

Kata Strategi Pemerintah Kampung Dalam Peningkatan Kompetensi Aparatur Menuju Kampung Mandiri Di Kabupaten Merauke

Hesty Tambajong ^{1*}; Izak Habel Wayangkau ²; Joseph Neil Antonio Fofid ³; Imelda Carolina Laode ¹

¹Program Studi Ilmu Administasi Negara, Universitas Musamus, Merauke, Indonesia

²Afiliasi Penulis Kedua, Kota, Negara : email Program Studi Teknik Informatika, Universitas Musamus, Merauke, Indonesia

³Program Studi Ilmu Hukum, Universitas Musamus, Merauke, Indonesia

* Correspondence : tambajong@unmus.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pemerintah kampung dalam meningkatkan kompetensi aparatur, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasinya, serta mengevaluasi kontribusi peningkatan kompetensi terhadap terwujudnya kampung mandiri di Kabupaten Merauke. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus dalam perspektif Administrasi Publik. Lokasi penelitian meliputi enam kampung di Distrik Tanah Miring, Kabupaten Merauke, dengan informan terdiri dari aparatur kampung, pendamping desa, dan pemangku kepentingan terkait. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi peningkatan kompetensi aparatur masih didominasi oleh pelatihan, pendampingan, dan pembelajaran berbasis praktik, namun belum terintegrasi secara sistematis. Kompetensi aparatur masih terbatas terutama pada literasi digital, kemampuan manajerial, dan perencanaan pembangunan. Faktor pendukung meliputi komitmen kepemimpinan, pendamping desa, dan partisipasi masyarakat, sedangkan hambatan utama adalah keterbatasan anggaran, kondisi geografis, dan rendahnya kapasitas SDM. Peningkatan kompetensi aparatur berdampak pada perbaikan pelayanan publik, pengelolaan keuangan, dan perencanaan pembangunan, meskipun belum merata dan masih transisional menuju kampung mandiri.

Kata kunci : *Pemerintahan Kampung; Kompetensi Aparatur; Capacity Building; Tata Kelola; Pelayanan Publik*

ABSTRACT

This study aims to analyze village government strategies for improving the competence of village officials, identify supporting and inhibiting factors in their implementation, and evaluate the contribution of competency improvement to the realization of independent villages in Merauke Regency. This research uses a qualitative approach with a case study design from a Public Administration perspective. The research location included six villages in Tanah Miring District, Merauke Regency, with informants consisting of village officials, village facilitators, and relevant stakeholders. Data were collected through semi-structured interviews, observation, and documentation, then analyzed using the Miles and Huberman interactive model through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results indicate that strategies for improving apparatus competence are still dominated by training, mentoring, and practice-based learning, but these have not been systematically integrated. Apparatus competence remains limited, particularly in digital literacy, managerial skills, and development planning. Supporting factors include leadership commitment, village facilitators, and community participation. While the main obstacles are budget constraints, geographical conditions, and low human resource capacity. Improved apparatus

competence has impacted public services, financial management, and development planning, although this is not evenly distributed and is still in the transition phase toward independent villages.

Keywords: Village Government; Apparatus Competence; Capacity Building; Governance; Public Services.

Pendahuluan

Desa/kampung dalam konteks pembangunan nasional ditempatkan sebagai entitas strategis yang tidak hanya berfungsi sebagai objek, tetapi juga sebagai subjek pembangunan yang memiliki kewenangan otonom (Mendoza, Berthomière, and Morén-Alegret 2025). Penerapan desentralisasi melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa telah memberikan ruang yang luas bagi pemerintah kampung untuk mengelola sumber daya, merancang perencanaan pembangunan, serta menyelenggarakan pelayanan publik secara mandiri dan partisipatif (Annahar et al. 2023). Dalam kerangka ini, keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan kampung sangat ditentukan oleh kapasitas aparatur sebagai aktor utama dalam proses administrasi, pengambilan keputusan, dan implementasi kebijakan (Hafiz, Eriyanti, and Fahmi 2026). Kapasitas tersebut tidak hanya mencakup aspek administratif, tetapi juga kemampuan adaptif terhadap dinamika sosial, ekonomi, dan teknologi yang terus berkembang. Oleh karena itu, kompetensi aparatur kampung menjadi elemen krusial dalam memastikan efektivitas otonomi desa serta tercapainya tujuan pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan (Nweze and Mba 2025).

Namun demikian, berbagai temuan empiris menunjukkan bahwa kapasitas aparatur desa di Indonesia masih menghadapi tantangan yang signifikan, terutama dalam hal penguasaan pengetahuan, keterampilan teknis, dan kemampuan manajerial pemerintahan. Kondisi ini berdampak langsung pada belum optimalnya kualitas pelayanan publik, rendahnya akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan desa, serta lemahnya perencanaan pembangunan yang berbasis kebutuhan masyarakat. Keterbatasan tersebut semakin kompleks di wilayah-wilayah perifer seperti Kabupaten Merauke, yang dihadapkan pada kendala geografis, keterbatasan infrastruktur, serta akses terhadap program pengembangan kapasitas yang belum merata. Dalam perspektif administrasi publik, situasi ini menegaskan urgensi strategi penguatan kompetensi aparatur yang sistematis dan berkelanjutan sebagai bagian dari pendekatan *capacity building*. Dengan demikian, peningkatan kompetensi aparatur kampung tidak hanya menjadi kebutuhan teknis, tetapi juga merupakan prasyarat fundamental dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan desa yang efektif, responsif, dan berorientasi pada pencapaian kampung mandiri (Junaedi 2023).

Meskipun berbagai program *capacity building* telah diimplementasikan oleh pemerintah pusat maupun daerah, realitas di tingkat kampung menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi aparatur belum berlangsung secara optimal. Berbagai permasalahan struktural dan teknis masih menjadi hambatan utama, di antaranya rendahnya tingkat pendidikan formal aparatur, keterbatasan literasi digital, serta belum terinstitusionalisasinya program pelatihan yang berkelanjutan dan berbasis kebutuhan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pendekatan pengembangan kapasitas yang selama ini diterapkan cenderung bersifat parsial dan belum menyentuh dimensi sistemik organisasi pemerintahan kampung. Akibatnya, aparatur kampung belum sepenuhnya mampu menjalankan fungsi administratif, pelayanan publik, serta pengelolaan pembangunan secara profesional dan akuntabel.

Permasalahan tersebut semakin kompleks dalam konteks wilayah terpencil seperti Kabupaten Merauke, yang dihadapkan pada tantangan geografis, keterbatasan infrastruktur dasar, serta minimnya akses terhadap sumber daya pengembangan kapasitas. Disparitas wilayah ini berimplikasi pada tidak meratanya distribusi pengetahuan dan keterampilan aparatur kampung, meskipun berbagai program pelatihan dan pendampingan telah dilaksanakan. Temuan empiris juga menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas yang terjadi masih bersifat sporadis dan belum terintegrasi dalam suatu kerangka strategi yang komprehensif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan formulasi strategi pemerintah kampung yang lebih adaptif, kontekstual, dan berbasis kebutuhan lokal guna memastikan peningkatan kompetensi aparatur dapat berlangsung secara efektif serta berkontribusi nyata terhadap terwujudnya kampung mandiri.

Dalam perspektif Administrasi Publik, peningkatan kompetensi aparatur kampung merupakan bagian integral dari strategi Capacity Building yang tidak hanya berfokus pada penguatan kapasitas individu (Edoun, Rameetse, and Pooe 2023), tetapi juga mencakup transformasi organisasi dan sistem kelembagaan secara menyeluruh. Pendekatan ini menuntut adanya integrasi antara pendidikan dan pelatihan yang berorientasi pada kebutuhan praktis, pembinaan berkelanjutan, pendampingan teknis, serta penguatan tata kelola dan kepemimpinan lokal yang adaptif terhadap dinamika lingkungan strategis (Miao and Nduneseokwu 2025). Dengan demikian, kompetensi aparatur tidak semata dipahami sebagai kemampuan administratif, tetapi juga mencerminkan kapabilitas analitis, inovatif, dan responsif dalam mengelola pemerintahan kampung. Kompetensi yang memadai akan berimplikasi langsung pada peningkatan kualitas pelayanan publik, efektivitas dan akuntabilitas pengelolaan keuangan desa, serta penguatan partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan. Secara konseptual, kondisi ini menjadi fondasi utama dalam mewujudkan kampung mandiri, yakni entitas pemerintahan lokal yang mampu mengoptimalkan potensi sumber daya secara berkelanjutan, memiliki daya saing, serta menunjukkan kemandirian dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan berbasis kebutuhan masyarakat.

Sejumlah penelitian terdahulu dalam kajian Administrasi Publik telah menyoroti pentingnya penguatan kapasitas aparatur desa melalui berbagai pendekatan, seperti pendidikan dan pelatihan, peningkatan literasi administrasi, serta pendampingan teknis dalam pengelolaan pemerintahan desa (Ardiputra et al. 2025). Studi-studi tersebut umumnya menempatkan Capacity Building sebagai instrumen utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan desa (Handayani et al. 2023). Namun demikian, sebagian besar penelitian masih bersifat parsial dan berorientasi pada aspek individual aparatur, tanpa mengkaji secara komprehensif bagaimana strategi pemerintah kampung dirancang secara kontekstual dengan mempertimbangkan karakteristik lokal, terutama di wilayah perifer seperti Kabupaten Merauke. Selain itu, kajian yang ada cenderung belum mengintegrasikan dimensi organisasi dan sistem kelembagaan sebagai bagian dari pendekatan strategis yang utuh dalam pengembangan kapasitas aparatur. Kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa masih terbatas penelitian yang secara simultan mengaitkan strategi pemerintah kampung, peningkatan kompetensi aparatur, dan pencapaian kampung mandiri sebagai outcome pembangunan yang berkelanjutan. Padahal, integrasi ketiga aspek tersebut menjadi krusial dalam memastikan bahwa upaya penguatan kapasitas tidak berhenti pada peningkatan keterampilan individu, tetapi juga berdampak pada kinerja kelembagaan dan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk merumuskan dan menganalisis strategi pemerintah kampung yang adaptif, kontekstual, dan berkelanjutan dalam meningkatkan kompetensi aparatur. Kebaruan

(novelty) penelitian ini terletak pada pendekatan integratif yang menghubungkan dimensi strategi, kompetensi, dan outcome pembangunan dalam satu kerangka analisis yang komprehensif, khususnya dalam konteks wilayah Papua yang memiliki kompleksitas sosial, geografis, dan kelembagaan yang khas. Berdasarkan latar belakang dan kesenjangan penelitian, studi ini bertujuan untuk menganalisis strategi pemerintah kampung dalam meningkatkan kompetensi aparatur, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam implementasinya, serta mengevaluasi kontribusi peningkatan kompetensi tersebut terhadap terwujudnya kampung mandiri di Kabupaten Merauke.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus dalam perspektif Administrasi Publik untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan kontekstual mengenai strategi pemerintah kampung dalam meningkatkan kompetensi aparatur. Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi fenomena secara holistik melalui interaksi langsung dengan informan, sehingga mampu menangkap dinamika sosial, praktik kelembagaan, serta kompleksitas implementasi kebijakan pada konteks nyata. Penggunaan desain studi kasus menjadi relevan dalam konteks Kabupaten Merauke yang memiliki karakteristik geografis terpencil, keragaman sosial-budaya, dan keterbatasan infrastruktur, sehingga mendukung analisis yang komprehensif serta perumusan rekomendasi kebijakan yang adaptif dan berbasis konteks.

Lokasi penelitian difokuskan pada enam kampung di Distrik Tanah Miring, Kabupaten Merauke, yang dipilih secara purposive untuk merepresentasikan variasi tingkat perkembangan dan karakteristik wilayah, yaitu Kampung Yasa Mulya dan Isano Mbias (maju), Wanningap Miraf dan Hidup Baru (berkembang), serta Amunkay dan Bersehati (tertinggal), dengan mempertimbangkan kriteria tingkat perkembangan kampung, implementasi program peningkatan kapasitas aparatur, dan aksesibilitas wilayah. Unit analisis meliputi pemerintah kampung sebanyak 18 informan (kepala kampung, sekretaris, dan aparat teknis dengan masa kerja ≥ 2 tahun), lembaga pendamping desa sebanyak 6 informan (aktif dalam program capacity building), serta pemangku kepentingan sebanyak 12 informan (masyarakat, tokoh lokal, dan pemerintah daerah yang terlibat dalam perencanaan dan evaluasi pembangunan), sehingga memastikan kedalaman data dan keberagaman perspektif dalam analisis penelitian.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui triangulasi metode yang mencakup wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif dan valid. Wawancara yang digunakan adalah semi-terstruktur (semi-structured interview), yang memungkinkan peneliti menggunakan pedoman wawancara berbasis indikator sekaligus memberi ruang eksplorasi terhadap jawaban informan. Informan dipilih secara purposive, meliputi kepala kampung, aparatur kampung, pendamping desa, serta perwakilan masyarakat. Indikator yang digunakan dalam wawancara meliputi strategi pemerintah kampung dalam peningkatan kompetensi (perencanaan, pelaksanaan, evaluasi program), dimensi kompetensi aparatur (pengetahuan administratif, keterampilan teknis, kemampuan manajerial, dan sikap profesional), faktor pendukung dan penghambat (kebijakan, sumber daya, infrastruktur, dan budaya organisasi), serta dampak terhadap tata kelola pemerintahan dan pencapaian kampung mandiri. Dengan pendekatan ini, data yang dihasilkan tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga analitis dan kontekstual.

Pelaksanaan wawancara dilakukan secara langsung (face-to-face) di lokasi penelitian dengan durasi rata-rata 45–90 menit per informan, menyesuaikan dengan kedalaman

informasi yang diperoleh. Waktu pelaksanaan disesuaikan dengan ketersediaan informan dan kondisi lapangan, dengan tetap memperhatikan etika penelitian seperti persetujuan informan (informed consent) dan kerahasiaan data. Selain itu, observasi lapangan dilakukan secara non-partisipatif untuk mengamati praktik nyata tata kelola pemerintahan kampung, termasuk interaksi aparatur, proses pelayanan publik, serta implementasi program peningkatan kapasitas. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan memverifikasi data hasil wawancara dan observasi, berupa dokumen resmi seperti RPJMDes, laporan keuangan desa, serta arsip kegiatan pelatihan aparatur. Integrasi ketiga teknik ini bertujuan untuk meningkatkan validitas data melalui proses triangulasi sehingga hasil penelitian memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi secara simultan dan berulang. Proses analisis dilakukan secara tematik dengan mengelompokkan data berdasarkan fokus utama penelitian, yaitu strategi pemerintah kampung, dimensi kompetensi aparatur yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap, serta keterkaitannya dengan capaian kampung mandiri. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan makna yang muncul dari data secara mendalam dan kontekstual. Untuk menjamin validitas dan keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan metode guna membandingkan berbagai perspektif dan jenis data, melakukan *member check* kepada informan untuk memastikan akurasi interpretasi, serta menyusun *audit trail* sebagai bentuk dokumentasi sistematis terhadap seluruh proses penelitian, sehingga transparansi dan kredibilitas temuan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil pengumpulan dan analisis data yang dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi, penelitian ini menemukan sejumlah temuan empiris terkait strategi pemerintah kampung dalam peningkatan kompetensi aparatur menuju kampung mandiri di Kabupaten Merauke. Temuan tersebut disusun secara sistematis untuk menggambarkan kondisi aktual kompetensi aparatur, bentuk strategi yang diterapkan, faktor-faktor yang memengaruhi implementasi, serta dampaknya terhadap tata kelola pemerintahan kampung dan pencapaian kemandirian kampung. Dengan pendekatan analisis kualitatif, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif yang tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga analitis dalam menjawab tujuan penelitian.

Tabel 1. Profil dan Tingkat Kompetensi Aparatur Kampung di Kabupaten Merauke

Aspek Kompetensi	Kondisi Umum	Kategori Tingkat	Temuan Utama
Administrasi Pemerintahan	Sebagian aparatur mampu menyusun administrasi dasar (surat menyurat, laporan sederhana)	Sedang	Masih belum seragam antar kampung, bergantung pengalaman kerja
Pengelolaan Keuangan Desa	Sudah memahami dasar penganggaran dan pelaporan dana desa	Sedang	Akuntabilitas masih bervariasi dan membutuhkan pendampingan

Literasi Digital	Sebagian besar masih terbatas dalam penggunaan aplikasi administrasi desa	Rendah	Keterbatasan akses pelatihan dan perangkat teknologi
Perencanaan Pembangunan	Kemampuan penyusunan dokumen perencanaan masih terbatas (RPJMDes/RKPDes)	Rendah-Sedang	Masih dominan copy-paste dan belum berbasis data lokal
Kemampuan Analitis & Pengambilan Keputusan	Belum optimal dalam analisis masalah dan pengambilan keputusan berbasis data	Rendah	Dipengaruhi rendahnya pendidikan formal dan pengalaman manajerial

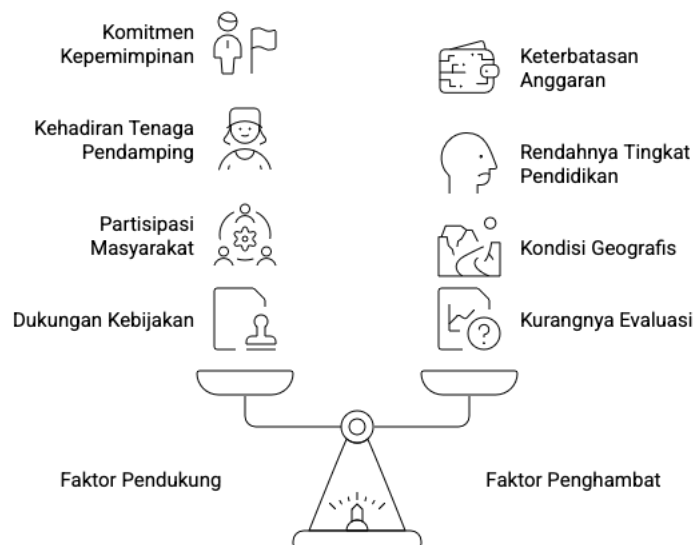
Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi aparatur kampung di Kabupaten Merauke berada pada tingkat yang bervariasi, dengan kecenderungan dominan pada kategori sedang hingga rendah. Secara umum, aparatur telah memiliki kemampuan dasar dalam administrasi pemerintahan dan pengelolaan keuangan desa, namun masih menghadapi keterbatasan signifikan pada aspek literasi digital, penyusunan perencanaan pembangunan, serta kemampuan analitis dalam pengambilan keputusan berbasis data. Kondisi ini mencerminkan adanya kesenjangan kompetensi antar aparatur yang dipengaruhi oleh perbedaan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, serta akses terhadap program pengembangan kapasitas. Temuan ini mengindikasikan bahwa penguatan kompetensi aparatur masih memerlukan intervensi strategis yang lebih terarah, sistematis, dan berkelanjutan guna meningkatkan efektivitas tata kelola pemerintahan kampung.

Tabel 2. Strategi Pemerintah Kampung dalam Peningkatan Kompetensi Aparatur

Strategi Utama	Bentuk Implementasi	Indikator Temuan Lapangan	Makna Temuan
Pendidikan dan pelatihan (diklat)	Pelatihan administrasi desa, pengelolaan keuangan, dan perencanaan pembangunan yang difasilitasi pemerintah daerah dan lembaga pendamping	Aparatur mengikuti pelatihan secara periodik, namun belum merata dan belum berkelanjutan	Meningkatkan pengetahuan dasar aparatur, tetapi dampaknya masih terbatas pada aspek administratif
Pendampingan teknis	Pendamping desa memberikan asistensi dalam penyusunan APBKam, laporan keuangan, dan administrasi pemerintahan	Aparatur sangat bergantung pada pendamping dalam proses teknis pemerintahan	Meningkatkan kapasitas operasional, namun belum membangun kemandirian penuh
Pembelajaran berbasis praktik (learning by doing)	Keterlibatan langsung aparatur dalam kegiatan pembangunan, musyawarah, dan pengelolaan program desa	Aparatur belajar melalui pengalaman langsung dalam pelaksanaan tugas pemerintahan	Efektif meningkatkan keterampilan praktis dan pemahaman kontekstual

Penguatan kepemimpinan kepala kampung	Kepala kampung memberikan arahan, motivasi, serta pembagian tugas yang jelas kepada aparatur	Kepemimpinan menentukan intensitas pembelajaran dan disiplin kerja aparatur	Menjadi faktor kunci keberhasilan peningkatan kompetensi aparatur
---------------------------------------	--	---	---

Hasil temuan menunjukkan bahwa strategi pemerintah kampung dalam meningkatkan kompetensi aparatur di Kabupaten Merauke bersifat multidimensional melalui pendidikan dan pelatihan, pendampingan teknis, pembelajaran berbasis praktik (*learning by doing*), serta penguatan kepemimpinan kepala kampung. Pelatihan formal berkontribusi pada peningkatan pengetahuan dasar aparatur, namun efektivitasnya masih terbatas karena belum berkelanjutan dan belum merata. Sementara itu, pendampingan teknis dan praktik langsung dalam penyelenggaraan pemerintahan lebih dominan dalam membentuk keterampilan operasional, meskipun masih menunjukkan ketergantungan pada tenaga pendamping. Di sisi lain, kepemimpinan kepala kampung berperan sebagai faktor kunci yang menentukan efektivitas implementasi seluruh strategi melalui penciptaan iklim kerja dan pembelajaran organisasi. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kompetensi aparatur lebih banyak terjadi melalui kombinasi antara intervensi formal dan pengalaman praktis yang belum sepenuhnya terintegrasi secara sistematis.



Gambar 1. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Strategi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor pendukung peningkatan kompetensi aparatur di Kabupaten Merauke meliputi komitmen kepemimpinan pemerintah kampung, dukungan kebijakan pemerintah daerah, keberadaan tenaga pendamping desa, serta partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan yang secara kolektif memperkuat efektivitas implementasi strategi pengembangan kapasitas. Namun demikian, terdapat sejumlah faktor penghambat yang masih signifikan, yaitu keterbatasan anggaran untuk pelatihan berkelanjutan, rendahnya tingkat pendidikan dan literasi teknologi aparatur, kondisi geografis yang menantang disertai keterbatasan infrastruktur, serta belum optimalnya

sistem evaluasi kinerja aparatur yang terukur. Kombinasi antara faktor pendukung dan penghambat ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi aparatur sangat dipengaruhi oleh sinergi kelembagaan sekaligus tantangan struktural yang masih perlu diatasi secara sistematis dan berkelanjutan.



Gambar 2. Dampak Peningkatan Kompetensi Aparatur Kampung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi aparatur kampung di Kabupaten Merauke berdampak positif terhadap peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan, terutama dalam pelayanan publik yang lebih responsif, pengelolaan keuangan yang lebih transparan dan akuntabel, serta perencanaan pembangunan yang lebih partisipatif dan berbasis kebutuhan masyarakat, meskipun dampak tersebut belum merata akibat perbedaan kapasitas dan dukungan sumber daya antar kampung. Selain itu, peningkatan kompetensi aparatur juga berkontribusi terhadap pencapaian kampung mandiri melalui penguatan kemandirian pengelolaan program pembangunan, optimalisasi potensi lokal, serta meningkatnya partisipasi dan kepercayaan masyarakat, namun pencapaian tersebut masih bersifat bertahap sehingga memerlukan penguatan strategi pengembangan kapasitas yang lebih terstruktur, berkelanjutan, dan kontekstual.

Kompetensi aparatur masih berada pada level dasar dan belum merata antar individu maupun antar kampung, yang mengindikasikan bahwa proses pengembangan kapasitas belum berlangsung secara sistemik. Dalam perspektif administrasi publik, kompetensi tidak hanya dimaknai sebagai kemampuan teknis administratif, tetapi juga mencakup kapasitas kognitif, manajerial, dan adaptif dalam merespons dinamika kebijakan dan kebutuhan masyarakat (Afshar and Shah 2025). Temuan ini menegaskan bahwa pendekatan pengembangan kapasitas yang selama ini diterapkan masih berorientasi pada aspek individual dan belum sepenuhnya menyentuh dimensi organisasi serta sistem kelembagaan secara menyeluruh. Ketimpangan kompetensi aparatur mencerminkan adanya kelemahan

dalam desain dan implementasi program capacity building yang cenderung bersifat fragmentatif (Wardiyanto et al. 2025). Program pelatihan yang dilaksanakan belum terintegrasi dalam suatu kerangka pengembangan kompetensi jangka panjang yang berbasis kebutuhan riil aparatur kampung. Akibatnya, peningkatan kapasitas yang terjadi bersifat temporer dan tidak menghasilkan perubahan signifikan terhadap kinerja kelembagaan. Dalam konteks ini, penguatan kapasitas seharusnya dirancang sebagai proses berkelanjutan yang menghubungkan antara pelatihan, pembelajaran organisasi, serta sistem evaluasi kinerja yang terukur dan akuntabel.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa aspek kelembagaan dan budaya organisasi memiliki peran penting dalam menentukan efektivitas peningkatan kompetensi aparatur. Kelembagaan yang belum tertata dengan baik, ditandai oleh lemahnya pembagian tugas, koordinasi, serta mekanisme kerja, menjadi hambatan dalam mengoptimalkan potensi aparatur yang ada (Pons et al. 2023). Budaya organisasi yang belum mendukung pembelajaran dan inovasi turut memperlambat proses peningkatan kapasitas. Pengembangan kompetensi aparatur perlu diiringi dengan reformasi kelembagaan dan pembentukan budaya kerja yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada kinerja. Peningkatan kompetensi aparatur kampung tidak dapat dilakukan secara parsial melalui pelatihan teknis semata, melainkan harus mengadopsi pendekatan yang lebih komprehensif dan integratif. Pendekatan tersebut mencakup penguatan kapasitas individu, pengembangan organisasi, serta perbaikan sistem kelembagaan secara simultan. Strategi capacity building yang efektif perlu mampu menciptakan sinergi antara peningkatan keterampilan aparatur, penguatan tata kelola, dan internalisasi nilai-nilai profesionalisme dalam budaya organisasi (Khamzina, Buribayev, and Tileubergenov 2025). Kondisi ini menjadi prasyarat penting dalam mewujudkan pemerintahan kampung yang efektif, responsif, dan berkelanjutan.

Analisis strategi pemerintah kampung dalam meningkatkan kompetensi aparatur menunjukkan bahwa berbagai intervensi seperti pelatihan, pendampingan, dan pembelajaran berbasis praktik secara konseptual telah sejalan dengan prinsip-prinsip Capacity Building dalam kerangka Administrasi Publik (South et al. 2024). Strategi tersebut pada dasarnya dirancang untuk memperkuat kapasitas individu sekaligus mendorong peningkatan kinerja kelembagaan. Implementasi di lapangan memperlihatkan bahwa pelatihan teknis mampu meningkatkan pemahaman aparatur dalam aspek administratif, sementara pendampingan berperan dalam menjembatani kesenjangan antara pengetahuan dan praktik. Pembelajaran berbasis pengalaman (*learning by doing*) juga terbukti memberikan kontribusi terhadap peningkatan keterampilan operasional aparatur dalam menjalankan tugas pemerintahan kampung (Choto and Ramadan 2026). Kondisi empiris menunjukkan bahwa implementasi strategi tersebut masih bersifat parsial dan belum terintegrasi dalam suatu kerangka perencanaan strategis jangka panjang. Program pelatihan dan pendampingan cenderung dilaksanakan secara sporadis tanpa adanya kesinambungan dan evaluasi yang sistematis. Akibatnya, dampak yang dihasilkan tidak berkelanjutan dan belum mampu mendorong transformasi kapasitas aparatur secara signifikan. Situasi ini mengindikasikan bahwa strategi yang ada lebih berorientasi pada pemenuhan kebutuhan jangka pendek daripada pengembangan kapasitas yang terstruktur dan berkelanjutan.

Kesenjangan antara pendekatan normatif dan praktik di lapangan menjadi isu utama dalam pembahasan ini. Secara normatif, strategi capacity building menekankan pentingnya integrasi antara pengembangan individu, organisasi, dan sistem kelembagaan (Yu et al. 2024). Realitas di lapangan menunjukkan bahwa pendekatan tersebut belum sepenuhnya diadopsi, sehingga upaya peningkatan kompetensi aparatur masih terfragmentasi. Strategi yang diterapkan cenderung reaktif terhadap permasalahan yang muncul, bukan berbasis pada analisis kebutuhan yang komprehensif dan perencanaan yang proaktif. Hal ini berdampak

pada rendahnya efektivitas program dalam menjawab tantangan nyata yang dihadapi aparatur kampung. Kondisi tersebut menegaskan perlunya reformulasi strategi pemerintah kampung yang lebih integratif, adaptif, dan berbasis kebutuhan riil aparatur. Perencanaan strategis yang sistematis, didukung oleh mekanisme evaluasi yang berkelanjutan, menjadi kunci dalam memastikan efektivitas implementasi capacity building. Penguatan sinergi antara pemerintah kampung, pemerintah daerah, dan pihak pendamping juga diperlukan untuk menciptakan ekosistem pengembangan kapasitas yang berkelanjutan (Magfiroh 2025). Dengan demikian, kesenjangan antara aspek normatif dan praktis dapat diminimalkan, sehingga strategi yang diterapkan tidak hanya relevan secara konseptual, tetapi juga efektif dalam praktik.

Peran kepemimpinan kepala kampung muncul sebagai faktor determinan dalam mendorong peningkatan kompetensi aparatur, baik melalui fungsi pengambilan keputusan, penggerak organisasi, maupun pembentuk budaya kerja. Dalam perspektif Administrasi Publik, kepemimpinan lokal tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu mengarahkan, memotivasi, dan mengintegrasikan berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan pembangunan kampung. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala kampung yang memiliki visi, komitmen, dan kemampuan manajerial yang baik cenderung lebih efektif dalam menginisiasi program peningkatan kapasitas, mendorong partisipasi aparatur, serta memastikan keberlanjutan program tersebut. Kapasitas kepemimpinan ini berimplikasi langsung terhadap kualitas implementasi strategi yang dijalankan di tingkat kampung. Konteks lokal menjadi variabel penting yang tidak dapat diabaikan dalam menganalisis efektivitas strategi peningkatan kompetensi aparatur (Danso and Opoku 2025). Karakteristik wilayah seperti kondisi geografis yang luas dan terpencil, keterbatasan infrastruktur dasar, serta akses terhadap layanan pendidikan dan pelatihan turut mempengaruhi proses pengembangan kapasitas. Dalam konteks Kabupaten Merauke, tantangan tersebut semakin kompleks dengan adanya keberagaman sosial dan budaya masyarakat yang memerlukan pendekatan yang sensitif dan adaptif. Kondisi ini menyebabkan strategi yang bersifat seragam atau top-down seringkali tidak efektif karena tidak mempertimbangkan kebutuhan dan karakteristik lokal yang spesifik.

Interaksi antara kepemimpinan dan konteks lokal menunjukkan bahwa keberhasilan strategi peningkatan kompetensi aparatur sangat bergantung pada kemampuan kepala kampung dalam menerjemahkan kebijakan umum ke dalam praktik yang sesuai dengan kondisi lapangan. Kepemimpinan yang adaptif mampu mengidentifikasi kebutuhan riil aparatur, memanfaatkan potensi lokal, serta membangun kolaborasi dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah daerah dan tenaga pendamping (Singh 2024). Sebaliknya, kepemimpinan yang lemah cenderung menghasilkan implementasi strategi yang tidak optimal dan kurang responsif terhadap tantangan yang ada. Pendekatan kontekstual (context-based strategy) menjadi relevan dalam merancang program peningkatan kapasitas yang efektif dan berkelanjutan. Pendekatan ini menekankan pentingnya penyesuaian strategi dengan kondisi sosial, budaya, dan geografis setempat, sehingga program yang dijalankan lebih tepat sasaran dan memiliki dampak yang signifikan. Integrasi antara kepemimpinan yang kuat dan strategi berbasis konteks lokal akan menghasilkan model pengembangan kapasitas yang lebih adaptif, inklusif, dan berorientasi pada kebutuhan nyata aparatur kampung. Kondisi ini menjadi kunci dalam meningkatkan efektivitas tata kelola pemerintahan kampung serta mendukung pencapaian kampung mandiri secara berkelanjutan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa dukungan kebijakan dari pemerintah daerah, keberadaan tenaga pendamping desa, serta partisipasi aktif masyarakat menjadi komponen penting dalam memperkuat kapasitas aparatur kampung. Elemen-elemen tersebut berfungsi

sebagai *enabling factors* yang mendorong terciptanya lingkungan yang kondusif bagi proses pembelajaran dan peningkatan kinerja aparatur. Keterlibatan berbagai aktor ini juga mencerminkan pentingnya kolaborasi dalam sistem pemerintahan kampung yang tidak dapat berjalan secara terisolasi. Keterbatasan anggaran, rendahnya literasi teknologi, serta lemahnya sistem evaluasi kinerja menunjukkan adanya hambatan struktural pada level sistem kelembagaan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pengembangan kapasitas aparatur belum didukung oleh infrastruktur kelembagaan yang memadai, baik dari sisi sumber daya maupun mekanisme pengawasan dan evaluasi. Ketiadaan sistem evaluasi yang terstruktur menyebabkan sulitnya mengukur efektivitas program peningkatan kompetensi serta mengidentifikasi kebutuhan pengembangan yang lebih spesifik. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan strategi tidak hanya ditentukan oleh kualitas individu aparatur, tetapi juga oleh kekuatan sistem yang mendukungnya secara menyeluruh.

Implikasi dari peningkatan kompetensi aparatur terhadap tata kelola pemerintahan kampung menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kapasitas sumber daya manusia dan kualitas penyelenggaraan pemerintahan. Peningkatan kompetensi aparatur berdampak pada perbaikan kualitas pelayanan publik yang lebih responsif, pengelolaan keuangan desa yang lebih transparan dan akuntabel, serta perencanaan pembangunan yang lebih partisipatif. Dalam konteks Kabupaten Merauke, kondisi ini menjadi fondasi penting dalam mendorong terwujudnya kampung mandiri. Kompetensi aparatur berfungsi sebagai prasyarat utama dalam mengoptimalkan potensi lokal dan meningkatkan kemandirian kampung dalam mengelola pembangunan secara berkelanjutan. Sintesis temuan penelitian menegaskan bahwa strategi peningkatan kompetensi aparatur yang efektif harus dirancang secara integratif dengan menghubungkan dimensi individu, organisasi, dan sistem kelembagaan dalam satu kerangka yang utuh. Pendekatan yang kontekstual dan berkelanjutan menjadi kunci dalam memastikan relevansi dan efektivitas strategi yang diterapkan, terutama dalam wilayah dengan karakteristik khusus seperti Papua. Kebaruan penelitian ini terletak pada penegasan hubungan antara strategi pemerintah kampung, peningkatan kompetensi aparatur, dan pencapaian kampung mandiri dalam satu model analisis yang komprehensif. Kontribusi yang dihasilkan tidak hanya bersifat teoretis dalam pengembangan konsep Capacity Building berbasis lokal, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi perumusan kebijakan yang lebih adaptif dan berbasis kebutuhan nyata di tingkat kampung.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi pemerintah kampung dalam meningkatkan kompetensi aparatur di Kabupaten Merauke masih didominasi oleh pendekatan pelatihan, pendampingan, dan pembelajaran berbasis praktik, namun implementasinya belum terintegrasi secara sistematis dan berkelanjutan. Kompetensi aparatur kampung secara umum masih berada pada tingkat dasar, terutama pada aspek literasi digital, kemampuan manajerial, dan perencanaan pembangunan. Meskipun terdapat faktor pendukung seperti komitmen kepemimpinan, dukungan pendamping desa, dan partisipasi masyarakat, berbagai hambatan struktural seperti keterbatasan anggaran, kondisi geografis, dan rendahnya kapasitas sumber daya manusia masih menjadi tantangan utama. Dampaknya, peningkatan kompetensi aparatur memang telah berkontribusi pada perbaikan kualitas pelayanan publik, pengelolaan keuangan desa, dan proses perencanaan pembangunan, namun pencapaian tersebut belum merata dan masih bersifat transisional menuju kondisi kampung mandiri. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan perlunya penguatan strategi Capacity Building yang lebih terintegrasi, kontekstual, dan berkelanjutan melalui pengembangan pelatihan berbasis kebutuhan,

peningkatan intensitas pendampingan teknis, serta penguatan sistem evaluasi kinerja aparatur yang terukur. Selain itu, diperlukan kebijakan afirmatif dari pemerintah daerah untuk memperkuat alokasi anggaran pengembangan SDM, memperluas akses pelatihan di wilayah terpencil, serta mempercepat digitalisasi tata kelola pemerintahan kampung. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan kajian Administrasi Publik dengan menawarkan integrasi antara strategi pemerintah kampung, kompetensi aparatur, dan pencapaian kampung mandiri dalam satu kerangka analisis yang kontekstual, khususnya pada wilayah dengan karakteristik geografis dan sosial yang kompleks seperti Papua.

Daftar Pustaka

- Afshar, Muhammad Zaurez, and Mutahir Hussain Shah. 2025. "Resilience through Adaptation: Examining the Interplay between Adaptive Capacity and Organizational Resilience in Public Sector Organizations." *ACADEMIA International Journal for Social Sciences* 4(2):1770–89.
- Annahar, Nasrun, Ida Widianingsih, Entang Adhy Muhtar, and Caroline Paskarina. 2023. "The Road to Inclusive Decentralized Village Governance in Indonesia." *Sustainability* 15(11):8616.
- Ardiputra, Septiawan, Milyan Milyan, Zaenal Akhmad, Muhammad Sulthan, and Muhammad Agung Ardiputra. 2025. "Optimizing Budget Policy in Village Fund Allocation (ADD): A Governance and Public Administration Perspective on Rural Development." *Frontiers in Political Science* 7:1581806.
- Choto, Habte Mengistu, and Nada Mohamed Ramadan. 2026. "A Transformative Practice-Based Pedagogical Model for Architectural Design Education: Bridging Practice, Teaching, and Research." *Journal of Engineering and Applied Science* 73(1):28.
- Danso, Emmanuel K., and Robert A. Opoku. 2025. "The Effect of Leadership and Adaptive Capacities on Local Government Performance: The Moderating Role of Management Innovation." *Public Administration and Development* 45(4):344–60.
- Edoun, E. I., V. K. Rameetse, and S. Pooe. 2023. "Capacity Building as a Tool for Effective Local Governance in South Africa." *Journal of Public Administration, Finance and Law* 29:111–21.
- Hafiz, Muhammad, Fitri Eriyanti, and Zul Fahmi. 2026. "Village Funding Governance and Administrative Capacity: A Systematic Review on Their Role in Community Empowerment." *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business* 8(1).
- Handayani, Erna, Askar Garad, Aman Suyadi, and Naelati Tubastuvi. 2023. "Increasing the Performance of Village Services with Good Governance and Participation." *World Development Sustainability* 3:100089.
- Junaedi, Junaedi. 2023. "Implementation of Village Governance Based on Principles of Good Governance of Public Service in Indonesia." *International Journal of Business, Law, and Education* 4(1):249–66.
- Khamzina, Zhanna, Yermek Buribayev, and Yerazak Tileubergenov. 2025. "Institutionalizing Integrity: Rethinking Ethical and Cultural Standards in Kazakhstan's Civil Service." *Frontiers in Political Science* 7:1573608.
- Magfiroh, Diana. 2025. "Enhancing Village Government Capacity to Manage Village Funds for Achieving Sustainable Development Goals in Rural Communities." *Journal of Village Development Innovation* 2(2):88–114.

- Mendoza, Cristóbal, William Berthomière, and Ricard Morén-Alegret. 2025. "Impacts of International Immigrants' Capitals on Neo-Endogenous Rural Development in the French and Spanish Pyrenees." *European Countryside* 17(3):352–68.
- Miao, Qing, and Chibuike Nduneseokwu. 2025. "Environmental Leadership and Governance: Strategies, Mechanisms and Multi-Levels." Pp. 159–206 in *Environmental Leadership in a VUCA Era: An Interdisciplinary Handbook*. Springer.
- Nweze, Godwin Chukwunonye, and Cornelius Chukwudi Mba. 2025. "Local Government Financial Autonomy: A Veritable Tool for Attainment of the Sustainable Development Goals (SDGs) in Rural Communities." *Educational Advancement and Development Journal* 1(1):60–74.
- Pons, Mario, Estuardo Valenzuela, Brandon Rodríguez, Juan Arturo Nolasco-Flores, and Carolina Del-Valle-Soto. 2023. "Utilization of 5G Technologies in IoT Applications: Current Limitations by Interference and Network Optimization Difficulties – A Review." *Sensors* 23(8):3876.
- Singh, Satpreet. 2024. "Adaptive Leadership in Public-Private Partnerships for Security Enhancement." Pp. 313–26 in *World Congress in Computer Science, Computer Engineering & Applied Computing*. Springer.
- South, Jane, James Woodall, Jude Stansfield, Tom Mapplethorpe, Andrew Passey, and Anne-Marie Bagnall. 2024. "A Qualitative Synthesis of Practice-Based Learning from Case Studies on COVID Community Champion Programmes in England, UK." *BMC Public Health* 24(1):7.
- Wardiyanto, Bintoro, Erna Setijaningrum, Suhaimi Samad, and Alif Hizrafi Kandar. 2025. "Mending the Mismatch of Minds and Mandates: Reimagining Competency-Centric Public Service Delivery in Bojonegoro Regency, Indonesia." *Cogent Business & Management* 12(1):2442538.
- Yu, Yang, Desmond Appiah, Bernard Zulu, and Kofi Asamoah Adu-Poku. 2024. "Integrating Rural Development, Education, and Management: Challenges and Strategies." *Sustainability* 16(15):6474.