

**PENGEMBANGAN KAPASITAS KELEMBAGAAN (Studi
pada Dinas Kebudayaan, Pemuda Olahraga dan
Pariwisata Kabupaten Sumenep)**

***INSTITUTIONAL CAPACITY DEVELOPMENT (Study at
the Department of Culture, Youth, Sports and
Tourism of Sumenep Regency)***

Oleh:

Nor Aida¹⁾, Rillia Aisyah Haris²⁾

Fakultas Ilmu sosial dan ilmu politik, Universitas
Wiraraja Madura

E-mail: Aida71510@gmail.com

Abstract

This study aims to identify the capacity development of the institutional capacity of the Department of Culture, Youth Sports, and Tourism (DISBUDPORAPAR) of Sumenep Regency. This research provides insights to DISBUDPORAPAR regarding capacity development, particularly in terms of organizational structure, organizational culture, leadership, and adequate facilities and infrastructure. The method used is qualitative, with data collection techniques including observation, documentation, and interviews. The research findings show that: 1. The organizational structure of DISBUDPORAPAR complies with Regent Regulation No.33 of 2022, making it difficult to change the structure arbitrarily. 2. A positive and productive work culture is built through noble values such as politeness and good communication. Both formal and informal joint activities strengthen relationships among employees and create a strong sense of camaraderie. 3. Leadership in DISBUDPORAPAR is good, with the head of the department motivating employees and providing feedback and suggestions for proposed programs. 4. Barriers in terms of facilities and infrastructure include dependence on third-party assistance for event logistics transportation and limited budget, which is used to support the work programs of each division, resulting in proposed facilities and infrastructure not always being approved immediately. The results of this study are expected to serve as a reference for local governments in developing the institutional capacity of DISBUDPORAPAR Sumenep Regency towards a sustainable organization.

Keywords: *Capacity Development, Institution, DISBUDPORAPAR*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi pengembangan kapasitas kelembagaan Dinas Kebudayaan, Pemuda Olahraga, dan Pariwisata (DISBUDPORAPAR) Kabupaten Sumenep. Penelitian ini memberikan wawasan kepada DISBUDPORAPAR tentang pengembangan kapasitas dinas terutama dalam aspek struktur organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan, serta sarana dan prasarana yang memadai. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1.) Struktur organisasi DISBUDPORAPAR sesuai dengan Peraturan Bupati No.33 Tahun 2022, sehingga struktur dinas tidak dapat diubah sembarangan. (2.) Budaya kerja positif dan produktif dibangun melalui nilai-nilai luhur seperti kesopanan dan komunikasi yang baik. Kegiatan kebersamaan, baik formal maupun informal, mempererat hubungan antar pegawai dan menciptakan rasa kekeluargaan. (3.) Kepemimpinan di DISBUDPORAPAR sudah baik, dengan kepala dinas yang memotivasi pegawai serta memberikan kritik dan saran terhadap program yang diajukan. (4.)

Hambatan dalam aspek sarana prasarana termasuk ketergantungan pada bantuan pihak ketiga untuk fasilitas transportasi logistik event dan keterbatasan anggaran, yang digunakan untuk mendukung program kerja setiap bidang, sehingga usulan sarana prasarana tidak selalu disetujui langsung. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi pemerintah daerah dalam mengembangkan kapasitas kelembagaan DISBUDPORAPAR

1. PENDAHULUAN

Indonesia sebagai Negara berkembang dan bentuk pemerintahan yang memiliki tujuan nasional sesuai dengan pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 Negara Republik Indonesia dimana dalam mewujudkan tujuan nasional tersebut, dibutuhkan sebuah penyelenggaraan yang baik dalam melaksanakan pembangunan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Seiring dengan perkembangan jaman pola pikir masyarakat ikut berubah atas tuntutan pemenuhan kebutuhannya. Adanya tuntutan dari masyarakat tersebut banyak permasalahan yang di alami oleh pemerintah daerah diantaranya adalah efisiensi waktu dan program yang belum tepat sasaran, sehingga diperlukan pengembangan kapasitas (*capacity building*). (Kementrian Luar Negeri Indonesia,2023).

Pengembangan merupakan salah satu alternatif program yang dilakukan untuk meningkatkan taraf kehidupan yang lebih baik dimana hasil pelayanan pemerintahan bisa diterima baik oleh seluruh lapisan masyarakat. Dengan diberlakukannya PP nomor 59 tahun 2012 tentang kerangka nasional pengembangan kapasitas pemerintah daerah pada pasal (2) dijelaskan bahwa pengembangan kapasitas pemerintahan daerah bertujuan untuk meningkatkan kinerja pemerintahan daerah dalam meneyelenggarakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenagannya.Dimana pengembangan tersebut penting dilakukan kepada seluruh daerah terlebih pada daerah dengan

status kinerja yang masih relatif rendah. Begitupun pada dinas yang relatif kinerjanya tinggi/baik, pengembangan tetap perlu dilakukan sebagai upaya mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan substansi dari pasal tersebut, dijelaskan bahwa peningkatan kapasitas berbentuk pembinaan dan fasilitasi. Sehingga pengembangan kapasitas kelembagaan penting untuk disoroti karena kelembagaan dapat mencakup 3 hal yaitu: sistem, individu dan kelembagaan/organisasi yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pemerintahan daerah yang akan berdampak pada kesuksesan dalam mencapai tujuan organisasi dan pemberian pelayanan kepada masyarakat.

Adapun hal nya yang telah dilakukan oleh Dinas Kebudayaan,Pemuda Olahraga,dan Pariwisata (DISBUDPORAPAR) Kabupaten Sumenep dalam pengembangan kapasitas tersebut. Berkaitan dengan tugas dan wewenang sesuai dengan peraturan Bupati Sumenep No.33 tahun 2022 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga,Pariwisata Kabupaten Sumenep sebagai salah satu organisasi sektor publik, maka penting bagi Dinas Kebudayaan,Pemuda Olahraga,dan Pariwisata Kabupaten Sumenep untuk melaksanakan apa yang di maksud dengan *capacity building* atau pengembangan kapasitas. Dengan dilator belakangi untuk meluncurkan

pembangunan atau pengembangan institusi pemerintah daerah. Sehingga peneliti mengambil fokus mengenai pengembangan kapasitas kelembagaan yang dilakukan di Dinas Kebudayaan, Pemuda

Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Sumenep, karena Kapasitas kelembagaan merupakan ukuran dari kemampuan sebuah organisasi dalam

menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan secara efektif. Sehingga penting dalam meningkatkan pengembangan kapasitas kelembagaan dilihat dari pengaruhnya terhadap peningkatan melalui pembenahan sistem yang ada agar lebih efektif dan efisien baik dari segi internal maupun eksternal.

1. TINJAUANTEORITIS

1. Teori Administrasi Publik

Menurut Fred W. Riggs (1994) Pengertian administrasi dapat dirumuskan melalui dua kesimpulan umum. Administrasi pembangunan merupakan sebuah proses administrasi dari suatu program pembangunan, dengan metode-metode yang digunakan oleh sebuah organisasi pemerintahan dalam melaksanakan kebijakan serta program yang terencana untuk mencapai sasaran dari pembangunan mereka.

Pengembangan kapasitas(*Capacity Building*)

Merilee S. Grindle (1997: 23) menyatakan bahwa *Capacity Building* adalah upaya yang bertujuan untuk mengembangkan strategi dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan daya tanggap kinerja pemerintah. Hal ini sebagai suatu sistem yang membantu mencapai suatu tujuan karena telah menciptakan situasi yang menguntungkan dibandingkan dengan situasi sebelumnya. “kapasitas dapat diartikan sebagai sebuah kemampuan,keterampilan, pemahaman, sikap, nilai-nilai,

hubungan, motivasi, sumber daya dalam merespon perubahan kondisi yang memungkinkan setiap individu,organisasi, jaringan kerja atau sektor, dan sistem yang lebih luas untuk melaksanakan fungsi fungsi mereka dalam mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan sebelumnya (Milen, 2006).

Dimensi dan fokus pengembangan kapasitas

Pengembangan kapasitas pada umumnya diartikan sebagai untuk memperkuat sebuah organisasi dan dipandang efektif dalam meningkatkan pengembangan baik individu, kelompok, atau organisasi dengan serangkaian kegiatan dalam meningkatkan efektifitas, efisiensi, dan responsibilitas yang berlangsung secara terus menerus dan keberlanjutan dalam mencapai tujuan. Sementara Grindle memberikan tiga dimensi dengan fokus yang berbeda-beda, masing-masing berfokus pada satu hal:

Tabel Dimensions, Fokus and Types of Activities
Of Capacity Bulding Initiatives

<i>Dimension</i>	<i>Fokus</i>	<i>Type of activities</i>
<i>Human Resources</i>	<i>Supply of professional</i>	<i>Training, salaries,</i>

<i>Dimension</i>	<i>Fokus</i>	<i>Type of activities</i>
<i>Development</i>	<i>technical personnel</i>	<i>conditions of work, recruitment</i>
<i>Organizational Strengthening</i>	<i>Management systems to improve performance of specific task and microstructures</i>	<i>Managerial structures, organizational culture, Incentive system, Leadership Communications</i>
<i>Institution reform</i>	<i>stitutions and system macrostructures</i>	<i>Rules of the game for economic political, policy and legal change constitutional reform.</i>

Sumber:Grindlle, 1997

Pengembangan Kapasitas Kelembagaan

Pengembangan kapasitas pada umumnya diartikan sebagai peningkatan kemampuan individu, kelompok dan organisasi yang mencakup beberapa dimensi dan fokus dalam pengembangan kapasitas kelembagaan sehingga mewujudkan pemerintahan yang memenuhi kriteria *good governance*. (Novitasari)

Faktor yang mempengaruhi kapasitas

Menurut (Warsito, 2003:6-8) Faktor yang mempengaruhi pembangunan kapasitas meliputi lima hal, yaitu:

1. komitmen bersama, Pengaruh komitmen bersama dalam sebuah

organisasi sangat besar, karena faktor ini menjadi dasar yang perlu dilakukan terus menerus untuk keberhasilan tujuan organisasi.

2. kepemimpinan, hal ini merupakan salah satu dasar dalam mempengaruhi inisiasi untuk kesuksesan program pengembangan kapasitas kelembagaan dan personal.
3. reformasi peraturan, merupakan bagian dari sebuah implementasi program dari segi kepemimpinan maka reformasi peraturan merupakan salah satu cara untuk mensukseskan program.
4. reformasi kelembagaan merupakan penyelenggaraan program kapasitas personal dan kelembagaan menuju pada realisasi tujuan yang ingin di capai,yaitu kondusif iklim dan budaya yang ditujukan dalam reformasi kelembagaan. Reformasi kelembagaan terdapat dua aspek penting: structural dan kelembagaan.
5. Pengakuan dari personal dan lembaga tentang kelemahan dan kekuatan yang dimiliki dari kapasitas yang tersedia.

2. METODE PENELITIAN

Metodelogi merupakan penggunaan metode sebagai langkah ilmiah dalam teknis penelitian yang dapat dimulai dari pengumpulan data, analisis, penyajian data, kesimpulan dan verifikasi hasil terhadap berbagai kondisi lapangan. Informasi yang dikumpulkan terkait dengan fenomena yang diamati seperti yang telah diuraikan diatas melalui observasi, wawancara, dan

dokumentasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan model deskriptif, bertujuan untuk menguraikan, meringkas berbagai kondisi dan situasi..

3. HASILDANPEMBAHASAN

1. Struktur organisasi

Salah satu penguatan organisasi memfokuskan pada proses dan struktur organisasi yang dapat mempengaruhi bagaimana tugas pekerjaan secara formal dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal. Jadi dalam pengembangan perlu adanya struktur organisasi yang jelas.(Mutu, 2023)

Pada Dinas Kebudayaan, Pemuda Olahraga,dan Pariwisata (DISBUDPORAPAR) Kabupaten Sumenep melakukan penataan struktur organisasi sesuai dengan Peraturan Bupati No.33 Tahun 2022 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga,Pariwisata Kabupaten Sumenep sebagai pedoman teknis dan SOTK. Dinas Kebudayaan Pemda Olahraga,dan Pariwisata (DISBUDPORAPAR) Kabupaten Sumenep telah sesuai anatara formasi jabatan pegawai dengan TUPOKSI dan beban kerja yang dilaksanakan. Pegawai Dinas Kebudayaan, Pemuda Olahraga,dan Pariwisata Kabupaten Sumenep mempunyai beban kerja masing-masing karena DISBUDPORAPAR merupakan organisasi yang bergerak dalam bidang Kebudayaan, Kepemudaan Olahraga,dan pariwisata sehingga setiap bidang memiliki ketua

koordinator.

Hal tersebut sesuai dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2012 tentang kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Daerah Pasal 6 ayat (2) huruf (a) yang menyebutkan bahwa penataan struktur organisasi pemerintah daerah yang sesuai dengan fungsi dan ukuran dilakukan melalui proses departementalisasi dan spesialisasi.

2. Budaya Organisasi

Menurut Milen (2014), budaya organisasi dengan jelas menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas kelembagaan memiliki indikator dalam membentuk budaya kerja organisasi yang produktif dan positif berdasarkan nilai-nilai luhur budaya bangsa. Hal ini dapat berupa sikap sopan santun, keramahtamahan, dan komunikasi yang mencerminkan nilai-nilai luhur bangsa. Pembentukan komitmen dalam suatu organisasi tentu dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah lingkungan. Lingkungan yang baik dan sesuai dengan keinginan anggota akan menciptakan rasa nyaman bagi anggota organisasi, sehingga partisipasi dan demokrasi dalam organisasi dapat menumbuhkan motivasi kerja yang terus berkembang. Dari hasil penelitian di lapangan, ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen para pegawai di Dinas Kebudayaan, Pemuda Olahraga, dan Pariwisata.

Menurut Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2012 tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Daerah, budaya organisasi diatur dengan

jelas pada Pasal 6 ayat (2) huruf (c), yang menyatakan bahwa nilai-nilai luhur sebagai budaya organisasi harus dirumuskan dan ditanamkan pada setiap individu. Berdasarkan penelitian di Dinas Kebudayaan, Pemuda Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Sumenep (DISBUDPORAPAR), nilai-nilai luhur budaya organisasi telah dirumuskan dalam bentuk kode etik dan kode perilaku. Kode etik dan kode perilaku ini memberikan arahan dan pedoman bagi pegawai dalam bersikap, berperilaku, dan bertindak, baik dalam menjalankan tugas maupun dalam kehidupan sehari-hari.

Menurut Putri et al. (2023), jika budaya organisasi dan kualitas SDM dikembangkan secara bersamaan, hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan. Penerapan kualitas SDM yang baik akan membuat kinerja karyawan semakin meningkat, dan sebaliknya, jika kualitas SDM kurang baik, kinerja karyawan juga akan menurun. Dengan penekanan pada nilai kerja sama tim dan disiplin pegawai, Dinas Kebudayaan, Pemuda Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Sumenep (DISBUDPORAPAR) dapat mencapai hasil yang lebih maksimal. Ini memungkinkan pengawasan yang lebih ketat dan penerapan hukuman yang lebih tegas.

3. Kepemimpinan

Menurut (Milen, 2004) bahwa Pimpinan bersikap bijak dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah dengan para pegawai dalam hal evaluasi kerja sesuai ide-

ide yang disampaikan para pegawai. Sikap pimpinan yang responsive dan mampu mengambil keputusan secara tepat dalam pengembangan kapasitas kelembagaan di Dinas Kebudayaan, Pemuda Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten Sumenep (DISBUDPORAPAR) maka akan memberikan pelayanan yang lebih baik. Disbudporapar Kabupaten Sumenep menekankan pentingnya komitmen bersama, yang diwujudkan melalui hubungan kerja yang kondusif dan harmonis. Untuk mencapai hubungan tersebut, diperlukan kepercayaan, saling menghormati, dan saling menghargai antara pimpinan dan pegawai. Hal ini harus dipelihara dan dikembangkan agar tugas yang diemban dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan dinas. Komitmen bersama ini, yang melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan oleh kepala dinas, menjadi faktor pendorong dalam pengembangan kapasitas kelembagaan DISBUDPORAPAR Kabupaten Sumenep..

Sesuai dengan teori (Rivai dan Mulyadi, 2009:165) bahwa peranan pemimpin dalam tim beberapa diantaranya adalah memberikan dukungan timbal balik, mengakui prestasi anggota tim, mendorong, dan memudahkan anggota untuk bekerja, berusaha mempertahankan komitmen. Kepemimpinan pada Dinas Kebudayaan, Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Sumenep sudah menerapkan hal tersebut dalam perannya untuk keberhasilan bersama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan Dinas Kebudayaan, Pemuda Olahraga, dan Pariwisata Kabupaten

Sumenep telah bersikap bijaksana, terbuka, tegas, dan responsif dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah yang melibatkan pegawai, dari tahap perencanaan hingga evaluasi kerja. Sikap pimpinan yang bijaksana, terbuka, tegas, dan responsif terhadap aspirasi pegawai ini menjadi faktor pendorong bagi Dinas Kebudayaan, Pemuda Olahraga, dan Pariwisata dalam mengembangkan kapasitas kelembagaannya.

4. Sarana prasarana

Menurut (Kadek Y.M, 2021) sarana dan prasarana adalah suatu bentuk pelayanan organisasi terhadap Pegawai agar menunjang kinerja dalam memenuhi kebutuhan Pegawai, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. salah satunya peralatan yang cukup baik, diperlukan bagi terciptanya pemerintah daerah yang baik, seperti alat-alat perkantoran, alat komunikasi, alat transportasi, dan sebagainya.

Begitupun yang terjadi di dinas, sarana dan prasarana yang disediakan oleh dinas Kebudayaan, Pemuda Olahraga, dan Pariwisata (DISBUDPORAPAR) Kabupaten Sumenep sudah terbilang memadai. DISBUDPORAPAR dalam pengembangan kapasitas kelembagaan dapat dikatakan sudah terpenuhi dan lengkap dari jumlah sarana dan prasarana yang ada, karena sudah sesuai dengan kebutuhan pegawai yang dapat menunjang pekerjaannya.

Hal tersebut sudah sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 59 Tahun

2012 tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Daerah Pasal 6 ayat (2) huruf (e) bahwa penyediaan sarana dan prasarana yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sarana dan prasarana yang memenuhi standar berarti telah memadai, dan masih dapat difungsikan dengan baik.

PENUTUP

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, maka dapat diambil beberapa kesimpulan, bahwa pengembangan kapasitas kelembagaan berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2012 tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Daerah pada pasal 6 ayat (2) dilihat melalui : pada struktur organisasi, DISBUDPORAPAR Kabupaten Sumenep melakukan penataan struktur organisasi sesuai dengan Peraturan Bupati kabupaten Sumenep Nomor 33 tahun 2022 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga, Pariwisata Kabupaten Sumenep. Pada budaya organisasi, Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang mempunyai nilai-nilai luhur budaya organisasi yang telah dirumuskan ke dalam kode etik dan kode perilaku, Pada sarana dan prasarana, sarana dan prasarana yang ada di DISBUDPORAPAR Kabupaten Sumenep dalam pengembangan kapasitas kelembagaan dapat dikatakan belum terpenuhi dan lengkap dari jumlah sarana dan prasarana yang ada. hal ini dikarenakan anggaran yang kurang.

adanya komitmen bersama, dari pimpinan yang melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan menjadi faktor pendorong Badan Kepegawaian Daerah dalam mengembangkan kapasitas kelembagannya. Dan adanya sikap pimpinan yang bijak, terbuka, tegas, dan responsif terhadap aspirasi pegawai

DAFTAR PUSTAKA

- Ilato, R. (2017). Capacity Building Pemerintahan Daerah Menuju Good Governance. *Ideas Publishing*, 106(Suppl 1), 5–15.
- Lestari, A. W., & Wicaksono, D. B. (2019). Pengembangan Kapasitas Kelembagaan (Capacity Building) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara/Kppn Kudus). *Reformasi*, 9(1), 76.
<https://doi.org/10.33366/rfr.v9i1.1325>
- PERBUP SOTK NO. 33 2022
DISKEPORAPAR_11zon_1664245092.pdf. (n.d.).
- Putri, N. R. S., Sabina, N. K., & Nururrohmah, T. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kualitas SDM terhadap Kinerja Karyawan. *JREA: Jurnal Riset Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(1), 10–17.
- Ratnasari, J. D., Makmur, M., & Heru, R. (2016). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang. *Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya*, 1(3), 103–110.
- SETYORINI, E. (2022). Efektivitas Capacity Building Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pppptk Penjas Dan Bk. *TEACHER : Jurnal Inovasi Karya Ilmiah Guru*, 2(1), 7–14.
<https://doi.org/10.51878/teacher.v2i1.996>
- Grindle, M.S., (editor), (1997) Getting Good Government: Capacity Building in the Public Sector of Developing Countries, Boston, MA: Harvard Institute for International Development.
- Anni Milen. 2004. Pegangan Dasar Pengembangan Kapasitas. Diterjemahkan secara bebas. Yogyakarta: Pondok Pustaka Jogja.
- peraturan presiden. (2012). Regulasi.Id.
<https://www.regulasip.id/book/8511/read>
- Radyan Danar, O., Amelia Novita, A., Prakasa, Y., & Rachman, F. (2021). Penguatan Kapasitas Kelembagaan dalam Perencanaan Pembangunan Desa. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 7(2), 200–209.
- Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge 2012. Perilaku organisasi. Salemba Empat. Jakarta
- <https://www.kemleggi.id/donesia/> (2023).