



# PEMBERDAYAAN MASYARAKAT

Dialektika Partisipasi Publik dan Pembangunan

Muslih Faozanudin dan Lilis Sri Sulistiani, Bambang Tri Harsanto, Ike Wanusmawatie, Sukarso, Niken Paramarti Dasuki, Shadu Satwika Wijaya, Hikmah Nuraini, Wahyuningrat, Dwiyanto Indiahono, Simin, Guntur Gunarto, Andi Antono, Sendy Noviko, Denok Kurniasih, Paulus Israwan Setyoko, Dyah Retna Puspita, Tobirin, Safrida, Slamet Rosyadi, Nila Safrida, Delly Maulana, Abdul Rohman, Darmanto Sahat Satyawan, Mulyani Mudis Taruna

Editor: **Muslih Faozanudin & Tobirin**

PEMBERDAYAAN MASYARAKAT  
Dialektika Partisipasi Publik dan Pembangunan

## **PEMBERDAYAAN MASYARAKAT**

*Dialektika Partisipasi Publik dan Pembangunan*

Penulis: Muslih Faozanudin dan Lilis Sri Sulistiani,  
Bambang Tri Harsanto, Ike Wanusmawatie, Sukarso,  
Niken Paramarti Dasuki, Shadu Satwika Wijaya, Hikmah Nuraini,  
Wahyuningrat, Dwiyanto Indiahono, Simin, Guntur Gunarto, Andi  
Antono, Sendy Noviko, Denok Kurniasih,  
Paulus Israwan Setyoko, Dyah Retna Puspita, Tobirin, Safrida, Slamet  
Rosyadi, Nila Safrida, Delly Maulana, Abdul Rohman, Darmanto Sahat  
Satyawan, Mulyani Mudis Taruna

Editor: Muslih Faozanudin & Tobirin

Sampul & tata letak: Tim Desainer SIP Publishing



Diterbitkan Oleh:

SIP Publishing (Anggota IKAPI)

Jl. Curug Cipendok Km 1. Kalisari Cilongok. Kab. Banyumas. Jawa  
Tengah

Customer Service:

+62 895-0894-3674 | +62 895-3846-52297 |

+62 896-7732-8203 | +62 898-8240-712

Fanspage: Satria Indra Prasta-SIP Publishing

Twitter: @SIPPublishing | Instagram: @sippublishing

E-mail: sippublishing@gmail.com

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh buku tanpa izin  
penerbit dan penulis

Cetakan pertama, Desember 2022

15,5x23,5 cm | xxii + 432 hlm

ISBN 978-623-337-803-1

## Ucapan Terima Kasih

Penulisan buku ini difasilitasi oleh anggaran pengembangan bahan pembelajaran yang disediakan oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jenderal Soedirman. Oleh karena itu dengan terbitnya buku ini, kami sampaikan terimakasih kepada Pimpinan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah memberikan perhatian yang besar bagi pengembangan kinerja dosen Jurusan Administrasi Publik. Terimakasih juga disampaikan kepada Ketua Jurusan Administrasi Publik yang telah ikut memfasilitasi mengusulkan program penulisan buku ini. semoga buku ini bermanfaat. Penghargaan juga diberikan kepada semua penulis yang telah menyumbangkan gagasan dalam bentuk tulisan sehingga dapat terwujud buku ini.

## Pengantar Editor

Pemberdayaan telah menjadi bagian diskursus global yang populer dan menjadi bagian dari strategi pembangunan, khususnya dalam dimensi untuk pengembangan kapasitas, dan pembebasan dari cengkeraman ketertundukan terhadap kekuasaan. Konsep pemberdayaan memiliki makna yang luas hampir sama dengan konsep pembangunan yang banyak digunakan untuk menggambarkan proses menuju suatu kondisi yang lebih baik. Ketika konsep ‘pemberdayaan’ disandingkan dengan konsep ‘komunitas’ atau ‘masyarakat’, maka akan bermakna sebagai upaya untuk menjadikan masyarakat lebih maju, lebih bertenaga sehingga mampu bangkit untuk melauai kekuatan sendiri.

Buku yang dihadapkan para pembaca ini merupakan kumpulan gagasan dan hasil penelitian dari beberapa penulis yang mengelaborasi tentang pemberdayaan. Sehingga buku ini memiliki matra yang cukup luas. Namun demikian disadari bahwa tulisan ini belum semuanya dapat merangkum cakupan makna pemberdayaan yang secara konseptual dan praktis yang ada. Semoga buku ini dapat memberikan informasi tentang pemberdayaan dari beberapa perspektif.

Buku ini secara terstruktur dengan bahasan sebagai berikut, Diawali dengan pembasahan tentang diskursus pemberdayaan dan pembangunan yang tersaji dalam Bab I. Pada Bab II diawali dengan menjelaskan mengenai pengertian

pemberdayaan masyarakat, teori pemberdayaan masyarakat, proses pemberdayaan masyarakat dan aktor-aktor yang terlibat. Metode untuk melakukan kegiatan pemberdayaan masyarakat, indikator untuk mengukur keberhasilan dari penerapan konsep pemberdayaan masyarakat serta beberapa contoh program pembangunan sebagai bentuk implementasi dari penerapan paradigma pemberdayaan masyarakat di Indonesia. Konsep pemberdayaan masyarakat sebagai model pembangunan yang bersifat bottom up diyakini dapat mengurangi kesalahan penerapan model pembangunan yang bersifat top-down yang hanya menghasilkan pertumbuhan tetapi mengabaikan adanya pemerataan. Model pemberdayaan masyarakat sebagai alternatif pembangunan dipilih karena dalam implementasinya memasukkan nilai-nilai demokrasi, persamaan gender, pertumbuhan ekonomi dan pemerataan. Konsep pemberdayaan masyarakat bertitik tolak dari pandangan bahwa dengan pemerataan tercipta landasan yang lebih luas untuk pertumbuhan dan yang akan menjamin pertumbuhan yang berkelanjutan.

Pada Bab III, mengelaborasi tentang pemberdayaan dari pendekatan berpikir sistem yang menawarkan cara pandang komprehensif dalam melihat permasalahan dalam rangka mempercepat kinerja sistem pemberdayaan. Penulis juga mengidentifikasi dan mendeskripsikan elemen dan perilaku atau dinamika sistem untuk merubah sesuai dengan yang diharapkan. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa

dalam sistem pemberdayaan masyarakat desa terdapat sembilan ( 9) elemen yaitu sub sistem aktifitas pemberdayaan masyarakat, sub sistem kemandirian, sub sistem kemiskinan, sub sistem dukungan pemdes; sub sistem dukungan pemerintah daerah; sub sistem dukungan pemerintah pusat; sub sistem dukungan masyarakat desa; sub sistem peran pihak ketiga; sub sistem kearifan lokal dan dukungan tokoh informal. Selanjutnya untuk mengubah keadaan dari belum mandiri menjadi optimal kemandiriannya maka dibutuhkan penelitian lebih dalam dan berkelanjutan untuk menemukan pengungkitnya (leverage) sesuai dengan tahapan dalam metode system dynamic. Analisis dan pembasahan tentang konsep pemberdayaan dipertajam lagi pada Bab IV dengan mencoba untuk rekonseptualisasi konsep pemberdayaan. Hasil Kajian penulis menyimpulkan bahwa penggunaan konsep pemberdayaan masyarakat selama ini relatif tidak komprehensif dan bahkan terjebak pada arus kapitalistik yang sempit. Oleh karena itu, penulis merekomendasikan adanya definisi ulang pemahaman dan upaya pemberdayaan masyarakat tersebut yang tidak vertikal dan eksternal.

Pada Bab V membahas tentang kaitan antara kebijakan publik dengan pemberdayaan masyarakat. Kebijakan dapat dipahami melalui 2 model yang utama, yaitu model elite dan kelompok. Model elit mengasumsikan bahwa *policy as elite preference*, sedangkan, model kelompok mengasumsikan bahwa *policy as equilibrium in the group struggle*. Dalam proses

kebijakan publik model kelompok yang mengutamakan proses bottom-up dapat menjadi sarana pemberdayaan masyarakat. Melalui pemberdayaan masyarakat akan dapat terwujud adanya kontrol masyarakat, kepemimpinan sektor publik, hubungan yang efektif, peningkatan hasil, dan akuntabilitas dalam suatu proses kebijakan publik. Sebaliknya pemberdayaan masyarakat juga dapat menghasilkan peningkatan kesejahteraan, *'feelings of power and control,'* *sense of belonging and trust* dalam suatu proses kebijakan publik. Namun demikian upaya pemberdayaan dalam prakteknya tidak mudah, terutama kalau itu terjadi dalam wilayah teritorial pedesaan. Oleh karena itu perlu ada terobosan dengan menghadirkan inovasi dalam pembangunan di wilayah pedesaan yang dielaborasi pada Bab VI. Bab ini membahas tentang pemberdayaan masyarakat berbasis inovasi. Hadirnya program inovasi desa bertujuan untuk mendorong pembangunan desa yang lebih berkualitas, efektif dan efisien melalui berbagai kegiatan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa. Inovasi dalam program pemberdayaan masyarakat sangat penting, namun karena keterbatasan sumber daya di pedesaan, menjadikan tidak mudah untuk merealisasikannya. Apa lagi setelah memasuki era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity*), maka inovasi menjadi suatu keniscayaan dalam implementasi pemberdayaan. Pemerintah desa sebagai lembaga pemerintahan yang terbawah dalam struktur

pemerintahan NKRI perlu menyusun strategi agar pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan dapat berjalan sesuai dengan harapan masyarakat. Bahasan ini dielaborasi secara luas dalam Bab VII. Penulis mengajukan beberapa alternatif strategi untuk menghadapi era tersebut. Alternatif pilihan strategi tersebut meliputi: (1) pemerintahan desa harus menyusun dan menetapkan visi secara jelas dan dapat dipahami oleh seluruh penyelenggara pemerintahan dan masyarakat desa. Pemahaman visi sangat penting, karena akan menimbulkan komitmen bersama dalam mencapai visi tersebut; (2) pendekatan yang dapat digunakan dalam rangka pencapaian visi adalah pendekatan agile dan inovatif; (3) *agile* dan inovatif membutuhkan partisipasi dan kerjasama stakeholders, oleh karena itu kolaborasi adalah strategi yang tepat menghadapi VUCA; dan (4) Investasi sumber daya manusia guna mewujudkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan digital dan perilaku yang fleksibel. Seiring dengan era tersebut, yang diakselerasi oleh hadirnya pandemi covid 19, maka pemerintah desa harus mulai berbenah dan segera beradaptasi dalam tata kelola pemerintahannya, terutama dalam pelayanan publik. Bab XIII mencoba untuk memberikan gambaran bagaimana strategi perubahan dalam pelayanan publik yang mesti dilakukan oleh pemerintah desa, melalui pelayanan publik model *hybrid*. Namun demikian, adaptasi ke arah sana penuh dengan tantangan. Tantangan digitalisasi pelayanan publik di desa antara lain,

penyempurnaan infrastruktur, peningkatan sumber daya perangkat desa, perubahan sistem pelayanan, rendahnya sumber daya manusia masyarakat desa, serta rintangan budaya. Adapun peluang kebijakan untuk digitalisasi pelayanan publik di desa adalah peningkatan literasi masyarakat desa, peningkatan kualitas infrastruktur internet desa, desain pelayanan publik *hybrid*. Kapasitas birokrasi dalam penggunaan internet, dan dunia digital menjadi kapasitas unik, relevan dan mendesak untuk ditingkatkan.

Bab IX membahas tentang strategi peningkatan partisipasi publik dalam musyawarah pembangunan desa. Terdapat beberapa faktor mengapa masyarakat terlihat kurang peduli dengan pembangunan di desanya. Penulis menjelaskan tentang faktor-faktor pelemah partisipasi masyarakat desa antara lain: 1) Substansi perencanaan yang tidak sesuai dengan nilai masyarakat sehingga memancing reaksi masyarakat; 2) Kurangnya sosialisasi, dan 3) Kesadaran politik masyarakat yang rendah karena tingkat pendidikan atau karena prioritas hidup sebagian besar masyarakat yang lebih tersita untuk memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari. Sedangkan strategi yang dipandang efektif untuk mendorong masyarakat agar aktif berpartisipasi dalam setiap proses perencanaan pembangunan desa adalah: 1) Mempersatukan kekuatan masyarakat terutama para stakeholders; 2) Memberdayakan masyarakat (membangun kesadaran kritis masyarakat); 3) Publikasi hasil-hasil investigasi atau riset-riset yang penting; 4)

Berupaya mempengaruhi pengambil kebijakan ; dan 5) Memunculkan aksi dan gerakan secara kontinu.

Bab X Membahas tentang kepemimpinan kewirausahaan (*entrepreneurial leadership*) dan pemanfaatan dana desa Era *Post-Covid-19*. Bab ini menggambarkan tantangan berat bagi para manajer sektor publik terutama di desa, salah satunya berkenaan dengan upaya pemulihan ekonomi masyarakat. Setelah mengalami keterpurukan selama kurang lebih 2 tahun, saat ini merupakan fase dimana inovasi dan kegesitan seorang pemimpin harus ditunjukkan untuk membantu masyarakat agar segera pulih dari krisis. Untuk mempercepat proses pemullihan diperlukan pemikiran yang kritis dan inovatif dari seorang kepala desa untuk melaksanakan program dan kegiatan memberi dampak langsung pada ekonomi masyarakat desa. Gagasan tentang kepemimpinan yang memiliki mindset dan perilaku dalam pengembangan ekonomi masyarakat desa mengarah pada perlunya mengembangkan semangat dan jiwa serta perilaku kewirausahaan yang harus dimiliki kepala desa. Perubahan harus dilakukan oleh kepala desa, dari yang konvensional menjadi kepala desa yang memiliki mindset dan perilaku kewirausahaan. Kepala desa dituntut untuk mampu mengalokasikan dana desa untuk kebutuhan program pemulihan ekonomi masyarakat desa melalui perencanaan bisnis yang efektif dan efisien dalam rangka pemberdayaan ekonomi masyarakat. Selain Program pemlihan Ekonomi,

Kepala desa juga harus mampu untuk dapat membagi Sumber daya untuk kepentingan pemberdayaan masyarakat dibidang lain, yaitu Program Desa Ramah Perempuan dan Peduli Anak (DRPPA). Tulisan Bab XI mengkaji tentang fenomena perkawinan anak di masa pandemi Covid-19 dan kebijakan penanganannya serta sejauh mana peluang Dana Desa untuk mengatasinya. Dana desa merupakan bentuk komitmen Pemerintah dalam membangun desa yang salah satu alokasinya adalah untuk pemberdayaan masyarakat. Tulisan pada Bab XII melengkapi kajian tentang masalah gender, yang lebih menfokuskan pada upaya untuk mewujudkan desa ramah perempuan melalui kebijakan sosial berbasis gender. Desa ramah perempuan merupakan indikator realisasi pembangunan yang tidak hanya dibidang ekonomi, tetapi juga ruang untuk pencapaian keadilan dalam pembangunan. Selama ini pembangunan belum dinikmati oleh semua pihak, perempuan desa seringkali menjadi obyek pembangunan. Kesehatan perempuan belum menjadi prioritas penting, ekonomi dan pendidikan masih kurang berkembang. Penggunaan dana desa belum menyentuh kepentingan perempuan dan oleh karena itu pentingnya kebijakan sosial untuk memberikan kesadaran bersama bahwa pembangunan pedesaan yang ramah perempuan adalah prioritas. Oleh Karena itu, kesadaran para perumus kebijakan di tingkat desa menjadi kunci kebijakan sosial pro-gender, terutama

dalam pengalokasian anggaran yang berpihak pada perempuan dan anak.

Selanjutnya Bab XIII membahas tentang pemberdayaan masyarakat untuk mengatasi kemiskinan di gampong-gampong (desa) yang ada di Aceh, dai masa Covid-19., melalui Program Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (PKK). baik langsung maupun tidak, telah menjadi wadah komunitas para perempuan atau ibu-ibu rumah tangga untuk sama-sama menggali potensi desa dan diri dalam menggiatkan ekonomi kreatif. Kegiatan PKK yang dilakukan masyarakat Aceh telah terwujud dan aktif melalui kegiatan-kegiatan yang sifatnya ekonomis dan berwujud ekonomi kreatif. Keseriusan pemerintah dalam implementasi PKK terlihat dari peluncuran program kerja sama dengan kementerian sosial dan juga Program Keluarga Harapan (PKH) melalui Dinas Sosial Provinsi Aceh. Dalam tulisan tersebut juga dibahas mengenai keterbatasan modal untuk pelaksanaan usaha. Oleh karena itu perlu ada Usaha yang serius dari pemerintah desa dengan mengalokasikan bantuan permodalan dari dana desa untuk mendukung permodalan home industry kerajinan kelompok PKK

Pada Bab XIV mengangkat masalah ketahanan pangan melalui pemberdayaan masyarakat. Kondisi Indonesia yang memiliki potensi sumber daya alam melimpah namun ternyata tidak berkorelasi terhadap pembangunan di sektor pertanian. Oleh Karena itu pentingnya mengelola sektor

pertanian dengan maksimal untuk menciptakan ketahanan pangan, melalui komitmen politik dan kebijakan yang keberlanjutan dan adaptif dalam sektor pertanian. Dari Hasil risetnya, penulis mencoba untuk memetakan tentang model pemberdayaan masyarakat yang bisa dilakukan dalam menciptakan ketahanan pangan. *Pertama*, melalui model pemberdayaan masyarakat berbasis komunitas; *Kedua*, model pemberdayaan masyarakat melalui diversifikasi inovasi pangan lokal; *Ketiga*, pemberdayaan masyarakat melalui transfer teknologi pertanian; *Keempat*, pemberdayaan masyarakat melalui optimalisasi lahan perkarangan dan budidaya lainnya untuk menciptakan ketahanan pangan; *Kelima*, pemberdayaan masyarakat melalui kearifan lokal; dan *Keenam*, pemberdayaan masyarakat melalui Lembaga pemberdayaan masyarakat, baik pemerintah maupun non pemerintah.

Selanjutnya Bab XV merupakan tulisan yang membahas tentang pemberdayaan budaya lokal Banyumas ‘cablaka’ yang mencerminkan kearifan lokal menjaga nilai-nilai dan perilaku sosial masyarakat. Budaya ‘cablaka’ mengandung nilai egaliter, bebas, dan blakasuta, yaitu sikap terbuka untuk menerima budaya, tatanan, pandangan, dan ideologi yang berasal dari di manapun. Sifat budaya yang egaliter tersebut dapat dijadikan sebagai media untuk menjembatani teori hybrid dalam implementasi kebijakan publik. Budaya tersebut disandingkan dengan model pendidikan yang diselenggarakan oleh lembaga

## PEMBERDAYAAN MASYARAKAT

### Dialektika Partisipasi Publik dan Pembangunan

Kuttab Al Fatih, yang sistem dan penyelenggaraan proses pendidikan dianggapnya kurang sesuai dengan budaya masyarakat Banyumas. Dengan kondisi yang demikian, tentunya bagaimana sikap para pengambil kebijakan terkait dengan permasalahan tersebut.

## Daftar Isi

<b>Ucapan Terima Kasih .....</b>	<b>iii</b>
<b>Pengantar Editor .....</b>	<b>iv</b>
<b>Daftar Isi.....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I DISKURSUS PEMBERDAYAAN DAN PEMBANGUNAN.....</b>	<b>1</b>
<i>Muslih Faozanudin dan Lilis Sri Sulistiani</i>	
A.    Diskursus Pemberdayaan dan Perkembangannya.....	2
B.    Pemberdayaan dan Pembangunan .....	11
<b>BAB II PEMBERDAYAAN MASYARAKAT SEBAGAI PILIHAN STRATEGI PEMBANGUNAN .....</b>	<b>27</b>
<i>Bambang Tri Harsanto</i>	
A.    Pemberdayaan Masyarakat Sebagai Paradigma pembangunan .....	27
B.    Pengertian Pemberdayaan Masyarakat.....	30
C.    Aktor Pemberdayaan Masyarakat.....	32
D.    Proses Pemberdayaan Masyarakat.....	33
E.    Teori Pemberdayaan.....	36
F.    Metode Pemberdayaan Masyarakat.....	44
G.    Indikator Pemberdayaan Masyarakat .....	45
H.    Implementasi Program Pemberdayaan Masyarakat.....	47
<b>BAB III DINAMIKA SISTEM PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA BERDASARKAN PENDEKATAN SYSTEMS THINKING.....</b>	<b>64</b>

*Ike Wanusmawatie*

- A. Pemberdayaan, Kemandirian dan Pembangunan Masyarakat .....64
- B. Pemberdayaan Masyarakat Dalam Administrasi Publik .....71
- C. Pendekatan Berpikir Sistem (*Systems Thinking*) .....75
- D. Sistem Pembentuk Kinerja Sistem Pemerintahan Desa .....80

**BAB IV REKONSEPTUALISASI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT: TIDAK HARUS VERTIKAL DAN EKSTERNAL ..... 104**

*Sukarso, Niken Paramarti Dasuki*

- A. Konsep pemberdayaan dan Pembangunan .....104
- B. Program-Program Pemberdayaan .....106
- C. Plus-Minus Program-Program Pemberdayaan.....109
- D. Peluang Rekonseptualisasi .....111
- E. Keberhasilan - Kegagalan Program Pemberdayaan 112
- F. Rekonseptualisasi Program Pemberdayaan.....116
- G. Model Pemberdayaan Mandiri.....119
- H. Pemberdayaan Tanpa Subyek dan Oyek Eksternal .....122
- I. Kewajiban Administrasi Publik Untuk Pemberdayaan .....123

**BAB V PROSES KEBIJAKAN PUBLIK DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT ..... 126**

*Shadu Satwika Wijaya*

- A. Proses Kebijakan Publik .....128

PEMBERDAYAAN MASYARAKAT  
Dialektika Partisipasi Publik dan Pembangunan

- B. Pemberdayaan Masyarakat ..... 130
- C. Proses Kebijakan Publik Dan Pemberdayaan  
Masyarakat ..... 132

**BAB VI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT BERBASIS  
INOVASI DI PEDESAAN ..... 143**

*Hikmah Nuraini*

- A. Pemberdayaan Masyarakat Melalui Program Inovasi  
Desa..... 143
- B. Strategi Inovasi Desa..... 147
- C. Model Inovasi Desa..... 152
- D. Pemberdayaan Desa Di Desa Sidowayah Kecamatan  
Polanharjo Klaten ..... 156

**BAB VII TANTANGAN DAN STRATEGI PEMERINTAHAN  
DESA DI ERA VUCA ..... 166**

*Wahyuningrat*

- A. Konsep VUCA..... 168
- B. Pemerintahan Desa Dalam Perspektif Teoritis dan  
Normatif..... 172
- C. Tantangan Dan Strategi Pemerintahan Desa Di Era  
Vuca ..... 179

**BAB VIII DIGITALISASI PELAYANAN PUBLIK DI DESA:  
TANTANGAN DAN PELUANG KEBIJAKAN..... 194**

*Dwiyanto Indiahono*

- A. Urgensitas Digitalisasi Pelayanan Publik di  
Desa..... 194
- B. Tantangan Digitalisasi Pelayanan Publik  
Desa..... 199

C. Peluang Kebijakan.....204

**BAB IX STRATEGI PENINGKATAN PARTISIPASI PUBLIK  
DALAM MUSYAWARAH RENCANA PEMBANGUNAN**

**DESA.....213**

*Simin, Guntur Gunarto, Andi Antono, Sendi Noviko*

A. Problematika Partisipasi Masyarakat Desa.....213  
B. Perencanaan Kolaboratif .....217  
C. Strategi Menjaring Partisipasi Masyarakat  
Desa .....224  
D. Kendala-Kendala Melibatkan Partisipasi Masyarakat  
Dalam Penyusunan Rencana Pembangunan Desa ..226  
E. Proses Pelaksanaan MUSRENBANGDES .....228  
F. Tahapan Pelaksanaan Musyawarah Desa .....231

**BAB X ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP DALAM  
PEMANFAATAN DANA DESA ERA POST COVID19.....240**

*Denok Kurniasih, Paulus Israwan Setyoko*

A. Mengapa Perlu ‘Entrepreneurial Ledership’ .....240  
B. Kepemimpinan Publik.....244  
C. Kepemimpinan Publik Era Post Covid-19.....250  
D. *Entrepreneurial Culture Organization and  
Leadership*.....257  
E. Kepala Desa dan Urgensi ‘*Entrepreneurial  
Leadership*’ .....266

**BAB XI OPTIMALISASI DANA DESA UNTUK  
PEMBERDAYAAN KELUARGA DALAM MENCEGAH  
PERKAWINAN ANAK MENUJU DESA RAMAH  
PERUMPUNAN DAN PEDULI ANAK .....284**

*Dyah Retna Puspita*

- A. Mengapa Perlu Mencegah Perkawinan Anak? ..... 284
- B. Perkawinan Anak dalam Perpektif Undang-Undang Perkawinan ..... 288
- C. Dana Desa Dan Pemberdayaan Masyarakat ..... 290
- D. Desa Ramah Perempuan dan Peduli Anak..... 292
- E. Makna Pemberdayaan Keluarga ..... 295
- F. Penyuluhan Sebagai Bentuk Pemberdayaan ..... 298
- G. Fenomena Perkawinan Anak di Masa Pandemi di Jawa Tengah ..... 300
- H. Upaya mengoptimalkan Dana Desa untuk Pemberdayaan Pencegahan Perkawinan Anak menuju DRPPA ..... 304

**BAB XII KEBIJAKAN SOSIAL BERBASIS GENDER DALAM MEWUJUDKAN DESA RAMAH**

**PEREMPUAN ..... 320**

*Tobirin*

- A. Pembangunan Desa Yang Ramah Perempuan ..... 320
- B. Kewenangan Desa dan Pembangunan Pedesaan..... 325
- C. Kebijakan Sosial Dalam Mewujudkan Desa Ramah Perempuan ..... 331
- D. Prasyarat Desa Ramah Perempuan..... 331

**BAB XIII IMPLEMENTASI PROGRAM KESEJAHTERAAN KELUARGA DALAM MENINGKATKAN EKONOMI HOME INDUSTRY DI KOTA LHOKSEUMAWE ..... 337**

*Safrida, Slamet Rosyadi, Nila Safrida*

PEMBERDAYAAN MASYARAKAT

Dialektika Partisipasi Publik dan Pembangunan

- A. Pemberdayaa Program Kesejahteraan Keluarga (PKK) .....337
- B. Konsep Implementasi Kebijakan Publik .....341
- C. Apa itu Pemberdayaan? .....347
- D. Pengertian Home Industry .....350
- E. Implementasi Program Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (PKK) Kerajinan Bordir di Kecamatan Blang Mangat Kota Lhokseumawe .....353

**BAB XIV KETAHANAN PANGAN MELALUI KONSEP**

**PEMBERDAYAAN MASYARAKAT .....372**

*Delly Maulana.*

- A. Konsep Ketahanan Pangan .....375
- B. Pemberdayaan Masyarakat dan Rekayasa Sosial .....376
- C. Gambaran Ketahanan Pangan di Indonesia .....378
- D. Pemberdayaan Masyarakat Sebagai Upaya Untuk Menciptakan Ketahanan Pangan .....382

**BAB XV PEMBERDAYAAN KEARIFAN LOKAL ”CABLAKA”  
SEBAGAI BAGIAN TEORI HYBRID DALAM**

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PUBLIK .....389**

*Abdul Rohman, Darmanto Sahat Manurung, Mulyani Mudis  
Taruna*

- A. Pengertian Kebijakan Publik dan Penerapannya .....392
- B. Mengenal Lembaga Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Kuttab Al Fatih .....397

PEMBERDAYAAN MASYARAKAT  
Dialektika Partisipasi Publik dan Pembangunan

C.	Pemberdayaan Kearifan Lokal "Cablaka" .....	399
D.	Kearifan Lokal "Cablaka" Dalam Pandangan Teori Hybrid.....	403
<b>TENTANG PENULIS.....</b>		<b>414</b>

## BAB VIII

# Digitalisasi Pelayanan Publik Di Desa: Tantangan Dan Peluang Kebijakan

*Dwiyanto Indiahono*

### A. Urgensitas Digitalisasi Pelayanan Publik di Desa

Pelayanan publik adalah sebuah urusan yang didesain untuk seluruh warga tanpa terkecuali. Pelayanan publik biasanya diorientasikan untuk memenuhi hak asasi manusia, atau usaha untuk memenuhi tuntutan perundang-undangan. Pelayanan publik untuk memenuhi hak asasi manusia misalnya adalah sektor pendidikan, kesehatan, dan keamanan. Pelayanan publik yang dilakukan untuk memenuhi tuntutan perundang-undangan misalnya pelayanan kependudukan (KTP elektronik), pajak, dan Surat Ijin Mengemudi (SIM). Orang desa dan orang kota berhak mendapatkan pelayanan publik secara prima di segala sektor tanpa diskriminasi .

Pelayanan publik di pedesaan relevan untuk dibahas karena mayoritas warga Indonesia tinggal di desa. Hal ini karena di Indonesia saat ini, wilayah pedesaan masih menjadi mayoritas jika dibandingkan dengan jumlah kelurahan. Tabel

1 menunjukkan bahwa dari 83.843 desa/kelurahan berdasarkan data BPS, 74.961 di antaranya adalah berstatus desa sebagaimana yang ditetapkan oleh Kementerian Dalam Negeri:

**Tabel 8.1. Jumlah Desa/Kelurahan di Indonesia 2021**

<i>Province</i>	Jumlah Desa
Aceh	6.516
Sumatera Utara	6.132
Sumatera Barat	1.159
Riau	1.876
Jambi	1.562
Sumatera Selatan	3.289
Bengkulu	1.514
Lampung	2.654
Kepulauan Bangka Belitung	393
Kepulauan Riau	417
DKI Jakarta	267
Jawa Barat	5.957
Jawa Tengah	8.562
DI Yogyakarta	438
Jawa Timur	8.496
Banten	1.552
Bali	716
Nusa Tenggara Barat	1.152
Nusa Tenggara Timur	3.353
Kalimantan Barat	2.137
Kalimantan Tengah	1.576
Kalimantan Selatan	2.007
Kalimantan Timur	1.038

Kalimantan Utara	482
Sulawesi Utara	1.840
Sulawesi Tengah	2.020
Sulawesi Selatan	3.051
Sulawesi Tenggara	2.309
Gorontalo	734
Sulawesi Barat	650
Maluku	1.248
Maluku Utara	1.199
Papua Barat	1.987
Papua	5.560
<b>Indonesia</b>	<b>83.843</b>

*Sumber: (BPS, 2022).*

Meski desa merupakan wilayah administratif terbanyak, warga perkotaan di Indonesia diprediksi akan menjadi warga mayoritas. Pada tahun 2020 saja, warga kota diprediksi sudah berada pada angka 56,7 persen.

**Tabel 8.2. Persentase Penduduk Daerah Perkotaan menurut Provinsi, 2010-2035**

Provinsi	Tahun					
	2010	2015	2020	2025	2030	2035
Aceh	28,1	30,5	33,2	36,2	39,5	43,2
Sumatera Utara	49,2	52,6	56,3	60,1	64,1	68,1
Sumatera Barat	38,7	44,2	49,6	54,6	59,4	63,8
Riau	39,2	39,6	40,1	40,7	41,2	41,8
Jambi	30,7	32,0	33,3	34,8	36,5	38,2
Sumatera Selatan	35,8	36,5	37,3	38,2	39,1	40,1
Bengkulu	31,0	31,7	32,6	33,5	34,5	35,6

PEMBERDAYAAN MASYARAKAT  
Dialektika Partisipasi Publik dan Pembangunan

Provinsi	Tahun					
	2010	2015	2020	2025	2030	2035
Lampung	25,7	28,3	31,3	34,6	38,3	42,4
Kepulauan Bangka Belitung	49,2	52,5	56,0	59,7	63,5	67,4
Kepulauan Riau	82,8	83,0	83,3	83,8	84,5	85,3
DKI Jakarta	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Jawa Barat	65,7	72,9	78,7	83,1	86,6	89,3
Jawa Tengah	45,7	48,4	51,3	54,3	57,5	60,8
DI Yogyakarta	66,4	70,5	74,6	78,0	81,3	84,1
Jawa Timur	47,6	51,1	54,7	58,6	62,6	66,7
Banten	67,0	67,7	69,9	73,7	78,8	84,9
Bali	60,2	65,5	70,2	74,3	77,8	81,2
Nusa Tenggara Barat	41,7	45,4	49,4	53,6	58,1	62,7
Nusa Tenggara Timur	19,3	21,6	24,3	27,3	30,7	34,6
Kalimantan Barat	30,2	33,1	36,2	39,8	43,7	47,9
Kalimantan Tengah	33,5	36,6	40,2	44,1	48,3	52,9
Kalimantan Selatan	42,1	45,1	48,4	52,0	55,8	59,8
Kalimantan Timur	63,2	66,0	68,9	71,8	74,8	77,7
Sulawesi Utara	45,2	49,8	54,7	59,2	63,9	68,7
Sulawesi Tengah	24,3	27,2	30,5	34,2	38,4	43,1
Sulawesi Selatan	36,7	40,6	45,0	49,8	54,9	59,6
Sulawesi Tenggara	27,4	31,2	35,0	39,4	43,6	48,3
Gorontalo	34,0	39,0	44,0	48,9	53,5	58,4
Sulawesi Barat	22,9	22,9	23,0	23,0	23,1	23,1
Maluku	37,1	38,0	38,9	39,9	41,0	42,1
Maluku Utara	27,1	27,8	28,5	29,2	29,9	30,6
Papua Barat	29,9	32,3	34,9	37,8	40,9	44,4

Provinsi	Tahun					
	2010	2015	2020	2025	2030	2035
Papua	26,0	28,4	31,2	34,2	37,7	41,5
<b>INDONESIA</b>	49,8	53,3	56,7	60,0	63,4	66,6

*Sumber: <https://www.bps.go.id/statictable/2014/02/18/1276/persentase-penduduk-daerah-perkotaan-menurut-provinsi-2010-2035.html>*

Pelayanan publik pada era Pandemi COVID-19 telah mengalami banyak perubahan. Salah satunya adalah efisiensi dan efektifitas pelayanan publik dengan memanfaatkan teknologi informasi. Efisiensi dan efektifitas merupakan nilai yang hendak dicapai dalam pelayanan publik (Etzion & Aragon-Correa, 2015; Kibe et al., 2020; Maser et al., 2017; Merhi & Bregu, 2020; Twizeyimana & Andersson, 2019; Xiong et al., 2020). Digitalisasi pelayanan publik di desa dengan demikian menjadi penting dibahas, karena infrastruktur digital yang dibangun dengan begitu enerjik pada tahun-tahun ini, jangkauan internet yang semakin luas, dan warga desa yang mulai akrab dengan internet. Pada sisi yang lain, desa harus diakui memiliki keterbatasan-keterbatasan, yaitu: rendahnya sumber daya perangkat desa, rendahnya programmer yang tersedia dan mau mengembangkan aplikasi yang dibutuhkan desa, dan rendahnya sumber daya warga dalam mengakses internet dan device yang dibutuhkan dalam pelayanan digital.

Artikel ini membahas tentang tantangan dan peluang kebijakan dari digitalisasi pelayanan publik di desa berdasarkan konsep, dan studi literatur termasuk penelitian-penelitian yang telah dilakukan. Pembahasan ini diharapkan dapat menjadi inspirasi bagi pengambil kebijakan, pemerintah desa dan perangkat desa untuk mengembangkan pelayanan publik digital secara lebih baik.

## B. Tantangan Digitalisasi Pelayanan Publik Desa

Digitalisasi adalah upaya memanfaatkan teknologi digital pada suatu aspek kehidupan. Pelayanan publik adalah aktivitas memberikan layanan kepada warga demi memenuhi kebutuhan hak asasinya atau memenuhi tuntutan perundang-undangan. Digitalisasi pelayanan publik dengan demikian adalah upaya untuk memberikan layanan kepada warga demi memenuhi kebutuhan hak asasinya atau upaya memenuhi kewajiban perundang-undangan dengan memanfaatkan teknologi digital.

Digitalisasi pelayanan publik di desa dengan demikian merupakan suatu kebutuhan dari sisi pelayanan publik dan warga desa. Oleh karena itu, dari perspektif ini ada beberapa tantangan yang dapat diidentifikasi.

Pada sisi birokrasi digitalisasi pelayanan publik membawa konsekuensi, yaitu:

## 1. Penyempurnaan infrastruktur

Jika melihat lanskap infrastruktur digital Indonesia, cakupan wilayah yang dapat mengakses internet mengalami peningkatan yang signifikan. Meski demikian, masih terdapat desa yang belum mendapatkan signal internet. Hal ini tentu menjadi pekerjaan rumah Kementerian Desa dan Daerah Tertinggal serta Kementerian Informasi. Keadilan sosial pada ranah digital salah satunya adalah mendapatkan kesempatan yang sama untuk mendapatkan akses internet. Digitalisasi desa hanya dapat berjalan dengan baik, jika akses internet telah merata di seluruh desa. Meski demikian, desa-desa yang sudah menerima akses internet dapat memulai program digitalisasi pelayanan. Pembangunan Infrastruktur teknologi komunikasi dan informasi menjadi penting untuk pertumbuhan ekonomi (Pradhan et al., 2018). Peningkatan akses internet juga berpengaruh pada upaya pengentasan kemiskinan (Mora-Rivera & García-Mora, 2021).

## 2. Peningkatan sumber daya perangkat desa

Sumber daya manusia perangkat desa dalam program digitalisasi pelayanan publik di desa masih menyisakan masalah ketika, rerata pendidikan perangkat desa masih rendah. Meski demikian, beberapa tahun terakhir sudah terjadi perbaikan ketika syarat menjadi perangkat desa adalah Sekolah Menengah Atas (SMA) sederajat. Terlebih lagi, dalam beberapa tahun inipun perangkat desa juga semakin membaik

ketika pengisian perangkat desa dilakukan secara merit sistem. Perangkat desa yang diseleksi secara merit memungkinkan perangkat desa yang terpilih adalah seseorang dengan tingkat pendidikan Sarjana. Kesejahteraan perangkat desa yang lumayan tinggi di daerah, telah menstimulan para sarjana untuk mengisinya.

Perangkat desa di masa kini dituntut harus melek digital. Artinya, perangkat desa harus menyesuaikan diri dengan ilmu pengetahuan dan teknologi, salah satunya adalah penggunaan sistem informasi. Sistem informasi yang diintegrasikan dengan berbagai urusan yang ada di desa, akan membantu perangkat dan kepala desa dalam mengambil kebijakan, dan melakukan pelayanan kepada masyarakat. Penting dilakukan adalah meningkatkan kesadaran dan pembangunan kapasitas yang serius dari aparatur pemerintah yang bekerja untuk pembangunan pedesaan terkait dengan analitik big data dan kegunaannya untuk pembangunan negara (Gouri & Uddin, 2019).

### 3. Perubahan sistem pelayanan

Tantangan digitalisasi pelayanan publik desa selanjutnya adalah perubahan sistem pelayanan. Perubahan sistem pelayanan yang dimaksud adalah perubahan pelayanan yang semula berbasis konvensional/manual menjadi berbasis teknologi informasi. Perubahan sistem pelayanan dari konvensional menuju digital merupakan adaptasi pelayanan

publik di era digital yang nyaris tak mungkin dapat dihindari. Tuntutan pelayanan secara digital seiring dengan lahirnya generasi milenial dan generasi Z, merupakan wujud kemampuan birokrasi lokal melakukan adaptasi dengan lingkungan kebijakan/pelayanan publiknya.

Generasi milenial dan z yang merupakan native digital akan menuntut perubahan sistem pelayanan publik yang semula konvensional menuju digital. Oleh karena itu, diperlukan kemampuan mendesain sistem pelayanan digital dari pusat hingga level desa. Aplikasi-aplikasi kependudukan, perizinan, hingga mekanisme komplain pun harus didesain secara digital.

Pelayanan digital dengan nilai-nilai utama: efisiensi, efektifitas, dan kepastian akan mendorong birokrasi untuk berubah, dan birokrasi sendiri pun harus mampu mendesain perubahan itu sendiri. Kemampuan mendesain perubahan dalam konteks ini pun termasuk merubah sistem pelayanan, dari konvensional ke digital. Smart village adalah desa yang mampu mengambil kebijakan smart untuk menggunakan smart teknologi dan pelayanan (Park & Cha, 2019; Tatkare et al., 2021). Smart village adalah desa yang sepenuhnya mampu memanfaatkan solusi yang diberikan oleh teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mempromosikan pembangunan desa yang berkelanjutan berdasarkan karakteristik dan kebutuhan pembangunan desa (Adamowicz, 2020; Zhang & Zhang, 2020). Desain perubahan ke pelayanan digital harus

dapat memenuhi empat dimensi penting dalam mengukur kualitas layanan elektronik, yaitu: kualitas informasi, efisiensi teknis, privasi dan komunikasi dengan karyawan (Janita & Miranda, 2018).

Pada sisi warga masyarakat, setidaknya ada beberapa tantangan, yaitu:

### **1. Rendahnya Sumber Daya Manusia Masyarakat Desa**

Rendahnya sumber daya manusia masyarakat desa menunjuk kemampuan masyarakat desa dalam mengoperasikan hardware dan software yang berkaitan dengan digital. Terkait hal ini literasi digital terkait dengan lanskap digital masyarakat desa memang menjadi tantangan tersendiri. Warga desa belum familiar terhadap layanan publik yang dikembangkan oleh pemerintah. Hal ini menjadi menarik dan penting diperhatikan, sebab menurut penelitian tingkat pendapatan dan pendidikan secara signifikan meningkatkan kesadaran akan proyek pengembangan smart community (Mohd Satar et al., 2021).

### **2. Rintangan Budaya**

Rintangan budaya yang dimaksud adalah warga desa masih merasa asing dengan pengembangan pelayanan publik melalui media digital. Masyarakat masih lebih nyaman dengan pelayanan konvensional. Pada tahap inilah dibutuhkan kepala desa atau leader di desa yang dapat menyampaikan gagasan perubahan layanan publik konvensional ke pelayanan publik digital. Kepala desa terbukti dapat meningkatkan pemanfaatan

teknologi informasi seperti website, blog dan radio komunitas (Syaodih, 2018). Perubahan merupakan sesuatu yang rentan untuk ditolak, sehingga dukungan internal terutama para pemimpin di desa untuk meyakinkan bahwa perubahan adalah demi terciptanya efektifitas, efisiensi dan keadilan sosial menjadi penting.

### C. Peluang Kebijakan

Berdasarkan tantangan di atas maka pemerintah dapat mempertimbangkan beberapa opsi kebijakan demi pengembangan digitalisasi pelayanan publik di desa, yaitu:

#### 1. Penguatan Kapasitas Aparatur Desa

Kapasitas aparatur desa pasca lahirnya kebijakan Undang-Undang Desa No. 4 Tahun 2014 memang mengalami perbaikan. Perangkat desa dengan kebijakan ini dipastikan minimal memiliki tingkat pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) atau sederajat. Bahkan banyak seleksi perangkat desa didominasi oleh lulusan sarjana. Modal awal pendidikan SMA aparatur desa diharapkan dapat memudahkan transisi digital di kantor desa. Perangkat desa didorong memiliki kapasitas literasi digital yang baik sehingga mampu mengawal transisi pelayanan publik konvensional ke digital. Kecerdasan yang dibutuhkan dalam pengembangan pelayanan digital adalah bergabungnya infrastruktur internet, teknologi informasi dan komunikasi dengan kemampuan untuk mengelolanya (Slee, 2019). Penguatan kapasitas untuk meningkatkan kemampuan

keterampilan tidak selalu harus melalui pelatihan formal, tetapi dapat dilakukan melalui pelatihan-pelatihan mikro (Swee, 2022).

## **2. Peningkatan Literasi Masyarakat Desa**

Literasi masyarakat desa terkait dengan lanskap digital harus terus ditingkatkan. Pemerintah dapat membuat program-program literasi digital sehingga masyarakat desa paham dan mahir menggunakan hardware dan software digital. Masyarakat desa yang semakin terliterasi akan semakin mudah menerima perubahan digitalisasi pelayanan publik desa. Lima faktor yang memotivasi warga untuk menggunakan Desa Internet Proyek Motoman di Kamboja adalah pengakuan atas identitas, sarana untuk mencapai tujuan, mempertahankan ikatan pribadi, kekuatan dan pengaruh, serta komitmen psikologis dan kepemilikan (Luo & Chea, 2018). Literasi masyarakat desa juga dapat dilakukan untuk mengembangkan potensi ekonomi digital masyarakat desa. Pengusaha desa yang melihat dunia digital sebagai pasar yang menjanjikan lebih tertantang untuk menggunakan lebih jauh internet (Fahmi & Savira, 2021). Penyediaan perpustakaan di desa dan akses internet merupakan upaya untuk mendorong penduduk desa mendapatkan keuntungan (pendidikan dan ekonomi), tetapi lebih jauh dari itu upaya ini adalah pemenuhan hak asasi manusia (Petri, 2017).

## **3. Peningkatan Kualitas Infrastruktur Internet Desa**

Percepatan pembangunan infrastruktur internet di desa Indonesia pada tahun-tahun ini mengalami perubahan yang signifikan. Meski demikian upaya pemerataan akses internet ke pelosok desa, dan daerah tertinggal, dan terluar harus terus dilakukan. Hal ini penting, karena akses internet merupakan persyaratan utama pengembangan dan implementasi pelayanan publik di desa. Penelitian di Rusia menunjukkan bahwa tingkat perkembangan sosial ekonomi distrik federal, serta sejumlah faktor objektif (jarak/isolasi, tingkat urbanisasi, ketersediaan infrastruktur dan biaya untuk membangun infrastruktur baru, dll.) berdampak pada digitalisasi daerah (Gladkova & Ragnedda, 2020). Konteks Indonesia, wilayah pedesaan harus menjadi perhatian demi terciptanya pemerataan akses internet. Peningkatan infrastruktur internet desa harus diimbangi dengan pelatihan penggunaan internet untuk peningkatan keterampilan internet bagi warga desa, dan ini harus melibatkan pemerintah, masyarakat sipil, serta sektor swasta (Do et al., 2018). Penelitian (Brunetti et al., 2020) menunjukkan bahwa dalam pendekatan multistakeholder, transformasi digital mendapatkan tiga tantangan utama: pertama, adalah “budaya dan keterampilan”, mencakup tiga bidang tindakan strategis: pendidikan digital, bakat, dan budaya digital. Tantangan kedua, adalah “infrastruktur dan teknologi”, menunjukkan kebutuhan informasi, interaksi, dan kecerdasan buatan sebagai bidang tindakan strategis utama. Tantangan ketiga, adalah “ekosistem”, menyoroti pentingnya

berinvestasi dalam visi jangka menengah hingga panjang, kemitraan, dan kualitas hidup.

#### **4. Desain Pelayanan Publik Hybrid**

Pelayanan publik harus bisa memberikan kepuasan kepada publik yang dilayani. Oleh karena itu, pelayanan publik harus sensitif kepada publik yang dilayani. Perubahan dan pengembangan teknologi informasi yang sedemikian cepat memang harus direspon dengan cepat pula oleh birokrasi. Meski demikian, pengambil kebijakan dan pelayan publik juga harus sensitif kepada warga yang memang nir akses dan nir sumberdaya untuk melakukan transaksi pelayanan online. Oleh karena itu, pelayan publik juga harus mendesain pelayanan publik secara konvensional bagi masyarakat yang memiliki kebutuhan khusus tersebut. Pelayanan publik *hybrid* atau *double track* dapat dikembangkan sehingga pelayanan publik dapat melayani dengan baik pelayanan publik konvensional dan digital. Layanan yang dikembangkan dengan berbagai alternatif, diharapkan menjadi pilihan warga untuk terhubung dengan layanan publik sesuai dengan kapasitas yang mereka miliki.

Tantangan digitalisasi pelayanan publik di desa antara lain, penyempurnaan infrastruktur, peningkatan sumber daya perangkat desa, perubahan sistem pelayanan, rendahnya sumber daya manusia masyarakat desa, rintangan budaya. Adapun peluang kebijakan untuk digitalisasi pelayanan publik di desa adalah peningkatan literasi masyarakat desa,

peningkatan kualitas infrastruktur internet desa, desain pelayanan publik *hybrid*. Pembahasan digitalisasi pelayanan publik di desa ini menunjukkan bahwa sektor publik harus cepat beradaptasi dengan perubahan lingkungannya. Kapasitas birokrasi dalam penggunaan internet, dan dunia digital menjadi kapasitas unik, relevan dan mendesak untuk ditingkatkan.

## Daftar Pustaka

- Adamowicz, M. (2020). *The “ Smart Village ” as a Way to Achieve Sustainable Development in Rural Areas of Poland*.
- BPS. (2022). *Jumlah Desa/Kelurahan Menurut Provinsi, 2021*. Badan Pusat Statistik. [https://www.bps.go.id/indikator/indikator/view\\_data\\_public/0000/api\\_public/bEVXU252SU9hTjBxWEU3Z2NpS1ZPQT09/da\\_02/1](https://www.bps.go.id/indikator/indikator/view_data_public/0000/api_public/bEVXU252SU9hTjBxWEU3Z2NpS1ZPQT09/da_02/1)
- Brunetti, F., Matt, D. T., Bonfanti, A., De Longhi, A., Pedrini, G., & Orzes, G. (2020). Digital transformation challenges: strategies emerging from a multi-stakeholder approach. *The TQM Journal*, 32(4), 697–724. <https://doi.org/10.1108/TQM-12-2019-0309>
- Do, M. T., Falch, M., & Williams, I. (2018). Universal service in Vietnam: the role of government. *Digital Policy, Regulation and Governance*, 20(2), 178–190.

<https://doi.org/10.1108/DPRG-05-2017-0028>

Etzion, D., & Aragon-Correa, J. A. (2015). Big Data, Management, and Sustainability: Strategic Opportunities Ahead. *Organization and Environment*, 29(2), 147–155. <https://doi.org/10.1177/1086026616650437>

Fahmi, F. Z., & Savira, M. (2021). Digitalization and rural entrepreneurial attitude in Indonesia: a capability approach. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JEC-06-2021-0082>

Gladkova, A., & Ragnedda, M. (2020). Exploring digital inequalities in Russia: an interregional comparative analysis. *Online Information Review*, 44(4), 767–786. <https://doi.org/10.1108/OIR-04-2019-0121>

Gouri, V., & Uddin, M. (2019). An Empirical Study of Big Data Analytics in Rural Arena. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 5(3). <https://doi.org/10.23918/ijsses.v5i3p192>

Janita, M. S., & Miranda, F. J. (2018). Quality in e-Government services: A proposal of dimensions from the perspective of public sector employees. *Telematics and Informatics*, 35(2), 457–469. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2018.01.004>

Kibe, L. W., Kwanya, T., & Owano, A. (2020). Relationship between big data analytics and organisational

- performance of the Technical University of Kenya and Strathmore University in Kenya. *Global Knowledge, Memory and Communication*.  
<https://doi.org/10.1108/GKMC-04-2019-0052>
- Luo, M. M., & Chea, S. (2018). Internet Village Motoman Project in rural Cambodia: bridging the digital divide. *Information Technology & People*, 31(1), 2–20.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/ITP-07-2016-0157>
- Maser, A., Hardianto, W. T., & Firdaus, F. (2017). Strategi PDAM dalam Meningkatkan Kualitas Air Bersih untuk Menunjang Pembangunan di Kota Wisata Batu (Studi Pada Kantor PDAM Kota Batu). *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Tribhuwana Tungadewi*, 6(2), 102496.
- Merhi, M. I., & Bregu, K. (2020). Effective and efficient usage of big data analytics in public sector. *Transforming Government: People, Process and Policy*.  
<https://doi.org/10.1108/TG-08-2019-0083>
- Mohd Satar, N., Saifullah, M. K., Masud, M. M., & Kari, F. B. (2021). Developing smart community based on information and communication technology: an experience of Kemaman smart community, Malaysia. *International Journal of Social Economics*, 48(3), 349–362.  
<https://doi.org/10.1108/IJSE-05-2020-0325>

- Mora-Rivera, J., & García-Mora, F. (2021). Internet access and poverty reduction: Evidence from rural and urban Mexico. *Telecommunications Policy*, 45(2), 102076. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2020.102076>
- Park, C., & Cha, J. (2019). A Trend on Smart Village and Implementation of Smart Village Platform. *International Journal of Advanced Smart Convergence*, 8(2), 177–183. <http://dx.doi.org/10.7236/IJASC.2019.8.3.177>
- Petri, C. (2017). Rural Libraries and the Human Right to Internet Access. In B. Real (Ed.), *Rural and Small Public Libraries: Challenges and Opportunities* (Vol. 43, pp. 13–35). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S0065-283020170000043002>
- Pradhan, R. P., Mallik, G., & Bagchi, T. P. (2018). Information communication technology (ICT) infrastructure and economic growth: A causality evinced by cross-country panel data. *IIMB Management Review*, 30(1), 91–103. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2018.01.001>
- Slee, B. (2019). Delivering on the Concept of Smart Villages - In Search of an Enabling Theory. *European Countryside*, 11(4), 634–650. <https://doi.org/10.2478/euco-2019-0035>
- Swee, C. W. (2022). *Investing in the skills to accelerate equitable digital development*.
- Syaodih, E. (2018). Smart Village Development. *The 9th*

*International Conference of Rural Research and Planning Group*, 22–33.

Tatkare, S., Shinde, S., Thankar, J., & Singh, P. (2021). *Smart Village*. 1(4), 4–6.

Twizeyimana, J. D., & Andersson, A. (2019). The public value of E-Government – A literature review. *Government Information Quarterly*, 36(2), 167–178. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.01.001>

Xiong, W., Chen, B., Wang, H., & Zhu, D. (2020). Public-private partnerships as a governance response to sustainable urbanization: Lessons from China. *Habitat International*, 95(July 2019), 102095. <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2019.102095>

Zhang, X., & Zhang, Z. (2020). How do smart villages become a way to achieve sustainable development in rural areas? Smart village planning and practices in China. *Sustainability (Switzerland)*, 12(24), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su122410510>