

PENGEMBANGAN KAPASITAS KELEMBAGAAN PROGRAM GERAKAN MASYARAKAT MANDIRI, BERDAYA SAING DAN INOVATIF (GEMA MADANI) DI KOTA TASIKMALAYA

Astri Siti Fatimah
astrifatimah@ymail.com

Dosen pada STIA YPPT Priatim Tasikmalaya

Abstrak

Penelitian ini mengangkat masalah pengembangan kapasitas kelembagaan Program Gerakan Masyarakat Mandiri, Berdaya Saing Dan Inovatif (Gema Madani) yang merupakan salah satu program unggulan sesuai dengan visi Pemerintah Kota Tasikmalaya, kenyataannya masih terdapat beberapa kelemahan dalam tata kelola lembaga yang belum sesuai dengan aturan, perubahan regulasi yang menunjukkan perubahan tugas, pokok dan fungsi pemberdayaan masyarakat dimana *leading sector* Program Gema Madani saat ini bukan lagi pada bidang tetapi pada sub bagian. Hal yang ingin diteliti lebih mendalam adalah bagaimanakah pengembangan kapasitas kelembagaan Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya agar efektif dan efisien. Penelitian ini berangkat dari proposisi pengembangan kapasitas kelembagaan pada dasarnya mengelola suatu tim kerja dalam mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Adapun dimensi-dimensi pengembangan kapasitas kelembagaan Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya berdasarkan pada pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan. Informan yang dilibatkan dalam penelitian ini meliputi: unsur pemerintah daerah dan unsur masyarakat. Sedangkan metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan bahwa pengembangan kapasitas kelembagaan Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya sangat ditentukan pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan. Dimensi pengembangan sumber daya manusia dilakukan untuk memiliki tim kerja yang profesional dan memiliki kemampuan teknis dengan memperbaiki sistem rekrutmen, kondisi iklim kerja dan evaluasi program pelatihan. Dimensi penguatan organisasi untuk meningkatkan tata manajemen untuk meningkatkan keberhasilan peran dan fungsi dengan mengevaluasi kinerja tim, penerapan teknologi informasi komunikasi dan peninjauan ulang insentif sesuai dengan aktivitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dimensi reformasi dengan tipe kegiatan aturan main ekonomi dan politik sudah dilaksanakan dengan baik terbukti adanya dukungan dana hibah dari APBD, terdapat perubahan kebijakan dan regulasi dimana urusan pemberdayaan masyarakat tidak dapat membentuk sebuah bidang akan berkedudukan pada sub bagian bina pemberdayaan masyarakat, sosial, kebudayaan pada bagian kesejahteraan rakyat sekretariat daerah Kota Tasikmalaya dan reformasi konstitusi selalu merujuk kepada aturan-aturan yang ada di atasnya. Konsep baru yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah jejaring dengan penerapan inovasi pelayanan publik berbasis teknologi dan kemitraan dalam Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya sehingga tidak berorientasi pada *input* dan *output* saja tetapi dapat ditindaklanjuti sampai pada pencapaian *outcome* dan *impact*.

Kata Kunci : Pengembangan Kapasitas, Kelembagaan, Masyarakat Mandiri, Berdaya Saing dan Inovatif.

Abstract

This study raised the issue of Institutional capacity building of the Independent, Competitive and Innovative Community Movement Program (Gema Madani) which is one of the flagship programs in accordance with the vision of the government of the town of Tasikmalaya, the reality still There are several weaknesses in the governance of the institution that has not been in accordance with the rules of the regulatory changes, which show the change task, principal and function of community empowerment in which the leading sector Gema Madani Program is currently no longer in the field but in the sub sections. The thing that wants to canvassed more profound is how institutional capacity building Program in the town of Tasikmalaya Gema Madani to be effective and efficient. This study departs from the institutional capacity development proposition basically manage a work team in achieving the objectives of the organization effectively and efficiently. As for the dimensions of institutional capacity building Program in the town of Tasikmalaya Gema Madani based on human resource development, strengthening of the organizational and institutional reforms. Informants involved in this research include: elements of local governments and communities. While the method used in this research is qualitative method. Based on the results of research in a field that the institutional capacity building of the Independent, Competitive and Innovative Community Movement Program (Gema Madani) in Tasikmalaya City very determined human resources development, strengthening of the organizational and institutional reforms. The dimensions of human resource development is carried out in order to have professional work team and has the technical ability by improving the system of recruitment, the climatic conditions of work and the evaluation of training programs. Dimensions of strengthening the organization to improve the layout management to increase the success of their role and function by evaluating the performance of the team, the application of information technology, communication and review incentives in accordance with the activity in running tasks and responsibilities. The dimensions of the reform with the type of activity economic and political rules of the game have been conducted properly proved the existence of a support grant of grant, there is a change of policy and regulatory affairs community empowerment which cannot form a the fields will be based on subsection community empowerment, social, culture on the people's welfare secretariat of the regional city of Tasikmalaya and reform of the constitution has always refers to existing rules on it. New concept presented in this research is the network with the application of innovation and technology-based public service partnership in the Gema Madani Program in Tasikmalaya Town so it is not oriented on the inputs and outputs but can follow up to the achievement of outcomes and impact.

Keywords: Capacity Building, Institutional, Community, Competitiveness and Innovative Power.

Pendahuluan

Kota Tasikmalaya adalah salah satu kota yang berada di Priangan Timur yang terdiri dari 10 kecamatan dan 69 kelurahan yang tengah giat melaksanakan pembangunan dalam berbagai bidang. Sesuai dengan Visi Pemerintah Kota

Tasikmalaya yaitu: “Berlandaskan Iman dan Taqwa, Mewujudkan Kemandirian Ekonomi yang Berdaya Saing Menuju Masyarakat Madani.”

Fokus dan prioritas program pembangunan Kota Tasikmalaya untuk mencapai visi sebagaimana dimaksud

secara tegas dibagi ke dalam dua periode. Periode pertama (tahun 2013 – 2015) pembangunan diprioritaskan pada bidang infrastruktur, sedangkan pada periode kedua (tahun 2016 – 2017) fokus pembangunan lebih diarahkan pada bidang ekonomi, yaitu peningkatan daya saing, daya beli, dan kemandirian masyarakat.

Konsekuensi dari pergeseran fokus dan prioritas pembangunan tersebut berdampak langsung pada perubahan skema program secara keseluruhan, salah satunya program pemberdayaan masyarakat kemandirian kelurahan (P2KK) yang telah berlangsung sejak tahun 2010, dilakukan sejumlah perubahan guna menyesuaikan dengan visi, misi, strategi, dan kebijakan yang hendak dicapai. Perubahan nama program tersebut berdasarkan Peraturan Walikota Tasikmalaya Nomor 8 Tahun 2016. *Pertama*, nomenklatur program yang semula (2010 – 2015) bernama Program Pemberdayaan Kemandirian Kelurahan (P2KK), mulai tahun 2016 berganti nama menjadi Program Gerakan Masyarakat Mandiri, Berdaya Saing, dan Inovatif (Gema Madani).

Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya dalam pelaksanaannya melibatkan banyak pemangku kepentingan sebagai *agent of development*. Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya dikoordinasikan oleh Lembaga

Pemberdayaan Masyarakat dengan maksud untuk memberdayakan masyarakat dan melibatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang dikembangkan atas dasar prinsip kemitraan antara Pemerintah Daerah dan masyarakat melalui lembaga-lembaga kemasyarakatan.

Kenyataan di lapangan pengembangan kapasitas kelembagaan Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya, masih menemui beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Perilaku dan etika kerja pegawai belum sepenuhnya mengacu pada tugas dan tanggung jawabnya. Contoh : Berdasarkan hasil wawancara dengan Koordinator Fasilitator Tingkat Kota, masih ada pegawai yang ada di dinas maupun kelurahan menganggap tugas ini merupakan aktivitas tambahan di luar tugas pokok satuan kerja yang bersangkutan, sehingga tidak menjadi prioritasnya.
2. Tata kelola lembaga belum sepenuhnya mengacu pada pedoman pelaksanaan Program Gema Madani. Contoh : terdapat hubungan kerja yang menunjukkan belum harmonis antar anggota Tim Pengelola bahkan peran tim fasilitator hampir mendominasi pelaksanaan Program Gema Madani di lapangan dalam menggerakkan Tim Pelaksana Kegiatan (TPK) maupun

Panitia Pelaksana Kegiatan Lapangan Program Gema Madani (PPL Gema Madani).

3. Belum adanya kesadaran untuk membangun budaya kerja. Contoh: Pelaksanaan monitoring dan evaluasi Program Gema Madani tiap-tiap kelurahan sejatinya dilakukan oleh tiap bidang. Kenyataan yang terjadi di lapangan hal tersebut dilakukan oleh Tim Fasilitator yang beberapa orang yang ada di sekretariat ke beberapa kelurahan yang diambil secara acak. Selain itu keseluruhan laporan dibuat oleh Sekretariat.
4. Adanya perubahan regulasi yang menunjukkan perubahan tupoksi pemberdayaan masyarakat. Program Gema Madani tahun 2016 ditetapkan sekretariatnya di Bidang Pemberdayaan Masyarakat pada Badan Keluarga Berencana, Pemberdayaan Masyarakat dan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Tasikmalaya. Sedangkan untuk tahun 2017 berdasarkan Peraturan Daerah Kota Tasikmalaya Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, urusan Pemberdayaan Masyarakat tidak dapat membentuk sebuah Bidang, sehingga Bidang Pemberdayaan Masyarakat dilikuidasi, dan urusan Pemberdayaan Masyarakat ditempatkan secara tersebar

di semua organisasi perangkat daerah sesuai tupoksinya. Program Gema Madani tahun 2017 ditetapkan berkedudukan di Sub Bagian Bina Pemberdayaan Masyarakat, Sosial, Kebudayaan pada Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya.

Program Gema Madani tahun 2017 telah mendapat berbagai penghargaan di tingkat nasional salah satunya dengan adanya produk-produk unggulan kecamatan. Pengembangan kapasitas Kelembagaan Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya sudah dilakukan salah satunya melalui studi banding dengan melakukan kunjungan ke Kelurahan Nusukan Kecamatan Banjarsari Surakarta – Solo Tahun 2017.

Namun berpegang pada visi Pemerintah Kota Tasikmalaya Tahun 2013-2017 ternyata sudah berakhir selain itu juga program ini sudah berjalan sejak tahun 2010-2018, namun belum pernah satu kajianpun dilakukan untuk melihat keberhasilan atau kelemahan dari Program Gema Madani dalam mengurangi angka kemiskinan di Kota Tasikmalaya. Padahal berbagai upaya Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya telah dilakukan.

Program Gema Madani sebagai salah satu program penanggulangan kemiskinan

yang berbasis partisipasi dan pemberdayaan masyarakat di Kota Tasikmalaya di satu sisi telah mendapat dua penghargaan tingkat nasional tetapi disisi lain angka kemiskinan di Kota Tasikmalaya sangat tinggi. Hal ini menyiratkan bahwa pedoman pelaksanaan Program Gema Madani yang ada bukan hanya sempurna di atas meja dengan melakukan berbagai upaya pengembangan kapasitas kelembagaannya saja akan tetapi benar-benar menjadi acuan bagi seluruh *stakeholders* untuk dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diamanatkan kepadanya. Melihat indikasi tersebut dapat dinyatakan bahwa Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya belum efektif dan efisien. Berdasarkan pernyataan masalah tersebut, maka peneliti akan melihat dari sisi pengembangan kapasitas dengan pertanyaan penelitian (*research questions*) adalah : Bagaimanakah pengembangan kapasitas kelembagaan Program Gerakan Masyarakat Mandiri, Berdaya Saing dan Inovatif (Gema Madani) di Kota Tasikmalaya agar efektif dan efisien?

Adapun tujuan penelitian ini, untuk menganalisis pengembangan kapasitas kelembagaan Program Gerakan Masyarakat Mandiri, Berdaya Saing dan Inovatif (Gema Madani) di Kota Tasikmalaya dan merumuskan konsep baru yang diharapkan

memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu Administrasi Publik.

Untuk lebih jelasnya mengenai teori yang digunakan maka akan diuraikan pengertian kapasitas menurut beberapa para ahli sebagai berikut:

Land dalam Hunt (2005) menyebutkan bahwa: “*Capacity can include ‘hard’ attributes (e.g personal skills, functions, structures, infrastructure and resources) dan ‘soft’ attributes (e.g motivations, beliefs).*” Honadle (1986) yang berpendapat bahwa kapasitas juga berarti kemampuan sebuah organisasi untuk tumbuh berkelanjutan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Grindle (1997 : 96), menjelaskan bahwa dengan meningkatkan kemampuan sumber daya manusia akan membuat tujuan sebuah organisasi akan tercapai. Hal ini dapat diukur dari kapasitas pengetahuan, kapasitas keterampilan, serta perilaku dan etika kerja pegawai. Sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi dan pengetahuan yang cukup akan tugas dan fungsi organisasi sangat penting dalam memberikan dan menyampaikan layanan publik yang berkualitas kepada setiap *stakeholders*. Oleh karena itu pemerintah daerah perlu melakukan upaya-upaya sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan pengetahuan pegawai, baik melalui pendidikan formal, maupun informal

dengan pelatihan-pelatihan yang dapat meningkatkan pengetahuan pegawai.

Sedangkan menurut Katty Sensions (1993 : 15) mengemukakan bahwa :

Capacity building usually is understood to mean helping governments, communities and individuals to develop the skill and expertise needed to achieve their goals. Often designed to strengthen participant's abilities to evaluate their policy choices and implement decisions effectively, may included education and training, institutional and legal reforms, as well as scientific, technological and financial assistance."

Definisi tersebut menyatakan bahwa *capacity building* umumnya dipahami sebagai upaya membantu pemerintah, masyarakat ataupun individu dalam meningkatkan keahlian dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mewujudkan tujuan-tujuan mereka. Kapasitas seringkali didesain untuk memperkuat kemampuan dalam mengevaluasi pilihan-pilihan kebijakan mereka dan menjalankan keputusan-keputusan yang dibuat secara efektif. Pengembangan kapasitas termasuk didalamnya pendidikan dan pelatihan, reformasi kelembagaan, pengetahuan, teknologi dan juga asistensi finansial.

Berkaitan dengan pengembangan kapasitas, Leavitt dalam Djatmiko (2004:

106) mengemukakan bahwa pengembangan kapasitas kelembagaan dapat dilakukan melalui empat pendekatan, yaitu : (1) pendekatan struktural yang penekanannya dititikberatkan pada struktur organisasi, terutama perubahan struktur organisasi, (2) pendekatan teknologi, yang terfokus pada tata letak sarana fisik yang baru. Penekanannya pada penggunaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana/teknologi dalam melaksanakan pekerjaan (tugas dan fungsi), (3) pendekatan tugas, berfokus pada kinerja individual dengan menekankan pada perubahan dan peningkatan kinerja melalui prosedur kerja yang efektif, dan (4) pendekatan orang, berfokus pada modifikasi terhadap sikap, motivasi, perilaku, keahlian yang dicapai melalui program training, prosedur seleksi, atau perlengkapan baru.

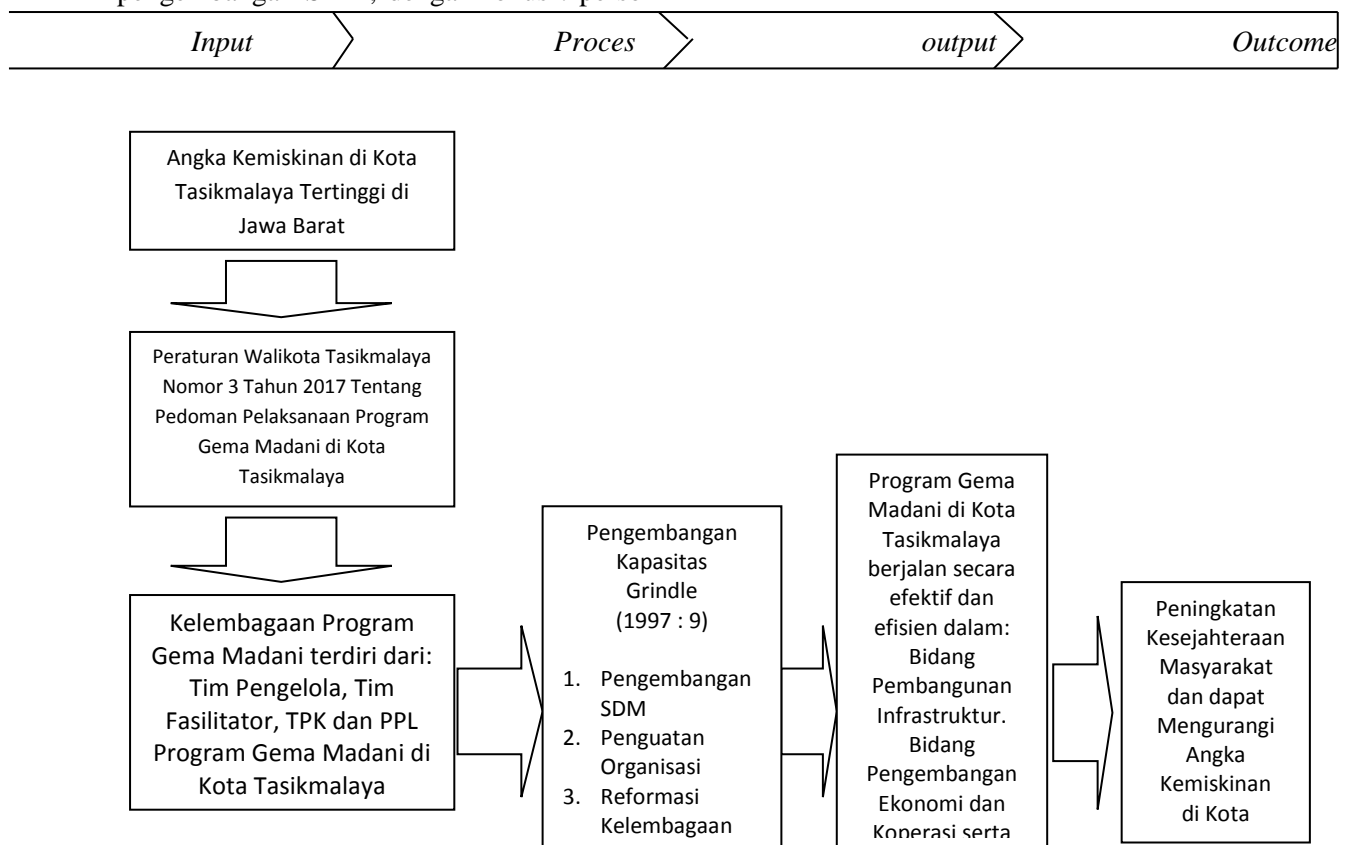
Berdasarkan pendapat di atas dapat dikemukakan bahwa pengembangan kapasitas terkandung makna suatu upaya yang berhubungan dengan perbaikan kualitas sumber daya mendorong organisasi agar dapat berjalan sesuai dengan fungsinya, serta upaya untuk menciptakan kondisi lingkungan yang dibutuhkan oleh organisasi agar dapat berfungsi dengan baik.

Dalam penelitian ini teori yang digunakan yaitu teori yang dikemukakan Rainer Rohdewohld (2005 : 11)

mendefinisikan sebagai berikut : “*Capacity building is a process that increases the ability of persons, organizations or system to meet its stated purpose and objective.*” Dari pengertian tersebut dimaknai bahwa *capacity building* adalah suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, organisasi atau sistem untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai.

Secara spesifik, Grindle (1997 : 9) mengemukakan bahwa dalam melakukan *Capacity Building* terdapat tiga dimensi yang masing-masing mempunyai fokus dan tipe kegiatan yang berbeda-beda. Dimensi itu dapat dikemukakan sebagai berikut : 1) Dimensi pengembangan SDM, dengan fokus : personil

yang profesional dan kemampuan teknis serta tipe kegiatan seperti ; training, praktek langsung, kondisi iklim kerja, dan rekrutmen. 2) Dimensi penguatan organisasi, dengan fokus : tata manajemen untuk meningkatkan keberhasilan peran dan fungsi, serta tipe kegiatan seperti: sistem insentif, perlengkapan personil, kepemimpinan, budaya kerja, komunikasi, struktur organisasi. 3) Dimensi reformasi kelembagaan, dengan fokus kelembagaan dan sistem serta makro struktur, dengan tipe kegiatan : aturan main ekonomi dan politik, perubahan kebijakan dan regulasi, dan reformasi konstitusi.



Gambar 1
Kerangka Pemikiran Penelitian

Proposisi

Proposisi dalam penelitian ini adalah pengembangan kapasitas kelembagaan pada dasarnya mengelola suatu tim kerja dalam mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Adapun dimensi-dimensi pengembangan kapasitas kelembagaan Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya berdasarkan pada pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan.

Metode (*Methodes*) Penelitian

Adapun metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Melalui pendekatan kualitatif ini diharapkan dapat mengungkapkan substansi permasalahan menyangkut pengembangan kapasitas kelembagaan Program Gerakan Masyarakat Mandiri, Berdaya Saing dan Inovatif (Gema Madani) di Kota Tasikmalaya melalui berbagai sumber data yang terekam baik dari para informan maupun *key informan* yang diteliti secara mendalam.

Dalam penelitian ini yang menjadi unit analisis adalah Tim Pengelola (Walikota, Sekretaris Daerah, Asisten Adm. Perkonomian dan Pembangunan, para Kepala OPD, SKPD), Tim Fasilitator (masyarakat), Tim Pengelola Kegiatan (masyarakat) dan Panitia Pelaksana Kegiatan Lapangan

(masyarakat) Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya.

Teknik pengumpulan data merupakan fase terpenting dalam proses pengadaan data untuk keperluan penelitian. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini studi kepustakaan dan studi lapangan yang terdiri dari observasi, wawancara dan dokumentasi.

Teknik analisis data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini, mengacu pada teknik analisis yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1992 : 32) bahwa : proses analisis data kualitatif terdiri dari tiga alur kegiatan utama yang terjadi secara bersamaan, yaitu : reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Pembahasan

Pengembangan Kapasitas ditinjau dari dimensi pengembangan sumber daya manusia dengan fokus memiliki tim kerja yang profesional dan memiliki kemampuan teknis dengan tipe kegiatan: rekrutmen sebagian besar mempergunakan *patronage* sistem atau sistem kawan yang berdasarkan pertimbangan subyektif, *training* atau pelatihan hanya menjadi program inti yang harus dilakukan tanpa ada tindak lanjutnya, adanya kondisi iklim kerja yang belum kondusif, belum adanya kesamaan komitmen antar tim serta praktek langsung dilakukan melalui perluasan rentang tugas

dan pendalaman intensitas tugas sudah dijalankan tapi belum sempurna.

Dimensi penguatan organisasi dengan fokus tata manajemen untuk meningkatkan keberhasilan peran dan fungsi dengan tipe kegiatan: perlengkapan personil yang terdiri dari sarana dan prasarana yang masih terbatas, struktur organisasi bersifat melebar/gemuk dengan sedikit fungsi, budaya kerja masih mengakar sikap dominasi kewenangan, kepemimpinan lebih cenderung menyesuaikan gaya memimpin dengan kondisi yang ada, komunikasi antar Tim Pengelola sangat terbatas dilakukan, dan sistem insentif tidak memperhatikan aktivitas yang bersangkutan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Dimensi reformasi kelembagaan dengan fokus kelembagaan dan sistem makro struktur dengan tipe kegiatan: aturan main ekonomi dan politik sudah dilaksanakan dengan baik terbukti adanya dukungan dana hibah dari APBD setiap tahun untuk setiap kelurahan yang mendapat legalisasi dari DPRD walau tidak secara eligibel karena terdapat pemerataan besaran dana hibah yang diperoleh setiap kelurahan.

Perubahan kebijakan dan regulasi dimana urusan pemberdayaan masyarakat tidak dapat membentuk sebuah bidang akan tetapi tersebar pada semua organisasi perangkat daerah dan Program Gema

Madani berkedudukan pada Sub Bagian Bina Pemberdayaan Masyarakat, Sosial, Kebudayaan pada Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya, sedangkan sampai tahun 2016 kedudukan Program Gema Madani berada pada Bidang Pemberdayaan Masyarakat pada Badan Keluarga Berencana, Pemberdayaan Masyarakat dan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Tasikmalaya yang sekarang sudah dilikuidasi, berdasarkan Peraturan Daerah Kota Tasikmalaya Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.

Reformasi konstitusi menjadi acuan Pemerintah Kota Tasikmalaya dalam menjalankan roda pemerintahannya baik dalam menetapkan visi, misi, tujuan, sasaran, program, kegiatan dan sebagainya selalu tunduk kepada landasan konstitusional termasuk Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya merujuk kepada aturan-aturan yang ada di atasnya, sehingga payung hukum tersebut memiliki kejelasan atau legalitas yang dapat dipertanggungjawabkan kedudukannya di mata hukum.

Kesimpulan

Berdasarkan uraian di atas, maka proposisi yang diajukan penulis yang berbunyi : “Pengembangan kapasitas kelembagaan pada dasarnya mengelola

suatu tim kerja dalam mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Adapun dimensi-dimensi pengembangan kapasitas kelembagaan Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya berdasarkan pada pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan reformasi kelembagaan,“ telah terbukti dan dapat diterima kebenarannya secara empirik.

Berdasarkan simpulan di atas, maka konsep baru yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah jejaring dengan penerapan inovasi pelayanan publik berbasis teknologi dan kemitraan dalam Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya sehingga tidak berorientasi pada *input* dan *output* saja tetapi dapat ditindaklanjuti sampai pada pencapaian *outcome* dan *impact*.

Saran

Penelitian ini sudah barang tentu tidak bermaksud untuk mencari sisi kelemahan dari suatu aktivitas Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Program Gema Madani dalam mencapai tujuannya, namun semata-mata bertumpu berdasarkan metodologi dan pendekatan teoritis untuk mencari solusi masalah yang selama ini dihadapi. Berdasarkan hal tersebut, saran-saran akan peneliti kemukakan sebagai berikut:

Saran Akademis

1) Pengembangan kapasitas kelembagaan Program Gema Madani di Kota

Tasikmalaya harus dapat mengikuti berbagai perubahan, salah satunya dengan mengembangkan jejaring dengan penerapan inovasi pelayanan publik berbasis teknologi. Jejaring dengan membangun hubungan ke dalam bukan hanya mengevaluasi dan memperbaiki kinerja antar tim pada Program Gema Madani saja, akan tetapi mengsinergiskan kegiatan pada Program Gema Madani dengan program-program yang dilaksanakan oleh OPD atau SKPD dengan menerapkan inovasi pelayanan publik berbasis teknologi. Sehingga berbagai program pembangunan yang dilaksanakan tersebut lebih kreatif, inovatif, responsif, transparansi dan akuntabel.

2) Membangun kemitraan sangatlah penting untuk membuka akses menuju kemandirian masyarakat dengan adanya sinergitas, sinkronisasi dan peningkatan kerjasama antara masyarakat (para pengrajin) dalam bidang pengembangan ekonomi pada Program Gema Madani dengan para pengusaha, dimana pemerintah sebagai regulator memiliki kewenangan untuk mengaturnya.

Saran Praktis

1) Sistem rekrutmen terutama untuk tim teknis idealnya menerapkan sistem merit yang didasarkan pada kualifikasi kompetensi, bakat, kecakapan, dan prestasi kerja sesuai dengan kebutuhan.

2) Perlu adanya evaluasi program pelatihan untuk pengembangan sumber daya

- manusia yang terprogram dan berkelanjutan.
- 3) Perlu diciptakan iklim kerja yang kondusif dengan memperhatikan interaksi antara perilaku anggota tim koordinasi maupun tim pelaksana teknis dan perilaku pimpinan, penataan lingkungan fisik, lingkungan sosial dan lingkungan kerja. Selain itu perlu sumber daya manusia yang memiliki komitmen yang tinggi untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan amanah yang telah diterimanya.
 - 4) Perlu dievaluasi kinerja Tim Pengelola Program Gema Madani dan melakukan penyegaran kepengurusan, berupa penggantian pengurus (TPK maupun PPL) yang sudah tidak aktif, tidak eksis dan tidak komit dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, selain itu perlu mengukuhkan kembali dengan keputusan baru bagi kelembagaan yang sudah kadaluarsa, baik bagi pengurus LPM yang masih aktif, kooperatif, dan memiliki komitmen tinggi dalam menjalankan Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya.
 - 5) Perlu diterapkan teknologi informasi komunikasi (TIK) agar sumbatan komunikasi dan koordinasi selama ini dapat diatasi. TIK sebagai sarana berbasis data, sarana komunikasi antar tim, sarana pengolahan dan analisis data, sarana pembelajaran dan pembinaan SDM, sarana pelayanan publik, sarana pemberdayaan masyarakat, sarana evaluasi, pengawasan dan pengendalian
- Program Gema Madani dilakukan secara elektronik.
- 6) Perlu adanya pengevaluasian atau peninjauan ulang kembali dalam hal pemberian insentif terutama kepada tim fasilitator mengingat beban pekerjaan tidak seimbang dengan jumlah insentif yang berada di bawah upah minimum Kota Tasikmalaya dan perlu adanya pemberian penghargaan baik dalam bentuk materil atau non materil bagi Fasilitator yang berprestasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya pada Program Gema Madani (mengingat selama ini peran Tim Fasilitator sebagai motor penggerak Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya tidak dapat disangkal lagi).
 - 7) Pemberian dana hibah Program Gema Madani di setiap kelurahan seharusnya diberikan dengan mempertimbangkan berbagai aspek seperti jumlah penduduk, luas wilayah, perekonomian masyarakat setempat dan sebagainya agar sesuai dengan kebutuhan.

Daftar Pustaka

Djarmiko, Yayat Hayati. 2004. *Perilaku Organisasi*. Bandung : CV. Alfabeta.

Grindle, Merilee S. 1997. *Getting Good Government: Capacity Building The Public Sector of Developing Countries*. Boston MA: Harvard Institute For International Development.

- Hunt, J. 2005. *Capacity Building for Indigenous Governance: International development experience of capacity development: implication for Indigenous Australia?* Canberra: Australian National University.
- Honadle, B.W. 1986. *Defining and doing capacity building : perspectives and experiences*, in Honadle B.W. and Howitt A.M. „*Perspectives on management capacity building*“ New York: State University of New York Press, pp 9-23.
- Miles, Matthew dan Huberman, A. Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tantang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press.
- Rohdewohld, Rainer. 2005. *Public Administration di Indonesia*. Melbourne, Australia : Montech Pty Ltd.
- Sessions, K. .1993. *Building the Capacity for Change: the world stands ill prepared to address problems that cut across sectors and boundaries*. *EPA Journal* 19(2):15-19.