

**DESAIN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN FORMULASI
KEBIJAKAN DANA DESA BERBASIS PENDEKATAN SYSTEMS
THINKING****Alexsander ^{1)*}, Rahiman Dani ¹⁾, Harmiati ¹⁾, Budiman Sakti ¹⁾****¹Program Studi Administrasi Publik Universitas Prof Dr Hazairin SH*****Email Korespondensi: alexsanderhasyim@yahoo.com****Abstract**

The Village Fund does not have a significant effect on reducing the poverty rate in rural areas in Indonesia. The misallocation of the village fund budget was due to the improper village policy planning process. The key solution of improving policy and village governance is a rational problem-solving and decision-making . The method of formulating the rational aproach is meta-analysis related to meta theory, meta methods and meta-data. The results of the literature study formulated a systems thinking approach related to the formulation of a more participatory village policy design. Several aspects that need to be considered in the design of village fund policies, namely; developing support capacity and preparing the process of village fund policy formulation as a critical point for village policy practice, integration of village development policies, the importance of creating agile-adaptive governance, operational policy design and causal relationships, and evaluation of several districts in Bengkulu regarding village fund policies. All of those are formulated in a meta-analysis design in the form of a policy design flow chart that can be used as a research guidance on the development of village fund policy formulations in Bengkulu Province.

Key Word : design, rural policy, system thinking**Abstrak**

Dana Desa tidak berpengaruh signifikan terhadap penurunan angka kemiskinan wilayah pedesaan di Indonesia. Kesalahan fokus anggaran dana desa ini disebabkan karena proses perencanaan kebijakan desa yang dilakukan seadanya. Kunci meningkatkan kebijakan dan tata-kelola pemerintahan desa yaitu pendekatan berbasis pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Metode perumusan pemikiran yaitu meta-analysis terkait meta theory, meta methods dan meta-data. Hasil studi literatur merumuskan pendekatan Systems Thinking terkait perumusan desain kebijakan desa yang lebih partisipatif. Beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan dalam desain kebijakan dana desa yaitu; pengembangan daya dukung dan penyiapan proses perumusan kebijakan dana desa sebagai titik kritis praktek kebijakan desa, integrasi kebijakan pembangunan desa, pentingnya menciptakan teta kelola agile-adaptive, desain kebijakan yang bersifat operasional dan hubungan kausal, dan evaluasi beberapa kabupaten di Bengkulu terkait kebijakan dana desa. Semua itu dirumuskan dalam desain meta-analysis berupa diagram alur desain kebijakan yang dapat dimanfaatkan sebagai pedoman riset penelitian mengenai pengembangan formulasi kebijakan dana desa di Provinsi Bengkulu.

Kata Kunci : desain, kebijakan desa, system thinking

A. Pendahuluan

Dana Desa tidak berpengaruh signifikan terhadap penurunan angka kemiskinan wilayah pedesaan di Indonesia (Lalira et al., 2018)(Sari & Abdullah, 2017). Berdasarkan data Kementerian Desa dan PDT yang diakses dari laman www.sipede.ppmd.kemendesa.go.id, Dana Desa yang telah diberikan dari tahun 2015 sampai tahun 2018 mencapai Rp. 3.057.834.7477.000,00 pada sembilan kabupaten di Provinsi Bengkulu. Sementara itu menurut data BPS (2019), persentase penduduk miskin di Provinsi Bengkulu tahun 2018 sebesar 15,43% berada jauh di atas persentase penduduk miskin Indonesia tahun yang sama yaitu sebesar 9,82%. Mirisnya, persentase kemiskinan di Provinsi Bengkulu lebih besar berada di pedesaan yaitu sebesar 15,52%.

Belum efektifnya Dana Desa dalam menurunkan angka kemiskinan disebabkan fokus alokasi pembangunan infrastruktur yang besar (84%) dan untuk pemberdayaan ekonomi masyarakat hanya 6,5% (Kurniawan et al., 2016). Kesalahan fokus anggaran dana desa ini disebabkan karena proses perencanaan kebijakan desa yang dilakukan seadanya (Cahyono et al., 2020). Hasil penelitian lainnya menunjukkan permasalahan terkait kebijakan dan tata kelola desa yang terjadi yaitu; birokrasi desa berorientasi kepentingan pribadi, lebih menerima pendapat dari orang-orang terkemuka daripada orang-orang biasa, mengutamakan keuntungan finansial, dan bersifat formalistik daripada mengurus permasalahan aktual (Saich, 2007).

Padahal, tantangan pemerintahan desa saat ini adalah memberikan pelayanan publik yang baik dan pada

saat yang sama mendapatkan kepercayaan pendanaan dari pemerintah pusat (Kennedy, 2013). Penelitian lainnya menunjukkan pentingnya kapasitas kebijakan desa dalam pengentasan kemiskinan (Darmi & Mujtahid, 2019). Dengan demikian kebijakan desa haruslah terintegrasi antara program-program, terintegrasi kebijakannya, dan terintegrasi antara kebijakan desa dan wilayahnya (Jamaluddin et al., 2018).

Terintegrasinya kebijakan desa akan meningkatkan kapasitas kebijakan desa. Hal ini berarti pula meningkatnya kapasitas kelembagaan desa yang dicirikan atas; meningkatnya kapasitas regulasi desa atau kemampuan desa mengatur kehidupan desa beserta isinya, meningkatnya kapasitas ekstraksi lembaga desa yaitu kapasitas mengumpulkan dan mengerahkan aset desa, meningkatnya kapasitas distributif desa atau kemampuan mengalokasikan sumberdaya sesuai kebutuhan masyarakat desa, dan terakhir, meningkatnya kapasitas responsif atau meningkatnya kepekaan juga daya tanggap atas aspirasi masyarakat desa (Nurjaman & Antonius, 2018). Pengembangan kredibilitas kelembagaan desa memberikan rekomendasi tata kelola desa yang diharapkan yaitu; Pertama, perangkat desa harus mampu mempromosikan fungsi, tata-kelola dan kebijakannya sebagai sesuatu yang kredibel kepada pengguna dan stakeholdernya. Kedua, perangkat desa harus mampu mengadopsi dan mengaplikasikan kepemimpinan yang memajukan ko-operasi, kolaborasi, dan koalisi (Pero & Smith, 2008). Untuk mengelola desa, perangkat desa berperan dalam mengatasi keadaan kritis dan memediasi kepentingan masyarakatnya (Beer, 2014).

Desain perumusan kebijakan dana desa dapat dilihat sebagai desain strategis. Desain strategis merupakan penyusunan program masa depan yang mengutamakan tindakan-tindakan yang harus dilakukan (Johanson, 2019). Desain strategis perumusan kebijakan dana desa dapat dilihat sebagai sistem keputusan (Grünig & Kuhn, 2005) yang terdiri dari; aktor, aliran informasi, dan situasi pengambilan keputusan. Kunci meningkatkan kebijakan dan tata-kelola pemerintahan desa yaitu meninggalkan pendekatan administrasi publik yang tradisional menuju pendekatan berbasis pemecahan masalah dan pengambilan keputusan inter-juridiksi stakeholder baik publik, private dan non-profit (Lu & Jacobs, 2013). Pendekatan Berpikir Sistem (*Systems Thinking*) memiliki keunggulan karena berpikir komprehensif, berpikir dinamis, berpikir operasional, dan berpikir sebab-akibat (Maani & Cavana, 2008). Dalam praktek perumusan kebijakan, pendekatan ini membantu aktivitas mendesain alternatif dan struktur kebijakan, mengedukasi dan mengkritisi kebijakan, serta mengimplementasi koreksi kebijakan (Snabe, 2007). Sebagai bagian dari membangun organisasi pembelajar, mengeksplorasi konsep system thinking bermanfaat dalam membangun kelima disiplin dalam tata-kelola organisasi (Senge, 1996).

Pendekatan *System Thinking* telah diakui manfaatnya dalam kebijakan dan manajemen publik. Namun demikian apa peran penting desain *system thinking* dalam perumusan kebijakan desa masih perlu diuraikan terutama dalam hal bagaimana desain *system thinking* diimplementasikan dalam pokok-pokok kegiatan perencanaan dokumen

pembangunan dan dana desa.

Dalam keterkaitannya dengan orientasi tersebut, artikel ini dimaksudkan untuk: 1) memberikan argumentasi pentingnya pendekatan sistem thinking dalam membangun sistem penelitian desain kebijakan dana desa yang tepat sasaran; 2) memberikan gambaran pola dan potensi titik ungkit (*leverage*) perumusan kebijakan desa yang partisipatif yang diindikasikan sebagai solusi masalah desa secara lebih efisien.

Beberapa penelitian terdahulu terkait kebijakan dana desa telah dilakukan. Penelitian tentang hasil/luaran tata kelola dana desa berupa kajian meningkatkan keunggulan kompetitif ekonomi dan mengatasi kemiskinan (Cahyono et al., 2020) (Sari & Abdullah, 2017) (Lalira et al., 2018) (Pramayoga & Ramantha, 2020) (Kalpika Sunu & Suyana Utama, 2019). Penelitian lain menunjukkan pentingnya manajemen pengelolaan kelembagaan desa dengan intervensi meritokrasi dan legal dalam meningkatkan kebijakan dana desa (Moonti & Kadir, 2018) (Setiawan & Yuliani, 2017) (Ismail et al., 2016) (Nahrudin, 2014). Beberapa penelitian mengenai tata kelola pemerintahan desa menunjukkan pentingnya kolaborasi antar lembaga dan kebijakan deliberatif yang akan meningkatkan partisipasi masyarakat (Boonstra, 2006) (Saich, 2007) (Winterton et al., 2014) (falkowski, 2013) (Wellbrock et al., 2013) (Cloke et al., 2000) (Wang & Yang, 2010) (Jamaluddin et al., 2018) (Darmi & Mujtahid, 2019) (Kennedy, 2013). Penelitian mengenai formulasi kebijakan desa terkait RPJMDes, RKPDes, dan APBDDes membahas proses dan tahapan formulasi kebijakan desa (Rohayatun, 2018) (Dyah et al.,

2012) (Zakaria & Setyoko, 2013) (Baru, 2016) (Toun R & Candra, 2016).

Perumusan kebijakan publik dipengaruhi perubahan yang hampir selalu berlangsung dan perubahan itu berasal dari luar lingkungan kebijakan bukan dari penyusun atau analisis kebijakan dan karena itu dibutuhkan multi-metode disiplin untuk menganalisis kebijakan (Dunn, 2018). Hal ini memiliki relevansi dengan praktek kebijakan dan tata kelola pemerintahan desa yang memiliki dua dilema permasalahan yaitu permasalahan bagaimana menampung perbedaan nilai dari beragam kelompok masyarakat dan permasalahan kesepakatan politik kepentingan kelompok desa yang bersifat mal-fungsi (Boonstra, 2006) *System thinking* atau cara berpikir sistem merupakan pendekatan cara melihat diri sebagai bagian dari keterkaitan dunia atau melihat satu bagian yang menyebabkan bagian lain (Senge, 1996). Tahapan permodelan system thinking yaitu artikulasi permasalahan, perumusan hipotesis, perumusan model simulasi, pengujian, serta perumusan dan evaluasi kebijakan (Serman, 2000) Pemahaman cara berpikir sistem (*system thinking*) memberikan pemahaman menyeluruh dan dialektis terhadap multi-agen yang terlibat dalam suatu permasalahan (Hall et al., 2005) (Yao et al., 2012). *System thinking* mampu mengelola permasalahan dengan mengambil keputusan secara cepat, rasional dan layak (Zoller, 1990).

Jadi, desain strategis perumusan kebijakan desa sistem merupakan sistem thinking yang merupakan fungsi dari *forest thinking (ft)*, *dynamics thinking (dt)*, *operational thinking (ot)*

dan *causal loop thinking (clt)*. Berdasarkan asumsi itu dapat dihipotesiskan bahwa :

$$ST = f(ft, dt, ot, clt)$$

Cara berpikir sistem yang dielaborasi dari referensi terkait (Maani & Cavana, 2008) konteks desain perumusan kebijakan desa yaitu ;

1. **Forest Thinking** : Perangkat desa mampu berpikir menyeluruh mengenai aspek integritas kebijakan pembangunan desa (integritas antara kegiatan, integritas kebijakan antar desa, dan integritas kebijakan desa dengan wilayahnya). Hal ini bertujuan untuk sinkronisasi program desa dengan program daerahnya (Jamaluddin et al., 2018)
2. **Dynamics Thinking**: Perangkat desa menyadari perubahan yang secara konstan terjadi terutama terkait tantangan era disruptive 4.0, reformasi birokrasi, ancaman wabah Covid 19, perubahan arah anggaran 2021 menuju pencapaian SDGs desa dan lain-lain
3. **Operational Thinking**: Perangkat desa memahami secara operasional bagaimana mekanisme perencanaan pengambilan keputusan terjadi menyangkut penyusunan RPJMDes, RKPDDes, dan APBDes.

Causal loop Thinking : Perangkat desa mengenali hubungan sebab akibat dari kondisi yang terjadi dan mampu memaknainya dalam konteks pemetaan faktor dan kondisi kebijakan publik desa. Hal ini penting karena akan membangun tata kelola yang akuntabel,

partisipasi, transparansi, legal, arus informasi yang lancar (Cahyono et al., 2020)

B. Metode Penelitian

Metode yang digunakan merupakan sintesis dari *Meta-study*. *Meta-study* sendiri merupakan metode penelitian yang mempelajari hasil-hasil studi terdahulu yang terdiri dari tiga bentuk analisis yaitu *meta-theory*, *meta-method*, dan *meta-data analysis* (Orr et al., 2001). *Meta-theory* merupakan kajian teoretis mengenai teori-teori. *Meta-method* adalah metode yang mengkaji argumen untuk membenarkan pendekatan untuk melakukan penelitian. *Meta-data analysis* adalah kajian/analisis terhadap data atau kumpulan data yang telah dianalisis. Sintesis dari *meta-study* atau *meta-syntesis* merupakan proses analisis interpretatif kualitatif yang menggabungkan *meta-theory*, *meta-method*, dan *meta-data analysis* (Lee et al., 2015). Tujuan akhirnya adalah merumuskan riset apa dan bagaimana yang seharusnya dilakukan terkait objek penelitian yaitu formulasi kebijakan dana desa. Dalam *meta-syntesis* peneliti menggabungkan beberapa sumber data dan menterjemahkannya dalam kesimpulan atau reviewer dapat memilih sumber data yang sesuai dengan kondisi serta melakukan validasi kesesuaian sumber data dengan konteks lingkungan (Thomas & Harden, 2008).

Lee et al (2015) menyatakan tahapan dalam *meta-syntesis* yaitu menterjemahkan, melakukan

teoretisasi, merefleksikan, dan mereview hasil refleksi tersebut. Berdasarkan uraian tersebut metode analisis yang dilakukan pada kajian ini yaitu :1) menterjemahkan kajian dana desa berdasarkan *meta-theory*, *meta method*, dan *meta-data analysis*; 2) melakukan proses teoretisasi berbasis *system thinking* mengenai bagaimana proses formulasi kebijakan dilakukan; 3) merefleksikan dan menterjemahkan menjadi desain penelitian perumusan *system thinking* (sintesis)

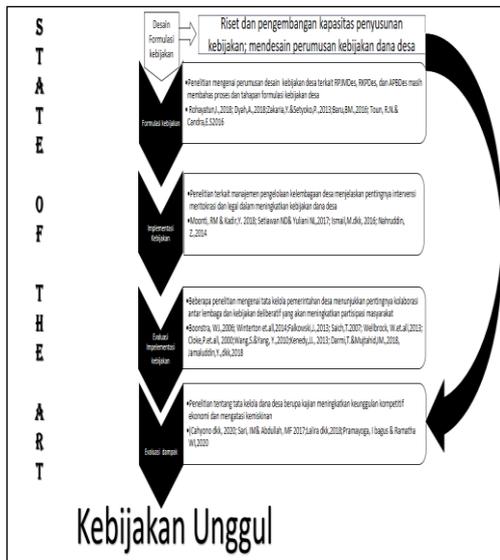
Analisis data dalam artikel ini dilakukan dengan mengembangkan kerangka kerja sintesis (Barnett-Page & Thomas, 2009). Kerangka kerja sintesis *meta-study* dapat bersifat deduktif yaitu mengembangkan analisis dari sumber laporan, indeks, dan hasil riset dan menterjemahkan dalam tindakan khusus.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan.

Meta-Theory

Penelitian tersebut berfokus pada beberapa hal terkait: a) faktor determinan dan analisis implikasi kebijakan dana desa terhadap kondisi ekonomi dan kesejahteraan; b) manajemen pelaksanaan tata kelola dana desa; c) kebijakan deliberatif dan pengembangan jaringan desa; d) proses dan tahapan formulasi kebijakan dana desa. Penelitian-penelitian tersebut berada pada proses format kebijakan (penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi), formal kebijakan (manajemen, tata kelola, legal), serta luaran dan capaian kebijakan (partisipasi, jaringan, kegagalan, dan dampak). Penelitian yang belum banyak

dilakukan yaitu mengenai aspek pengembangan daya dukung dan penyiapan proses perumusan kebijakan dana desa. Penelitian yang menyiapkan daya dukung institusi dan mekanisme kebijakan dana desa sangat penting untuk mendorong tahap tahap kebijakan dana desa. Adapun bagan dari *state-of the art* penelitian ini disajikan dalam gambar 1. berikut ini ;



Sumber: Elaborasi Literatur Riview (2020)

Gambar 1 menjelaskan riset desain perumusan kebijakan desa (area abu-abu) berperan penting dalam menyiapkan tata kelola kebijakan yang unggul. Riset ini menjadi kunci terlaksananya perumusan kebijakan yang baik dan menjadi alat ukur evaluasi kebijakan dana desa nantinya.

Desain Perumusan Kebijakan Dana Desa Pengembangan strategi dari leverage dimaksudkan bahwa titik untkit keberhasilan strategi berasal dari variabel *flow/rate*. Variabel yang paling mempengaruhi dinamika sistem disebut *leverage* dan semakin tinggi *leverage*-nya makin penting essensial fungsinya dalam system (Maani & Cavana, 2008). Kemudian ukuran penguasaan sistem thinking dalam proses desain perumusan kebijakan desa dalam perspektif administrasi

publik (Johanson, 2019) yaitu; 1) reputasi kelembagaan desa/ *environmental market*, 2) hubungan antar aktor desa/ *colaborative*, 3) sumber keuangan/ *financed through budget*, 4) Pengaruh politis/ *buffering to deal with attempts to influence*, 5) proses dan pencapaian tujuan organisasi/ *shifting, complexity and difficulties to specify*, 6) pembatasan kekuasaan/ *implementation on contingent stakeholders of management's control*, 7) kinerja pemerintah dan harapan masyarakat/ *vague and in constant flux*

Berdasarkan konsep itu maka harapan besar dari penelitian ini dideskripsikan merupakan rintisan dimana cara berpikir sistem diharapkan dapat mengikis mentalitas silo dan fragementasi sehingga layanan mandiri, layanan bergerak, dan layanan cerdas akan terwujud sebagai tantangan era disruptive 4.0. (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, 2020).

Pandemi Covid 19 juga membawa urgensi kebutuhan keputusan pimpinan publik yang bersifat heuristic dan rasional menuju pemerintahan yang agile dan adaptive (Moon, 2020). Dimana *agile* dan *adaptive* diterjemahkan sebagai pemerintah yang cepat tanggap (responsif) karena struktur organisasi fleksibel, keterlibatan stakeholder dan sumberdaya serta pengambilan keputusan yang efisien. Wabah Pandemi Covid 19 juga membawa urgensi kebutuhan keputusan publik yang bersifat heuristic dan rasional

menuju governansi yang *agile-adaptive* (Moon, 2020). Apalagi berdasarkan PERMENDES PDTT Nomor 13 tahun 2021 mengenai prioritas rancangan RKPDes harus mengakomodasi pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs). Kondisi tersebut menjadikan respons pemerintahan masa pandemik, pengambilan keputusan operasional yang tepat, jelas dan terdesentralisasi menjadi pilar untuk menjalankan tatanan era normal baru (Yang, 2020).

Hasilnya adalah pemerintah yang mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kebijakannya (*adaptive*). Ukuran terhadap pemerintahan yang *adaptive* pada masa pandemik saat ini yaitu pemerintahan yang waspada wabah, mampu merumuskan petunjuk operasional menghadapi wabah, peningkatan kapasitas kelembagaan dalam menghadapi wabah, mampu menyeimbangkan antara tindakan desentralisasi dengan kewenangan pusat (koordinasi yang sentral), mampu merangkul swasta dalam kerjasama mengatasi dampak wabah, dan pemanfaatan teknologi yang sesuai perkembangan dan kebutuhan masyarakat (Yang, 2020).

Meta-Methods

Pendekatan *Forest Thinking*

Forest thinking atau cara berpikir rimba mengandung pengertian pemikiran komprehensif yang mengubungkan sebab-akibat yang terkait satu sama lainnya. Kaitan antar komponen tersebut kadang terlihat atau tidak terlihat. Dengan berpikir secara komprehensif ini maka faktor-faktor

konteks sistem akan teridentifikasi dan dapat dipetakan (Sherwood, 2002). *Forest thinking* dapat dilihat dari tiga dimensi yaitu apa yang ada tapi kebanyakan tidak terlihat, dukungan jaringan yang terselubung, dan hubungan jaringan yang menjadi akar dari mata rantai sistem.

Desain perumusan kebijakan desa dalam perspektif *meta-methods* yang mengacu pada pendekatan sistem berarti melihat kebijakan desa dari konteksnya. Dengan demikian perlu diketahui mengenai ;1) bagaimana kebijakan desa berhubungan dan integral dengan kebijakan-kebijakan lainnya di desa, 2) bagaimana kebijakan desa berhubungan dan integral dengan kebijakan desa-desa disekitarnya, dan 3) bagaimana kebijakan desa berhubungan dan integral dengan kebijakan di wilayahnya.

Integrasi antara program satu dengan program lainnya akan menjadi sinergi kebijakan yang pada tahap selanjutnya akan meningkatkan kinerja kebijakan itu sendiri. Disamping itu, kebijakan yang terintegratif akan mendukung efisiensi anggaran karena akses sumberdaya dan mobilisasi sumberdaya yang lebih murah. Integrasi program-program desa yang berbentuk perencanaan program yang rasional, keberlanjutan program, pemanfaatan sumberdaya lokal, dan pengelolaan program yang partisipatif.

Integrasi kebijakan desa dengan kebijakan-kebijakan desa yang di wilayahnya dapat diartikan sebagai sinergitas kebijakan desa dalam satu wilayah dalam ukuran minimal kecamatan. Integrasi ini penting untuk menciptakan sentra produksi dan mengembangkan dukungan kebijakan. Spektrum yang luas dan atmosfer kebijakan yang mencukupi akan

menumbuhkan jaringan kebijakan desa (stakeholder, shareholder, dan broker kebijakan)

Integrasi kebijakan desa dengan kebijakan wilayah (RPJMD Provinsi dan Kabupaten) bertujuan mengembangkan dukungan kebijakan, mengembangkan jaringan kebijakan, dan mengembangkan potensi lokal daerah. Integrasi kebijakan desa dengan kebijakan wilayah sangat penting karena keberhasilan daerah (kabupaten) sebagian besar ditentukan oleh keberhasilan desa-desanya. Jika program desa tidak memiliki sinkronisasi dengan arah pembangunan daerah yang akan terjadi adalah kesenjangan kebijakan atau bahkan terjadi dis-orientasi terhadap arah pembangunan wilayah.

Berdasarkan uraian tersebut maka pendekatan *forest thinking* berperan membangun desain formulasi kebijakan melalui penentuan integrasi antara kebijakan dalam suatu desa, integrasi kebijakan antar desa, dan integrasi kebijakan desa dengan kebijakan wilayahnya. Penentuan tersebut didasarkan atas dimensi faktor-faktor determinan program yang bersifat terselubung, hubungan antara jaringan yang mempengaruhi kebijakan, dan mata rantai faktor/kunci hubungan antara program/kebijakan.

Pendekatan *Dynamics Thinking*

Meta-Methods merupakan kajian yang memberikan argumen untuk suatu jenis pendekatan digunakan dalam penelitian. Jenis penelitian yang digunakan riset ini adalah *Case Study Research*. Salah satu metode dalam jenis penelitian ini yaitu analisis *system thinking* (Woodside, 2010). Penerapan pendekatan *system thinking* menurutnya penting untuk menggambarkan kajian yang integratif

yang akan mengemukakan semua aspek yang mungkin terjadi terkait suatu fenomena daripada riset yang hanya memberikan anjuran (advokasi).

Tahapan Proses *System Thinking* dan Permodelan (Coyle, 1996) (Stermann, 2000) (Coyle, 1996) terdiri dari ; 1) Pengenalan struktur permasalahan; 2) Penyusunan Model Kausal Loop (*Causal Loop Modelling*); 3) Permodelan Dinamik (*Dynamic Modelling*); 4) Pengembangan Skenario Perencanaan dan Permodelan; 5) Implementasi dan Pembelajaran dalam organisasi (*Implementation and Organizational Learning*). Tahapan Proses *System Thinking* dan Permodelan menurut Maani dan Cavana (2007) terdiri dari ; 1) Pengenalan struktur permasalahan; 2) Penyusunan Model Kausal Loop (*Causal Loop Modelling*); 3) Permodelan Dinamik (*Dynamic Modelling*); 4) Pengembangan Skenario Perencanaan dan Permodelan, 5) Implementasi dan Pembelajaran dalam organisasi (*Implementation and Organizational Learning*).

Selanjutnya, fase proses *System Thinking* dan Permodelan kemudian dikembangkan dalam langkah-langkah yang walaupun dapat dilaksanakan secara terpisah (Maani & Cavana, 2008) tetapi jika dilaksanakan bersama akan memberikan kekuatan dalam penelitian, adapun langkah tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Lima Fase Proses System Thinking dan Permodelan

| FASE | LANGKAH |
|--|---|
| 1. <u>Pengenalan Susunan Permasalahan</u> | <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Identifikasi permasalahan dan isu dari pihak manajemen dan stakeholder terkait</u> 2. <u>Mengumpulkan data dan informasi pendahuluan</u> 3. <u>Menyelenggarakan diskusi dengan kelompok terkait untuk penyusunan struktur permasalahan</u> |
| 2. <u>Penyusunan Permodelan Loop Kausal</u> | <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Identifikasi variable utama</u> 2. <u>Mempersiapkan perilaku model</u> 3. <u>Mengembangkan Diagram Loop Kausal (CLD)</u> 4. <u>Menganalisis perubahan loop secara longitudinal (Behavior over time/BOT) dan mengenali tipe-tipe nya</u> 5. <u>Mengidentifikasi pola dasar</u> 6. <u>Mengidentifikasi titik unkit leverage</u> 7. <u>Mengembangkan strategi intervensi</u> |
| 3. <u>Permodelan Dinamik</u> | <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Mengembangkan pemetaan system</u> 2. <u>Mendefinisikan tipe variable dan menyusun diagram stock-flow</u> 3. <u>Mengumpulkan informasi dan data yang rinci</u> 4. <u>Mengembangkan model simulasi</u> 5. <u>Simulasi Model Kondisi Stabil</u> 6. <u>Kembangkan alternative perilaku model berbasis kasus</u> 7. <u>Validasi Model</u> 8. <u>Kembangkan Analisis Sensitivitas</u> 9. <u>Mendesain dan analisis kebijakan</u> 10. <u>Pengembangan dan uji strategis</u> |
| 4. <u>Pengembangan Skenario Perencanaan dan Permodelan</u> | <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Rencanakan skenario dan permodelan dalam skala besar/luas</u> 2. <u>Identifikasi factor kunci perubahan dan catatan model dalam keadaan tak menentu</u> 3. <u>Konstruksikan tekanan dan skenario perubahan</u> 4. <u>Simulasikan skenario dengan model</u> 5. <u>Evaluasi kekuatan kebijakan dan strategi</u> |
| 5. <u>Implementasi dan Pembelajaran dalam Organisasi</u> | <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Persiapan laporan dan presentasi kepada manajemen</u> 2. <u>Komunikasikan hasil model dan strategi intervensi kepada pihak terkait</u> 3. <u>Kembangkan laboratorium dunia mikro berbasis model simulasi</u> 4. <u>Gunakan laboratorium pembelajaran untuk model mental dan pembelajaran organisasi</u> |

Sumber : Maani dan Cavana (2007;17) diterjemahkan

Asumsi tujuan identifikasi factor dan uji hipotesis dalam rangka penemuan model utuh perilaku yang dikembangkan dalam penelitian ini dilihat pula sebagai pola penelitian dengan metode pendekatan campuran (*Mix Method*) dengan *system dynamic* sebagai metodologi analisis datanya (Tedlie & Tasshakori, 2010). Argumen akan hal ini adalah pentingnya untuk menggunakan multi pendekatan dalam permodelan *system dynamic* pada *case study research* supaya meningkatkan

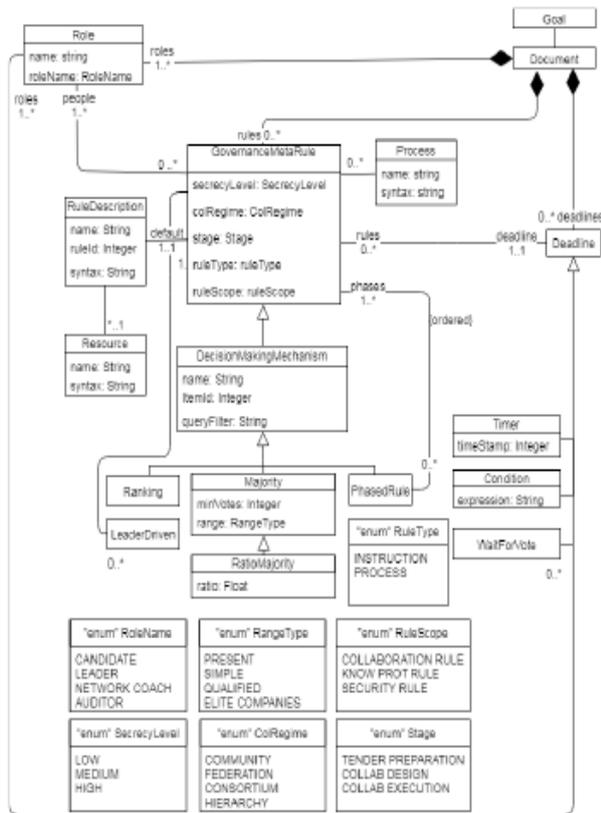
pemahaman dan akurasi hasil penelitian melalui banyak pola dan stakeholder (Woodside, 2010).

Pendekatan Operational Thinking

Konsep Revolusi Industri 4.0 berasal dari gagasan Kementerian Federal Pendidikan dan Riset Jerman mengenai proyek teknologi strategis 2020 dan plat-form tiga perusahaan (Lasi et al., 2014), dengan percepatan proses pada perubahan sosial, ekonomi, dan politik yang terwujud pada beberapa hal berikut yaitu :1) memiliki kapasitas kecepatan inovasi yang tinggi, 2) pembeli menentukan pasar, 3) fleksibilitas dalam pengembangan produksi, 4) pengambilan keputusan yang cepat (desentralisasi organisasi), 5) efisiensi sumber daya dibutuhkan. Menurut Gerrikagoitia et.al (2019) Praktek revolusi industri 4.0 itu terkait dengan penggunaan internet of things (IoT), kecerdasan buatan (*Artificial Intillegence*), *Robotic*, dan penggunaan *big data*/komputasi awan (*Cloud*).

Tata kelola pemerintahan dipengaruhi revolusi industri 4.0 karena dinamika dan tantangan baru yang ditimbulkannya dan oleh karena itu pemerintah harus melakukan tranformasi digital untuk bertahan di era 4.0 (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024, 2020). Peran *governance* dalam revolusi industry 4.0 dirumuskan dalam *meta-model syntaksis* (Kazantsev et al., 2018)

seperti disajikan pada gambar 3 berikut ini :



Bagan 3 Abstract syntax of a metamodel [6] to represent governance rules for demand-driven collaborations

Permintaan yang mendorong kolaborasi (*Demand Driven Collaborations/DDC*) merupakan meta model tata kelola yang mendorong *Role* (peran) kolaborasi antar aktor dalam memenuhi kebutuhan barang/jasa publik. Meta-konsep ini terdiri dari *Document* (berhubungan dengan goal-out-put-produk), *Rule* (yang berkaitan dengan meta model tata-kelola/aturan), dan *Deadlines* (berkaitan momentum batas).

Syntax juga menjelaskan pentingnya mekanisme pengambilan keputusan (*decision making mechanism*) dengan memperhatikan preferensi (rangking/pilihan), aspek majority (proporsi dukungan dalam pengambilan keputusan), dan aspek

phase rule/tahap aturan pengambilan keputusan. Kerangka pemikiran operasional itu menjelaskan tata perumusan kebijakan pemerintahan (termasuk pemerintah desa) terdiri dari ukuran hasil, scope, arena, tipe aturan yang dihasilkan dan wilayah kerja aturan. Faktor ketepatan/urgensi aturan dan pemegang peranan (*role*) juga merupakan hal penting untuk memastikan dokumen desa menjadi layak dan bermanfaat.

Meta-data

Berdasarkan data BPS tahun 2018, penduduk miskin terbanyak di Kabupaten Seluma mencapai 22,98 persen, tahun 2016 yaitu 21,68 persen, tahun 2017 menjadi 20,73 persen dan tahun 2018 menurun menjadi 19,6 persen, sementara penduduk termiskin kedua adalah Kabupaten Kaur, persentase penduduk miskin pada tahun 2015 mencapai 22,87 persen, tahun 2016 yaitu 22,36 persen, tahun 2017 mencapai 21,54 persen dan tahun 2018 menurun menjadi 19,4 persen, Kabupaten yang memiliki penduduk miskin terbanyak ke tiga dari tahun 2015 sampai tahun 2018 adalah Kabupaten Bengkulu Selatan, pada tahun 2015 persentase penduduk miskin mencapai 22,76, tahun 2016 turun 22,1 persen, pada tahun 2017 persentase penduduk miskin 21,06 persen dan pada tahun 2018 persentase penduduk miskin 18,65 persen. Sedangkan persentase penduduk miskin yang terendah adalah Kabupaten Bengkulu Tengah, pada tahun 2015 persentase penduduk miskin hanya 8,93 persen, tahun 2016 hanya 8,71 persen, tahun 2017 terjadi penurunan persentase penduduk miskin sehingga menjadi 8,41 persen dan tahun 2018 menjadi 8,2 persen.

Rendahnya persentase penduduk miskin di Kabupaten Bengkulu Tengah karena jumlah penduduk relatif sedikit dibandingkan dengan jumlah penduduk di Kabupaten Seluma, Kaur dan Bengkulu Selatan. Secara umum persentase penduduk miskin di seluruh kabupaten wilayah provinsi Bengkulu semakin menurun pada tahun 2015 sampai 2018. Pengentasan kemiskinan dapat diatasi dengan memberikan bantuan baik material maupun non-material

Dana Desa sejak tahun 2015 sampai tahun 2018 yang telah diberikan kepada desa-desa sembilan kabupaten di Provinsi Bengkulu mencapai Rp. 3.057.834.7477.000,-

(www.sipede.ppmd.kemendes.go.id)

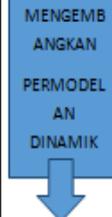
Kabupaten Bengkulu Utara menerima Dana Desa terbesar dengan jumlah Rp 431.153.089.000,- selama empat tahun dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2018. Kabupaten yang menerima Dana Desa terbesar kedua adalah Kabupaten Seluma dengan jumlah Rp. 424.570.302.000,-. Kabupaten yang menerima dana desa terbesar ketiga adalah Kabupaten Rejang Lebong dengan jumlah Rp.371.471.441.000,-. Sedangkan Kabupaten yang menerima Dana Desa terkecil adalah Kabupaten Lebong hanya menerima Dana Desa Rp.223.328.420.000,- dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2018. Kemudian Kabupaten yang menerima Dana Desa terkecil kedua adalah Kabupaten Kepahiang dengan jumlah Rp 249.421.420.000,- dan Kabupaten yang menerima Dana Desa terkecil ketiga adalah Kabupaten Bengkulu Tengah adalah Rp. 329.872.780.000,-.

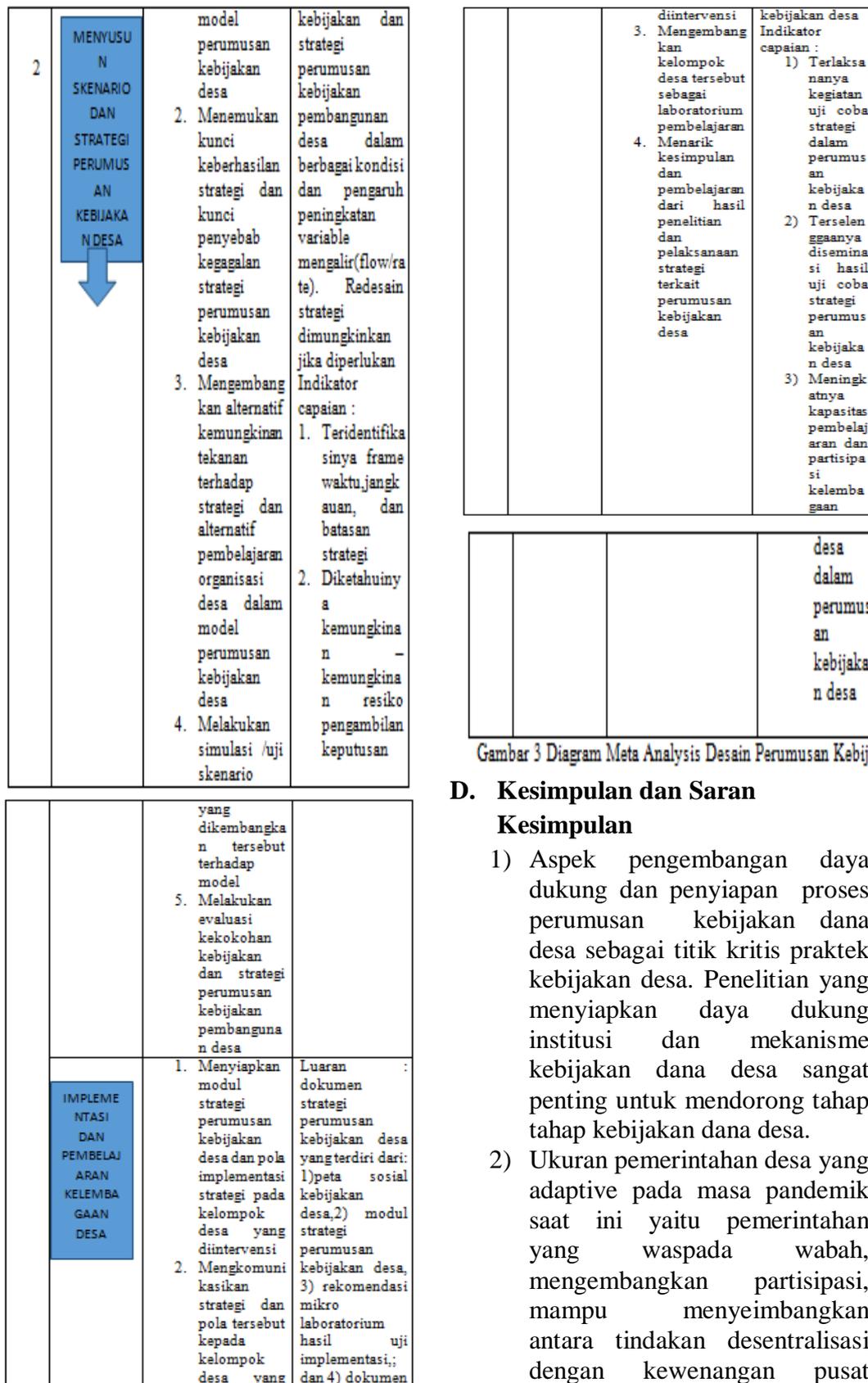
Berdasarkan analisis metadata data tersebut penurunan kemiskinan tidak berkorelasi dengan pemberian Dana Desa di seluruh Kabupaten Provinsi Bengkulu. Pemberian Dana

Desa bertujuan untuk pemerataan pembangunan, peningkatan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat desa belum berhasil secara optimal, seharusnya Dana Desa mampu merangsang dan berkontribusi dalam penurunan angka kemiskinan.

Untuk memahami proses, tahapan, capaian, dan peran peneliti maka meta-analysis dirumuskan pada gambar 3 Diagram desain formulasi sebagai berikut :

| Thn ke | PROSES | LANGKAH KERJA | LUARAN DAN INDIKATOR CAPAIAN |
|--------|-------------------------------|---|--|
| 1 | MENSTRUKTURISASI PERMASALAHAN | <ol style="list-style-type: none"> Mengidentifikasi permasalahan perumusan kebijakan desa (RPMdes, RKPDdes, dan APBDdes) Mengumpulkan informasi dan data awal dari desa Melakukan diskusi kelompok yang terfokus dan kreatif untuk menggali dan menstrukturisasi permasalahan perumusan kebijakan desa | <p>Luaran : meta struktur permasalahan desa dalam perumusan kebijakan pembangunan desa di beberapa kabupaten di provinsi Bengkulu</p> <p>Indikator capaian :</p> <ol style="list-style-type: none"> Tersedianya jadwal yang terinci untuk penggalan data awal yaitu kantor pemerintah kabupaten, Kecamatan, dan desa-desa Terselenggaranya pertemuan |

| | | | |
|--|--|---|--|
| |  | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menemukan variabel utama perumusan kebijakan desa di beberapa wilayah 2. Menyiapkan grafis perilaku model berdasarkan waktu (Behavior over time) 3. Mengembangkan Diagram Loop Sebab /Causal Loop Diagram Perumusan Kebijakan Desa 4. Menganalisis perilaku antar waktu model dan | <p>dan diskusi dengan stakeholder desa secara teratur (Protokol Kesehatan Covid 19/zoom meeting dan pertemuan terbatas)</p> <p>Luaran : Model perumusan kebijakan desa dari beberapa wilayah kabupaten di provinsi Bengkulu (terdiri dari : loop, leverage dan alternatif rumusan strategi) Indikator capaian : 1. Terurainya variabel variabel yang ada dalam</p> |
| | | <ol style="list-style-type: none"> 5. Menemukan tipe loop 6. Menemukan pola perumusan kebijakan 7. Menemukan leverage (titik unkit) sistem perumusan kebijakan desa 8. Mengembangkan rumusan strategi intervensi untuk perumusan kebijakan desa | <p>realitas penyusunan kebijakan desa</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Ditemukannya hubungan antar variabel dan pola hubungan yang terjadi 3. Tergambar dengan jelas loop-loop dan pola hubungannya dalam membangun sistem pengambilan keputusan desa 4. Diidentifikasi titik unkit model perumusan kebijakan desa |
| |  | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan pemetaan sistem kebijakan publik desa (model sistem dan rich picture) 2. Mendefinisikan variabel-variabel dalam sistem pengambilan keputusan desa dan menatanya dalam diagram loop akibat (causal loop diagram) 3. Mengumpulkan informasi dan data secara detail 4. Mengembangkan suatu model simulasi perumusan kebijakan desa | <p>Luaran : Desain strategi kebijakan perumusan kebijakan pembangunan desa di provinsi Bengkulu</p> <p>Indikator capaian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya contoh peta pengambilan keputusan dan kebijakan pembangunan desa 2. Tersedianya referensi perilaku model dan hasil uji sensitivitas model 3. Tersusunnya model pengambilan keputusan desa hasil simulasi dan bersifat valid |
| | | <ol style="list-style-type: none"> 5. Melakukan simulasi model/kondisi model stabil 6. Mengembangkan referensi skenario perilaku model 7. Memvalidasi model 8. Menguji sensitivitas model 9. Mendesain dan menganalisis alternatif kebijakan 10. Mengembangkan dan menguji strategi kebijakan dalam perumusan rencana pembangunan desa | <ol style="list-style-type: none"> 4. Tersedianya draft rumusan desain strategi kebijakan pembangunan desa |
| | | <ol style="list-style-type: none"> 1. Merencanakan jangkauan skenario dan | <p>Luaran : Hasil evaluasi skenario</p> |



Gambar 3 Diagram Meta Analisis Desain Perumusan Kebijakan Desa

D. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

- 1) Aspek pengembangan daya dukung dan penyiapan proses perumusan kebijakan dana desa sebagai titik kritis praktek kebijakan desa. Penelitian yang menyiapkan daya dukung institusi dan mekanisme kebijakan dana desa sangat penting untuk mendorong tahap tahap kebijakan dana desa.
- 2) Ukuran pemerintahan desa yang adaptive pada masa pandemik saat ini yaitu pemerintahan yang waspada wabah, mengembangkan partisipasi, mampu menyeimbangkan antara tindakan desentralisasi dengan kewenangan pusat (koordinasi yang sentral),

- mampu merangkul swasta dalam kerjasama mengatasi dampak wabah, dan pemanfaatan teknologi yang sesuai perkembangan dan kebutuhan masyarakat desa
- 3) *Forest thinking* berperan membangun desain formulasi kebijakan melalui penentuan integrasi antara kebijakan dalam suatu desa, integrasi kebijakan antar desa, dan integrasi kebijakan desa dengan kebijakan wilayahnya. Penentuan tersebut didasarkan atas dimensi faktor-faktor determinan program yang bersifat terselubung, hubungan antara jaringan yang mempengaruhi kebijakan, dan mata rantai faktor/kunci hubungan antara program/kebijakan.
 - 4) Pentingnya aplikasi dalam permodelan *system dynamic* pada *pada* perumusan kebijakan desa
 - 5) Kerangka pemikiran operasional itu menjelaskan tata perumusan kebijakan pemerintahan (termasuk pemerintah desa) terdiri dari ukuran hasil, *scope*, arena, tipe aturan yang dihasilkan dan wilayah kerja aturan. Faktor ketepatan/urgensi aturan dan pemegang peranan (*role*) juga merupakan hal penting untuk memastikan dokumen desa menjadi layak dan bermanfaat.
 - 6) Pemberian Dana Desa bertujuan untuk pemerataan pembangunan, peningkatan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat desa belum berhasil secara optimal, seharusnya Dana Desa mampu merangsang

dan berkontribusi dalam penurunan angka kemiskinan

Saran

1. Diperlukan pelatihan pengembangan kapasitas aparatur, perangkat dan anggota kelembagaan desa terkait cara berpikir system (*system thinking*)
2. Perlu dilakukan penelitian desain perumusan kebijakan yang menghasilkan roadmap kebijakan desa khususnya pada wilayah yang signifikan tertinggal di Provinsi Bengkulu

DAFTAR PUSTAKA

- Barnett-Page, E., & Thomas, J. (2009). Methods for the synthesis of qualitative research: A critical review. *BMC Medical Research Methodology*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/1471-2288-9-59>
- Baru, B. M. (2016). ANALISA FORMULASI KEBIJAKN DALAM PENYUSUNAN PERATURAN DESA. *Sosial : Jurnal Penelitian Ilmu Ilmu Sosial*, 17(2 September), 93–115.
- Beer, A. (2014). Leadership and the governance of rural communities. *Journal of Rural Studies*, 34, 254–262. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2014.01.007>
- Boonstra, W. J. (2006). Policies in the polder: How institutions mediate between norms and practices of rural governance. *Sociologia Ruralis*, 46(4), 299–317. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9523.2006.00419.x>
- Cahyono, H., Aziz, N. L. L., Nurhasim, M., Rahman, A. R., & Zuhro, R. Si. (2020). Pengelolaan Dana Desa Studi dari Sisi Demokratis dan Kapasitas Pemerintahan Desa.

- In *Proposal SIMLITAMAS*. <https://www.kemenkeu.go.id/medi a/6749/buku-pintar-dana-desa.pdf>
- Cloke, P., Milbourne, P., & Widdowfield, R. (2000). Partnership and policy networks in rural local governance: Homelessness in Taunton. *Public Administration*, 78(1), 111–133. <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00195>
- Coyle, R. . (1996). *System Dynamics Modelling A Practical Apporach* (1st ed.). Chapman and Hall. [http://www.ghbook.ir/index.php?nameDarmi,T., & Mujtahid, I. M. \(2019\). Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies \(JIPAGS\) p-issn: 2549-0435 e-issn: 2549-1431. *Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies*, 3\(2\), 671–683. <http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JIPAGS/article/view/5484>](http://www.ghbook.ir/index.php?nameDarmi,T., & Mujtahid, I. M. (2019). Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies (JIPAGS) p-issn: 2549-0435 e-issn: 2549-1431. Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies, 3(2), 671–683. http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JIPAGS/article/view/5484)
- Dunn, W. N. (2018). *Public Policy Analysis An Integrated Approach* (6th ed.). Routledge.
- Dyah, A., Alokasi, A., Desa, D., Formulasi, D., Anggaran, K., Kebijakan, F., Desa, A. D., Dyah, A., Alokasi, A., Desa, D., Formulasi, D., & Anggaran, K. (2012). *ANALISIS ALOKASI DANA DESA DALAM FORMULASI KEBIJAKAN ANGGARAN PENDAPATAN BELANJA DAERAH KABUPATEN JEMBER TAHUN 2012 Pendahuluan*.
- falkowski, J. (2013). *Journal of Rural Studies Volume 32 issue 2013 [doi 10.1016_j.jrurstud.2013.04.008]* Falkowski, Jan -- *Political accountability and governance in rural areas- Some evidence from the Pilot Programme LE(1).pdf* (pp. 70–79). Elsevier Ltd.
- Gerrikagoitia, J. K., Unamuno, G., Urkia, E., & Serna, A. (2019). Digital Manufacturing Platforms in the Industry 4.0 from Private and Public Perspectives. *Applied Sciences*, 9(14), 2934. <https://doi.org/10.3390/app9142934>
- Grunig, R., & Kuhn, R. (2005). *Successful Decision-making tp Complex Problems* (1st ed.). Springer.
- Hall, D., Guo, Y., Davis, R. A., & Cegielski, C. (2005). Extending Unbounded Systems Thinking with agent-oriented modeling: Conceptualizing a multiple perspective decision-making support system. *Decision Support Systems*, 41(1), 279–295. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2004.06.009>
- Ismail, M., Widagdo, A. K., & Widodo, A. (2016). Sistem Akuntansi Pengelolaan Dana Desa. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 19(2), 323–340.
- Jamaluddin, Y., Sumaryana, A., Rusli, B., & Buchari, R. A. (2018). Analisis Dampak Pengelolaan dan Penggunaan Dana Desa terhadap Pembangunan Daerah. *JPPUMA: Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Sosial Politik Universitas Medan Area*, 6(1), 14. <https://doi.org/10.31289/jppuma.v6i1.1520>
- Johanson, J.-E. (2019). Strategy Formation and Policy Making in Government. In *Strategy Formation and Policy Making in Government*. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-03439-9>
- Kalpika Sunu, M. K., & Suyana

- Utama, M. (2019). Pengaruh Dana Desa Terhadap Tingkat Kemiskinan Dan Kesejahteraan Masyarakat Di Kabupaten/Kota Provinsi Bali. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 8, 843. <https://doi.org/10.24843/eeb.2019.v08.i08.p02>
- Kazantsev, N., Sampaio, P., Pishchulov, G., Cisneros Cabrera, S., Liu, Z., & Mehandjiev, N. (2018). A governance metamodel for industry 4.0 service collaborations. *Proceedings - 2018 IEEE World Congress on Services, SERVICES 2018, Ddc*, 49–50. <https://doi.org/10.1109/SERVICE.S.2018.00037>
- peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024, Pub. L. No. 4 Mei 2020 (2020).
- Kennedy, J. J. (2013). Finance and rural governance: centralization and local challenges. *Journal of Peasant Studies*, 40(6), 1009–1026. <https://doi.org/10.1080/03066150.2013.866096>
- Kurniawan, H., Made, A., & Yogivaria, D. (2016). Akuntabilitas Pengelolaan Alokasi Dana Desa (Studi Kasus Di Desa Sukowilangun Kecamatan Kalipare Kabupaten Malang tahun 2014). *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi Unikama*, 4(1), 1–15.
- Lalira, D., Nakoko, A. T., & Rorong, I. P. F. (2018). Pengaruh Dana Desa Dan Alokasi Dana Desa Terhadap Tingkat Kemiskinan Di Kecamatan Gemeh Kabupaten Kepulauan Talaud. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 18(4), 62–72.
- Lasi, H., Fettke, P., Kemper, H. G., Feld, T., & Hoffmann, M. (2014). Industry 4.0. *Business and Information Systems Engineering*, 6(4), 239–242. <https://doi.org/10.1007/s12599-014-0334-4>
- Lee, H., Tamminen, K. A., Clark, A. M., Slater, L., Spence, J. C., & Holt, N. L. (2015). A meta-study of qualitative research examining determinants of children's independent active free play. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 12(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12966-015-0165-9>
- Lu, M., & Jacobs, J. C. (2013). Rural regional governance in the united states: The case of the resource conservation and development program. *Geographical Review*, 103(1), 80–99. <https://doi.org/10.1111/j.1931-0846.2013.00187.x>
- Maani, K. E., & Cavana, R. Y. (2008). *System Thinking, System Dynamics managing change and complexity* (I). Open University Press McGraw-Hill Education.
- Moon, M. J. (2020). Fighting COVID-19 with Agility, Transparency, and Participation: Wicked Policy Problems and New Governance Challenges. *Public Administration Review*, 80(4), 651–656. <https://doi.org/10.1111/puar.13214>
- Moonti, R. M., & Kadir, Y. (2018). Pencegahan Korupsi Dalam Pengelolaan Dana Desa. *Jurnal IUS Kajian Hukum Dan Keadilan*, 6(3), 430. <https://doi.org/10.29303/ius.v6i3.583>

- Nahrudin, Z. (2014). Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Dana Alokasi Desa Di Desa Pao-Pao Kecamatan Tanete Rilau Kabupaten Barru. *Otoritas : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 4(2), 193–201. <https://doi.org/10.26618/ojip.v4i2.95>
- Nurjaman, R., & Antonius, P. G. (2018). Jurnal Borneo Administrator. *Borneo Administrator*, 14(1), 35–52. <https://doi.org/10.24258/jba.v14i1.332>
- Orr, M., Baker, R., Blain, M., & Patrick, S. (2001). *Pacific Sociological Association Meeting*. 8(September 2000), 251–272. <http://www.jstor.org/stable/1389517>. Accessed:
- Pero, L. V., & Smith, T. F. (2008). Institutional credibility and leadership: Critical challenges for community-based natural resource governance in rural and remote Australia. *Regional Environmental Change*, 8(1), 15–29. <https://doi.org/10.1007/s10113-007-0042-4>
- Pramayoga, I. bagus, & Ramantha, W. I. (2020). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Kompetensi Aparatur Desa, dan Kepemimpinan Pada Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Ida. *E-JA E-Jurnal Akuntansi*, 30(1), 226–237. <http://www.ghbook.ir/index.php?name>
- Rohayatun, I. (2018). Formulasi Kebijakan Pendirian Badan Usaha Milik Desa di Desa Sebong Perek Kecamatan Teluk Sebong Kabupaten Bintan. *FISIP Universitas Maritim Ali Haji*, 1(naskah), 12. https://www.uam.es/gruposinv/meva/publicaciones/jesus/capitulos_espanyol_jesus/2005_motivacion_para_el_aprendizaje_Perspectiva_alumnos.pdf%0Ahttps://www.researchgate.net/profile/Juan_Aparicio7/publication/253571379_Los_estudios_sobre_el_cambio_conceptual
- Saich, T. (2007). Citizens' Perceptions of Governance in Rural and Urban China. *Journal of Chinese Political Science*, 12(1), 1–28. <https://doi.org/10.1007/s11366-007-9003-5>
- Sari, I. M., & Abdullah, M. F. (2017). Analisis Kebijakan Ekonomi Dana Desa terhadap Kemiskinan Desa di Kabupaten Tulung Agung. *Ekonomi Pembangunan*, 5(1), 34. <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jep/article/view/4645/4799>
- Senge, P. (1996). *The Fifth Discipline (Terjemahan)* (6th ed.). Bina Rupa Aksara.
- Setiawan, N. D., & Yuliani, N. L. (2017). Pengaruh Pemahaman dan Peran Perangkat Desa Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa (Studi Pada Desa se-Kecamatan Mungkid). *Urecol*, 205–210. <http://journal.ummgl.ac.id/index.php/urecol/article/view/1410>
- Sherwood, D. (2002). Seeing the forest for the trees. In *Seeing the Forest for the Trees A Manager's Guide to Applying Systems Thinking* (1st ed., Vol. 1, Issue FEB.). Nicholas Brealey Publishing.
- Snabe, birgitte. (2007). *the Usage of System Dynamics in Organizational Interventions A Participative Modeling Approach Supporting Change Management*

- Efforts* (1st ed.). Deutscher Universitäts-Verlag.
- Sterman, John D. (2000). *Business Dynamics System Thinking and Modelling for a Complex world* (I). Irwin Mc Graw-Hill Company.
- Tedlie, C., & Tasshakori, A. (2010). *Handbook of mixed methods in social & behavioral* (6th ed.). pustaka Pelajar.
- Thomas, J., & Harden, A. (2008). Methods for the thematic synthesis of qualitative research in systematic reviews. *BMC Medical Research Methodology*, 8, 1–10. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-8-45>
- Toun R, N., & Candra, E. S. (2016). Model Perumusan Kebijakan Elit Transformasional Pada Perencanaan Pembangunan Masyarakat (Studi Perencanaan Pembangunan Di Desa Tumbang Liting). *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 3(2), 9–18.
- Wang, S., & Yang, Y. (2010). Grassroots democracy and local governance: Evidence from rural China. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2(5), 7164–7180. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.05.069>
- Wellbrock, W., Roep, D., Mahon, M., Kairyte, E., Nienaber, B., Domínguez García, M. D., Kriszan, M., & Farrell, M. (2013). Arranging public support to unfold collaborative modes of governance in rural areas. *Journal of Rural Studies*, 32, 420–429. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2013.10.002>
- Winterton, R., Clune, S., Warburton, J., & Martin, J. (2014). Local governance responses to social inclusion for older rural Victorians: Building resources, opportunities and capabilities. *Australasian Journal on Ageing*, 33(3), E8–E12. <https://doi.org/10.1111/ajag.12015>
- Woodside, A. G. (2010). *Case Study Research: Theory, Methods, Practice* (1st ed.). Emerald Group Publishing Limited. <http://www.ghbook.ir/index.php?name>
- Yang, K. (2020). Unprecedented Challenges, Familiar Paradoxes: COVID-19 and Governance in a New Normal State of Risks. *Public Administration Review*, 80(4), 657–664. <https://doi.org/10.1111/puar.13248>
- Yao, L., Qi, X., & Yuan, J. (2012). Dialectic analysis model: An approach to assist decision-making based on dialectic thinking. *Proceedings - 2012 International Conference on Intelligent Systems Design and Engineering Applications, ISDEA 2012*, 235–242. <https://doi.org/10.1109/ISdea.2012.538>
- Zakaria, Y., & Setyoko, P. (2013). Pelibatan Masyarakat Sebagai Etika Salam Formulasi Kebijakan Publik Guna Mencegah Praktik Korupsi. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Zoller, U. (1990). Environmental education and the university the “problem solving-decision making act” within a critical system-thinking framework. *Higher Education in Europe*, 15(4), 5–14. <https://doi.org/10.1080/0379772900150402>