

# Model Penguatan Kapasitas Kelembagaan Berbasis Nilai Kearifan Lokal

*by Sri Juni Woro Astuti*

---

**Submission date:** 19-Apr-2023 08:54AM (UTC+0700)

**Submission ID:** 2068890291

**File name:** 9.Model\_Penguatan\_Kapasitas.pdf (353.8K)

**Word count:** 1969

**Character count:** 14003



**UNIVERSITAS WIJAYA PUTRA**

Model Penguatan  
Kapasitas  
Kelembagaan  
Berbasis Nilai  
Kearifan Lokal

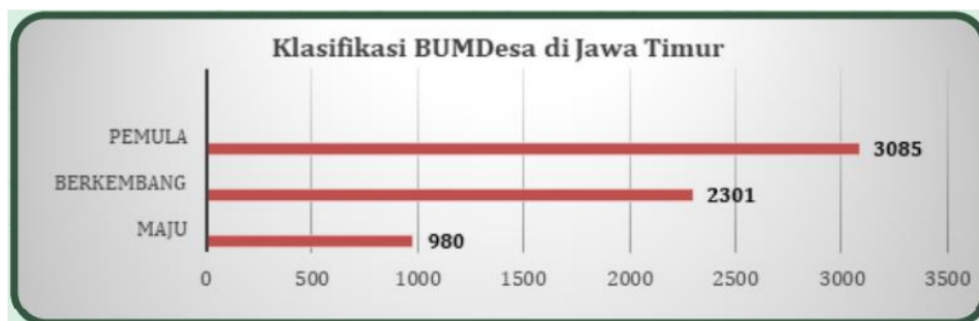
Oleh  
SRI JUNI WORO ASTUTI  
ESA WAHYU ENDARTI  
DWILESNO PANGLIPURSARI

**DESEMBER 2021**

## PENDAHULUAN

Sejak adanya Undang-Undang nomor 6 tahun 2014, desa-desa di Indonesia semakin bersemangat untuk mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) yang diharapkan menjadi pilar perekonomian desa yang berfungsi sebagai lembaga sosial dan sekaligus sebagai lembaga komersial yang bertujuan untuk memperluas akses pasar, menciptakan iklim usaha yang kondusif, dan pada gilirannya mampu meningkatkan kemandirian desa. Perkembangan jumlah BUMDesa cukup pesat yakni sudah lebih dari 50% jumlah seluruh desa di Indonesia, namun dari aspek kinerja dan keberlanjutannya masih rendah yakni baru mencapai 22% dari jumlah BUMDesa yang ada. Kondisi ini berdampak pada lambannya upaya pengentasan kemiskinan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat di perdesaan. Banyak kajian telah dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi penyebab mati surinya BUMDesa tersebut.

Kondisi di Jawa Timur dari 8.501 Desa (BPS 2020) ada 1.777 Desa yang belum memiliki BUMDesa dan dari BUMDesa yang ada dapat diklasifikasikan sebagai berikut:



Sumber: Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, 2021

(<https://datadesacenter.dpmdd.jatimprov.go.id/>)

Tujuan BUMDesa sebagaimana diamanatkan dalam Permendesa PDT dan Transmigrasi No. 4 tahun 2015 adalah untuk meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa. Dengan banyaknya BUMDesa yang belum dikelola dengan baik, maka tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa di Indonesia dan khususnya di Jawa Timur menjadi terhambat. Keberadaan BUMDesa yang tidak aktif alias mati suri sesungguhnya telah menghambat kesempatan masyarakat desa setempat dalam mencapai kemandirian

ekonominya. Pemerintah Desa juga dirugikan karena telah mengalokasikan anggaran untuk pembentukan BUMDesa yang ternyata tidak mendapatkan keuntungan sebagaimana yang diharapkan. Dengan adanya BUMDesa diharapkan dapat menyalurkan inisiatif masyarakat, mampu menyerap kapasitas produksi masyarakat, mengembangkan potensi desa, seperti potensi sumber daya alam, dan mengoptimalkan sumber daya manusianya. Kegagalan BUMDesa berarti juga kegagalan upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat desa yang ditandai dengan masih tingginya angka kemiskinan di perdesaan

Untuk mewujudkan keberlanjutan BUMDes diperlukan kemampuan dan kemauan dari para pengelolanya yang dapat ditingkatkan melalui program penguatan kapasitas kelembagaan (*Capacity building*). Bahkan Kemendes telah mengadakan Akademi Desa 4.0 untuk mendidik desa termasuk BUMDesnya, namun implementasinya kurang efektif. Oleh karenanya perlu dikaji strategi penguatan kapasitas kelembagaan yang lebih efektif dalam mengembangkan BUMDes secara berkelanjutan yakni mensinergikan nilai kearifan lokal dalam *capacity building*.

## EVALUASI MODEL PENGUATAN KAPASITAS KELEMBAGAAN

UNDP menyatakan bahwa proses pengembangan kapasitas yang efektif harus mendorong partisipasi semua pihak yang terlibat. Jika pemangku kepentingan dilibatkan dan berbagi kepemilikan dalam proses pembangunan, mereka akan merasa lebih bertanggung jawab atas hasil dan keberlanjutan pembangunan. Melibatkan pemangku kepentingan yang secara langsung terpengaruh oleh situasi memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih efektif, juga membuat pekerjaan pembangunan lebih transparan.

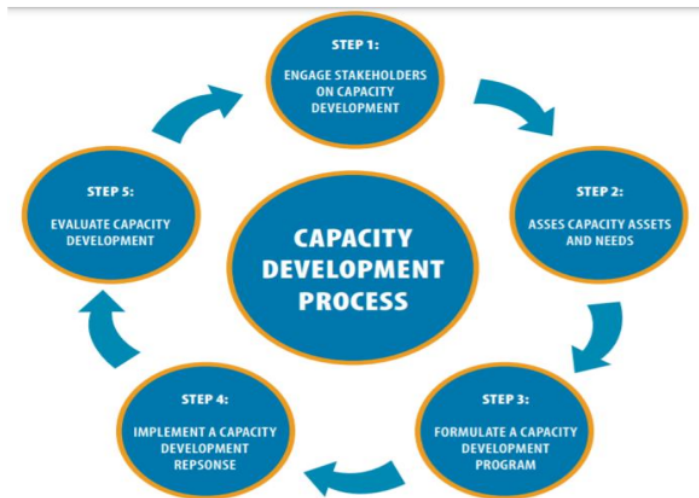
Evaluasi terhadap program peningkatan kapasitas yang sudah dilaksanakan perlu melibatkan para pemangku kepentingan sehingga memungkinkan para pelaku program peningkatan kapasitas untuk melihat bidang apa yang memerlukan pelatihan tambahan, bidang apa yang harus diprioritaskan, dengan cara apa peningkatan kapasitas dapat dimasukkan ke dalam strategi pembangunan lokal dan kelembagaan. UNDP berpendapat bahwa program peningkatan kapasitas yang tidak didasari oleh studi yang komprehensif dan penilaian kondisi eksisting, hanya terbatas dalam bentuk pelatihan saja, yang kurang memberikan dorongan bagi tercapainya hasil secara berkelanjutan.

Pelaksanaan program peningkatan kapasitas melibatkan dimasukkannya berbagai sistem; nasional, lokal, kelembagaan. Ini melibatkan penilaian ulang terus-menerus dan

mengharapkan perubahan tergantung pada situasi yang berubah. Ini mencakup indikator evaluatif untuk mengukur efektivitas program yang dimulai. Evaluasi pengembangan kapasitas mendorong akuntabilitas. Pengukuran didasarkan pada perubahan kinerja institusi. Evaluasi didasarkan pada perubahan kinerja berdasarkan empat masalah utama yaitu: *Institutional arrangements, Leadership, Knowledge, dan Accountability*.

*Pengaturan kelembagaan* – beberapa kajian sering menemukan bahwa lembaga tidak efisien karena kebijakan, prosedur, pengelolaan sumber daya, organisasi, kepemimpinan, kerangka kerja, dan komunikasi yang buruk atau lemah. *Kepemimpinan* - UNDP percaya bahwa kepemimpinan baik oleh individu maupun organisasi dapat menjadi katalisator pencapaian tujuan pembangunan. Kepemimpinan yang kuat memungkinkan adaptasi yang lebih mudah terhadap perubahan, pemimpin yang kuat juga dapat memengaruhi orang. Ini menggunakan pembinaan dan mentoring programmer untuk membantu mendorong pengembangan keterampilan kepemimpinan seperti, penentuan prioritas, komunikasi dan perencanaan strategis. *Pengetahuan* - UNDP percaya bahwa pengetahuan adalah fondasi kapasitas. Ia percaya bahwa investasi yang lebih besar harus dilakukan dalam membangun sistem Pendidikan yang kuat dan peluang untuk pembelajaran berkelanjutan dan pengembangan keterampilan profesional. Hal ini mendorong reformasi di bidang pendidikan khususnya pada jenjang pasca sekolah menengah. *Akuntabilitas* - Penerapan langkah-langkah akuntabilitas memfasilitasi kinerja dan efisiensi yang lebih baik. Kurangnya langkah-langkah akuntabilitas di lembaga memungkinkan maraknya korupsi. UNDP mempromosikan penguatan kerangka akuntabilitas yang memantau dan mengevaluasi lembaga. Ini juga mempromosikan organisasi independen yang mengawasi, memantau dan mengevaluasi lembaga. Ini mempromosikan pengembangan kapasitas seperti kemampuan literasi dan bahasa di masyarakat sipil yang akan memungkinkan peningkatan keterlibatan dalam lembaga pemantauan.

UNDP mengintegrasikan sistem peningkatan kapasitas ini ke dalam pencapaian tujuan Pembangunan Milenium (MDGs). Ini berfokus pada pembangunan kapasitas di tingkat kelembagaan karena percaya bahwa "lembaga adalah jantung dari pembangunan manusia, dan bahwa ketika mereka mampu bekerja lebih baik, mempertahankan kinerja itu dari waktu ke waktu, dan mengelola 'kejutan' pada sistem, mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih berarti bagi pencapaian tujuan pembangunan manusia nasional". Berikut adalah proses pembangunan kapasitas menurut UNDP.



Gambar 1. Proses Pembangunan Kapasitas Kelembagaan, UNDP (2008)  
 Sumber: Whittle S., Colgan A. and Rafferty M. (2012).

Namun dalam implementasi tidak semua tahapan peningkatan kapasitas pemerintahan desa mengikuti tahapan secara umum sebagaimana penjelasan UNDP di atas. Peningkatan kapasitas yang biasanya dilakukan secara sederhana dalam bentuk pemberian pelatihan, sosialisasi dan bimbingan teknis, seringkali kurang ‘membumi’ sehingga nilai-nilai yang hendak ditanamkan kurang meresap dan kurang dipahami. Akibatnya program peningkatan kapasitas menjadi kurang efektif. Akuntabilitas pelaksanaan program peningkatan kapasitas juga relative masih rendah karena hanya mendasarkan pada akuntabilitas anggaran dan kurang memperhatikan akuntabilitas proses dan hasil. Alhasil program peningkatan kapasitas belum menghasilkan peningkatan kapasitas perangkat desa sebagaimana yang diharapkan.

Hasil penelitian ini mengajukan proposisi dimana efektivitas program peningkatan kapasitas akan meningkat jika proses peningkatan kapasitas melibatkan nilai-nilai kearifan local yang nota bene sudah melekat pada keseharian para pemangku kepentingan. Memanfaatkan nilai-nilai kearifan lokal dalam program ini merupakan uapaya mencari strategi dengan memanfaatkan system local maupun nasional terkait dengan keberlanjutan program peningkatan kapasitas dan hasilnya. Sebagai contoh jika biasanya peningkatan kapasitas perangkat desa dengan memberi pelatihan guna pengembangan wawasan, bakat, potensi, kepribadian, modal, dan etos kerja dalam menunjang penertiban administrasi desa yang kebanyakan menggunakan metode ceramah ini kurang efektif. Akan lebih efektif bila peningkatan wawasan, bakat, potensi, kepribadian, modal, dan etos kerja itu diberikan dalam

suatu forum dengan gaya komunikasi dan penanaman nilai-nilai yang khas di masyarakat setempat.

## **REDISAIN MODEL PENINGKATAN KAPASITAS KELEMBAGAAN BUMDES BERBASIS NILAI KEARIFAN LOKAL**

Nilai kearifan local merupakan modal social masyarakat yang masih banyak ditemui di berbagai daerah. Salah satu daerah yang masih memiliki kearifan local cukup kuat adalah Kabupaten Gresik yang dikenal kuat dalam tradisi keislamannya karena tidak terlepas dari sejarah Gresik yang penuh dengan tokoh-tokoh penyebar agama Islam sehingga Gresik dijuluki sebagai “Kota Santri”. Adanya nilai-nilai kearifan local dapat dimanfaatkan untuk memperkuat penataan kelembagaan baik kelembagaan formal pemerintahan maupun kelembagaan yang berbasis pada masyarakat seperti Badan Usaha Milik Desa (BUMDES).

Peningkatan kapasitas perangkat desa dengan mengadopsi nilai-nilai budaya santri tentu akan lebih efektif dalam membawa perubahan perilaku dan etos kerja dalam pelayanan administrasi desa, dibandingkan dengan pendekatan peningkatan kapasitas formal sebagaimana dilakukan selama ini. Berbeda lagi dengan nilai kearifan local daerah banyuwangi yang dikenal dengan budaya Blambangan dimana nilai yang budaya local yang patut dikembangkan antara lain budaya tepat waktu, disiplin dan ketelitian. Budaya tepat waktu dan disiplin dilihat dari tradisi kebo-keboan yang selalu diadakan setiap tanggal 10 Suro dan ketelitian yang diturunkan dari kebiasaan membatik kain Panjang yang harus dikerjakan satu-persatu sehingga membutuhkan ketelitian. Jadi dalam hal ini metode pelatihan, sosialisasi dan bimbingan teknis sebagai upaya peningkatan kapasitas perangkat desa perlu memperhatikan metode pendekatan yang digunakan disesuaikan dengan nilai-nilai kearifan local desa setempat agar peserta peningkatan kapasitas dapat benar-benar meresapi dan mampu melaksanakan pengetahuan dan ketrampilan baru yang diintervensikan.

Demikian pula program peningkatan kapasitas perangkat desa dalam penerapan prinsip-prinsip *good governance*, pendekatan yang digunakan perlu mengadopsi konsep-konsep local yang sudah familier di kalangan masyarakat dan stakeholder peningkatan kapasitas. Secara umum ada 11 prinsip tatakelola pemerintahan yang baik (*good governance*) meliputi: Keterbukaan dan Transparansi (*opennes and transperancy*), bertanggung-jawab melaksanakan (*responsible*), responsif (*responsive*), bertanggung-gugat (*accountable*), adil

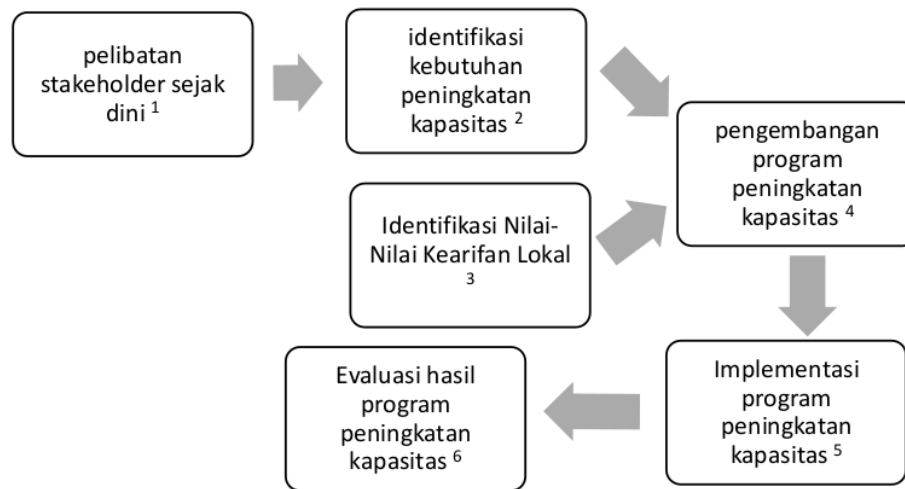
(*fair*), partisipatif (*participative*), bebas korupsi (*anti corruption*), efisien dan efektif (*efficient and effective*), kepastian dan supremasi hukum (*rule of law*), pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*), dan inovasi dan kesediaan untuk berubah lebih baik (*innovation and openness to change*).

Program pelatihan akan lebih efektif jika konsep atau istilah yang ditanamkan adalah istilah lokal dengan pemaknaan yang sama. Misalnya untuk menanamkan prinsip *responsible*, bertanggungjawab, dan anti korupsi dalam budaya pesantren cukup dengan menanamkan nilai-nilai ikhlas. Dengan menerapkan nilai ikhlas ini dalam ranah pemerintahan desa dan pelayanan kepada warga masyarakat maka perangkat desa akan menjadi lebih *responsive*, *responsible*, *akuntabel* dan pada gilirannya akan menghindari tindak korupsi dalam menjalankan tugasnya sebagai perangkat desa. Dengan demikian memasukkan nilai-nilai kearifan local dalam proses peningkatan kapasitas bagi perangkat desa secara khusus dan bagi masyarakat desa secara umum dipandang akan lebih efektif.

Kontribusi nilai kearifan local terhadap efektivitas pembangunan juga dibuktikan dalam beberapa penelitian terdahulu antara lain Hasil penelitian Maarif Azis A, & Setiani P. (2013) menyimpulkan kearifan local tidak hanya berpotensi tapi bahkan menjadi syarat utama untuk efektifitas dan produktifitas pembangunan nasional, dengan mengikuti cara pikir orang Ammatoa dalam mengembangkan komunitasnya, khususnya dalam hal ekonomi. Selanjutnya Retno Sarawati (2019) dalam tulisannya berjudul : *Village Capacity Building Through Strong, Developed, Independent and Democratic Village Governance*, menyimpulkan bahwa pengelolaan dan pendampingan desa harus berbasis kearifan local. Namun dari beberapa kajian tersebut belum secara eksplisit menyatakan bahwa untuk proses *capacity building* yang lebih efektif perlu disinergikan dengan nilai-nilai kearifan local. Sedangkan dari penelitian kami yang berjudul “Model Penguatan Kapasitas Kelembagaan Berbasis Nilai Kearifan Lokal Sebagai Upaya Membangun Badan Usaha Milik Desa Yang Berkelanjutan” telah berhasil menarik kesimpulan bahwa program peningkatan kapasitas akan lebih efektif bila diintegrasikan dengan nilai-nilai kearifan local dalam proses pelaksanaannya.

Berikut adalah visualisasi redesign model peningkatan kapasitas perangkat desa dengan memasukkan nilai-nilai kearifan local:





Gambar: Model peningkatan kapasitas pemerintah desa berbasis nilai-nilai Kearifan local  
 Sumber: Hasil penelitian Astuti, SJW, Endarti E.W, Panglipusari D (2021)

#### Keterangan Model

Re-desain model peningkatan kapasitas pemerintah desa berbasis nilai-nilai kearifal local yang diajukan tersebut merupakan adopsi dari model peningkatan kapasitas UNDP yang kemudian diadaptasikan dengan kondisi dan situasi di lokasi penelitian yaitu di Desa Beton, Kecamatan Menganti, Kabupaten Gresik Jawa Timur.

Menurut model yang dirumuskan UNDP (2008), proses pembangunan atau peningkatan kapasitas (*capacity building*) sebagaimana dipaparkan sebelumnya meliputi 5 (lima) tahap yaitu: 1) pelibatan stakeholder sejak dini, 2) penilaian kebutuhan dan potensi, 3) pengembangan program peningkatan kapasitas, 4) implementasi program peningkatan kapasitas, dan 5) evaluasi hasil program peningkatan kapasitas. Sedangkan model yang telah dimodifikasi berdasarkan hasil penelitian ini adalah menambahkan satu tahap dalam proses *capacity building* bagi perangkat dan masyarakat desa yaitu pada tahap yang ketiga perlu melakukan pengidentifikasian nilai-nilai kearifan lokal yang ada sehingga nilai-nilai kearifan lokal tersebut nantinya dapat diadopsi dan disinergikan dalam proses pelaksanaan program peningkatan kapasitas.

## REFERENSI

- Astuti, SJW., Endarti E.W., Panglipusari D. (2021). Model Penguatan Kapasitas Kelembagaan Berbasis Nilai Kearifan Lokal Sebagai Upaya Membangun Badan Usaha Milik Desa Yang Berkelanjutan.
- Maarif S, Azis A, & Setiani P (2013) Pembangunan Nasional: Kearifan Lokal sebagai Sarana dan Target Community Building untuk Komunitas Ammatoa. Masyarakat, Kebudayaan, dan Politik 26 (3): 167-181.
- Retno Sarawati (2019) Village Capacity Building Through Strong, Developed, Independent and Democratic Village Governance. ICIDS. September 10-12, Bandar Lampung, Indonesia.
- Whittle S., Colgan A. and Rafferty M. (2012). Capacity Building: What the literature tells us. Dublin: The Centre for Effective Services. Diakses dari: [https://www.researchgate.net/publication/331629987\\_Capacity\\_Building\\_What\\_the\\_literature\\_tells\\_us/figures?lo=1](https://www.researchgate.net/publication/331629987_Capacity_Building_What_the_literature_tells_us/figures?lo=1)
- Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, (2021) <https://datadesacenter.dpmd.jatimprov.go.id/>
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan, dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa

# Model Penguatan Kapasitas Kelembagaan Berbasis Nilai Kearifan Lokal

## ORIGINALITY REPORT

12%

SIMILARITY INDEX

11%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

6%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="#">doku.pub</a> Internet Source	3%
2	<a href="#">journal.unair.ac.id</a> Internet Source	1%
3	<a href="#">www.researchgate.net</a> Internet Source	1%
4	Submitted to Syiah Kuala University Student Paper	1%
5	<a href="#">mitra.nu.or.id</a> Internet Source	1%
6	<a href="#">p3mdwaru.wordpress.com</a> Internet Source	1%
7	Fitriani Fitriani, Baharuddin Semmaila, Muchtar Lamo. "Pengaruh BUMDesa dan Dana Desa Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Desa di Kabupaten Bulukumba", PARADOKS : Jurnal Ilmu Ekonomi, 2020 Publication	1%

8

core.ac.uk

Internet Source

1 %

---

9

eprints.eudl.eu

Internet Source

1 %

---

10

eprints.uad.ac.id

Internet Source

1 %

---

11

fajriifm.blogspot.com

Internet Source

1 %

---

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On