

KOORDINASI ADMINISTRASI INTERNASIONAL DALAM PENCAPAIAN SDGS: PERAN UNDP SEBAGAI KATALISATOR PEMBANGUNAN DI NEGARA BERKEMBANG MELALUI STUDI LITERATUR SISTEMATIS

Devany Auriel Zahra^{1)*}, Ilham Kurniawan¹⁾, Naila Naya Ummu Syahidah¹⁾
Rayza Salsabilla Balqies¹⁾ & Yesi Rosmiati¹⁾

UIN Sunan Gunung Djati Bandung
*Email: devanyaauriel13@gmail.com**

Riwayat Artikel

Diterima: 1 Juni 2026

Disetujui: 20 Juni 2026

Diterbitkan: 2 Juli 2026

Abstrak

Artikel ini menganalisis koordinasi administrasi internasional dalam pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs) dengan menempatkan United Nations Development Programme (UNDP) sebagai katalisator pembangunan di negara berkembang. Kajian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) berbasis prinsip PRISMA 2020 untuk menelaah literatur akademik, laporan lembaga internasional, dan dokumen kebijakan yang relevan mengenai koordinasi multilevel, kapasitas birokrasi lokal, policy coherence, pembiayaan pembangunan, dan lokalisasi SDGs. Hasil sintesis menunjukkan bahwa efektivitas peran UNDP tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menyediakan bantuan teknis, pendanaan, dan jejaring pengetahuan global, tetapi juga oleh kesiapan birokrasi domestik dalam mengubah standar global menjadi kebijakan lokal yang terukur. Data terbaru menunjukkan bahwa progres SDGs global masih tertinggal, sementara negara berkembang menghadapi kesenjangan pembiayaan yang besar, keterbatasan kapasitas kelembagaan, fragmentasi kewenangan, dan ketimpangan data. Dalam konteks Indonesia, capaian SDGs relatif lebih baik dibandingkan rata-rata global, namun keberlanjutan capaian tersebut tetap bergantung pada penguatan koordinasi pusat-daerah, interoperabilitas data, kapasitas fiskal, dan akuntabilitas lokal. Artikel ini menyimpulkan bahwa UNDP berfungsi efektif sebagai katalisator apabila intervensinya mendorong transfer kapasitas, kepemilikan lokal, dan kemandirian institusional; sebaliknya, pendekatan yang terlalu teknokratis dan berbasis proyek dapat memperpanjang ketergantungan administratif negara berkembang terhadap bantuan internasional.

Kata kunci: UNDP; SDGs; koordinasi administrasi internasional; negara berkembang; Systematic Literature Review

A. PENDAHULUAN

Agenda 2030 melalui Sustainable Development Goals (SDGs) menunjukkan bahwa pembangunan berkelanjutan tidak lagi dapat dipahami sebagai agenda sektoral yang berdiri sendiri, melainkan sebagai agenda administratif global yang menuntut koordinasi lintas negara, lintas sektor, dan lintas level pemerintahan. SDGs dibangun melalui pendekatan *governance through goals* yang memberi ruang besar kepada negara untuk menafsirkan target global sesuai konteks nasional, tetapi pada saat yang sama menimbulkan tantangan koordinasi karena tujuan global bersifat luas, tidak mengikat secara hukum, dan sangat bergantung pada kapasitas administratif domestik (Biermann et al., 2017). United Nations Development Programme (UNDP) menempati posisi penting dalam konfigurasi tersebut karena tidak hanya berperan

sebagai lembaga pembangunan, tetapi juga sebagai penghubung antara norma global, bantuan teknis, pembiayaan inovatif, dan reformasi kapasitas pemerintahan. Rencana Strategis UNDP 2022-2025 menekankan dukungan pada percepatan SDGs melalui enam solusi utama yang digerakkan oleh digitalisasi, inovasi, dan pembiayaan pembangunan (UNDP, 2022). Posisi tersebut menjadikan UNDP relevan untuk dianalisis sebagai katalisator pembangunan, bukan sekadar donor atau pelaksana program.

Kebutuhan terhadap koordinasi administrasi internasional semakin mendesak karena capaian SDGs global belum bergerak pada jalur yang memadai. Laporan resmi PBB tahun 2025 menunjukkan bahwa progres SDGs masih rapuh dan tidak merata; hanya sekitar 35 persen target yang berada pada jalur pencapaian atau menunjukkan kemajuan moderat, sedangkan target lain berjalan lambat, stagnan, atau mengalami kemunduran (United Nations, 2025). Laporan Sustainable Development Report 2025 bahkan menegaskan bahwa tidak ada satu pun dari 17 tujuan SDGs yang berada pada lintasan pencapaian penuh tahun 2030 secara global, sementara hanya 17 persen target yang dinilai on track (Sachs et al., 2025). Negara berkembang menghadapi tekanan lebih kuat karena keterbatasan fiskal, beban utang, ketergantungan pada pembiayaan eksternal, serta keterbatasan kualitas tata kelola. Financing for Sustainable Development Report 2024 memperkirakan negara berkembang membutuhkan tambahan investasi sekitar 4 triliun dolar AS per tahun untuk menutup kesenjangan pembiayaan SDGs dan aksi iklim (UNCTAD, 2024). Situasi ini menunjukkan bahwa koordinasi administrasi internasional tidak cukup dilihat sebagai kerja sama formal, melainkan sebagai mekanisme penyaluran kapasitas, pembiayaan, data, dan akuntabilitas.

Dalam konteks Indonesia, capaian SDGs menunjukkan sinyal positif, tetapi tetap menyisakan persoalan implementasi. Bappenas melaporkan bahwa Indonesia telah mencapai 62,5 persen dari 223 indikator TPB/SDGs pada tahun 2024, dan integrasi TPB/SDGs ke dalam RPJMN 2020-2024 menjadi dasar penyaluran agenda global dengan perencanaan nasional (Bappenas, 2024). BPS juga menerbitkan publikasi Indikator Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Indonesia 2024 sebagai sumber data resmi untuk memotret perkembangan capaian SDGs nasional (BPS, 2024). UNDP Indonesia pada 2024 melaporkan realisasi hasil program sebesar 56,6 juta dolar AS untuk mendukung transformasi iklim, energi, tata kelola, ekonomi, ketahanan, pembiayaan inovatif, dan teknologi digital (UNDP Indonesia, 2025). Capaian tersebut memperlihatkan adanya efektivitas koordinasi antara agenda global dan prioritas nasional, tetapi efektivitas tersebut belum otomatis menjamin keberhasilan implementasi di tingkat lokal. Kesenjangan kapasitas daerah, kualitas data, koordinasi lintas sektor, dan keberlanjutan pendanaan tetap menjadi faktor yang menentukan apakah dukungan UNDP menghasilkan kemandirian institusional atau justru memperpanjang ketergantungan bantuan teknis.

Permasalahan utama artikel ini terletak pada ketegangan antara standar administrasi global dan realitas birokrasi lokal di negara berkembang. UNDP dapat mempercepat pencapaian SDGs melalui penguatan kebijakan, fasilitasi pengetahuan, pembiayaan inovatif, dan dukungan tata kelola, tetapi seluruh instrumen tersebut hanya efektif apabila terhubung dengan kapasitas nasional dan daerah yang memadai. Literatur tentang lokalisasi SDGs menegaskan bahwa pencapaian SDGs pada level lokal membutuhkan koordinasi kebijakan antarlevel pemerintahan, pelibatan pemangku kepentingan, penguatan kapasitas dan akuntabilitas lokal, serta penggunaan data SDGs secara konsisten dalam perencanaan (UNDP Independent Evaluation Office, 2023). Oleh karena itu, artikel ini menggunakan studi literatur sistematis untuk menelaah bagaimana UNDP berperan sebagai katalisator pembangunan, apa hambatan administratif dan struktural yang menghambat pencapaian SDGs, serta sejauh mana dukungan internasional dapat membangun kemandirian administrasi di negara berkembang.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas koordinasi vertikal antara standar administrasi global yang diterapkan oleh *United Nations Development Programme* dan kapasitas birokrasi lokal dalam implementasi *Sustainable Development Goals* (SDGs) di negara berkembang. Fokus kajian diarahkan pada bagaimana mekanisme koordinasi tersebut mampu menjembatani kebutuhan standar internasional dengan realitas administrasi di tingkat lokal. Selain itu, penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi berbagai hambatan administratif dan struktural yang membentuk kesenjangan antara perencanaan program pembangunan internasional dan realisasi capaian SDGs di lapangan, baik yang bersumber dari kelembagaan, sumber daya manusia, maupun tata kelola pemerintahan. Lebih lanjut, penelitian ini menilai secara kritis peran *United Nations Development Programme* sebagai katalisator pembangunan dalam membangun kapasitas, memperkuat kepemilikan lokal (*local ownership*), serta mendorong terciptanya kemandirian institusional negara berkembang dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan.

B. KAJIAN PUSTAKA

Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa peran UNDP dan organisasi internasional dalam pencapaian SDGs perlu dibaca melalui kombinasi antara tata kelola global, kapasitas administrasi domestik, dan lokalisasi kebijakan. Literatur tidak hanya menempatkan SDGs sebagai daftar target pembangunan, tetapi sebagai instrumen koordinasi politik-administratif yang menuntut integrasi kebijakan lintas sektor. Ringkasan penelitian terdahulu berikut digunakan sebagai dasar pembentukan argumen utama artikel.

Tabel 2. Ringkasan Penelitian dan Sumber

Penulis/Sumber	Fokus dan Metode	Temuan Relevan untuk Naskah
Biermann et al. (2017)	Mengkaji SDGs sebagai model governance through goals.	SDGs efektif sebagai kerangka normatif global, tetapi implementasinya sangat bergantung pada kapasitas dan kelembagaan negara.
Snyder (2019)	Menjelaskan literature review sebagai metode penelitian.	SLR perlu dilakukan secara sistematis agar sintesis literatur tidak bersifat ad hoc dan dapat dipercaya.
Page et al. (2021)	Mengembangkan pedoman PRISMA 2020 untuk systematic review.	PRISMA membantu transparansi proses identifikasi, penyaringan, kelayakan, dan inklusi sumber.
UNDP (2022)	Rencana Strategis UNDP 2022-2025.	UNDP menekankan solusi terintegrasi, digitalisasi, inovasi, dan pembiayaan pembangunan untuk mempercepat SDGs.
UNDP Independent Evaluation Office (2023)	Sintesis evaluasi mengenai localizing SDGs.	Keberhasilan lokalisasi SDGs membutuhkan koordinasi multilevel,

UNCTAD (2024)	Laporan pembiayaan pembangunan berkelanjutan.	kapasitas lokal, data, akuntabilitas, dan kepemilikan lokal. Negara berkembang menghadapi kebutuhan tambahan investasi sekitar 4 triliun dolar AS per tahun untuk SDGs dan aksi iklim.
OECD (2024)	Mengkaji policy coherence for sustainable development.	Koherensi kebijakan memerlukan kepemimpinan politik, koordinasi kelembagaan, partisipasi pemangku kepentingan, dan monitoring dampak.
Rimba et al. (2025)	Menganalisis lokalisasi SDGs di Indonesia menggunakan korelasi dan network analysis.	Indikator lokal berperan penting dalam prioritas SDGs dan agenda pembangunan setelah 2030.
United Nations (2025)	Laporan resmi capaian SDGs global.	Progres SDGs masih rapuh dan tidak merata; akselerasi dibutuhkan pada energi, digitalisasi, pendidikan, pekerjaan, perlindungan sosial, iklim, dan biodiversitas.
Bappenas (2024) dan BPS (2024)	Dokumen dan data resmi capaian TPB/SDGs Indonesia.	Indonesia menunjukkan capaian relatif baik, tetapi kualitas data, koordinasi, dan integrasi pusat-daerah tetap menjadi syarat keberlanjutan pencapaian.

Sumber: Diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan penelitian terdahulu, terdapat tiga kesenjangan utama yang menjadi dasar artikel ini. Pertama, sebagian literatur menekankan SDGs sebagai agenda global, tetapi belum selalu menjelaskan bagaimana standar global tersebut diterjemahkan menjadi kapasitas administratif lokal. Kedua, banyak pembahasan mengenai UNDP menyoroti kontribusi program, namun belum cukup kritis dalam membedakan peran katalitik dan risiko ketergantungan teknis. Ketiga, kajian mengenai SDGs di Indonesia sering memaparkan capaian indikator, tetapi masih perlu dikaitkan dengan persoalan koordinasi vertikal, interoperabilitas data, dan kualitas kelembagaan daerah. Artikel ini mengisi ruang tersebut dengan menyintesis literatur mengenai UNDP, koordinasi administrasi internasional, dan implementasi SDGs di negara berkembang.

Analisis artikel ini menggunakan kerangka koordinasi administrasi internasional yang memadukan tiga perspektif utama, yaitu global governance, policy coherence, dan localizing SDGs. Perspektif global governance menjelaskan bahwa SDGs bekerja melalui mekanisme tujuan bersama yang membutuhkan penerjemahan ke dalam kebijakan nasional dan lokal. Perspektif policy coherence menekankan pentingnya keselarasan kebijakan, regulasi, anggaran, data, dan mekanisme evaluasi lintas sektor agar target pembangunan tidak berjalan

sendiri-sendiri. Perspektif localizing SDGs menegaskan bahwa keberhasilan agenda global bergantung pada kemampuan pemerintah lokal mengadaptasi target global ke dalam kebutuhan masyarakat, kapasitas fiskal, dan struktur kelembagaan setempat. Ketiga perspektif tersebut dipakai untuk membaca peran UNDP sebagai aktor administrasi internasional yang menjembatani standar global dan kapasitas domestik.

Peran UNDP dalam artikel ini dipahami melalui tiga fungsi katalitik. Pertama, UNDP berfungsi sebagai knowledge broker yang menyediakan standar, praktik baik, data, dan model kebijakan untuk membantu negara berkembang mempercepat pencapaian SDGs. Kedua, UNDP berfungsi sebagai capacity builder yang mendukung penguatan birokrasi, penyusunan kebijakan, digitalisasi layanan, pengelolaan data, dan peningkatan akuntabilitas. Ketiga, UNDP berfungsi sebagai partnership convener yang menghubungkan pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, akademisi, filantropi, dan lembaga internasional dalam satu ekosistem kolaboratif. Fungsi katalitik ini tidak selalu menghasilkan dampak yang sama karena hasilnya dipengaruhi oleh kapasitas negara penerima, kepemimpinan politik, kesiapan birokrasi, dan keberlanjutan pendanaan.

Kerangka analisis artikel ini menempatkan koordinasi vertikal sebagai hubungan antara norma global, perencanaan nasional, dan implementasi daerah. Koordinasi dianggap efektif apabila standar global UNDP dapat diterjemahkan ke dalam regulasi nasional, indikator kinerja, anggaran, sistem data, program daerah, dan mekanisme evaluasi yang dapat dipertanggungjawabkan. Koordinasi dinilai lemah apabila dukungan internasional berhenti pada dokumen kebijakan, pelatihan jangka pendek, atau proyek percontohan yang tidak terlembaga dalam birokrasi nasional dan daerah. Dengan demikian, efektivitas UNDP tidak diukur hanya dari jumlah program atau nilai pendanaan, tetapi dari kemampuan program tersebut membangun kapasitas domestik yang tetap berjalan setelah dukungan eksternal berkurang.

Artikel ini juga membedakan antara peran katalisator dan risiko ketergantungan. UNDP berperan sebagai katalisator apabila intervensi menghasilkan transfer pengetahuan, kepemilikan lokal, pembiayaan bersama, peningkatan kompetensi birokrasi, dan sistem data yang dikelola secara nasional. UNDP berisiko menciptakan dependency apabila negara penerima terlalu bergantung pada konsultan, pendanaan eksternal, indikator donor, atau perangkat teknis yang tidak mampu dipelihara oleh birokrasi lokal. Analisis ini penting karena negara berkembang tidak hanya membutuhkan bantuan untuk mencapai target jangka pendek SDGs, tetapi juga memerlukan kapasitas administrasi yang mandiri untuk melanjutkan agenda pembangunan setelah tahun 2030.

C. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk menyintesis temuan akademik dan dokumen kebijakan mengenai peran UNDP dalam koordinasi administrasi internasional dan pencapaian SDGs di negara berkembang. SLR dipilih karena mampu menyusun bukti secara transparan, sistematis, dan dapat ditelusuri sehingga tidak bergantung pada pemilihan sumber secara subjektif. Dalam penelitian manajemen dan kebijakan publik, SLR membantu peneliti mengidentifikasi pola temuan, kesenjangan riset, dan implikasi praktis dari literatur yang telah dipublikasikan (Tranfield et al., 2003; Snyder, 2019). Pelaporan prosedur kajian mengikuti prinsip PRISMA 2020, terutama pada aspek identifikasi sumber, penyaringan, kelayakan, dan inklusi literatur (Page et al., 2021). Pendekatan ini relevan karena topik UNDP dan SDGs berada pada persilangan administrasi publik, tata kelola global, pembiayaan pembangunan, dan penguatan kelembagaan.

Sumber data literatur diarahkan pada artikel jurnal bereputasi, buku akademik, dan dokumen resmi lembaga internasional. Basis pencarian utama yang disarankan meliputi

Scopus, Web of Science, ScienceDirect, Google Scholar, dan portal penerbit akademik, sedangkan sumber dokumen kelembagaan meliputi UNDP, United Nations Statistics Division, UNCTAD, OECD, Bappenas, dan BPS. Rentang tahun pencarian utama dibatasi pada 2019-2026 agar hasil kajian mencerminkan perkembangan terbaru pascapandemi, tetapi literatur klasik tentang SLR, global governance, dan governance through goals tetap digunakan sebagai rujukan teoretis dan metodologis. Kata kunci yang digunakan antara lain “UNDP”, “Sustainable Development Goals”, “SDGs implementation”, “international administrative coordination”, “policy coherence”, “localizing SDGs”, “developing countries”, “capacity building”, “implementation gap”, dan “development finance”. Kombinasi kata kunci dapat disesuaikan melalui operator Boolean, misalnya (“UNDP” OR “United Nations Development Programme”) AND (“SDGs” OR “Sustainable Development Goals”) AND (“coordination” OR “policy coherence” OR “local governance”).

Kriteria inklusi meliputi sumber yang membahas implementasi SDGs, peran organisasi internasional, koordinasi multilevel, kapasitas birokrasi, lokalisasi SDGs, pembiayaan pembangunan, atau tata kelola negara berkembang. Kriteria eksklusi meliputi artikel yang tidak relevan dengan SDGs, tidak membahas aspek administrasi atau kebijakan, tidak menyediakan informasi metodologis yang jelas, bersifat opini populer tanpa basis data, atau tidak dapat ditelusuri sumbernya. Artikel dan dokumen yang lolos seleksi kemudian dianalisis melalui thematic synthesis. Proses sintesis dilakukan dengan mengelompokkan temuan ke dalam empat tema, yaitu efektivitas koordinasi vertikal, hambatan administratif dan struktural, peran katalitik UNDP, serta risiko ketergantungan bantuan teknis. Prosedur ini memungkinkan artikel menghasilkan pembahasan yang tidak sekadar deskriptif, tetapi analitis dan terarah pada hubungan antara standar global, kapasitas domestik, dan hasil pembangunan.

Pada tahap finalisasi naskah untuk publikasi, jumlah artikel yang teridentifikasi, disaring, dikeluarkan, dan dianalisis akhir perlu diisi berdasarkan hasil ekspor database yang benar-benar dilakukan oleh tim penulis. Angka jumlah artikel tidak sebaiknya dibuat secara perkiraan karena SLR menuntut transparansi proses seleksi dan replikasi. Apabila artikel ini dikembangkan lebih lanjut, penulis disarankan menambahkan diagram alur PRISMA, tabel karakteristik artikel, serta matriks sintesis tematik agar kualitas metodologinya lebih kuat dan layak untuk format jurnal.

Tabel 1. Protokol SLR yang digunakan menggunakan 3 komponen

Komponen	Rancangan Operasional	Tujuan dalam Naskah
Desain kajian	Systematic Literature Review berbasis PRISMA 2020.	Menjamin pencarian, seleksi, dan sintesis literatur dilakukan secara transparan.
Sumber literatur	Scopus, Web of Science, ScienceDirect, Google Scholar, UNDP, UN, UNCTAD, OECD, Bappenas, dan BPS.	Menggabungkan artikel akademik dan laporan resmi yang relevan dengan SDGs.
Rentang tahun	2019-2026 untuk literatur terbaru; literatur klasik digunakan untuk teori dan metode.	Menjaga kebaruan data tanpa menghilangkan fondasi teoretis.
Kata kunci	UNDP, SDGs, policy coherence, localizing SDGs, developing countries,	Mengarahkan pencarian pada koordinasi, kapasitas, dan implementasi SDGs.

Kriteria inklusi	administrative coordination, implementation gap. Sumber membahas implementasi SDGs, UNDP, tata kelola, kapasitas birokrasi, pembiayaan, atau lokalisasi SDGs.	Memastikan sumber sesuai dengan fokus artikel.
Teknik sintesis	Thematic synthesis dengan empat tema utama.	Menghasilkan pembahasan analitis yang menjawab rumusan masalah.

Sumber: Diolah Peneliti, 2026

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Efektivitas Koordinasi Vertikal antara Standar Administrasi Global UNDP dan Kapasitas Birokrasi Lokal

Hasil sintesis menunjukkan bahwa koordinasi vertikal antara standar global UNDP dan kapasitas birokrasi lokal di negara berkembang bersifat cukup efektif pada level perencanaan, tetapi belum sepenuhnya optimal pada level implementasi. Efektivitas tersebut terlihat dari kemampuan UNDP menyelaraskan agenda global dengan prioritas nasional melalui dukungan kebijakan, penguatan kapasitas, pendampingan teknis, pembiayaan inovatif, dan fasilitasi kemitraan. Dalam konteks Indonesia, integrasi TPB/SDGs ke dalam RPJMN 2020-2024 dan capaian 62,5 persen dari 223 indikator pada tahun 2024 menunjukkan bahwa kerangka global dapat diterjemahkan ke dalam sistem perencanaan nasional (Bappenas, 2024). UNDP Indonesia juga melaporkan hasil program sebesar 56,6 juta dolar AS pada 2024 untuk mendukung iklim, energi, tata kelola, ekonomi, ketahanan, pembiayaan inovatif, dan teknologi digital (UNDP Indonesia, 2025). Capaian tersebut memperlihatkan bahwa koordinasi global-nasional dapat menghasilkan arah kebijakan yang konkret apabila didukung oleh perangkat perencanaan dan komitmen pemerintah.

Meskipun demikian, efektivitas koordinasi vertikal tidak dapat dinilai hanya dari keberadaan dokumen perencanaan atau capaian agregat nasional. Tantangan utama terletak pada kemampuan birokrasi lokal untuk memahami, mengadaptasi, dan mengoperasionalkan target SDGs dalam program yang sesuai dengan kebutuhan daerah. UNDP Independent Evaluation Office (2023) menegaskan bahwa lokalisasi SDGs memerlukan koordinasi kebijakan antarlevel pemerintahan, dialog pusat-daerah, partisipasi pemangku kepentingan, peningkatan kapasitas lokal, dan penggunaan data yang konsisten untuk perencanaan. Dengan demikian, standar global hanya efektif apabila diterjemahkan ke dalam sistem data daerah, indikator kinerja lokal, anggaran program, SOP, dan mekanisme monitoring yang jelas. Tanpa proses tersebut, koordinasi vertikal berisiko berhenti sebagai kepatuhan administratif formal tanpa perubahan substantif di lapangan.

Kondisi negara berkembang memperlihatkan bahwa efektivitas koordinasi juga dipengaruhi oleh kualitas governance dan kapasitas fiskal. Banyak daerah memiliki keterbatasan sumber daya manusia, kemampuan analisis data, kapasitas perencanaan, dan ruang fiskal untuk mengintegrasikan SDGs ke dalam program pembangunan. Kesenjangan ini membuat daerah dengan kapasitas kelembagaan kuat cenderung lebih cepat mengadopsi program SDGs, sedangkan daerah yang tertinggal secara fiskal dan administratif menghadapi hambatan yang lebih berat. Dalam situasi tersebut, peran UNDP perlu diarahkan bukan hanya pada asistensi teknis, tetapi juga pada penguatan sistem administrasi yang dapat dijalankan oleh aparatur lokal. Koordinasi vertikal yang efektif membutuhkan transfer kapasitas, bukan sekadar transfer standar.

Hambatan Administratif dan Struktural dalam Implementation Gap Program UNDP dan Capaian SDGs

Implementation gap antara desain program pembangunan internasional dan capaian SDGs di lapangan disebabkan oleh kombinasi hambatan administratif dan struktural. Hambatan administratif muncul dalam bentuk fragmentasi kewenangan, koordinasi lintas sektor yang lemah, data pembangunan yang belum interoperabel, kapasitas birokrasi daerah yang tidak merata, dan sistem monitoring yang belum sepenuhnya berbasis bukti. Hambatan struktural muncul melalui keterbatasan fiskal, beban utang, ketimpangan sosial ekonomi, disparitas infrastruktur digital, dan dinamika politik elektoral yang cenderung berorientasi jangka pendek. Hambatan ini menjelaskan mengapa dukungan UNDP dapat menghasilkan dokumen strategis dan program percontohan, tetapi tidak selalu menghasilkan transformasi kelembagaan yang luas dan berkelanjutan. Masalah utama bukan pada ketiadaan standar global, melainkan pada lemahnya kapasitas domestik untuk melembagakan standar tersebut.

Kesenjangan pembiayaan menjadi salah satu hambatan paling menentukan bagi negara berkembang. Financing for Sustainable Development Report 2024 memperkirakan kebutuhan tambahan investasi sekitar 4 triliun dolar AS per tahun bagi negara berkembang untuk menutup kesenjangan pembiayaan SDGs dan aksi iklim (UNCTAD, 2024). Kesenjangan ini memperlihatkan bahwa pencapaian SDGs tidak dapat bergantung pada bantuan teknis semata, tetapi membutuhkan reformasi pembiayaan publik, mobilisasi investasi swasta, penguatan blended finance, dan peningkatan efisiensi belanja pembangunan. UNDP memiliki peran penting dalam memfasilitasi pembiayaan inovatif, tetapi keberlanjutan pembiayaan tetap harus ditopang oleh kapasitas fiskal domestik dan komitmen politik nasional. Tanpa itu, program pembangunan berisiko bergantung pada siklus proyek dan pendanaan eksternal yang fluktuatif.

Selain pembiayaan, hambatan data juga sangat menentukan. SDGs membutuhkan indikator yang luas, terukur, dan dapat dibandingkan lintas wilayah, sedangkan banyak negara berkembang masih menghadapi masalah kualitas data, keterlambatan pelaporan, perbedaan standar antarinstitusi, serta keterbatasan kapasitas statistik di daerah. BPS (2024) telah menyediakan publikasi indikator TPB/SDGs untuk mendukung pemantauan capaian nasional, tetapi pemanfaatan data di tingkat daerah tetap memerlukan penguatan literasi data, interoperabilitas sistem, dan integrasi antara perencanaan dan penganggaran. UNDP dapat membantu melalui digitalisasi dan penguatan evidence-based policymaking, tetapi efektivitasnya bergantung pada kemampuan pemerintah lokal memelihara sistem data tersebut secara mandiri. Data yang tidak terhubung dengan proses pengambilan keputusan hanya akan menjadi arsip statistik, bukan instrumen pengendalian pembangunan.

Hambatan politik-administratif juga berkontribusi pada implementation gap. SDGs memiliki horizon jangka panjang sampai 2030, sedangkan siklus politik lokal sering berorientasi pada hasil cepat dalam masa jabatan tertentu. Program yang membutuhkan investasi jangka panjang, koordinasi lintas wilayah, atau perubahan kelembagaan sering kalah prioritas dibandingkan program yang memberi keuntungan politik segera. OECD (2024) menekankan bahwa policy coherence membutuhkan kepemimpinan politik, koordinasi kelembagaan, keterlibatan pemangku kepentingan, dan monitoring dampak secara konsisten. Tanpa koherensi kebijakan, dukungan UNDP dapat berjalan paralel dengan program pemerintah tanpa benar-benar menyatu dalam mekanisme regulasi, anggaran, dan akuntabilitas domestik.

Peran UNDP sebagai Katalisator: Kemandirian Administrasi atau Ketergantungan Bantuan Teknis?

Peran UNDP sebagai katalisator dapat dinilai positif apabila dukungannya mempercepat pembelajaran kelembagaan dan memperkuat kapasitas administrasi negara berkembang. UNDP memiliki keunggulan sebagai aktor yang menghubungkan pengetahuan global,

pengalaman lintas negara, jaringan donor, teknologi kebijakan, dan kebutuhan pemerintah nasional. Rencana Strategis UNDP 2022-2025 menegaskan penggunaan solusi terintegrasi yang didorong oleh digitalisasi, inovasi, dan pembiayaan pembangunan untuk mempercepat SDGs (UNDP, 2022). Dalam praktiknya, fungsi katalitik muncul ketika UNDP membantu pemerintah menyusun kebijakan berbasis data, membangun kapasitas aparatur, mengembangkan sistem monitoring, membuka akses pembiayaan inovatif, dan memperkuat kemitraan multipihak. Peran ini penting karena banyak negara berkembang tidak hanya kekurangan dana, tetapi juga membutuhkan kapasitas koordinasi untuk mengubah dana dan kebijakan menjadi hasil pembangunan.

Namun, fungsi katalitik tersebut tidak bebas risiko. Ketergantungan dapat muncul apabila pemerintah nasional atau lokal hanya menjadi penerima program, sementara desain, teknologi, pengukuran, dan evaluasi dikuasai oleh aktor eksternal. Ketergantungan juga dapat muncul apabila program lebih menekankan pencapaian output proyek daripada pelembagaan kemampuan birokrasi. Dalam kondisi demikian, keberhasilan terlihat selama proyek berlangsung, tetapi melemah ketika pendampingan selesai atau sumber pendanaan berhenti. Risiko ini semakin besar pada daerah dengan kapasitas fiskal rendah, SDM terbatas, dan sistem data yang belum mapan. Oleh karena itu, bantuan teknis UNDP perlu disertai strategi keluar yang jelas, transfer pengetahuan, pembiayaan bersama, penguatan regulasi nasional, dan penyerahan pengelolaan sistem kepada lembaga domestik.

Sintesis literatur menunjukkan bahwa model paling tepat untuk negara berkembang adalah catalytic partnership, bukan donor-driven project. Model ini menempatkan UNDP sebagai fasilitator transformasi, sedangkan pemerintah nasional dan daerah tetap menjadi pemilik agenda pembangunan. Dalam model tersebut, keberhasilan tidak hanya diukur dari besarnya dana atau jumlah kegiatan, tetapi dari meningkatnya kapasitas perencanaan, kualitas data, integrasi anggaran, akuntabilitas publik, dan kemampuan daerah melanjutkan program secara mandiri. Pendekatan ini sejalan dengan gagasan lokalisasi SDGs yang menempatkan koordinasi multilevel, partisipasi, data, dan kepemilikan lokal sebagai syarat utama keberhasilan (UNDP Independent Evaluation Office, 2023). Dengan demikian, UNDP dapat menjadi katalisator yang produktif apabila intervensinya memperkuat institusi domestik, bukan menggantikannya.

E. KESIMPULAN

Artikel ini menyimpulkan bahwa koordinasi administrasi internasional dalam pencapaian SDGs memerlukan hubungan yang kuat antara standar global, kapasitas nasional, dan implementasi lokal. UNDP memiliki peran strategis sebagai katalisator pembangunan karena mampu menyediakan pengetahuan global, bantuan teknis, penguatan kapasitas, pembiayaan inovatif, dan jejaring kemitraan untuk mendukung negara berkembang. Efektivitas peran tersebut terlihat ketika standar global UNDP dapat diintegrasikan ke dalam kebijakan nasional, indikator pembangunan, sistem data, anggaran, serta program daerah yang terukur. Dalam konteks Indonesia, capaian 62,5 persen indikator TPB/SDGs dan dukungan program UNDP Indonesia menunjukkan adanya kemajuan koordinasi, tetapi capaian tersebut belum menghilangkan tantangan implementasi di tingkat daerah. Koordinasi vertikal masih perlu diperkuat melalui peningkatan kapasitas birokrasi lokal, interoperabilitas data, penguatan monitoring, serta sinkronisasi kebijakan pusat-daerah.

Hambatan utama pencapaian SDGs di negara berkembang bersumber dari keterbatasan fiskal, fragmentasi kewenangan, lemahnya koordinasi lintas sektor, kualitas data yang belum merata, ketimpangan kapasitas daerah, dan tekanan politik jangka pendek. Kesenjangan pembiayaan global yang mencapai sekitar 4 triliun dolar AS per tahun bagi negara berkembang memperlihatkan bahwa agenda SDGs tidak dapat dicapai hanya melalui komitmen normatif

dan bantuan teknis. Negara berkembang memerlukan kombinasi pembiayaan berkelanjutan, reformasi tata kelola, penguatan kapasitas administrasi, serta mekanisme akuntabilitas yang dapat bekerja di tingkat lokal. UNDP dapat menjadi katalisator yang efektif apabila dukungannya menghasilkan transfer kapasitas dan kepemilikan lokal. Sebaliknya, intervensi yang terlalu berbasis proyek, bergantung pada konsultan eksternal, dan tidak terlembaga dalam birokrasi nasional berisiko menciptakan ketergantungan baru terhadap bantuan internasional.

SARAN

Pemerintah nasional dan daerah perlu memperkuat koordinasi vertikal dengan menghubungkan target SDGs, indikator kinerja, penganggaran, dan sistem monitoring dalam satu siklus kebijakan yang konsisten. Penguatan ini perlu didukung oleh interoperabilitas data antarinstansi, peningkatan kapasitas statistik daerah, serta penggunaan data SDGs dalam penyusunan program pembangunan. Pemerintah juga perlu mengurangi fragmentasi kebijakan melalui forum koordinasi lintas sektor yang memiliki mandat jelas, mekanisme evaluasi, dan konsekuensi kelembagaan. Dalam konteks daerah, lokalisasi SDGs perlu diarahkan pada prioritas yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, bukan sekadar menyalin target nasional ke dalam dokumen daerah.

UNDP disarankan memperkuat strategi catalytic partnership melalui transfer pengetahuan, pendampingan yang bertahap, pembiayaan bersama, dan strategi exit yang memastikan program dapat dikelola secara mandiri oleh lembaga domestik. Dukungan UNDP sebaiknya tidak hanya difokuskan pada pelatihan atau proyek percontohan, tetapi pada pelembagaan sistem, penguatan regulasi, dan peningkatan kemampuan aparatur dalam perencanaan, monitoring, dan evaluasi. Untuk penelitian selanjutnya, studi ini perlu dikembangkan dengan SLR penuh berbasis database Scopus dan Web of Science, disertai diagram PRISMA, tabel karakteristik artikel, dan analisis bibliometrik sederhana agar pemetaan literatur mengenai UNDP, SDGs, dan koordinasi administrasi internasional menjadi lebih kuat secara metodologis.

REFERENSI

- Badan Pusat Statistik. (2024). Indikator Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Indonesia 2024. BPS.
<https://www.bps.go.id/id/publication/2024/12/31/936a26d5d2b168b9971d3b02/indikator-tujuan-pembangunan-berkelanjutan-indonesia-2024.html>
- Bappenas. (2024, October 7). SDGs Annual Conference 2024: Bappenas percepat kebijakan transformasional untuk capai TPB/SDGs. Kementerian PPN/Bappenas.
<https://www.bappenas.go.id/index.php/berita/sdgs-annual-conference-2024-bappenas-percepat-kebijakan-transformasional-untuk-capai-tpbsdgs-rJJG6>
- Biermann, F., Kanie, N., & Kim, R. E. (2017). Global governance by goal-setting: The novel approach of the UN Sustainable Development Goals. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 26-27, 26-31. <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2017.01.010>
- OECD. (2024). Unleashing policy coherence to achieve the SDGs. OECD Publishing.
https://www.oecd.org/en/publications/unleashing-policy-coherence-to-achieve-the-sdgs_a1c8dbf8-en.html
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hrobjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., McGuinness, L. A., Stewart, L. A., Thomas, J., Tricco, A. C., Welch, V. A., Whiting, P., & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>

- Paul, J., & Criado, A. R. (2020). The art of writing literature review: What do we know and what do we need to know? *International Business Review*, 29(4), 101717. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101717>
- Rimba, A. B., Sato, I., & Endo, K. (2025). Localization and its impact on achieving SDGs and transitioning to post-SDGs in Indonesia. *Environmental and Sustainability Indicators*, 28, 100926. <https://doi.org/10.1016/j.indic.2025.100926>
- Sachs, J. D., Lafortune, G., Fuller, G., & Iablonovski, G. (2025). *Sustainable Development Report 2025: Financing sustainable development to 2030 and mid-century*. Sustainable Development Solutions Network and Dublin University Press. <https://doi.org/10.25546/111909>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- United Nations. (2025). *The Sustainable Development Goals Report 2025*. United Nations Department of Economic and Social Affairs. <https://unstats.un.org/sdgs/report/2025/>
- United Nations Development Programme. (2022). *Strategic Plan 2022-2025*. UNDP. <https://strategicplan.undp.org/2022-2025/>
- United Nations Development Programme. (2025). *UNDP Annual Report 2024*. UNDP. <https://www.undp.org/publications/undp-annual-report-2024>
- United Nations Development Programme Indonesia. (2025). *UNDP Indonesia 2024 Annual Report*. UNDP Indonesia. <https://www.undp.org/indonesia/publications/undp-indonesia-2024-annual-report>
- United Nations Development Programme Independent Evaluation Office. (2023). *SDG localization through local governance*. UNDP. <https://www.undp.org/evaluation/publications/sdg-localization-through-local-governance>
- United Nations in Indonesia. (2025). *United Nations in Indonesia Country Results Report 2024*. United Nations Indonesia. <https://indonesia.un.org/en/291547-united-nations-indonesia-country-results-report-2024>
- UNCTAD. (2024). *Financing for Sustainable Development Report 2024: Financing for development at a crossroads*. United Nations Trade and Development. <https://unctad.org/publication/financing-sustainable-development-report-2024>