

Local Capacity Development pada Organisasi Masyarakat Adat melalui Pendampingan YPMS menuju Engaged Society

Dian Aswita¹, Jendri Mamangkey², Adi Pramuda³, Ahmad Suryadi⁴, Dewi Febriyanti⁵, Suleman Samuda⁶

^{1),2)}Jurusan Biologi, FMIPA, Universitas Negeri Makassar, Indonesia

^{3),4)}Jurusan Fisika, FMIPA, Universitas Negeri Makassar, Indonesia

⁵⁾Prodi Teknik Radiodiagnostik dan Radioterapi, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Sihat Beurata Banda Aceh, Indonesia

⁶⁾Institute for Public Accountability, Governance & Education (I-CARE), Indonesia

Article Info	Abstrak
<i>Article history</i> Received : Jun 30, 2026 Revised : Jul 02, 2026 Accepted : Jul 10, 2026	Kapasitas organisasi masyarakat adat sering kali belum berkembang sejalan dengan mandat sosial yang diemban, sehingga perannya dalam advokasi dan pemberdayaan komunitas menjadi kurang optimal. Artikel ini membahas kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat berupa pendampingan Yayasan Pengembangan Masyarakat Sumuri (YPMS) sebagai upaya pengembangan kapasitas lokal organisasi adat. Permasalahan utama yang dihadapi adalah lemahnya tata kelola kelembagaan, belum jelasnya arah strategis organisasi, serta terbatasnya kemampuan perencanaan program. Kegiatan dilaksanakan selama 7 hari melibatkan 12 orang peserta yang terdiri dari pengurus harian dan perwakilan tiga marga adat melalui pendekatan partisipatif yang mencakup asesmen kebutuhan, pelatihan, diskusi reflektif, dan pendampingan kelembagaan. Berdasarkan analisis data pre-test dan post-test, rata-rata pemahaman awal peserta sebesar 42,25% meningkat menjadi 70,83% pada akhir program, menandakan adanya perolehan N-Gain sebesar 0,50. Kenaikan kuantitatif ini mengonfirmasi bahwa internalisasi materi pembagian kerja struktural, fungsi koordinasi antar-marga, dan hak-hak konstitusional kelembagaan berhasil diserap secara optimal oleh seluruh perwakilan pengurus dan marga. Hasil kualitatif menunjukkan adanya penguatan fondasi organisasi, tersusunnya kembali visi dan misi yang lebih operasional, meningkatnya kemampuan pengurus dalam menyusun perencanaan berbasis masalah, serta tumbuhnya kesadaran kolektif mengenai peran YPMS sebagai lembaga advokasi dan pemersatu sosial. Meski menghadapi kendala berupa keterbatasan kapasitas awal, sensitivitas sosial, dan durasi pendampingan yang singkat, proses ini menandai perubahan awal menuju organisasi yang lebih adaptif dan partisipatif. Kegiatan ini menegaskan bahwa pengembangan kapasitas berbasis partisipasi merupakan langkah penting dalam memperkuat peran organisasi masyarakat adat dalam pembangunan lokal.
<i>Kata Kunci:</i> Capacity Building; Engaged Society; Local Capacity Development; Masyarakat Adat Sumuri; Teluk Bintuni.	<i>Abstract</i> The capacity of Indigenous community organizations often does not develop in line with their broad social mandates, limiting their effectiveness in advocacy and community empowerment. This article presents a community service program involving institutional mentoring of Yayasan Pengembangan Masyarakat Sumuri (YPMS) as an effort in local capacity development. The primary challenges faced include weak institutional governance, an unclear organizational strategic direction, and limited program planning capabilities. Conducted over 7 days, the initiative involved 12 participants consisting of daily board members and representatives from three indigenous clans. It utilized a participatory approach encompassing needs assessment, training, reflective discussions, and institutional mentoring. Based on the analysis of pre-test and post-test data, the participants' average initial understanding of 42.25% increased to 70.83% at the end of the program, indicating a net gain (N-Gain) of 0.50. This quantitative increase confirms that the internalization of materials regarding structural division of labor, inter-clan coordination functions, and institutional constitutional rights was optimally absorbed by all board members and clan representatives. The qualitative results demonstrate strengthened organizational foundations, the reconstruction of a more operational vision and mission, improved capacity of board members to develop problem-based plans, and growing collective awareness of YPMS's role as an advocacy institution and social unifier. Despite constraints such as limited initial managerial capacity, social sensitivities, and the short duration of assistance, the process marked an early transition toward a more adaptive and participatory

organization. This initiative highlights the importance of participatory capacity development in reinforcing the role of Indigenous organizations in local development.

Corresponding Author:

Suleman Samuda,
Institute for Public Accountability, Governance & Education (I-CARE), Indonesia
Jl. Griya Taman Asri, Yogyakarta, 55512
sulemansangadji@gmail.com

This is an open access article under the CC BY-NC license.



PENDAHULUAN

Kabupaten Teluk Bintuni di Papua Barat adalah wilayah yang kaya secara budaya dan sumber daya alam, dihuni oleh masyarakat adat yang plural: Irarutu, Wamesa, Sebyar, Sumuri, Kuri, Soub, dan Moskona. Struktur sosial dan adat kelompok-kelompok ini telah menjadi pondasi kehidupan kolektif selama berabad-abad, beriringan dengan dinamika modernisasi dan pembangunan besar yang hadir di wilayah tersebut. Studi antropologis menunjukkan bahwa relasi internal masyarakat adat Teluk Bintuni tidak homogen, melainkan penuh dinamika sosial dan politik internal serta respon terhadap investasi besar di wilayahnya (Januar, 2019; Suryawan, 2018). Dalam konteks itulah Yayasan Penguatan Masyarakat Sipil (YPMS) beroperasi sebagai sebuah wadah organisasi masyarakat adat yang berupaya memperkuat suara, kapasitas, dan posisi tawar masyarakat adat dalam menghadapi perubahan sosial dan pembangunan.

Transformasi sosial secara cepat terjadi di Teluk Bintuni ketika proyek industri besar, khususnya Proyek LNG Tangguh sebuah megaprojek gas alam cair yang dikembangkan oleh BP dan mitranya beroperasi dan menyerap sumber daya lokal dalam skala besar (Komite-Tiap, 2020). Proyek ini bukan hanya memodifikasi lanskap ekonomi wilayah, tetapi juga menimbulkan tantangan serius terhadap struktur sosial dan hak ulayat masyarakat adat setempat. Tesis akademik dan penelitian lapangan mencatat adanya konflik laten antara perusahaan besar dan komunitas lokal Suku Sebyar, serta ketidakseimbangan antara komitmen sosial perusahaan dan ekspektasi masyarakat adat terhadap kompensasi dan pengakuan hak mereka atas tanah ulayat yang mereka warisi secara turun-temurun (Komite-Tiap, 2025). Transformasi ini membuka celah problematis bagaimana masyarakat adat mengelola kapasitas internal mereka menghadapi kekuatan ekonomi dan institusional eksternal.

Data statistik wilayah Papua Barat dari Badan Pusat Statistik (BPS) menegaskan latar sosial ekonomi makro yang relevan dengan konteks ini, terutama indikator dinamika ekonomi, ketenagakerjaan, dan pembangunan sosial di Papua Barat pada tahun 2025. Publikasi Macro Indicators of Papua Barat Province 2025 menunjukkan bahwa wilayah ini masih menghadapi tantangan pembangunan yang kompleks, indikator ketenagakerjaan dan struktur ekonomi yang tidak merata, serta ketimpangan sosial yang umum ditemukan di wilayah dengan proyek industri besar serta masyarakat adat yang masih kuat mempertahankan struktur tradisional mereka (BPS, 2025). Data semacam ini menunjukkan bahwa kapasitas masyarakat adat dan organisasi seperti YPMS tidak beroperasi dalam ruang hampa sosial ekonomi, melainkan dalam konteks ketidaksetaraan struktural yang perlu diatasi melalui strategi yang lebih komprehensif.

Temuan lapangan secara empiris menunjukkan tantangan yang lebih dalam daripada sekadar keterbatasan keterampilan teknis. Hasil observasi dan Pelatihan selama kegiatan pendampingan menggambarkan bahwa konflik sentral bukanlah ketiadaan skill, tetapi ketidakseimbangan kapasitas di berbagai level organisasi, mulai dari individu, lembaga, hingga jaringan sosial dan sistem. Misalnya, konflik aspirasi antar marga dan ketidakjelasan mandat struktur organisasi yang disampaikan dalam laporan menunjukkan bahwa kapasitas organisasi pada level struktural belum memadai untuk menjembatani dinamika internal dan tekanan eksternal sekaligus.

Permasalahan kompleks yang dihadapi YPMS yang melibatkan ketidakseimbangan kapasitas pada level individu, organisasi, jejaring, dan sistem menuntut intervensi yang lebih holistik daripada sekadar pelatihan teknis, karena literatur kapasitas organisasi menegaskan bahwa capacity building adalah suatu proses yang mencakup pengembangan kemampuan individu sekaligus perubahan struktur

dan praktik organisasi agar mampu menanggapi tantangan eksternal dan internal secara berkelanjutan. Sejalan dengan hal tersebut, evaluasi model pengembangan kapasitas pada organisasi nirlaba menunjukkan bahwa hasil asesmen kebutuhan direspons melalui strategi pelatihan dan pendampingan. Pendekatan ini memungkinkan organisasi mentransformasikan hasil pembelajaran ke dalam praktik nyata, memperkuat manajemen, relasi, serta infrastruktur internal, guna menjamin keberlanjutan kapasitas jangka panjang (Millar & Doherty, 2016).

Problematika ini menjadi urgensi utama pelatihan dan pendampingan yang, yakni bagaimana organisasi masyarakat adat dapat diperkuat sehingga mampu menjadi aktor aktif dalam proses pembangunan sosial dan ekonomi di wilayahnya tanpa kehilangan legitimasi kultural, dan bagaimana kapasitas lintas level individu, organisasi, jejaring, sistem dapat diintegrasikan untuk mewujudkan *engaged society*. Pendekatan pendampingan YPMS bukan semata memberikan pelatihan teknis semata melainkan menjadi proses perubahan organisasi yang menempatkan kapasitas kolektif sebagai pusat pembelajaran. Hal ini sejalan dengan beberapa kajian terdahulu, dimana mendefinisikan kapasitas organisasi sebagai fungsi dari kemampuan organisasi untuk memanfaatkan atau menggunakan berbagai jenis modal organisasi, dan khususnya sumber daya manusia, aspek keuangan, jaringan dan hubungan, infrastruktur dan proses, serta perencanaan dan pengembangan untuk mencapai tujuannya dan memenuhi harapan para pemangku kepentingannya (Fauzan et al., 2025; Hall et al., 2003; Nurbaiti et al., 2022; Sinaga et al., 2025). Kebaharuan PKM ini di Teluk Bintuni terletak pada metodenya. Dibanding program terdahulu yang bersifat top-down dan hanya mentransfer keterampilan sesaat, PKM ini membangun kapasitas masyarakat secara menyeluruh dan partisipatif pada tingkat struktural serta sistemik. Kegiatan dalam PKM ini meliputi: rekonstruksi visi, jaringan, mekanisme kerja, serta refleksi struktur kelembagaan, pendampingan memfasilitasi proses negosiasi dan transformasi kapasitas yang lebih fundamental daripada sekadar peningkatan keterampilan individual.

Urgensi kegiatan ini kian diperkuat oleh fakta bahwa perubahan sosial di Teluk Bintuni terus berlangsung, dari konflik internal masyarakat adat, pergeseran pola kepemimpinan tradisional, hingga ketegangan antara hukum adat dan hukum nasional yang berdampingan dalam satu tatanan masyarakat (Fenanlabir, 2022). Literatur antropologis di Papua Barat masyarakat adat menghadapi tantangan internal dan eksternal serupa di banyak konteks pembangunan besar, di mana struktur sosial tradisional dihadapkan pada tekanan modernisasi dan ekonomi global (Barri et al., 2020; Djojosoekarto et al., 2012; Dwiatmaja, 2025; Yuniarto, 2022). Maka itu, pendampingan YPMS bukan sekadar kegiatan komunitas, melainkan contoh konkret bagaimana perubahan organisasi masyarakat adat dapat didekati sebagai proses kolektif menuju masyarakat yang lebih terlibat (*engaged society*), solidaritas sosial yang kuat, dan legitimasi kultural yang berkelanjutan.

Pelatihan dan pendampingan YPMS dilaksanakan untuk mengatasi persoalan kapasitas organisasi yang bersifat struktural dan relasional, ditandai oleh lemahnya tata kelola internal, konflik legitimasi antar aktor adat, serta keterbatasan kemampuan organisasi dalam merespons tekanan eksternal. Sasaran kegiatan diarahkan pada penguatan kapasitas individu, pembenahan struktur dan praktik organisasi, peningkatan kemampuan pengelolaan jejaring sosial, serta pembentukan kesadaran kolektif sebagai fondasi perubahan organisasi menuju masyarakat yang lebih terlibat. Dengan demikian, masalah yang diintervensi kegiatan PKM ini dapat dipahami sebagai ketidakselarasan antara mandat sosial YPMS yang besar dan kapasitas organisasionalnya yang masih rapuh. Ketika legitimasi komunitas menurun, transparansi lemah, struktur tidak fungsional, dan mekanisme partisipasi kehilangan makna, maka penguatan kapasitas bukan lagi pilihan pengembangan, melainkan prasyarat agar organisasi tetap relevan dan dipercaya. Pendampingan diarahkan bukan hanya untuk memperbaiki cara kerja, tetapi untuk memulihkan hubungan antara lembaga, adat, dan masyarakat yang menjadi alasan keberadaannya sejak awal.

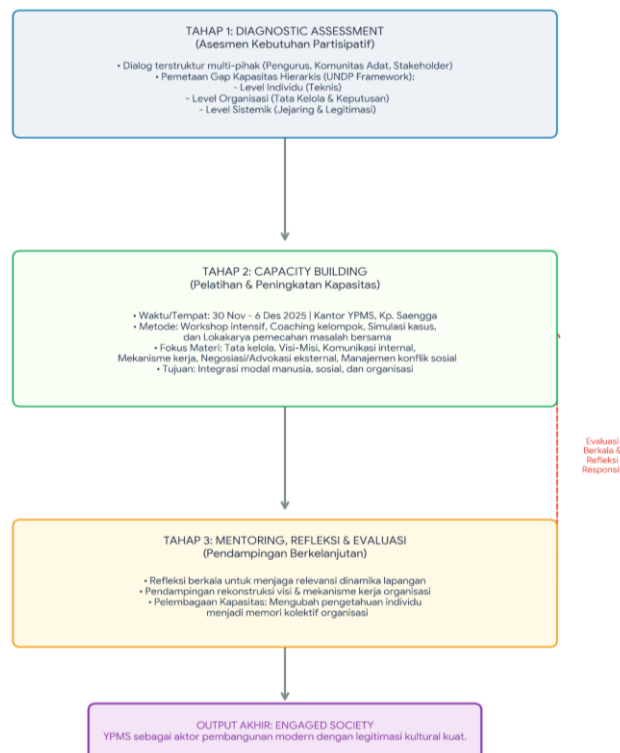
METODE

Sasaran Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) ini adalah Yayasan Pengembangan Marga Sumuri (YPMS), bertempat di Kantor YPMS Kampung Saengga, Kabupaten Teluk Bintuni, Papua Barat. Peserta kegiatan berjumlah 12 orang, yang terdiri atas pengurus harian YPMS serta perwakilan masyarakat adat dari tiga marga, yaitu Marga Wayuri, Marga Soway, dan Marga Simuna. Setiap marga diwakili oleh tiga orang perwakilan, yang dipilih berdasarkan keterlibatan aktif mereka dalam organisasi

dan komunitas adat. Komposisi peserta ini ditujukan untuk memastikan keterwakilan unsur struktural organisasi sekaligus basis sosial masyarakat adat dalam proses penguatan kapasitas.

Pelaksanaan PKM ini dirancang secara partisipatif, sistemik, dan adaptif untuk menjawab tantangan kapasitas organisasi YPMS dan dinamika internal masyarakat adat Teluk Bintuni. Pendekatan metodologis mengintegrasikan identifikasi kebutuhan berbasis komunitas, pelatihan dan coaching terstruktur, serta refleksi mentoring dan evaluasi berkelanjutan menuju *Engaged Society* Pasca-pelatihan untuk memperkuat *capacity development* pada tingkat individu, organisasi, jejaring, dan sistem yang diadaptasi dari model proses pengembangan kapasitas organisasi nirlaba oleh (Millar & Doherty, 2016). Pendekatan ini dipilih karena memandang pengembangan kapasitas bukan sebagai intervensi satu arah, melainkan proses siklikal yang menempatkan anggota organisasi YPMS sebagai aktor utama dalam mentransformasikan pembelajaran menjadi praktik institusional yang nyata. Landasan metodologis ini merujuk pada literatur yang menekankan pentingnya kerangka kerja *capacity development* yang melibatkan pemangku kepentingan lokal secara aktif dalam setiap tahap intervensi (United-Nations, 2010).

Secara operasional, kegiatan ini dibagi ke dalam tiga tahapan utama yang saling berkesinambungan. Kegiatan dimulai dengan asesmen kebutuhan partisipatif atau *Diagnostic Assessment* (Pemetaan Kapasitas Multi-Level), yang melibatkan pengurus YPMS, perwakilan komunitas adat, dan pemangku kepentingan lain dalam dialog terstruktur untuk mengidentifikasi gap kapasitas struktural dan relasional. Merujuk pada kerangka kerja (UNDP, 2009), asesmen tidak hanya difokuskan pada keterampilan individu, tetapi mencakup tiga dimensi hierarkis: level individu (keterampilan teknis), level organisasi (tata kelola dan mekanisme pengambilan keputusan), dan level sistemik (jejaring dan legitimasi lingkungan). Pendekatan serupa telah diidentifikasi sebagai efektif dalam pemberdayaan berbasis potensi lokal yang meningkatkan kesadaran kolektif dan rasa memiliki program oleh masyarakat (Sujianto et al., 2024). Pada tahap awal ini pula, instrumen evaluasi berupa lembar *pre-test* dibagikan kepada seluruh peserta untuk mengukur pemahaman awal (*baseline*) kelembagaan mereka.



Gambar 1: Diagram Alir Kegiatan

Pelatihan dilakukan secara intensif selama 7 hari, tepatnya pada tanggal 30 November sampai dengan 6 Desember 2025 bertempat di Kantor YPMS yang berlokasi di kampung Saengga. Kegiatan diselenggarakan dalam bentuk workshop intensif, coaching kelompok, simulasi kasus, dan lokakarya

pemecahan masalah bersama yang berfokus pada: tata kelola organisasi, penyusunan visi-misi (hari ke-1 & 2), mekanisme kerja kelembagaan dan komunikasi internal (hari ke-3), negosiasi dan advokasi eksternal (hari ke-4), serta simulasi kasus manajemen konflik sosial antar-marga (hari ke-5 & 6). Materi didesain untuk menguatkan kapasitas individual (pengetahuan dan soft skills), organisasi (struktur, proses, nilai), dan jejaring (kolaborasi dengan aktor pembangunan lain) secara terintegrasi mengikuti gagasan bahwa *capacity development* pada komunitas adalah proses yang melibatkan peningkatan modal manusia, sosial, dan organisasi secara bersamaan (UNDP, 2009). Hal ini diperkuat dengan temuan (Fauzan et al., 2025) yang menyatakan bahwa pelatihan SDM terintegrasi mampu membangun pola pikir strategis, bukan sekadar teknis.

Untuk memastikan proses belajar tetap relevan dan responsif terhadap dinamika lapangan, kegiatan dilengkapi dengan refleksi mentoring dan evaluasi berkelanjutan secara berkala pada hari ke-7, yang diiringi dengan pengisian kuesioner post-test serta lembar kepuasan program. Pada tahap ini, tim pengabdian mendampingi pengurus YPMS dalam mengimplementasikan hasil pelatihan ke dalam rekonstruksi visi dan mekanisme kerja organisasi. Fokus utama fase ini adalah memastikan terjadinya pelembagaan kapasitas, di mana pengetahuan individu diubah menjadi memori organisasi. Pendampingan ini diarahkan untuk mewujudkan *Engaged Society*, yakni kondisi di mana YPMS mampu beroperasi sebagai aktor pembangunan yang memiliki kapabilitas manajerial modern namun tetap memegang teguh legitimasi kultural dan solidaritas sosial yang kuat di tengah tekanan proyek LNG Tangguh.

Pengukuran keberhasilan program ini dikawal ketat menggunakan instrumen evaluasi yang jelas, komprehensif, dan terukur, meliputi tes kognitif (lembar *pre-test* dan *post-test* berisi 15 butir soal pilihan ganda serta skala Likert). Dengan desain metode ini, kegiatan PKM tidak hanya memberikan pelatihan atau pendampingan teknis, tetapi juga menumbuhkan proses perubahan organisasi yang bersifat kolektif, adaptif, dan berkelanjutan, sehingga YPMS mampu berjalan sebagai organisasi yang legitimate secara kultural, berdaya dalam jejaring sosial, dan efektif respons terhadap dinamika internal dan eksternal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil kegiatan PKM ini menguraikan proses pendampingan penguatan kapasitas YPMS serta perubahan yang mulai tumbuh selama kegiatan berlangsung. Pembahasan difokuskan pada bagaimana fondasi kelembagaan diperkuat melalui proses partisipatif, bagaimana visi dan arah strategis organisasi direkonstruksi, serta bagaimana kemampuan perencanaan program mulai dibangun dari persoalan nyata yang dihadapi masyarakat. Selain itu, bagian ini juga menyoroti pergeseran cara pandang pengurus terhadap peran YPMS sebagai lembaga advokasi dan pemersatu sosial.

Uraian tidak hanya berhenti pada capaian, tetapi juga menggambarkan dinamika lapangan, kesulitan yang muncul dalam proses pendampingan, serta batas-batas perubahan yang dapat dicapai dalam durasi kegiatan. Dengan demikian, hasil pengabdian dipahami sebagai langkah awal dalam proses pembelajaran organisasi yang masih terus berkembang, sekaligus membuka peluang penguatan lebih lanjut agar YPMS semakin mampu menjalankan peran sosialnya di tengah perubahan wilayah adatnya.

Penguatan Fondasi Kelembagaan melalui Proses Partisipatif

Kegiatan pengabdian diawali dengan asesmen kebutuhan organisasi yang menempatkan persoalan kelembagaan YPMS sebagai titik masuk utama. Proses pelatihan dan pendampingan dilaksanakan secara partisipatif dengan melibatkan pengurus harian serta perwakilan tiga marga utama (Wayuri, Soway, dan Simuna). Pendekatan ini memungkinkan forum bersama untuk membedah kondisi faktual organisasi, termasuk peran, fungsi, dan legitimasi sosial YPMS di tengah masyarakat adatnya.

Dalam pelatihan dan pendampingan YPMS, proses partisipatif bukan hanya strategi metodologis melainkan juga *medium in-situ* untuk memunculkan kesadaran kolektif tentang posisi organisasi terhadap tantangan dan peluang yang dihadapi. Pendekatan ini selaras dengan temuan penelitian empiris yang menunjukkan bahwa penguatan kelembagaan melalui partisipasi aktif masyarakat mampu meningkatkan legitimasi sosial dan kapabilitas organisasi lokal dalam pengambilan keputusan yang relevan secara kontekstual. Misalnya, dalam kajian literatur kelembagaan lokal di Pekanbaru, partisipasi masyarakat terbukti menjadi pilar yang memperkuat kapasitas warga serta

informasi bagi lembaga lokal, sekaligus membuka ruang pengawasan pembangunan yang lebih demokratis (*bottom-up*) dalam kebijakan publik (Adianto et al., 2025).



Gambar 2: *Proses Pelatihan dan Pendampingan YPMS*

Lebih jauh, literatur terkait partisipatif dan partisipasi masyarakat adat memperlihatkan bahwa keterlibatan komunitas termasuk diskusi, *focus group discussions*, dan observasi partisipatif memungkinkan legitimasi organisasi tumbuh seiring dengan meningkatnya kepercayaan terhadap proses serta hasil yang dirasakan langsung oleh anggota komunitas. Hal ini konsisten dengan temuan yang menunjukkan peran signifikan partisipasi dalam meningkatkan kualitas kebijakan publik komunitas adat di wilayah perbatasan, di mana keterlibatan masyarakat adat berkontribusi pada proses lebih inklusif dan berkelanjutan (Katayu, 2025; Sangadji et al., 2026). Hal yang sama juga dilaporkan oleh (Renda et al., 2025) bahwa metode pendekatan partisipatif kolaboratif dapat meningkatkan kemandirian komunitas. Dengan merujuk pada penelitian-penelitian ini, dapat dikatakan bahwa penguatan fondasi kelembagaan melalui proses partisipatif tidak hanya relevan secara teoretis tetapi juga terejawantahkan dalam praktik: proses ini membangun modal sosial kepercayaan, jaringan, dan kapasitas kolektif yang menjadi prasyarat bagi organisasi adat seperti YPMS untuk berkembang dari organisasi yang semula informatif menjadi institusi yang mampu mewakili dan memperjuangkan kepentingan komunitasnya di ruang sosial dan kebijakan yang lebih luas.

Melalui diskusi terfasilitasi, peserta mengidentifikasi masalah kelembagaan, memetakan akar persoalan, serta menyusun prioritas perbaikan organisasi (Ilahi et al., 2024; Rosana & Iswara, 2021). Metode ini tidak hanya meningkatkan pemahaman konseptual peserta, tetapi juga membangun rasa memiliki terhadap perubahan yang dirumuskan. Indikator keberhasilan pada tahap ini terlihat dari keterlibatan aktif seluruh unsur marga dalam proses refleksi organisasi dan munculnya kesepakatan bersama mengenai perlunya reposisi peran YPMS sebagai lembaga pemersatu dan representasi aspirasi adat.



Gambar 3: *Proses Partisipatif & Diskusi Terfasilitasi*

Efektivitas program ini dibuktikan secara empiris melalui lonjakan peningkatan pemahaman yang dihimpun dari 12 peserta sasaran. Berdasarkan analisis data *pre-test* dan *post-test* yang mencakup 15 indikator tata kelola kelembagaan, rata-rata pemahaman awal (*baseline*) peserta yang semula hanya sebesar 42,25% meningkat menjadi 70,83% pada akhir program, menandakan adanya perolehan nilai *N-*

Gain sebesar 0,50. Kenaikan kuantitatif ini mengonfirmasi bahwa internalisasi materi pembagian kerja struktural, fungsi koordinasi antar-marga, dan hak-hak konstitusional kelembagaan berhasil diserap secara optimal oleh seluruh perwakilan pengurus dan marga. Adapun hasil pre-post ditampilkan sebagai berikut.

Tabel 1. Hasil evaluasi pre-test dan post test

No	Kode Peserta	Nilai Pre-test (%)	Nilai Post-test (%)	N-Gain	Status Capaian
1	P-01	53	76	0,49	Meningkat
2	P-02	47	73	0,49	Meningkat
3	P-03	40	71	0,52	Meningkat
4	P-04	47	75	0,53	Meningkat
5	P-05	40	69	0,48	Meningkat
6	P-06	33	65	0,48	Meningkat
7	P-07	47	73	0,49	Meningkat
8	P-08	40	68	0,47	Meningkat
9	P-09	33	65	0,48	Meningkat
10	P-10	47	76	0,55	Meningkat
11	P-11	40	71	0,52	Meningkat
12	P-12	40	68	0,47	Meningkat
Rata-Rata		42,25	70,83	0,50	Efektif (sedang)

Peningkatan Kapasitas Melalui Rekonstruksi Visi, Misi, dan Arah Strategis Organisasi Perencanaan Program Berbasis Masalah

Salah satu luaran utama kegiatan adalah tersusunnya kembali rumusan visi, misi, tujuan, dan sasaran YPMS secara lebih sistematis. Proses ini dilakukan melalui pelatihan terstruktur tentang perumusan visi-misi yang dilanjutkan dengan kerja kelompok dan presentasi hasil rumusan peserta sebelum pendampingan, arah organisasi cenderung normatif dan belum terjabarkan dalam kerangka strategis yang operasional. Setelah proses rekonstruksi, visi YPMS mulai mencerminkan fungsi ganda lembaga sebagai pelindung nilai adat sekaligus agen pemberdayaan sosial-ekonomi masyarakat tiga marga. Perumusan misi juga mulai mengarah pada sektor-sektor konkret seperti pendidikan, kesehatan, pemberdayaan perempuan, dan penguatan ekonomi lokal. Meski demikian, tantangan yang muncul adalah keterbatasan pengalaman sebagian pengurus dalam menerjemahkan rumusan strategis ke dalam rencana kerja teknis. Hal ini menunjukkan bahwa penguatan kapasitas konseptual perlu diikuti pendampingan lanjutan pada tahap implementasi program.

Proses rekonstruksi visi, misi, dan arah strategis organisasi YPMS bukan sekadar perumusan naratif baru, tetapi merupakan langkah reflektif yang memaknai ulang tujuan kolektif berdasarkan realitas sosial-kultural komunitas. Dalam konteks kapasitas organisasi masyarakat adat, transformasi visi dan misi menjadi landasan strategi program mempunyai nilai fungsional yang kuat: membantu organisasi keluar dari pola kerja normatif yang seringkali reaktif terhadap isu, menuju kerja yang proaktif, strategis, dan adaptif terhadap kebutuhan kontekstual.



Gambar 4: Proses Peningkatan Kapasitas Masyarakat Adat

Pendekatan semacam ini diperkuat oleh temuan empiris yang menunjukkan bahwa perumusan visi dan misi secara partisipatif memang meningkatkan keterlibatan anggota dan kesadaran strategis organisasi. Sebuah studi mengenai participatory strategic planning menunjukkan bahwa keterlibatan

anggota organisasi dalam perencanaan strategis secara signifikan memperkuat komitmen mereka terhadap eksekusi program dan meningkatkan kapasitas organisasi dalam merespons dinamika eksternal (Yassin & Saad, 2024). Lebih lanjut dalam penelitian ini menegaskan bahwa ketika staff dan anggota aktif dalam merumuskan arah strategis, titik fokus organisasi menjadi lebih meaningful, realistis, dan berdampak pada output serta outcome nyata yang relevan dengan kebutuhan komunitas.

Pelatihan ini juga berfokus pada peningkatan kemampuan peserta dalam mengidentifikasi masalah, menyusun prioritas, dan merumuskan tindakan pemecahan secara sistematis. Peserta dilatih menggunakan metode *skoring* sederhana untuk menentukan prioritas masalah dan solusi, sehingga proses perencanaan menjadi lebih terstruktur dan berbasis kesepakatan bersama. Hasilnya, peserta mampu memetakan berbagai persoalan nyata di tingkat marga, termasuk isu pertanian, pendidikan, dan pemberdayaan ekonomi. Dari proses tersebut lahir sejumlah usulan program prioritas yang lebih realistis dan kontekstual dengan kebutuhan masyarakat setempat.

Indikator keberhasilan pada aspek ini terlihat dari kemampuan peserta menyusun matriks masalah dan rencana tindakan secara mandiri. Keunggulan pendekatan ini terletak pada kesederhanaan metode yang mudah dipahami oleh peserta dengan latar pendidikan beragam. Namun kelemahannya, metode yang terlalu sederhana berpotensi kurang menangkap kompleksitas persoalan struktural yang lebih luas, seperti relasi dengan aktor eksternal atau kebijakan makro.

Dampak Program bagi Anggota Marga dan Tata Kelola YPMS

Kegiatan pendampingan terhadap Yayasan Pengembangan Masyarakat Sumuri (YPMS) menghasilkan dampak transformatif yang komprehensif, baik dalam pengembangan kapasitas individu maupun bagi perbaikan tata kelola yayasan itu sendiri. Di tingkat individu, pelatihan ini berhasil merombak pola pikir peserta melalui penguasaan keterampilan teknis, seperti perancangan program secara mandiri berbasis Need Assessment dan penyusunan Rencana Anggaran Belanja (RAB), sekaligus menciptakan suasana komunikasi yang partisipatif serta memperkuat kesadaran akan peran vital YPMS sebagai instrumen advokasi hak-hak ketiga marga. Sejalan dengan hal tersebut, pada tataran kelembagaan, pendampingan ini memicu pembenahan yang ditandai dengan perumusan ulang visi-misi yayasan agar lebih berakar pada lokalitas marga, penataan struktur organisasi untuk mengatasi kevakuman peran dan memperjelas rentang kendali, penanaman prinsip tata kelola keuangan yang mengedepankan asas transparansi dan akuntabilitas guna meredam konflik internal, serta pembekalan kapasitas bagi pengurus untuk berani merintis jejaring kemitraan strategis dengan aktor eksternal demi memperluas manfaat program pemberdayaan.

Tingkat Kesulitan Pelaksanaan dan Dinamika Lapangan

Pelaksanaan kegiatan menghadapi beberapa tingkat kesulitan. Pertama, proses pendampingan YPMS menunjukkan bahwa tantangan implementasi sering berada di *borderline* antara keterbatasan kapasitas internal dan kompleksitas dinamika sosial budaya lokal. Ketika pengurus belum memiliki pengalaman manajemen organisasi yang mapan, mekanisme pelatihan harus berjalan lebih lambat, repetitif, dan berulang. Kedua, adanya sensitivitas sosial terkait transparansi keuangan dan relasi antar-marga. Inti persoalan ini adalah bukan sekadar soal aturan administrasi, tetapi tentang modal sosial (*social capital*) yang terpendam di dalam relasi antar kelompok. Dalam konteks masyarakat adat, kecermatan dalam membahas isu finansial terkait transparansi bukan hanya teknis tetapi juga *sensitivitas face-saving*, tata krama budaya, serta hierarki sosial yang diwariskan secara turun-temurun. Dinamisnya hubungan antar-marga juga menuntut fasilitator berjalan hati-hati, karena perdebatan tentang fungsi, wewenang, atau modal sosial tidak hanya teknis tetapi juga berbicara tentang status sosial dan sejarah hubungan antar kelompok.

Ketiga, keterbatasan waktu pendampingan membuat proses pelembagaan kapasitas belum sepenuhnya tuntas. Perubahan pola pikir yang mulai terbentuk di YPMS merupakan bukti bahwa proses internalisasi kapasitas sudah berjalan, namun perubahan sistemik membutuhkan fase lanjutan yang bersifat mentoring, refleksi, dan pembelajaran berulang sehingga membutuhkan waktu lebih panjang agar benar-benar menjadi praktik rutin. Kesulitan-kesulitan ini menegaskan satu hal penting: kapasitas organisasi bukan sekadar kumpulan keterampilan teknis yang bisa diukur dalam satu siklus pelatihan, tetapi sebuah ekosistem kemampuan yang dipengaruhi oleh pengalaman sosial, budaya komunitas, relasi sejarah antar kelompok, dan konteks dinamika eksternal. Pengalaman di lapangan menunjukkan bahwa fasilitasi harus berjalan paralel antara pengetahuan teknis dan sensitivitas budaya; kedua hal ini berkelindan dalam keseharian organisasi adat.

Peluang Pengembangan ke Depan

Meskipun menghadapi berbagai keterbatasan, kegiatan ini membuka peluang pengembangan yang signifikan. Pertama, fondasi kelembagaan yang mulai tertata memberi ruang bagi YPMS untuk mengembangkan sistem tata kelola internal yang lebih transparan dan akuntabel. Kedua, meningkatnya kemampuan perencanaan partisipatif dapat menjadi modal untuk mengakses kemitraan program dengan pemerintah daerah maupun lembaga non-pemerintah. Ketiga, penguatan identitas YPMS sebagai lembaga pemersatu tiga marga menciptakan peluang bagi organisasi untuk memainkan peran mediasi sosial dalam menghadapi perubahan sosial-ekonomi di wilayah adat. Dengan pendampingan lanjutan yang lebih berfokus pada implementasi program, pengelolaan keuangan, dan penguatan jejaring advokasi, transformasi YPMS menuju organisasi masyarakat adat yang engaged dan adaptif memiliki prospek yang cukup kuat.

KESIMPULAN

Kegiatan pendampingan YPMS memperlihatkan bahwa tujuan pengembangan kapasitas organisasi masyarakat adat berhasil dicapai sebagai proses bertahap yang menyentuh aspek kelembagaan, relasi sosial, dan cara pandang pengurus. Pendekatan partisipatif menjadi kunci utama keberhasilan target program ini karena membuka ruang refleksi bersama dan membantu membangun kembali rasa memiliki terhadap organisasi serta legitimasi di antara tiga marga. Perumusan ulang visi, misi, dan arah strategis memberi YPMS pijakan yang lebih jelas untuk bergerak, sehingga organisasi mulai mampu mengaitkan mandat adat dengan agenda pemberdayaan sosial-ekonomi yang lebih konkret. Kemampuan menyusun perencanaan berbasis masalah juga menunjukkan perubahan cara berpikir yang lebih sistematis, meskipun penerjemahan ke praktik teknis masih memerlukan pendampingan lanjutan.

Perubahan penting lainnya terlihat pada cara YPMS memaknai perannya. Organisasi tidak lagi dipahami hanya sebagai pengelola administrasi, tetapi sebagai aktor advokasi dan pemersatu sosial. Kesadaran ini memperkuat posisi YPMS dalam merespons dinamika eksternal yang memengaruhi wilayah adat. Namun, kapasitas advokasi masih pada tahap awal, terutama dalam hal jejaring dan negosiasi dengan pihak luar. Berbagai kendala selama pelaksanaan kapasitas manajerial yang terbatas, sensitivitas sosial antar-marga, dan waktu pendampingan yang singkat menunjukkan bahwa penguatan organisasi adat tidak bisa dicapai melalui intervensi singkat. Perubahan pola pikir sudah mulai tumbuh, tetapi pelembagaan praktik organisasi membutuhkan proses belajar yang lebih panjang dan kontekstual.

Secara keseluruhan, kegiatan ini menegaskan bahwa pengembangan kapasitas lokal efektif ketika dipahami sebagai proses belajar kolektif yang menghormati struktur sosial dan nilai budaya setempat. Fondasi kelembagaan yang mulai terbentuk, kemampuan perencanaan partisipatif yang meningkat, dan kesadaran advokasi yang tumbuh menjadi modal awal bagi YPMS untuk berkembang menuju organisasi masyarakat adat yang lebih terlibat, adaptif, dan relevan di tengah perubahan wilayahnya.

Pelaksanaan PKM ini menghadapi dua kendala utama, yaitu kapasitas advokasi YPMS yang masih di tahap awal (jejaring dan negosiasi), serta kendala teknis (manajerial, sensitivitas antar-marga, dan waktu yang singkat). Hal ini menunjukkan bahwa penguatan organisasi adat tidak bisa instan. Meski pola pikir mulai berubah, pelembagaan organisasi yang menyeluruh tetap membutuhkan proses yang lebih panjang ke depannya.

Referensi

- Adianto, A., Harefa, A. T. N., & Suryadi, I. (2025). Penguatan kelembagaan lokal dalam mendorong pembangunan daerah berkelanjutan: Studi literatur pada Kota Pekanbaru. *Communnity Development Journal*, 6(5), 5952–5960. <https://doi.org/10.31004/cdj.v6i6.53105>
- Barri, M. F., Condro, A. A., Apriani, I., Cahyono, E., Prawardani, D. D., Hamdani, A., Syam, M., Ngingi, A. J., Habibie, A., Oktaviani, A. R., Jaya, A. F., Prosojo, F. A., Erwanto, A., & Situmorang, N. (2020). *Bioregion Papua: Hutan dan manusianya*. <https://fwi.or.id/wp-content/uploads/2020/06/FWI-2019-Bioregion-Papua-Hutan-dan-Manusianya.pdf#:~:text=Ciri khusus kehidupan tradisional/adat masyarakat di Papua-Papua,yang ada disekitar mereka%2C yang umumnya masih>
- BPS. (2025). *Macro indicators of Papua Barat Province* 2025.

- <https://papuabarat.bps.go.id/en/publication/2025/12/31/06e8d9fb07fd37a5f34bc954/macro-indicators-of-papua-barat-province-2025.html>
- Djojosoekarto, A., Qisai, A., Musyadat, A., Iksanto, M. A., Suryaman, C., Sumirat, B. W., Gama, F., Affianto, A., & Tohari, A. (2012). *Nilai-nilai dasar orang Papua dalam mengelola tata pemerintahan (governance) studi reflektif antropologis*. <https://media.neliti.com/media/publications/45174-ID-nilai-nilai-dasar-orang-papua-dalam-mengelola-tata-pemerintahan-governance.pdf>
- Dwiatmaja, I. A. (2025). Homogenitas pilihan: Studi kasus kolonialisme dan operasi koteka 1970. *Sanskara Hukum Dan HAM*, 4(01), 213–226. <https://doi.org/10.58812/shh.v4.i01>
- Fauzan, R., Afdillah, W., Wardana, R. S., Sadewi, M. P., & Firman, F. (2025). Kajian literatur tentang pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kapasitas organisasi. *Edusociata Jurnal Pendidikan Sosiologi*, 8(1), 222–233. <https://doi.org/10.33627/es.v8i1.3354>
- Fenanlabir, F. (2022). *Pelaksanaan kerjasama antara british petroleum liquefied natural gas tangguh dengan masyarakat hukum adat simuri dalam pertambangan migas untuk kesejahteraan rakyat di Bintuni Provinsi Papua Barat*. <https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/32029/>
- Hall, M., Andrukow, A., Barr, C., Brock, K., Wit, M. de, Embuldeniya, D., Jolin, L., Lasby, D., Lévesque, B., Malinsky, E., Stowe, S., & Vaillancourt, Y. (2003). *The capacity to serve: A qualitative study of the challenges facing Canada's nonprofit and voluntary organizations* (Issue January). <https://carleton.ca/profbrouard/wp-content/uploads/reportHalletal2003AQualitativeStudyoftheChallengesFacingCanada.pdf>
- Ilahi, A. A. A., Arifuddin, A., Ibrahim, D., & Muslimin, U. (2024). Pelatihan manajemen organisasi dan kepemimpinan untuk peningkatan efektivitas organisasi UKM di Institut Ilmu Sosial dan Bisnis Andi Sapada. *BESIRU: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(3), 125–130. <https://doi.org/10.62335/qbakxd12>
- Januar, A. (2019). Peluang dan tantangan orang asli Papua menghadapi perkembangan industri di Kabupaten Teluk Bintuni. *Patanjala*, 11(3), 393–414. <https://doi.org/10.30959/patanjala.viii.3.511>
- Katayu, D. (2025). Partisipasi masyarakat dan keterlibatan komunitas adat dalam proses kebijakan publik di wilayah perbatasan: Studi empiris di Merauke. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(4), 1716–1728. <https://doi.org/10.63822/t7768q55>
- Komite-Tiap. (2020). *Panel penasihat independen tangguh (tangguh independent advisory panel-TIAP). Laporan tentang operasional dan proyek pengembangan tangguh*. https://www.bp.com/content/dam/bp/country-sites/id_id/indonesia/home/news/reports/2020_id_tiap_report.pdf
- Komite-Tiap. (2025). *Tangguh LNG: Proyek besar, risiko gede*. <https://re-course.org/publications/tangguh-lng-bahasa/>
- Millar, P., & Doherty, A. (2016). Capacity building in nonprofit sport organizations: Development of a process model. *Sport Management Review*, 19(4), 365–377. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2016.01.002>
- Nurbaiti, S., Utami, S. B., & Kudus, I. (2022). Kapasitas perum perhutani KPH bandung selatan dalam mengelola sumber daya hutan. *JANE (Jurnal Administrasi Negara)*, 13(2), 354–361. <https://doi.org/10.24198/jane.v13i2.38132>
- Renda, R., Mandala, O. S., Putajip, M. Y., & Nadhlattuzainiyah, N. (2025). Pemberdayaan komunitas KBP melalui teater tradisi cerita rakyat Lombok untuk penguatan karakter dan revitalisasi budaya. *KOMUNITA: Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat*, 4(4), 1128–1139. <https://doi.org/10.60004/komunita.v4i4.486>
- Rosana, R., & Iswara, W. (2021). Penerapan metode pembelajaran diskusi dalam pelatihan untuk peningkatan building learning commitment. *Tarbiyah Islamiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam*, 11(2), 21–30. <https://doi.org/10.18592/jtipai.viii.2.5067>
- Sangadji, S. S., Aswita, D., Tohamba, C. P. P., Handayani, A. A., & Supatminingsih, T. (2026). Penguatan peran pemerintah distrik dan kampung melalui pendekatan community action plan di Kabupaten Teluk Bintuni. *LEBAH*, 19(3), 460–467. <https://doi.org/10.35335/lebah.v19i3.519>
- Sinaga, C., Purba, D. C., Lisari, S. P., Kamila, N. F., & Firman, F. (2025). Dinamika pengembangan kapasitas organisasi dalam menghadapi tantangan globalisasi. *Edusociata Jurnal Pendidikan Sosiologi*, 8(1), 58–67. <https://doi.org/10.33627/es.v8i1.3258>
- Sujianto, S., Adiarto, A., As'ari, H., Gusliana, H., Umami, I. M., Habibie, D. K., & Putri, R. A. (2024). Pemberdayaan masyarakat desa melalui pengembangan potensi lokal di Desa Kesumbo Ampai. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara (JPkMN)*, 5(4), 6352–6359. <https://doi.org/10.55338/jpkmn.v5i4.4593>
- Suryawan, I. N. (2018). Menancapkan tiang-tiang “kayu besi”: Adat dan siasat para elit di Kabupaten Teluk Bintuni, Papua Barat. *Jurnal Masyarakat Dan Budaya*, 20(3), 329–346. <https://doi.org/10.14203/jmb.v20i3.644>
- UNDP. (2009). *Capacity development: A UNDP primer*. <https://www.undp.org/publications/capacity-development-undp-primer>
- United-Nations. (2010). *Capacity development UNDAF companion guidance*. <https://unsdg.un.org/resources/capacity-development-undaf-companion-guidance>
- Yassin, A. H. S., & Saad, M. (2024). Participatory strategic planning and organizational performance: the mediating role of employees' commitment. Case study: Textile sector in Egypt. *Journal of Commercial and Environmental Studies (JCES)*, 15(4), 3768–3799. <https://doi.org/10.21608/jces.2024.414762>
- Yuniarto, P. R. (2022). Partisipasi, dependensi dan interelasi masyarakat dalam pembangunan berbasis komunitas di Papua. *Jurnal Ilmiah Hubungan Internasional: Edisi Khusus Papua*, 18(Edisi Khusus Papua), 96–113. <https://doi.org/10.1080/09614524.2011.543273>