

PENGEMBANGAN KAPASITAS KELEMBAGAAN KOMISI PENANGGULANGAN AIDS DAERAH (KPAD) DALAM PENCEGAHAN DAN PENANGGULANGAN HIV/AIDS DI KOTA TASIKMALAYA

Dandan Haryono ¹, Nurlatipah Nasir ²

STISIP Tasikmalaya, Indonesia ¹
Sekretariat Jenderal DPR Republik Indonesia ²
E-mail: dandanharyono@gmail.com

ABSTRAK

Kota Tasikmalaya menjadi salah satu kota yang memiliki tingkat epidemisitas HIV/AIDS kategori concentrated epidemic level. Bila tidak dilakukan upaya penanggulangan yang tepat, maka level nya bisa menjadi generalize epidemic level. Temuan kasus HIV/AIDS dari tahun ke tahun terus meningkat dan ditemukan masalah penelitian diantaranya: sarana prasarana belum memadai, sumber daya manusia yang kurang, serta kerja sama dengan belum di lakukan secara formal baik itu dengan swasta maupun lingkungan pemerintah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengembangan kapasitas kelembagaan Komisi Penanggulangan AIDS Daerah dalam pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif jenis studi kasus dengan pendekatan kualitatif, Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka, observasi, wawancara mendalam, focus group discussion dan dokumentasi. Teknik analisis data dengan, reduksi data, display data, drawing conclusion. Validasi data dengan menggunakan triangulasi sumber. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil bahwa pengembangan kapasitas kelembagaan Komisi Penanggulangan Aids Daerah belum efektif dalam pencegahan dan penanggulangan Aids dan masih terdapat beberapa faktor penghambat di diantaranya, pertama dimensi individu dengan keterbatasan jumlah pegawai di KPAD Kota Tasikmalaya mempengaruhi efektifitas capaian kinerja KPAD Kota Tasikmalaya baik secara kualitas maupun kuantitas. Kedua dimensi struktur yaitu struktur organisasi KPAD Kota Tasikmalaya belum terisi lengkap sehingga belum bisa memenuhi kebutuhan masyarakat dalam program pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya. Selain itu, kepemimpinan yang ada saat ini masih belum efektif dalam mendorong keterlibatan seluruh stakeholder serta komunikasi dalam pelaporan yang dinilai memiliki rentang waktu yang lama. Ketiga dimensi sistem aturan hukum yang saat ini telah ada dinilai belum cukup dan masih perlu diperkuat dengan Peraturan Walikota. Koordinasi antar SKPD saat ini belum maksimal dan tim koordinasi yang ada pun belum efektif. Kerjasama yang dilakukan dengan berbagai pihak masih banyak yang bersifat tidak tertulis. Secara keseluruhan, dalam dimensi ini ditemukan bahwa belum ada komitmen yang penuh dari seluruh stakeholder dalam pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS secara menyeluruh dalam berbagai

aspek kegiatan di Kota Tasikmalaya, untuk bersatu, bersinergi dan saling mendukung.

Kata Kunci: *Pengembangan Kapasitas, Kelembagaan, HIV/AIDS.*

ABSTRACT

Tasikmalaya City is one of the cities that has a concentrated level of HIV/AIDS epidemic category. If proper response efforts are not taken, the level can become a generalized epidemic level. The findings of HIV/AIDS cases from year to year continue to increase and problems are found including: inadequate infrastructure, lack of human resources, and cooperation that has not been carried out formally, both with the private sector and the government environment. The purpose of this study was to find out how to develop the institutional capacity of the Regional AIDS Commission in the prevention and control of HIV/AIDS in the City of Tasikmalaya. This study uses a descriptive research method with a case study type with a qualitative approach. Data collection techniques are carried out through literature study, observation, in-depth interviews, focus group discussions and documentation. Data analysis techniques, data reduction, data display, drawing conclusions. Data validation using source triangulation. Based on the results of the study, it was found that the institutional capacity development of the Regional Aids Control Commission has not been effective in preventing and controlling Aids and there are still several inhibiting factors including, firstly, the individual dimension with limited number of employees in the Tasikmalaya City KPAD affects the effectiveness of the Tasikmalaya City KPAD performance achievement both in quality . as well as quantity. The two dimensions of the structure, namely the organizational structure of the KPAD in the City of Tasikmalaya, have not been completely filled so that they have not met the needs of the community in the HIV/AIDS prevention and control program in the City of Tasikmalaya. In addition, the current leadership has not been able to encourage all stakeholder involvement and effective communication in reporting which is considered to have a long time span. The third dimension of the existing legal system is not sufficient and still needs to be assessed by means of a Mayor's Regulation. Coordination between SKPD is currently not maximized and the existing coordination is not yet effective. Many of the collaborations carried out with various parties are unwritten. Overall, in this dimension it is found that there is no full commitment from all stakeholders in the prevention and control of HIV/AIDS as a whole in various aspects of activities in the City of Tasikmalaya, to unite, synergize and support each other.

Keywords: *Capacity Building, Institutional, HIV/AIDS.*

PENDAHULUAN

Sebagai salah satu amanat reformasi, kebijakan pemerintah terkait otonomi daerah telah memberikan perubahan yang signifikan dalam tata

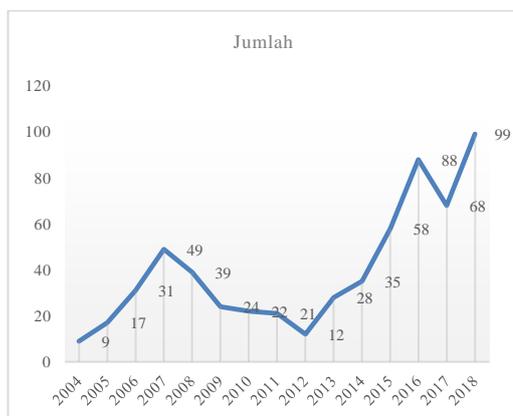
kelola pemerintahan di Indonesia. Pemerintah pusat kini tidak lagi mempunyai otoritas penuh atas pemerintah daerah. Kebijakan pemerintah yang bersifat sentralistik di

masa lalu melahirkan berbagai permasalahan yang kini menjadi tantangan bagi penyelenggara pemerintahan di daerah, diantaranya adalah disparitas pembangunan antar wilayah. Disparitas pembangunan ini mengakibatkan kesenjangan dalam berbagai pelayanan dasar antara satu daerah dengan daerah lainnya, atau yang sering kita dengar dengan istilah dikotomi antara Jawa dan luar Jawa. Dengan adanya kebijakan otonomi daerah, penyelenggaraan pemerintahan daerah diantaranya ditujukan untuk percepatan terwujudnya kesejahteraan masyarakat. Hal tersebut dapat diwujudkan melalui upaya peningkatan pelayanan, memperkuat pemberdayaan, dan peran serta masyarakat. Harapannya, daerah-daerah yang selama ini tertinggal dapat segera mengejar ketertinggalannya, pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat dapat dirasakan secara merata dan adil di seluruh wilayah dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Sejalan dengan implementasi kebijakan mengenai otonomi daerah, maka tanggung jawab pemerintah daerah dalam menyelesaikan berbagai permasalahan di wilayahnya menjadi semakin besar. Berdasarkan Undang-undang No. 23 Tahun 2014 Tentang Otonomi Daerah, urusan pemerintahan konkuren yang menjadi kewenangan daerah terdiri atas urusan pemerintahan wajib dan urusan pemerintahan pilihan. Salah satu urusan pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar adalah kesehatan. Kesehatan dapat

dikategorikan sebagai salah satu aspek kebutuhan dasar masyarakat dan dapat menjadi indikator keberhasilan kinerja pemerintah. Berbagai tantangan di bidang kesehatan menjadi pekerjaan rumah pemerintah yang tidak kunjung selesai dari tahun ke tahun, seperti permasalahan gizi buruk, kematian bayi dan ibu hamil, penyakit menular, penyakit tidak menular, serta sistem pelayanan kesehatan yang masih belum sesuai harapan. Diantara sekian banyak permasalahan kesehatan tersebut, pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS masih menjadi pekerjaan rumah bagi pemerintah tidak hanya di tingkat regional, tetapi juga menjadi permasalahan global.

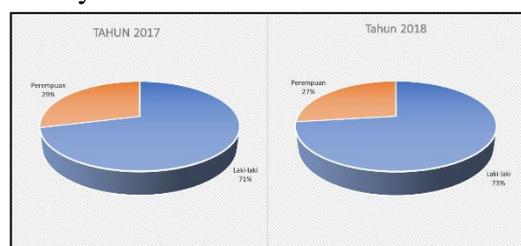
Pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS bukanlah suatu pekerjaan yang mudah, mengingat sampai sekarang belum ditemukan obat maupun vaksin untuk penyakit ini. Seperti yang terjadi di Kota Tasikmalaya, dari tahun ke tahun jumlah kasus HIV/AIDS terus meningkat, meskipun berbagai kebijakan pencegahan dan penanggulangan telah dilakukan. Berdasarkan data Perkumpulan Keluarga Berencana Indonesia (PKBI), kasus HIV/AIDS pertama kali ditemukan pada tahun 2004 dengan jumlah 9 kasus. dan pada Tahun 2018 bertambah menjadi 99 kasus. Hal ini seperti tergambar pada diagram berikut:



Gambar. 1 Data Kasus HIV/AIDS Di Kota Tasikmalaya Periode 2004-2018

Sumber: Komisi Penanggulangan Aids Daerah Kota Tasikmalaya, 2020

Adanya peningkatan kasus HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya dapat dimaknai dua hal. Pertama, memang kasusnya mengalami peningkatan. Kedua, kesadaran masyarakat untuk memeriksakan diri sudah cukup tinggi sehingga jumlah kasus HIV/AIDS yang tercatat semakin meningkat. Sedangkan berdasarkan sebaran jenis kelamin dari penderita HIV/AIDS, berikut adalah datanya:



Gambar. 2 Data Kasus HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya Periode 2017-2018 Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber: Komisi Penanggulangan Aids Daerah Kota Tasikmalaya, 2020

Berdasarkan diagram tersebut, persentase penderita HIV/AIDS lebih

didominasi oleh laki-laki yakni sebanyak 73%.

Upaya pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya telah mendapatkan perhatian dari pemerintah daerah. Lahirnya Peraturan Daerah Kota Tasikmalaya Nomor 2 Tahun 2008 tentang Pencegahan dan Penanggulangan *Human Immunodeficiency Virus-Acquired Immune Deficiency Syndrome* (HIV/AIDS) dan terbentuknya Komisi Penanggulangan AIDS Daerah (KPAD) Kota Tasikmalaya sesuai dengan Peraturan Presiden No.75 tahun 2006 tentang Komisi Penanggulangan AIDS Nasional dan telah diperbaharui dengan Peraturan Presiden Nomor 124 Tahun 2016, merupakan salah satu bentuk perhatian pemerintah pada isu HIV/AIDS.

Berdasarkan peraturan tersebut, KPA berkoordinasi dan berkolaborasi dengan berbagai stakeholder seperti dengan pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, organisasi non pemerintah, Lembaga Pendidikan, Lembaga internasional dan lain sebagainya. Begitupun dengan KPAD Kota Tasikmalaya yang dalam menjalankan tugas dan fungsinya bekerjasama dengan Dinas Kesehatan Kota Tasikmalaya, Perkumpulan Keluarga Berencana Indonesia (PKBI), Kementerian Hukum dan HAM Kota Tasikmalaya, Kementerian Agama Kota Tasikmalaya, Badan Informasi Kota Tasikmalaya, Remaja Peduli AIDS dan

lain sebagainya (Haryono, Suryadi, nasir, & Mansyur, 2020)

Sehubungan dengan terus meningkatnya kasus HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya, sudah seharusnya pemerintah melakukan evaluasi sebagai upaya perwujudan kapasitas pemerintah daerah. Hal ini merujuk pada Peraturan Pemerintah No. 6 Tahun 2008 tentang Pedoman Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Dalam PP tersebut disebutkan bahwa pemerintah wajib menindaklanjuti hasil evaluasi kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah dengan program-program pengembangan kapasitas (*capacity building*). Peningkatan Kapasitas penyelenggaraan pemerintahan daerah berbentuk pembinaan dan fasilitasi pada 3 (tiga) aspek yakni kerangka kebijakan, kelembagaan dan sumber daya manusia (Ratnasari, makmur, & Ribawanto, 2013).

Sesuai dengan tema yang penulis sajikan yaitu tentang pengembangan kapasitas kelembagaan terdapat penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Astri Siti Fatimah (2018) dengan judul “Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Program Gerakan Masyarakat Mandiri, Berdaya Saing Dan Inovatif (Gema Madani) Di Kota Tasikmalaya” Disertasi Universitas Padjajaran. 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. 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, Pengembangan kapasitas organisasi dan reformasi kelembagaan. Informan yang dilibatkan dalam penelitian ini meliputi: unsur pemerintah daerah dan unsur masyarakat. Metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode kualitatif.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa pengembangan kapasitas kelembagaan Program Gema Madani di Kota Tasikmalaya sangat ditentukan oleh pengembangan sumber daya manusia, Pengembangan kapasitas 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 Pengembangan kapasitas 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 tersebut 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*.

Penelitian tersebut tentunya relevan dengan penelitian penulis dalam segi variabelnya dan tentunya terdapat persamaan dan perbedaan di dalamnya. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian tersebut adalah dalam hal variabel pengembangan kapasitas, daerah yang di teliti serta metode yang di gunakan. Adapun perbedaannya adalah dalam hal teori yang digunakan, waktu dan tema program atau fokus penelitian serta hasil dan kesimpulannya, namun dianggap relevan dengan penelitian penulis.

Selanjutnya berkaitan dengan kelembagaan menurut Nugroho (2010:118) menyatakan bahwa:

“Kelembagaan diartikan sebagai aturan main, norma-norma, larangan-larangan, kontrak kebijakan dan peraturan perundangan yang mengatur dan mengendalikan perilaku individu dalam masyarakat atau organisasi untuk mengurangi ketidak pastian dalam mengontrol lingkungannya serta menghambat munculnya perilaku oportunistik dan saling merugikan sehingga perilaku manusia dalam memaksimalkan kesejahteraan individualnya lebih dapat diprediksi”

Mengacu kepada pengertian diatas maka penulis menganalisis berbagai hal yang terjadi di tubuh pemerintah Kota Tasikmalaya khususnya di Komisi Penanggulangan Aids Daerah terutama berkaitan dengan kelembagaannya.

Pertama, berkaitan dengan aturan main dalam pencegahan dan penanggulangan HIV AIDS di Kota tasikmalaya. Kota Tasikmalaya memiliki aturan yang jelas yang sudah berbentuk Perda sejak tahun 2008, akan tetapi perda tersebut belum memiliki landasan operasional dalam bentuk peraturan yang lebih konkrit, dan tentunya Perda tersebut belum tersosialisasikan secara menyeluruh baik itu terhadap *stakeholder* ataupun kepada masyarakat. Kedua, berkaitan dengan norma-norma. Dalam sebuah organisasi yang besar legal formal adalah hal yang wajib di penuhi. Begitu juga dengan norma-norma yang tentunya di jalankan secara menyeluruh dan baik karena terikat aturan pemerintah. Ketiga berkaitan dengan

larangan-larangan tentunya ada batasan mengenai pelaksanaan atau implementasi kebijakan terkait pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS. Keempat berkaitan dengan kontrak kebijakan dan peraturan perundang undangan yang mengatur Komisi Penanggulangan Aids Daerah di daerah di bentuk didasari oleh Peraturan Presiden No. 75 Tahun 2005, yang masih berlaku sampai saat ini.

Namun demikian, hal tersebut bukan yang menjadi fokus penelitian penulis. Berbicara mengenai kelembagaan tentunya merupakan suatu hal yang kompleks. Penelitian ini akan fokus pada pengembangan kapasitas kelembagaan yang tentunya di lakukan berdasarkan perspektif penulis melalui berbagai berbagai teknik pengumpulan data.

Berangkat dari uraian-uraian di atas, maka Pengembangan kapasitas kelembagaan merupakan kajian yang menarik agar lebih terarah, dan kelembagaan Komisi Penanggulangan Aids Daerah ini lebih kuat dan lebih hebat dalam pelaksanaan pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Grindle dan Hildebrand (1997:31) mengemukakan bahwa Pengembangan kapasitas kelembagaan mengacu kepada tiga aspek penting yaitu: individu, struktur dan sistem, serta manajemen yang harus dilakukan oleh anggota organisasi,

Berdasarkan observasi penulis, ditemukan berbagai fakta dari tiga aspek pengembangan kapasitas kelembagaan

tersebut. Pada dimensi individu, pertama terkait dengan mekanisme rekrutmen pegawai yang belum dilaksanakan melalui sistem rekrutmen dengan berbagai tahapan tes, tetapi hanya dengan persyaratan pengalaman dan pengetahuan mengenai isu HIV/AIDS. Kedua, berkaitan dengan jumlah pegawai yang sangat terbatas, yakni empat orang. Walaupun pihak KPAD Kota Tasikmalaya menganggap bahwa mereka bisa melakukan optimalisasi pegawai, namun sesungguhnya kondisi lingkungan kerja yang demikian sebenarnya kurang efektif.

Pengembangan kapasitas dimensi struktur ditujukan kepada sistem manajemen untuk memperbaiki kinerja dari fungsi-fungsi dan tugas-tugas yang ada dan pengaturan struktur mikro. Berdasarkan hasil observasi ditemukan fakta bahwa struktur organisasi KPAD Kota Tasikmalaya masih terbatas. Keterbatasan struktur organisasi ini berkaitan erat dengan permasalahan keterbatasan pegawai di KPAD Kota Tasikmalaya. Ketua KPAD Kota Tasikmalaya dijabat oleh Walikota Tasikmalaya dan ketua harian dijabat oleh Wakil Walikota Tasikmalaya. Kepemimpinan tersebut memiliki dampak positif dan negatif. Dampak positifnya adalah koordinasi dengan seluruh SKPD dan LSM menjadi lebih mudah. Sedangkan dampak negatifnya adalah dalam hal komunikasi internal. Hal ini seperti terlihat di mana di antara pegawai sendiri tidak ada keseragaman dalam memberikan informasi mengenai

pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.

Pengembangan kapasitas pada dimensi sistem terkait dengan reformasi kelembagaan atau sistem. Di antaranya adalah melakukan perubahan “aturan main” dari sistem ekonomi dan politik yang ada, perubahan kebijakan dan aturan hukum, serta reformasi sistem kelembagaan yang dapat mendorong pasar dan berkembangnya masyarakat madani. Berdasarkan observasi ditemukan fakta bahwa Kota Tasikmalaya telah mengeluarkan Peraturan Daerah No: 2 Tahun 2008 Tentang Pencegahan dan Penanggulangan *Human Immunodeficiency Virus-Acquired Immune Deficiency Syndrome* (HIV/AIDS). Namun demikian peraturan daerah tersebut dianggap masih kurang. Pihak Komisi Penanggulangan Aids Daerah menilai diperlukan Peraturan Walikota untuk memperkuat implementasi kebijakan tersebut, terutama untuk mendorong keterlibatan berbagai sektor secara lebih masif. Selain itu, program pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya masih terkendala dengan berbagai macam hal, terutama terkait dengan masalah kebijakan dan anggaran.

Berdasarkan hasil pengamatan tersebut, penulis menarik kesimpulan mengenai permasalahan Pengembangan kapasitas kelembagaan dalam pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya adalah terkait dengan belum adanya aturan

yang jelas terkait sistem kerja sama atau aturan-aturan antar pemangku kepentingan sehingga dapat tercipta kerja sama yang berkesinambungan, baik Perwalkot maupun dalam bentuk aturan lainnya. Penjabaran dari sebuah Perda penting agar para pelaku tidak bingung dalam melaksanakan kegiatan yang sifatnya kerja sama. Permasalahan selanjutnya adalah belum terpenuhinya kebutuhan sarana dan prasarana yang layak baik itu dalam segi sumber daya manusia maupun sum berdaya anggaran. Adapun untuk lebih jelasnya dapat di lihat di tabel 1 bawah ini:

Tabel. 1 Kelembagaan Komisi Penanggulangan Aids Daerah Kota Tasikmalaya

No	Nama Kegiatan	Keterangan
1	Proses Rekrutmen	Tidak profesional
2	SDM	Minim hanya 4 Orang
3	Anggaran	Minim
4	Aturan	Jelas
5	Sarana Prasarana	Minim

Sumber: Komisi Penanggulangan Aids Daerah Kota Tasikmalaya, 2020

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis melakukan studi mengenai pengembangan kapasitas dengan fokus pada kelembagaan. Dalam hal ini adalah pengembangan kapasitas Komisi Penanggulangan AIDS Daerah (KPAD) Kota Tasikmalaya. Adapun alasan pemilihan lokasi penelitian di kota tasikmalaya dan mengambil tema pengembangan kapasitas kelembagaan adalah sebagai berikut, pertama Kota Tasikmalaya adalah Kota santri tetapi

pengidap jumlah HIV/ AIDS nya menduduki posisi ke 13 dari 27 Kota dan Kabupaten di Jawa Barat. Kedua, lokasi ini berada di tempat peneliti. Ketiga, berdasarkan hasil observasi di beberapa daerah, Kota Tasikmalaya salah satu kota yang memiliki permasalahan dalam pengembangan kapasitas yang kompleks dibandingkan daerah lain.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui bagaimana pengembangan kapasitas kelembagaan KPAD dalam pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya.

KAJIAN PUSTAKA

1. Pengembangan Kapasitas (*Capacity Building*)

Studi mengenai *capacity building* telah melahirkan berbagai konsep dan definisi. Sebagian ilmuwan memaknai *capacity building* sebagai *capacity development* atau *capacity strengthening*, mengisyaratkan suatu prakarsa pada pengembangan kemampuan yang sudah ada (*existing capacity*), sementara yang lain lebih merujuk pada *constructing capacity* sebagai proses kreatif membangun kapasitas yang belum nampak (*not yet exist*) (Soeprapto, 2006). *Capacity building* dapat diartikan sebagai upaya memperkuat kapasitas individu, kelompok atau organisasi yang dicerminkan melalui pengembangan

kemampuan, keterampilan, potensi dan bakat serta penguasaan kompetensi-kompetensi, sehingga individu, kelompok atau organisasi dapat bertahan dan mampu mengatasi tantangan perubahan yang terjadi secara cepat dan tak terduga (Ratnasari, makmur, & Ribawanto, 2013).

Istilah "*capacity building*" banyak digunakan untuk menggambarkan aktifitas untuk memperkuat organisasi sehingga dapat mencapai misinya secara lebih efektif (Thomas E. Backer dalam (Light & Hubbard, 2004). Menurut Light & Hubbard, "*Capacity building focuses on improving the leadership, management and/or operation of an organization-the skills and systems that enable a nonprofit to define its mission, gather and manage relevant resources and, ultimately, produce the outcomes it seeks* (Light & Hubbard, 2004). Sementara menurut Merilee S. Grindle, "*Capacity building is intended to encompass a variety of strategies that have to do with increasing the efficiency, effectiveness, and responsiveness of government performance*" (Grindle, 1997). Dengan kata lain pengembangan kapasitas bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas dan responsivitas kinerja pemerintah.

Capacity Building difokuskan pada: (1) kemampuan

tenaga kerja (labor), (2) kemampuan teknologi dalam wujud organisasi atau kelembagaan; dan (3) kemampuan “*capital*” seperti sumber daya, sarana dan infrastruktur. Secara konsep umum pengembangan kapasitas dapat dimaknai sebagai proses membangun kapasitas individu, kelompok atau organisasi (Fiszbein, 1997).

2. Kelembagaan

Kelembagaan diartikan sebagai aturan main, norma-norma, larangan-larangan, kontrak kebijakan dan peraturan perundangan yang mengatur dan mengendalikan perilaku individu dalam masyarakat atau organisasi untuk mengurangi ketidak pastian dalam mengontrol lingkungannya serta menghambat munculnya perilaku oportunistik dan saling merugikan sehingga perilaku manusia dalam memaksimalkan kesejahteraan individualnya lebih dapat diprediksi (Nugroho, 2010). Perbedaan antara lembaga dan organisasi masih dianggap bias. Organisasi yang telah mendapatkan kedudukan khusus dan legitimasi dari masyarakat karena keberhasilannya memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat dalam waktu yang panjang dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut telah “melembaga” (Hadi, 2010).

Menurut Syahyuti, terdapat 4 cara untuk membedakan

kelembagaan dengan organisasi, yaitu (Syahyuti, 2006):

1. Kelembagaan adalah tradisional, organisasi modern
2. Kelembagaan dari masyarakat itu sendiri, organisasi datang dari atas.
3. Kelembagaan dan organisasi dalam satu continuum. Organisasi adalah kelembagaan yang belum melembaga (Norman Uphoff). Yang sempurna adalah organisasi yang melembaga
4. Organisasi merupakan bagian dari kelembagaan. Organisasi sebagai organ kelembagaan

Dengan adanya beberapa pendapat tersebut dapat penulis berpandangan bahwa kelembagaan adalah suatu tatanan yang memiliki hubungan antar anggota masyarakat atau organisasi yang saling terkait dalam suatu organisasi yang ditekankan pada norma, kode etik aturan formal maupun informal yang bekerjasama untuk mencapai tujuan.

3. Pengembangan Kapasitas Kelembagaan

Pengembangan dalam Pengembangan kapasitas kelembagaan/penataan kelembagaan merupakan bagian dari reformasi birokrasi yang sangat penting dan menentukan, sehingga benar-benar mengarah pada upaya mewujudkan pemerintahan yang memenuhi kriteria *good governance*

(Sedarmayanti, 2005). Dalam pengembangan kapasitas organisasi publik (pemerintahan) dijelaskan Hilderbrand dan Grindle "as organization capacity development refers to the structure, processes and resources of theories organization, and management styles that should be carried out by members of the organization" (Grindle & Hilderbrand, 1997).

Hilderbrand dan Grindle (1997:31) menjelaskan tiga level dalam pengembangan kapasitas organisasi sebagai berikut:

"The capacity in organizational level is concentrated on the organization's performance and culture determining the development of resources. At the individual level, identification of capacity focuses on the local human resource management such as recruitment system, Effectiveness of training to increase knowledge of personnel, skill and competencies of local public servants in creating good plans and national budgets. At the system level, the capacity itself works at regulatory or policy framework. This level is addressed on the support of

national policy and regulation in ensuring the development of human resources (individual aspect) and organizational performance to formulate a good plan and rational budget. Inconducive situation in the system level will impede the ability of bureaucracy to perform well".

Lebih lanjut Hilderbrand dan Grindle (1997:46) menyebutkan "is that the capacity of institution affected by the objective, how the task, how authority is defined, and how incentives are provided". Pernyataan tersebut mengemukakan pandangan bahwa pengembangan kapasitas organisasi mengacu pada struktur, proses dan sumber teori organisasi, serta gaya manajemen yang harus dilakukan oleh anggota organisasi. Berdasarkan pandangan tersebut, kapasitas institusi dipengaruhi oleh tujuan, bagaimana tugas, bagaimana kewenangan didefinisikan, dan bagaimana insentif diberikan artinya harus memiliki keseimbangan dalam segala aspek.

Berikut adalah matriks pengembangan kapasitas organisasi publik menurut berbagai teori (Herdiat:2017):

Tabel 2. Pengembangan Kapasitas Organisasi Publik

Level	Grindle & Hilderbrand	Grindle	Franks	Fokus Pengembangan kapasitas
Individu	Tenaga Kerja	-Training and specific skill	- Pengetahuan, keterampilan dari sikap individu	Pengembangan kapasitas SDM

Level	Grindle & Hilderbrand	Grindle	Franks	Fokus Pengembangan kapasitas
		-Pengadaan atau penyediaan personil yang professional -Merekrut dan mempertahankan staf yang kompeten - Memperhatikan struktur kompensasi yang efektif	- <i>Expanding skill, increasing, knowledge, skill transfer, and improving attitude</i>	
Organisasi (Struktur)	– Organisasi struktur, proses, sumber daya dan gaya manajemen organisasi – Tugas pokok dan fungsi unit organisasi yang menyelesaikan tugas	Struktur mikro untuk meningkatkan kinerja, tugas dan fungsi tertentu, melalui penataan sistem insentif, pemanfaatan personil yang ada, kepemimpinan, komunikasi struktur manajerial	Pengembangan kapasitas sistem manajerial, <i>improvement and administrative procedure</i>	Pengembangan kapasitas Organisasi
Sistem	Kegiatan lingkungan ekonomi, Strategi Organisasi dan sosial	Struktur makro, perubahan aturan main, mekanisme, akuntabilitas, kerangka regulasi sistem	Institutional development, penciptaan lingkungan yang mendukung, dengan kerangka hukum dan kebijakan	Reformasi kelembagaan

Sumber: Herdiat, Pengembangan kapasitas Organisasi Publik, Unpas, 2017

Berdasarkan hasil kajian pustaka mengenai Pengembangan kapasitas kelembagaan, maka dalam penelitian ini digunakan teori pengembangan kapasitas menurut Grindle dengan tiga level atau dimensi pengembangan kapasitas kelembagaan. Tiga dimensi pengembangan kapasitas

kelembagaan tersebut yakni, dimensi individu, dimensi struktur dan dimensi sistem. Adapun pertimbangan dari penggunaan teori Grindle tersebut adalah disesuaikan dengan hasil observasi dimana permasalahan yang muncul dianggap peneliti sesuai dan relevan dengan teori dari Grindle.

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Metode penelitian deskriptif dilakukan dengan tujuan untuk menggambarkan gejala sosial yang tengah berlangsung saat penelitian dilakukan (realitas empiris) (Mardalis, 1995). Pendekatan kualitatif digunakan untuk melihat, mengukur dan menjelaskan makna dalam sebuah permasalahan sosial, dalam hal ini terkait dengan pengembangan kapasitas kelembagaan dalam pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya. Dalam upaya mendeskripsikan penelitian ini, terdapat beberapa aktivitas yang berlangsung seperti penuturan, pencatatan penelitian, analisa data, dan interpretasi terhadap kondisi yang terjadi di lapangan. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan adalah sebuah deskripsi yang sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta atau permasalahan yang diteliti. Instrumen dalam penelitian ini ialah manusia atau peneliti sebagai intrumennya. Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari objek yang diteliti, kemudian data sekunder yaitu data yang diperoleh melalui referensi yang relevan. Informan yang terlibat dalam penelitian ini ialah, ketua Komisi penanggulangan AIDS, Sekretaris KPA, Pengelola Program KPA, Staf Lapangan, Dinas

Kesehatan, ketua lembaga Swadaya Masyarakat, Komunitas AIDS, Akademisi dan dinas pendidikan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka, observasi, wawancara, *focus group discussion*, dan studi dokumentasi. Proses analisis data dalam penelitian ini melalui tahapan pengumpulan data, proses reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan. Validasi data menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. (Sugiyono, 2010).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Alasan mendasar dari penggunaan metode ini adalah peneliti untuk mempermudah peneliti dalam menggali informasi dari informan, secara mendalam, faktual dan tajam, terkait topik penelitian agar hasil yang di dapat tidak dangkal. Kedua peneliti ingin memotret fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti, perilaku, persepsi, motivasi dan tindakan dalam bentuk kata-kata dan bahasa, dengan memanfaatkan metode alamiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh temuan bahwa KPAD Kota Tasikmalaya telah berupaya untuk melakukan pengembangan kapasitas kelembagaan dalam tiga level/dimensi, baik dimensi individu, struktur maupun sistem. Namun demikian, peningkatan

kasus HIV/AIDS dari tahun ke tahun mengisyaratkan bahwa pengembangan kapasitas kelembagaan pada KPAD Kota Tasikmalaya masih belum efektif. Berikut adalah pengembangan kapasitas kelembagaan pada KPAD Kota Tasikmalaya:

a. Dimensi Individu

Menurut Kaban, dalam konteks pengembangan kapasitas sumber daya manusia, perhatian diberikan kepada pengadaan atau penyediaan personel yang profesional dan teknis. Kegiatan yang dilakukan antara lain *training*, pemberian gaji/upah, pengaturan kondisi dan lingkungan kerja dan sistem rekrutmen yang tepat (Keban, 2000). Berdasarkan hasil penelitian ditemukan beberapa fakta mengenai pengembangan kapasitas kelembagaan dari dimensi individu. Diantaranya adalah mekanisme rekrutmen pegawai yang dilakukan melalui seleksi yang harus melalui berbagai tahapan, dan wajib memenuhi persyaratan mempunyai pengalaman dan pengetahuan mengenai isu HIV/AIDS. Proses seleksi melibatkan Dinas Kesehatan Kota Tasikmalaya, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dan internal KPA itu sendiri. Berdasarkan persyaratan tersebut dapat dilihat kesungguhan dan komitmen KPA Kota Tasikmalaya untuk mencari pegawai yang benar-benar memiliki kompetensi dalam isu HIV/AIDS.

KPA saat ini diisi oleh 4 (empat) pegawai yang terdiri dari sekretaris harian, pengelola program, logistik dan administrasi. Untuk meningkatkan kompetensi individu pegawai di KPA Kota Tasikmalaya, dilakukan dengan cara pelatihan rutin minimal dua kali setahun yang dilakukan pemerintah maupun KPA pusat. peningkatan kualitas SDM juga dilakukan dengan cara memutakhirkan informasi secara terus menerus dengan memanfaatkan media internet. Selain itu, pengembangan kapasitas pegawai juga dilakukan melalui pelatihan berkala dalam bentuk pertemuan kelompok kerja (kelompok kerja) dan pada kegiatan-kegiatan yang bersifat insidental.

Namun demikian, jumlah pegawai yang sangat terbatas, yakni empat orang menjadi permasalahan dalam internal KPAD Kota Tasikmalaya. Untuk mengatasi kekurangan SDM tersebut, pihak KPA Kota Tasikmalaya harus melakukan optimalisasi SDM yang ada, termasuk dengan waktu bekerja yang melebihi jam kerja. Walaupun pihak KPA Kota Tasikmalaya menganggap bahwa mereka bisa melakukan optimalisasi pegawai, namun sesungguhnya kondisi lingkungan kerja yang demikian sebenarnya kurang efektif. Capaian program dari KPAD Kota Tasikmalaya yang masih belum maksimal dalam pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS menjadi

salah satu bukti permasalahan dalam dimensi individu. Sumber daya manusia, baik secara kuantitas maupun kualitas sangat mempengaruhi keberhasilan kerja sebuah organisasi.

b. Dimensi Struktur

Dimensi pengembangan kapasitas organisasi atau struktur ditujukan kepada sistem manajemen untuk memperbaiki kinerja dari fungsi-fungsi dan tugas-tugas yang ada dan pengaturan struktur mikro. Hal ini meliputi penataan sistem insentif, pemanfaatan personil yang ada, kepemimpinan, komunikasi, dan struktur manajerial. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan fakta bahwa struktur organisasi KPA Kota Tasikmalaya masih terbatas dan belum bisa memenuhi kebutuhan masyarakat dalam program pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya. Keterbatasan struktur organisasi ini berkaitan erat dengan permasalahan keterbatasan pegawai di KPA Kota Tasikmalaya. Untuk memperbaiki struktur organisasi harus disertai dengan penambahan jumlah pegawai.

Dalam menjalankan fungsi organisasi yang optimal, selain adanya keterbatasan pegawai di KPAD, mitra yang dibebani beban pekerjaan lainnya yang cukup berat di luar masalah HIV/AIDS juga menjadi penghambat dalam optimalisasi fungsi organisasi. Dalam menyusun SOTK, hal yang

menjadi bahan pertimbangan KPA antara lain keterlibatan para pihak (mitra) yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi organisasi. Selain itu dikaitkan dengan target-target pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS.

Adanya Peraturan Daerah No.2 Tahun 2008 Tentang Pencegahan dan Penanggulangan *Human Immunodeficiency Virus-Acquired Immune Deficiency Syndrome* (HIV/AIDS), merupakan salah satu bentuk peran pemerintah daerah dalam pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS. Namun peran pemerintah tersebut dinilai masih belum sesuai harapan. Hal ini disebabkan pemerintah daerah belum mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang besar yang ada di Kota Tasikmalaya, misalnya dalam hal pelayanan, belum semua puskesmas memiliki petugas yang mumpuni di bidang HIV/AIDS, serta belum meratanya pemahaman *stakeholder* mengenai isu HIV/AIDS sehingga program penanggulangan HIV/AIDS ini hanya dilakukan oleh beberapa lembaga, termasuk juga permasalahan anggaran yang belum maksimal.

Jika dilihat dari kepemimpinan yang ada di KPAD Kota Tasikmalaya, Ketua dijabat oleh Wali Kota Tasikmalaya dan ketua harian dijabat oleh Wakil Wali Kota Tasikmalaya. Hal tersebut memiliki dampak positif bagi KPAD Kota Tasikmalaya. Dampak positifnya

adalah koordinasi dengan seluruh SKPD dan LSM menjadi lebih mudah. Namun demikian, hal tersebut juga memiliki kekurangan, terutama dalam komunikasi internal. Hal ini seperti terlihat dari hasil wawancara, di mana di antara pegawai sendiri tidak ada keseragaman dalam memberikan jawaban mengenai pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Sekretaris KPA Kota Tasikmalaya menyampaikan bahwa pelaporan kepada atasan dilakukan enam bulan satu kali, sedangkan pegawainya menyampaikan bahwa pelaporan dilakukan tiga bulan satu kali. Jika pelaporan dilakukan kepada atasan paling cepat tiga bulan satu kali, tentu saja ini kurang efektif karena rentang waktu antara laporan pertama ke laporan berikutnya terlalu lama. Hal ini mengingat masalah pandemi HIV/AIDS merupakan permasalahan yang bersifat sangat dinamis dan perlu perhatian secara berkelanjutan.

c. Dimensi Sistem

Terkait dengan reformasi kelembagaan atau sistem, fokus perhatian adalah pada perubahan sistem dan institusi-institusi yang ada, serta pengaruh struktur makro. Agar seluruh sistem dapat hidup dan berlangsung, maka terdapat fungsi atau kebutuhan tertentu yang harus dipenuhi. Dua hal pokok dari kebutuhan tersebut adalah yang berhubungan dengan sistem internal atau kebutuhan ketika berhubungan

dengan lingkungannya dan yang berhubungan dengan pencapaian sasaran atau tujuan, serta sarana yang perlu untuk mencapai tujuan.

Sistem perencanaan penanggulangan HIV yang dilaksanakan selama ini mengacu pada visi misi pemerintah daerah, program HIV/AIDS pusat dan masalah lokal yang ada. Sistem perencanaan dan pembangunan Kota Tasikmalaya pun dinilai sudah cukup efektif dalam mendukung program penanggulangan HIV/AIDS, salah satunya terlihat dari tersedianya layanan test HIV dan konseling di hampir semua puskesmas di Kota Tasikmalaya.

Dalam mengimplementasikan kebijakan pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS, sudah ada aturan-aturan yang cukup jelas yang tertuang dalam Rencana Strategis. Mekanisme perencanaan program penanggulangan HIV/AIDS yang selama ini dilakukan yakni secara administratif dan konseptual berkoordinasi dengan Dinas Kesehatan. Adapun untuk menciptakan keterpaduan antar sektor dilakukan rapat koordinasi tingkat Kota Tasikmalaya yang digelar secara rutin satu tahun dua kali. Rapat koordinasi ini diikuti lembaga yang tergabung dalam Kelompok kerja HIV mulai dari KPA, dinas-dinas, LSM, dan lain-lain. Tim koordinasi dalam penanggulangan HIV di Kota Tasikmalaya ini dilakukan oleh KPA

yang memang berfungsi sebagai lembaga koordinatif. Menurut PKBI Kota Tasikmalaya, KPA sudah cukup bagus dalam menjalankan perannya sebagai lembaga koordinatif karena KPA mampu menghubungkan LSM dengan dinas-dinas serta menghubungkan Kelompok kerja dengan masyarakat. Saat ini KPA sudah menjalin kerja sama antar daerah dalam rangka pertukaran data dan temuan kasus, diantaranya dengan Kabupaten Tasikmalaya, Ciamis dan kabupaten/kota lainnya. Kerjasama tidak tertulis ini memang belum optimal namun sangat bermanfaat bagi pengembangan kasus HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya.

Kebijakan terkait pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya telah tertuang dalam Peraturan Daerah No. 2 Tahun 2008 Tentang Pencegahan dan Penanggulangan *Human Immunodeficiency Virus-Acquired Immune Deficiency Syndrome* (HIV/AIDS). Namun demikian praturan daerah tersebut dianggap masih kurang. Pihak KPAD menilai diperlukan Peraturan Wali Kota untuk memperkuat implementasi kebijakan tersebut, terutama untuk mendorong keterlibatan berbagai sektor secara lebih masif. Koordinasi yang selama ini terjalin dinilai belum optimal karena tidak semua SKPD aktif dalam program penanggulangan HIV/AIDS.

Selain itu, program pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS juga tertuang dalam rencana strategis yang disusun bersama anggota legislatif. Namun demikian, sampai saat ini belum ada program nyata terkait hal tersebut yang dikerjakan bersama-sama dengan anggota DPRD Kota Tasikmalaya. Padahal dalam pelaksanaan program tersebut masih terkendala dengan berbagai macam hal, terutama terkait dengan masalah kebijakan dan anggaran. Keterlibatan DPRD dalam program penanggulangan HIV/AIDS seharusnya juga mampu membantu dalam melakukan advokasi anggaran.

Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat dilihat bahwa terkait dengan reformasi kelembagaan, masih sangat diperlukan pengembangan kapasitas kelembagaan dalam aspek ini. Perubahan kebijakan yang disertai dengan dukungan anggaran akan mendorong keterlibatan yang lebih masif dari berbagai sektor. Keterlibatan yang lebih masif ini pada akhirnya diharapkan akan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kebijakan pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya.

KESIMPULAN

Faktor-faktor yang menyebabkan pengembangan kapasitas kelembagaan dalam pencegahan dan penanggulangan

HIV/AIDS di kota tasikmalaya belum efektif diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Individu
Keterbatasan jumlah pegawai di KPAD Kota Tasikmalaya mempengaruhi efektifitas capaian kinerja KPAD Kota Tasikmalaya baik secara kualitas maupun kuantitas.

2) Struktur
Keterbatasan jumlah pegawai mengakibatkan struktur organisasi KPAD Kota Tasikmalaya belum terisi lengkap sehingga belum bisa memenuhi kebutuhan masyarakat dalam program pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS di Kota Tasikmalaya. Selain itu, kepemimpinan di KPAD saat ini masih belum efektif dalam mendorong keterlibatan seluruh stakeholder serta komunikasi dalam pelaporan yang dinilai memiliki rentang waktu yang lama.

3) Sistem
Aturan hukum yang saat ini telah ada dinilai belum cukup dan masih perlu diperkuat dengan Peraturan Walikota. Koordinasi antar SKPD saat ini belum maksimal dan tim koordinasi yang ada pun belum efektif. Kerjasama yang dilakukan dengan berbagai pihak masih banyak yang bersifat tidak tertulis. Secara keseluruhan,

dalam dimensi ini ditemukan bahwa belum ada komitmen yang penuh dari seluruh *stakeholder* dalam pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS secara menyeluruh dalam berbagai aspek kegiatan di kota Tasikmalaya, untuk Bersatu, bersinergi dan saling mendukung.

DAFTAR PUSTAKA

- Fatimah, Astri Siti (2017). *Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Program Gema Madani Di Kota Tasikmalaya*. Disertasi. Universitas Padjajaran.
- Fiszbein, A. (1997). *The Emergence of Local Capacity: Lesson from Columbia*. World Development, 16(3), 118-125.
- Grindle, M. (1997). *Getting Good Governance: Capacity Building in the Public Sector of Developing Countries*. Boston: Harvard Institute for International Development.
- Grindle, M., & Hilderbrand, M. (1997). *Building Sustainable capacity: Challenge for the public sector*. Massachusetts: Harvard University: Institute for International Development.
- Hadi, A. P. (2010). *Konsep Pemberdayaan, Partisipasi dan Kelembagaan Dalam*

- Pembangunan. Yayasan Development Policy*
Agribisnis/Pusat Pengembangan Management.
Masyarakat Agrikarya (PPMA).
- Haryono, D., Suryadi, S., nasir, N., & Mansyur, M. (2020). *Prevention and Control of HIV/AIDS: Institutional Strengthening Strategies.* Solid State Technology, 63(5), 5305-5322.
- Herdiat. (2017). *Pengembangan kapasitas Kapasitas Daerah Dalam Pengembangan Potensi Daerah Di Kabupaten Ciamis Jawa Barat.* Disertasi. Bandung: Universitas Pasundan.
- Keban, Y. T. (2000). *Good Governance dan Capacity Building Sebagai Indikator Utama dan Fokus Penilaian Kinerja Pemerintahan.* Jakarta: Bappenas.
- Light, P. C., & Hubbard, E. T. (2004). *The Capacity Building Challenge: A Research Perspective.* The Foundation Center.
- Mardalis. (1995). *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Mentz, J. C. (1997). *Personal and Institutional Factors in Capacity Building and Institutional Development.* Maastricht: European Center for
- Nugroho, B. (2010). *Pembangunan Kelembagaan Pinjaman Dana Bergulir.* Jurnal Manajemen Hutan Tropika, 16(3), 118-125.
- Ratnasari, J. D., makmur, M., & Ribawanto, H. (2013). *Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jombang.* Jurnal Administrasi Publik (JAP), 1(3), 103-110.
- Sedarmayanti. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung: PR. Refika Aditama.
- Soeprapto, H. R. (2003). *Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah Menuju Good Goverment. Pidato Pengukuhan Guru Besar dalam Ilmu Administrasi Pembangunan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.* Malang.
- Soeprapto, H. R. (2006). *Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah Menuju Good Governance.* Workshop Reformasi Birokrasi. Kendari.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan.* Bandung: Alfabeta