

Eksistensi Lembaga Swadaya Masyarakat dalam Peningkatan Kapasitas Pemerintah Desa: Studi Kasus *Pandjer School* di Kebumen, Jawa Tengah

Lisa Cahya Pratiwi^{1*} Agung Widhianto²

¹Departemen Ilmu Politik dan Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Gadjah Mada

*lisacahyapратиwi265@gmail.com

²Konsultan Kebijakan, Regulasi, dan Tata Kelola

Abstrak

Penelitian ini menganalisis peran LSM *Pandjer School* dalam peningkatan kapasitas pemerintah desa di Kabupaten Kebumen. Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif melalui studi pustaka dan wawancara mendalam. Penelitian ini menggunakan teori peran dari Jim Ife (2013) yang menyoroti pentingnya pemberdayaan (*empowerment*) masyarakat dan partisipasi aktif mereka dalam proses pembangunan lokal. Hasil penelitian menemukan bahwa peran *Pandjer School* dalam peningkatan kapasitas pemerintah desa di Kebumen sudah optimal, tetapi jangkauan pendampingan desa yang dicapai masih kurang. Penelitian ini memberikan sejumlah implikasi, di antaranya: memperdalam pemahaman mengenai indikator-indikator yang mempengaruhi efektivitas LSM dalam mendukung peningkatan kapasitas pemerintah desa dan mendukung kerja sama antara LSM dan pemerintah desa di Kebumen dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di tingkat lokal. Penelitian ini menyimpulkan bahwa faktor-faktor eksternal seperti kondisi politik dan sosial lokal di Kebumen berpengaruh terhadap efektivitas LSM *Pandjer School* dalam mendukung peningkatan kapasitas pemerintah desa, tetapi penelitian tidak dapat sepenuhnya menangkap variabilitas ini.

Kata Kunci: Lembaga Swadaya Masyarakat, Kapasitas Pemerintah Desa, Pemberdayaan Masyarakat

Abstract

This study analyzes the roles of NGO called *Pandjer School* in capacity development of local governments in Kebumen Regency. The research was conducted using qualitative methods through literature study and in-depth interviews. This research uses Jim Ife's role theory (2013) which highlights the importance of community development and their active participation in the local development process. The results found that *Pandjer School*'s roles in improving the capacity of local governments in Kebumen is considered as optimal, despite the range of village facilitations achieved is still limited. This study brings several implications, such as deepen the understanding of the indicators that affect the effectiveness of NGOs in supporting local government capacity development and support the collaboration between NGO *Pandjer School* and local governments in Kebumen in improving community welfare at the local level. This study concludes that external factors such as local political and social conditions in Kebumen have an effect on the effectiveness of NGO *Pandjer School* in supporting local government capacity development, but this study has its limitations to fully capture this variability.

Keywords: Non Governmental Organization, Village Government Capacity, Community Empowerment

PENDAHULUAN

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis peran *Non-Governmental Organization* (NGO) atau yang dikenal juga sebagai Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dalam peningkatan kapasitas pemerintah desa di Kebumen, salah satu desa tertinggal yang berada di Jawa Tengah. Penelitian ini mengamati keterlibatan *Pandjer School* sebagai LSM dalam pembangunan masyarakat desa dan dukungannya kepada pemerintah daerah dalam meningkatkan kapasitasnya agar lebih efektif serta mendorong masyarakat desa menjadi warga negara yang mandiri.

Kebumen merupakan kabupaten di Jawa Tengah dengan luas wilayah 1.281.12 km², mencakup 26 kecamatan serta 460 desa/kelurahan. Sebagian besar desa memiliki potensi hasil pertanian dengan 58.2% penduduk memiliki mata pencaharian adalah petani. Dengan rincian petani mandiri sebanyak 41.5% dan buruh tani sebanyak 16.7%. Secara keseluruhan ekonomi Kebumen cukup tertinggal dibandingkan daerah lain. Letak geografis menjadi kendala yang kurang menguntungkan karena tidak mendapatkan dampak perkembangan pembangunan dari wilayah sekitarnya (Agusto, 2014).

Tabel 1. Garis Kemiskinan dan Jumlah Penduduk Miskin Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Tengah, Tahun 2021.

Kabupaten/ Kota	Garis Kemiskinan (rupiah/kapita/bulan) Tahun 2021	Jumlah Penduduk Miskin (ribu) Tahun 2021	Persentase Penduduk Miskin (ribu) Tahun 2021
1. Cilacap	363.367,00	201,71	11,67
2. Banyumas	417.086,00	232,91	13,66
3. Purbalingga	384.183,00	153,08	16,24
4. Banjarnegara	328.679,00	150,19	16,23
5. Kebumen	390.599,00	212,92	17,83
6. Purworejo	376.127,00	88,80	12,40
7. Wonosobo	373.474,00	139,67	17,67
8. Magelang	353.608,00	154,91	11,91
9. Boyolali	361.922,00	104,82	10,62
10. Klaten	436.896,00	158,23	13,49

Sumber: Badan Pusat Statistik Jawa Tengah, 2023

Berdasarkan tabel 1, bila dibandingkan dengan kabupaten sekitar, Kabupaten Kebumen berada di bawah Kabupaten Banyumas. Secara peringkat persentase penduduk miskin, Kebumen merupakan kabupaten dengan persentase penduduk miskin tertinggi se Jawa Tengah.

Aparat pemerintah desa diharapkan memiliki kemampuan dan kompetensi yang memadai dengan tujuan untuk mendorong peningkatan kinerja pemerintahan yang selama ini terkesan masih relatif rendah. Rendahnya kinerja aparat pemerintah desa tercermin dari banyaknya keluhan dan tuntutan masyarakat terkait kualitas layanan yang diberikan, seperti pengurusan dokumen kependudukan, terdapat dugaan adanya penyimpangan dalam pembangunan di desa dan lambatnya proses pelaporan administratif. Ulumudin (2021) menyatakan bahwa rata-rata anggota aparatur pemerintahan desa di Kebumen cenderung memiliki tingkat pendidikan setingkat SLTA ke bawah, bahkan ada yang hanya lulus Sekolah Dasar. Selain itu, partisipasi dalam pelatihan, pembinaan, dan bimbingan relatif minim, sementara pengalaman kerja rata-rata tidak lebih dari 10 tahun. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa aparatur pemerintahan desa di wilayah Kebumen belum sepenuhnya memenuhi standar pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja yang diperlukan untuk mengimplementasikan otonomi desa sesuai amanah Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Kondisi ini berdampak negatif pada kinerja mereka dalam mencapai tujuan dan sasaran pemerintahan serta pembangunan desa.

Akurugoda (2017) menyatakan bahwa keterlibatan LSM di tingkat lokal menunjukkan bahwa pelibatan LSM secara langsung dalam pembangunan daerah dan pemerintahan daerah memberikan lebih banyak perkembangan yang dapat dicapai daripada hanya bertumpu pada pemerintah pusat. Maka dari itu, penelitian ini

dilakukan karena terdapat kesenjangan penjelasan akademik mengenai pentingnya memahami kontribusi yang dapat diberikan oleh LSM dalam meningkatkan kapasitas pemerintah desa. Dalam konteks pembangunan lokal, pemerintah desa memiliki peran krusial dalam menyediakan layanan dan memajukan masyarakat. Namun, untuk mencapai hal tersebut, diperlukan kapasitas yang memadai dari pemerintah desa. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi secara lebih mendalam keterlibatan LSM dengan meneliti kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh *Pandjer School* yang dapat memberikan dukungan dalam peningkatan kemampuan dan kapasitas pemerintah Desa di Kebumen, termasuk menganalisis efektivitas program dan kegiatan yang dilakukan *Pandjer School* berdasarkan indikator-indikator peran.

Penelitian ini signifikan untuk dilakukan karena beberapa hal. Pertama, penelitian ini dapat meningkatkan pemahaman tentang peran LSM *Pandjer School* dalam mendukung pembangunan lokal, khususnya dalam konteks peningkatan kapasitas pemerintah desa di Kebumen. Sebagian besar organisasi non-pemerintah bekerja untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, tetapi jarang ditemukan organisasi non-pemerintah yang fokus pada pemberdayaan pemerintah desa. Maka dari itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pendekatan dan dinamika yang terjadi di *Pandjer School* dalam prosesnya meningkatkan kapasitas pemerintah Kebumen. Kedua, penelitian ini membantu menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik, serta memberikan wawasan bagi pembuat kebijakan, praktisi pembangunan, dan peneliti di bidang pengembangan masyarakat dan pembangunan di pedesaan.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kesenjangan antara kapasitas pemerintahan pusat dan daerah. Pembangunan dan perkembangan ibu kota di Indonesia sangat masif, tetapi tidak bisa dipungkiri bahwa masih ada kehidupan masyarakat desa yang terpinggirkan dan terpinggirkan. Perlu

dilakukan upaya untuk mencapai pembangunan yang berpihak pada masyarakat desa. Dalam hal ini, peran pemerintah desa sangat berpengaruh untuk menjadi pendorong pelaksanaan pembangunan sehingga pemerintah desa dituntut untuk mandiri dan mampu menjadi fasilitator dalam implementasi pengembangan masyarakat. Salah satu upaya untuk meningkatkan kekuatan pemerintah desa adalah dengan dukungan dari LSM.

Pemerintah desa dengan kapasitas yang memadai sangat dibutuhkan dalam melaksanakan tugas pemerintahan untuk mengayomi dan melayani masyarakat. Kapasitas pemerintah desa yang dikembangkan akan meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas pada proses pelayanan pemerintahan. Hal ini juga berimplikasi pada kemajuan masyarakat desa secara keseluruhan. Bantacut dan Rawi (2001) memaparkan bahwa satu prinsip yang perlu diimplikasikan dalam proses pemberdayaan masyarakat di desa adalah penguatan kapasitas kelembagaan masyarakat serta pemerintah lokal agar dapat menghadapi perubahan serta meningkatnya ikatan dan jalinan kolaborasi, koordinasi, kooperasi, dan networking, sebagai sistem dengan negara, dunia usaha ataupun dengan masyarakat.

Penulis mengangkat rumusan masalah: "Bagaimana keterlibatan LSM *Pandjer School* dalam peningkatan kapasitas pemerintah desa?" Diharapkan, hasil dari penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai bagaimana LSM dapat berperan sebagai mitra strategis dalam pembangunan lokal, serta memberikan kontribusi positif bagi pembangunan masyarakat dan pemerintahan yang lebih inklusif dan berkelanjutan di tingkat lokal.

Penulis melakukan kajian literatur dengan fokus pada penelitian Rinawati (2022) yang membahas dua LSM di Mentawai: *Center for Disaster Risk Management-Community Development Study* (CDRM-CDS) dan *Cipta Fondasi Komunitas*

(CFK). CDRM-CDS meningkatkan kapasitas pemerintahan desa, sementara CFK berfokus pada pemerintahan tingkat dusun. Meski penelitian sejalan dengan fokus LSM penguatan kapasitas pemerintahan desa, perbedaan muncul dalam objek penelitian dan pendekatan. LSM di Mentawai menggunakan pendekatan akar rumput, sementara penelitian penulis melibatkan kepala desa di Kebumen. Kontribusi penelitian ini menunjukkan peran LSM CDRM-CDS dan CFK dalam penguatan pemerintahan lokal, dengan pemberdayaan pada berbagai aspek seperti kapasitas pemimpin, tata pemerintahan, tata ruang, dan tata sosial masyarakat desa dan dusun.

Penelitian kedua berupa jurnal karya Cahya (2020) yang membahas peran KOPI (Komunitas Pekerja Imigran) di luar pemerintahan Desa Bringinan, fokus pada kegiatan sosial dan kontribusi dalam penyusunan RPJM Desa. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif dan konsep *collaborative governance*, hasil penelitian menunjukkan peran kunci KOPI dalam pendataan masyarakat dan penyampaian aspirasi ke pemerintah desa terbukti meningkatkan efektivitas RPJM Desa Bringinan. Meskipun sejalan dengan penelitian penulis tentang peran LSM dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, perbedaan muncul dalam teori yang digunakan oleh KOPI, yaitu *collaborative governance*. Secara keseluruhan, penelitian ini menyoroti bahwa kolaborasi antara pemerintah, swasta, dan masyarakat, seperti yang dilakukan oleh KOPI, dapat membantu pembangunan desa dengan efektif. KOPI terbukti memberikan masukan penting dalam penyusunan rencana pembangunan desa yang dituangkan dalam RPJMD melalui data lapangan yang dikumpulkan.

Penelitian ini fokus pada LSM *Pandjer School* yang merupakan organisasi independen, bergerak pada isu-isu kepublikan dan tidak berafiliasi pada pemerintah, sistem politik, serta agama tertentu. *Pandjer School* beroperasi di tingkat

masyarakat dengan kegiatan operasional yang berorientasi pada pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa agar tercapainya pemenuhan hak-hak warga negara serta mendorong masyarakat agar menjadi warga negara yang mandiri.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan studi kasus. Dengan pendekatan penelitian kualitatif, peneliti akan menggali pemahaman melalui interaksi sosial dengan objek penelitian untuk memahami bagaimana *Pandjer School* berperan dalam peningkatan kapasitas pemerintah desa di Kebumen. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara mendalam dinamika hubungan sosial yang terlibat dalam konteks tersebut. Metode penelitian studi kasus dipilih karena studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara rinci bagaimana LSM *Pandjer School* berinteraksi dengan pemerintah desa dan dampaknya terhadap peningkatan kapasitas pemerintah desa tersebut. Kebumen mungkin memiliki karakteristik unik yang tidak dapat dianalisis dengan data dari tempat lain, membuat studi kasus menjadi pilihan yang tepat untuk memperoleh wawasan mendalam tentang fenomena ini. Peneliti juga melakukan wawancara mendalam (in depth interview) dengan beberapa narasumber 1) aktor penting dibalik *Pandjer School* yakni Agung Widhianto selaku ketua dan pendiri *Pandjer School*, 2) pemerintah desa yakni Fahmi Huda (Kepala Desa Kutowinangun), Heri Wibowo (Kepala Desa Mekarsari), Muslimah (Kepala Desa Pejengkolan) dan 3) tokoh masyarakat di Kebumen yakni Parjiman (ketua kelompok tani Desa Tambakmulya), Mujiman (tokoh masyarakat di Desa Jladri), dan Sukamti (pemilik tanah di Desa Tegalretno).

Profil LSM *Pandjer School*

Menurut Agung Widhianto, awal mula terbentuknya *Pandjer School* karena tiga hal, yakni 1) banyak masyarakat Kebumen yang

merantau keluar daerah, 2) tingkat korupsi yang sangat tinggi, 3) Kebumen merupakan kota nomor dua termiskin di lingkup Jawa Tengah. Dari situlah muncul keinginan untuk berkontribusi dalam pembangunan Kebumen. Pada awalnya, Agung Widhianto mendirikan sebuah komunitas diskusi bernama “*House of Public*” (HoP) dan berhasil menyelenggarakan empat kegiatan diskusi yang ramai diikuti oleh masyarakat Kebumen, terutama di kalangan pelajar dan perguruan tinggi. Dengan banyaknya minat dan partisipasi, dari Februari hingga Juli 2017 komunitas ini menggelar Sekolah Riset Politik Pemerintahan dengan berbagai topik riset tematik. Pada tanggal 14 Februari 2017, HoP kemudian diubah namanya menjadi komunitas “*Pandjer School of Public*” (PSP). Seiring berjalannya waktu, PSP juga berhasil menyelenggarakan sejumlah kegiatan di Kebumen, seperti Pelatihan Calon Fasilitator Anak, Diskusi “Membedah APBD Kebumen: Filosofi dan Isi”, Dialog Publik “Diaspora Orang Kebumen Sukses di Perantauan”, Dialog Publik “Menemukan Peran Perempuan dalam Pembangunan”, dan Diskusi “Politik Pembangunan Kebumen” (kebumenekspress.com, 2019).

Pada tahun 2019, didirikan Yayasan Pusat Pembelajaran Kepemimpinan dan Kebijakan Pandjer (*Pandjer School*) dengan tujuan untuk mencapai pembangunan yang berpihak pada warga kurang mampu, rentan, dan terpinggirkan melalui kebijakan publik yang berkualitas. *Pandjer School* mewadahi pandangan masyarakat yang memiliki kepekaan tinggi terhadap isu-isu kepemimpinan dan kebijakan publik. *Pandjer School* juga memberikan masukan dan rekomendasi kebijakan kepada pemerintah sesuai arah, tujuan, dan target pembangunan yang telah ditetapkan (kebumenekspress.com, 2019).

Riker menyampaikan bahwa LSM mempunyai peran yang sangat penting di kalangan masyarakat. Menurut Riker, hal ini terjadi karena kapasitas atau pemerintah masih belum maksimal sehingga kebutuhan

masyarakat belum sepenuhnya dikabulkan oleh pemerintah (Riker dalam Gaffar, 2004).

Pentingnya Peran LSM dalam Meningkatkan Kapasitas Pemerintah Desa di Kebumen

Kebumen memiliki ekonomi yang cukup tertinggal dibandingkan daerah lain. Letak geografis menjadi kendala yang kurang menguntungkan karena tidak mendapatkan dampak perkembangan pembangunan dari wilayah sekitarnya (Agusto, 2014). Di sisi lain, Kebumen memiliki potensi untuk kemajuan dan kesejahteraan masyarakatnya. Namun, untuk mencapai hal ini, peningkatan kapasitas pemerintah desa menjadi syarat yang tidak dapat diabaikan. Pemerintah desa berperan sebagai garda terdepan dalam menyediakan layanan publik, memperjuangkan kepentingan masyarakat, dan mengelola sumber daya lokal. Namun, dalam upaya meningkatkan kualitas pemerintah desa, Kebumen juga dihadapkan pada sejumlah tantangan yang signifikan. Salah satunya adalah kurangnya sumber daya manusia yang berkualitas di tingkat desa.

Aparat pemerintah desa diharapkan memiliki kemampuan dan kualifikasi yang memadai agar dapat meningkatkan kinerja pemerintahan yang masih relatif rendah. Rendahnya kinerja aparat pemerintah desa tercermin dari banyaknya keluhan dan tuntutan dari masyarakat terkait kualitas layanan yang diberikan, seperti pengurusan dokumen kependudukan, terdapat dugaan adanya penyimpangan dalam pembangunan di desa dan lambatnya proses pelaporan administratif. Ulumudin (2021) menyatakan bahwa mayoritas anggota aparatur pemerintahan desa di Kecamatan Kebumen memiliki tingkat pendidikan setingkat SLTA ke bawah, bahkan beberapa hanya lulus Sekolah Dasar. Partisipasi dalam program pelatihan, pembinaan, dan bimbingan juga relatif minim. Selain itu, masifnya praktik-praktik korupsi, nepotisme, dan kolusi yang menghambat efektivitas dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan desa.

Salah satu kasusnya adalah bendahara Desa Wadasmalang yang dituntut warga atas kasus korupsi Dana Desa sebesar Rp 257 juta (kebumen24.com, 2022).

Berdasarkan paparan di atas dapat disimpulkan bahwa aparat pemerintah desa di wilayah Kebumen belum sepenuhnya memenuhi standar pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja yang diperlukan untuk mengimplementasikan otonomi desa. Kondisi ini berpotensi berdampak negatif pada kinerja mereka dalam mencapai tujuan dan sasaran pemerintahan serta pembangunan desa. Dalam menanggapi tantangan ini, peran LSM menjadi sangat penting. Pertama, LSM dapat membantu penguatan kapasitas pemerintah desa melalui program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan sumber daya manusia yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. LSM juga dapat membantu penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, termasuk transparansi, akuntabilitas dan partisipasi publik, yang dapat membantu mencegah praktik-praktik korupsi dan penyimpangan.

Program LSM *Pandjer School* dan Potensinya dalam Peningkatan Kapasitas Pemerintah Desa

Pandjer School mempunyai beberapa kegiatan yang dikelompokkan dalam tiga program sebagai berikut:

1. Kapasitas

Program kapasitas merupakan program yang dibuat untuk mengajarkan dan melatih peserta kegiatan agar dapat mengembangkan kemampuan yang dimiliki. Program kapasitas mempunyai tiga kegiatan didalamnya, yaitu *Leadership Camp*, *Policy Camp*, dan *Mimbar Pandjer*.

Pertama, *Leadership Camp* bertujuan untuk membekali peserta kegiatan dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan mengenai kepemimpinan agar dapat menjadi organisatoris dalam berbagai kelompok/organisasi. Peserta kegiatan yang telah mengikuti *Leadership Camp* mempunyai sebutan 'Pemimpin Muda'

dengan harapan peserta dapat memimpin banyak orang pada bidang masing-masing. Pada program ini, *Pandjer School* berperan untuk memberikan pengetahuan kepada peserta kegiatan mengenai komunikasi yang efektif, meyakinkan dan kharismatik di hadapan publik. Selain itu, kompetensi negosiasi untuk mengelola konflik di tengah masyarakat juga diajarkan dalam program ini.

Kedua, *Policy Camp* bertujuan untuk membekali peserta dengan berbagai pemahaman dan kepekaan mengenai kebijakan publik dan tata kelola pemerintahan yang baik agar peserta dapat menjadi aktivis pembangunan yang peduli pada masyarakat. Peserta yang telah mengikuti kegiatan *Policy Camp* mempunyai sebutan 'Penggerak Pembangunan' yang diharapkan dapat menjadi pengawal kebijakan publik sehingga berpihak pada hak-hak yang dimiliki warga negara. Pada program ini, *Pandjer School* berperan untuk memberikan pengetahuan mengenai isu-isu publik dan bagaimana menganalisis dengan baik.

Ketiga, *Mimbar Pandjer* bertujuan untuk menyediakan ruang dialog publik bagi elite pemerintahan, kelompok masyarakat, akademisi, dan relawan untuk membahas isu-isu kepublikan dari berbagai perspektif untuk menghubungkan pemahaman konseptual dan pengalaman langsung di lapangan. Peserta yang mengikuti kegiatan *Mimbar Pandjer* akan menjadi 'Relawan Pandjer' dengan harapan dapat terus memberi dan menerima pengetahuan guna pengembangan diri bagi masyarakatnya. Pada program ini, *Pandjer School* berperan untuk mengajak masyarakat agar saling belajar berpikir kritis dan konstruktif dalam hal pengembangan keterampilan diri di masyarakat.

2. Advokasi

Program Advokasi merupakan program yang dilakukan *Pandjer School* untuk membantu mengangkat dan mengatasi isu-isu publik melalui berbagai kegiatan sebagai berikut;

Pertama, Klinik Riset yang bertujuan untuk memfasilitasi kaum muda untuk mengasah kemampuannya dalam menganalisis riset sosial dengan mengkaji isu-isu kepublikan, sosial, politik, ekonomi, dan/atau budaya. Kegiatan Klinik Riset mempunyai empat materi utama yang didiskusikan sesuai dengan kebutuhan peserta, yakni Filsafat Ilmu, Metodologi Penelitian, dan Teknis Analisis dan Penyajian Data untuk membantu pelaksanaan riset peserta kegiatan. Pada program ini, *Pandjer School* berperan untuk membantu dalam penyelesaian tugas akhir baik itu skripsi, tesis maupun disertasi.

Kedua, Penanaman Pohon Konservasi yang bertujuan untuk memperluas lahan hijau dengan menanam tanaman konservasi yang dilakukan di sekitar kawasan sumber mata air, kawasan rawan longsor, kawasan pesisir, kawasan rawan banjir, dan/atau jalan-jalan desa. Adanya kegiatan ini dilakukan *Pandjer School* untuk mendukung kelestarian alam sehingga masyarakat sekitar dapat terus memperoleh air bersih dan udara yang sejuk untuk kehidupan sehari-hari serta dapat terhindar dari bencana yang disebabkan oleh alih fungsi lahan. Pada program ini, *Pandjer School* berperan untuk memberikan sejumlah bibit tanaman konservasi untuk ditanam sesuai kebutuhan dan diolah oleh Pemerintah Desa, Lembaga Masyarakat Desa, dan/atau kelompok masyarakat desa sekitar, diantaranya: Kenari Kebo, Beringin, Gayam, dan Trembesi/Saman.

Ketiga, Advokasi Kebijakan yang bertujuan untuk memfasilitasi kaum muda dalam mengasah keterampilan riset sosial dengan kegiatan seperti mengkaji isu-isu kepublikan, sosial, politik, ekonomi, dan/atau budaya. Kegiatan Advokasi Kebijakan memiliki empat materi utama yang disesuaikan berdasarkan kebutuhan peserta, diantaranya: Filsafat Ilmu, Metodologi Penelitian, Teknis Analisis dan Penyajian Data yang dilakukan untuk membantu pelaksanaan riset peserta kegiatan. Pada program ini, *Pandjer School*

berperan untuk menjelaskan fenomena dari perspektif akademik dan advokasi.

3. Filantropi

Program Filantropi merupakan program yang dilakukan untuk membantu perekonomian masyarakat desa, program Filantropi mencakup beberapa program sebagai berikut:

Pertama, Beasiswa Pendidikan Siswa Miskin merupakan kegiatan dengan tema pendidikan yang bertujuan untuk membantu pendanaan sekolah bagi siswa yang berasal dari keluarga tidak mampu dan mempunyai kebutuhan sekolah yang relatif tinggi serta memiliki prestasi akademik atau non akademik di sekolah. *Pandjer School* menasar 3 jenjang sekolah yaitu Sekolah Dasar (SD) / Madrasah Ibtidaiyah (MI), Sekolah Menengah Pertama (SMP) / Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Sekolah Menengah Atas (SMA) / Madrasah Aliyah (MA).

Kedua, Santunan Yatim dan Lansia merupakan kegiatan dengan tema sosial kemanusiaan yang bertujuan untuk memberikan bantuan keuangan atau barang bagi masyarakat yang mengalami kesulitan ekonomi, namun belum mendapatkan penanganan atau pun bantuan yang memadai dari organisasi pemerintah maupun non pemerintah. *Pandjer School* menasar tiga kategori masyarakat, diantaranya: anak yatim yang berusia dibawah 18 tahun yang tinggal di panti asuhan, lansia berusia diatas 60 tahun yang tinggal di hunian yang tidak layak huni, dan rumah tangga miskin yang dikategorikan sebagai warga miskin ekstrim oleh pemerintah setempat.

Ketiga, Dukungan Usaha Pedagang Kecil merupakan kegiatan dengan tema sosial ekonomi yang bertujuan untuk memberikan bantuan kepada pedagang kecil dan keliling agar sarana usaha menjadi lebih baik dan layak digunakan dengan harapan untuk menarik lebih banyak pembeli dan meningkatkan pendapatan pedagang. *Pandjer School* memberi bantuan berupa uang yang dibelanjakan dengan pendampingan tim untuk pengadaan atau

perbaikan peralatan usaha dan identitas usaha. (*Pandjer School*, 2019)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran *Pandjer School* dapat diteliti menggunakan teori peran oleh Jim Ife. Jim Ife dalam salah satu bukunya yang berjudul *Community Development in an Uncertain World* menyatakan bahwa terdapat empat peran yang perlu dilakukan dalam pengembangan masyarakat (Ife, 2013), yaitu: 1) Peran dan keterampilan fasilitatif, 2) Peran dan Edukasional, 3) Peran dan Keterampilan Perwakilan, dan 4) Peran dan Keterampilan Teknis. Peneliti menggunakan teori peran oleh Jim Ife karena teori ini menyoroti pentingnya pemberdayaan (*empowerment*) masyarakat dan partisipasi aktif mereka dalam proses pembangunan lokal. Hal ini sesuai dengan fokus penelitian mengenai bagaimana LSM seperti *Pandjer School* berperan dalam meningkatkan kapasitas pemerintah desa untuk memperkuat partisipasi dan pemberdayaan masyarakat setempat. Konsep peran Jim Ife membantu dalam memahami bagaimana *Pandjer School* dapat berperan sebagai agen yang mendorong pemerintah desa untuk meningkatkan kapasitasnya. Ini meliputi pelatihan, bimbingan, atau penyediaan sumber daya lainnya yang mendukung pemerintah desa dalam mengembangkan kebijakan dan program yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Maka dari itu, teori peran yang dikemukakan oleh Jim Ife digunakan sebagai tolak ukur untuk menilai sejauh mana keterlibatan *Pandjer School* dalam upaya untuk meningkatkan kapasitas pemerintah desa di Kebumen. Adapun kontribusi dari teori peran Jim Ife adalah untuk membantu menjelaskan bagaimana LSM dapat mengatasi tantangan keterbatasan kapasitas pemerintah desa dengan memberikan dukungan teknis, advokasi, atau jaringan yang diperlukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik.

Peran Fasilitatif

Peran fasilitatif merupakan peran yang dilakukan untuk memfasilitasi, memperkuat, mengakui, dan menghargai upaya individu atau kelompok dalam meningkatkan produktivitas mereka. Beberapa indikator yang diteliti adalah:

1. Mediasi dan Negosiasi: Program pengembangan masyarakat sering dihadapkan dengan konflik kepentingan dan perbedaan nilai. Disinilah kehadiran seorang mediator menjadi krusial dalam membantu menyelesaikan masalah-masalah tersebut. Peran *Pandjer School* sebagai mediator salah satunya berada di Desa Tegalretno terkait konflik Tambak Budidaya Udang Berbasis Kawasan (BUBK) yang diresmikan oleh Presiden Joko Widodo. Dibalik peresmian tambak udang terbesar se Indonesia tersebut terdapat penolakan dari masyarakat. Kelompok Masyarakat Pesisir Tangguh Lestari (MPTL) berpendapat bahwa keberadaan tambak udang modern akan menyebabkan hilangnya sumber penghasilan masyarakat (kebumenekspress.com, 2021). Berdasarkan wawancara dengan Sukamti (2023) sebagai salah satu pemilik tanah tambak udang di Desa Tegalretno mengaku tidak adanya sosialisasi yang utuh dan mendalam serta dialog yang setara antara masyarakat dan pemerintah daerah. "Tanah yang akan dijadikan tambak adalah tanah kemakmuran desa. Masyarakat tidak tau, tiba-tiba tanah mereka dilabeli 'tanah milik Kabupaten Kebumen' Tanah yang sudah ada identitas diminta semena mena oleh pemerintah kabupaten untuk dijadikan tambak, saya mencoba mempertahankan, namun saya diintimidasi." (Sukamti, 2023) Melihat hal ini *Pandjer School* melakukan advokasi dan mendidik masyarakat untuk melek hukum dan pemerintahan agar bisa

- mempertahankan daerah yang menjadi hak masyarakat.
2. Semangat Sosial: Peran yang bisa dijalankan sebagai animasi sosial meliputi memberikan semangat, mengaktifkan, memberikan kekuatan, menginspirasi, dan memberikan motivasi kepada individu untuk mengambil tindakan. Seperti yang dilakukan *Pandjer School* dalam membantu masyarakat korban penggusuran lahan tambak udang. Masyarakat diintimidasi oleh sekelompok orang untuk mendukung program pemerintah tersebut. Pelaksanaan peran semangat sosial yang dilakukan oleh *Pandjer School* dijelaskan oleh Sukamti, sebagai salah satu pemilik lahan tambak udang dalam wawancara sebagai berikut: "Jika tidak ada *Pandjer School* masyarakat jadi takut, kami diberikan motivasi dan edukasi oleh *Pandjer School* sehingga dapat mempertahankan daerah dan tahu jalur mana yang ditempuh. Masyarakat jadi berani dan semangat untuk mempertahankan." Berdasarkan wawancara tersebut, *Pandjer School* dalam hal ini membantu memberikan semangat dan kekuatan kepada masyarakat agar tidak takut dan mengarahkan jalur yang harus ditempuh.
 3. Pendukung: Seringkali masyarakat merasa kurang percaya diri dalam memanfaatkan sepenuhnya potensi mereka. Oleh karena itu, bantuan dari individu atau kelompok yang mendorong perubahan menjadi sangat penting. Dalam menjalankan peran pendukung, peranan yang dapat diberikan yaitu memberikan support atau dukungan agar orang yang diberikan dukungan bisa bangkit. Berdasarkan wawancara dengan Agung Widhianto selaku ketua dan pendiri *Pandjer School*, dukungan yang diberikan *Pandjer School* berupa program kegiatan *Policy Camp* dan *Leadership Camp*. Dua program tersebut ditujukan untuk menciptakan pemimpin muda dan penggerak pembangunan. *Policy Camp* mendukung pemerintah desa dan masyarakat mengenai pemahaman dan kepekaan terhadap kebijakan publik serta praktik tata kelola pemerintahan yang efektif, sehingga mereka dapat menjadi agen pembangunan yang berkomitmen untuk kesejahteraan masyarakat. Sedangkan *Leadership Camp* memberikan dukungan pengetahuan dan keterampilan mengenai kepemimpinan agar dapat menjadi organisatoris dalam berbagai kelompok atau organisasi.
 4. Fasilitator Kelompok: Untuk memastikan bahwa masyarakat menjalankan tugasnya dengan efektif, kehadiran seorang fasilitator dalam proses pemberdayaan masyarakat sangat penting. Adapun salah satu contoh kegiatan yang mendapat dampingan atau fasilitator dari *Pandjer School* berada di Desa Tambakmulyo. Fasilitator melakukan pendampingan kepada kelompok petani Desa Tambakmulyo dengan membuat konservasi penyu di Pantai Kembar Terpadu. Berdasarkan wawancara dengan Parjiman (2023), selaku ketua kelompok tani di Desa Tambakmulyo, diketahui bahwa mayoritas petani Desa Tambakmulyo merupakan lulusan Sekolah Dasar sehingga dalam pembuatan badan hukum cukup kesulitan, maka dari itu *Pandjer School* membantu proses pembuatan badan hukum, baik itu komunikasi dengan dinas dan pejabat. Hingga kini, proses pendampingan masih terus dilakukan. *Pandjer School* mengadakan kegiatan rutin dengan tema yang berbeda setiap minggunya, seperti peningkatan kapasitas SDM, pembelajaran politik, serta pembelajaran di bidang teknologi.
 5. Pemanfaatan Sumber Daya: Individu yang berusaha untuk menciptakan

perubahan harus mampu mengidentifikasi dan menggunakan berbagai keterampilan dan sumber daya yang ada dalam masyarakat. Berdasarkan penelitian, *Pandjer School* dapat melihat berbagai sumber daya baik sumber daya manusia maupun sumber daya alam yang ada di dalam masyarakat. Konservasi penyu dengan pengelolaan yang melibatkan kelompok tani di Pantai Kembar Terpadu merupakan salah satu contoh dari upaya *Pandjer School* untuk menciptakan perubahan. Berdasarkan wawancara, Parjiman selaku ketua kelompok tani mengatakan bahwa dengan sosialisasi yang dilakukan *Pandjer School*, masyarakat desa menjadi sadar akan pentingnya sumber daya alam, sehingga terbentuklah konservasi penyu dan pengelolaan wisata dengan memanfaatkan kelompok tani Desa Tambakmulyo.

6. Mengorganisasi: Keterampilan dalam mengorganisir melibatkan kemampuan *Pandjer School* selaku pelaku perubahan untuk mempertimbangkan kebutuhan, menentukan tindakan yang harus diambil, dan mengidentifikasi prioritas yang perlu diutamakan. Agung Widhianto, dalam wawancaranya dengan penulis menyatakan bahwa setiap awal tahun, *Pandjer School* mengadakan perencanaan program kerja dan rapat evaluasi tahunan. Selain dihadiri oleh anggota, kegiatan tersebut juga mengundang perwakilan dari desa. Kegiatan tersebut dilakukan *Pandjer School* untuk merencanakan program atau kegiatan yang akan dilaksanakan kedepannya. Prioritas program juga dilaksanakan oleh *Pandjer School* dengan mengutamakan peningkatan kompetensi pemerintah desa dengan melakukan kegiatan pelatihan pemerintah desa maupun DPD dan LKD.

Peran Edukasi

Peran edukasi atau pendidikan adalah memberikan pengajaran kepada masyarakat. Dalam upaya untuk mengembangkan dan memberdayakan masyarakat, proses pembelajaran berlangsung secara terus-menerus untuk menghasilkan pemikiran yang dapat tumbuh dan berkembang. Beberapa indikator yang diteliti adalah:

1. Memberikan Informasi: Dalam usaha untuk memberdayakan masyarakat, individu yang berupaya menciptakan perubahan perlu memberikan informasi baru kepada masyarakat yang mungkin belum diketahui sebelumnya. Informasi yang diberikan sebaiknya relevan dan memiliki manfaat yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. *Pandjer School* melakukan pembelajaran tematik kepada pemerintah desa dengan berbagai fokus menyesuaikan permintaan pemerintah desa tersebut. Muslimah (2023) selaku Kepala Desa Pejengkolan dalam wawancaranya dengan penulis menyatakan bahwa *Pandjer School* memberikan informasi mengenai perencanaan desa, penganggaran desa, kelompok tani, juga kelompok nelayan. Muslimah mengatakan sangat terbantu saat *Pandjer School* memberikan informasi dan membantu mengenai penataan aset Desa Pejengkolan.
2. Peningkatan Kesadaran Masyarakat: Proses meningkatkan kesadaran masyarakat dimulai dengan upaya menghubungkan individu dengan struktur yang lebih luas dalam aspek sosial dan politik. Tujuannya adalah membantu individu melihat masalah dari perspektif yang lebih luas. Fahmi Huda (2023), selaku Kepala Desa Kutowinangun mengatakan bahwa *Pandjer School* mengajak masyarakat berpikir dan menyelesaikan masalah secara akademis, bukan hanya asumsi dan praduga pribadi. Salah satu

contohnya adalah saat *Pandjer School* membantu pemerintah Desa Kutowinangun mengenai keterbukaan informasi publik kepada wartawan dan LSM.

3. Pelatihan: Pelatihan adalah salah satu bentuk peran edukasional yang paling spesifik karena fokus pada upaya mengajarkan masyarakat bagaimana melakukan sesuatu. Berdasarkan wawancara dengan Agung Widhianto (2023), *Pandjer School* mempunyai program pelatihan DP2D (Diklat Pembangunan Daerah) yang melatih perwakilan desa di Kebumen, seperti pelatihan administrasi pemerintahan desa. Desa Kutowinangun dan Desa Pejengkolan merupakan salah dua desa yang menerima pelatihan rutin satu minggu sekali selama satu tahun. Fahmi Huda (2023) selaku Kepala Desa Kutowinangun mengatakan “*Pandjer School* mengadakan pelatihan mengenai penataan regulasi aset desa dan tata kelola administrasi aset desa. Kami juga melakukan perjanjian dengan pemanfaatan aset sehingga pemasukan berjalan dengan optimal setelah dibantu *Pandjer School*. Selain itu, *Pandjer School* mendampingi untuk mengatasi pelaku yang mempunyai kepentingan dalam pemanfaatan aset. Administrasi kami lebih tertata.” Berdasarkan wawancara tersebut, *Pandjer School* melakukan pelatihan peningkatan kapasitas terhadap pemerintahan desa salah satunya Desa Kutowinangun. Pemerintah desa menjadi lebih paham dan lebih tertata secara administrasi.

Peran Representasi

Peran representasi merupakan peran yang melibatkan keterlibatan masyarakat dalam proses berpikir. Dalam peran representasi, pihak atau individu yang bertanggung jawab untuk memberdayakan berinteraksi dengan pihak atau individu lain demi kepentingan individu, kelompok, dan

masyarakat. Beberapa aspek yang diamati dalam peran representasi meliputi:

1. Mendapatkan Sumber: Sumber yang dimaksud mencakup berbagai hal seperti pendanaan, sumber daya manusia, peluang kerja, lembaga terkait, dan sumber-sumber lainnya. Sumber-sumber eksternal ini dapat mendukung sistem sumber daya internal yang berasal dari masyarakat untuk mencapai kesejahteraan mereka. Berdasarkan wawancara dengan ketua *Pandjer School*, saat ini hampir seluruh pendanaan *Pandjer School* merupakan dana pribadi, namun ada beberapa donatur yang secara spesifik memberikan untuk kegiatan tertentu, seperti kegiatan sosial dan beasiswa pendidikan. Untuk SDM, *Pandjer School* tidak ada sistem SK. Namun, jika orang tersebut sudah satu tahun bergabung dengan *Pandjer School* maka dapat dikatakan bahwa orang tersebut sudah menjadi anggota.
2. Advokasi: Pada dasarnya, advokasi untuk kepentingan masyarakat adalah upaya untuk memperjuangkan hak-hak masyarakat yang terpinggirkan dan terabaikan, dengan tujuan agar hak-hak tersebut dapat terpenuhi. Selama ini, *Pandjer School* telah membantu advokasi masyarakat yang tertindas dan terpinggirkan. Beberapa diantaranya adalah masyarakat yang terdampak kebijakan di Desa Tegalretno yang harus memberikan lahannya kepada pemerintah untuk program *Shrimp Estate*. Selain itu, di Desa Jladri, *Pandjer School* membantu advokasi terkait proyek galian dari pemerintah yang berada di Gunung Pendek. Berdasarkan wawancara dengan Mujiman (2023) selaku tokoh masyarakat di Desa Jladri mengatakan bahwa masyarakat desa diajari mengenai dampak galian yang berpengaruh pada hilangnya pemukiman, mata pencaharian, dan sumber mata air warga. Hasilnya,

- hingga saat ini, proyek galian pemerintah belum dibuka.
3. Memanfaatkan media massa: Media massa memiliki potensi besar sebagai alat pendukung yang sangat efektif dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. Memanfaatkan media massa mencakup kegiatan seperti menyebarkan informasi melalui media cetak, media elektronik, dan media internet, serta melakukan promosi. Saat ini *Pandjer School* menggunakan media statis berupa *website* dan media dinamis berupa *Instagram*, *Facebook*, *YouTube*, dan *Podcast*. *Pandjer School* juga seringkali rilis berita di media lokal Kebumen.
 4. Hubungan Masyarakat: Kegiatan dalam peran ini mencakup interaksi atau pertemuan dengan LSM, pemerintah, kelompok masyarakat, atau dapat melibatkan tindakan seperti penyebaran poster, pamflet, dan aktivitas sejenisnya. Menurut Agung Widhianto (2023), *Pandjer School* melakukan interaksi dengan LSM lainnya namun tidak *intens*. Selain itu, kerjasama juga dilakukan dengan pemerintah desa yang kerap kali mengundang *Pandjer School* untuk menjadi narasumber dan tim seleksi untuk pengangkatan pemerintah desa. Kelompok masyarakat lain seperti organisasi mahasiswa, karang taruna, bumdes, kelompok tani, dan kelompok nelayan juga seringkali meminta pendampingan dari *Pandjer School*.
 5. Jaringan Kerja (*networking*): Membangun jejaring kerja berarti memperluas koneksi dengan berbagai pihak dan mengundang mereka untuk ikut serta dalam usaha pemberdayaan. *Pandjer School* telah melakukan kerjasama dengan pemerintah, baik dari Dinas Penanaman Modal, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Dinas Sosial, Bawaslu, dan DPRD yang meminta bantuan *Pandjer School* untuk memberi masukan terhadap kebijakan yang dilakukan. Salah satu contohnya adalah pada Desa Pejengkolan, *Pandjer School* mengadakan pengenalan dan pendampingan pelestarian alam yang bekerja sama dengan Dinas Cabang Kehutanan dan Mapala dengan melakukan pemberian bibit gratis kepada kelompok masyarakat (Nurhayati, 2023).
 6. Berbagi Pengetahuan dan Pengalaman: Dalam peran ini, perlu dipertimbangkan bahwa masyarakat memiliki pengetahuan yang beragam, dan bukanlah pihak yang tidak memiliki pengetahuan sama sekali. Masyarakat harus dilihat sebagai pihak yang memiliki potensi dan pengetahuan yang dapat digali dan diperkaya. Heri Wibowo (2023) selaku Kepala Desa Mekarsari menyatakan "*Pandjer School* membantu mulai dari kebijakan dan langkah yang harus dilakukan. Seperti saya pribadi menjadi kepala desa harus seperti apa, ternyata saya butuh berkolaborasi dengan lembaga desa". Berdasarkan wawancara tersebut Heri merasa pengetahuan dari *Pandjer School* sangat membantu. Heri tersadar bahwa pemerintah desa perlu berkolaborasi dengan lembaga desa, karena seharusnya desa tidak hanya bertumpu di pemerintah desa maupun kepala desa. Namun, peran dari lembaga-lembaga desa pun diperlukan untuk kesejahteraan bersama.

Peran Teknis

Pengembangan masyarakat memerlukan berbagai keterampilan teknis yang mendukung proses tersebut. Dalam beberapa situasi, seorang pekerja sosial mungkin tidak memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk menjalankan berbagai peran ini. Beberapa aspek yang perlu diteliti meliputi:

1. Penelitian: Penelitian sosial bertujuan untuk dengan cepat memahami masalah-masalah yang dihadapi oleh masyarakat dan kebutuhan-kebutuhan mereka. Setiap awal tahun, *Pandjer School* mengadakan kegiatan perencanaan dan evaluasi program kerja dengan mengundang anggota dan perwakilan dari desa. Namun, seringkali perwakilan pemerintah desa atau kelompok datang diluar kegiatan tersebut untuk mengutarakan aspirasi dan masalah yang sedang dihadapi, sehingga *Pandjer School* harus selalu siap dengan masalah mendadak pemerintah desa. Berdasarkan wawancara dengan Fahmi (2023) selaku Kepala Desa Kutowinangun, diketahui bahwa dirinya sering berkonsultasi dengan *Pandjer School*, salah satunya terkait bagaimana keterbukaan informasi publik yang sudah diatur dalam undang-undang, mana yang bisa disampaikan ke publik dan mana yang tidak.
2. Menggunakan Komputer: Kemahiran dalam penggunaan komputer memiliki signifikansi yang besar dalam mendukung berbagai tugas, seperti penyimpanan data, analisis data, pembuatan proposal, laporan, dan tugas-tugas lainnya. Begitupun juga untuk menunjang berbagai kegiatan yang berhubungan dengan proses pemberdayaan. Berdasarkan hasil penelitian, semua anggota *Pandjer School* mempunyai kemahiran untuk mengoperasikan komputer maupun literasi digital. Namun, SDM yang didampingi mayoritas tidak bisa komputer sehingga peran *Pandjer School* yang melatih penggunaan komputer dan media sosial. Contohnya di Desa Tambakmulyo yang dibantu *Pandjer School* mengenai branding wisata.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan keterlibatan *Pandjer School* dalam meningkatkan kapasitas pemerintah desa di Kebumen yang mengacu pada Teori Peran oleh Jim Ife, yaitu peran fasilitatif, peran edukasi, peran representasi, dan peran teknis, sudah mencapai tingkat optimal. Hal ini diperkuat dengan pelaksanaan semua sub indikator peran yang telah dilakukan oleh *Pandjer School*. Dampak dari program *Pandjer School* pun signifikan, desa yang mempunyai keterbatasan administrasi pemerintahan didampingi sehingga kualitas administrasi lebih baik, begitu juga desa dengan bumdes yang tidak terkelola dengan baik dibantu *Pandjer School* mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan. Dampak lainnya, pemerintah desa merasa percaya diri karena jika ada masalah di pemerintah desa, ada *Pandjer School* yang menjadi pusat pembelajaran. Namun, jangkauan *Pandjer School* dalam meningkatkan kapasitas pemerintah desa di Kebumen belum optimal. Hal ini dibuktikan dengan pendampingan desa yang masih terbilang minim bahkan tidak mencapai 20% dari jumlah desa di Kebumen yakni sebanyak 409 desa.

Saran

Penelitian ini dapat memperdalam pemahaman mengenai indikator-indikator dari teori Peran Jim Ife yang mempengaruhi efektivitas LSM *Pandjer School* dalam mendukung peningkatan kapasitas pemerintah desa di Kebumen, sehingga memberikan landasan teoritis yang kuat bagi studi-studi lebih lanjut dalam bidang ini. Selain itu, pembuat kebijakan juga dapat menggunakan temuan ini sebagai dasar untuk mendukung kerja sama yang lebih efektif antara LSM *Pandjer School* dan pemerintah desa di Kebumen dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di tingkat lokal.

PENUTUP

Simpulan

DAFTAR PUSTAKA

- Agusto, W. M. (2014, May 28). *Revitalisasi Aset untuk Menciptakan Produk Andalan Daerah Sabut Kelapa Kebumen, Jawa Tengah*. From LIPI: <http://lipi.go.id/publikasi/revitalisasi-aset-untuk-menciptakan-produk-andalan-daerah-sabut-kelapa-kebumen-jawa-tengah/12643>
- Akurugoda, I. R. (2017). *NGO Politics in Sri Lanka: Local Government and Development*. Springer International Publishing.
- Bantacut, T. S., & Rawi, D. A. (2001). *Pengembangan Ekonomi Berbasis Usaha Kecil dan Menengah*. Jakarta: Yayasan Mitra Pembangunan Desa-Kota dan BIC-Indonesia.
- Cahya, R. Y. (2020). Keterlibatan Organisasi Eksternal Dalam Penyusunan RPJM desa Di Desa Bringinan Jambon Ponorogo.
- Griffin dalam Delanno, G. F., & Deviani. (2013). Pengaruh Kapasitas SDM, Pemanfaatan TI dan Pengawasan Keuangan Terhadap Nilai Informasi Pelaporan Keuangan Pemerintah Daerah. *Jurnal Wahana Riset Akuntansi*.
- Ife, J. (2013). *Community Development in an Uncertain World*. New York: Cambridge University Press.
- kebumen24.com. (2022, Mei 13). *Tuntut Pelaku Dugaan Kasus Korupsi Ditangkap, Warga Wadasmalang Geruduk Kantor Desa*. From [https://kebumen24.com/2022/05/13/tuntut-pelaku-dugaan-kasus-korupsi-ditangkap-warga-wadasmalang-geruduk-kantor-desa/](https://kebumen24.com/2022/05/13/tuntut-pelaku-dugaan-kasus-korupsi-ditangkap-warga-wadasmalang-geruduk-kantor-des/)
- kebumenekspres.com. (2019, Agustus). *Pandjer School Dilaunching, Kebumen Punya Sekolah Kepemimpinan*. From <https://www.kebumenekspres.com/2019/08/pandjer-school-dilaunching-kebumen.html?m=1>
- kebumenekspres.com. (2021, Desember). *Kelompok MPTL Pasang Spanduk Penolakan Tambak Udang Modern di Kebumen*. From <https://www.kebumenekspres.com/2021/12/kelompok-mptl-pasang-spanduk-penolakan.html?m=1>
- Nurhayati, I. R. (2023, November 3). *Pandjer School Adakan Pengenalan dan Pendampingan Pelestarian Alam*. From kebumenkab.go.id: <https://pejengkolan.kec-padureso.kebumenkab.go.id/index.php/web/artikel/4/1103>
- Pandjer School. (2019). From Yayasan Pusat Pembelajaran Kepemimpinan dan Kebijakan Pandjer: <https://www.pandjerschool.org/>
- Riker dalam Gaffar, A. (2004). *Politik Indonesia Menuju Transisi Demokrasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rinawati, & E. (2022). Peran Lembaga Swadaya Masyarakat dalam Penguatan Pemerintahan Lokal Studi: Center for Disaster Risk Management-Community Development Study (CDRM_CDS) dan Cipta Fondasi Komunitas (CFK) di Kabupaten Kepulauan Mentawai.
- Ulumudin, L. (2021). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan, dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja.