desa mandiri. Konsep *agile governance* juga mendorong *collaborative governance* antar desa (Soe & Drechsler, 2018), serta mampu mendeteksi peluang dan tantangan pemerintahan (Lappi & Aaltonen, 2017). Terkait dengan tata kelola pemerintahan yang paling diprioritaskan bagaimana mendorong kemampuan beradaptasi dengan perubahan, mengintensifkan hubungan pemerintah dengan publik serta mengubah budaya organisasi yang lebih gesit dan adaptif (Baxter dkk., 2023).

Pada tahun 2020, Rasaili dkk. (2020) sudah menjelaskan tentang implementasi *sustainable development* di pedesaan tentang pendidikan. Beberapa persoalan yang dijumpai yaitu tentang komitmen pemerintah, tata kelola pemerintahan yang tidak kredibel, dan orientasi kebijakan yang cenderung pragmatis. Olehnya penelitian ini bagian dari konsistensi penulis dalam memotret inovasi pembangunan pada tingkat lokal. Penelitian ini berupaya mengungkap masalah inovasi tata kelola pemerintahan, komitmen pemerintah, dan keadilan pembangunan melalui pendekatan *agile governance* dan prinsip *sustainable government* dalam mewujudkan kemandirian desa dan inovasi pembangunan. Peneliti belum menjumpai sejumlah penelitian yang menggunakan pendekatan *agile governance* dalam inovasi pembangunan desa. Inovasi pembangunan dan kemandirian desa umumnya dilihat dari aspek perencanaan (Amalia & Sugiartono, 2021; Arma dkk., 2020), kepemimpinan dan aparatur desa, pembangunan, tata kelola, dan partisipasi masyarakat (Fatmawati dkk., 2019) yang tidak menyinggung pada pendekatan *agile governance*.

Penelitian ini secara spesifik akan mengulas kemandirian desa Srimulyo Kabupaten Bantul dan Desa Lobuk sebagai desa mandiri pertama di Kabupaten Sumenep. Desa

Srimulyo dan Desa Lobuk sebagai desa yang mandiri dari wilayah Kabupaten yang berbeda. Pengambilan kedua desa tersebut sebagai lokus dikarenakan memiliki pola kesamaan dalam komitmen membangun desa melalui inovasi pembangunan, pelayanan dan pengembangan UMKM walaupun potensi desanya mengalami perbedaan.

2. Metode

Penelitian ini mengadopsi pendekatan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus (Sugiyono, 2016). Pendekatan kualitatif memungkinkan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana integrasi *agile governance* dan *sustainable development* dapat diimplementasikan dan mempengaruhi pemerintahan desa. Studi kasus akan memungkinkan eksplorasi yang komprehensif terhadap konteks spesifik terkait kasus kemandirian desa. Desain penelitian bersifat deskriptif dan eksplanatif. Desain riset menggunakan komparatif melalui perspektif *most similar systems design*, yaitu suatu desain komparatif kasus dan fenomena yang memiliki kesamaan dengan sejumlah fokus penelitian (Anckar, 2008). Desa Lobuk Kabupaten Sumenep dan Desa Srimulyo Bantul memiliki kesamaan dalam pengembangan desa hingga mencapai status desa mandiri. Fokus kajian yang dibahas berkaitan dengan peningkatan ekonomi, pelayanan publik, partisipasi publik, pendidikan dan pembangunan infrastruktur.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam pada pemerintah desa, masyarakat lokal, pakar dan ahli, pelaku ekonomi dan UMKM berjumlah 10 informan.

Tabel 1. Daftar Informan Penelitian

| No. | Nama | Pendidikan | Jabatan | Lama Jabatan (tahun) | Desa |
|-----|-----------------|------------|--------------------|----------------------|----------|
| 1 | Wajiran | Sarjana | Kepala Desa | 10 | Srimulyo |
| 2 | Tiyas Santoso | Sarjana | Kamituwa | 15 | Srimulyo |
| 3 | Lulut Triyono | Magister | Kadus Payak Wetan | 10 | Srimulyo |
| 4 | Isnawan | SLTA | Pengurus Pokdaewis | 7 | Srimulyo |
| 5 | Moh Saleh | Magister | Kepala Desa | 10 | Lobuk |
| 6 | Asminullah | Sarjana | Kasi Pemerintahan | 10 | Lobuk |
| 7 | Fikri Anwari | SLTA | Kadus Tarogan | 6 | Lobuk |
| 8 | Ahmaniyah | SLTA | Pelaku UMKM | 7 | Lobuk |
| 9 | Taufiqur Rahman | Sarjana | Karang Taruna | 4 | Lobuk |
| 10 | Irma Irawati | Doktor | Dosen | 28 | Pandian |

Sumber: Teknik penentuan informan melalui pendekatan *purposive*.

Informan tersebut terbagi dalam tiga kategori. Informan utama yaitu Kepala Desa Lobuk dan Srimulyo, informan kunci adalah perangkat desa bidang pemerintahan dan bidang pelayanan. Informan kunci ini mengetahui tata kelola pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Informan pendukung dari tokoh masyarakat sekaligus pelaku usaha yang merasakan langsung pertumbuhan ekonomi. Terdapat pula informan dari pemuda desa (karang taruna) yang memiliki kompetensi dalam memberikan informasi terkait pembangunan desa bidang pendidikan, ekonomi, infrastruktur dan pelayanan. Informan ahli yaitu akademisi yang kompeten dalam kebijakan dan pembangunan daerah. Penentuan informan menggunakan teknik *purposive* bertujuan untuk menentukan informan yang sesuai dengan topik, memiliki informasi yang luas, dan mengetahui permasalahan.

Adapun analisis data penelitian ini yaitu transkripsi wawancara, kategorisasi tema, analisis dokumen, pembuatan matriks analisis, *coding*, dan kategorisasi data melalui NVivo Pro 12, triangulasi data, dan atau kesimpulan. Alat pengumpulan data melalui rekaman suara dan kamera.

3. Hasil dan Pembahasan

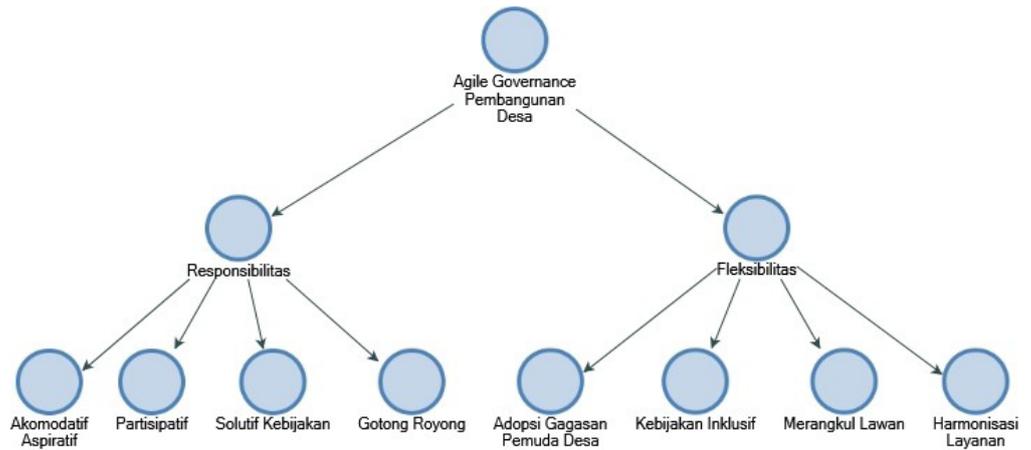
3.1. Fleksibilitas dan Responsibilitas Tata Kelola Pemerintahan Desa

Fleksibilitas dan responsivitas dalam tata kelola pemerintahan desa mencerminkan kemampuan sistem pemerintahan untuk beradaptasi dengan perubahan kondisi dengan cepat dan efektif (Mergel, 2016). Tata kelola adaptif membutuhkan kecepatan dalam pengambilan keputusan, inovasi, dan tatanan birokrasi (Janssen & van der Voort, 2020). Penjelasan ini akan menggambarkan bagaimana Desa Lobuk dan Desa Srimulyo mencerminkan sebagai pemerintahan yang berfokus pada pembangunan berkelanjutan melalui pendekatan tata kelola gesit. Pembangunan berkelanjutan sebagai bagian dari inovasi pembangunan yang memperhatikan tiga aspek yaitu sosial, ekonomi, dan lingkungan (Sachs, 2012). Pada aspek sosial di antaranya berkaitan dengan pelayanan dan pendidikan (Zerrer & Sept, 2020), pelayanan pemerintah desa membutuhkan fleksibilitas yang cukup tinggi karena kebutuhan dan kepentingan masyarakat dapat muncul secara seketika tanpa melihat waktu. Menurut Moh. Saleh, Kepala Desa Lobuk bahwa, kesiagaan dan respons pelayanan kepada masyarakat sepanjang waktu atau 24 Jam, masyarakat mengeluh, bermasalah dan membutuhkan pelayanan kadang datang di waktu tengah malam. Tidak ada penolakan pelayanan sepanjang pemerintah dan aparat tidak berbenturan dengan pelayanan dan kegiatan yang lainnya (Asminullah, komunikasi pribadi, 8 Januari 2024).

Fleksibilitas tata kelola pemerintahan pada Desa Lobuk dan Desa Srimulyo dapat dijelaskan dalam dua aspek yaitu adaptabilitas terhadap perubahan dan penggunaan instrumen pembangunan yang beragam (Janssen & van der Voort, 2016). Pertama pemerintah desa mampu merespons dan beradaptasi dengan perubahan eksternal maupun internal. Ini termasuk perubahan kebijakan, kondisi ekonomi, dan dinamika sosial yang mempengaruhi tujuan pembangunan Desa. Kedua pemerintah desa dapat mengadopsi berbagai instrumen kebijakan dan metode manajemen untuk mencapai sasaran pembangunan, sehingga ruang inovasi selalu terbuka untuk mencapai keberlanjutan (Cingöz & Akdoğan, 2013; Sergeeva, 2019). Dalam hal ini sebagaimana dikatakan oleh Kades Lobuk bahwa respons pelayanan kepada publik hampir mencapai 24 jam/non-stop. Kades menerima keluhan dan layanan bukan hanya dari jam 08.00 sampai jam 15.30, tetapi kadang di jam 23.00 masih ada masyarakat yang membutuhkan pelayanan dan mengadukan tentang problem publik (Moh Saleh, komunikasi pribadi, 11 Februari 2024).

Pemerintahan Desa Lobuk dan Srimulyo memiliki responsibilitas yang tinggi. Potret responsivitas berkaitan pada keterlibatan publik dan pengambilan keputusan yang cepat. Pemerintah desa dapat melakukan interaksi aktif antara pemerintah desa dan masyarakat. Menurut Kades Wajiran bahwa

“...respons kami ada dua, merespons potensi anak-anak desa yang kuliah di UGM dan UNY untuk membantu mengembangkan desa, kedua kami merespons keluhan masyarakat dalam bentuk serap aspirasi dan aduan publik (Wajiran, komunikasi pribadi, 6 Desember 2023).



Gambar 1. Model Fleksibilitas dan Responsivitas dalam Pengelolaan Pembangunan Desa

Masyarakat terlibat dalam pengambilan keputusan yang berarti aspirasi dan kebutuhan masyarakat diakomodasi dalam perencanaan pembangunan. Selanjutnya, pemerintah desa dapat melakukan keputusan cepat dalam memenuhi kebutuhan publik. Pemerintahan yang responsif menggambarkan pola pembangunan yang *bottom up* dan *middle up* (Seraw & Lu, 2020) yang setiap kebijakan dan implementasinya memperhatikan suara dan aspirasi publik. Gambar 1 tentang fleksibilitas dan responsivitas tata kelola pemerintahan.

Pelayanan yang rumit, birokrasi yang berbelit belit, serta sumber daya yang tidak responsif menjadi persoalan tata kelola pembangunan. Oleh karena itu tata kelola yang responsif, gesit, dan fleksibel pilihan strategis pemerintah desa guna mewujudkan kemandirian desa. Desa Srimulyo mulai responsif sejak periode awal pemerintahan Kepala Desa Wajiran pada tahun 2013 dengan mengawali program digitalisasi pertanahan. Program sertifikasi tanah warga dari tahun 2013 hingga tahun 2018 sebanyak 4.500 yang semuanya terdata di Peta Sigap. Sedangkan Desa Lobuk tampak responsif cepat pada tahun 2019 di mana era covid-19 menjadi tantangan inovatif pemerintah untuk lebih fleksibel dan responsif.

Tata kelola yang *agile* (fleksibel, responsif dan gesit) juga menyasar pada peningkatan ekonomi (Davis, 2010) desa dan warga agar tidak tergantung pada DD dan ADD tetapi mampu berstrategi dalam meningkatkan ekonomi desa (Ryser & Halseth, 2010). Maka yang dilakukan oleh pemerintahan Desa Lobuk dan Srimulyo adalah membangun pariwisata desa dan menggalakkan UMKM dan produk lokal. Hingga saat ini ada 22 pariwisata dan 114 produk UMKM di Desa Srimulyo. Setiap kawasan wisata selalu terdapat galeri dan warung-warung rakyat yang menyediakan usaha masyarakat dan produk UMKM.

Menurut Susilowati Kepala Urusan Pangripta Desa Srimulyo mengatakan bahwa

“...gaji kepala desa sangat kecil, tetapi pendapatan pak kades setiap bulan hampir 50 juta, termasuk para perangkat desa lainnya pendapatan tiap bulannya diatas puluhan juta. Pendapatan itu dari usaha vila-rumah inap, UMKM dan lainnya lah pokoknya yang penting bukan dari DD.”

Pendapatan kepala desa dan perangkat desa hingga puluhan juta menunjukkan geliat pertumbuhan ekonomi yang tinggi. Karena jika hanya mengandalkan ADD hanya mencukupi untuk operasional.

Kemudian, di Desa Lobuk terdapat 5 titik Wisata dan 16 produk UMKM sebagai Upaya strategi pembangunan desa yang baru untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi desa. Membangkitkan koperasi-koperasi, memberdayakan pemuda untuk kreatif membangun usaha sebagai bentuk respons pemerintah pada kepentingan dan peluang. Pemerintah desa juga membangun toko-toko di jalan utama desa dan wisata untuk bisa dikelola oleh pemuda desa.

Capaian itu terwujud karena pemerintah fleksibel dalam mengelola desa dengan mengedepankan potensi desa untuk kemakmuran masyarakat. Sebaliknya pemerintah responsif terhadap kondisi internal yang memiliki potensi dan kondisi eksternal yang memiliki minat tinggi pada wisata dan kuliner. Maka pemerintah desa bergerak cepat dan gesit menangkap peluang tersebut (Wajiran, komunikasi pribadi, 23 Mei 2022).

3.2. Inovasi Teknologi Pada Efisiensi Administrasi dan Pelayanan Publik

Inovasi teknologi telah menjadi katalisator utama dalam transformasi administrasi dan pelayanan publik (Lindgren dkk., 2019). Inovasi teknologi dan digitalisasi telah memungkinkan pemerintah untuk menyajikan layanan yang lebih efisien, mudah diakses, dan responsif serta dapat mencapai tujuan peningkatan transparansi, interoperabilitas, kepuasan publik, dan akuntabilitas (Castro & Lopes, 2022; Mergel dkk., 2019). Inovasi sektor publik sebagai reaksi dari tekanan publik terhadap pemerintah agar memberikan layanan baru dan terbaik pada publik (Arundel dkk., 2019), sebagai solusi sosioteknis (Datta dkk., 2020).

Inovasi digital dalam administrasi dan pelayanan publik dapat membentuk landasan masa depan yang lebih efisien, inklusif (Criado & Gil-Garcia, 2019). Pemerintah desa memanfaatkan teknologi dalam memberikan layanan yang lebih baik, mempercepat alur kerja administratif, dan melibatkan masyarakat secara lebih aktif (Zerrer & Sept, 2020). Hal ini dapat dibuktikan dengan kepuasan masyarakat terhadap layanan publik. Inovasi atas responsibilitas dan efisiensi layanan sebagai langkah yang signifikan menuju tata kelola pemerintahan yang modern dan berorientasi pada pelayanan. Inovasi digital yang baik sebagai tujuan akhir dari pemerintahan digital (Panagiotopoulos dkk., 2019).

Layanan berbasis digital yang responsif dan efisien yang dilakukan pemerintah Desa Lobuk dibuktikan pada dua bentuk layanan yaitu Aplikasi BALADA (basis layanan terpadu desa) dan Jebol Adminduk. Menurut kepala Desa Lobuk Moh. Saleh, bahwa aplikasi Balada adalah terobosan baru sebagai langkah kreatif dan inovatif dalam memberikan layanan terbaik bagi masyarakat. Layanan tersebut meliputi pembuatan surat keterangan domisili, surat keterangan izin usaha, informasi produk unggulan desa, platform jualan, dan layanan aduan publik. Sedangkan pada layanan online Jebol Adminduk berkaitan pada layanan administrasi kependudukan dan ditindak lanjuti melalui program “kang mas setia”.

Langkah cepat dan inovatif dalam digitalisasi layanan sangat terbukti dampaknya. Desa Srimulyo sudah memiliki banyak prestasi dan capaian hingga yang paling meyakinkan yaitu mewakili desa-desa seluruh Indonesia mempresentasikan capaian digitalisasinya dalam pengembangan desa di acara Technical Committee-36 CIRDAP (Centre on Integrated Rural Development for Asia and the Pacific) pada tahun 2021. Pemerintah membentuk situs web layanan berupa Sistem Informasi yang memiliki 22 menu informasi, dan 9 menu layanan publik. Kemudian secara spesifik terdapat aplikasi layanan e-Lastari (layanan administrasi tanpa antre) pada sektor layanan kependudukan.

Efisiensi administrasi dan e-layanan publik pemerintah desa Lobuk dan Desa Srimulyo sebagaimana terdapat dalam [Gambar 2](#).

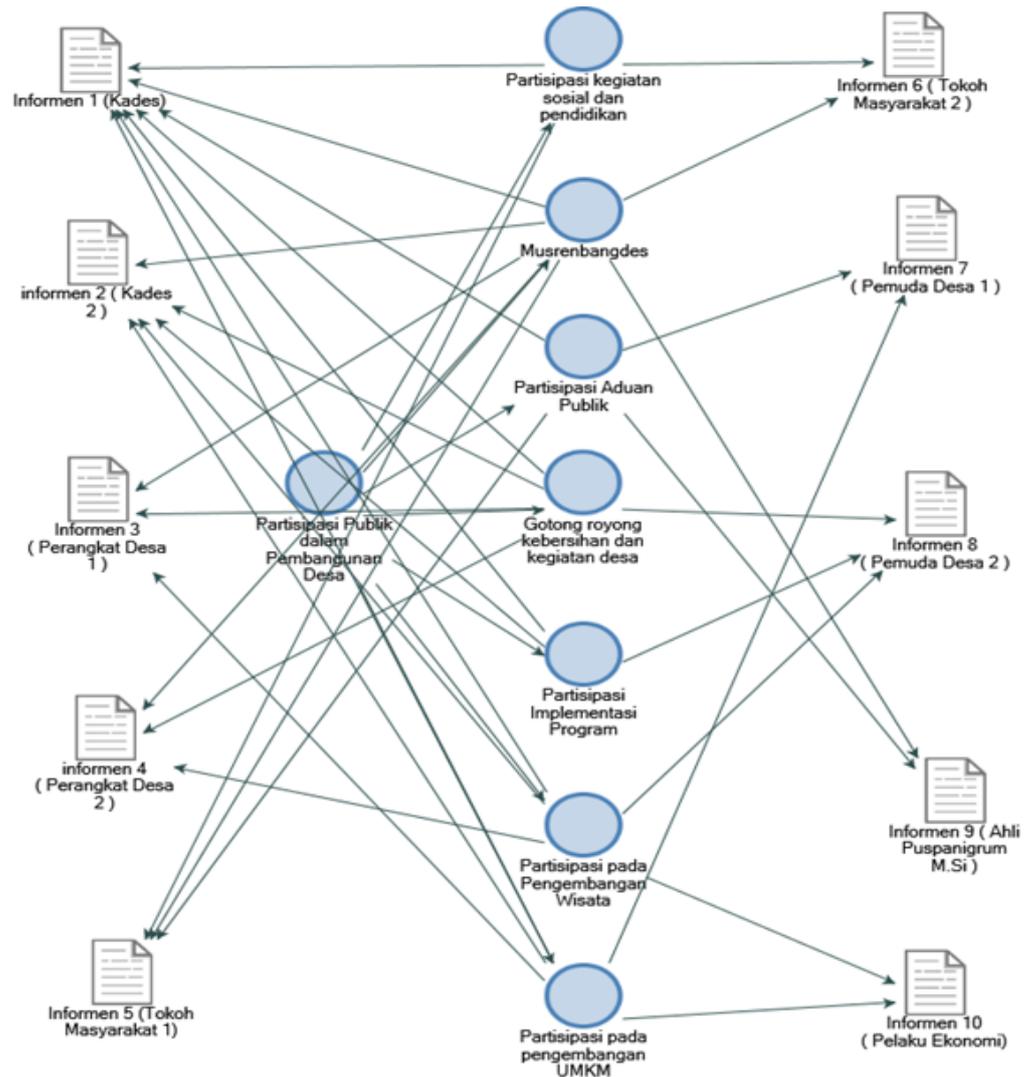
[Gambar 3](#) memiliki layanan digital yang berbeda. Desa Lobuk lebih simpel memuat hal-hal urgen seperti akses bantuan sosial, produk hukum, dan aplikasi layanan kependudukan. Inovasi tersebut sangat berbeda dengan Desa Srimulyo yang lebih lengkap. Desa Srimulyo bahkan menampilkan prestasi desa, masterplan, perencanaan desa, lowongan pekerjaan desa dan lainnya. Semua tervisualisasi secara online sejak tahun 2020. Inovasi layanan digital ini menunjukkan adanya respons cepat pada perkembangan teknologi dan kebutuhan publik untuk lebih efisien dan efektif.

3.3. Partisipasi Publik dan Keberlanjutan: Menjalin Keterlibatan Masyarakat dalam Masa Depan Berkelanjutan

Orientasi tata kelola yang responsif dan pembangunan berkelanjutan yaitu pada kepentingan publik dan partisipasi publik ([Rasaili & Puspaningrum, 2022](#)). Pembangunan dan layanan bergerak untuk kepentingan publik dan melibatkan Masyarakat ([Kahila-Tani dkk., 2019](#)). Keterlibatan Masyarakat untuk memastikan rencana kebijakan dan tata kelola pemerintahan sesuai dengan kebutuhan publik ([Saito, 2021](#)). Partisipasi publik merujuk pada keterlibatan aktif masyarakat dalam proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi kebijakan Pembangunan ([Gao dkk., 2020](#); [Zhou dkk., 2019](#)). Keberlanjutan pembangunan menyoroti upaya untuk memastikan bahwa pembangunan ekonomi, sosial, dan lingkungan dilakukan dengan cara mempertahankan jangka panjang ([Ruggerio, 2021](#); [Shi dkk., 2019](#)). Pemerintah desa sangat memperhatikan aspek keterlibatan masyarakat dalam pembangunan. Dalam konteks inovasi digital misalnya, inklusivitas pemerintah dengan melibatkan semua aspek termasuk masyarakat sangat menentukan pada keberhasilan ([Meyerhoff Nielsen & Jordanoski, 2020](#)).

Dimensi keterlibatan masyarakat dapat dijelaskan tentang pemberdayaan masyarakat oleh pemerintah desa. Pemerintah desa melakukan dua hal, pertama secara formal berupa pelaksanaan Musyawarah Perencanaan dan Pembangunan Desa (Musrenbangdes) yang dilakukan secara serius dan substantif. Kebanyakan musrenbangdes hanya formalitas dan ritual administrasi tanpa diintegrasikan pada masterplan pembangunan, kedua keterbukaan untuk aspirasi publik. Dalam aspek ini pemerintah Desa Lobuk melakukan strategi unik dengan aktif di perkumpulan desa dan silaturahmi *home to home* setiap pekan. Jalinan keterlibatan publik cukup agresif. Kepala Desa Lobuk, Saleh mengungkapkan bahwa pernah mengumpulkan komunitas remaja “konotasi nakal” pengangguran dengan menantang membangun usaha kreatif yang segalanya akan difasilitasi oleh pemerintah. Maka hasilnya adalah berupa usaha cucian mobil, usaha fotokopi, dan *counter handphone* yang semua modal dari pemerintah desa (Moh. Saleh, komunikasi pribadi, 10 Desember 2023).

Keterlibatan masyarakat dan pemanfaatan potensi sumber daya manusia lokal tampak terasa kontribusi di Desa Srimulyo. Wajiran mengungkapkan bahwa pemerintah mendorong betul pada sumber daya anak muda untuk berkontribusi pada pembangunan desa. Pada tahun 2022 pemerintah desa melibatkan sebanyak 9 orang pemuda desa terbaik lulusan UGM dan UNY dalam bidang administrasi, teknologi-digitalisasi, dan ekonomi. Kemudian di tahun 2021 kepala desa meminta pendampingan dari guru besar UGM yang ahli dalam perencanaan pembangunan desa (Wajiran, komunikasi pribadi, 9 April 2023). Gagasan yang menarik dari Wajiran adalah tentang DD dan ADD yang tidak akan pernah cukup untuk membangun desa, dan tidak akan mengalami kemajuan jika hanya bergantung pada pendanaan tersebut. Maka



Gambar 4. Partisipasi Publik dalam Pembangunan Desa dari Desa Lobuk dan Desa Srimulyo

salah satu strateginya adalah menjalin keterlibatan dengan masyarakat, membangun kepercayaan publik, dan mendorong partisipasi potensi lokal.

Gambar 4 menunjukkan bahwa partisipasi publik atau pelibatan publik dalam pembangunan desa banyak memberikan kontribusi. Partisipasi publik dalam pembangunan desa diklasifikasikan dalam dua bentuk yaitu formal dan non-formal. Partisipasi formal berupa keterlibatan dalam musrenbangdes, melakukan aduan publik dan masukan publik, dan partisipasi pada pengembangan pariwisata. Adapun dalam bentuk non-formal seperti keterlibatan dalam kegiatan sosial dan pendidikan, gotong royong dan kebersihan desa, keterlibatan dalam implementasi program, dan keterlibatan dalam pengembangan UMKM serta usaha mandiri masyarakat.

3.4. Inovasi Desa Mandiri: Pertumbuhan Ekonomi, Pelayanan, Pendidikan, dan Infrastruktur

Pendekatan *agile governance* yang mendorong keberlanjutan pembangunan sebagaimana digambarkan di atas dapat diwujudkan melalui tiga indikator yaitu fleksibel dan responsif, inovasi digital, dan partisipasi publik. Dari pendekatan tersebut maka Desa Lobuk dan Desa Srimulyo dapat terklasifikasi dalam klaster Desa Mandiri. Mandiri secara klasterisasi pemeringkatan nasional maupun dalam perspektif

pertumbuhan dan perkembangan ekonomi, pendidikan dan aksesibilitas layanan maupun transportasi.

Sesuai dengan Nota Dinas Pemerintah Yogyakarta No. 414/03055 tahun 2022 bahwa Desa Srimulyo berstatus Desa Mandiri dengan rekapitulasi Indeks IDM 0,936. Desa Lobuk capaian IDM 0,821, pada tahun 2021 sebagai satu-satunya desa mandiri di Kabupaten Sumenep. Capaian menjadi Desa Mandiri dari Desa Srimulyo dan Desa Lobuk dapat dijelaskan melalui tiga aspek yaitu: sektor ekonomi, sektor pendidikan, dan sektor pengembangan infrastruktur.

Tabel 2. Tabel Inovasi Desa Mandiri

| Inovasi Desa | Desa Lobuk | | Desa Srimulyo | |
|--|---|---|--|--|
| | Pertumbuhan | Indikator yang Dikembangkan | Pertumbuhan | Indikator yang Dikembangkan |
| Sektor Ekonomi | Kisaran penghasilan masyarakat Rp60.000-Rp250.000 | Pariwisata Persewaan kios Layanan samsat Cuci mobil UMKM | Kisaran penghasilan masyarakat Rp150.000-Rp600.000 | Pariwisata UMKM Persewaan kios Persewaan villa Persewaan kos-kosan Pertanian Industri kerajinan Jasa transportasi |
| Aspek Pendidikan | 6,5 tahun lama sekolah | Lulusan SMA 11,02% Lulusan sarjana 0,6% | 11 tahun lama sekolah | Lulusan SMA 32,85% Lulusan Sarjana 7,94% |
| Pengembangan Infrastruktur dan layanan | | Pelayanan digital e-aduan wabsate desa akses transpor terbatas | | Digitalisasi layanan e-aduan wabsate desa aksesibilitas transportasi sanitasi merata |

Sumber: diolah oleh peneliti

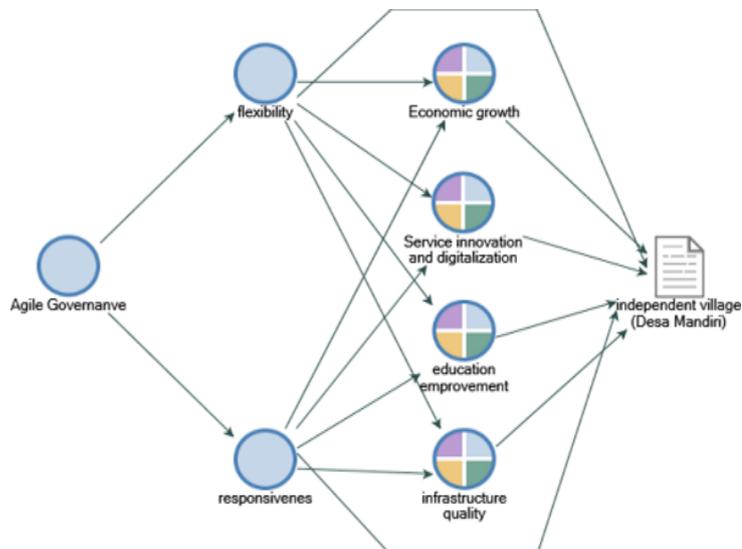
Dari [Tabel 2](#) dapat dijelaskan lebih luas yaitu:

- a. Adalah adanya usaha ekonomi produktif ([Sihabudina dkk., 2019](#)), maupun unit koperasi desa ([Hendriani, 2018](#)), efektivitas BUMDES yang mendorong pertumbuhan ekonomi desa ([Kania dkk., 2021](#); [Sidik, 2015](#)). Dalam aspek ini Desa Lobuk dan Srimulyo terus mengalami peningkatan. Penghasilan masyarakat di Desa Lobuk berkisar Rp60.000-Rp250.000. Usaha ekonomi pemerintah dan masyarakat yaitu pariwisata, penyewaan kios, layanan samsat, layanan cuci mobil dan pengembangan UMKM. Adapun Masyarakat desa Srimulyo berkisar Rp150.000-Rp600.000 dalam setiap hari. Kondisi ini sudah melebihi UMR pada tingkat masing-masing daerah. Beberapa usaha yang berkembang yaitu pariwisata, UMKM, penyewaan kios, penyewaan vila, penyewaan kos-kosan, pertanian, industri kerajinan, dan jasa transportasi lokal. Pada sektor pengembangan ekonomi termasuk UMKM dan pariwisata. Digitalisasi menjadi bagian penting seperti e-commerce dan smart tourism. Ketangkasan dan gerak cepat pengembangan ekonomi berbasis digital dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas ([Ju dkk., 2020](#)).
- b. Pada aspek pendidikan, tingkat pendidikan menjadi indikator kemandirian desa. Pendidikan dapat dilihat dalam aspek formal maupun kemampuan masyarakat dalam mengembangkan potensi dan sumber daya lokal untuk kemajuan lingkungan ([Mangkhang, 2021](#)) dan pendidikan juga mendukung pada tercapainya agenda pembangunan berkelanjutan ([UNESCO Institute for Lifelong Learning,](#)

2020). Karenanya pendidikan sebagai alat rekayasa sosial yang berdampak pada kehidupan masyarakat (Laleye, 2022). Dalam aspek ini Desa Srimulyo sudah mencapai angka ideal yaitu 11 tahun lama pendidikan atau hampir lulus tingkat SMA, hal ini sudah mencapai target ideal agenda pembangunan berkelanjutan 2030. Terdapat 32,85% yang lulus SMA dan 7,94% berpendidikan sarjana, magister dan doktor, artinya terdapat 40,79 pendidikannya menengah ke atas. Sedangkan untuk Desa Lobuk masih rata-rata tingkat lama Pendidikan 6,5 tahun namun sudah melebihi angka daerah yang baru mencapai 4,8 tahun.

- c. Pada aspek infrastruktur, ini melihat pada aksesibilitas transportasi dan layanan publik. Dua hal yang diketengahkan yaitu layanan publik yang sudah menggunakan digitalisasi hingga pada layanan aduan masyarakat. Namun di Desa Lobuk masih terkendala pada sumber daya masyarakat untuk memanfaatkan layanan digital secara mandiri. Olehnya pendampingan dari aparat desa dan pemuda desa masih intensif dilakukan. Pada infrastruktur aksesibilitas Desa Srimulyo juga cukup pesat bahkan transportasi besar seperti bus bisa masuk ke Desa, tentu ini dalam rangka membangkitkan industri pariwisata yang sudah ada 22 titik.

Akselerasi Desa Mandiri dapat dilakukan melalui pendekatan *agile governance* dengan dua variabel fleksibilitas dan responsivitas. Umumnya desa mandiri dapat dilihat ketika memiliki tingkat pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan layanan publik yang berkualitas. Namun dalam kajian ini menguraikan lebih detail pada tingkat pendidikan, pembangunan infrastruktur, dan digitalisasi. Digitalisasi adalah keniscayaan yang harus terintegrasi dalam tata kelola pemerintahan agar lebih gesit, tangkas dan cepat.



Gambar 5. Model *Agile Governance* Desa Mandiri

Gambar 5 menjelaskan bahwa konsep *agile governance* dalam pendekatan *flexibility* dan *responsiveness* untuk mencapai kemandirian desa terbukti dapat meningkatkan empat indikator yaitu pertumbuhan ekonomi, digitalisasi layanan, pemberdayaan pendidikan dan kualitas infrastruktur.

4. Kesimpulan

Dalam penelitian ini, integrasi Agile Governance dan Sustainable Development di tingkat lokal terbukti menjadi fondasi yang strategis dalam mewujudkan akselerasi desa mandiri. Keberhasilan ini terkait erat dengan partisipasi aktif masyarakat dalam pengambilan keputusan, adaptabilitas pemerintah desa terhadap perubahan, dan

efektivitas strategi pembangunan yang mendukung keberlanjutan. Hasil penelitian memberikan kontribusi penting pada pemahaman praktis dan konseptual tentang penerapan konsep-konsep ini dalam administrasi publik lokal, serta memberikan arahan konkret bagi pemerintah desa dan pemangku kepentingan lainnya untuk mempercepat proses menuju desa yang adaptif, efisien, dan berkelanjutan.

Ucapan Terima Kasih

Penelitian ini tidak akan berhasil tanpa bantuan dan dorongan dari beberapa pihak. Bantuan dapat berupa sumbangsih pemikiran, bantuan teknis metodologi, bantuan data dari informan serta bantuan pendanaan. Maka kami mengucapkan terima kasih kepada LPPM Universitas Wiraraja, pemerintah desa Lobuk dan Desa Srimulyo semoga karya ini bermanfaat untuk khalayak.

Referensi

- Ahmad, F., Fitriani, F. L., & Kurniawan, I. (2021). *Independent Village Development*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210629.022>
- Amalia, P. I. A., & Sugiartono, E. (2021). Perencanaan Pengelolaan Keuangan Desa (Studi Kasus Pada Desa Tembokrejo Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember). *Aseri: Jurnal Akuntansi Terapan Dan Bisnis*, 1(1), 45–53. <https://publikasi.polije.ac.id/asersi/article/view/2643>
- Anckar, C. (2008). On the Applicability of the Most Similar Systems Design and the Most Different Systems Design in Comparative Research. *International Journal of Social Research Methodology*, 11(5), 389–401. <https://doi.org/10.1080/13645570701401552>
- Annur, C. M. (2024, Januari 22). *Jumlah Desa Maju dan Mandiri di Indonesia Semakin Meningkat, Ini Trennya*. databoks. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2024/01/22/jumlah-desa-maju-dan-mandiri-di-indonesia-semakin-meningkat-ini-trennya>
- Arma, N. A., Sopang, J., & Jaffisa, T. (2020). Peningkatan Aparatur Desa dalam Perencanaan Pembangunan Desa di Desa Kota Rantang. *Reswara: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 1(2), 91–95. <https://doi.org/10.46576/rjpkm.v1i2.573>
- Arundel, A., Bloch, C., & Ferguson, B. (2019). Advancing Innovation in the Public Sector: Aligning Innovation Measurement With Policy Goals. *Research Policy*, 48(3), 789–798. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.12.001>
- Asbeni, A. (2020). Strategi Pengembangan Ekonomi Desa Menuju Desa Mandiri. *Jurnal Patani: Pengembangan Teknologi Pertanian dan Informatika*, 4(2), 39–45. <https://doi.org/10.47767/patani.v4i2.12>
- Badan Pusat Statistik Indonesia. (2021, November 5). *Jumlah Desa Mandiri (Desa), 2014-2018*. Badan Pusat Statistik Indonesia. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTIzNCMy/jumlah-desa-mandiri.html>
- Baxter, S., Barnes, A., Lee, C., Mead, R., & Clowes, M. (2023). Increasing Public Participation and Influence in Local Decision-Making to Address Social Determinants of Health: A Systematic Review Examining Initiatives and Theories. *Local Government Studies*, 49(5), 861–887. <https://doi.org/10.1080/03003930.2022.2081551>
- Bellò, B., Downe, J., Andrews, R., & Martin, S. (2018). Does Austerity Drive Public Service Innovation? Evidence From Shared Senior Management Teams in Local Government. *Public Money & Management*, 38(2), 131–138. <https://doi.org/10.1080/09540962.2018.1407161>
- Castro, C., & Lopes, C. (2022). Digital Government and Sustainable Development. *Journal of the Knowledge Economy*, 13(2), 880–903. <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00749-2>
- Cingöz, A., & Akdoğan, A. A. (2013). Strategic Flexibility, Environmental Dynamism, and Innovation Performance: An Empirical Study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 582–589. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.528>
- Criado, J. I., & Gil-Garcia, J. R. (2019). Creating Public Value Through Smart Technologies and Strategies. *International Journal of Public Sector Management*, 32(5), 438–450. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-07-2019-0178>
- Datta, P., Walker, L., & Amarilli, F. (2020). Digital Transformation: Learning From Italy's Public Administration. *Journal of Information Technology Teaching Cases*, 10(2), 54–71. <https://doi.org/10.1177/2043886920910437>
- Davis, L. S. (2010). Institutional flexibility and economic growth. *Journal of Comparative Economics*, 38(3), 306–320. <https://doi.org/10.1016/j.jce.2010.05.001>

- Fatmawati, Hakim, L., & Mappamiring. (2019). Pembangunan Desa Mandiri Melalui Partisipasi Masyarakat di Kecamatan Pattallassang Kabupaten Gowa. *JPPM: Journal of Public Policy and Management*, 1(1). <https://doi.org/10.26618/JPPM.V1I1.2577>
- Ganie, D., Saputra, H. J., & Hasyim, W. (2023). Analysis of the Implementation of Performance-Based Budgeting for Village Funds (Case Study in Berau District). *DiE: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 14(1), 40–53. <https://doi.org/10.30996/die.v14i1.8340>
- Gao, Z., Wang, S., & Gu, J. (2020). Public Participation in Smart-City Governance: A Qualitative Content Analysis of Public Comments in Urban China. *Sustainability*, 12(20), 8605. <https://doi.org/10.3390/su12208605>
- Gunartin, Sunarsi, D., Paeno, Maddinsyah, A., & Kristianti, L. S. (2021). Analysis of the Effectiveness of Village Funds in Independent Village Development Efforts. *Proceedings of the 1st International Conference on Research in Social Sciences and Humanities (ICoRSH 2020)*, 584(Icorsh 2020), 195–203. <https://doi.org/10.2991/ASSEHR.K.211102.025>
- Hendriani, S. (2018). The Role of Cooperative Development Strategy To Improving The Success of Village Cooperative (KUD) In Riau Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 60(1), 87–101. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-11-2016-0132>
- Janssen, M., & van der Voort, H. (2016). Adaptive governance: Towards a stable, accountable and responsive government. *Government Information Quarterly*, 33(1), 1–5. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.02.003>
- Janssen, M., & van der Voort, H. (2020). Agile and adaptive governance in crisis response: Lessons from the COVID-19 pandemic. *International Journal of Information Management*, 55(June), 102180. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102180>
- Ju, X., Ferreira, F. A. F., & Wang, M. (2020). Innovation, agile project management and firm performance in a public sector-dominated economy: Empirical evidence from high-tech small and medium-sized enterprises in China. *Socio-Economic Planning Sciences*, 72, 100779. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2019.100779>
- Kahila-Tani, M., Kytta, M., & Geertman, S. (2019). Does mapping improve public participation? Exploring the pros and cons of using public participation GIS in urban planning practices. *Landscape and Urban Planning*, 186(April 2018), 45–55. <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2019.02.019>
- Kania, I., Anggadwita, G., & Alamanda, D. T. (2021). A New Approach to Stimulate Rural Entrepreneurship Through Village-Owned Enterprises in Indonesia. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 15(3), 432–450. <https://doi.org/10.1108/JEC-07-2020-0137>
- Laleye, A. M. (2022). Practical and Technological Skills: An Inevitable Social Engineering Tool for Sustainable Development. *European Journal of Education and Pedagogy*, 3(2), 171–177. <https://doi.org/10.24018/ejedu.2022.3.2.318>
- Lappi, T., & Aaltonen, K. (2017). Project Governance in Public Sector Agile Software Projects. *International Journal of Managing Projects in Business*, 10(2), 263–294. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-04-2016-0031>
- Lindgren, I., Madsen, C. Ø., Hofmann, S., & Melin, U. (2019). Close Encounters of the Digital Kind: A Research Agenda for the Digitalization of Public Services. *Government Information Quarterly*, 36(3), 427–436. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.03.002>
- Luna, A. J. H. de O., Kruchten, P., & de Moura, H. P. (2015). Agile Governance Theory: Conceptual Development. *12th International Conference on Management of Technology and Information System*. <http://arxiv.org/abs/1505.06701>
- Mangkhang, C. (2021). Learning Innovation of Area-Based Approach to Sustainable Development Goals of Highland Community Resources Management of Social Studies Teachers in the Northern Thailand. *Higher Education Studies*, 11(3), 95–107. <https://doi.org/10.5539/HES.V11N3P95>
- Mazur, K., & Tomashuk, I. (2020). Governance and Regulation as an Indispensable Condition for Developing the Potential of Rural Areas. *Baltic Journal of Economic Studies*, 5(5), 67. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-5-67-78>
- Mergel, I. (2016). Agile Innovation Management in Government: A Research Agenda. *Government Information Quarterly*, 33(3), 516–523. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.07.004>
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining Digital Transformation: Results From Expert Interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Meyerhoff Nielsen, M., & Jordanoski, Z. (2020). Digital Transformation, Governance and Coordination Models: A Comparative Study of Australia, Denmark and the Republic of Korea. *The 21st Annual International Conference on Digital Government Research*, 285–293. <https://doi.org/10.1145/3396956.3396987>

- Muluk, M. R. K., Alam, M. D. S., & Prabowo, A. (2022). Exploring Coopetition in the Lowest Level of Bureaucracy: Competition and Cooperation in Indonesian Village Indexes. *Jurnal Pengurusan*, 64, 69–78. <https://doi.org/10.17576/PENGURUSAN-2022-64-06>
- Panagiotopoulos, P., Klievink, B., & Cordella, A. (2019). Public Value Creation in Digital Government. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101421. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101421>
- Pranoto, A. R., & Yusuf, D. (2014). Program CSR Berbasis Pemberdayaan Masyarakat Menuju Kemandirian Ekonomi Pasca Tambang di Desa Sarijaya. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.22146/jsp.13094>
- Rasaili, W., Dafik, D., Hidayat, R., & Prayitno, H. (2021). Analysis of the Influence of Local Politics on Implementation SDGs 4 Policy for Quality Education. *SAR Journal - Science and Research*, 4(4), 196–204. <https://doi.org/10.18421/SAR44-07>
- Rasaili, W., Dafik, Hidayat, R., & Prayitno, H. (2020). On Strengthening the Local Politics to the Realization of Rural Quality Education Sustainable Development Goals. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 485(1), 012148. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/485/1/012148>
- Rasaili, W., & Puspaningrum, I. I. (2022). Reorientasi Pembangunan dan Moralitas Kebijakan: Mewujudkan Kesejahteraan dan Keadilan Sosial. Dalam H. Soetarto & I. I. Puspaningrum (Ed.), *Kebijakan dan Pembangunan: Politik, Hubungan Internasional, dan Pariwisata* (hlm. 34–54). Global Aksara Pers.
- Ruggerio, C. A. (2021). Sustainability and Sustainable Development: A Review of Principles and Definitions. *Science of The Total Environment*, 786, 147481. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.147481>
- Ryser, L., & Halseth, G. (2010). Rural Economic Development: A Review of the Literature from Industrialized Economies. *Geography Compass*, 4(6), 510–531. <https://doi.org/10.1111/j.1749-8198.2010.00321.x>
- Sachs, J. D. (2012). From Millennium Development Goals to Sustainable Development Goals. *The Lancet*, 379(9832), 2206–2211. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(12\)60685-0](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(12)60685-0)
- Saito, H. (2021). The Developmental State and Public Participation: The Case of Energy Policy-making in Post-Fukushima Japan. *Science, Technology, & Human Values*, 46(1), 139–165. <https://doi.org/10.1177/0162243920905000>
- Sarawati, R. (2019). Village Capacity Building Through Strong, Developed, Independent and Democratic Village Governance. *Proceedings of the The First International Conference On Islamic Development Studies 2019, ICIDS 2019, 10 September 2019, Bandar Lampung, Indonesia*. <https://doi.org/10.4108/eai.10-9-2019.2289429>
- Seraw, W., & Lu, X. (2020). Review on Concepts and Theoretical Approaches of Policy Implementation. *International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS)*, 4(11), 115–120. www.ijeais.org/ijamr
- Sergeeva, N. (2019). Towards More Flexible Approach to Governance to Allow Innovation: The Case of UK Infrastructure. *International Journal of Managing Projects in Business*, 13(1), 1–19. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-10-2018-0216>
- Shi, L., Han, L., Yang, F., & Gao, L. (2019). The Evolution of Sustainable Development Theory: Types, Goals, and Research Prospects. *Sustainability*, 11(24), 7158. <https://doi.org/10.3390/su11247158>
- Sidik, F. (2015). Menggali Potensi Lokal Mewujudkan Kemandirian Desa. *JKAP (Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik)*, 19(2). <https://doi.org/10.22146/jkap.7962>
- Sihabudina, A. A., Yuliani, D., & Garvera, R. R. (2019). Development of Village Based on the Eco-Village Concept Towards an Independent Village. *Prosiding ICOGISS 2019: International Conference On Governance Innovation And Social Sciences*, 327–337. <https://doi.org/10.32528/pi.v0i0.2501>
- Situmorang, R., Trilaksono, T., & Japutra, A. (2019). Friend or Foe? The Complex Relationship Between Indigenous People and Policymakers Regarding Rural Tourism in Indonesia. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 39, 20–29. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.02.001>
- Soe, R., & Drechsler, W. (2018). Agile Local Governments: Experimentation Before Implementation. *Government Information Quarterly*, 35(2), 323–335. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2017.11.010>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- UNESCO Institute for Lifelong Learning. (2020). *Global Alliance for Literacy within the Framework of Lifelong Learning (GAL): Strategy 2020–2025*. UNESCO Institute for Lifelong Learning. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf00000373033>
- Zerrer, N., & Sept, A. (2020). Smart Villagers as Actors of Digital Social Innovation in Rural Areas. *Urban Planning*, 5(4), 78–88. <https://doi.org/10.17645/up.v5i4.3183>
-

Zhou, Y., Hou, L., Yang, Y., Chong, H. Y., & Moon, S. (2019). A Comparative Review and Framework Development on Public Participation for Decision-Making in Chinese Public Projects. *Environmental Impact Assessment Review*, 75, 79–87. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2018.12.006>