

**PENGEMBANGAN KAPASITAS PERANGKAT DESA  
OLEH DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA  
KABUPATEN CIAMIS  
(Studi di Desa Banjaranyar Kecamatan Banjaranyar  
Kabupaten Ciamis)**

Deni Permana<sup>1</sup>, Agus Nurulsyam S<sup>2</sup>, Teguh Anggoro<sup>3</sup>

*Universitas Galuh, Ciamis, Indonesia<sup>1,2,3</sup>*

E-mail: deniper598@gamil.com

**ABSTRAK**

*Latar belakang penelitian ini adalah Dinas jarang menyelenggarakan dan kurang memberikan kesempatan pada perangkat desa untuk mengikuti penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, kurang memberikan pembinaan pada perangkat desa dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dan belum optimal mengembangkan kemampuan responsif perangkat desa. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengembangan kapasitas perangkat desa oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Ciamis di Desa Banjaranyar Kecamatan Banjaranyar Kabupaten Ciamis. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Adapun sumber data primer dalam penelitian ini adalah informan sebanyak 15 orang. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu studi kepustakaan dan studi lapangan (observasi, wawancara dan dokumentasi). Adapun langkah-langkah analisis data yang dilakukan reduksi data (Reduction), penyajian data (Data Display) dan Conclusion drawing/verification. Berdasarkan hasil penelitian bahwa pengembangan kapasitas perangkat desa oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Ciamis di Desa Banjaranyar Kecamatan Banjaranyar Kabupaten Ciamis secara umum telah dilaksanakan dengan optimal. Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Ciamis mengalami kendala yang dihadapi seperti keterbatasan sumber anggaran untuk membiayai kegiatan, belum ditetapkannya agenda kegiatan, kurangnya kesiapan dan kesediaan pegawai serta belum memadainya sumber daya manusia pegawai. Untuk itu Dinas DPMD telah melakukan upaya-upaya dengan cara permohonan penambahan alokasi anggaran, menyusun ulang agenda kegiatan dan mengajak pegawai ataupun perangkat desa untuk berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan kapasitas bagi perangkat desa, menyediakan sarana dan prasarana pendukung yang memadai dan memberikan arahan dan petunjuk pada pegawai secara rutin. Selain itu mengikutsertakan pegawai dalam berbagai penyelenggaraan pengembangan sumber daya manusia seperti Diklat, seminar dan workshop.*

**Kata Kunci:** *Pengembangan, Kapasitas, Perangkat Desa*

## PENDAHULUAN

Pemerintah desa sebagai ujung tombak dalam sistem pemerintahan daerah akan berhubungan dan bersentuhan langsung dengan masyarakat. Sistem dan mekanisme penyelenggaraan pemerintahan daerah sangat didukung dan ditentukan oleh Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa sebagai bagian dari Pemerintah Daerah. Struktur kelembagaan dan mekanisme kerja di semua tingkatan pemerintah, khususnya pemerintahan desa harus diarahkan untuk dapat menciptakan pemerintahan yang peka terhadap perkembangan dan perubahan yang terjadi dalam masyarakat.

Dalam upaya untuk mewujudkan tata pemerintah desa yang baik maka diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas terutama pemerintah desa agar mereka tahu tugas dan fungsinya. Oleh karena itu, diperlukan aparatur yang mampu memahami, mengkaji dan menelaah serta menyelesaikan permasalahan yang timbul di tengah-tengah masyarakat.

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa juga merupakan sebuah instansi pemerintah yang sangat berkembang pada perkembangan kehidupan sosial masyarakat desa. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa juga merupakan salah satu instansi pemerintah yang berfungsi sebagai pelayanan publik yang bekerja dalam tatanan kemasyarakatan salah satunya di masyarakat desa. Dalam hal ini Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan

Desa yang sangat di tuntun berperang aktif untuk membuat program kerja meningkatkan kapasitas aparatur pemerintah desa. Berdasarkan Peraturan Bupati Ciamis Nomor 56 Tahun 2016 Tentang Tugas, Fungsi Dan Tata Kerja Unsur Organisasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Pasal 12 Ayat 3 Seksi Aparatur Pemerintahan Desa dalam melaksanakan tugas menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyusunan petunjuk teknis, fasilitasi, monitoring dan evaluasi pengembangan aparatur pemerintahan desa;
- b. Penyusunan bahan dan pelaksanaan pengembangan aparatur pemerintahan desa;
- c. Penyusunan bahan dan pelaksanaan peningkatan kapasitas aparatur pemerintahan desa;
- d. Penyusunan bahan dan pelaksanaan peningkatan kapasitas Badan Permusyawaratan Desa;

Pengembangan kapasitas aparatur desa dipicu karena berbagai kemajuan teknologi dan pengetahuan maupun budaya. Pada sektor penyelenggaraan pemerintahan, upaya pengembangan dan peningkatan kapasitas aparatur desa di Kabupaten Ciamis mutlak dilaksanakan guna menjawab kritik dan sorotan masyarakat terhadap akuntabilitas kinerja pemerintah desa dalam mewujudkan pemerintahan yang baik (*Good Governance*), sehingga dunia usaha (*Corporate governance*) dan masyarakat (*Civil Society*) dapat terlayani dengan baik dan mampu

meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan sosial yang pada akhirnya akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah Daerah menganggap penting upaya peningkatan kualitas aparatur pemerintah desa ini direncanakan dan disusun melalui suatu program yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan dan dinamika perubahan.

Peran pemerintah desa dalam melaksanakan wewenangnya menjadi tolak ukur yang menunjukkan sejauh mana kualitas pelayanan yang mereka berikan sebagai bentuk pengabdian mereka kepada masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah desa dituntut untuk dapat meningkatkan kualitas kinerjanya dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan masyarakat. Dalam pelayanan administrasi publik masyarakat mengharapkan kinerja dari aparatur pemerintah yang produktifitas, mempunyai kualitas layanan baik, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas dalam melayani kepentingan masyarakat.

Terkait dengan pelaksanaan peningkatan reformasi birokrasi khususnya reformasi sumber daya aparatur di lingkungan Pemerintah Desa sangat memerlukan adanya perubahan manajemen aparatur pemerintah desa yang mampu mendukung pembangunan tata pemerintahan yang demokratis, desentralistis dan dinamis serta ekonomi pasar sosial yang semakin terbuka sehingga perlu dibangun

aparatur pemerintah desa yang memiliki kekuatan dan kemampuan serta daya saing yang semakin tinggi dan semakin mampu melaksanakan pencapaian tujuan dan program pemerintah, pemerintah daerah maupun pemerintah desa.

Pemerintah desa dalam melaksanakan tugas pembangunan dan penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat harus benar-benar memperhatikan hubungan kemitraan kerja dalam penyelenggaraan pemerintahannya. Kemitraan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa dimaksud berarti bahwa dalam melaksanakan tugas pembangunan maupun pemberian pelayanan kepada masyarakat, semua aparatur pemerintahan desa, baik itu kepala desa, perangkat desa, dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) harus benar-benar memahami kapasitas yang menjadi kewenangan maupun tugasnya masing-masing. Sehingga dalam melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan desa semua aparatur pemerintah tersebut dapat bersinergi dan bermitra dengan baik, serta tepat dalam meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan desa yang profesional dan akuntabel.

Dalam penelitian ini terkait dengan pengembangan kapasitas perangkat desa difokuskan pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Ciamis dan Desa Banjaranyar Kecamatan Banjaranyar Kabupaten Ciamis sebagai lokasi penelitian. Desa Banjaranyar memiliki

luas wilayah yaitu 1.121,81Ha yang terdiri dari lahan sawah 156,00 Ha, lahan ladang 207,55 Ha, lahan perkebunan 332,25 Ha, hutan 287,75 Ha dan lahan lainnya 88,86 Ha. Jumlah penduduk Desa Banjaranyar pada tahun 2020 sebanyak 5.412 jiwa yang terdiri dari laki-laki sebanyak 2.746 dan perempuan sebanyak 2.666. Desa Banjaranyar terdiri dari 7 dusun 7 RW dan 38 RT. Dusun-dusun tersebut yaitu Dusun Banjaranyar, Sukanagara, Karang Sari, Sindangasih, Karanglegok, Bulaksitu dan Dusun Sukamaju. Jumlah Aparat Pemerintahan Desa yaitu sebanyak 8 orang ditambah dengan 7 orang kepala dusun. (Profil Desa Banjaranyar. 2020).

Dari data di atas bahwa di Desa Banjaranyar dengan jumlah penduduk sebanyak 5.316 jiwa, oleh karena itu perangkat desa harus dapat melayani seluruh masyarakat Desa Banjaranyar. Dari data yang diperoleh bahwa Perangkat desa Banjaranyar yang telah memiliki kualifikasi pendidikan sarjana hanya sebagian kecil yaitu sebanyak 1 orang sedangkan sebagian besar lulusan SMA bahkan ada yang lulusan SMP. (Profil Desa Banjaranyar. 2020). Perangkat desa yang telah mampu menggunakan komputer dalam melaksanakan pekerjaannya hanya 3 orang. Dengan demikian kemampuan perangkat desa masih dikatakan kurang memadai untuk melaksanakan pekerjaannya.

Realita yang terjadi di lapangan menunjukkan kinerja perangkat desa yang kurang optimal, perangkat desa

belum menjalankan tugas dan fungsi secara disiplin. Salah satunya yaitu karena sering melakukan aktivitas lain yang tidak sesuai dengan tugas dan fungsi, kedatangan ke kantor kepala desa sering terlambat, rendahnya kemampuan perangkat desa dalam mengoperasikan fasilitas pendukung dalam melaksanakan pekerjaannya seperti komputer dan peralatan berbasis teknologi lainnya.

Oleh karena itu dalam penyelenggaraan pemerintahan kapasitas perangkat Desa Banjaranyar perlu mendapat perhatian guna menjawab kritik dan sorotan masyarakat terhadap akuntabilitas kinerja pemerintah desa dalam melayani masyarakat dengan baik.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan ditemukan permasalahan belum optimalnya pengembangan kapasitas perangkat desa oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Ciamis di Desa Banjaranyar Kecamatan Banjaranyar Kabupaten Ciamis. Hal ini ditunjukkan dari indikator-indikator permasalahan sebagai berikut:

1. Dinas jarang menyelenggarakan dan kurang memberikan kesempatan pada perangkat desa untuk mengikuti penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sehingga kemampuan dan kompetensi yang dimiliki perangkat desa masih rendah seperti dapat dilihat dari pelaksanaan pekerjaan yang terlambat dan kurang sesuai dengan

- yang diharapkan hal ini disebabkan oleh
2. Dinas kurang memberikan pembinaan pada perangkat desa dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sehingga perangkat desa kurang memiliki kecakapan dan sikap disiplin dalam melaksanakan berbagai pekerjaannya seperti masih adanya perangkat desa yang datang dan pulang kerja tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan yang disebabkan
  3. Pihak Dinas belum optimal mengembangkan kemampuan responsif perangkat desa sehingga perangkat desa kurang memiliki perhatian pada perubahan yang terjadi seperti kurang dapat memahami kebijakan-kebijakan pemerintah.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: “Bagaimana Pengembangan kapasitas perangkat desa oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Ciamis di Desa Banjaranyar Kecamatan Banjaranyar Kabupaten Ciamis?”.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pengertian Kapasitas**

Menurut Morgan dalam Soeprapto (2010 : 10), bahwa: “Kapasitas adalah kemampuan, keterampilan, pemahaman, sikap, nilai-nilai, hubungan, perilaku, motivasi, sumber daya, dan kondisi-kondisi yang memungkinkan setiap individu,

organisasi, jaringan kerja/sector, dan sistem yang lebih luas untuk melaksanakan fungsi-fungsi mereka dan mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan dari waktu ke waktu”.

Menurut Irawan (2016: 12) karakteristik dari konsep pengembangan kapasitas tersebut, yaitu :

- a. Merupakan suatu proses atau strategi
- b. Fokus pada peningkatan kemampuan
- c. Berada pada level individu, organisasi atau institusi dan komunitas atau sistem yang dibangun
- d. Memiliki tujuan untuk merespon terhadap perubahan lingkungan.

### **Pengertian Pengembangan Kapasitas**

Pengembangan kapasitas (*capacity building*) memiliki variasi antar satu ahli dengan ahli lainnya. Hal ini dikarenakan pengembangan kapasitas merupakan kajian yang multi dimensi, dapat dilihat dari berbagai sisi. Secara umum konsep pengembangan kapasitas dapat dimaknai sebagai proses membangun kapasitas individu, kelompok atau organisasi.

Menurut Keban (2010: 17) mendefinisikan bahwa: “*Capacity building* merupakan suatu pendekatan utama untuk pembangunan yang bertujuan untuk memperkuat kemampuan manusia agar dapat menentukan sendiri apa yang berguna bagi dirinya dan prioritas hidupnya serta kemampuan mengorganisir diri

untuk melakukan perubahan bagi masa depan”.

Selanjutnya Satori (2013 : 30) mengemukakan bahwa:

*Capacity building* sebagai suatu proses untuk melakukan sesuatu, atau serangkaian gerakan, perubahan multi level di dalam individu, kelompok-kelompok, organisasi-organisasi dan sistem-sistem dalam rangka untuk memperkuat kemampuan penyesuaian individu dan organisasi sehingga dapat tanggap terhadap perubahan lingkungan yang ada.

Berdasarkan definisi para ahli diatas bahwa pengembangan kapasitas atau pembangunan kapasitas merupakan proses meningkatkan kemampuan, keterampilan, bakat, dan potensi yang dimiliki oleh individu, kelompok individu atau organisasi. Kemampuan tersebut guna memperkuat diri sehingga mampu mempertahankan profesinya di tengah perubahan yang terjadi di lingkungan individu, kelompok individu atau organisasi.

## **METODE**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Jumlah informan dalam penelitian ini sebanyak 15 orang. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data meliputi studi kepustakaan dan studi lapangan (observasi, wawancara dan dokumentasi). Teknik pengolahan/ analisis data penelitian ini yaitu reduksi

data, penyajian data dan *conclusion drawing/verification*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Merupakan Suatu Proses atau Strategi**

Berdasarkan hasil penelitian pada dimensi merupakan suatu proses atau strategi bahwa Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa telah menyusun rencana strategis dalam pelaksanaan pengembangan kapasitas bagi perangkat desa, rencana tersebut seperti rencana untuk meningkatkan kemampuan perangkat desa dalam hal peningkatan kemampuan teknis pengelolaan pemerintahan desa, pembangunan desa, pengelolaan pendapatan, kekayaan dan sarana prasaranadesa, untuk kegiatan fasilitasi perangkat desa dalam mendayagunakan teknologi sebagai alat bantu kerja, kegiatan fasilitas untuk penyusunan profil desa.

Selanjutnya pengembangan penciptaan aturan main yang mampu merespon dan memformulasikan kebijakan yang sesuai dengan sasaran pokok dan arah kebijakan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa sesuai tugas pokok dan fungsinya mengarah kepada meningkatnya kemampuan dan profesionalisme aparatur dan meningkatnya kualitas sumber daya aparatur pemerintahan desa dan BPD.

Uraian di atas sejalan dengan pendapat Irawan (2016:9) yang menyatakan bahwa:

Peningkatan kapasitas adalah sekumpulan kegiatan di mana pihak pribadi (individu, organisasi, masyarakat, atau negara-bangsa) mengembangkan kemampuan untuk secara efektif mengambil bagian dalam pemerintahan. Asumsi yang mendasarinya adalah bahwa dengan meningkatkan sesuai keterampilan, sikap, dan pengetahuan, elemen-elemen tersebut akan lebih efektif dalam peran pemerintah masing-masing. Hasilnya adalah pemerataan yang lebih besar kekuasaan, akses ke tempat-tempat pengambilan keputusan, dan lebih pemerataan manfaat masyarakat.

Dengan demikian dalam konteks ini, penekanan pada jaringan atau mitra kerja menjadi penting mengingat pengembangan kapasitas dalam mencapai efektivitas mendapat perhatian khusus pada era *governance*. Selain itu hasil yang dicapai memiliki pemerataan kekuasaan yang lebih besar, akses dalam pengambilan keputusan, dan distribusi manfaat yang lebih masyarakat. Pembangunan kapasitas merupakan upaya yang dimaksudkan untuk mengembangkan berbagai macam strategi yang dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas dan responsivitas dari kinerja pemerintah.

## **2. Fokus Pada Peningkatan Kemampuan**

Berdasarkan hasil penelitian pada dimensi Fokus Pada Peningkatan Kemampuan bahwa pengembangan kemampuan wawasan bagi perangkat desa kurang dilaksanakan secara optimal, terdapat kendala yang dihadapi pihak dinas seperti

keterbatasan sumber anggaran untuk membiayai kegiatan pengembangan tersebut, belum ditetapkannya agenda kegiatan pengembangan wawasan dan kurangnya kesiapan dan kesediaan dari kedua belah pihak. Untuk itu dinas DPMD telah melakukan upaya-upaya agar dapat mengembangkan kemampuan wawasan perangkat desa dengan cara permohonan penambahan alokasi anggaran, menyusun ulang agenda kegiatan dan mengajak pegawai ataupun perangkat desa untuk berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan wawasan bagi perangkat desa.

Selanjutnya Dinas DPMD masih kurang optimal dalam mengembangkan kemampuan dan keterampilan perangkat desa khususnya keterampilan dalam menguasai alat bantu pekerjaan dengan menggunakan peralatan berbasis teknologi. Hal ini ditunjukkan dengan masih adanya perangkat desa yang belum dapat menguasai penggunaan komputer dan fasilitas pendukung lainnya. Kurangnya pengembangan keterampilan tersebut pihak dinas DPMD mengalami berbagai keterbatasan seperti sumber anggaran yang dimiliki dan fasilitas pendukung yang belum memadai. Akan tetapi pihak dinas terus berupaya agar keterampilan perangkat desa dapat dikembangkan yaitu dengan cara mengajukan penambahan sejumlah sumber anggaran dan menyediakan sarana dan prasarana pendukung.

Pengembangan kapasitas merupakan kajian yang multi dimensi,

dapat dilihat dari berbagai sisi. Secara umum konsep pengembangan kapasitas dapat dimaknai sebagai proses membangun kapasitas individu, kelompok atau organisasi. Keban (2010: 17) mengemukakan bahwa: “*Capacity building* merupakan suatu pendekatan utama untuk pembangunan yang bertujuan untuk memperkuat kemampuan manusia agar dapat menentukan sendiri apa yang berguna bagi dirinya dan prioritas hidupnya serta kemampuan mengorganisir diri untuk melakukan perubahan bagi masa depan”.

Dengan demikian bahwa pengembangan kapasitas merupakan suatu proses atau strategi dimana pengembangan kapasitas merupakan proses meningkatkan kemampuan, keterampilan, bakat, dan potensi yang dimiliki oleh individu, kelompok individu atau organisasi. Kemampuan tersebut guna memperkuat diri sehingga mampu mempertahankan profesinya di tengah perubahan yang terjadi di lingkungan individu, kelompok individu atau organisasi

### **3. Berada Pada Level Individu, Organisasi Atau Institusi Dan Komunitas Atau Sistem Yang Dibangun**

Berdasarkan hasil penelitian pada dimensi berada pada level individu, organisasi atau institusi dan komunitas atau sistem yang dibangun bahwa penyelenggaraan kegiatan peningkatan keterampilan bagi perangkat desa masih kurang optimal dilaksanakan. Pihak dinas DPMD jarang menyelenggarakan kegiatan peningkatan

keterampilan bagi perangkat desa seperti kegiatan pelatihan terkait pengelolaan keuangan dan aset desa ataupun pembuatan profil desa dengan menggunakan alat bantu pekerjaan berbasis teknologi. Dinas DPMD untuk menyelenggarakan kegiatan tersebut mengalami kendala terutama dari aspek anggaran yang belum memadai dan sarana prasarana pendukung yang masih minim. Oleh karena itu DPMD melakukan upaya-upaya dengan cara mengajukan permohonan penambahan anggaran pada pemerintah daerah untuk pembiayaan kegiatan dan pengadaan berbagai fasilitas pendukung kegiatan.

Kemudian Dinas DPMD Ciamis telah dapat melaksanakan pengembangan penciptaan kondisi kerja yang kondusif bagi perangkat desa seperti dengan memberikan intruksi pada seluruh aparatur pemerintah desa untuk dapat menjalin kerjasama dan menjaga kondisi kerja agar tetap kondusif. Dinas DPMD telah menghimbau dan mengajak seluruh perangkat desa untuk saling menjaga diri dan mampu menciptakan kondisi kerja agar tetap kondusif.

Selanjutnya pengembangan sistem manajemen yang dilakukan dengan mekanisme adopsi sebuah ide, model, atau metode baru belum optimal dilaksanakan Dinas DPMD Ciamis. Terdapat kendala yang dihadapi seperti keterbatasan sumber anggaran, belum memadainya sumber daya manusia pegawai dan minimnya fasilitas pendukung kegiatan. Oleh karena itu

pihak dinas tetap berupaya untuk dapat melaksanakan pengembangan sistem manajemen yang dilakukan dengan mekanisme adopsi sebuah ide, model, atau metode baru dengan cara mengajukan penambahan sejumlah anggaran pada pemerintah daerah untuk membiayai kegiatan dan pengadaan sarana dan fasilitas pendukung serta memberikan arahan dan petunjuk pada pegawai secara rutin. Selain itu mengikutsertakan pegawai dalam berbagai penyelenggaraan pengembangan sumber daya manusia seperti Diklat, seminar dan workshop.

Pengembangan kapasitas bukan hanya ditunjukkan bagi pencapaian peningkatan kualitas pada satu komponen atau bagian dari sistem saja, melainkan diperuntukkan bagi seluruh komponen, bukan bersifat parsial melainkan holistik, karena pengembangan kapasitas bersifat multi dimensi dan dinamis dimana dicirikan dengan adanya multi aktifitas serta bersifat pembelajaran untuk semua komponen sistem yang mengarah pada sumbangsih terwujudnya kinerja bersama (kinerja kolektif). Riyadi (2010:14) mengungkapkan bahwa *capacity building* mempunyai dimensi dan tingkatan berikut:

1. Dimensi dan tingkatan pengembangan kapasitas pada individu
2. Dimensi dan tingkatan pengembangan kapasitas pada organisasi

3. Dimensi dan tingkatan pengembangan kapasitas pada sistem

Walaupun konsep dasar dari pengembangan kapasitas ini adalah proses pembelajaran, namun pengembangan kapasitas pada penerapannya dapat diukur sesuai dengan tingkat pencapaiannya yang diinginkan, apakah diperuntukkan dalam jangka waktu yang pendek, menengah atau panjang. Proses pengembangan kapasitas dalam tingkatan yang terkecil merupakan proses yang berkaitan dengan pembelajaran dalam diri individu, kemudian pada tingkat kelompok, organisasi dan sistem dimana faktor-faktor tersebut juga difasilitasi oleh faktor eksternal yang merupakan lingkungan pembelajarannya. Dalam jangka waktu yang sangat panjang dan terus menerus, maka pengembangan kapasitas memerlukan aktifitas adaptif untuk meningkatkan kapasitas semua stakeholdernya.

Selanjutnya Keban (2010:201) bahwa *capacity building* menekankan perhatian pembangunan kapasitas pada:

- a) Pengembangan sumber daya manusia, khususnya training, rekrutmen, pemanfaatan dan pemberhentian tenaga profesional, manajerial dan teknis.
- b) Organisasi, yaitu pengaturan struktur, proses, sumber daya dan gaya manajemen.
- c) Jaringan kerja interaksi organisasi, yaitu koordinasi kegiatan-kegiatan organisasi, fungsi jaringan kerja, dan interaksi formal dan informal.

- d) Lingkungan organisasi, yaitu aturan dan perundang-undangan yang mengatur pelayanan publik, tanggungjawab dan kekuasaan antar lembaga, kebijakan yang menghambat tugas-tugas pembangunan dan dukungan keuangan dan anggaran.
- e) Lingkungan kegiatan yang luas, yaitu mencakup faktor politik, ekonomi dan kondisi –kondisi yang berpengaruh terhadap kinerja

Dalam konteks pengembangan SDM, perhatian diberikan kepada pengadaan atau penyediaan personel yang profesional dan teknis. Kegiatan yang dilakukan antara lain training, pemberian upah, pengaturan kondisi dan lingkungan kerja dan sistim rekrutmen yang tepat. Dalam kaitannya dengan penguatan organisasi, pusat perhatian ditujukan kepada sistim manajemen untuk memperbaiki kinerja dari fungsi-fungsi dan tugas-tugas yang ada dan pengurusan struktur mikro. Aktivitas yang harus dilakukan adalah menata sistim insentif, pemanfaatan personel yang ada, kepemimpinan, komunikasi, dan struktur manajerial. Dan berkenaan dengan reformasi kelembagaan, perlu diberi perhatian terhadap perubahan sistem dan institusi-institusi yang ada, serta pengaruh struktur makro. Dalam hal ini aktivitas yang perlu dilakukan adalah melakukan perubahan “aturan main” dari sistim ekonomi dan politik yang ada, perubahan kebijakan dan aturan hukum, serta reformasi sistim kelembagaan yang dapat mendorong pasar dan berkembangnya masyarakat madani.

#### **4. Memiliki Tujuan Untuk Merespon Terhadap Perubahan Lingkungan**

Berdasarkan hasil penelitian pada dimensi memiliki tujuan untuk merespon terhadap perubahan lingkungan bahwa dalam pengembangan untuk merespon terhadap perubahan yang terjadi, Dinas DPMD Kabupaten Ciamis telah melaksanakan kegiatan untuk mengembangkan prosedur dan mekanisme pelaksanaan tugas bagi perangkat desa. Perubahan yang terjadi selama ini seperti adanya tuntutan untuk menguasai penggunaan alat bantu berbasis teknologi dan aturan-aturan baru sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Selanjutnya dalam pengembangan untuk dapat menyesuaikan dengan kondisi lingkungan telah dilaksanakan secara optimal oleh Dinas DPMD Ciamis seperti perangkat desa telah mulai menggunakan komputer sebagai alat bantu dalam melaksanakan pekerjaannya dan pelaksanaan pekerjaannya mengikuti aturan perundang-undangan yang berlaku. Penyesuaian ini telah menjadi tuntutan bagi perangkat desa dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Pengembangan SDM tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan pegawai dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian

kerja tiap pegawai sehingga di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu, organisasi perlu terus melakukan pengembangan SDM, karena investasi didalam pengembangan SDM merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia.

Adapun tujuan dari *capacity building* (pembangunan kapasitas) dapat dibagi menjadi dua (Keban, 2010:7) yaitu:

- a. Secara umum diidentikkan pada perwujudan sustainabilitas (keberlanjutan) suatu sistem.
- b. Secara khusus ditujukan untuk mewujudkan kinerja yang lebih baik dilihat dari aspek:
  - 1) Efisiensi dalam hal waktu dan sumber daya yang dibutuhkan guna mencapai suatu outcome.
  - 2) Efektifitas berupa kepastian usaha yang dilakukan demi hasil yang diinginkan.
  - 3) Responsifitas yakni bagaimana mensinkronkan antara kebutuhan dan kemampuan untuk maksud tersebut.
  - 4) Pembelajaran yang terindikasi pada kinerja individu, grup, organisasi dan sistem.

Dengan demikian pengembangan kapasitas merupakan upaya yang dilakukan untuk keberlanjutan suatu organisasi untuk meningkatkan daya tanggap individu, organisasi atau sistem terhadap perubahan lingkungan sehingga mampu beradaptasi dengan tuntutan perubahan zaman. Upaya tersebut dibangun dari potensi yang sudah ada kemudian diproses agar lebih meningkatkan kualitas individu, organisasi serta sistem agar dapat

bertahan ditengah perubahan lingkungan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan kapasitas perangkat desa oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Ciamis di Desa Banjaranyar Kecamatan Banjaranyar Kabupaten Ciamis secara umum telah dilaksanakan dengan optimal. Hal ini ditunjukkan dengan sebagian besar informan yang menyatakan pengembangan kapasitas perangkat desa oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Ciamis di Desa Banjaranyar Kecamatan Banjaranyar Kabupaten Ciamis dilaksanakan dengan optimal. Berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa pengembangan kapasitas perangkat desa oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Ciamis di Desa Banjaranyar Kecamatan Banjaranyar Kabupaten Ciamis pada umumnya dilaksanakan dengan optimal. Namun demikian masih terdapat beberapa indikator yang pelaksanaannya kurang optimal sesuai dengan karakteristik dari konsep pengembangan kapasitas seperti kurangnya pengembangan kemampuan wawasan bagi perangkat desa, belum optimalnya pengembangan kemampuan dan keterampilan bagi perangkat desa, belum optimalnya penyelenggaraan kegiatan peningkatan keterampilan bagi perangkat desa dan kurangnya

pengembangan sistem manajemen yang dilakukan dengan mekanisme adopsi sebuah ide, model, atau metode baru.

Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Ciamis mengalami kendala yang dihadapi seperti keterbatasan sumber anggaran untuk membiayai kegiatan, belum ditetapkannya agenda kegiatan, kurangnya kesiapan dan kesediaan pegawai serta belum memadainya sumber daya manusia pegawai.

Untuk itu Dinas DPMD telah melakukan upaya-upaya dengan cara permohonan penambahan alokasi anggaran, menyusun ulang agenda kegiatan dan mengajak pegawai ataupun perangkat desa untuk berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan kapasitas bagi perangkat desa, menyediakan sarana dan prasarana pendukung yang memadai dan memberikan arahan dan petunjuk pada pegawai secara rutin. Selain itu mengikutsertakan pegawai dalam berbagai penyelenggaraan pengembangan sumber daya manusia seperti Diklat, seminar dan workshop.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Irawan Bambang. (2016). *Kapasitas Organisasi Dan Pelayanan*

*Publik*. Publica Press, Anggota IKAPI DKI

Keban, Yeremias T. (2010). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik : Konsep, Teori, Dan Isu*. Gava Media, Yogyakarta

Peraturan Bupati Ciamis Nomor 56 Tahun 2016 Tentang Tugas, Fungsi Dan Tata Kerja Unsur Organisasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa

Profil Desa Banjaranyar. (2020)

Riyadi. (2010). *Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah Menuju Good Governance (The Capacity Building For Local Government)*. E-Jurnal

Satori, Djaman. (2013). *Peningkatan Kualitas Kerja Melalui Pola Pembinaan (Capacity Building) Dosen Muda Pada Program Studi Administrasi Pendidikan SPS UPI*. Jurnal Penelitian Pendidikan

Soeprapto, Riyadi. (2010). *Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah Menuju Good Governance (The Capacity Building For Local Government)*. E-Jurnal