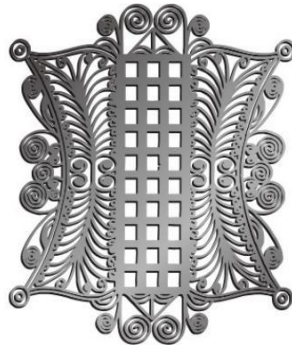


# Jurnal Transformasi Administrasi



**Penanggung Jawab**  
Kepala PKP2A IV LAN  
Ir. Faizal Adriansyah, M.Si.

**Redaktur**  
Kabid Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara PKP2A IV LAN  
Zulkarnain, S.T., M.Si.

**Penyunting**  
Rati Sumanti, S. Sos., Henri Prianto Sinurat, S. IP.,  
Ervina Yunita, S. Si., Nurul Afrian, S.Kom.,  
Desy Maritha, S.E., M.A., M.S.E., Ak.

**Desain Grafis**  
Mohd Febrianto, S.Pd.I.

**Sekretariat**  
Dewi Irmayanti Pane, Amd.

**Mitra Bestari**  
Dr. Tri Widodo W. Utomo, M.A., Dr. Mariman Darto, M.Si.,  
Dr. Muhammad Firdaus, MBA., Heru Syah Putra, S.E., M.A.,  
M. Putra Iqbal, S.H., LL.M.

**Penerbit**  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur IV  
Jl. Dr. Mr. T. Muhammad Hasan, Darul Imarah, Aceh Besar  
Telp. 0651-8010900 - Fax. 0651-7552568  
Website: [jta.lan.go.id](http://jta.lan.go.id)  
Email: [jurnal.pkp2a4lan@gmail.com](mailto:jurnal.pkp2a4lan@gmail.com)

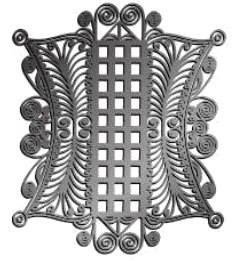
# Petunjuk Penulisan Artikel

JURNAL TRANSFORMASI ADMINISTRASI merupakan jurnal ilmiah berkala yang diterbitkan oleh Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur IV Lembaga Administrasi Negara-RI (PKP2A IV LAN). Jurnal ini memuat tulisan ilmiah baik bersifat hasil kajian konseptual atau penelitian empirik pada isu-isu penyelenggaraan dan pembangunan administrasi negara secara luas. Seperti kinerja pemerintahan dan aparatur, penyelenggaraan kebijakan dan pelayanan publik, penyelenggaraan otonomi daerah, hukum, sosial, ekonomi dan sebagainya. Tulisan dapat bersifat penemuan baru, koreksi, pengembangan atau penguatan terhadap paradigma atau teori yang sudah ada, serta belum pernah dimuat/dipublikasikan pada media jurnal atau media publikasi lainnya. Tulisan harus didukung oleh referensi/ *bibliography* yang relevan.

Petunjuk penulisan naskah adalah sebagai berikut:

1. Naskah diketik dalam bahasa Indonesia menggunakan kertas ukuran A4 sepanjang 10-20 halaman, jenis huruf *book antiqua*, spasi tunggal (1), margin 3 cm dari atas dan kiri, serta 2,5 cm dari kanan dan bawah.
2. Format tulisan/artikel terdiri atas:
  - a. Judul tulisan (14 pt), ditulis 2 hingga 4 baris, spasi tunggal;
  - b. Nama penulis (12 pt), diberikan *footnote* tentang identitas penulis. Apabila penulis lebih dari satu orang maka penulis yang ditulis pertama adalah penulis utama;
  - c. Abstrak (12 pt) merupakan ringkasan dari isi artikel terdiri dari 100-200 kata untuk membantu pembaca mengetahui tujuan dan isi artikel. Isi Abstrak mencakup tujuan penulisan, naskah, metode dan kesimpulan. Abstrak ditulis dalam dua Bahasa;
  - d. Keywords (12 pt), ditulis dalam dua bahasa (Indonesia-Inggris);
  - e. Pendahuluan (12 pt), spasi tunggal (1). Memuat dan menguraikan informasi-informasi umum, topik dan substansi yang mampu menarik dan mengundang rasa keingintahuan (*curiosity*) pembaca, dengan memberikan acuan bagi permasalahan yang akan dibahas, arti pentingnya materi yang ditulis, atau gagasan baru yang inovatif dan konstruktif. Tulisan disertai dengan data-data pendukung dan sumber referensi. Bagian ini terdiri; (a) rumusan masalah; (b) tujuan; (c) dan deskripsi singkat mengenai kerangka pemikiran. Apabila tulisan merupakan hasil penelitian empirik maka perlu dicantumkan; (a) metode penelitian; (b) hasil analisis data dan penelitian;
  - f. Pembahasan (12 pt). Memuat uraian, analisis, argumentasi, interpretasi penulis terhadap data berkenaan masalah yang disoroti. Data-data yang digunakan disertai sumber referensi yang mendukung;
  - g. Penutup (12 pt). Memuat kesimpulan yang menjadi ringkasan uraian atau jawaban sistematis dari masalah yang diajukan secara singkat dan diikuti oleh saran-saran atau rencana tindak lanjut;
  - h. Daftar Pustaka (12 pt). Berupa buku teks, artikel dari majalah, makalah, perundang-undangan dan dokumen pendukung lainnya, ditulis pada bagian akhir tulisan dengan mengikuti kaidah-kaidah penerbitan daftar pustaka dalam publikasi ilmiah.
3. Penulisan Tabel dan Gambar/Grafik. Judul tabel ditulis di atas tabel, sedangkan judul gambar/grafik ditulis di bawah gambar/grafik. Jika tabel atau gambar/grafik tersebut merupakan kutipan atau modifikasi dari buku atau sumber tertentu maka wajib menyebutkan sumber aslinya. Jika tabel tadi merupakan data olahan terhadap suatu instrumen penelitian, maka harus pula diberikan keterangan.
4. Penulisan Kutipan menggunakan format *bodynote*, dan untuk definisi istilah dalam bentuk catatan Kaki (*footnote*).
5. Tulisan yang diserahkan kepada Redaksi akan diseleksi dan direview oleh Tim Redaksi. Tim berhak mengubah susunan kalimat, panjang tulisan dan aspek-aspek penulisan lainnya sesuai dengan visi misi Jurnal Transformasi Administrasi, tanpa menghilangkan substansi tulisan. Untuk tulisan yang tidak dimuat, akan dikembalikan kepada penulis, dan untuk tulisan yang dimuat akan diberikan honorarium sebatasnya sesuai dengan jumlah halaman terbitan.
6. Naskah dapat dikirim ke Redaksi Jurnal "Transformasi Administrasi" D/A: Kantor PKP2A IV LAN, Cq Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara, Jalan Dr. Mr. T. Muhammad Hasan, Darul Imarah, Aceh Besar, 23352. Telp 0651-8010900, Fax 0651 7552568 atau melalui email ke: jurnal.pkp2a4lan@gmail.com.

**Jurnal Transformasi Administrasi mengundang Anda mengirimkan artikel hasil kajian konseptual maupun penelitian empirik bersifat penemuan baru, koreksi, pengembangan, dan atau penguatan terhadap paradigma maupun teori yang telah ada.**



## ***MENJAWAB TANTANGAN PEMBANGUNAN DAERAH: PEMETAAN DAN PERENCANAAN SUMBER DAYA***

Tantangan pembangunan daerah semakin meningkat seiring berkembangnya arus globalisasi. Persaingan tidak dapat dihindari karena Indonesia menerapkan sistem ekonomi terbuka. Bahkan, persaingan tidak hanya datang dari luar tetapi juga dari dalam. Daerah harus bersaing dalam pembangunan ekonomi wilayahnya. Keberhasilan dalam memenuhi kebutuhan daerah menjadi indikator pembangunan. Daerah harus mampu memenuhi kebutuhan daerah jika tidak ingin dibanjiri oleh produk daerah lain. Oleh sebab itu, kompetisi perekonomian bukan lagi hal yang dapat dihindari tapi harus dihadapi dengan perencanaan yang matang.

Kegagalan dalam persaingan akan menyebabkan daerah mengganggu beban makro ekonomi yang berat. Kemiskinan misalnya, merupakan dampak kegagalan daerah dalam melakukan pembangunan. Sumber daya yang ada tidak mampu dikelola untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat. Selain itu, kegagalan dalam mendistribusikan kekayaan daerah juga menyebabkan kesenjangan kesejahteraan semakin tinggi yang diindikasikan dengan meningkatnya *Gini Ratio*. Lebih ironi lagi, daerah yang memiliki potensi sumber daya yang tinggi gagal dalam menciptakan kesejahteraan yang layak untuk masyarakatnya.

Salah satu strategi memenangkan persaingan pembangunan daerah adalah menyadari kekuatan dan kelemahan diri. Daerah harus melakukan perencanaan pembangunan dan pemetaan potensi sumber daya secara tepat. Potensi daerah harus dipetakan dengan jelas dan terukur sehingga pembangunan dapat berjalan lancar. Paling tidak pembangunan daerah harus memetakan potensi ekonomi (alam) dan potensi sumber daya manusia jika ingin memenangkan persaingan.

Pemetaan kapasitas dan kapabilitas sumberdaya alam harus dilakukan dengan menghitung potensi alam daerah. Pertanian misalnya, daerah harus memiliki master plan pembangunan pertanian yang sesuai dengan karakteristik lahan. Selain itu, kapasitas produksi harus terukur dengan tepat agar target pembanguan tidak memunculkan bias

yang tinggi. menyesuaikan harus berisikan program dan kegiatan pembangunan ekonominya.

Selain pemetaan sumber daya alam, daerah juga juga harus melakukan pemetaan sumber daya manusia. Kegiatan ini masih sering dilupakan oleh daerah sehingga berdampak tidak tersedianya sumber daya manusia yang cukup dalam menjalankan pembangunan daerah. Atau paling tidak, beberapa kompetensi SDM yang dibutuhkan tidak dapat dipenuhi oleh SDM lokal sehingga pilihan mendatangkan tenaga kerja asing atau dari daerah lain sering dilakukan. Daerah seharusnya menyadari bahwa potensi ekonomi hanya dibisa dikelola dengan optimal jika daerah memiliki kapasitas SDM yang cukup dengan keterampilan yang sesuai.

Pemetaan potensi SDM juga harus dilakukan di instansi pemerintah. Suatu daerah harus memiliki kompetensi ASN yang sesuai dengan arah pembangunan. Pengukuran *gap* kompetensi menjadi suatu keniscayaan jika daerah ingin mewujudkan pembangunan ASN yang sejalan dengan pembangunan daerah. ASN harus memiliki kompetensi yang sejalan dengan visi dan misi serta program-program unggulan sehingga bisnis proses pemerintahan tidak tergantung tenaga ahli dari luar instansi pemerintah.

Kedua pemetaan di atas membutuhkan upaya yang tidak sedikit. Perencanaan pembangunan berbasis potensi daerah harus diawali dengan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) berbasis potensi daerah. Potensi daerah harus telah ditetapkan *baseline*-nya sehingga perubahan pembangunan dapat dengan mudah terukur. Selain itu, perencanaan pengelolaan sumber daya alam harus telah mempertimbangkan unsur keberlanjutan dan ramah lingkungan sehingga proses pembangunan dapat berjalan dalam jangka panjang dan tidak menyebabkan risiko dalam jangka panjang.

Perencanaan pembangunan manusia, termasuk perencanaan ASN, juga harus dilakukan dengan menyusun *road map* pembangunan manusia. Daerah harus memetakan jumlah kebutuhan SDM selama lima tahun untuk menjalankan pembangunan daerah. Di instansi pemerintah, pengembangan kompetensi ASN sudah harus sesuai dengan *road map* pengembangan kompetensi. Dokumen tersebut tersebut harus disusun dengan sebaik mungkin dengan tujuan memperkecil *gap* kompetensi ASN.

Semoga strategi pemetaan kedua sumber daya tersebut dapat mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan demi kesejahteraan daerah.

**Zulkarnain**

# daftar isi

Editorial

**Menjawab Tantangan Pembangunan Daerah:  
Pemetaan Dan Perencanaan Sumber Daya \_\_\_ iii**

Ahmadi Murjani

**Penghitungan Kemiskinan di Kalimantan Selatan  
Menggunakan Pendekatan Paritas Daya Beli \_\_\_ 1**

Fajar Iswahyudi

**Implementasi *Human Capital Management* dalam Manajemen  
Pegawai Negeri Sipil \_\_\_ 17**

Putri Wulandari Atur Rejeki

**Analisis Pemetaan Potensi Daerah di Kabupaten  
Dompu Nusa Tenggara Barat \_\_\_ 33**

Sayid Insyah Mustafa

**Analisa Biaya Penyaluran Pupuk Urea Bersubsidi dengan  
Menggunakan Metode Stepping Stone di Kabupaten Aceh  
Besar \_\_\_ 55**

Veri Mei Hafnizal

**Pengaruh *World Trade Organization* (WTO) Terhadap  
Globalisasi dalam Peranan Hukum di Indonesia \_\_\_ 65**

Endah Triati

**Situasi Pemenuhan Hak Anak yang Berkonflik dengan Hukum  
di Lembaga Pemasyarakatan/ Rumah Tahanan Dewasa:  
Studi Kasus di Sidoarjo dan Surabaya, Jawa Timur \_\_\_ 76**

Dollar

**Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap  
Prestasi Kerja Widyaiswara (Study Kasus di UPT-D Provinsi  
Riau, Pekanbaru) \_\_\_ 96**

# ASSESSING

## POVERTY IN SOUTH KALIMANTAN USING PURCHASING POWER PARITY APPROACH<sup>1</sup>

### *PENGHITUNGAN KEMISKINAN DI KALIMANTAN SELATAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN PARITAS DAYA BELI*

**Ahmadi Murjani<sup>2</sup>**

Email: ahmadimurjani@gmail.com

#### **ABSTRACT**

The rigorous and sustainable monitoring and evaluating the poverty rates are inevitable in measuring the efficacy of a nation's development. The poverty rate itself depends on many influential variables, one of which is the poverty threshold/line. Concerning its high impact on the poverty rate produced, it is essential to assess the poverty line measurement in order to yield a valid and robust poverty rate. This paper aims to investigate the poverty lines in Indonesia especially in South Kalimantan utilizing the Purchasing Power Parity approach. In the situation of a shortage of poverty line comparison literature, this paper tries to fill such gap. This paper utilizes data from the World Bank (The World Development Indicators and The International Comparison Program) and Statistics Indonesia's website. This paper obtains some findings; in a particular time, the South Kalimantan's poverty line was above the World Bank \$1.90-a-day standard. However, most of the times, such domestic poverty lines were below the comparator. Therefore, this paper exists not only to contribute to enriching the previous literature but also presents the other perspective to improve the construction of the domestic poverty line.

**Keyword:** South Kalimantan, domestic poverty line, purchasing power parity, poverty calculation, poverty line conversion

#### **ABSTRAK**

*Pemantauan dan evaluasi tingkat kemiskinan yang melekat dan berkelanjutan tidak bisa dihindari dalam mengukur keefektifan pembangunan suatu bangsa. Tingkat kemiskinan itu sendiri dipengaruhi banyak variabel, salah satunya adalah garis kemiskinan. Mengingat kontribusinya yang signifikan terhadap tingkat kemiskinan yang dihasilkan, dirasa penting untuk mengevaluasi suatu garis kemiskinan agar menghasilkan tingkat kemiskinan yang valid dan kuat. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi garis kemiskinan di Indonesia khususnya di Kalimantan Selatan dengan menggunakan pendekatan paritas daya beli. Dalam keterbatasan literatur tentang perbandingan garis kemiskinan, penelitian ini mencoba untuk mengisi kekosongan tersebut. Penelitian ini menggunakan data dari Bank Dunia (World Development Indicators dan The International Comparison Program) dan Badan Pusat Statistik Republik Indonesia. Ada beberapa temuan dalam penelitian ini; pada suatu waktu, garis kemiskinan Kalimantan Selatan berada di atas standar Bank Dunia (\$ 1,90 per hari). Namun, untuk sebagian besar waktu, garis kemiskinan*

---

<sup>1</sup> Received 9 January 2018. Final revised 10 January 2018

<sup>2</sup> Peneliti di Tanjung Tabalong, Kalimantan Selatan

*domestik berada di bawah standar Bank Dunia. Oleh karena itu, penelitian ini hadir bukan hanya menambah literatur sebelumnya tapi juga menghadirkan pandangan baru dalam rangka penyempurnaan pembentukan garis kemiskinan domestik.*

**Kata Kunci:** Kalimantan Selatan, garis kemiskinan domestik, paritas daya beli, penghitungan kemiskinan, konversi garis kemiskinan

## A. INTRODUCTION

The lack of well-being is a term used by the World Bank to define poverty (Haughton and Khandker, 2009) although the meaning of well-being itself could invite more queries as well as explanations. Furthermore, the World Bank set some thresholds to measure poverty so-called dollar-a-day approach. People who possess the daily expenditure below the World Bank's thresholds will be considered as poor people. Recently, the World Bank's thresholds were set in \$1.90, \$3.20, and \$5.50 purchasing power parity (World Development Indicators (WDI), 2017).

Indonesia, instead of using the World Bank's thresholds, has been using the threshold that comprises of food and non-food expenditure to classify the people into the poor or not. In addition, this threshold is set on a monthly basis instead of daily (Statistics Indonesia (BPS), 2009). Therefore, Indonesia utilizes a different approach with the World Bank in calculating poverty.

To which extent the poverty threshold is used explained by the World Bank; the countries are better to use the international poverty line in order to compare the poverty level internationally. On the other hand, the utilization of a domestic poverty line is advised in measuring the domestic poverty rate (World Bank, nd).

As a companion to the international poverty line attached to Indonesia by the World Bank, BPS measured the domestic poverty rate using food and non-food approach/basic needs approach (BPS, 2016).

Regarding the approach utilized by BPS in assessing poverty, some research findings such as by Marbun and Suryahadi (2009), Susilowati (2010), as well as Khomsan et al. (2015) put some notes to the poverty rate produced by BPS. The main points of those concerns were about the reference of the population, the basket of commodities used in poverty line construction, equivalent scale in consumption for all family members (also mentioned by Susilowati (2010)), economic scale in the household, and equivalency in resource allocation in the household (Marbun and Suryahadi, 2009). Even more, BPS yielded a low poverty rate as it should (Khomsan et al., 2015).

Of course, the debate about picking the best method for assessing poverty is not a new issue; for example: defining the appropriate poverty concept itself and choosing the relative or absolute poverty lines. However, for the usage of expenditure approach to constructing a poverty line, Lanjouw (1999) mentioned that this approach is more commonly utilized by nations.

Although the poverty calculation method using expenditure approach is used by many countries as mentioned before, the poverty rate figure produced by BPS are essential to be concerned in particular for the low poverty line. Therefore, this paper tries to address some questions:

1. Is the poverty line set by BPS indeed too low? To answer the question, this paper utilizes the Purchasing Power Parity (PPP) approach to convert the provincial poverty line into \$PPP.

Further, the converted poverty lines can be situated beside the international poverty line for comparison internationally.

2. How much the poverty rate using the PPP approach?

This paper uses the South Kalimantan's data to assess the poverty line comparison as well as poverty rate calculation. After revealing the answers to those questions, there will be some conclusions regarding the poverty calculation in Indonesia. Three sections are remaining for this paper: method, result, and conclusion.

## Poverty Concept

### 1. Definition of Poverty

BPS (2016) explained that poverty based on the origin comprises two kinds. The first one is cultural poverty that caused by the consuetude or culture in a particular place. This kind of poverty maintains a person or people inside its environment so those people would be kept as poor people. The second kind of poverty is structural poverty. This poverty happens when a person or people trapped in a powerless situation regarding the unfair social system.

In the conceptual approach, poverty can be contrasted with relative poverty and absolute poverty (BPS, 2016). Relative poverty takes a focus on subjective assessment of the living standards in a particular place. On the other hand, the absolute poverty defines a strict value on how the poverty status is defined. The threshold could be the minimum living standard, either food or non-food (or both). This threshold is also known as the poverty line.

#### a) Relative Poverty

Relative poverty puts a value to determine the poverty status of a person or

people. The value, as it is called a relative, is set differently across countries. The primary focus for the poverty assessment usually on the poorest people in a nation based on the lowest group of people's income/expenditure, it might be the lowest 20% or 40% of the income group. In addition, the higher income countries have higher poverty lines than the lower income countries. Thus, the percentage of poor people in those higher income countries could be more than the lower because of higher poverty line set (BPS, 2016).

#### b) Absolute Poverty

In this poverty concept, the definition of a minimum standard of living takes a crucial role. BPS (2016) elaborated the minimum standard of living that covers food, clothing, health, housing, and education of which are used to live and work. This minimum standard of living is then translated into monetary expression, and it is set as a poverty line. People fall below the poverty line are considered as the poor. In the international approach, the World Bank utilizes the dollar-a-day approach to measure the poverty rate in countries around the world.

#### c) Other Terminologies of Poverty

Others expressed the poverty in some different ways. Suyanto (2001) defined poverty as not only lack income and belongings but also fragility, physical limitation, powerless, and isolated. World Bank, as cited in BPS (2016), mentioned that the poverty as a deprivation of well-being. Even the most straightforward notion about poverty by MacPherson and Silburn (1998); poverty is a basic lack in term of surviving. Additionally, there are many others definitions of poverty interpreted by researchers.



## 2. Poverty Indicators

Person or people will be considered as the poor when they cross underneath the poverty threshold. The poverty threshold, also known as the poverty line, can be expressed in some different measurements. The following measurements are usually used as references in the poverty assessment (as cited in BPS (2016)):

- a. Hendra Esmara: Per capita per year consumption for rice (125 kilograms).
- b. Sayogya: Per capita per year expenditure for rice (equivalency).  
The thresholds are 480 kilograms in the urban areas and 320 kilograms in the rural areas (poor), 360 kilograms in the urban areas and 240 kilograms in the rural areas (very poor), 270 kilograms in the urban areas and 180 kilograms in the rural areas (poorest). Expenditure per capita per month (Rp. 8,240 in the urban areas and Rp. 6,585 in the rural areas).
- c. Ginneken: Minimum nutrition intake per capita per day (2000 calories and 50 grams protein).
- d. Anne Booth: Minimum nutrition intake per capita per day (2000 calories and 40 grams protein).
- e. Gupta: Minimum nutrition intake per capita per year (Rp. 24,000)
- f. Hasan: Minimum income per capita per year (USD 125 in the urban areas and USD 95 in the rural areas).
- g. World Bank: Expenditure per capita per month (Rp. 6,719 in the urban areas and Rp. 4,479 in the rural areas, 1984). Per capita per day expenditure (\$1.25 PPP and revised to \$1.90 PPP).
- h. International Poverty Line in 1970: (USD 75 per capita per year income or around \$200 PPP).

- i. FAO dan WHO: Minimum calories intake for human to survive and to work (2,100-kilocalories).

### Indonesia's Poverty Figure

Indonesia's poverty rate data are available both in the domestic measurement and international measurement. For the domestic measurement, BPS is the institution which provides the poverty rate measurements. On the other hand, for the global poverty rate calculation, the World Bank measures the poverty rate in Indonesia using its own approach.

### 1. Poverty Rate in Indonesia Using Domestic Approach

BPS consistently provides the poverty data since more than 30 years ago. The poverty data can be seen on the BPS' website particularly in the poverty section. However, the poverty data were not provided annually in the period 1970 to 1996. Based on the BPS explanation on its website, the poverty rate produced in the period 1970 to 1996 were using old standard. Starting from 1996 and beyond, BPS used a new standard which utilized the updated-basic-need approach. Eventually, in Figure 1, there are two poverty rate measurements for the year 1996.

Figure 1 provides a general trend in poverty rate's movement in Indonesia in the period 1970 to 2017. The trend itself can be differentiated into two parts. The first trend can be observed in the period 1970 to 1996 when BPS utilized the old standard in assessing poverty. It can be seen that the poverty reduction was fast, the slope of the poverty rate's curve is steep. However, in the period 1996 to 2017, using the updated-basic-need approach, the poverty rate's reduction was slower compared with the previous period, the slope of the poverty rate is flatter. BPS (2009) mentioned that the poverty calculation has been provided for a period since the households' consumption data can be obtained annually starting from

2003. Moreover, since 2011, the national poverty rate can be presented twice a year.

In Figure 2, the poverty rate reduction in the period 1984 to 2016 was in

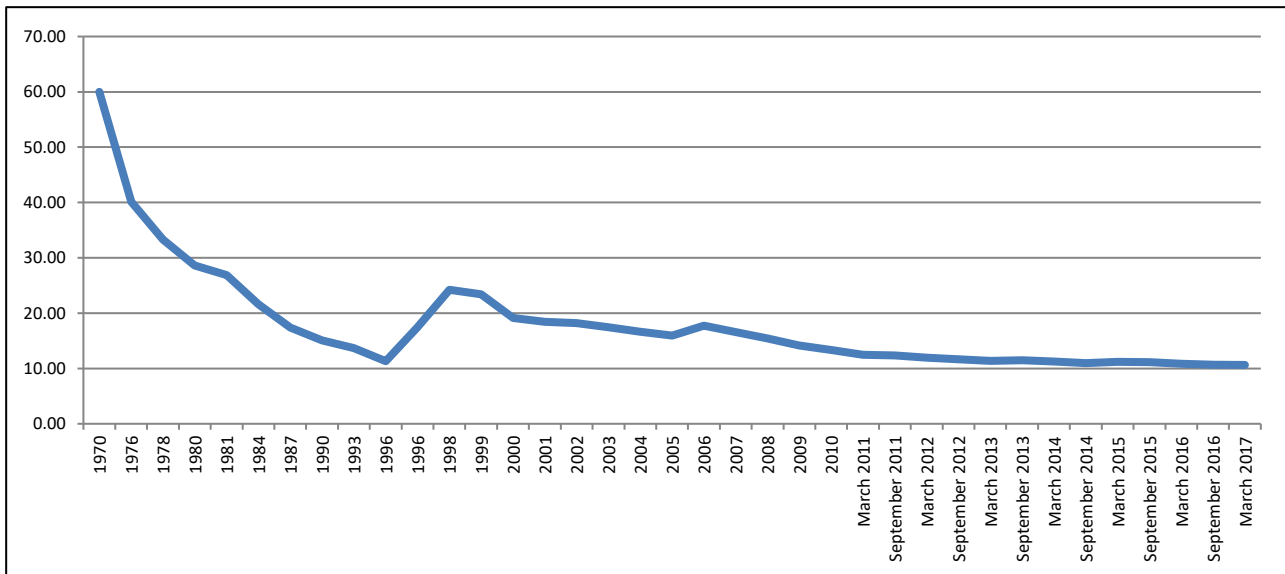


Figure 1. The Percentage of Poor People in Indonesia Using Domestic Poverty Lines, 1970 - 2017

Source: BPS

## 2. Poverty Rate in Indonesia Using the World Bank's Standards

The World Bank provides the poverty rate data for Indonesia using its standards, comprises \$1.90, \$3.20, and \$5.50 thresholds. The data are available every three years particularly in 1984, 1987, 1990, 1993, and 1996. From 1998, the Indonesian poverty rate data were available annually in the World Bank's series.

To present the up-to-date data, the World Bank changes the base year for its poverty thresholds; the most recent was using 2011 as the base year (the previous base year was 2005). Of course, the base year used by the World Bank changed over the period with the adjustment with the current inflation. Referring to Lustig and Silber (2016), the World Bank has changed the based year since 2015 and recalculate the poverty rate; this included the change of the minimum thresholds; \$1.25 to \$1.90 per capita per day.

a declining trend. The lower the threshold used, the smaller the poverty rate. Although changes in the same manner regarding the shock, in 1998 for instance, the lower threshold gave a higher impact. It can be seen when in the 1998 crisis, the poverty rate that used \$1.90-a-day threshold resulted in the higher poverty rate changes compared the others (the curve responded steeply).

### Poverty Line Measurements: Indonesia and The World Bank

Poverty line measurement is a mandatory step in calculating the poverty rate because to be mentioned as the poor, per capita per day expenditure of a person should be compared with the poverty line (so-called absolute poverty measurement). Someone will be considered as a poor if the per capita per day expenditure is below the poverty threshold. In fact, there are various ways to produce a poverty line. BPS and the World Bank are not the exceptions since

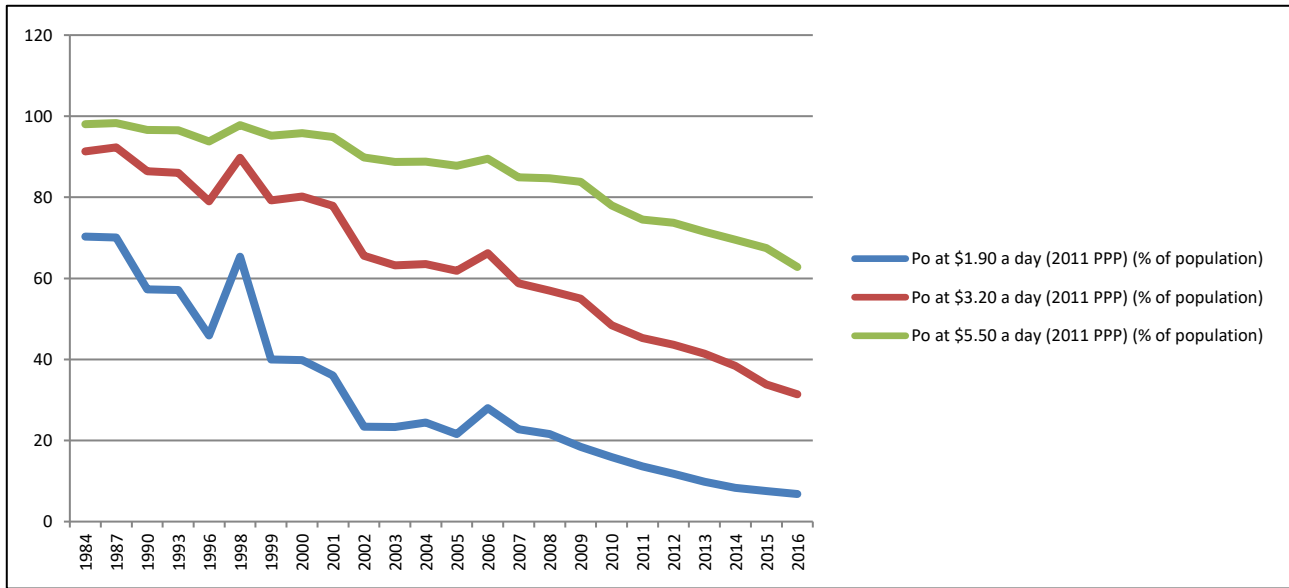


Figure 2. The Percentage of Poor People (Po) in Indonesia Using The World Bank’s Poverty Lines, 1984 - 2016

Source: The World Bank

they are calculating the poverty lines in different ways.

### 1. Poverty Line Calculation in Indonesia

BPS (2009) started to measure the poverty rate in Indonesia in 1984. At that time, the calculation was in the scope of period 1976 to 1981 using the National Socio-Economic Survey (SUSENAS) data. Ever since, BPS provided the poverty data every three years for urban and rural areas. Starting from 2003, BPS has been presenting the poverty data annually.

In order to measure poverty rate, BPS used the basic-need approach. This approach considers that the poverty as a condition in which a person could not economically fulfill the basic need such as food and non-food. A poor person is a person who spends total expenditure that less than poverty line (per capita per month). The poverty line (PL) comprises of Food Poverty Line and Non-Food Poverty Line and can be expressed as:

$$PL = (Food\ PL) + (Non-Food\ PL) \quad (1)$$

where PL is the domestic poverty line calculated by BPS, FPL is the Food Poverty Line, and NPL is the Non-Food Poverty Line. The domestic poverty line calculation is provided in each province as well as urban and rural areas.

Food Poverty Line is the minimum monetary amount of food spent per day by a person and converted into 2,100 calories. The basket of foods is represented by 52 commodities such as grains, corns, fishes, eggs, etc.

The Non-Food Poverty Line is the minimum amount of expenditures per capita per day for clothing, housing, health, and education. The numbers of non-food commodities are 51 in the urban areas and 47 in the rural areas.

### 2. Poverty Line Calculation by the World Bank

Announced in October 2015, the \$1.90-per capita-per-day expenditure threshold was introduced as a repair for the previous \$1.25. The changes were not only for the threshold but also the reference

(base) year; from previously 2005 to 2011 (Lustig and Silber, 2016).

The calculation for the international poverty line in 2011 was using the same reference countries which were 15 poorest countries ranked by consumption per capita in 2005 based on the International Comparison Program (ICP). The international poverty line was derived from the mean of those 15 poorest countries' poverty lines (Ferreira et al., 2015). Eventually, the international poverty line became \$1.90.

The thresholds utilized by the World Bank that so-called dollar-a-day poverty line has been changing time to time; starting from \$1.01 in 1990, and then \$1.08 in 2001, \$1.25 in 2008, and recently changed to \$1.90 in 2015. In fact, the base years used was periodically shifting such as 1985, 1993, 2005, and 2011.

The \$ sign or so-called \$ Purchasing Power Parity (\$PPP) is the amount of local currency to purchase the same number/amount of goods or services in the national market relative to purchase the same commodities in the US market. Therefore, before can be expressed in \$PPP, the per capita per day expenditure in the domestic currency should be converted to \$PPP. Further explanation regarding this conversion will be presented in the method section. Alongside the \$1.90 threshold, the World Bank also provided other thresholds such as \$3.20 (equivalent for PPP\$2.0 in 2005 for middle-income countries (Ferreira et al., 2015)) and \$5.50 per capita per day.

### Literature Review

There were some perspectives on how poverty line is constructed. The consideration for providing a better poverty measurement has pulled out some methods to calculate the poverty line. Each method provided poverty line in term of \$PPP but in

the slightly-different amount of monetary value.

Ferreira et al. (2015) utilized the annual consumer's price index (CPI) from 104 countries to construct global poverty line. Their research yielded \$1.90 per capita per day threshold using 2011 as the reference year. By taking the poorest 15 countries' poverty lines average, their result has been used by the World Bank as the newest threshold.

Different from Ferreira et al., Kakwani and Son in 2016 held a global poverty line calculation using the different 101 countries as the reference group. This research produced a \$1.93 per capita per day threshold as a base to examine poverty rate by utilizing the weighted-average of those 101 countries' poverty lines.

Jolliffe and Prydz (2015) tried to analyze the usage of different countries' reference group to produce a global poverty line. By using the bottom quartile of 129 reference countries, which were 29 countries, they found \$1.86 per capita per day threshold as a global poverty line. On the other hand, using 32 low-income countries as a reference group, they found a higher poverty line threshold, \$1.91 per capita per day.

Similar with some research that yielded the approximately similar figures with the World Bank standard (which was \$1.90 per capita per day), the research conducted by Klasen et al. in 2016 criticized the previously-used poverty threshold by the World Bank (\$1.25). By using the consistent World Development Indicators (WDI) and 15 countries as a reference group (minus outlier countries), they suggested that the poverty threshold that used 2011 reference year should be around \$1.67 to \$1.71 per capita per day or around \$1.90 with inflation's adjustment in some countries. Indeed, that figure was almost

equal with the other thresholds suggested by other researchers.

Instead of addressing the poverty threshold, Gentilini and Sumner (2012) tried to compare the nature of the National Poverty Lines (NPL) and the International Poverty Lines (IPL) from 160 countries. They basically used the \$1.25 per capita per day threshold in their research and obtained some findings. Briefly, their findings stated about the close correlation between NPL and IPL; however, yielding significantly different poverty estimation.

In Indonesia, Susilowati (2010) suggested the Equivalent Scale approach to calculate poverty rate in Indonesia and pointed the importance of the usage of an adult equivalency and the economic scale in households. The usage of this equivalency is important since a household could contain different level of necessities reflected from its household's members. The bottom line of this method is that the adult in a household would have a different level of expenditure compared with the non-adult household's member. This method has been adopted in some countries (such as India, Taiwan, Sri Lanka, and some European countries) to calculate poverty rate.

Khomsan et al. (2015) measured the poverty rate using the minimum living cost for household and individual. The minimum living cost for a household is defined as every necessity of household's members and should be used together with the others. In addition, the minimum living cost for an individual is differentiated based on the group of ages and genders. Their research was contrasting five different thresholds in Bogor regency. Eventually, they found that their calculated poverty line is about the same as the World Bank's \$2.0-a-day threshold and much higher than BPS' poverty line.

Based on the previous research, the

international poverty line seems around \$1.90 a day. Furthermore, Khomsan et al. (2015) also provided research's result mentioning that their constructed domestic poverty line (so-called Gold Standard) was around \$2.0 daily. While other research suggested the different approaches to measure the poverty line, this paper investigates the domestic poverty line from \$PPP conversion approach and also calculates the poverty rate in South Kalimantan using the lowest World Bank's threshold (\$1.90 PPP).

## **B. METHOD**

### **Data Selection**

This paper mainly employs the quantitative descriptive analysis regarding the results of the data processing stages. In order to present a base for data processing, this paper utilizes the data such as CPI (Indonesia and South Kalimantan), inflations (Indonesia and South Kalimantan), South Kalimantan's poverty lines (March Susenas period), and South Kalimantan's Susenas 2016 data. For South Kalimantan's inflation data, Banjarmasin is the reference city for 2010 to 2013, and Tanjung is included for 2014 to 2017 as an additional reference city. All of those data were gained from BPS. In addition, this paper also used Indonesia's poverty rate data from the World Bank's World Development Indicators and the 2011 International Conversion Program (ICP) in order to provide Indonesia's benchmark for \$1 PPP conversion stage.

### **Analysis Formulation**

The first part of analysis provides the conversion process for the domestic poverty lines, particularly South Kalimantan's poverty lines. The domestic poverty lines will be converted using \$PPP conversion factor. The conversion factor is obtained

from the ICP data. The numbers of years used in this conversion are eight years of the period (from 2010 to 2017), it means there will be eight domestic poverty lines are converted which extracted from BPS of South Kalimantan's website. The conversion from South Kalimantan's poverty lines to \$PPP follows the formula (Estudillo and Otsuka (2015))

$$L_t = PPP_{i,t} \times (M_t) \frac{CPI_t}{CPI_{2011}} \quad (2)$$

where  $L_t$  is the South Kalimantan's poverty line in year  $t$ ,  $PPP_{i,t}$  is the \$1 equivalent to the local currency in 2011 base year in province  $i$  year  $t$ ,  $M_t$  is monthly equivalency for \$PPP,  $CPI_t$  is the South Kalimantan's CPI for year  $t$ ,  $CPI_{2011}$  is the South Kalimantan's CPI in the base year 2011 (should be 100), and  $t$  is for the year 2010 to 2017. To find the value of  $M_t$ , the equation (2) can be expressed as

$$M_t = \frac{L_t}{PPP_{i,t}} \times \frac{CPI_{2011}}{CPI_t} \quad (3)$$

To express per capita per day threshold of \$PPP, the value of  $M$  should be divided by 30.384 days, the approximate number of days in a month (Ravallion, Chen, and Sangraula, 2009). To proceed the calculation, South Kalimantan's CPI should be expressed in 2011 base year. Since BPS provides two base years for the recent Indonesian CPI (2007 and 2012), those CPI should be then extrapolated to 2011 base year. The extrapolation process will need the widely-known inflation formula

$$Inf_t = \left( \frac{CPI_t - CPI_{t-1}}{CPI_{t-1}} \right) \times 100\% \quad (4)$$

where  $Inf_t$  is the inflation rate in the period (year)  $t$ ,  $CPI_t$  is the consumer price index in period  $t$ ,  $CPI_{t-1}$  is the consumer price index in period  $t-1$ . The inflation rate is expressed in percentage. Because equation (3) needs the CPI values, equation (4) can be rearranged into

$$CPI_{t-1} = \left( \frac{CPI_t \times 100}{100 + Inf_t} \right) \quad (5)$$

and

$$CPI_t = \left( \frac{CPI_{t-1} \times (100 + Inf_t)}{100} \right) \quad (6)$$

where  $CPI_t = CPI_{2011} = 100$  in the base year. Thus, the value of  $CPI_{2010}$  and the years before can be extrapolated using equation (5). On the other hand, equation (6) can be employed to find the value of  $CPI_{2012}$  and beyond.

The main reason for using 2011 as the base year is because the most recent ICP provided the benchmark for conversion factor from \$1 PPP to the local currency (Rupiah) in 2011. The data from ICP yielded that \$1 PPP is equal to Rp. 4,091.94. However, the conversion value was addressed for Indonesia as a whole. To find  $PPP_{i,t}$  for South Kalimantan, this paper includes the following equation (Estudillo, Sawada, and Otsuka (2008))

$$PPP_{i,t} = PPP_{2011} \times \left( \frac{CPI_t^{INA}}{CPI_{2011}^{INA}} \right) \times \left( \frac{CPI_{i,t}}{CPI_t^{INA}} \right) \quad (7)$$

where  $PPP_{i,t}$  is the \$1 equivalent to the local currency in 2011 base year in province  $i$  year  $t$ ,  $PPP_{2011}$  is the benchmark \$1 PPP for Indonesia (Rp. 4,091.94),  $CPI_t^{INA}$  is the Indonesia's CPI in year  $t$ ,  $CPI_{2011}^{INA}$  is the Indonesia's CPI in 2011 (100), and  $CPI_{i,t}$  is the CPI in province  $i$  year  $t$ .

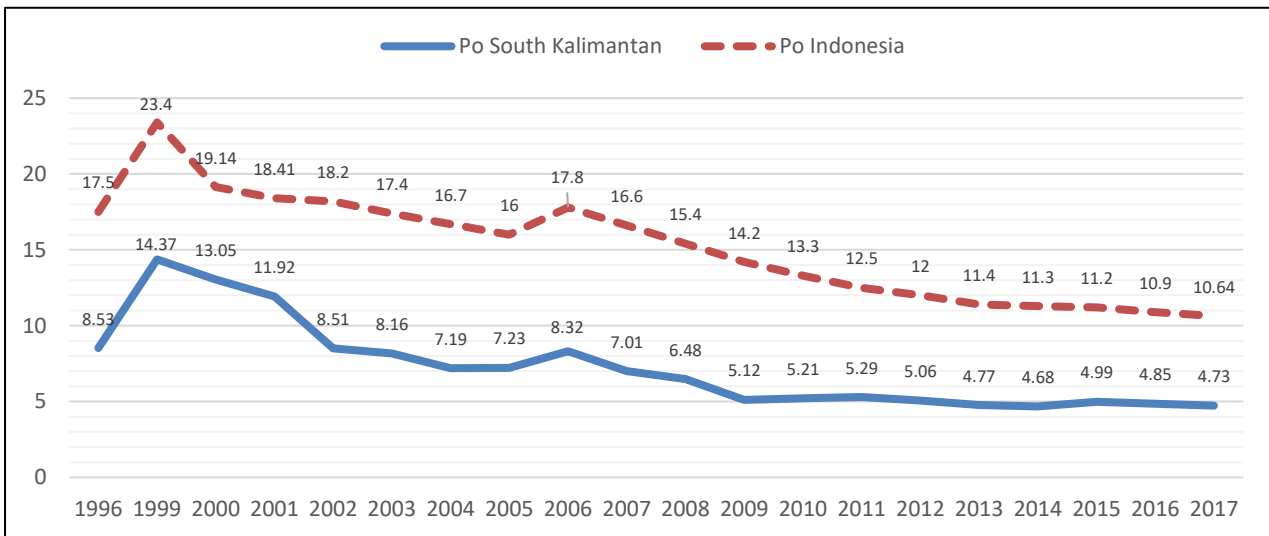


Figure 3. The Percentage of Poor People (Po) in Indonesia and South Kalimantan 1996-2017

Source: BPS

In the second part of the analysis, this paper calculates the poverty rate in South Kalimantan in 2016 using the lowest poverty line set by The World Bank which is the \$1.90-a-day threshold. The calculation initially uses equation (2) as the formula to convert \$1.90 PPP into South Kalimantan's (local) currency. Further, to calculate the poverty rate, this paper employs the *Foster-Greer-Thorbecke* (FGT) index expressed as

$$P_0 = \frac{1}{N} \sum_{y_i < z} \left( \frac{z - y_i}{z} \right)^0 \quad (8)$$

where  $P_0$  is the percentage of poor households,  $N$  is the total households,  $z$  is the new poverty line using \$1.90 PPP conversion,  $y_i$  is the per capita per month expenditure of household  $i$ . Since *Susenas* also provides a weight for each household to estimate total people in households, by using such individual weight applied to each household,  $P_0$  can be addressed as the percentage of poor people with  $N$  becomes total people.

## C. RESULTS AND DISCUSSION

### Poverty in South Kalimantan

South Kalimantan has a good performance in term of poverty reduction. Based on BPS' data, South Kalimantan possessed the highest poverty rate in 1999 (with the absence of 1997 and 1998 data) which was 14.37%, lower than Indonesia's poverty rate (23.4%). Ever since, the poverty rate in South Kalimantan declined to only 4.73% in 2017. Regardless the negligible fluctuations, South Kalimantan's poverty rate stood still below the national level all of the periods.

Figure 3 depicts the trends of Po in Indonesia and South Kalimantan side by side. At a glance, the trends are so similar, the differences only at the level of Po and the detail fluctuations. Furthermore, Indonesia and South Kalimantan also had the similar slope of Po trends that can be addressed as the similar growth of poverty reduction progress.

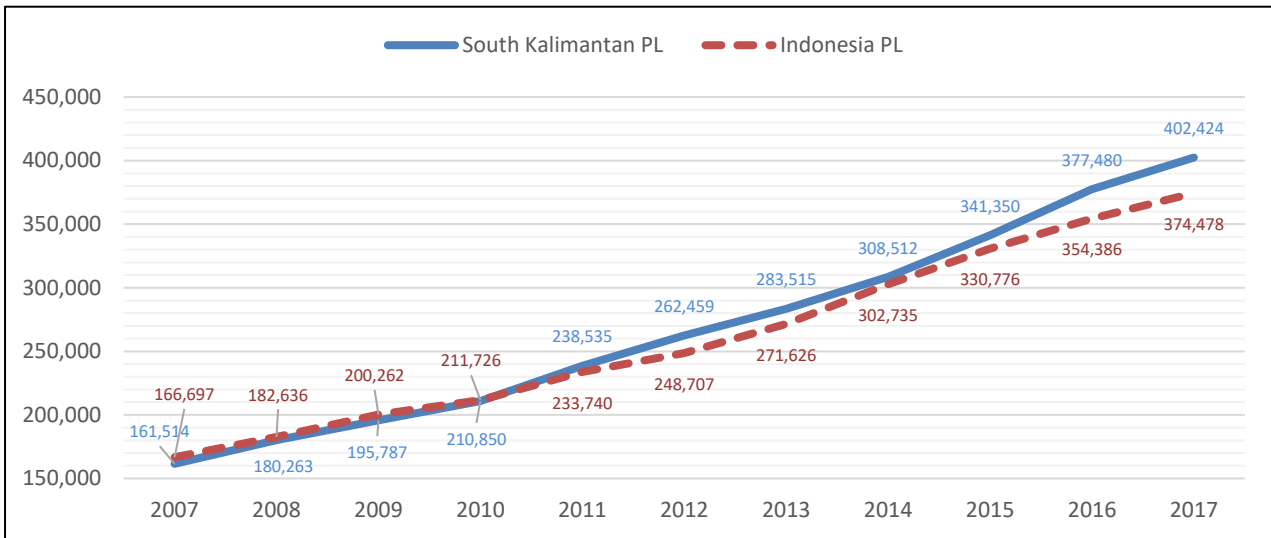


Figure 4. The Indonesia and South Kalimantan Poverty Line (PL) Trends 2007-2017 (Rupiah)  
 Source: BPS

In term of poverty line comparison, the figures were mixed. Regarding the available data, from 2007 to 2010, while having higher poverty rate, Indonesia used higher poverty threshold compared to South Kalimantan. In the remaining periods, South Kalimantan’s poverty lines were always above the national lines.

In 2007, the poverty line in South Kalimantan was about Rp. 161,514, lower than Indonesia’s poverty line which was about Rp. 166,697. At that time, the poverty line gap was only Rp. 5,183. Over the remaining periods, the gap increased into Rp. 27,946 with a note that starting from 2011, South Kalimantan utilized higher poverty lines than the national lines.

**South Kalimantan PL vs. \$PPP PL**

Previously, Figure 4 depicts the domestic poverty lines have been increasing from 2007 to 2017. There was no sign that such lines are declining, the lines only showed either steeper or flatter

increasing in the movement. Thus, this section presents the poverty line assessment from another perspective, the \$PPP approach. This assessment formulates the suggested poverty line to fulfill the lowest World Bank Standard (\$1.90) and consider whether the constructed domestic poverty lines are lower than the World Bank Standard or not.

The result of the conversion from South Kalimantan poverty lines into \$PPP per capita per day can be observed in table 1.

Firstly, in the last eight years, South Kalimantan’s poverty line increased from Rp. 210,850 in 2010 to Rp. 402,424 in 2017. In percentage, the rise of the South Kalimantan’s poverty line from 2010 to 2017 was around 90.86% or almost double. On the other hand, using \$PPP threshold, the converted-PL was ranging from \$1.834 in 2010 to \$1.712 in 2017. The minimum converted-PL was in 2014 amounted to



Table 1. Conversion of South Kalimantan's PL into \$PPP per capita per day threshold, 2010-2017

Year	South Kalimantan's PL (Rp)	CPI (2011=100)	PPP <sub>i,t</sub> (Rp)	M (\$PPP)	M per capita per day (\$PPP)	Suggested Minimum Poverty Line (Rp)	Margin of Actual and Suggested PL (Rp)
2017	402,424	137.48	5,625.69	52.03	1.712	446,499	-44,075
2016	377,480	132.42	5,418.69	52.61	1.731	414,246	-36,766
2015	341,350	127.86	5,231.91	51.03	1.679	386,181	-44,831
2014	308,512	121.61	4,976.14	50.98	1.678	349,345	-40,833
2013	283,515	113.36	4,638.46	53.92	1.775	303,541	-20,026
2012	262,459	105.96	4,335.82	57.13	1.880	265,223	-2,764
2011	238,535	100.00	4,091.94	58.29	1.919	236,226	2,309
2010	210,850	96.17	3,935.31	55.71	1.834	218,488	-7,638

Source: Author's calculation

\$1.678 PPP whereas the highest one was in 2011 (\$1.919 PPP). It is clearly seen from table 1, in the PPP sense, South Kalimantan's poverty thresholds were fluctuated, mostly declined and below \$1.90.

Secondly, South Kalimantan utilized the poverty line higher than the World Bank standard only in 2011. At that time, South Kalimantan poverty line was Rp. 2,309 higher than suggested minimum poverty line (converted \$1.90 PPP). In the other periods, the margins were relatively big; thus, the converted-PL fell below the \$1.90 PPP threshold.

Lastly, examining from the movement of the converted-PL relative to the World Bank's poverty thresholds in figure 5, South Kalimantan's converted poverty lines had four times declining incidents, in 2011 to 2012, 2012 to 2013, 2013 to 2014, and 2016 to 2017. Thus, despite the increasing domestic poverty line time to time, South Kalimantan set four declining converted poverty lines in periods mentioned above.

On the other hand, there was three times increase in the converted poverty lines. One line increased above the \$1.90 PPP standard which was \$1.919 PPP in 2010 to 2011. The other two periods (2014 to 2015 and 2015 to 2016), even though increased slightly, were smaller than \$1.90 PPP (ranged \$1.679 to \$1.731 PPP).

#### South Kalimantan Poverty Rate: \$PPP Approach

This stage provides a calculation on the South Kalimantan's Susenas 2016 data using suggested poverty line in 2016. Table 1 suggested the amount of domestic poverty line that equal to \$1.90 PPP is about Rp. 414,246. It is evident that this line is higher than the domestic poverty line; thus, the poverty rate's calculation would produce a higher Headcount Index (Po). Further, as a consequence of a higher poverty line, as seen in table 2, Po increases from 4.85% to 7.20% (increases by 2.35% points).

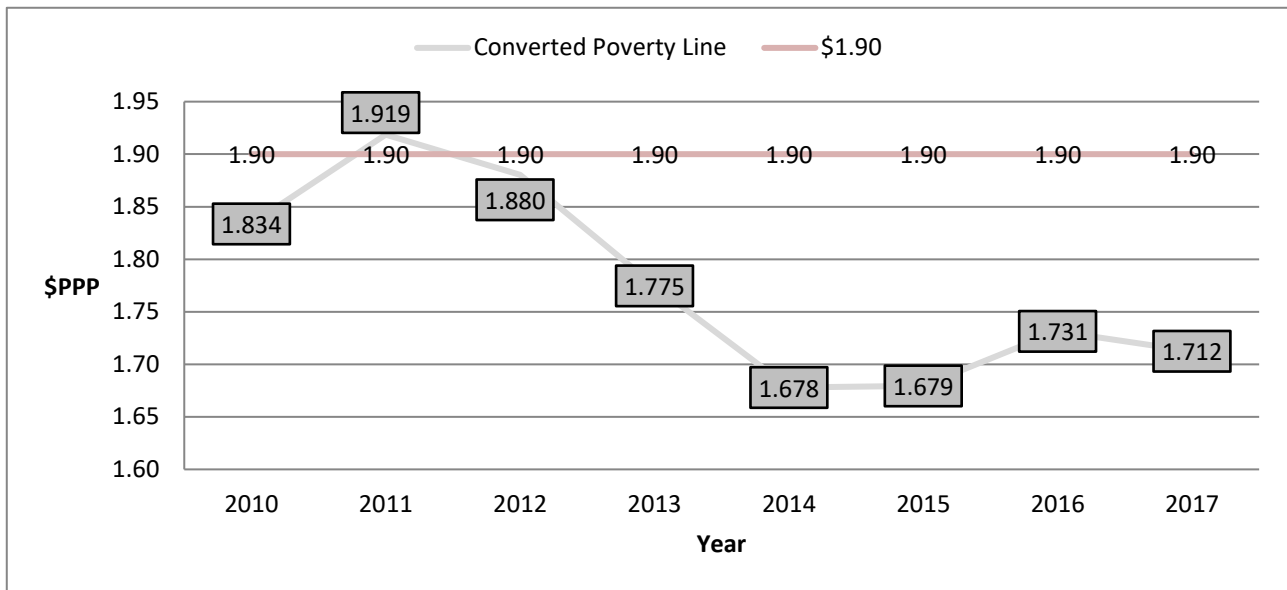


Figure 5. South Kalimantan's converted poverty lines and \$1.90 threshold trends, 2010 to 2017

Source: Author's processing

Table 2. Poverty Rate Figures Using Domestic and \$PPP Approach in South Kalimantan, 2016

Version	Poverty Line (Rp)	Percentage of Poor People (Po)
Domestic	377,480	4.85
\$PPP	414,246	7.20
Margin	36,766	2.35

Source: Author's calculation from Susenas Data

#### D. CONCLUSION

This paper examines how Indonesia's poverty lines through South Kalimantan's poverty lines are assessed and converted into the World Bank's \$PPP standard. After conversion, the converted poverty lines are then compared to the lowest poverty threshold suggested by the World Bank (\$1.90 PPP). Following the conversion and comparison, there are some notes taken regarding the fluctuation of the converted poverty lines. Sequentially, the \$1.90-a-day threshold is used and converted into domestic currency. This new domestic

poverty line is employed as a threshold to calculate the poverty rate in South Kalimantan in 2016.

The conclusions of this paper comprise:

1. By using the South Kalimantan's case, Indonesia's poverty lines were not always too low compared with the World Bank standard (\$PPP). In one year, the domestic poverty line was above \$1.90 PPP; for other years of observation, the poverty lines were mostly below the World Bank's

threshold. Remembering that \$1.90 is the average of 15 poorest countries' poverty lines based, there should be an awareness regarding these low poverty lines (even though the World Bank itself mentioned that the independence usage of the domestic and international poverty lines) particularly on how provincial poverty lines are constructed.

2. The main reason why the converted poverty lines were mainly falling below the \$1.90 PPP threshold is that the defined domestic poverty lines were too low. The existence of suggested minimum poverty lines that were converted from \$1.90 PPP can be utilized as anchors to examine the preliminary domestic poverty line.
3. This paper exists not to judge whether the construction of the domestic poverty line is appropriate or not, it stands and emphasizes as an alternative to assess the domestic poverty line from the purchasing power parity's point of view.

There are limited papers that focused on the poverty threshold comparison and examination especially in Indonesia. So, this paper has a limitation in term of supporting literature and case comparison. Also, there should be another variable that better explains the relative price ratio between the national and the provincial level instead of a direct CPI ratio, remembering its high impact to the converted poverty line yielded. The poverty rate as one of the wealth indicators depends on how much the threshold is set; this paper exists as a comparable source for poverty threshold's conversion as well as enrichment to the existing literature.

## ACKNOWLEDGEMENT

High gratitude for BPS-Statistics Indonesia for its excellent CPI and poverty data and for the World Bank that provided data sources in WDI and ICP. I thank BPS-Statistics of South Kalimantan province for giving me access to the Susenas 2016 raw data. I also thank the anonymous reviewers for the valuable suggestions for improving the quality of this paper. Lastly, a compliment for my research adviser, Prof. Jonna P Estudillo, who conferred me the poverty analysis acquaintance. All of the errors in this paper are my responsibility.

## REFERENCES

- Estudillo, J.P., & Otsuka, K. (2015). *Moving out of Poverty: An Inquiry into Inclusive Growth in Asia*. London, UK: Routledge
- Estudillo, J.P., Sawada, Y., Otsuka, K. (2008) *Poverty and Income Dynamics in Philippine Villages, 1985-2004*. *Review of Development Economics*, 12(4), 877-890. DOI:10.1111/j.1467-9361.2008.00458.x
- Fereira, F. H. G., Chen, S., Dabalen, A. L., Dikhanov, Y. M., Hamadeh, N., Jolliffe, D. M., Narayan, A., Prydz, E. B., Revenga, A. L., Sangraula, P., Serajuddin, U., Yoshida, N. (2015). *A global count of the extreme poor in 2012: data issues, methodology, and initial results*. Policy Research working paper; no. WPS 7432. Retrieved from <http://documents.worldbank.org/curated/en/360021468187787070/A-global-count-of-the-extreme-poor-in-2012-data-issues-methodology-and-initial-results>
- Gentilini, U., and Sumner, A. (2012), *What Do National Poverty Lines Tell Us About Global Poverty?* IDS Working Papers, 2012: 1-48. <http://doi.org/10.1111/j.2040-0209.2012.00392.x>

- Haughton, J., & Khandker, S. R. (2009). Handbook on Poverty+ inequality. World Bank Publications. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/11985>
- Jolliffe, D. M., and Prydz, E. B. (2015). Global Poverty Goals and Prices: How Purchasing Power Parity Matters. Policy Research Working Paper; No. 7256. World Bank, Washington, DC. Retrieved from <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/21988>
- Kakwani, N., & Son, H. H. (2016). Global poverty estimates based on 2011 purchasing power parity: where should the new poverty line be drawn?. *Journal of Economic Inequality*, 14(2), 173. <http://doi.org/10.1007/s10888-016-9322-x>
- Khomsan, A., Dharmawan, A.H., Saharudin, S., Alfiasari, A., Syarief, H., Sukandar, D. (2015). Indikator Kemiskinan dan Misklasifikasi Orang Miskin. Jakarta, Indonesia: Pustaka Obor
- Klasen, S., Krivobokova, T., Greb, F., Lahoti, R., Pasaribu, S. H., Wiesenfarth, M. (2016). International income poverty measurement: which way now? *Journal of Economic Inequality*, 14(2), 199. <https://doi.org/10.1007/s10888-016-9324-8>
- Lanjouw, J., O. 1999. Demystifying Poverty Lines. United Nations Development Programme, New York. Retrieved from <http://siteresources.worldbank.org/PGLP/Resources/LanjouwDemystifyingPovertyLines.pdf>
- Lustig, N. and Silber, J. (2016). Global Poverty Lines: An Introduction. Tulane Economics Working Paper Series, 2016: 1603. Retrieved from <http://econ.tulane.edu/RePEc/pdf/tul1603.pdf>
- Marbun, D., Suryahadi, A. 2009. Kriteria Kemiskinan Konsumsi: Praktik di Indonesia dan Beberapa Catatan. *Jurnal Analisis Sosial*, Vol. 14(2), 13-30. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/543-ID-kriteria-kemiskinan-konsumsi-praktik-di-indonesia-dan-beberapa-catatan.pdf>
- MacPherson, S., & Silburn, R. (1998). The meaning and measurement of poverty. *Poverty: A persistent global reality*, 1-19.
- Ravallion, M., Chen, S., Sangraula, P. (2009). Dollar a Day Revised. *The World Bank Economic Review*, Vol. 23, No. 2, pp. 163-184. Retrieved from <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/4499?show=full>
- Statistics Indonesia. (2017). Indeks Harga Konsumen dan Inflasi Bulanan Indonesia, 2005-2017. Retrieved from <https://www.bps.go.id/linkTabelStatistik/view/id/907>
- Statistics Indonesia. (2016). Penghitungan dan Analisis Kemiskinan Makro Indonesia 2016. Jakarta, Indonesia: Statistics Indonesia
- Statistics Indonesia. (2013). Jumlah dan Persentase Penduduk Miskin, Garis Kemiskinan, Indeks Kedalaman Kemiskinan (P1), dan Indeks Keparahan Kemiskinan (P2) Menurut Provinsi, 2007-2009 (Maret), 2010-2011, 2012 (Maret dan September). Retrieved from <https://www.bps.go.id/linkTabelStatistik/view/id/1489>
- Statistics Indonesia. (2009). Analisis Kemiskinan, Ketenagakerjaan dan Distribusi Pendapatan. Jakarta, Indonesia: Statistics Indonesia

- Statistics of South Kalimantan Province. nd. Berita Resmi Statistik Inflasi. Banjarmasin, Indonesia: Statistics of South Kalimantan Province
- Statistics of South Kalimantan Province. 2017. (SUSENAS 2016). Unpublished raw data
- Statistics of South Kalimantan Province. 2016. Persentase Penduduk Miskin (P0) Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 1996-2016. Retrieved from <https://kalsel.bps.go.id/dynamictable/2016/12/19/864/persentase-penduduk-miskin-p0-provinsi-kalimantan-selatan-tahun-1996-2016.html>
- Statistics of South Kalimantan Province. 2016. Jumlah Penduduk Miskin Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 1996-2016. Retrieved from <https://kalsel.bps.go.id/dynamictable/2016/12/20/870/jumlah-penduduk-miskin-provinsi-kalimantan-selatan-tahun-1996-2016.html>
- Statistics of South Kalimantan Province. 2016. Garis Kemiskinan Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 2000-2016. Retrieved from <https://kalsel.bps.go.id/dynamictable/2016/12/21/872/garis-kemiskinan-provinsi-kalimantan-selatan-tahun-2000-2016.html>
- Susilowati, S., H. 2010. Pendekatan Skala Ekuivalensi Untuk Mengukur Kemiskinan. Forum Penelitian Agro Ekonomi, Vol. 28 (2), 91-105. <http://dx.doi.org/10.21082/fae.v28n2.2010.91-105>. Retrieved from <http://ejurnal.litbang.pertanian.go.id/index.php/fae/article/view/3908>
- Suyanto, B. (2001). Kemiskinan dan Pemberdayaan Masyarakat Miskin. Masyarakat, Kebudayaan dan Politik, 14(4), 25-42.
- World Bank. (2017). World development indicators: 1960-2017. <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>
- World Bank. (2017). International Comparison Program. <http://siteresources.worldbank.org/ICPINT/Resources/270056-1183395201801/2011-International-Comparison-Program-results.xlsx>
- World Bank. nd. Should I use national or international poverty lines? Retrieved from <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/193309-should-i-use-national-or-international-poverty-lin>

# IMPLEMENTASI

## HUMAN CAPITAL MANAGEMENT DALAM MANAJEMEN PEGAWAI NEGERI SIPIL <sup>1</sup>

### THE IMPLEMENTATION OF HUMAN CAPITAL MANAGEMENT ON PUBLIK SERVANT MANAGEMENT

Fajar Iswahyudi <sup>2</sup>

Email: fajarkawalan@gmail.com

#### ABSTRACT

*Currently, personnel administration is projected to implement the concept of Human Capital Management. However, personnel administration has not achieved the expected goal of producing professional public servant. The purpose of this article is to analyze the implementation of Human Capital Management on personnel management. The research is arranged by literature research method. The conclusion obtained that the practice of personnel management has not fully implemented the concept of Human Capital Management. This is occur in the aspects of procurement, promotion, performance appraisal, payroll, discipline, and pensiun and pensiun benefits that have not yet implemented the concept of Human Capital Management. Personnel management still combines several concept like Personnel Management, Human Resources Management, and Human Capital Management.*

**Keywords:** *Personnel Management, Human Resources Management, Human Capital Management, Publik Servant Management*

#### ABSTRAK

Saat ini manajemen kepegawaian diharapkan telah mengimplementasikan konsep Human Capital Management. Namun, manajemen kepegawaian belum mencapai tujuan yang diharapkan, yaitu menghasilkan pegawai yang profesional. Tujuan dari artikel ini adalah untuk menganalisis implementasi Human Capital Management pada manajemen kepegawaian. Penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian kepustakaan. Kesimpulan yang diperoleh bahwa praktek manajemen kepegawaian belum sepenuhnya mengimplementasikan konsep Human Capital Management. Hal ini terlihat pada aspek pengadaan, promosi, penilaian kinerja, penggajian, disiplin, dan jaminan pensiun dan hari tua yang belum mengimplementasikan konsep Human Capital Management. Manajemen kepegawaian masih mengkombinasikan praktek-praktek pengelolaan pegawai yang didasarkan pada konsep Personnel Management, Human Resources Management, dan Human Capital Management.

**Kata Kunci:** Personnel Management, Human Resources Management, Human Capital Management, Manajemen PNS

---

<sup>1</sup> Naskah diterima 28 Maret 2018. Revisi final 29 Maret 2018

<sup>2</sup> Widyaiswara Ahli Muda pada PKP2A III LAN

## A. PENDAHULUAN

Tulisan ini menganalisis implementasi *Human Capital Management* (HCM) dalam pengelolaan pegawai negeri sipil. Hal ini penting dilakukan mengingat pengelolaan Pegawai Negeri Sipil saat ini masih mengalami permasalahan dan belum dapat mencapai hasil yang diharapkan. Untuk itu perlu dilakukan langkah-langkah perubahan konsep manajemen PNS (Dwiyanto, 2015 dan Rudito dkk, 2016).

Perkembangan terkini tentang pengelolaan manusia dalam organisasi telah mengarah pada HCM, setelah sebelumnya menggunakan konsep *personal management* yang diteruskan dengan konsep *Human Resources Management* (Marrewijk dan Timmers, 2003). Demikian juga manajemen kepegawaian Pemerintah hendaknya mampu mengimplementasikan HCM (Jacobson dan Sowa, 2015).

Manajemen PNS saat ini mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS. Peraturan ini merupakan turunan dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Adanya peraturan terbaru tentang manajemen PNS ini diharapkan mampu mewujudkan HCM dalam manajemen kepegawaian (Dwiyanto, 2015). Pertanyaannya kemudian apakah PP 11 Tahun 2017 mampu mengimplementasikan HCM dalam manajemen PNS.

Untuk menjawab pertanyaan ini tulisan ini dibagi menjadi beberapa bagian. Bagian pertama menjelaskan perkembangan konsep pengelolaan pegawai. Bagian kedua menjelaskan konsep HCM. Bagian keempat menjelaskan Implementasi HCM dalam Manajemen PNS. Dan tulisan ini akan ditutup dengan kesimpulan dan rekomendasi kebijakan.

## B. PERKEMBANGAN KONSEP PENGELOLAAN PEGAWAI

Saat ini perkembangan pengelolaan pegawai telah terjadi pergerakan dan perubahan, mulai dari *personnel management*, *human resources management*, dan *human capital management* (Marrewijk dan Timmers, 2003 dan Hossain dan Roy, 2016).

### *Personnel Management*

Pengelolaan pegawai dimulai sekitar abad ke 18. Pada saat itu struktur ekonomi masyarakat masih berbasiskan pertanian. Proses pengelolaan produk-produk pertanian masih memanfaatkan teknologi yang sederhana. Pada saat itu juga alat telekomunikasi yang digunakan juga masih sederhana (Cania, 2014). Kondisi ini telah mendorong timbulnya kebutuhan untuk pengelolaan pegawai walaupun sifatnya masih sederhana. Pengelolaan pegawai ini ditujukan agar mampu mengelola pertanian dengan baik dan sesuai dengan harapan.

Pergerakan selanjutnya terjadi pada abad ke 19. Pada saat itu terjadi revolusi industri yang merubah wajah lingkungan kerja menjadi semakin kompleks. Kebutuhan akan kompetensi pegawai juga semakin meningkat, sehingga menimbulkan kebutuhan pengelolaan pegawai yang menjadi semakin kompleks (Cania, 2014). Kebutuhan akan pengawasan, penggajian, kesejahteraan, dan lainnya. Pada saat itu timbul mekanisme pengelolaan pegawai yang terstruktur dengan baik, dengan istilah *Personnel Management* (PM).

Pada masa PM dalam organisasi telah dibentuk satu unit khusus untuk menangani permasalahan pegawai. Permasalahan tersebut seperti rekrutmen, seleksi, pengembangan, dan lainnya (Marrewijk dan Timmers, 2003 dan Cania, 2014).

Attwood dkk (1996) melihat PM sebagai bagian dari manajemen yang berkonsentrasi pada manusia dalam lingkungan organisasi. Sedangkan Allaputa dkk. (2015) berpendapat bahwa PM merupakan bagian dari manajemen organisasi yang berurusan dengan manusia didalam organisasi atau pekerjaan dan berurusan dengan hubungan antara pegawai dengan organisasinya. Berdasarkan pengetahuan tentang PM dari dua ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa PM adalah mekanisme pengelolaan pegawai yang ada dalam organisasi untuk mendukung tercapainya operasional organisasi yang efektif dan efisien.

Lingkungan kerja membentuk bagaimana PM berjalan pada waktu itu. Adanya revolusi industri menuntut adanya tingkat efektifitas dan efisiensi di lingkungan kerja. Untuk itu PM diarahkan untuk mendukung adanya efektifitas dan efisiensi di lingkungan pekerjaan.

#### *Human Resources Management*

Pada perkembangan berikutnya, lingkungan organisasi mengalami perkembangan yang cukup pesat. Seperti meningkatnya penggunaan mesin-mesin dan berkembangnya pemahaman mengenai pentingnya pelayanan dalam mendukung kegiatan organisasi. Maka kebutuhan akan sumberdaya manusia juga berubah kearah sumberdaya yang lebih kompeten dan memenuhi kualifikasi. Untuk itu organisasi juga merubah konsep pengelolaan sumberdayanya manusia menjadi *Human Resources Management* (HRM). HRM melihat sumberdaya manusia memiliki peranan penting untuk merealisasikan tujuan organisasi, sehingga pada posisi ini sumberdaya manusia menjadi unsur yang penting dalam sebuah organisasi (Marrewijk dan Timmers, 2003).

HRM dapat diartikan sebagai sistim aktivitas dan strategi yang fokus pada

pengelolaan manusia di berbagai tingkatan organisasi dengan tujuan mencapai tujuan organisasi (Cania, 2014). Urusan HRM adalah: (1) Seluruh keputusan, strategi, factor, prinsip, operasi, praktek, fungsi, aktivitas, dan metode yang berhubungan dengan pengelolaan manusia dalam organisasi; dan (2) Seluruh dimensi manusia dalam hubungan pekerjaan dan hal lain yang berhubungan dengan hal tersebut.

HRM sebagai istilah digunakan oleh Peter Drucker dan lainnya diawal tahun 1950, saat itu istilah ini hampir tidak ada bedanya dengan praktek PM. Pada tahun 1980an, HRM menjelma menjadi pendekatan pengelolaan sumberdaya manusia yang baru yang berfokus pada kinerja, komitmen pekerja, dan penghargaan yang berbasiskan pada kontribusi individu (Cania, 2014).

HRM merupakan pendekatan pengelolaan pegawai untuk dapat meraih keunggulan kompetitif melalui pengembangan strategi penciptaan komitmen, lingkungan kerja yang mendukung, menggunakan pendekatan budaya, struktur, dan individu secara *integrative* (Hossain dan Roy, 2016).

HRM adalah pendekatan strategis untuk mengelola hubungan dengan pegawai yang bertujuan untuk meningkatkan kapabilitas dan komitmen pegawai agar dapat memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Allaputa dkk, 2015).

Pada perkembangan berikutnya, dengan memperhatikan dampak dari perkembangan lingkungan organisasi yang semakin dinamis dan kompleks. Peran para pegawai menjadi semakin penting. Hal ini kemudian mendorong perkembangan pengelolaan pegawai kearah *Human Capital Management*.



### C. HUMAN CAPITAL MANAGEMENT

*Human Capital Management* (HCM) berkembang dari adanya pemahaman bahwa pegawai merupakan unsur yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Alasannya adalah pegawai merupakan pengelola dari sumberdaya yang lainnya, sehingga optimalisasi sumberdaya yang lain sangat tergantung dari bagaimana pegawai tersebut dikelola. Untuk itu pegawai dianggap sebagai modal manusia atau *Human Capital* (HC) yang penting dalam sebuah organisasi.

Saat ini perkembangan lingkungan organisasi sangat dramatis dan berdampak pada semakin pentingnya pengelolaan HC. Perkembangan lingkungan tersebut terlihat pada:

Pertama, kompetisi yang terjadi diantara organisasi semakin sengit. Semakin banyak organisasi yang bergerak di area dan konsumen yang sama. Untuk itu masing-masing organisasi perlu memperhatikan kemampuannya untuk berkompetisi, jika tidak ingin kalah oleh organisasi lain. Cara yang dapat dilakukan adalah dengan mengoptimalkan peran HC sebagai keunggulan kompetitif organisasi (Lin dkk, 2013).

Kedua, perkembangan teknologi yang akhir-akhir ini cukup pesat. Mendorong organisasi untuk melakukan adaptasi teknologi dalam setiap kegiatannya. Kondisi ini membuat lingkungan kerja menjadi semakin padat teknologi, sehingga menuntut pegawai memiliki kemampuan teknologi yang tinggi. Hal ini semakin menegaskan peran HC (Afiouni, 2013).

Berdasarkan beberapa hal tersebut, mendorong organisasi untuk memperhatikan cara mereka mengelola individu yang ada didalamnya. Agar kinerja semakin meningkat dan memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan

dengan organisasi yang lainnya (Hossain dan Roy, 2016).

Menurut Hossain dan Roy (2016) *Human Capital* terdiri dari intelegensia, keterampilan, dan keahlian yang diberikan kepada organisasi sehingga mampu memberikan karakter yang berbeda.

Lebih rinci dibandingkan pendapat Hossain dan Roy (2016) dan Afiouni (2013) menyatakan HC terdiri dari lima komponen: (1) dimensi kognitif yang diukur dari pengetahuan, keterampilan, dan perilaku sumberdaya manusia; (2) dimensi komponen perilaku yang mendorong keinginan dan kemampuan karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilakunya; (3) dimensi kesesuaian, kesesuaian antara dimensi kognitif dan dimensi kognitif dengan strategi organisasi; (4) dimensi pengukuran, pengukuran tentang kontribusi sumberdaya kepada penciptaan nilai organisasi; dan (5) dimensi kelenturan dari HC untuk beradaptasi terhadap strategi organisasi yang berbeda dan membuat nilai untuk saat ini dan masa depan.

Untuk itu pengelolaan HC ini menjadi penting, salah satu konsep yang ditempuh oleh organisasi adalah *Human Capital Management* (HCM). HCM merupakan kegiatan untuk mengumpulkan, menganalisa, melaporkan data yang mampu menginformasikan arah kebijakan strategi penambahan nilai, investasi, dan langkah-langkah pengelolaan manusia disegala level organisasi (Hossain dan Roy, 2016). Chatzkel (2004) dalam Hossain dan Roy (2016) menyatakan bahwa HCM merupakan usaha yang terintegrasi untuk mengelola dan mengembangkan kapasitas manusia untuk mencapai tingkat kinerja yang signifikan dan tinggi.

Menurut Marrewijk dan Timmers (2003) tujuan yang akan dicapai oleh HCM

adalah (1) menemukan dampak sumberdaya manusia terhadap organisasi dan kepada nilai stakeholder; (2) menunjukkan bahwa praktek sumber daya manusia menguntungkan dari segi moneter; (3) memberikan arahan terhadap strategi pengelolaan sumberdaya manusia dan organisasi; dan (4) menyediakan diagnosa dan data perkiraan yang dapat berkontribusi kepada efektivitas pengelolaan sumberdaya manusia.

#### **D. PERBEDAAN PERSONNEL MANAGEMENT, HUMAN RESOURCES MANAGEMENT, DENGAN HUMAN CAPITAL MANAGEMENT**

Menurut Marrewijk dan Timmers (2003) dan Ingham (2007) terdapat beberapa perbedaaan antara PM, HRM, dengan HCM. Berikut penjelasan dan disarikan dalam Tabel 1.

##### **Lingkungan organisasi**

Lingkungan organisasi merupakan stimulus bagi pihak pimpinan organisasi untuk menentukan konsep yang sesuai dan dapat diperlakukan di organisasi. PM diimplementasikan pada lingkungan organisasi yang sederhana dan stabil dengan tingkat perubahan yang minimal. Sedangkan HRM diimplementasikan pada lingkungan organisasi yang dinamis. Lingkungan organisasi yang sering mengalami perubahan, sehingga membutuhkan penyesuaian. Sedangkan HCM diimplementasikan pada lingkungan organisasi yang kompleks. Lingkungan organisasi yang memiliki tingkat perubahan yang tinggi dan tingkat ketidakpastian yang juga tinggi.

##### **Cara pandang kepada pegawai**

PM memandang para pegawai sebagai biaya yang harus ditanggung oleh organisasi. Cara pandang ini dipengaruhi

oleh perkembangan lingkungan pada saat itu yang melihat peran pegawai sangat minim. Pegawai hanyalah pelengkap faktor produksi. Pegawai diperlakukan sama seleyaknya faktor produksi lain. Sehingga membentuk orientasi pengelolaan pegawai sama dengan faktor produksi lain yaitu efisiensi. Perhitungan hanya berbasiskan perbandingan antara output yang dihasilkan dengan biaya yang dikeluarkan organisasi untuk pegawai. Semakin besar akan menjadi semakin efisien dan sebaliknya semakin kecil memberikan pertanda tidak efisien.

HRM memandang para pegawai sebagai sumberdaya atau asset yang dimiliki oleh organisasi. Cara pandang ini berbeda dengan cara pandang sebelumnya. Pegawai telah dilihat sebagai sumberdaya yang berguna dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu pengelolaannya perlu diarahkan searah dengan tujuan organisasi. Efisiensi tidak menjadi tujuan utama, namun efektivitaslah yang menjadi tujuan pengelolaan pegawai. Penekanan biaya tidak lagi menjadi fokus, melainkan sejauh mana tujuan dicapai oleh para pegawai. Untuk itu dalam HRM, para pegawai dibebankan target yang harus dipenuhi sepanjang tahun. Atau dengan kata lain organisasi menentukan target dan para pegawai memainkan perannya untuk mencapai target tersebut. Organisasi memiliki kewenangan untuk mengarahkan peran para pegawai dimaksud.

Sedangkan HCM memandang para pegawai sebagai investor. Cara pandang ini memiliki tingkatan yang lebih tinggi dibandingkan sebelumnya. HCM meyakini bahwa para pegawai memiliki kewenangan terhadap dirinya sendiri untuk mengoptimalkan potensinya demi organisasi. Organisasi hanya berhak mengarahkan, namun para pegawailah yang berhak untuk memilih melaksanakan

atau tidak melaksanakan (Hossain dan Roy, 2016). Untuk itu diperlukan pendekatan yang berbeda. Perlakuan sebagai investor, HCM melihat bahwa apa pun yang terjadi didalam organisasi menjadi tanggung jawab bersama, pegawai maupun unsur pimpinan organisasi. Termasuk didalamnya keuntungan maupun kerugian yang dialami organisasi adalah tanggung jawab organisasi. Termasuk didalamnya pilihan-pilihan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Untuk itu cara pencapaian tujuan organisasi adalah kesepakatan para actor yang ada di organisasi.

### **Praktek pengelolaan pegawai**

Dalam praktek pengelolaan pegawai memanfaatkan pendekatan-pendekatan teoritis yang secara empiris telah dibuktikan kebenarannya. PM menggunakan pendekatan *Basic Practices*. Artinya, PM melakukan pendekatan-pendekatan dasar dalam mengelola pegawai dan cenderung administrative. HRM menggunakan pendekatan *Best Practices*. HRM melihat ada praktek-praktek yang baik yang harus diacu oleh organisasi. Sedangkan HCM menggunakan pendekatan *Best Fit*. Konsep HCM memandang bahwa tidak semua praktek yang baik sesuai untuk diaplikasikan di dalam organisasi. Mengingat adanya perbedaan lingkungan dan karakteristik organisasi. Untuk itu perlu dilakukan pemilihan praktek yang sesuai untuk diaplikasikan kedalam organisasi.

### **Nilai yang didapatkan dari praktek pengelolaan pegawai**

Praktek pengelolaan pegawai seperti yang dilakukan oleh PM diharapkan berujung pada nilai moneter atau uang. PM melakukan praktek pengelolaan pegawai dengan bertujuan pada pencapaian

efisiensi, kesesuaian dengan peraturan perundang-undangan, standar yang berlaku. Nilai ini berguna namun tidak begitu penting dalam mencapai tujuan organisasi dan memberikan kepuasan kepada masyarakat.

Sedangkan praktek pengelolaan pegawai dalam HRM bertujuan untuk menciptakan tambahan nilai. Tambahan nilai disini dapat berwujud (*tangible*) maupun tidak berwujud (*intangible*) yang dapat dipergunakan untuk mencapai tujuan organisasi dan mampu meningkatkan efektivitas dalam melaksanakan kegiatan organisasi.

Dan HCM bertujuan untuk menciptakan nilai. Proses penciptaan nilai berwujud pada kapasitas yang tidak terlihat yang mampu melakukan perubahan dalam organisasi sehingga mampu mengakselerasi pencapaian tujuan organisasi. Sekaligus mampu menciptakan peluang-peluang baru yang berguna untuk meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi.

### **Strategi pengelolaan pegawai**

Untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut masing-masing konsep memiliki strategi tersendiri. PM memiliki strategi *separated process* yaitu pemisahan mekanisme penyusunan strategi pengelolaan pegawai dengan strategi organisasi. Strategi ini dilaksanakan dengan runtutan penyusunan strategi organisasi kemudian dilanjutkan dengan strategi pengelolaan pegawai untuk mendukung strategi tersebut. Dalam beberapa kasus hubungan antara strategi yang ditetapkan organisasi berjalan sendiri-sendiri atau rencana kepegawaian menyesuaikan diri dengan strategi organisasi. Kontribusi strategi pengelolaan pegawai terhadap perubahan organisasi minim. Pengelolaan pegawai hanya

difokuskan pada proses administrasi, memastikan pelaksanaan peraturan kepegawaian, memastikan capaian efisiensi.

HRM melakukan strategi *alignment process*. Strategi ini diwujudkan dengan proses penyusunan strategi organisasi dan strategi pengelolaan pegawai dilakukan secara bersamaan. Strategi pengelolaan pegawai diarahkan untuk menyusun proses peningkatan kapabilitas dan pencapaian tujuan organisasi melalui optimalisasi kapabilitas para pegawai.

Kedua strategi ini memiliki hubungan yang erat antara satu dengan yang lain. Untuk itu dalam pelaksanaannya kegiatan organisasi belum dapat dilaksanakan, jika para pegawai belum direkrut, dilatih, diberikan fasilitas, dan lainnya. Fokus dari strategi ini adalah rencana dan aktivitas dalam mencapai tujuan organisasi, bagaimana menciptakan kapabilitas para pegawai untuk menjalankan tugasnya saat ini dan memastikan efektivitas dalam pelaksanaannya.

HCM melakukan strategi berupa *Integrated Process*. Strategi ini dilaksanakan dengan melakukan integrasi strategi pengelolaan pegawai kedalam pengembangan strategi organisasi beriringan dengan strategi lainnya. Pengelolaan pegawai dilakukan dengan berfokus pada peningkatan kapabilitas pegawai yang dibutuhkan dimasa depan. Khususnya dalam menciptakan perubahan-perubahan organisasi, mengakselerasi pelaksanaan rencana organisasi, mencari solusi, dan mengambil keuntungan diberbagai kesempatan.

Marrewijk dan Timmers (2003) menyatakan bahwa proses integrasi ini dilakukan pada 3 (tiga) domain: nilai dan identitas organisasi, kegiatan, dan

pengembangan. Masing-masing domain mengharuskan adanya dedikasi, komitmen, dan motivasi. Masing-masing domain terdapat kepentingan, tujuan, dan pilihan-pilihan kebijakan organisasi dan harus disatukan dengan usaha, motivasi, dan kompetensi dari para karyawan.

Peran HCM adalah menyediakan dan mendukung penyatuan kedua hal ini. Jika proses penyatuan ini berjalan dengan baik akan menghasilkan komitmen, dedikasi, dan loyalitas kepada organisasi. Nilai-nilai ini berhubungan erat dengan produktivitas karyawan atau kontribusi positif karyawan kepada organisasi.

### **Pengembangan pegawai**

Salah satu kegiatan dalam pengelolaan pegawai adalah dilakukannya proses pengembangan pegawai. PM melakukan pengembangan pegawai ditujukan untuk memperkuat pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada pegawai. HRM melakukan pengembangan pegawai untuk mendukung pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada pegawai dan pengembangan kompetensi pegawai itu sendiri. Sedangkan HCM melakukan proses pengembangan pegawai dengan tetap memperhatikan kebutuhan pelaksanaan tugas saat ini dan pengembangan pegawai, tetapi juga kebutuhan kompetensi dimasa yang akan datang.

### **Pengukuran**

Ukuran keberhasilan dari strategi pengelolaan pegawai berbeda antara satu dengan yang lain. PM diukur melalui capaian efisiensi dan kesesuaian dengan aturan yang telah ditetapkan. HRM dikukur dari efektivitas capaian dibandingkan dengan rencana yang telah ditetapkan. Dan

HCM diukur dari peningkatan kapabilitas organisasi, perubahan, dan keunggulan strategis dibandingkan dengan organisasi lainnya.

### **Peran pengelola pegawai**

Untuk melaksanakan seluruh strategi yang dijelaskan pada bagian sebelumnya diperlukan peranan pengelola kepegawaian yang berbeda. PM cenderung pada pengelola yang bersifat pelayanan administratif, mampu berinteraksi dan bertransaksi dengan pegawai, mampu mengimplementasikan kebijakan dan prosedur. Untuk menjalankan fungsi tersebut para pengelola dapat dilakukan dengan bantuan pihak lain diluar organisasi.

Pada konsep HRM pengelola kepegawaian berkedudukan sebagai rekan bisnis, yang mampu memberikan masukan kepada pimpinan, agen perubahan, pendukung pelaksanaan strategi organisasi.

Pada konsep HCM, peran yang dilaksanakan sebagai rekan strategis, diharapkan mampu menjadi konsultan, pemimpin sebuah kegiatan, memimpin implementasi pengembangan pegawai.

### **Bentuk Informasi Dalam Laporan**

Informasi memiliki peranan yang penting dalam proses pengelolaan organisasi demikian juga dalam pengelolaan pegawai. Bentuk informasi ini dapat dibagi menjadi tiga tingkatan. Pada tingkatan yang paling rendah adalah berupa data. Data disini berbentuk kuantitatif maupun kualitatif yang sifatnya faktual yang memiliki unsur validitas dan reliabilitasnya yang tinggi. Pada tingkat

kedua adalah informasi. Informasi merupakan bentuk data yang telah diolah sedemikian rupa sehingga mampu membantu pembaca untuk melakukan analisis. Pada tingkat ketiga adalah pengetahuan. Pengetahuan merupakan gabungan dari informasi yang mampu menggambarkan hubungan antar informasi, sehingga mampu memberikan tambahan pengetahuan kepada pembacanya.

*Personnel Management* memberikan informasi berbentuk data. Hal ini sebagai akibat dari lingkungan organisasi yang masih belum memperhatikan pentingnya pegawai dalam mendukung organisasi. Laporan disusun dan disampaikan lebih banyak kepada Pemerintah. Sedangkan pada HRM telah memberikan informasi atau satu tingkat diatas data yang diberikan oleh PM. Pada masa HRM, pegawai telah dianggap sebagai sumberdaya yang penting dalam organisasi sehingga perlu menjadi pertimbangan dalam setiap proses pengambilan keputusan manajemen. Laporan disusun dan disampaikan lebih banyak kepada Pemerintah, investor dan stakeholder. Sedangkan HCM telah mencapai pada titik pengetahuan. HCM telah menganggap pegawai merupakan modal tidak hanya sebagai sumberdaya. Untuk itu informasi tidaklah cukup, informasi perlu ditingkatkan menjadi pengetahuan sehingga memberikan pengetahuan terhadap pimpinan organisasi dalam rangka pengambilan keputusan. Laporan disusun dan disampaikan lebih banyak kepada Pemerintah, investor, *stakeholder*, dan masyarakat.

Tabel 1. Perbedaan PM, HRM, dan HCM

No	Indikator	PM	HRM	HCM
1	Lingkungan Organisasi	Sederhana dan Stabil	Dinamis	Kompleks
2	Cara Pandang Terhadap Pegawai	Biaya	Sumberdaya	Investor
3	Praktek Pengelolaan Pegawai	<i>Basic Practices</i>	<i>Best Practices</i>	<i>Best Fit</i>
4	Nilai yang didapatkan	<i>Value For Money</i>	<i>Added Value</i>	<i>Created Value</i>
5	Strategi Pengelolaan Pegawai	<i>Separated Process</i>	<i>Alignment Process</i>	<i>Integrated Process</i>
6	Pengembangan Pegawai	<i>Task Basis</i>	<i>Task and Individual Basis</i>	<i>Individual, Task, and Future Need Basis</i>
7	Pengukuran	<i>Efficiency</i>	<i>Effectivity</i>	<i>Strategic differentiators, organizational capability, and potential for transformation</i>
8	Bentuk Informasi Dalam Laporan	Data	Informasi	Pengetahuan

Sumber: Ingham (2007) dan Marrewijk dan Timmers (2003)

#### E. IMPLEMENTASI HUMAN CAPITAL MANAGEMENT DALAM MANAJEMEN PEGAWAI NEGERI SIPIL

Manajemen pegawai negeri sipil adalah pengelolaan pegawai negeri sipil untuk menghasilkan pegawai negeri sipil yang professional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktek Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme. Saat ini Manajemen Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Peraturan ini merupakan turunan dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Kegiatan Manajemen PNS meliputi: penyusunan dan penetapan kebutuhan,

pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karier, pola karir, promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, dan perlindungan. Berikut dijelaskan bagaimana aplikasi konsep dari HCM dilihat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017.

#### Penyusunan dan Penetapan Kebutuhan

Pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017, proses penyusunan dan penetapan kebutuhan PNS diatur dalam Pasal 4-14. Pada aturan tersebut kebutuhan PNS dibuat untuk jangka waktu 5 tahun berdasarkan prioritas kebutuhan dengan tetap memperhatikan tujuan pemerintah selain mempertimbangkan dinamika/

perkembangan organisasi. Proses penyusunan kebutuhan dilakukan berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja. Seluruh proses dilakukan oleh organisasi Pemerintah untuk kemudian ditetapkan. Proses penetapan dilakukan oleh Menpan dan RB dengan memperhatikan menteri keuangan dan kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN).

Kondisi ini menggambarkan cara pandang organisasi kepada para pegawainya. Organisasi pemerintah atau pemerintah secara umum masih memandang pegawai sebagai *cost*/biaya. Proses penyusunan PNS masih mempertimbangkan biaya yang akan ditimbulkan.

Kondisi ini tentu saja berbeda dengan konsep HCM. Pada konsep HCM, penyusunan dan penetapan kebutuhan pegawai tidak bisa dilihat hanya sebagai biaya (Marrewijk dan Timmers, 2003 dan Ingham, 2007). Tetapi dilihat sebagai investor yang akan menanamkan investasinya ke dalam organisasi. Jika paradigma ini dipakai maka proses penyusunan dan penetapan kebutuhan tidak sekedar mempertimbangkan biaya yang menjadi beban organisasi. Biaya menurut organisasi disatu sisi dan penerimaan disisi pegawai. Organisasi juga selayaknya mempertimbangkan apa yang akan didapatkan oleh organisasi dari pegawainya. Dan tentu saja nilainya tidak sekedar moneter. Namun juga non moneter, yaitu bertambahnya modal organisasi dengan nilai yang tidak dapat diukur dengan moneter.

Walaupun demikian proses penyusunan dan penetapan kebutuhan pegawai telah mampu melihat kebutuhan organisasi selama 5 (lima) tahun kedepan. Termasuk apa yang akan dihadapi oleh organisasi dalam jangka waktu 5 (lima) tahun kedepan. Dengan kalimat lain,

proses ini merupakan wujud penyesuaian antara proses pengelolaan dan penetapan kebutuhan pegawai dengan strategi organisasi untuk 5 (lima) tahun kedepan.

Hal ini telah menggambarkan praktek pengelolaan pegawai dengan strategi *Integrated Process*. Menurut Marrewijk dkk (2003) strategi ini diwujudkan dengan proses pengintegrasian proses pengelolaan pegawai dengan strategi organisasi.

### **Pengadaan**

Pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017, proses pengadaan diatur dalam pasal 15-45. Secara umum seleksi dilakukan dengan melalui 3 tahapan: (1) Tahap seleksi administrasi. Dilakukan untuk mencocokkan antara persyaratan administratif dengan dokumen pelamaran yang disampaikan oleh pelamar; (2) Tahap seleksi kompetensi dasar. Dilakukan untuk menilai kesesuaian antara kompetensi dasar yang dimiliki pelamar dengan standar kompetensi dasar PNS; dan (3) Tahap seleksi kompetensi bidang. Dilakukan untuk menilai kesesuaian antara kompetensi bidang yang dimiliki oleh pelamar dengan standar kompetensi bidang sesuai dengan kebutuhan jabatan.

Proses pengadaan pegawai merupakan tindak lanjut dari proses penyusunan dan penetapan kebutuhan pegawai yang telah dilakukan sebelumnya. Sehingga pelaksanaan setiap tahapan disandarkan dari hasil proses penyusunan dan penetapan kebutuhan pegawai yang telah memperhatikan kebutuhan organisasi untuk 5 (lima) tahun kedepan.

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan strategi yang digunakan adalah *Integrated Process*. Proses pengadaan pegawai telah memperhatikan kebutuhan organisasi hingga 5 (lima) tahun kedepan.

### **Pangkat dan jabatan**

Pangkat dan Jabatan diatur dalam pasal 46-162. Pangkat merupakan kedudukan yang menunjukkan tingkatan jabatan berdasarkan tingkat kesulitan, tanggung jawab, dampak, dan persyaratan kualifikasi pekerjaan yang digunakan sebagai dasar penggajian.

Jabatan dibuat secara berjenjang. Pengangkatan berdasarkan kompetensi kualifikasi, syarat jabatan, penilaian atas prestasi kerja, kepemimpinan, kerjasama, kreativitas, tanpa membedakan jender, suku, agama, ras, dan golongan.

Mempertimbangkan kompetensi manajerial, kompetensi sosial kultural sesuai dengan standar kompetensi. Selain itu mempertimbangkan integritas dan moralitas yang baik. Proses pengisian dilakukan melalui proses rekrutmen dan seleksi dari PNS yang tersedia. Kompetensi sesuai dengan standar kompetensi yang diharapkan.

Proses penyusunan pangkat dan jabatan dilakukan seiring sejalan dengan pembentukan organisasi (*integrated process*). Namun, pada praktek pengisian masih mengacu pada konsep *alignment process*. Proses dilakukan untuk memenuhi kebutuhan disaat tahun berjalan dan melihat kesesuaian antara kompetensi dengan standar kompetensi saat itu. Pada konsep HCM proses pengadaan hendaknya tidak sekedar mencari kesesuaian antara kompetensi dengan standar kompetensi, namun juga kesesuaian kompetensi kedepan sebagaimana perkembangan organisasi dan perkembangan lingkungan organisasi itu sendiri (*integrated process*).

### **Pengembangan karir**

Pengembangan karir diatur dalam pasal 176-187. Pengembangan karir dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan

kebutuhan instansi Pemerintah dengan tetap mempertimbangkan integritas dan moralitas. Pendekatan dilakukan secara kombinasi antara kebutuhan organisasi, kompetensi, dan pola karir PNS.

Proses pengembangan karir dilaksanakan melalui penyatuan kebutuhan organisasi, kompetensi, dan pola karir PNS. Proses pengembangan karir ini mampu mengembangkan karir PNS menuju perubahan yang mampu mengakselerasi pelaksanaan perencanaan organisasi. Bersama-sama antara organisasi dengan para pegawainya (*integrated process*).

### **Pola karir**

Pola karir diatur dalam Pasal 188 dan 189. Pola karir dapat berbentuk: horizontal, vertical, dan diagonal. Horizontal, yaitu perpindahan dari satu jabatan ke posisi jabatan lain yang setara, baik didalam satu kelompok maupun antar kelompok JA, JF, dan JPT. Vertikal, yaitu perpindahan dari satu posisi jabatan ke posisi jabatan yang lain yang lebih tinggi, didalam satu kelompok JA, JF, dan JPT; dan Diagonal, yaitu perpindahan dari satu posisi jabatan ke posisi jabatan yang lain yang lebih tinggi antar kelompok JA, JF, atau JFT. Kondisi ini telah mendukung adanya *integrated process*. Organisasi membuka diri untuk memenuhi kebutuhan pegawainya dari dalam maupun dari luar. Selama sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sementara pegawai dapat mencari atau melamar jabatan lain sesuai dengan kompetensi dan kapabilitasnya (*Integrated Process*).

### **Mutasi**

Mutasi diatur dalam Pasal 190-197. Mutasi dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan jabatan, klasifikasi jabatan dan pola karir, dengan memperhatikan



kebutuhan organisasi. Dilakukan dengan prinsip larangan konflik kepentingan. PNS dapat mengajukan mutasi tugas dan/atau lokasi atas permintaan sendiri.

Kondisi ini telah mendukung adanya *integrated process*. Organisasi membuka diri untuk memenuhi kebutuhan pegawainya dari dalam maupun dari luar. Selama sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sementara pegawai dapat mencari atau melamar jabatan lain sesuai dengan kompetensi dan kapabilitasnya (*Integrated Process*).

### **Promosi**

Promosi diatur dalam pasal 198-200. Promosi merupakan bentuk pola karir yang dapat dibentuk secara vertical atau diagonal. PNS dapat dipromosikan didalam dan antara JA dan JF keterampilan, JF ahli pertama, JF ahli muda sepanjang memenuhi persyaratan jabatan dengan memperhatikan kebutuhan organisasi.

Dalam hal instansi belum memiliki kelompok rencana suksesi, promosi dalam JA dapat dilakukan melalui seleksi internal oleh panitia seleksi yang dibentuk oleh PPK. PNS yang menduduki jabatan administrator dan JF ahli madya dapat dipromosikan kedalam JPT pratama sepanjang memenuhi persyaratan jabatan, mengikuti, dan lulus seleksi terbuka, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi. PNS yang menduduki JF ahli utama dapat dipromosikan kedalam JPT madya sepanjang memenuhi persyaratan jabatan, mengikuti, dan lulus seleksi terbuka, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi.

Kondisi ini telah mendukung adanya *integrated process*. Organisasi membuka diri untuk memenuhi kebutuhan pegawainya dari dalam maupun dari luar. Selama sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Sementara pegawai dapat mencari atau melamar jabatan lain sesuai dengan kompetensi dan kapabilitasnya (*Integrated Process*).

### **Pengembangan kompetensi**

Pengembangan kompetensi diatur dalam Pasal 203-225. Pengembangan kompetensi merupakan upaya untuk pemenuhan kebutuhan PNS dengan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karir. Pengembangan kompetensi bagi setiap PNS dilakukan paling sedikit 20 Jam pembelajaran dalam 1 (satu) tahun. Rencana pengembangan kompetensi dilakukan untuk jangka waktu 1 (satu) tahun yang pembiayaannya tertuang dalam rencana kerja anggaran tahunan instansi pemerintah.

Untuk dapat melakukan perencanaan dilakukan dengan menganalisis kesenjangan antara kompetensi PNS dengan standar kompetensi jabatan yang diduduki dan yang akan diduduki. Pelaksanaan pengembangan kompetensi dalam bentuk pendidikan dan/atau pelatihan.

Pendidikan dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian PNS melalui pendidikan formal sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Dilaksanakan dalam bentuk tugas belajar. Tujuannya adalah memenuhi kebutuhan standar kompetensi jabatan dan pengembangan karir.

Pelatihan dilakukan melalui jalur pelatihan klasikal dan non klasikal. Klasikal melalui tatap muka didalam kelas, paling kurang melalui pelatihan, seminar, kursus, dan penayaran. Sedangkan non klasikal dilakukan melalui *e-learning*, bimbingan ditempat kerja, pelatihan jarak jauh, magang, dan pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta. Tujuannya adalah untuk mencapai persyaratan standar

kompetensi jabatan dan pengembangan karir.

Fokus pengembangan kompetensi mengarah pada capaian tujuan organisasi dan menciptakan nilai kepada organisasi dan memenuhi rencana pengembangan diri pegawai (*Created Value*). Selain itu pengembangan kompetensi diarahkan untuk menciptakan kompetensi untuk dapat melaksanakan kegiatan saat ini dan adanya perubahan-perubahan di masa yang akan datang. Misalnya yang saat ini dikembangkan dalam Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan yang telah mengadopsi konsep pemimpin perubahan (*Integrated Process*).

### **Penilaian kinerja**

Penilaian kinerja diatur dalam pasal 227. Penilaian kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan sistim prestasi kerja dan sistim karir. Penilaian kinerja dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada berbagai tingkatan dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS.

Penilaian kinerja melihat capaian target kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Atau dengan kata lain efektivitas pekerjaan (*Effectivity*). Diharapkan bahwa penilaian kinerja tidak terbatas pada capaian target organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Tetapi juga apresiasi terhadap capaian pegawai atas perubahan-perubahan yang telah dilakukan (*Strategic Differentiator and Transformation*).

### **Penggajian dan Tunjangan**

Penggajian dan tunjangan diatur pada pasal 303. PNS diberikan gaji, tunjangan, dan fasilitas. Penggajian dan tunjangan masih menjadi permasalahan klasik hingga hari ini. Salah satu

penyebabnya adalah sistim penggajian dan tunjangan yang diantut adakah aspek senioritas dan aspek beban kerja dan prestasi yang terlihat dari jabatan. Namun sistim ini masih menyisakan permasalahan, diantaranya: gaji dan tunjangan yang diterima masih rendah, gaji dan tunjangan masih timpang dibandingkan di sektor swasta dan jumlah tunjangan yang lebih besar dibandingkan gaji yang seharusnya tunjangan lebih kecil dibandingkan gaji (Pramusinto, 2010). Termasuk didalamnya kurang memperhatikan risiko pekerjaan yang dihadapi PNS. Sehingga sistim penggajian yang berlaku tidak mampu mendorong produktivitas dan menciptakan rasa keadilan (Dwiyanto, 2015).

Kondisi ini menggambarkan bahwa kesejahteraan PNS masih kurang diperhatikan. Sistim penggajian dan tunjangan masih tidak seiring dengan kondisi lingkungan organisasi maupun risiko yang dibebankan kepada PNS (*Separated Process*). Dalam HCM sejatinya penggajian dan tunjangan harus mampu menciptakan kesejahteraan dan menjadi motivator PNS untuk bekerja dan mengembangkan diri (*Integrated Process*).

### **Disiplin**

Disiplin diatur pada 229-230. Untuk menjamin terpeliharanya tata tertib dalam kelancaran pelaksanaan tugas, PNS wajib mematuhi disiplin PNS. Saat ini konsep disiplin memastikan setiap kegiatan yang dilakukan oleh para pegawai telah sesuai dengan standar yang berlaku (*Value for Money*). Disiplin harus mampu mendorong pegawai melakukan transformasi atau perubahan dilingkungannya (*Created Value*).

### **Pemberhentian**

Pemberhentian diatur dalam pasal 238-303. Dasar pemberhentian PNS:

Tabel 2. Implementasi Konsep Manajemen Kepegawaian di Indonesia

No	Aspek	PM	HRM	HCM
1	Penyusunan dan Penetapan Kebutuhan	Biaya	-	<i>Integrated Basis</i>
2	Pengadaan	-	-	<i>Integrated Process</i>
3	Pangkat dan Jabatan	-	-	<i>Integrated Process</i>
4	Pengembangan Karir	-	-	<i>Integrated Process</i>
5	Pola Karir	-	-	<i>Integrated Process</i>
7	Mutasi	-	-	<i>Integrated Process</i>
6	Promosi	-	<i>Task and individual Competencies</i>	-
7	Pengembangan Kompetensi	-	-	<i>Created Value Integrated Process</i>
8	Penilaian Kinerja	-	<i>Effectivity</i>	-
9	Penggajian dan Tunjangan	<i>Separated Process</i>	-	-
10	Disiplin	<i>Value For Money</i>	-	-
11	Pemberhentian	-	-	<i>Integrated Process</i>
12	Jaminan pensiun dan hari tua	Biaya	-	-
12	Perlindungan	-	-	<i>Integrated Process</i>

Sumber: Data sekunder diolah

pemberhentian atas permintaan sendiri; pemberhentian karena mencapai Batas Usia Pensiun; pemberhentian karena perampangan Organisasi atau Kebijakan Pemerintah; dan Pemberhentian karena tidak cakap Jasmani dan/atau rohani. Pemberhentian merupakan pendekatan dinamis antara kepentingan individu dengan organisasi. Organisasi berhak untuk memberhentikan demikian juga para pegawai berhak untuk mengajukan berhenti. Instrument ini dapat dimanfaatkan untuk pencapaian tujuan organisasi (*Integrated Process*).

#### Jaminan pensiun dan hari tua

Jaminan pensiun dan hari tua diatur pada pasal 304-307. PNS yang berhenti

bekerja berhak atas jaminan pensiun dan jaminan hari tua PNS sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Hadi (2016) melihat sistim pensiun masih menjadi beban negara dan kurang bisa memberikan kesejahteraan bagi para penerimanya. Terlebih saat ini nilai pensiun yang diterima jauh lebih rendah dibandingkan gaji dan tunjangan semasa aktif bekerja (Pramusinto, 2010). Pensiun hendaknya memberikan jaminan kesejahteraan kepada PNS yang telah selesai masa tugasnya.

Kondisi ini menggambarkan bahwa PNS masih dianggap sebagai beban tidak hanya pada saat mereka aktif didalam organisasi pemerintah (Biaya). Tetapi juga pada saat tidak lagi aktif atau menjadi

pensiunan. Sehingga pemerintah perlu melakukan perbaikan kearah yang lebih baik. Jaminan pensiun harus mampu memberikan jaminan kesejahteraan bagi PNS. PNS hendaknya dipandang bukan sebagai pihak yang menimbulkan biaya saja. Akan tetapi investor yang telah sekian lama berinvestasi dan memberikan nilai kepada organisasi pemerintah (Investor).

### Perlindungan

Perlindungan diatur dalam pasal 308. Pemerintah memberikan jaminan kesehatan; jaminan kecelakaan; jaminan kematian; dan bantuan hukum. Pada dasarnya pemerintah telah memberikan perlindungan terhadap risiko ketidakpasitan, baik dari segi kesehatan, kecelakaan, kematian, dan bantuan hukum (*Integrated Process*).

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwasannya manajemen PNS belum sepenuhnya mengimplementasikan HCM. Masih terdapat implementasi konsep PM dan HRM.

### Kesimpulan

Implementasi *Human Capital Management* belum seperti yang diharapkan. Pada kenyataannya pelaksanaan manajemen kepegawaian masih mengimplementasikan konsep *Personnel Management*, *Human Resources Management*, dan *Human Capital Management*. Pada aspek pengadaan, promosi, penilaian kinerja, penggajian, disiplin, dan jaminan pensiun dan hari tua belum mengimplementasikan konsep HCM. Hal ini tentu saja dapat menghambat capaian dari tujuan manajemen kepegawaian itu sendiri.

### Rekomendasi Kebijakan

Pemerintah terus melakukan langkah-langkah konkrit dalam mengimplementasi HCM. Melalui penataan kembali strategi promosi, penilaian kinerja, penggajian, tunjangan, disiplin, dan jaminan pension dan hari tua kearah konsep HCM.

### DAFTAR PUSTAKA

- Afiouni, Fida, (2013), *Human Capital Management: a New Name For HRM?*, International Journal Learning and Intellectual Capital, Volume 10 Number 1 Years 2013
- Allaputa, Eno A Maycock Erefagha, Gillian D. Waripanye, Richard Geraghty, Senifa Chikafa, (2015), *PM to HRM- Rebranding or A New Label?*, IOSR Journal of Business and Management e-ISSN:2278-487X, p-ISSN:2319-7668, Volume 17, Issue 6, Ver I (June. 2015), PP 14-21
- Attwood, Margaret dan Stuart Dimmock, (1996), *Personnel Management*, London: Macmillan Press Ltd
- Cania, Luftim, (2014), *The Macrotheme Review: A Multidisciplinary*, Journal of Global Macro Trends 3(9), Winter 2014
- Dwiyanto, Agus, (2015), *Administrasi Publik: Desentralisasi, Kelembagaan, dan Aparatur Sipil Negara*, Yogyakarta: UGM Press
- Dwiyanto, Agus, (2015), *Reformasi Birokrasi Kontektual: Kembali Ke Jalur Yang Benar*, Yogyakarta: Kerjasama Lembaga Administrasi Negara dan UGM Press
- Hadi, Abdul, (2016), *Rancangan Sistim Jaminan Pensiun dan Hari Tua Pegawai Negeri Sipil*, Civil Apparatus Policy Brief Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nomor 003-Januari-2017

- Hossain, Md. Uzzal dan Ishita Roy, (2016), *Human Capital Management: The New Competitive Approach*, International Journal of Economics, Commerce and Management, Vol. IV, Issue 5, May 2016
- Ingham, Jon, (2007), *Strategic Human Capital Management: Creating Value Through People*, Elsevier: United Kingdom
- Jacobson, Willow S. dan Jessica E. Sowa, (2015), *Strategic Human Capital Management in Municipal Government: An Assessment of Implementation Practices*, Article Publik Personnel Management Vol. 44(3) 317-339
- Komisi Aparatur Sipil Negara, (2017), *Laporan Kinerja Komisi Aparatur Sipil Negara*
- Marrewijk, Marcel dan Joanna Timmers, (2003), *Human Capital Management: New Possibilities in People Management*, Journal of Business Ethics 44: 171-184
- Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Pramusinto, Agus, (2010), *Beberapa Catatan Tentang Penggajian Pegawai Negeri Sipil di Indonesia, Reformasi Aparatur Negara Di Tinjau Kembali*, Editor: Wahyudi Kumorotomo dan Ambar Widaningrum, Yogyakarta: Gava Media
- Rudito, Bambang, Achmad Ghazali, Hary Febriansyah, Adita Pritasari, Dematria Pringgabayu, Dany. Athory Ramdlany, (2016), *Aparatur Sipil Negara Pendukung Reformasi Birokrasi*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group

# ANALISIS

## PEMETAAN POTENSI DAERAH DI KABUPATEN DOMPU NUSA TENGGARA BARAT <sup>1</sup>

### ANALYSIS OF POTENTIAL MAPPING IN DOMPU REGENCY NUSA TENGGARA BARAT

**Putri Wulandari Atur Rejeki <sup>2</sup>**

Email: putriwulandari37@gmail.com

#### **ABSTRACT**

*Dompu Regency is one of the regions with low GDRP in NTB Province. Until 2016, Agriculture, Forestry, and Fishing contributes more than 35% of GDRP. To find out whether the sector is a leading sector in Dompu Regency, more in-depth analysis is needed. The mapping of potential areas in Dompu will be carried out by using Klassen Typology analysis. Based on this analysis for Quadrant I are Construction; Wholesale and Retail Trade, Repair of Motor Vehicles and Motorcycles. Included in Quadrant II are Mining and Quarrying; Manufacturing Industry; Electricity and Gas; Transportation and Storage; Accomodation and Food Service Activities; Information and Communication; Financial and Insurance Activities; Real Estate Activities; Business Activities; Education; Human Health and Sosial Work Activities. Included in Quadrant III are Agriculture, Forestry, and Fishing; and Public Administration and Defence, Compulsory Sosial Security. Included in Quadrant IV are Water Supply, Sewerage, Waste Management and Remediation; and Other Services Activities. We recomended to optimize for developing the economic potential in Dompu Regency by promotion and expansion for Quadrant I, intensification for Quadrant II, extensification for Quadrant III.*

**Keywords:** *Economic Growth, Region's Potential, Klassen Typology*

#### **ABSTRAK**

Kabupaten Dompu adalah salah satu daerah dengan PDRB yang rendah di Provinsi NTB. Hingga Tahun 2016, Sektor Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan memberikan kontribusi lebih dari 35 % PDRB. Dengan menggunakan analisis Tipologi Klassen akan dianalisis apakah sektor ini merupakan sektor unggulan (sektor yang masuk pada Kuadran I) di Dompu atau tidak. Berdasarkan analisis ini yang termasuk ke dalam Kuadran I adalah Sektor Konstruksi; dan Sektor Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor. Yang termasuk ke dalam Kuadran II adalah Sektor Pertambangan dan Penggalian; Sektor Industri Pengolahan; Sektor Pengadaan Listrik dan Gas; Sektor Transportasi dan Pergudangan; Sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum; Sektor Informasi dan Komunikasi; Sektor Jasa Keuangan dan Asuransi; Sektor Real Estate; Sektor Jasa Perusahaan; Sektor Jasa Pendidikan; serta Sektor Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial. Yang termasuk ke dalam Kuadran III adalah Sektor Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan; dan Sektor Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib. Yang termasuk

---

<sup>1</sup> Naskah diterima 7 Maret 2018. Revisi final 19 Maret 2018

<sup>2</sup> Peneliti pada PKP2A I Lembaga Administrasi Negara

ke dalam Kuadran IV adalah Sektor Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah, dan Daur Ulang, serta Sektor Jasa Lainnya. Adapun untuk mengoptimalkan pengembangan potensi ekonomi Kabupaten Dompu adalah melalui promosi dan ekspansi untuk Kuadran I, intensifikasi untuk Kuadran II, ekstensifikasi untuk Kuadran III, serta meningkatkan kualitas SDM untuk Kuadran IV.

**Kata Kunci:** Pertumbuhan Ekonomi, Potensi Daerah, Tipologi Klassen

## A. PENDAHULUAN

Setiap daerah memiliki potensi yang berbeda, baik dari sisi potensi sumber daya alam, kondisi geografis, maupun potensi khas daerah. Unikny suatu daerah tersebut menjadikan perencanaan pembangunan daerah akan berbeda antara satu dengan lainnya. Kegiatan perencanaan untuk pengembangan sektor ekonomi dimulai dengan melakukan proses identifikasi sektor unggulan, sektor berkembang, sektor potensial, maupun sektor terbelakang.

Kabupaten Dompu misalnya, salah satu daerah yang terletak di Provinsi Nusa Tenggara Barat ini memiliki berbagai potensi yang dapat dikembangkan guna mendukung roda perekonomian masyarakatnya. Namun, potensi yang ada belum tergali secara optimal sehingga nilai Produk Domestik Regional Bruto masih rendah dibandingkan kabupaten/kota yang ada di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Dengan nilai PDRB yang hanya mencapai Rp 4.356.010,2 juta pada tahun 2016, Kabupaten Dompu hanya berkontribusi kurang dari 5 % terhadap PDRB Nusa Tenggara Barat.

Apabila dilihat dari struktur perekonomian Kabupaten Dompu, Sektor Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan menjadi sektor yang berkontribusi paling besar terhadap perekonomian di kabupaten ini. Hingga tahun 2016, sektor ini memberikan kontribusi lebih dari 35 % Produk Domestik Regional Bruto (PDRB). Selain itu, Sektor Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor

juga memberikan kontribusi yang lumayan besar terhadap pertumbuhan ekonomi di kabupaten yang terletak di tengah – tengah Pulau Sumbawa ini. Pada tahun 2016, kontribusi dari sektor ini mencapai lebih dari 15 %. Namun, pertanyaannya adalah apakah kedua sektor ini merupakan sektor unggulan yang menjadi fokus perhatian Pemerintah Kabupaten Dompu?

Selain kedua sektor tersebut, kabupaten yang terkenal dengan Gunung Tambora ini juga menyimpan berbagai macam potensi lainnya. Kabupaten Dompu memiliki kekayaan alam/keanekaragaman hayati, atraksi budaya dan keunikan adat istiadat lainnya. Hal ini tentunya dapat dijadikan sebagai sumber pendapatan guna meningkatkan perekonomian Kabupaten Dompu.

Agar perekonomian Kabupaten Dompu dapat menguat dan meningkat, sangat perlu diketahui sektor-sektor yang dijadikan sektor unggulan, berkembang, potensial, maupun terbelakang. Hal ini dilakukan agar perencanaan pembangunan yang dilakukan dapat meningkatkan perekonomian di kabupaten ini. Untuk itu diperlukan pemetaan potensi daerah di Kabupaten Dompu. Pada kesempatan ini akan dilakukan pemetaan potensi daerah Kabupaten Dompu dengan menggunakan Tipologi Klassen.

## B. KERANGKA TEORI

### Potensi Pendapatan

Salah satu karakteristik yang sudah ada, namun sifatnya tersembunyi dikenal sebagai potensi. Karena sifatnya yang

tersembunyi itulah, besarnya potensi pendapatan harus diteliti dengan seksama. Analisis potensi pendapatan bersifat luas. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor yang harus diidentifikasi terkait dengan pendapatan. Salah satu upaya mengenali potensi pendapatan adalah mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Setiap daerah memiliki potensi

membatasi menjadi salah satu faktor pendukungnya (Mahmudi, 2010).

Berdasarkan tinggi rendahnya potensi dan kemampuan mengelola potensi, suatu daerah dapat diklasifikasikan ke dalam empat kategori, yaitu (1) daerah dengan potensi dan kemampuan mengelola yang tinggi; (2) daerah dengan potensi yang

Tabel 1. Peta Potensi Daerah

<b>POTENSI</b>		
<b>Tinggi</b>	<p><b>KUADRAN II (SEKTOR BERKEMBANG)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Potensi Tinggi</li> <li>❖ Kemampuan Mengelola Rendah</li> </ul> <p>Strategi yang dapat dilakukan: Intensifikasi</p>	<p><b>KUADRAN I (SEKTOR UNGGULAN)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Potensi Tinggi</li> <li>❖ Kemampuan Mengelola Tinggi</li> </ul> <p>Strategi yang dapat dilakukan: Promosi dan Ekspansi</p>
	<b>Rendah</b>	<p><b>KUADRAN IV (SEKTOR TERBELAKANG)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Potensi Rendah</li> <li>❖ Kemampuan Mengelola Rendah</li> </ul> <p>Strategi yang dapat dilakukan: Edukasi dan Pengembangan</p>
<p style="display: flex; justify-content: space-around;"><span><b>Rendah</b></span> <span><b>Tinggi</b></span></p> <p style="text-align: center;"><b>KEMAMPUAN MENGELOLA</b></p>		

Sumber: diadopsi dari Mahmudi, 2010

pendapatan yang berbeda (Khusaini, 2015; Sinurat, 2016). Demografi, ekonomi, sosiologi, budaya, geomorfologi serta lingkungan merupakan faktor-faktor yang menyebabkan perbedaan tersebut. Meskipun demikian, potensi yang telah diketahui pun terkadang tidak dapat diolah secara optimal. Adanya keterbatasan sumber daya manusia (SDM), permodalan dan peraturan perundangan yang

tinggi namun kemampuan mengelolanya rendah; (3) daerah dengan potensi yang rendah namun memiliki kemampuan mengelola tinggi; dan (4) daerah dengan potensi yang rendah dan kemampuan mengelola rendah. Keempat kategori tersebut disajikan dalam bentuk kuadran seperti pada Tabel 1.

*Pertama*, Kuadran I (sektor unggulan) merupakan kondisi yang paling ideal, dimana daerah memiliki potensi pendapatan yang tinggi serta kemampuan mengelola potensi yang juga tinggi. Sektor



ini adalah sektor yang paling dominan kontribusinya terhadap perekonomian daerah. Pada kondisi ini yang perlu dilakukan adalah menjaga sumber pendapatan untuk kesinambungan fiskal antar generasi. Dengan kemampuan mengelola yang tinggi tidak berarti potensi yang ada harus dieksploitasi seluruhnya saat ini sehingga mengakibatkan generasi berikutnya tidak lagi menikmati potensi pendapatan tersebut. Hal ini khususnya terkait dengan potensi ekonomi dari sumber daya alam yang tidak terbarui, seperti barang tambang.

*Kedua*, Kuadran II (sektor berkembang) adalah kondisi dimana daerah yang memiliki potensi pendapatan yang tinggi tetapi tidak mempunyai kemampuan untuk mengelola potensi tersebut secara memadai. Kondisi seperti ini pada umumnya dialami oleh pemerintahan di negara-negara berkembang, termasuk Indonesia. Kondisi pada Kuadran II ini merupakan kondisi yang cukup rawan karena akan menjadi ajang kepentingan banyak pihak, termasuk pihak asing untuk berebut memanfaatkan (eksploitasi) potensi besar yang tidak terkelola dengan baik. Oleh karenanya, pada kondisi ini diperlukan semangat untuk melindungi dan memanfaatkan potensi ekonomi untuk kepentingan bangsa dan kesejahteraan masyarakat. Apabila tidak demikian, maka akan terjadi eksploitasi oleh kepentingan asing atau kepentingan pihak-pihak tertentu, sehingga kesinambungan fiskal untuk generasi di masa yang akan datang terganggu. Strategi pengelolaan potensi pendapatan yang dapat dilakukan oleh pemerintah pada kondisi ini diantaranya intensifikasi pendapatan, kemitraan dengan pihak swasta untuk mengelola potensi yang ada, *joint venture* dengan investor, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam mengelola potensi yang ada.

*Ketiga*, Kuadran III (sektor potensial) adalah kondisi dimana daerah memiliki potensi rendah namun pada dasarnya mempunyai kapasitas mengelola yang cukup tinggi. Pada kondisi ini strategi yang dapat dilakukan untuk menggali potensi adalah dengan melakukan ekstensifikasi atau ekspansi. Misalnya, suatu daerah tidak memiliki potensi hutan. Dengan dukungan sumber daya manusia dan sarana prasarana yang dimiliki mampu mengolah hasil hutan menjadi produk yang berkualitas tinggi. Daerah tersebut telah melakukan ekspansi dengan memanfaatkan potensi hasil hutan dari daerah lain untuk diolah menjadi produk yang memiliki nilai ekonomi lebih tinggi.

*Keempat*, Kuadran IV (sektor terbelakang) adalah kondisi paling buruk yang perlu dihindari, yaitu potensi yang dimiliki rendah dan kemampuan mengelola pendapatan juga rendah. Pada kondisi ini perlu dilakukan strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui program pendidikan dan pelatihan sehingga memiliki kapasitas mengelola potensi pendapatan secara lebih baik. Pengembangan kualitas sumber daya manusia merupakan langkah terpenting untuk memperbaiki kondisi tersebut.

### **Produk Domestik Regional Bruto**

Suatu karakteristik yang menggambarkan perkembangan suatu perekonomian dalam periode waktu tertentu dikenal sebagai pertumbuhan ekonomi (Sukirno, 2011). Salah satu indikator makro yang dapat menunjukkan kondisi perekonomian daerah setiap tahunnya adalah Produk Domestik Regional Bruto (PDRB). Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) merupakan nilai tambah bruto seluruh barang dan jasa yang tercipta atau dihasilkan di wilayah domestik suatu daerah. PDRB timbul akibat berbagai

aktivitas ekonomi dalam suatu periode tertentu tanpa memperhatikan apakah faktor produksi yang dimiliki residen atau non - residen. Penyusunan PDRB dapat dilakukan melalui tiga pendekatan yaitu pendekatan produksi, pengeluaran, dan pendapatan yang disajikan atas dasar harga berlaku dan harga konstan.

PDRB disajikan dalam dua bentuk hasil perhitungan, yaitu PDRB atas dasar harga berlaku dan PDRB atas dasar harga konstan. PDRB atas dasar harga berlaku atau dikenal dengan PDRB nominal disusun berdasarkan harga yang berlaku pada periode penghitungan, dan bertujuan untuk melihat struktur perekonomian. Sementara PDRB atas dasar harga konstan (riil) disusun berdasarkan harga pada tahun dasar dan bertujuan untuk mengukur pertumbuhan ekonomi.

Selanjutnya manfaat dari PDRB antara lain adalah *pertama* PDRB harga berlaku (nominal) menunjukkan kemampuan sumber daya ekonomi dalam suatu wilayah. Nilai PDRB yang besar menunjukkan kemampuan sumber daya ekonomi yang besar, begitu juga sebaliknya. *Kedua*, PDRB harga konstan (riil) dapat digunakan untuk menunjukkan laju pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan atau setiap kategori dari tahun ke tahun. *Ketiga*, Distribusi PDRB harga berlaku menurut lapangan usaha menunjukkan struktur perekonomian atau peranan setiap kategori ekonomi dalam suatu wilayah. Kategori-kategori ekonomi yang mempunyai peran besar merupakan basis perekonomian suatu wilayah. *Keempat*, PDRB per kapita atas dasar harga berlaku menunjukkan nilai PDB dan PNB per satu orang penduduk. *Kelima*, PDRB per kapita atas dasar harga konstan berguna untuk mengetahui pertumbuhan nyata ekonomi per kapita penduduk di suatu negara.

## Perubahan Tahun Dasar dan Klasifikasi PDRB

Selama satu dekade terakhir, telah banyak perubahan yang terjadi pada tatanan global dan lokal yang sangat berpengaruh terhadap perekonomian nasional. Krisis finansial global yang terjadi pada tahun 2008, penerapan perdagangan bebas antara China - ASEAN (CAFTA), perubahan sistem pencatatan perdagangan internasional dan meluasnya jasa layanan pasar modal merupakan contoh perubahan yang perlu diadaptasi dalam mekanisme pencatatan statistik nasional.

Salah satu bentuk adaptasi pencatatan statistik nasional adalah melakukan perubahan tahun dasar PDB Indonesia dari tahun 2000 ke tahun 2010. Perubahan tahun dasar PDB dilakukan seiring dengan mengadopsi rekomendasi Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) yang tertuang dalam 2008 *System of National Accounts* (SNA 2008) melalui penyusunan kerangka *Supply and Use Tables* (SUT).

Perubahan tahun dasar PDB dilakukan secara bersamaan dengan penghitungan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Provinsi untuk menjaga konsistensi hasil penghitungan. Adapun manfaat perubahan tahun dasar PDRB adalah *pertama* dapat menginformasikan perekonomian regional yang terkini seperti pergeseran struktur dan pertumbuhan ekonomi, *kedua* dapat meningkatkan kualitas data PDRB, dan *ketiga* menjadikan data PDRB dapat diperbandingkan secara internasional.

Badan Pusat Statistik mengklasifikasikan PDRB menurut lapangan usaha. Jumlah sektor lapangan usaha dengan tahun dasar 2000 adalah 9 (sembilan) sektor, sementara jumlah sektor lapangan usaha dengan tahun dasar 2010 adalah 17 (tujuhbelas) sektor. Kesembilan sektor lapangan usaha dengan tahun dasar

2000 adalah Sektor Pertanian, Peternakan, Kehutanan, dan Perikanan; Sektor Pertambangan dan Penggalian; Sektor Industri Pengolahan; Sektor Listrik, Gas, dan Air Bersih; Sektor Konstruksi; Sektor Perdagangan, Hotel, dan Restoran; Sektor Pengangkutan dan Komunikasi; Sektor Keuangan, Real Estate, dan Jasa Keuangan; serta Sektor Jasa-jasa. Sementara tujuh belas sektor lapangan usaha dengan tahun dasar 2010 adalah Sektor Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan; Sektor Pertambangan dan Penggalian; Sektor Industri Pengolahan; Sektor Pengadaan Listrik dan Gas; Sektor Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah & Daur Ulang; Sektor Konstruksi; Sektor Perdagangan Besar & Eceran, Reparasi Mobil & Sepeda Motor; Sektor Transportasi dan Pergudangan; Sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum; Sektor Informasi dan Komunikasi; Sektor Jasa Keuangan dan Asuransi; Sektor Real Estat; Sektor Jasa Perusahaan; Sektor Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib; Sektor Jasa Pendidikan; Sektor Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial serta Sektor Jasa Lainnya.

Dengan adanya perubahan tahun dasar tersebut menyebabkan adanya penyesuaian subsektor pada setiap sektornya. Sektor Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan mencakup segala perusahaan yang didapatkan dari alam dan merupakan benda-benda atau barang-barang biologis (hidup) yang hasilnya dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup sendiri atau untuk dijual kepada pihak lain. Perusahaan ini termasuk kegiatan yang tujuan utamanya untuk memenuhi kebutuhan sendiri (subsisten) seperti pada kegiatan usaha tanaman pangan. Adapun yang termasuk ke dalam kategori ini adalah (1) Pertanian, Peternakan, Perburuan, dan Jasa Pertanian; (2) Kehutanan dan Penebangan Kayu; (3)

Perikanan.

Sektor Pertambangan dan Penggalian dikelompokkan dalam empat subkategori, yaitu (1) pertambangan minyak dan gas bumi (migas); (2) pertambangan batu bara dan lignit; (3) pertambangan bijih logam; serta (4) pertambangan dan penggalian lainnya. Kemudian, Sektor Industri Pengolahan meliputi kegiatan ekonomi di bidang perubahan secara kimia atau fisik dari bahan, umur atau komponen menjadi produk baru. Bahan baku industri pengolahan berasal dari produk pertanian, kehutanan, perikanan, pertambangan atau penggalian seperti produk dari kegiatan industri pengolahan lainnya. Perubahan, pembaharuan atau rekonstruksi yang pokok dari barang secara umum diperlakukan sebagai industri pengolahan.

Adapun yang termasuk ke dalam kategori industri pengolahan adalah (1) industri pengolahan batubara dan pengilangan minyak dan gas bumi; (2) industri makanan dan minuman; (3) industri pengolahan tembakau; (4) industri tekstil dan pakaian jadi; (5) industri kulit, barang dari kulit, dan alas kaki; (6) industri kayu, barang dari kayu dan gabus, dan barang anyaman; (7) industri kertas dan barang dari kertas, percetakan, dan reproduksi media rekam; (8) industri kimia, farmasi, dan obat tradisional; (9) industri karet, barang dari karet, dan plastik; (10) industri barang galian bukan logam; (11) industri logam dasar; (12) industri barang logam, komputer, barang elektronik, optik, dan peralatan listrik; (13) industri mesin dan perlengkapan; (14) industri alat angkutan; (15) industri furniture; (16) industri pengolahan lainnya, jasa reparasi, dan pemasangan mesin dan peralatan.

Sektor Pengadaan Listrik dan Gas mencakup kegiatan pengadaan tenaga listrik, gas alam dan buatan, uap panas, air panas, udara dingin dan produksi es dan

sejenisnya melalui jaringan, saluran, atau pipa infrastruktur permanen. Dimensi jaringan/infrastruktur tidak dapat ditentukan dengan pasti, termasuk kegiatan pendistribusian listrik, gas, uap panas dan air panas serta pendinginan udara dan air untuk tujuan produksi es. Produksi es untuk kebutuhan makanan/minimum dan tujuan non makanan. Kategori ini juga mencakup pengoperasian mesin dan gas yang menghasilkan, mengontrol dan menyalurkan tenaga listrik atau gas, juga mencakup pengadaan uap panas dan AC.

Sektor Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, dan Daur Ulang mencakup kegiatan ekonomi/lapangan usaha yang berhubungan dengan pengelolaan berbagai bentuk limbah/sampah, seperti limbah/sampah padat atau bukan baik rumah tangga ataupun industri, yang dapat mencemari lingkungan. Hasil dari proses pengelolaan limbah sampah atau kotoran ini dibuang atau menjadi input dalam proses produksi lainnya.

Sektor Konstruksi adalah kegiatan usaha di bidang konstruksi umum dan konstruksi khusus pekerjaan gedung dan bangunan sipil, baik digunakan sebagai tempat tinggal atau sarana kegiatan lainnya. Kegiatan konstruksi mencakup pekerjaan baru, perbaikan, penambahan dan perubahan, pendirian prafabrikasi bangunan atau struktur di lokasi proyek dan juga konstruksi dilakukan baik oleh kontraktor umum, yaitu perusahaan yang melakukan pekerjaan konstruksi untuk pihak lain, maupun oleh kontraktor khusus, yaitu unit usaha atau individu yang melakukan kegiatan konstruksi untuk dipakai sendiri.

Adapun Sektor Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor meliputi kegiatan ekonomi/lapangan usaha di bidang perdagangan besar dan eceran (yaitu penjualan tanpa perubahan

teknis) dari berbagai jenis barang, dan memberikan imbalan jasa yang mengiringi penjualan barang-barang tersebut. Baik penjualan berupa grosir (perdagangan besar) maupun eceran merupakan tahap akhir dalam pendistribusian barang dagangan. Kategori ini juga mencakup reparasi mobil dan sepeda motor.

Sektor Transportasi dan Pergudangan mencakup penyediaan angkutan penumpang atau barang, baik yang terjadwal maupun tidak. Penyediaan angkutan dapat menggunakan rel, saluran pipa, jalan darat, air atau udara dan kegiatan yang berhubungan dengan pengangkutan. Kategori ini terdiri atas angkutan rel, angkutan darat, angkutan laut, angkutan sungai, danau dan penyeberangan angkutan udara, pergudangan dan jasa penunjang angkutan, pos dan kurir.

Sementara itu, Sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum mencakup penyediaan akomodasi penginapan jangka pendek untuk pengunjung dan pelancong lainnya serta penyediaan makanan dan minuman untuk konsumsi segera. Jumlah dan jenis layanan tambahan yang disediakan sangat bervariasi. Tidak termasuk penyediaan akomodasi jangka panjang seperti tempat tinggal utama, penyiapan makanan dan minuman bukan untuk dikonsumsi segera atau yang melalui kegiatan perdagangan besar dan eceran.

Sektor Informasi dan Komunikasi mencakup produksi dan distribusi informasi dan produk kebudayaan, persediaan alat untuk mengirimkan atau mendistribusikan produk-produk ini dan juga data atau kegiatan komunikasi, informasi, teknologi informasi dan pengolahan data serta kegiatan jasa informasi lainnya. Kategori ini terdiri dari beberapa industri yaitu penerbitan, produksi gambar bergerak, video, rekaman suara dan penerbitan musik, penyiaran dan

pemrograman (radio dan televisi), telekomunikasi, konsultasi komputer dan teknologi informasi.

Selanjutnya, Sektor Jasa Keuangan dan Asuransi mencakup jasa perantara keuangan, asuransi dan pensiun, jasa keuangan lainnya serta jasa penunjang

keuangan. Kategori ini juga mencakup kegiatan pemegang asset, seperti kegiatan perusahaan holding dan kegiatan dari kegiatan penjamin atau pendanaan dan lembaga keuangan sejenis.

Tabel 2. PDRB Menurut Komponen Sektor dan Subsektor Lapangan Usaha Berdasarkan Tahun Dasar 2010

No.	Sektor	Subsektor
1.	Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Pertanian, Peternakan, Perburuan, dan Jasa Pertanian</li> <li>❖ Kehutanan dan Penebangan Kayu</li> <li>❖ Perikanan</li> </ul>
2.	Pertambangan dan Penggalian	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ pertambangan minyak, gas, dan panas bumi (migas)</li> <li>❖ pertambangan batu bara dan lignit;</li> <li>❖ pertambangan bijih logam</li> <li>❖ pertambangan dan penggalian lainnya.</li> </ul>
3.	Industri Pengolahan	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ industri pengolahan batubara dan pengilangan minyak dan gas bumi;</li> <li>❖ industri makanan dan minuman;</li> <li>❖ industri pengolahan tembakau;</li> <li>❖ industri tekstil dan pakaian jadi;</li> <li>❖ industri kulit, barang dari kulit, dan alas kaki;</li> <li>❖ industri kayu, barang dari kayu dan gabus, dan barang anyaman;</li> <li>❖ industri kertas dan barang dari kertas, percetakan, dan reproduksi media rekam;</li> <li>❖ industri kimia, farmasi, dan obat tradisional;</li> <li>❖ industri karet, barang dari karet, dan plastik;</li> <li>❖ industri barang galian bukan logam;</li> <li>❖ industri logam dasar;</li> <li>❖ industri barang logam, komputer, barang elektronik, optik, dan peralatan listrik;</li> <li>❖ industri mesin dan perlengkapan;</li> <li>❖ industri alat angkutan;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ industri furniture;</li> <li>❖ industri pengolahan lainnya, jasa reparasi, dan pemasangan mesin dan peralatan.</li> </ul>
4.	Pengadaan Listrik dan Gas	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ ketenagalistrikan</li> <li>❖ pengadaan gas dan produksi es</li> </ul>
5.	Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah & Daur Ulang	-
6.	Konstruksi	-
7.	Perdagangan Besar & Eceran, Reparasi Mobil & Sepeda Motor	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Perdagangan Mobil, Sepeda Motor dan Reparasinya</li> <li>❖ Perdagangan Besar dan Eceran, Bukan Mobil dan Sepeda Motor</li> </ul>
8.	Transportasi dan Pergudangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Angkutan Rel</li> <li>❖ Angkutan Darat</li> <li>❖ Angkutan Laut</li> <li>❖ Angkutan Sungai Danau dan Penyeberangan</li> <li>❖ Angkutan Udara</li> <li>❖ Pergudangan dan Jasa Penunjang Angkutan, Pos dan Kurir</li> </ul>
9.	Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Penyediaan Akomodasi</li> <li>❖ Penyediaan Makan Minum</li> </ul>
10.	Informasi dan Komunikasi	-
11.	Jasa Keuangan dan Asuransi	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Jasa Perantara Keuangan</li> <li>❖ Asuransi dan Dana Pensiun</li> <li>❖ Jasa Keuangan Lainnya</li> <li>❖ Jasa Penunjang Keuangan</li> </ul>
12.	Real Estat	-
13.	Jasa Perusahaan	-
14.	Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib	-
15.	Jasa Pendidikan	-
16.	Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	-
17.	Jasa Lainnya	-

Sumber: (BPS Kabupaten Dompu, 2017)

### Tinjauan Empiris

Dengan menggunakan analisis Tipologi Klassen, dapat diketahui bahwa potensi pendapatan serta kemampuan mengelola potensi setiap daerah berbeda-beda. Pada tahun 2010, Suprayitno dan Nurseto menganalisis pergeseran sektor

ekonomi unggulan Kabupaten Bantul pasca gempa. Hasilnya adalah komposisi keempat kuadran setelah gempa dan sebelum gempa pada dasarnya sama. Saat sebelum gempa pada tahun 2006, hanya ada dua sektor yang mengalami pergeseran yaitu sektor bangunan dan sektor industri pengolahan.

Sektor bangunan bergeser posisinya menuju posisi yang lebih baik yaitu dari posisi sektor yang tumbuh cepat namun tidak produktif menjadi sektor unggulan yaitu sektor yang tumbuh cepat dan produktif (Suprayitno & Nurseto, 2010).

Pada tahun 2014, penelitian yang dilakukan Sukriah menghasilkan bahwa sektor pariwisata masuk ke dalam sektor unggulan di Kota Bandung. Hal ini disebabkan karena pariwisata memberikan kontribusi yang besar bagi perekonomian dan pertumbuhan ekonomi di Kota Bandung (Sukriah, 2014). Cahyono dan Wijaya pada tahun yang sama menganalisis sektor-sektor unggulan di beberapa kabupaten di Jawa Tengah. Hasilnya menunjukkan bahwa sektor unggulan berbeda di tiap kabupaten yang diteliti. Sektor unggulan di kabupaten yang diteliti bervariasi tergantung ketersediaan sumberdaya dan keunggulan komparatif (Cahyono & Wijaya, 2014).

Sementara itu, penelitian yang dilakukan Ratnasari pada tahun 2014 menunjukkan bahwa sektor pertambangan dan penggalian serta sektor jasa merupakan sektor yang maju dan tumbuh pesat. Sementara sektor pertanian dan sektor keuangan, persewaan dan jasa perusahaan merupakan sektor yang maju tapi tertekan, sedangkan sektor industri pengolahan merupakan sektor potensial dan masih dapat berkembang di Kabupaten Kebumen (Ratnasari, 2014). Selanjutnya pada tahun 2015 Miroah mencoba memetakan potensi Kota Semarang. Dengan menggunakan data PDRB pada tahun 2009 - 2013 diperoleh bahwa yang termasuk sektor unggulan di kota ini adalah sektor perdagangan, hotel dan restoran. Sektor potensi di kota ini adalah sektor industri pengolahan, listrik, gas, dan air bersih. Sementara sektor terhambat adalah sektor bangunan, pertambangan dan penggalian, sedangkan

sektor tertinggal adalah sektor pertanian (Miroah, 2015).

Selanjutnya, pada tahun 2015, Elysanti, Hadi, dan Cahyo menganalisis potensi pengembangan ekonomi wilayah kecamatan di Kabupaten Jember. Hasilnya adalah wilayah yang cepat maju dan cepat tumbuh berada di Kecamatan Kaliwates, Sumpalsari dan Patrang. Namun pada akhir tahun 2013 beberapa kecamatan yang mengalami peningkatan dilihat dari tingkat laju pertumbuhan dan PDRB perkapita terus bertambah sehingga memasuki kuadran I yakni Kecamatan Puger Wuluan, Ambulu, Tanggul, Bangsalsari dan Sumberbaru. Akan tetapi ada pula satu kecamatan yang perekonomiannya masih berada di daerah relatif tertinggal (Elysanti et al., 2015).

### C. METODE PENELITIAN

Metode Penelitian yang digunakan dalam tulisan ini adalah metode kuantitatif. Hal ini dilakukan mengingat data yang digunakan adalah data PDRB Kabupaten Dompu menurut lapangan usaha atas dasar harga konstan (ADHK) 2010 selama lima tahun yaitu 2012 - 2016 yang bersumber dari dokumen resmi Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Dompu. Sementara itu, analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis Tipologi Klassen.

Sebelum data dianalisis, terlebih dahulu dilakukan pengolahan data dengan mengikuti enam langkah sebagai berikut. Pertama, adalah menghitung rata-rata PDRB selama lima tahun periode penelitian. Formula yang digunakan adalah:

$$\hat{Y} = \frac{\sum_{i=1}^n Y_i}{n} \dots \dots (1)$$

di mana  $\hat{Y}$  adalah rata-rata PDRB,  $Y_i$  adalah nilai PDRB tahun ke- $i$ ,  $i$  adalah 2012 hingga 2016, dan  $n$  adalah jumlah tahun yang digunakan.

Kedua, adalah menghitung rata-rata PDRB per sektor, yaitu dengan membagi rata-rata PDRB yang telah diperoleh pada langkah pertama dengan tujuh belas sektor yang terdapat dalam struktur PDRB menggunakan tahun dasar 2010. Formula yang digunakan adalah:

$$\widehat{Y}_{PDRB} = \frac{\hat{Y}}{17} \dots\dots (2)$$

di mana  $\widehat{Y}_{PDRB}$  adalah rata-rata PDRB per sektor, dan 17 merupakan jumlah sektor yang terdapat pada PDRB.

Ketiga, adalah menghitung rata-rata PDRB sektoral, yaitu jumlah nilai PDRB setiap sektor selama lima tahun dibagi dengan jumlah tahun yang digunakan, formulanya adalah sebagai berikut:

$$\widehat{Y}_{sektorj} = \frac{\sum_{i=1}^n Y_{sektorji}}{5} \dots\dots (3)$$

di mana  $\widehat{Y}_{sektorj}$  adalah rata-rata PDRB sektor j,  $Y_{sektorji}$  adalah nilai PDRB untuk sektor j tahun ke-i, j merupakan sektor-sektor yang ada dalam PDRB.

Kelima, menghitung rata-rata laju pertumbuhan PDRB, dengan formula:

$$\widehat{r}_{PDRB} = \frac{\sum_{i=1}^4 r_{PDRBi}}{4} \dots\dots (5)$$

di mana  $\widehat{r}_{PDRB}$  adalah rata-rata laju pertumbuhan PDRB, 4 adalah jumlah tahun yang digunakan dalam laju pertumbuhan PDRB.

Keenam, adalah menghitung laju pertumbuhan PDRB sektor dengan formula:

$$r_{sektorji} = \frac{Y_{sektorj(i+1)} - Y_{sektorji}}{Y_{ji}} \times 100\% \dots\dots (6)$$

Ketujuh, adalah menghitung rata-rata laju pertumbuhan PDRB sektor dengan formula:

$$r_{sektorj} = \frac{\sum_{i=1}^6 r_{sektorji}}{4} \dots\dots (7)$$

Setelah data diolah, selanjutnya dilakukan analisis data menggunakan Tipologi Klassen. Analisis data ini bertujuan untuk menentukan sektor mana yang termasuk kategori unggulan, potensial, berkembang dan terbelakang yang didasarkan pada perhitungan laju

Tabel 3. Klasifikasi Tipologi Klassen

Rata-rata Laju Pertumbuhan Sektoral	Rata-rata Kontribusi Sektoral terhadap PDRB	$\hat{Y}_{sektorj} < \hat{Y}_{PDRB}$	$\hat{Y}_{sektorj} \geq \hat{Y}_{PDRB}$
	$r_{sektorj} \geq r_{PDRB}$	Kuadran II Sektor Berkembang	Kuadran I Sektor Unggulan
	$r_{sektorj} < r_{PDRB}$	Kuadran IV Sektor Terbelakang	Kuadran III Sektor Potensial

Sumber: diadopsi dari (Mahmudi, 2010)

Keempat, adalah menghitung laju pertumbuhan PDRB tahun ke-i dengan formula:

$$r_{PDRBi} = \frac{Y_{i+1} - Y_i}{Y_i} \times 100\% \dots\dots (4)$$

di mana  $r_{PDRBi}$  merupakan laju pertumbuhan PDRB tahun ke-i.

pertumbuhan kontribusi sektoral dan rata-rata nilai kontribusi sektoralnya terhadap PDRB. Keempat kategori tersebut dikenal sebagai Tipologi Klassen dengan kriteria yang tertera pada Tabel 3.

Adapun kriteria dari keempat kategori pada Tabel 1 di atas adalah sebagai



berikut:

1. Kuadran I (sektor unggulan) adalah kategori untuk sektor-sektor yang memiliki rata-rata PDRB Sektoral lebih tinggi daripada rata-rata PDRB per sektor, dan rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektoral lebih tinggi daripada rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor.
2. Kuadran II (sektor berkembang) adalah kategori untuk sektor-sektor yang memiliki rata-rata PDRB Sektoral lebih rendah daripada rata-rata PDRB per sektor, namun rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektoral lebih tinggi daripada rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor.
3. Kuadran III (sektor potensial) adalah kategori untuk sektor-sektor yang memiliki rata-rata PDRB Sektoral lebih tinggi daripada rata-rata PDRB per sektor, dan rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektoral lebih rendah daripada rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor.

4. Kuadran IV (sektor terbelakang) adalah kategori untuk sektor-sektor yang memiliki rata-rata PDRB Sektoral lebih rendah daripada rata-rata PDRB per sektor, dan rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektoral lebih rendah daripada rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor.

#### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Hasil Penelitian

Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan, dapat diketahui bahwa *trend* Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kabupaten Dompus selama periode penelitian (2012 - 2016) selalu meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa selama kurun waktu tersebut telah terjadi kenaikan nilai tambah bruto dari seluruh barang dan jasa yang dihasilkan Kabupaten Dompus. Tidak hanya di Kabupaten Dompus, nilai PDRB atas dasar harga berlaku selalu menunjukkan nilai yang lebih besar dibandingkan dengan PDRB atas dasar harga konstan. Hal ini dikarenakan nilai

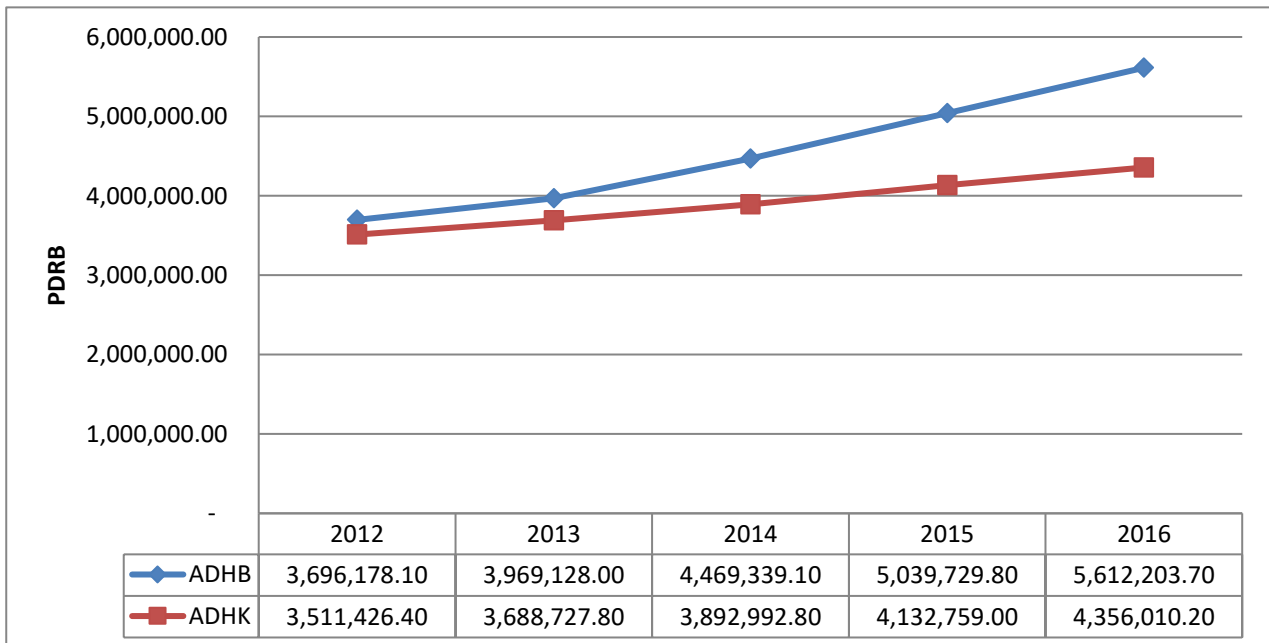


Figure 1. Produk Domestik Regional Bruto Atas Dasar Harga Berlaku dan Atas Dasar Harga Konstan (2010) di Kabupaten Dompus Tahun 2012 - 2016

Sumber: (BPS Kabupaten Dompus, 2017)

PDRB atas dasar harga konstan tidak dipengaruhi oleh nilai inflasi. Nilai PDRB berdasarkan harga berlaku dan harga konstan 2010 ditunjukkan pada Figure 1.

Apabila dilihat berdasarkan lapangan usaha, struktur ekonomi Kabupaten Dompu didominasi oleh Sektor Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan. Dari tahun 2012 hingga tahun 2016, kontribusi sektor ini hampir selalu mendekati angka 40 % terhadap PDRB Kabupaten Dompu setiap tahunnya. Selanjutnya, sektor usaha yang juga berkontribusi besar terhadap perekonomian Kabupaten Dompu adalah Sektor Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor. Selama periode penelitian, kontribusi sektor ini mampu bertahan di atas 14 % setiap

tahunnya terhadap PDRB Kabupaten Dompu. Dua sektor usaha lainnya yang turut berkontribusi besar terhadap PDRB Dompu adalah Sektor Konstruksi dan Sektor Administrasi Pemerintahan Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib. Kedua sektor ini masing-masing berkontribusi di atas 7 % setiap tahunnya terhadap perekonomian Kabupaten Dompu. Sektor Transportasi dan Pergudangan berkontribusi di atas 5 % setiap tahunnya. Sementara dua belas sektor lainnya masing-masing hanya memberikan kontribusi di bawah 5 %. Tabel 4 berikut ini menunjukkan rata-rata kontribusi setiap sektor lapangan usaha di Kabupaten Dompu.

Tabel 4. Rata-rata PDRB Masing-masing Sektor Lapangan Usaha di Kabupaten Dompu Tahun 2012-2016 (Juta Rupiah)

No.	Lapangan Usaha	Rata-rata PDRB Sektor ( $\widehat{Y}_{sektorj}$ )	Persentase (%)
1	Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	1,598,375.34	40.85
2	Pertambangan dan Penggalian	117,438.18	2.99
3	Industri Pengolahan	97,449.42	2.49
4	Pengadaan Listrik dan Gas	2,015.44	0.05
5	Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	1,010.96	0.03
6	Konstruksi	335,845.76	8.56
7	Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	578,991.02	14.77
8	Transportasi dan Pergudangan	214,786.38	5.48
9	Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	40,844.80	1.04
10	Informasi dan Komunikasi	44,925.04	1.14
11	Jasa Keuangan dan Asuransi	117,845.88	3.00
12	Real Estate	122,493.02	3.12
13	Jasa Perusahaan	7,716.14	0.20

14	Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib	315,009.02	8.06
15	Jasa Pendidikan	190,059.24	4.85
16	Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	60,384.26	1.54
17	Jasa lainnya	71,193.24	1.82
<b>Rata-rata PDRB Kabupaten Dompus</b>		<b>3,916,383.24</b>	

Sumber: (BPS Kabupaten Dompus, 2017) diolah

Dari Tabel 4 di atas, rata-rata PDRB selama lima tahun adalah sebesar Rp 3.916.383,24 Juta. Apabila dibagi dengan jumlah sektor lapangan usaha yang ada, kita mendapatkan rata-rata PDRB per sektor ( $\widehat{Y}_{PDRB}$ ) yaitu sebesar Rp 230.375,48 Juta. Hal ini mengandung pengertian bahwa kemampuan mengelola potensi setiap sektor lapangan usaha di Kabupaten Dompus mencapai Rp 230.375,48 Juta.

Berdasarkan kemampuan mengelola potensi tersebut, sektor-sektor usaha yang terdapat dalam PDRB dapat dibagi menjadi dua kelompok. *Pertama*, adalah kelompok dengan sektor-sektor yang memiliki

kemampuan mengelola potensi yang tinggi. Kelompok pertama ini memiliki rata-rata PDRB sektor yang lebih besar atau sama dengan rata-rata PDRB per sektor ( $\widehat{Y}_{sektorj} \geq \widehat{Y}_{PDRB}$ ). *Kedua*, adalah kelompok dengan sektor-sektor yang memiliki kemampuan mengelola potensi yang rendah. Kelompok kedua ini memiliki rata-rata PDRB sektor yang lebih rendah dari rata-rata PDRB per sektor ( $\widehat{Y}_{sektorj} < \widehat{Y}_{PDRB}$ ). Berdasarkan karakteristik ini, sektor usaha yang masuk ke dalam kelompok-kelompok tersebut disajikan pada Tabel 5 berikut ini.

Tabel 5. Sektor Lapangan Usaha Berdasarkan Kemampuan Mengelola Potensi di Kabupaten Dompus

No.	Lapangan Usaha	Rata-rata PDRB Sektor ( $\widehat{Y}_{sektorj}$ )	Kemampuan Mengelola Potensi
1	Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	1,598,375.34	Tinggi
2	Pertambangan dan Penggalian	117,438.18	Rendah
3	Industri Pengolahan	97,449.42	Rendah
4	Pengadaan Listrik dan Gas	2,015.44	Rendah
5	Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	1,010.96	Rendah
6	Konstruksi	335,845.76	Tinggi
7	Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	578,991.02	Tinggi
8	Transportasi dan Pergudangan	214,786.38	Rendah
9	Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	40,844.80	Rendah
10	Informasi dan Komunikasi	44,925.04	Rendah

11	Jasa Keuangan dan Asuransi	117,845.88	Rendah
12	Real Estate	122,493.02	Rendah
13	Jasa Perusahaan	7,716.14	Rendah
14	Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib	315,009.02	Tinggi
15	Jasa Pendidikan	190,059.24	Rendah
16	Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	60,384.26	Rendah
17	Jasa lainnya	71,193.24	Rendah

Sumber: (BPS Kabupaten Dompu, 2017) diolah

Sementara itu, apabila dilihat berdasarkan laju pertumbuhannya, perekonomian Kabupaten Dompu cenderung mengalami keniakan setiap

adalah kelompok dengan sektor-sektor yang memiliki potensi pendapatan yang tinggi. Kelompok pertama ini memiliki rata-rata laju pertumbuhan PDRB sektor lebih besar

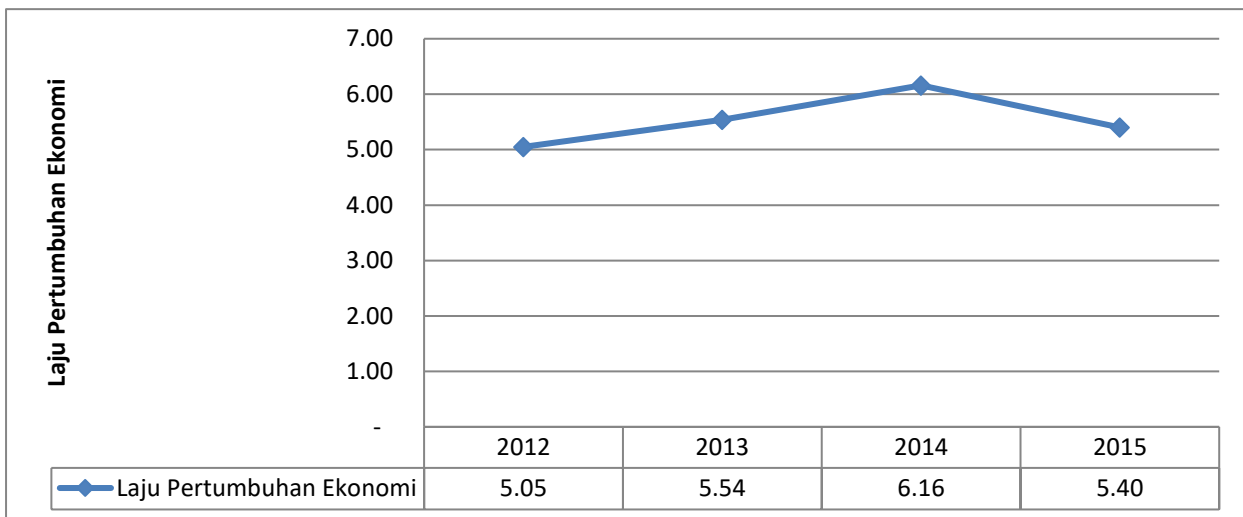


Figure 2. Trend Laju Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Dompu Tahun 2012 – 2015

Sumber: (BPS Kabupaten Dompu, 2017) diolah

tahunnya, kecuali pada tahun 2015. Rata-rata laju pertumbuhan ekonomi Kabupaten Dompu sebesar 5,54 % per tahun. Hal ini menunjukkan bahwa potensi pendapatan di Kabupaten Dompu akan meningkat 5,54 % setiap tahunnya. Selanjutnya trend laju pertumbuhan ekonomi Kabupaten Dompu disajikan pada Figure 2.

Berdasarkan potensi pendapatan yang telah diperoleh tersebut, sektor-sektor usaha yang terdapat dalam PDRB dapat dibagi menjadi dua kelompok pula. *Pertama*,

atau sama dengan rata-rata laju pertumbuhan PDRB ( $r_{\text{Sektorj}} \geq r_{\text{PDRB}}$ ). *Kedua*, adalah kelompok dengan sektor-sektor yang memiliki potensi pendapatan yang rendah. Kelompok kedua ini memiliki rata-rata laju pertumbuhan PDRB sektor lebih kecil daripada rata-rata laju pertumbuhan PDRB ( $r_{\text{Sektorj}} < r_{\text{PDRB}}$ ). Berdasarkan karakteristik ini, sektor usaha yang masuk ke dalam kelompok-kelompok tersebut disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Sektor Lapangan Usaha Berdasarkan Potensi Pendapatan di Kabupaten Dompu

No.	Lapangan Usaha	Rata-rata Laju Pertumbuhan Sektor	Potensi Pendapatan
1	Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	4.47	Rendah
2	Pertambangan dan Penggalian	6.94	Tinggi
3	Industri Pengolahan	5.65	Tinggi
4	Pengadaan Listrik dan Gas	18.96	Tinggi
5	Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	4.06	Rendah
6	Konstruksi	7.22	Tinggi
7	Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	6.80	Tinggi
8	Transportasi dan Pergudangan	6.54	Tinggi
9	Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	8.22	Tinggi
10	Informasi dan Komunikasi	8.07	Tinggi
11	Jasa Keuangan dan Asuransi	7.05	Tinggi
12	Real Estate	6.61	Tinggi
13	Jasa Perusahaan	6.62	Tinggi
14	Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib	3.80	Rendah
15	Jasa Pendidikan	6.02	Tinggi
16	Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	5.65	Tinggi
17	Jasa lainnya	4.76	Rendah

Sumber: (BPS Kabupaten Dompu, 2017) diolah

### Pembahasan

Berdasarkan potensi pendapatan dan kemampuan mengelola potensi yang telah diperoleh, setiap sektor lapangan usaha dapat dianalisis menggunakan Tipologi Klassen sebagai berikut.

Pertama, Rata-rata PDRB Sektor Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan dengan nilai Rp 1.598.375,34 Juta lebih besar dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompu dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju

Pertumbuhan PDRB Sektor Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan sebesar 4,47 % lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan memiliki kemampuan mengelola potensi tinggi, namun potensi pendapatan rendah. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran III, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor potensial di Kabupaten Dompu.

Kedua, Rata-rata PDRB

Pertambangan dan Penggalian dengan nilai Rp 117.438,18 Juta lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompu dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Pertambangan dan Penggalian sebesar 6,94 % lebih tinggi dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Pertambangan dan Penggalian memiliki kemampuan mengelola potensi rendah, namun potensi pendapatan tinggi. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran II, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor berkembang di Kabupaten Dompu.

Ketiga, Rata-rata PDRB Industri Pengolahan dengan nilai Rp 97.449,42 Juta lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompu dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Pertambangan dan Penggalian sebesar 5,65 % lebih tinggi dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Pertambangan dan Penggalian memiliki kemampuan mengelola potensi rendah, namun potensi pendapatan tinggi. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran II, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor berkembang di Kabupaten Dompu.

Keempat, Rata-rata PDRB Pengadaan Listrik dan Gas dengan nilai Rp 2.015,44 Juta lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompu dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Pertambangan dan Penggalian sebesar 18,96 % lebih tinggi dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Pengadaan Listrik dan Gas memiliki kemampuan mengelola potensi

rendah, namun potensi pendapatan tinggi. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran II, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor berkembang di Kabupaten Dompu.

Kelima, Rata-rata PDRB Sektor Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang dengan nilai Rp 1.010,96 Juta lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompu dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang sebesar 4,06 % lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Sektor Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang memiliki kemampuan mengelola potensi rendah, dan potensi pendapatan rendah. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran IV, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor terbelakang di Kabupaten Dompu.

Keenam, Rata-rata PDRB Sektor Konstruksi dengan nilai Rp 335.845,76 Juta lebih tinggi dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompu dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Konstruksi sebesar 7,22 % lebih tinggi dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Konstruksi memiliki kemampuan mengelola potensi tinggi, dan potensi pendapatan tinggi. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran I, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor unggulan di Kabupaten Dompu.

Ketujuh, Rata-rata PDRB Sektor Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor dengan nilai Rp 578.991,02 Juta lebih tinggi dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompu dengan nilai Rp

230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor sebesar 6,80 % lebih tinggi dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor memiliki kemampuan mengelola potensi tinggi, dan potensi pendapatan tinggi. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran I, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor unggulan di Kabupaten Dompus.

Kedelapan, Rata-rata PDRB Sektor Transportasi dan Pergudangan dengan nilai Rp 214.786,38 Juta lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompus dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Transportasi dan Pergudangan sebesar 6,54 % lebih tinggi dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Transportasi dan Pergudangan memiliki kemampuan mengelola potensi rendah, dan potensi pendapatan tinggi. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran II, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor berkembang di Kabupaten Dompus.

Kesembilan, Rata-rata PDRB Sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum dengan nilai Rp 40.844,80 Juta lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompus dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum sebesar 8,22 % lebih tinggi dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum memiliki kemampuan mengelola potensi rendah, namun potensi

pendapatan tinggi. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran II, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor berkembang di Kabupaten Dompus.

Kesepuluh, Rata-rata PDRB Sektor Informasi dan Komunikasi dengan nilai Rp 44.925,04 Juta lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompus dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Informasi dan Komunikasi sebesar 8,07 % lebih tinggi dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Informasi dan Komunikasi memiliki kemampuan mengelola potensi rendah, namun potensi pendapatan tinggi. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran II, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor berkembang di Kabupaten Dompus.

Kesebelas, Rata-rata PDRB Sektor Jasa Keuangan dan Asuransi dengan nilai Rp 117.845,88 Juta lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompus dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Jasa Keuangan dan Asuransi sebesar 7,05 % lebih tinggi dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Jasa Keuangan dan Asuransi memiliki kemampuan mengelola potensi rendah, namun potensi pendapatan tinggi. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran II, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor berkembang di Kabupaten Dompus.

Keduabelas, Rata-rata PDRB Sektor Real Estate dengan nilai Rp 122.493,02 Juta lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompus dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Real Estate sebesar 6,61 % lebih tinggi

dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Real Estate memiliki kemampuan mengelola potensi rendah, namun potensi pendapatan tinggi. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran II, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor berkembang di Kabupaten Dompu.

Ketigabelas, Rata-rata PDRB Sektor Jasa Perusahaan dengan nilai Rp 7.716,14 Juta lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompu dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Jasa Perusahaan sebesar 6,62 % lebih tinggi dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Jasa Perusahaan memiliki kemampuan mengelola potensi rendah, namun potensi pendapatan tinggi. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran II, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor berkembang di Kabupaten Dompu.

Keempatbelas, Rata-rata PDRB Sektor Administrasi Pemerintahan, Pertahanan, dan Jaminan Sosial Wajib dengan nilai Rp 315.009,02 Juta lebih tinggi dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompu dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Administrasi Pemerintahan, Pertahanan, dan Jaminan Sosial Wajib sebesar 3,08 % lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Administrasi Pemerintahan, Pertahanan, dan Jaminan Sosial Wajib memiliki kemampuan mengelola potensi tinggi, namun potensi pendapatan rendah. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran III, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor potensial di Kabupaten Dompu.

Kelimabelas, Rata-rata PDRB Sektor Jasa Pendidikan dengan nilai Rp 190.059,24 Juta lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompu dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Jasa Pendidikan sebesar 6,02 % lebih tinggi dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Jasa Pendidikan memiliki kemampuan mengelola potensi rendah, namun potensi pendapatan tinggi. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran II, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor berkembang di Kabupaten Dompu.

Keenambelas, Rata-rata PDRB Sektor Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial dengan nilai Rp 60.384,26 Juta lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompu dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial sebesar 5,65 % lebih tinggi dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial memiliki kemampuan mengelola potensi rendah, namun potensi pendapatan tinggi. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran II, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor berkembang di Kabupaten Dompu.

Ketujuhbelas, Rata-rata PDRB Sektor Jasa Lainnya dengan nilai Rp 71.193,24 Juta lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata PDRB per sektor Kabupaten Dompu dengan nilai Rp 230.375,48 Juta. Sementara Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB Sektor Jasa Lainnya sebesar 4,76 % lebih rendah dibandingkan dengan Rata-rata Laju Pertumbuhan PDRB per sektor sebesar 5,54 %. Hal ini menunjukkan bahwa Sektor Jasa Lainnya memiliki kemampuan mengelola potensi rendah, namun potensi pendapatan



rendah. Sektor ini masuk ke dalam Kuadran IV, dimana sektor ini merupakan salah satu sektor terbelakang di Kabupaten Dompus.

Berdasarkan hasil analisis di atas, dapat dibuatkan matriks Tipologi Klassen seperti pada Tabel 7 di bawah ini.

Tabel 7. Peta Potensi Daerah Kabupaten Dompus Berdasarkan Tipologi Klassen

		Kemampuan Mengolah	
		Rendah	Tinggi
Potensi	Tinggi	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Sektor Pertambangan dan Penggalian</li> <li>❖ Sektor Industri Pengolahan</li> <li>❖ Sektor Pengadaan Listrik dan Gas</li> <li>❖ Sektor Transportasi dan Pergudangan</li> <li>❖ Sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum</li> <li>❖ Sektor Informasi dan Komunikasi</li> <li>❖ Sektor Jasa Keuangan dan Asuransi</li> <li>❖ Sektor Real Estate</li> <li>❖ Sektor Jasa Perusahaan</li> <li>❖ Sektor Jasa Pendidikan</li> <li>❖ Sektor Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Sektor Konstruksi</li> <li>❖ Sektor Perdagangan Besar dan Ecerean, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor</li> </ul>
	Rendah	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Sektor Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah, dan Daur Ulang</li> <li>❖ Sektor Jasa Lainnya</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Sektor Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan</li> <li>❖ Sektor Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib</li> </ul>

Sumber: diolah

## E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

### Kesimpulan

Berdasarkan analisis terhadap potensi daerah Kabupaten Dompus sebagaimana yang telah diuraikan sebelumnya, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut. Potensi pendapatan yang tinggi dapat dilihat dari rata-rata laju pertumbuhan PDRB sektoral yang lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata laju pertumbuhan PDRB per sektor

( $\widehat{Y}_{sektorj} > \widehat{Y}_{PDRB}$ ). Di Kabupaten Dompus, potensi pendapatan tinggi terdapat pada tiga belas sektor lapangan usaha. Sektor-sektor tersebut adalah Sektor Pertambangan dan Penggalian; Sektor Industri Pengolahan; Sektor Pengadaan Listrik dan Gas; Sektor Konstruksi; Sektor Perdagangan Besar dan Ecerean, Reparasi Mobil, dan Sepeda Motor; Sektor Transportasi dan Pergudangan; Sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum; Sektor

Informasi dan Komunikasi; Sektor Jasa Keuangan dan Asuransi; Sektor Real Estate; Sektor Jasa Perusahaan; Sektor Jasa Pendidikan; serta Sektor Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial.

Sementara itu, kemampuan mengelola sektor-sektor yang ada dapat dikatakan tinggi apabila rata-rata PDRB sektoral lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata PDRB per sektor. Di Kabupaten Dompu, kemampuan mengelola potensi yang tinggi terdapat pada empat sektor. Sektor-sektor tersebut adalah Sektor Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan; Sektor Konstruksi; Sektor Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor; serta Sektor Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib.

Dengan menggunakan analisis Tipologi Klassen, yang memadukan antara potensi pendapatan dengan kemampuan mengelola potensi tersebut, diperoleh empat kuadran. Kuadran I yaitu sektor unggulan dengan potensi pendapatan tinggi dan kemampuan mengelola tinggi. Terdapat dua sektor yang termasuk dalam kuadran ini. Sektor-sektor tersebut adalah Sektor Konstruksi; dan Sektor Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor.

Kuadran II yaitu sektor berkembang dengan potensi pendapatan tinggi namun kemampuan mengelola rendah. Sektor-sektor yang masuk pada kuadran II di Kabupaten Dompu adalah Sektor Pertambangan dan Penggalian; Sektor Industri Pengolahan; Sektor Pengadaan Listrik dan Gas; Sektor Transportasi dan Pergudangan; Sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum; Sektor Informasi dan Komunikasi; Sektor Jasa Keuangan dan Asuransi; Sektor Real Estate; Sektor Jasa Perusahaan; Sektor Jasa Pendidikan; serta Sektor Jasa Kesehatan dan

Kegiatan Sosial.

Kuadran III yaitu sektor potensial dengan kemampuan mengelola tinggi, namun potensi pendapatan yang ada rendah. Sektor-sektor yang masuk pada kuadran III di Kabupaten Dompu adalah Sektor Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan; dan Sektor Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib.

Kuadran IV yaitu sektor terbelakang dengan kemampuan mengelola rendah, dan potensi pendapatan pun rendah. Di Kabupaten Dompu terdapat dua sektor lapangan usaha yang termasuk pada kuadran ini. Sektor-sektor tersebut adalah Sektor Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah, dan Daur Ulang, serta Sektor Jasa Lainnya.

### **Rekomendasi**

Berdasarkan hasil temuan dan kesimpulan di atas, dapat dirumuskan beberapa saran kebijakan yang dapat dijadikan acuan untuk mengoptimalkan pengembangan potensi ekonomi di Kabupaten Dompu. Pemerintah Kabupaten Dompu harus tetap menjaga sumber pendapatan yang berasal dari sektor unggulan seperti Sektor Konstruksi; Sektor Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda Motor. Hal ini dilakukan agar tercipta kesinambungan fiskal antar generasi. Pemerintah Kabupaten Dompu melalui dinas-dinas terkait dapat memberikan fasilitasi terhadap sektor-sektor ini melalui promosi dan ekspansi. Dengan kemampuan mengelola yang tinggi pemerintah dapat membuat kebijakan agar potensi yang berasal dari dua sektor ini dapat bertahan hingga generasi mendatang.

Kemudian untuk sektor yang masih berkembang Sektor Pertambangan dan Penggalian; Sektor Industri Pengolahan; Sektor Pengadaan Listrik dan Gas; Sektor

Transportasi dan Pergudangan; Sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum; Sektor Informasi dan Komunikasi; Sektor Jasa Keuangan dan Asuransi; Sektor Real Estate; Sektor Jasa Perusahaan; Sektor Jasa Pendidikan; serta Sektor Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial merupakan sektor-sektor yang rawan karena potensi tinggi tidak diimbangi dengan kemampuan mengelola yang baik. Strategi pengelolaan yang dapat dilakukan oleh Kabupaten Dompu untuk sektor-sektor ini adalah dengan melakukan intensifikasi pendapatan, melakukan kerjasama dengan pihak swasta untuk mengelola potensi yang ada, melakukan *joint venture* dengan investor, serta melakukan peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam mengelola potensi yang ada. Sementara untuk sektor yang masuk ke dalam kategori potensial, yakni Sektor Sektor Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan; dan Sektor Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib pengelolaan yang dapat dilakukan adalah dengan ekstensifikasi. Terakhir, untuk sektor yang masuk dalam kategori terbelakang seperti Sektor Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah, dan Daur Ulang, serta Sektor Jasa Lainnya, strategi yang harus dilakukan adalah meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui program pendidikan dan pelatihan sehingga memiliki kapasitas mengelola potensi pendapatan secara baik. Pengembangan kualitas sumber daya manusia merupakan langkah terpenting dalam memperbaiki kondisi di dua sektor terbelakang di Kabupaten Dompu ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

BPS Kabupaten Dompu. (2017). Kabupaten Dompu Dalam Angka 2017  
Cahyono, S. A., & Wijaya, W. W. (2014). Identifikasi Sektor Ekonomi Unggulan

Dan Ketimpangan Pendapatan Antar Kabupaten Di Sub Das Bengawan Solo Hulu. *JURNAL Penelitian Sosial Dan Ekonomi Kehutanan*, 11(1), 32-43  
Elysanti, S., P, T. H., D, H. C., Iesp, J., Ekonomi, F., & Unej, U. J. (2015). Wilayah Kecamatan di Kabupaten Jember ( Tipology Analysis and Sector Potential In Regional Economic Development of Jember District)  
Khusaini, M. (2015). A Shift-share Analysis on Regional Competitiveness - A Case of Banyuwangi District, East Java, Indonesia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 738-744. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.097>  
Mahmudi. (2010). *Manajemen Keuangan Daerah*. Jakarta: Erlangga  
Miroah, C. (2015). Analisis penentuan sektor unggulan kota semarang melalui pendekatan tipologi klassen  
Ratnasari, E. D. (2014). Sectors Analysis and Determination of Gdp Forming Leading. *Jurnal Fokus Bisnis*, 13(1), 1-29  
Sinurat, M. (2016). Cianjur Regency Regional Economy Potential Analysis. *International Journal of Social Sciences*, 45(1), 1-13  
Sukirno, S. (2011). *Ekonomi Pembangunan, Proses, Masalah dan Dasar Kebijakan*. Jakarta: Kencana  
Sukriah, E. (2014). Pariwisata Sebagai Sektor Unggulan Kota Bandung. *Jurnal Manajemen Resort & Leisure*, 11, 65-74  
Suprayitno, B., & Nurseto, T. (2010). Pergeseran Sektor Ekonomi Unggulan Kabupaten Bantul Pasca Gempa melalui Analisis Tipologi Klassen, 1-24

# ANALISA

## BIAYA PENYALURAN PUPUK UREA BERSUBSIDI DENGAN MENGGUNAKAN METODE STEPPING STONE DI KABUPATEN ACEH BESAR<sup>1</sup>

### *COST ANALYSIS FOR FERTILIZER DISTRIBUTION USING STEPPING STONE METHOD IN ACEH BESAR*

**Sayid Insyah Mustafa<sup>2</sup>**

Email: sayid.insya@yahoo.com

#### **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to determine whether the subsidized urea fertilizer distribution system in the district of Aceh Besar is efficient or not. In the distribution of subsidized urea fertilizer, the responsible institution is state-owned company namely PT. Pupuk Sriwijaya, and for the district of Aceh Besar, by PT. Pupuk Sriwijaya, has appointed three distributors, namely PT. Karya Pelita Makmur, CV. Leubok Joek Jaya and Puskud Aceh. The distributors obtain their distribution areas. PT. Karya Pelita Makmur distribute urea fertilizers as much seven districts, CV. Leubok Joek Jaya for six districts and also Puskud Aceh for five districts. After the calculation, the cost of transportation carried to by three distributors is not efficient. The method used in this calculation is calculation tabel of North West Corner (NWC).*

**Keywords:** *Cost Analysis, Distribution, Business Management*

#### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah system penyaluran pupuk urea bersubsidi di Kabupaten Aceh Besar sudah efisien atau belum. Dalam penyaluran pupuk urea bersubsidi, penanggung jawabnya adalah PT Pupuk Sriwijaya dan untuk Kabupaten Aceh Besar, PT. Pupuk Sriwijaya telah menunjuk tiga distributor yaitu PT. Karya Pelita Makmur, CV. Leubok Joek Jaya dan Puskud Aceh. Ke tiga distributor tersebut memperoleh daerah penyaluran masing-masing. Distributor PT. Karya Pelita Makmur mendistribusikan pupuk urea ke tujuh kecamatan, CV. Leubok Joek Jaya, menyalurkan pupuk urea sebanyak enam kecamatan dan distributor Puskud Aceh sebanyak Lima kecamatan. Setelah dilakukan perhitungan, ternyata biaya angkut yang dilakukan oleh ke tiga distributor tersebut belum efisien. Metode yang dipakai dalam perhitungan ini adalah melalui pembuatan tabel North West Corner (NWC).

**Kata Kunci:** Analisis Biaya, Distribusi, Manajemen Bisnis

---

<sup>1</sup> Naskah diterima 1 Maret 2018. Direvisi 1 Juli 2018

<sup>2</sup> Widyaiswara Madya Dinas Koperasi dan UKM Aceh

## A. PENDAHULUAN

Kegiatan pendistribusian merupakan suatu kegiatan dalam proses pemasaran. Suatu barang maupun jasa akan sampai kepada konsumen melalui pendistribusian. Dalam memilih saluran penyaluran, hendaknya saluran distribusi yang efisien. Salah satu komponen kegiatan pendistribusian adalah transportasi. Masalah transportasi umum berkaitan dengan mendistribusi sembarang komoditi dari sembarang kelompok pusat pemasok yang disebut sumber, ke sembarang pusat penerima yang disebut tujuan sedemikian rupa sehingga meminimumkan biaya distribusi total (Ismaniah, 2009).

Masalah pokok dalam pendistribusian produk adalah bagaimana caranya agar produk tersebut dapat melewati jalur-jalur tertentu, dari sumber-sumber yang menyediakan produk ke tempat-tempat tujuan, sehingga biaya pengangkutan yang dikeluarkan dapat ditekan seminimal mungkin. Pengiriman produk dapat dikatakan optimal jika didukung dengan adanya rencana pengalokasian yang tepat, sehingga akan menghasilkan rendahnya biaya transportasi umum.

Pendistribusian pupuk mendapat perhatian di kalangan pakar kebijakan publik. Kebijakan pendistribusian pupuk pada daerah-daerah yang memiliki permintaan tinggi telah menyebabkan kelangkaan pupuk pada daerah-daerah tertentu (Rachman, 2009; Darwis dan Nurmanaf, 2004). Selain itu, sosialisasi sistem penyaluran pupuk bersubsidi secara tertutup kepada stakeholder termasuk aparat pemerintah, tokoh masyarakat dan petani belum optimal dilakukan. Ada indikasi produsen/pabrik cenderung memonopoli penyaluran pupuk ke distributor dan penyalur (Umar dkk, 2011; Susila, 2010). Kondisi tersebut sangat

tergantung pada koneksi dengan distributor.

Metode transportasi diharapkan mampu meminimumkan biaya transportasi karena metode transportasi dirancang untuk melakukan optimalisasi variabel-variabel yang digunakan untuk memecahkan masalah transportasi, termasuk diantaranya masalah pengiriman barang atau bahan baku dari beberapa sumber ke beberapa tempat tujuan dengan biaya yang minimum. Masing-masing sumber tersebut mempunyai kapasitas pengiriman tertentu, sedangkan masing-masing tempat tujuan ini mempunyai permintaan dalam jumlah tertentu pula.

Penerapan metode transportasi yang tepat selain berguna untuk memperlancar pendistribusian, juga untuk memaksimalkan pengalokasian dari tempat sumber ke tempat tujuan, juga berguna dalam usaha menekan total biaya transportasi. Dengan diterapkannya suatu metode transportasi, biaya-biaya yang tidak perlu dapat dihilangkan, pengiriman barang dapat dengan lancar, penghematan tenaga dan waktu, serta meningkatkan efisiensi perusahaan. Dengan demikian, pada dasarnya perhitungan biaya transportasi dengan menggunakan metode transportasi berupaya untuk memecahkan persoalan dari sumber mana barang dikirim ke tempat tujuan yang mana sehingga akan dapat diperoleh jumlah biaya angkut yang paling minimal dan memaksimalkan keuntungan.

Untuk masalah di atas, maka dalam penelitian ini digunakan metode *North West Corner (NWC)*. *NWC* merupakan sebuah pendekatan non parametrik yang pada dasarnya merupakan teknik berbasis *linear programming*. Perhitungan *NWC* atau istilah lain adalah Metode sudut barat laut. *NWC* bekerja dengan langkah pembentukan matrik, lalu diidentifikasi unit yang akan

dievaluasi, *input* yang dibutuhkan serta *output* yang dihasilkan unit tersebut. Berdasarkan perhitungan tersebut maka akan dapat diketahui daerah distribusi mana yang seharusnya bisa lebih ditingkatkan efisiensi pemasarannya. Selain itu, perhitungan tersebut juga dapat menentukan cara apa saja yang dapat ditempuh, sehingga diharapkan perusahaan dapat mengetahui faktor *input* dan *output* yang mempengaruhi efisiensi daerah distribusi pemasaran, evaluasi tingkat efisiensi dari daerah distribusi pemasaran dan perencanaan strategi perbaikan.

Pemanfaatan *North West Corner* (NWC) telah luas digunakan dalam menghitung efisiensi distribusi angkutan (Kaur, 2011; Palaniyappa dan Vinoba. 2013; Uddin dkk, 2011). Akan tetapi, metode ini belum pernah digunakan dalam menghitung efisiensi distribusi pupuk di Aceh Besar. Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat efisiensi Sistem Penyaluran Distribusi Pupuk Urea Bersubsidi di Kabupaten Aceh Besar dengan menggunakan metode *North West Corner* (NWC).

## B. STUDI KEPUSTAKAAN

Pemasaran adalah proses sosial yang dengan proses itu individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan pihak lain (Kotler, 2005). Saluran pemasaran pada prinsipnya adalah serangkaian dari organisasi yang saling tergantung yang memudahkan pemindahan kepemilikan sebagaimana produk-produk bergerak dari produsen ke pengguna bisnis atau pelanggan. Suatu saluran pemasaran dapat dilihat sebagai suatu kanal yang besar atau saluran pipa yang didalamnya mengalir sejumlah produk, kepemilikan, komunikasi, pembiayaan dan pembayaran,

dan resiko menyertai mengalir ke pelanggan. Secara formal, suatu saluran pemasaran (juga disebut sebuah *channel of distribution*) merupakan suatu struktur bisnis dari organisasi yang saling bergantung yang menjangkau dari titik awal suatu produk sampai ke pelanggan dengan tujuan memindahkan produk ke tujuan konsumsi akhir.

Menurut Siswanto (2006) Metode sudut barat laut (*North West Corner* metode) adalah sebuah metode untuk menyusun tabel awal dengan cara mengalokasikan distribusi mulai dari sel yang terletak pada sudut kiri atas, itulah sebabnya dinamakan metode barat laut. Metode *North West Corner* adalah metode paling sederhana diantara ke empat metode yang telah disebutkan, untuk mencari solusi awal, langkah-langkahnya dapat diringkas sebagai berikut:

1. Mulai pada pojok barat laut tabel dan dialokasikan sebanyak mungkin pada tabel bagian sudut kiri atas tanpa menyimpang dari keandalan penawaran atau permintaan artinya X11 ditetapkan sama dengan yang terkecil diantara nilai S1 dan D1).
2. Ini akan menghabiskan penawaran pada sumber 1 dan atau permintaan pada tujuan 1. Akibatnya, tidak ada lagi barang yang dapat dialokasikan ke kolom atau baris yang telah dihabiskan dan kemudian baris atau kolom itu dihilangkan. Selanjutnya alokasikan sebanyak mungkin ke kotak di dekatnya pada baris atau kolom yang telah dihilangkan. Jika kolom maupun baris telah dihabiskan, pindahkan secara diagonal ke kotak berikutnya.
3. Lanjutkan dengan cara yang sama sampai semua penawaran telah dihabiskan dan keperluan permintaan telah dipenuhi.

Menurut Render dan Heizer (2006), Aturan North West Corner mengharuskan perhitungan dimulai pada bagian kiri atas (*North West Corner*) tabel dan mengalokasikan unit pada rute pengiriman sebagai berikut :

1. Habiskan pasokan (kapasitas pabrik) pada setiap baris.
2. Habiskan kebutuhan (permintaan gudang) dari setiap kolom.
3. Pastikan bahwa semua permintaan pasokan telah terpenuhi.

Menurut Siswanto (2006) “model transportasi pada saat dikenal pertama kali sebagai algoritma transportasi. Algoritma ini cukup dikenal dan masih sering diajarkan hingga tahun 90-an” *flow chart* algoritma transportasi ini bias dilihat pada gambar di bawah. *Pertama*, diagnosis masalah dimulai dengan pengenalan sumber, tujuan, parameter dan variabel. *Kedua*, seluruh informasi tersebut kemudian dituangkan kedalam matriks transportasi.

1. Bila kapasitas seluruh sumber lebih besar dari permintaan seluruh tujuan maka sebuah kolom semu (*dummy*) perlu ditambahkan untuk menampung kelebihan kapasitas itu.
2. Bila kapasitas seluruh sumber lebih kecil dari seluruh permintaan tujuan maka sebuah baris semu perlu ditambahkan untuk menyediakan kapasitas semua yang akan memenuhi kelebihan permintaan itu. Jelas sekali bahwa kelebihan permintaan itu tidak bisa dipenuhi.

*Ketiga*, setelah matriks transportasi terbentuk kemudian dimulai menyusun tabel awal. Algoritma transportasi mengenal tiga macam metode untuk menyusun tabel awal, yaitu:

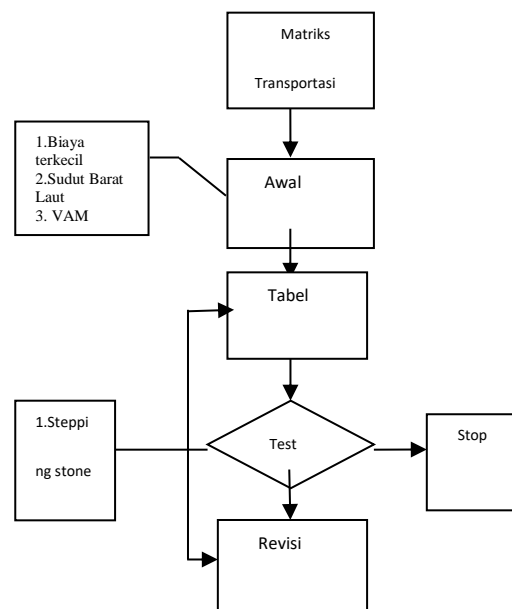
1. Metode biaya kecil atau *leats cost method*
2. Metode Sudut Barat Laut atau *North West Corner Method*

3. VAM atau *vogell's approximation method*

Ketiga metode diatas masing-masing berfungsi untuk menentukan alokasi distribusi awal yang akan membuat seluruh kapasitas sumber terlokasi ke seluruh tujuan. *Keempat*, setelah penyusunan tabel awal selesai maka sebagai langkah selanjutnya adalah pengujian optimalitas tabel untuk mengetahui apakah biaya distribusi total telah minimum. Secara sistematis, pengujian ini dilakukan optimalitas algoritma transportasi

1. *Stepping stone*
2. MODI atau *Modified distribution method*

*Kelima*, atau langkah yang terakhir adalah revisi tabel bila dalam langkah keempat terbukti bahwa tabel belum optimal atau biaya distribusi total masih mungkin diturunkan lagi. Dengan demikian, bahwa langkah kelima ini tidak akan dilakukan apabila pada langkah keempat telah membuktikan bahwa tabel telah optimal.



Gambar 1. Flow chart algoritma transportasi

Sumber: Siswanto (2006)

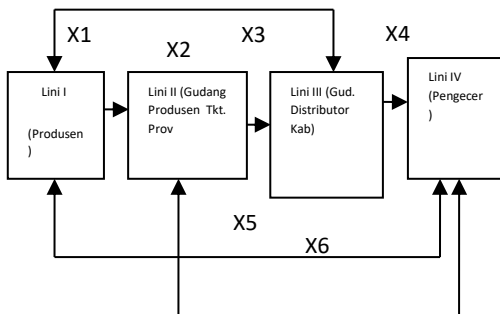
## 1. Hipotesis

Sesuai dengan latar belakang masalah, rumusan masalah, kerangka pemikiran, maka sebagai anggapan sementara dapat diturunkan hipotesis yaitu:  
 Ho : Terdapat tingkat efisiensi pada sistem distribusi penyaluran pupuk urea bersubsidi di Kabupaten Aceh Besar.

Ha : Tidak terdapat tingkat efisiensi pada sistem distribusi penyaluran pupuk urea bersubsidi di Kabupaten Aceh Besar.

## 2. Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, telaah pustaka dan hipotesis yang telah dijelaskan di atas, maka sebuah model konseptual atau kerangka pemikiran teoritis dapat diketahui. Bangun dalam penelitian ini, yaitu seperti yang disajikan dalam diagram berikut:



Gambar 2. Saluran Distribusi Pupuk Urea Bersubsidi dari Produsen Hingga Pengecer

## C. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada tiga distributor pupuk urea bersubsidi yang ditunjuk oleh PT Pupuk Sriwijaya yaitu PT. Karya Pelita Makmur yang beralamat di Kampung Laksana Kota Banda Aceh, CV. Leubok Joek Jaya di Krueng Geukuh Kabupaten Aceh Utara dan PUSKUD Aceh, beralamat di jalan Banda Aceh - Meulaboh, Desa Lam Teumen KBanda Aceh.

## 1. Desain Questioner

Kuesioner penelitian ini dibagi dalam dua bagian. Bagian pertama yaitu pertanyaan tentang identifikasi perusahaan Bagian kedua berisikan pertanyaan tentang volume, ongkos angkut dan jarak antara lokasi gudang dengan pengecer.

## 2. Prosedur Penelitian.

Langkah-langkahnya :

1. Tahap Persiapan
2. Studi Lapangan
3. Identifikasi *Input/Output*
  - a. Variabel *Input*, meliputi: Jumlah Kecamatan yang diecer, Jumlah dan biaya Pengiriman.
  - b. Variabel *Output*, meliputi : Penjualan dari kedua distributor ke pengecer
4. Identifikasi model matrik transportasi dalam penelitian ini notasi *input* didefinisikan dalam bentuk kebutuhan pupuk, Sedangkan notasi *output* didefinisikan dalam bentuk *Z*
5. Perhitungan Matrik Stepping Stone, menggunakan bantuan *Software Excel*.

Fungsi tujuan dari masalah transportasi adalah meminimalkan biaya pengiriman dengan model transportasi:

$$\text{Min } Z: \quad \sum X_{ij} = C_{ij}$$

$$\sum X_{ij} = \sum a_i$$

Pembatas:

$$\sum X_{ij} = \sum b_j$$

$$\sum a_i = \sum b_j$$

Ket:

- Z = Biaya transportasi  
 X<sub>ij</sub> = Jumlah barang  
 C<sub>ij</sub> = Ongkos kirim persatuan barang  
 a<sub>i</sub> = Jumlah persediaan



- bj = Jumlah permintaan
- i = 1,2,.....m
- j = 1,2,.....n

**D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**1. Pengumpulan Dan Pengolahan Data**

Tabel 1. Jarak Angkut Pupuk Urea Dari Gudang Distributor Ke Kecamatan - Kecamatan dalam Kabupaten Aceh Besar, 2017.

No	Kecamatan	Jarak dari Gudang PT. Karya Pelita Makmur (Km)	Jarak dari Gudang CV. Leubok Joek Jaya dan PUSKUD (Km)
1	Blang Bintang	19	10
2	Darussalam	30.4	16.2
3	Indrapuri	1	18.3
4	Ingin Jaya	18.7	2
5	Kota Jantho	35.6	50.7
6	Kuta Malaka	9.8	14.1
7	Montasik	7.7	10.7
8	Baitussalam	34.5	15.6
9	Kuta Baro	28.9	16.5
10	Kota Cot Glie	18	16.9
11	Lembah Seulawah	37.4	52.6
12	Seulimum	35	43.1
13	Suka Makmur	13.7	21.4
14	Darul Kamal	20.2	9.6
15	Simpang Tiga	15.6	8.3
16	Darul Imarah	24.1	7.4
17	Krueng Barona	27	7
18	Peukan Bada	32.6	16

Sumber: Organda Kab. Aceh Besar dan Google MAP (diolah).

Tabel diatas menggambarkan jarak antara gudang pupuk urea milik PT. Karya Pelita Makmur di Kecamatan Indrapuri Ldan gudang pupuk urea milik CV. Leubok Joek Jaya dan PUSKUD Aceh di Lambaro,

Kecamatan Ingin Jaya, selaku distributor pupuk Urea di Kabupaten Aceh Besar dengan titik distribusi di Kecamatan-kecamatan dalam Kabupaten Aceh Besar.

**2. Pengumpulan Data *Input* Dan *Output***

Pengumpulan data *input* dan *output*, maka langkah awal adalah dengan mendata jarak angkut antara Gudang distributor dengan kios pengecer pupuk urea bersubsidi di kecamatan - kecamatan dan biaya transpor persatuan kilometer. Selanjutnya, Untuk mengetahui berapa biaya transpor per satuan ton dan total biaya transport, dari ke tiga distributor ke kios-kios pengecer pupuk urea yang telah ditunjuk yang ada di kecamatan-kecamatan, dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini di bawah ini.

Dari tabel di atas, menggambarkan bahwa total ongkos angkut pupuk Urea bersubsidi di Kabupaten Aceh besar adalah sebesar Rp.199.24, juta. Untuk mengetahui ada atau tidaknya perubahan besarnya biaya angkut pupuk bersubsidi di Kabupaten Aceh Besar oleh ke tiga distributor, maka perlu dibuat matrik awal dengan memakai *Metode Sudut Barat Laut* atau *North West Corner (NWC)* dan dengan melakukan perhitungan/ pengujiannya dilakukan dengan optimalitas alogaritma transportasi *Stepping Stone method* maka langkah-langkah yang di lakukan, tergambar seperti pada tabel.

Langkah yang dalakukan adalah:

- a. Untuk mempermudah perhitungan, gabungkan matrik ongkos dengan matrik distribusi.
- b. Kotak yang telah terisi melalui NWC disebut sebagai *Basic Variabel* (Xij) dan kotak yang masih kosong disebut sebagai *Non Basic Variabel*.

Tabel 2. Jumlah distribusi dan biaya transpor Pupuk Urea Dari Gudang Distributor Ke Kecamatan- Kecamatan dalam Kabupaten Aceh Besar, 2017

NO	KECAMATAN	PT. KARYA PELITA MAKMUR		CV. LEUBOK JOEK JAYA / PUSKUD		Total Ongkos Angkut (harga pengangkutan 2.908/ton)	
		Berat (ton)	Jarak	Berat (ton)	Jarak (km)	PTKPM	CV LJJ/ Puskud
1	Blang Bintang	195	19		10	10.78	
2	Darussalam	300	30.4		16.2	26.53	
3	Indra Puri	450	1		18.3	1.31	
4	Ingin Jaya	430	18.7		2	23.39	
5	Kota Jantho	60	35.6		50.7	6.21	
6	Kuta Malaka	202	9.8		14.1	5.76	
7	Montasik	482	7.7		10.7	10.80	
8	Baitussalam		34.5	50	15.6		2.27
9	Kuta Baro		28.9	241.1	16.5		11.57
10	Kuta Cot Glie		18	200.8	16.9		9.87
11	Lembah Seulawah		37.4	112.7	52.6		17.24
12	Seulimum		35	264.8	43.1		33.20
13	Suka Makmur		13.7	218.6	21.4		13.61
14	Darul Kamal		20.2	141	9.6		3.94
15	Simpang Tiga		15.6	322	8.3		7.77
16	Darul Imarah		24.1	260	7.4		5.60
17	Kr. Barona Jaya		27	148	7		3.01
18	Peukan Bada		32.6	137	16		6.38
	<b>JUMLAH</b>	<b>2119</b>		<b>2096</b>		<b>84.78</b>	<b>114.47</b>
	<b>TOTAL</b>		<b>4215</b>				

Sumber: Distributor Pupuk Urea Bersubsidi Kab, A Besar (diolah).

c. Isi *Non Basic Variable* dengan memakai matrik ongkos (Cij) dengan membentuk siklus tertutup dimana sudut-sudutnya adalah basic variabel dan membentuk siku. Dengan menjawab pertanyaan kekiri; kekanan atau ke atas; ke bawah dengan tujuan basic variabel, jika dipakai kekiri atau kekanan maka setelah ditemukan BV lalu perhitungannya dilakukan dengan ke atas ke bawah dan seterusnya

dilakukan sampai terbentuk siklus tertutup.

d. Dalam menghitung *NBV* dengan memakai matrik ongkos (Cij), seperti pada tabel diatas, maka pengisian isi kotak dimulai dengan  $C_{2,1}$  dengan hasilnya sebagai berikut :

- $C_{2,1} = C_{1,1} - C_{1,9} + C_{2,9} - C_{2,1} = 19,0 - 28,9 + 16,5 - 10 = -03,40$
- $C_{2,2} = C_{1,2} - C_{1,9} + C_{2,9} - C_{2,2} = 30,40 - 28,9 + 16,5 - 16,2 = 1,80$
- $C_{2,3} = C_{1,3} - C_{1,9} + C_{2,9} - C_{2,3} = 1 - 28,9 + 16,5 - 18,30 = -29,70$
- $C_{2,4} = C_{1,4} - C_{1,9} + C_{2,9} - C_{2,4} = 18,70 - 28,9 + 16,5 - 2 = 4,30$
- $C_{2,5} = C_{1,5} - C_{1,9} + C_{2,9} - C_{2,5} = 35,50 - 28,9 + 16,5 - 50,70 = -27,50$
- $C_{2,6} = C_{1,6} - C_{1,9} + C_{2,9} - C_{2,6} = 32,60 - 9,8 - 28,9 + 16,5 - 16 = 4,20$
- $C_{2,7} = C_{1,7} - C_{1,9} + C_{2,9} - C_{2,7} = 7,70 - 28,9 + 16,5 - 10,70 = -15,40$
- $C_{2,8} = C_{1,8} - C_{1,9} + C_{2,9} - C_{2,8} = 34,50 - 28,9 + 16,5 - 15,60 = 6,50$
- $C_{1,10} = C_{2,10} - C_{2,9} + C_{1,9} - C_{1,10} = 16,90 - 28,9 + 16,5 - 15,6 = 11,30$
- $C_{1,11} = C_{2,11} - C_{2,9} + C_{1,9} - C_{1,11} = 37,40 - 28,9 + 16,5 - 52,60 = 27,60$
- $C_{1,12} = C_{2,12} - C_{2,9} + C_{1,9} - C_{1,12} = 43,10 - 37,40 - 28,9 + 16,5 - 35 = 8,2$
- $C_{1,13} = C_{2,13} - C_{2,9} + C_{1,9} - C_{1,13} = 21,40 - 28,9 + 16,5 - 13,70 = 20,10$
- $C_{1,14} = C_{2,14} - C_{2,9} + C_{1,9} - C_{1,14} = 9,6 - 28,9 + 16,5 - 20,20 = 1,80$
- $C_{1,15} = C_{2,15} - C_{2,9} + C_{1,9} - C_{1,15} = 8,3 - 28,9 + 16,5 - 15,60 = 5,10$
- $C_{1,16} = C_{2,16} - C_{2,9} + C_{1,9} - C_{1,16} = 7,40 - 28,9 + 16,5 - 24,10 = -4,30$
- $C_{1,17} = C_{2,17} - C_{2,9} + C_{1,9} - C_{1,17} = 7,00 - 28,9 + 16,5 - 27 = -7,60$
- $C_{1,18} = C_{2,18} - C_{2,9} + C_{1,9} - C_{1,18} = 14,10 - 28,9 + 16,5 - 1 = 25,10$

Tabel 3. Perhitungan Matrik Awal Dengan Memakai Metode NWC Pada Pendistribusian Pupuk Urea Bersubsidi di Kabupaten Aceh Besar .

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
Nama Distributor	Blang Bintang	Darussalam	Indrapuri	Ingin Jaya	Kota Jantho	Peukan Bada	Montasik	Baitussalam	Kuta Baro	Kota Cot Glie	Lembah Seulawah	Seulimum	Suka Makmur	Darul Kamal	Simpang Tiga	Darul Imarah	Krueng Baroma	Kuta Malaka	Jml (ton)
	19.00	30.40	1.00	18.70	35.60	32.60	7.70	34.50	28.90	18.00	37.40	35.00	13.70	20.20	15.60	24.10	27.00	1.00	
PT. KARYA PELITA MAKMUR	195	300	450	430	60	137	482	50.00	15	11.30	27.60	20.50	20.10	1.80	5.10	(4.30)	(7.60)	25.50	2119.00
CV. LUBOK JOEK JAWA PLUSKUD	10.00	16.20	18.30	2.00	50.70	16.00	10.70	15.60	16.50	16.90	52.60	43.10	21.40	9.60	8.30	7.40	7.00	14.10	
	(3.40)	1.80	(29.70)	4.30	(27.50)	4.20	(15.40)	6.50	226.10	200.80	112.70	264.80	218.60	141	322	260	148	202	2096.00
	195.00	300.00	450.00	430.00	60.00	137.00	482.00	50.00	241.10	200.80	112.70	264.80	218.60	141.00	322.00	260.00	148.00	202.00	4215

Data : Matrik (diolah)

Tabel 4. Matrik Perhitungan Akhir, Dengan Memakai North West Corner (NWC) Pada Pendistribusian Pupuk Urea di Kabupaten Aceh Besar .

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
Nama Distributor	Blang Bintang	Darussalam	Indrapuri	Ingin Jaya	Kota Jantho	Peukan Bada	Montasik	Baitussalam	Kuta Baro	Kota Cot Glie	Lembah Seulawah	Seulimum	Suka Makmur	Darul Kamal	Simpang Tiga	Darul Imarah	Krueng Baroma	Kuta Malaka	Jml (ton)
	19.00	30.40	1.00	18.70	35.60	32.60	7.70	34.50	28.90	18.00	37.40	35.00	13.70	20.20	15.60	24.10	27.00	1.00	
PT. KARYA PELITA MAKMUR	(1.70)	(6.90)	450	(9.40)	60	(9.30)	482	(11.60)	(5.10)	200.80	112.7	264.80	218.60	(3.30)	128.10	(9.40)	(12.70)	202.00	2119.00
CV. LUBOK JOEK JAWA PLUSKUD	10.00	16.20	18.30	2.00	50.70	16.00	10.70	15.60	16.50	16.90	52.60	43.10	21.40	9.60	8.30	7.40	7.00	14.10	
	195.0	300.0	(24.6)	490.0	(22.4)	137.0	(10.3)	50.0	241.1	(6.2)	(22.5)	(15.4)	(15.0)	141.0	193.9	260.0	148.0	(20.4)	2,096.0
	195.0	300.0	450	430	60	137.0	482	50	241.1	200.80	112.70	264.80	218.60	141	322.00	260	148	202.00	4215

Data : Matrik (diolah)

- e. Periksa hasil NBV apakah seluruhnya sudah bernilai negatif atau belum, jika sudah semuanya bernilai negatif maka optimasi sudah terjadi dan perhitungan dihentikan, jika masih ada angka positif maka perhitungan dilanjutkan dengan membuat tabel baru.
- f. Hasil perhitungan seperti pada tabel IV.3. 2 diatas, menggambarkan, bahwa angka - angka dalam kotak - kotak perhitungan, masih banyak terdapat angka-angka bernilai positif. Adapun angka-angka masih bernilai positif adalah sebanyak 11 kotak
- g. Ongkos angkut awal (Nilai Z) adalah sebesar Rp. 199.242.675,29, atau Rp. Rp. 199.24 juta. Hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel IV.2 diatas, Karena belum maksimum, maka harus dilakukan pendistribusian ulang dengan membuat tabel baru, Adapun nilai positif yang terbesar pada tabel 3 adalah nilai yang terdapat pada kotak C1.11 yaitu sebesar 27,60.

### 3. Analisa Perhitungan Matrik Akhir

Setelah dilakukan perhitungan optimalisasi dengan menggunakan metode Stepping Stone, optimalisasi terjadi pada matrik ke 13 (tabel IV.3.13). di mana

● ANALISA BIAYA PENYALURAN PUPUK UREA BERSUBSIDI DENGAN MENGGUNAKAN METODE STEPPING STONE DI KABUPATEN ACEH BESAR ●

perhitungan angka dalam kotak sudah seluruhnya telah bernilai negatif, artinya perhitungan lanjutan dengan pembuatan tabel baru tidak diperlukan lagi.

Adapun ongkos angkut atas dasar tabel terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini.

penyaluran dan jumlah yang disalurkan oleh PT Pupuk Sriwijaya. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan adalah system penyaluran pupuk urea bersubsidi yang dilakukan oleh PT Pupuk Sriwijaya, belum efisien. Hal ini dibuktikan dengan melakukan perhitungan awal, ongkos angkut. Dengan memakai metode stepping

Tabel 5. Jumlah distribusi dan biaya transpor (Z) Pupuk Urea

NO	KECAMATAN	PT. KARYA PELITA MAKMUR	CV. LEUBOK JOEK JAYA / PUSKUD	Ongkos Angkut Dari Gudang ke Kecamatan	Ongkos Angkut Dari Gudang ke Kecamatan	Total Biaya Pengangkutan PT KPM Ke Kecamatan	Total Biaya Pengangkutan CV LJJ/Puskud Ke Kecamatan	Total
		Berat (ton)	Berat (ton)	PT KPM	CV LJJ/Puskud			
1	Blang Bintang		195.0	55,271.00	29,090.00	-	5,672,550.00	5,672,550.00
2	Darussalam		300.0	88,433.60	47,125.80	-	14,137,740.00	14,137,740.00
3	Indra Puri	450.0		2,909.00	53,234.70	1,309,050.00	-	1,309,050.00
4	Ingin Jaya		430.0	54,398.30	5,818.00	-	2,501,740.00	2,501,740.00
5	Kota Jantho	60.0		103,560.40	147,486.30	6,213,624.00	-	6,213,624.00
6	Kuta Malaka	202.0		28,508.20	41,016.90	5,758,656.40	-	5,758,656.40
7	Montasik	482.0		22,399.30	31,126.30	10,796,462.60	-	10,796,462.60
8	Baitussalam		50.0	100,360.50	45,380.40	-	2,269,020.00	2,269,020.00
9	Kuta Baro		241.1	84,070.10	47,998.50	-	11,572,438.35	11,572,438.35
10	Kuta Cot Glie	200.8		52,362.00	49,162.10	10,514,289.60	-	10,514,289.60
11	Lembah Seulawah	112.7		108,796.60	153,013.40	12,261,376.82	-	12,261,376.82
12	Seulimum	264.8		101,815.00	125,377.90	26,960,612.00	-	26,960,612.00
13	Suka Makmur	218.6		39,853.30	62,252.60	8,711,931.38	-	8,711,931.38
14	Darul Kamal		141.0	58,761.80	27,926.40	-	3,937,622.40	3,937,622.40
15	Simpang Tiga	128.1	193.9	45,380.40	24,144.70	5,813,229.24	4,681,657.33	10,494,886.57
16	Darul Imarah		260.0	70,106.90	21,526.60	-	5,596,916.00	5,596,916.00
17	Kr. Barona Jaya		148.0	78,543.00	20,363.00	-	3,013,724.00	3,013,724.00
18	Peukan Bada		137	94,833.40	46,544.00	-	6,376,528.00	6,376,528.00
	<b>JUMLAH</b>	<b>2119</b>	<b>2096</b>			<b>88,339,232.04</b>	<b>59,759,936.08</b>	<b>148,099,168.12</b>

Dari tabel di atas, menggambarkan bahwa ongkos angkut (Z) sebesar 148.099.168,12. Ini berarti, ongkos angkut yang paling kecil dalam pendistribusian pupuk urea bersubsidi di Kabupaten Aceh Besar yaitu sebesar Rp. Rp. 148.099.168,12. Dengan demikian terjadi penghematan ongkos angkut pupuk urea bersubsidi di Kabupaten Aceh Besar sebesar Rp. 51.143.407,2/tahun.

### E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan perhitungan terhadap ke tiga distributor pupuk urea bersubsidi di Kabupaten Aceh Besar, bahwa distribusi dan alokasi pupuk urea bersubsidi di masing masing distributor, telah ditentukan lokasi

stone, perhitungan awal total ongkos angkut adalah sebesar Rp. 199.242.675,29 dan setelah melakukan perhitungan beberapa kali perhitungan, akhirnya diperoleh hasil, bahwa angkos angkut yang efisien adalah sebesar Rp. 148.099.168,12. Dengan demikian terjadi penghematan ongkos angkut sebesar Rp. 51.143.163,2/tahun.

Bahwa PT. Pupuk Sriwijaya, perlu meninjau kembali lokasi distribusi dan jumlah alokasi yang telah ditetapkan selama ini dengan perbaikan system penyaluran yang dapat menghemat biaya angkut pupuk urea bersubsidi ke kecamatan-kecamatan yang ada di Kabupaten Aceh Besar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Darwis, V dan Nurmanaf A.R. (2004). Kebijakan Distribusi, Tingkat Harga Dan Penggunaan Pupuk Di Tingkat Petani. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*. Vol22. No. 1
- Heizer, J. dan Render, B. (2006). Manajemen Operasi, Edisi 7. Jakarta: Salemba.
- Ismaniah. (2009). Penyelesaian Masalah Riset Operasi (Transportasi) dengan Menggunakan Program Solver. *Jurnal Kajian Ilmiah Lembaga Penelitian Ubraha Jaya* Vol. 10 No. 1
- Kaur, A., & Kumar, A. (2011). A new method for solving fuzzy transportation problems using ranking function. *Applied Mathematical Modelling*, 35(12), 5652–5661.  
<http://doi.org/10.1016/j.apm.2011.05.012>
- Kotler, Philip. (2005). Manajemen Pemasaran, Jilid I dan II, PT. Indeks, Jakarta.
- Munir, (2000), *Statistika untuk Ekonomi*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI. Jakarta.
- Palaniyappa dan Vinoba. (2013). A New Type Of Transportation Problem Using Object Oriented Model. *International Journal Of Mathematical Archive*, Vol. 4(11).
- Rachman, Benny. 2009. Kebijakan Subsidi Pupuk: Tinjauan Terhadap Aspek Teknis, Manajemen Dan Regulasi. *Analisis Kebijakan Pertanian*. Vol. 7 No. 2, Juni 2009 : 131-146
- Siswanto. (2006). Pengantar Manajemen. Jakarta : Bumi Aksara. Hurlock, Elisabeth.
- Susila, W.R. (2010). Kebijakan Subsidi Pupuk: Ditinjau Kembali. *Jurnal Litbang Pertanian*, 29.( 2).
- Umar, B., Agus S., Pudjiharjo, dan Soetjipto. (2011). Analisis Ekonomi Terhadap Struktur, Perilaku, Dan Kinerja Pasar Pupuk Di Jawa Timur (Kasus di Kabupaten Lumajang dan Kabupaten Ngawi). *Journal of Indonesian Applied Economics*, Vol. 5 No. 1
- Uddin, M. S., Anam, S, Rashid, A. And Khan, A. Minimization Of Transportation Cost By Developing An Efficient Network Model. *J. Math. and Math. Sci.*, Vol. 26, 123-130

# PENGARUH

## WORLD TRADE ORGANIZATION (WTO) TERHADAP GLOBALISASI DALAM PERANAN HUKUM DI INDONESIA <sup>1</sup>

### THE EFFECT OF WORLD TRADE ORGANIZATION (WTO) ON GLOBALIZATION IN THE ROLE OF LAW IN INDONESIA

Veri Mei Hafnizal <sup>2</sup>

Email: verimeihafnizal@yahoo.co.id

#### ABSTRACT

*Basically the interests and policies of Indonesia towards international agreements, especially in the trade sector is not independent and following their domestic interests. It has an impact on the development of Indonesian law which must prepare for competition in free trade. The method of analysis used juridical normative analysis which is to study secondary data and literature study. The results explain that law is needed to regulate all aspects of economic activities. It has an impact on the development of Indonesian law which must prepare to face competition in free trade. In the other side, the increasing relation of economic law and legal globalization it makes the development of law in Indonesia was growing and move into economic globalization. One of steps to anticipate globalization is giving the authority to state in order to perform its function as controlling the market through various economic regulations. To consider, it can be said that the government does not prepare its people in the face of a free trade in terms of law to protect the people. However, the development of economic law cannot protect the people as a whole.*

**Keywords:** WTO, Globalization, Indonesia, Free Trade, Law

#### ABSTRAK

Pada dasarnya kepentingan dan kebijakan Indonesia terhadap perjanjian internasional khususnya dalam bidang perdagangan mengikuti dan tidak terlepas pada kepentingan domestiknya. Hal tersebut berdampak pada perkembangan hukum Indonesia yang harus bersiap menghadapi persaingan dalam perdagangan bebas. Metode analisis yang digunakan adalah analisis normatif yuridis yaitu menelaah data sekunder dan studi kepustakaan. Hasil penelitian menjelaskan bahwa hukum sangat dibutuhkan untuk mengatur segala aspek kegiatan ekonomi. Hal tersebut berdampak pada perkembangan hukum Indonesia yang harus bersiap menghadapi persaingan dalam perdagangan bebas. Disamping itu, keterkaitan hukum ekonomi dan globalisasi hukum yang semakin menonjol membuat perkembangan hukum di Indonesia dapat tumbuh dan bergerak masuk dalam globalisasi ekonomi. Salah satu langkah mengantisipasi globalisasi adalah dengan tetap memberikan kewenangan kepada negara untuk melakukan fungsinya sebagai pengendali pasar melalui berbagai regulasi ekonomi. Mengingat hal tersebut,

---

<sup>1</sup> Naskah diterima 2 April 2018. Direvisi 9 April 2018

<sup>2</sup> CPNS pada PKP2A IV LAN

dapat dikatakan pemerintah tidak mempersiapkan rakyatnya secara maksimal dalam menghadapi permainan perdagangan bebas dari segi hukum untuk melindungi rakyat. Akan tetapi, perkembangan hukum ekonomi tersebut tidak dapat melindungi rakyat secara utuh.

**Kata Kunci:** WTO, Globalisasi, Indonesia, Perdagangan Bebas, Hukum

## A. PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagai negara hukum yang memiliki jumlah penduduk yang begitu besar sehingga perdagangan menjadi salah satu potensi yang sangat penting sebagai sumber mata pencahariannya selain hasil pertanian. Pengertian perdagangan itu sendiri bisa kita artikan sebagai kesepakatan dari kedua belah pihak yaitu antara penjual dan pembeli untuk melakukan suatu transaksi jual beli dimana kedua pihak mempunyai hak dan kewajiban masing-masing dan saling memperoleh keuntungan dari adanya aktifitas jual beli tersebut.

Menyadari potensi yang dimiliki tersebut, maka negara Indonesia juga harus mempersiapkan diri dalam menghadapi kegiatan perdagangan, baik yang bersifat lokal, nasional ataupun internasional karena perdagangan tidak hanya berlaku bagi antar individu di suatu negara, namun juga antar individu di negara-negara yang berbeda serta antara negara yang satu dengan negara yang lain yang disebut perdagangan internasional.

Untuk mengatur agar perdagangan internasional berjalan secara baik, lancar dan saling menguntungkan, maka masyarakat internasional telah membentuk instrumen hukum internasional dibidang perdagangan internasional. Upaya tersebut dilakukan antara lain dengan pembentukan The General Agreement on Tariffs and Trade pada tahun 1947 (GATT). GATT terbentuk pada tanggal 30 Oktober 1947

dan mulai berlakunya GATT pada tanggal 1 Januari 1948. Pembentukan GATT dimaksudkan sebagai perjanjian subsider yang tunduk dan tergantung kepada organisasi perdagangan dunia.

Pembentukan GATT ini sebagai persetujuan perdagangan pada umumnya dan penghapusan hambatan tarif, tarif secara timbal balik yang mencerminkan suatu persetujuan dagang global (Rosyidah, 2006). Persetujuan GATT meliputi banyak komitmen detail mengenai tarif yang terdiri atas schedule tariff, yang merupakan komitmen dasar kebijakan dagang negara anggota GATT. GATT berlaku sampai dengan tahun 1994, kemudian tahun 1994 dibentuklah the World Trade Organization (WTO) yang berfungsi menggantikan beberapa fungsi GATT yaitu tentang Organisasi Perdagangan Internasional, Forum Penyelesaian Sengketa, dan Forum Negosiasi.

Pembentukan WTO telah memberikan konsep liberalisasi perdagangan kepada dunia khususnya kepada negara-negara anggota, dimana konsep dasar dari liberalisasi perdagangan adalah penghilangan hambatan dalam perdagangan internasional. Dari segi ekonomi dan perdagangan globalisasi sudah terjadi pada saat mulainya perdagangan rempah-rempah, kemudian tanam paksa di Jawa, sampai tumbuhnya perkebunan-perkebunan di Hindia Belanda, dan pada saat itu globalisasi lahir dengan kekerasan dalam alam kolonialisme. Pada masa kini globalisasi ekonomi dan perdagangan dilakukan

dengan jalan damai melalui perundingan dan perjanjian internasional yang melahirkan aturan perdagangan bebas serta memfokuskan pengembangan pasar bebas terbuka (Rajagukguk, 2005).

Di dalam Pasal 28 D ayat (2) Undang-Undang Dasar Negara Indonesia tahun 1945 (UUD 1945) hasil amandemen disebutkan setiap orang berhak untuk bekerja serta mendapat imbalan dan perlakuan yang adil dan layak dalam hubungan kerja, lebih lanjut di dalam Pasal 33 UUD 1945 tersebut ditentukan sebagai berikut:

Ayat (2): Cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara. Ayat (3): Bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung didalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Ayat (4) Perekonomian nasional diselenggarakan berdasar atas demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, serta dengan menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan ekonomi nasional.

Dari ketentuan tersebut terlihat bahwa konstitusi telah meletakkan pondasi penting dalam negara sebagai payung dasar untuk bersaing dalam persaingan bebas internasional. Dengan demikian, pemerintah memiliki keleluasaan untuk mengeluarkan kebijakan ataupun aturan hukum terkait perdagangan tersebut namun kebijakan aturan tersebut haruslah bertujuan untuk kemaslahatan dan

kesejahteraan masyarakat Indonesia itu sendiri.

Salah satu bentuk perhatian dan keseriusan Indonesia dalam mempersiapkan perdagangan bebas tahun 2015, Presiden Joko Widodo (Jokowi) dalam pidato perdananya di hadapan Kerja Sama Ekonomi Asia-Pasifik (APEC) mempromosikan Indonesia sebagai tujuan investasi utama pebisnis regional. Presiden Jokowi turut mengedepankan risiko berbisnis di Indonesia. Dalam hal ini, Presiden Jokowi paham posisi rendah Indonesia dalam peringkat kemudahan berbisnis, sehingga menjamin kepada investor asing bahwa pemerintah akan membantu perizinan bisnis secara cepat.

Pernyataan Presiden di hadapan Kerja Sama Ekonomi Asia-Pasifik (APEC) tersebut tentu saja akan berdampak yang sangat besar bagi keberlangsungan ekonomi dan perdagangan di Indonesia, baik secara langsung ataupun tidak langsung. Pemerintah akan mengeluarkan kebijakan-kebijakan dalam merealisasikan hal tersebut karena Indonesia yang merupakan negara yang sedang berkembang belum sepenuhnya siap dalam menghadapi perdagangan bebas serta pengaruhnya tersebut, disisi lain perdagangan bebas tersebut tentu saja akan berdampak pada perkembangan hukum di Indonesia ini.

### **Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang tersebut maka, rumusan permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh perdagangan bebas terhadap perkembangan hukum Indonesia?
2. Bagaimana persiapan pemerintah dalam menghadapi globalisasi, khususnya di bidang perdagangan bebas tersebut?



## Tujuan Penulisan

Berdasarkan dari rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah:

1. Mengetahui pengaruh perdagangan bebas terhadap perkembangan hukum Indonesia.
2. Mengetahui peran pemerintah dalam menghadapi globalisasi, khususnya dibidang perdagangan bebas.

## B. LANDASAN TEORETIK TENTANG GLOBALISASI DAN *WORLD TRADE ORGANIZATION (WTO)*

Pada masa era globalisasi ini, melakukan suatu hubungan luar negeri sangatlah penting untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi negara, termasuk salah satunya dengan melakukan kegiatan perdagangan yaitu perdagangan internasional (Adolf, 2005). Perdagangan luar negeri memungkinkan suatu negara untuk mempelajari teknik produksi yang lebih efisien dan cara-cara manajemen yang lebih modern (Apridar, 2009). Perdagangan bebas dan globalisasi merupakan salah satu kegiatan dan efek dari pengaruh akan meluasnya kecenderungan perdagangan internasional.

Dewasa ini kegiatan negara dibidang perdagangan internasional diatur sekumpulan peraturan internasional yang cukup rumit yang ketentuan-ketentuan pokoknya termuat dalam GATT yang ditandatangani negara-negara pada tahun 1947. Disepakatinya GATT didasarkan pada pertimbangan bahwa hubungan antar negara di bidang perdagangan dan ekonomi harus dijalankan dengan sasaran untuk meningkatkan standar hidup, menjamin lapangan kerja dan meningkatkan penghasilan dan pemenuhan kebutuhan, pemanfaatan sumber-sumber daya dunia sepenuhnya serta memperluas produksi serta pertukaran barang.

Cara untuk mencapai tujuan-tujuan ini adalah dengan mengadakan pengaturan timbal balik dan saling menguntungkan untuk mengurangi tarif dan hambatan-hambatan perdagangan lain, serta menghilangkan diskriminasi dalam perdagangan internasional (Hata, 2006). Pembentukan GATT ini sebagai persetujuan perdagangan pada umumnya dan penghapusan hambatan tariff, tariff secara timbal balik yang mencerminkan suatu persetujuan dagang global (Rakhmawati, 2006).

Percepatan proses globalisasi dalam dua dekade terakhir ini secara fundamental telah mengubah struktur dan pola hubungan perdagangan dan keuangan internasional. Hal ini menjadi fenomena penting sekaligus merupakan suatu "era baru" yang ditandai dengan adanya pertumbuhan perdagangan internasional yang tinggi (Nasution, 2009). Artinya Indonesia telah menjalankan dan melaksanakan rezim perdagangan bebas (era globalisasi).

GATT lahir dengan tujuan untuk membuat suatu unifikasi hukum dibidang perdagangan internasional. Meskipun pada awalnya masyarakat internasional ingin membentuk sebuah organisasi perdagangan internasional di bawah Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB), namun dengan adanya penolakan dari Amerika Serikat, maka negara peserta GATT membuat kesepakatan agar perjanjian dalam GATT ditaati oleh para pihak yang menandatanganinya. Beragam kelemahan yang terdapat dalam GATT kemudian diperbaiki melalui beberapa pertemuan. Salah satu pertemuan yang berhasil adalah Putaran Uruguay antara tahun 1986-1994. Pada putaran tersebut dicapai kesepakatan untuk membentuk sebuah lembaga perdagangan internasional WTO. Pada

akhirnya, kesepakatan pembentukan WTO merupakan wujud realisasi pada waktu merundingkan GATT.

Globalisasi perdagangan bebas merupakan hal yang sering diperbincangkan karena diharapkan membawa perubahan penting bagi dunia. Upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan perdagangan bebas melahirkan kegiatan yang signifikan dalam menciptakan perjanjian seperti WTO.

Untuk mencapai kondisi perdagangan bebas perlu cukup waktu, sebab konsekuensi yang ditimbulkan tidak sedikit. Penghapusan hambatan perdagangan internasional disatu sisi dapat membawa kebaikan, misalnya perdagangan bebas memungkinkan arus masuk produk import lebih melaju, banyak beragam sehingga menambah pilihan bagi konsumen. Proses kearah perdagangan bebas ini disebut dengan liberalisasi perdagangan atau trade liberalization (Ida Susanti, Bayu Seto, 2003).

Prinsip-prinsip perdagangan dalam WTO memiliki kesamaan dengan yang diatur dalam GATT yaitu non-discrimination, most-favoured nation treatment dan national treatment di bidang perpajakan dan peraturan dalam negeri. Artinya bahwa perusahaan-perusahaan asing yang bergerak di suatu negara harus diperlakukan sama seperti halnya perusahaan domestik (Lepi, 2002).

WTO merupakan badan internasional yang secara khusus mengatur masalah perdagangan antar negara. Sistem perdagangan multilateral WTO diatur melalui persetujuan yang berisikan aturan-aturan dasar perdagangan internasional yang dihasilkan oleh para ne gara anggota melalui proses negosiasi. Persetujuan tersebut merupakan perjanjian antar negara anggota yang mengikat pemerintah negara anggota untuk mematuhinya dalam

pelaksanaan kebijakan perdagangan mereka (Putra, 2016).

Perkembangan perdagangan yang semakin kompleks menuntut adanya sebuah aturan atau hukum yang berbentuk tertulis dan berlaku secara universal. Hukum adalah merupakan suatu kaidah sekaligus sebagai rujukan yang harus dipatuhi bagi masyarakat internasional dalam hal melakukan kegiatan ekonomi (perdagangan) untuk mengembangkan dan memperkuat struktur dan daya saing industri, khususnya dalam business to business, baik secara bilateral dan regional sampai pada tingkat internasional.

### **Pengaruh Perdagangan Bebas Terhadap Perkembangan Hukum Indonesia**

World Trade Organization (WTO) secara umum merupakan suatu wadah dalam hal menjalankan perdagangan bebas di dunia ini. Dalam menjalankan tugasnya, untuk mendorong terciptanya perdagangan bebas tersebut, World Trade Organization (WTO) memberlakukan beberapa prinsip yang menjadi pilar-pilar World Trade Organization (WTO). Dengan liberlisasi perdagangan yang digulirkan melalui aturan WTO mau tidak mau mendorong negara-negara anggotanya mengikuti aturan WTO (Jamilus, 2017).

Kata globalisasi dalam dekade terakhir ini tidak saja menjadi konsep ilmu pengetahuan sosial dan ekonomi, tetapi juga telah menjadi jargon politik, ideologi pemerintahan (rezim), dan hiasan bibir masyarakat awam di seluruh dunia. Teknologi informasi dan media elektronik dinilai sebagai simbol pelopor yang mengintegrasikan seluruh sistem dunia, baik dalam aspek sosial, budaya, ekonomi dan keuangan (Hidayat, 2014).

Sangat menarik apa yang dikemukakan oleh Joseph E. Stiglitz, menyatakan bahwa "Globalisasi sendiri sebenarnya tidak begitu baik atau buruk, Ia

memiliki kekuatan untuk melakukan kebaikan yang besar, dan bagi negara-negara di Asia Timur yang telah menerima globalisasi dengan persyaratan mereka sendiri, dengan kecepatan mereka sendiri, globalisasi memberikan manfaat yang besar, walaupun ada kemunduran akibat krisis 1997” (Stiglitz, 2002).

Perkembangan dalam teknologi dan pola kegiatan ekonomi membuat masyarakat di dunia semakin saling bersentuhan, saling membutuhkan, dan saling menentukan nasib satu sama lain, tetapi juga saling bersaing. Hal ini secara dramatis terutama terlihat dalam kegiatan perdagangan dunia, baik di bidang barang-barang (trade in goods), maupun di bidang jasa (trade in services). Saling keterkaitan ini memerlukan adanya kesepakatan mengenai aturan main yang berlaku. Aturan main yang diterapkan untuk perdagangan internasional adalah aturan main yang berkembang dalam sistem WTO (Kartadjoemena, 2000).

Terdapat perbedaan pandangan tentang hubungan hukum nasional dan hukum internasional. Khususnya yang membahas tentang perjanjian internasional telah menjadi topik yang terus bergulir. Kedudukan perjanjian internasional dalam hukum nasional telah menimbulkan perdebatan, tidak hanya di kalangan praktisi namun juga terjadi pada tataran legislatif dan para penegak hukum.

Cita-cita hukum nasional merupakan satu hal yang ingin dicapai dalam pengertian penerapan, perwujudan, dan pelaksanaan nilai-nilai tertentu di dalam tata kehidupan bernegara dan bermasyarakat yang berasaskan Pancasila dan berdasarkan Undang-Undang Dasar 1945. Khusus dalam bidang kehidupan dan kegiatan ekonomi pada umumnya dan dalam rangka menyongsong masyarakat global, cita hukum nasional sangat

mebutuhkan kajian dan pengembangan yang lebih serius agar mampu turut serta dalam tata kehidupan ekonomi global dengan aman, dalam pengertian tidak merugikan dan dirugikan oleh pihak-pihak lain (Hartono, Sri Redjeki, 2000).

Dalam usaha membangun hukum nasional yang berlaku untuk seluruh bangsa dan sanggup mengantisipasi kemajuan dan pergaulan dengan dunia internasional, kita harus memegang teguh pada batas-batas dan perbedaan antara hukum perdata, dan hukum publik dan antara hukum perdata dan hukum pidana yang sudah umum diterima oleh masyarakat dunia (Kusumaatmaja, 2002).

Relevansi hukum ekonomi semakin menonjol sejak lintas niaga masuk dalam dunia tanpa batas atau globalisasi ekonomi. Bagi Indonesia, tepatnya setelah meratifikasi persetujuan internasional di bidang perdagangan dalam suatu organisasi internasional yang dikenal dengan WTO, karena dengan demikian Indonesia harus mematuhi segala ketentuan yang berlaku bagi semua negara anggota WTO dengan segala konsekuensinya.

Menjawab dan mengantisipasi dampak perdagangan internasional abad XXI, tidak ada jalan lain kecuali harus menempatkan “Manajemen Penegakkan Hukum Bisnis Internasional” sebagai misi strategis dalam mewujudkan ketahanan ekonomi nasional di tengah globalisasi ekonomi yang sudah dan sedang berlangsung akhir-akhir ini (Dirjosiswono, 1998).

Realita ini menempatkan Indonesia untuk benar-benar dan bersungguh-sungguh “mengikuti dan mengembangkan” hukum ekonomi internasional, terutama dalam pelaksanaannya atau penegakkan hukumnya, dimana semua penegak hukum

dan pelaku hukum dalam lintas bisnis nasional dan internasional. Semakin baik dalam suatu negara hukum itu berfungsi, maka semakin tinggi tingkat kepastian hukum nyata. Sebaliknya, bila suatu negara tidak memiliki sistem hukum yang berfungsi secara otonom, maka semakin kecil pula tingkat kepastian hukumnya (Otto, 2003).

Pembangunan hukum adalah suatu pekerjaan yang sama tuanya dengan pekerjaan pembangunan negara dan bangsa. Hadirnya undang-undang sebagai hukum tertulis melalui perundang-undangan dan dalam proses peradilan sebagai yurisprudensi (*judge made law*) juga telah lama dikenal dalam dunia hukum, demikian pula halnya dengan bagian dari hukum Indonesia yang saat ini semakin penting dan berpengaruh, yaitu hukum ekonomi Indonesia yang daya berlakunya di samping dalam lingkup nasional juga internasional (Wignjosoebroto, 2002).

Berdasarkan pengalaman sejarah, peranan hukum tersebut haruslah terukur sehingga tidak mematikan inisiatif dan daya kreasi manusia yang menjadi daya dorong utama dalam pembangunan ekonomi. Hukum bagaimanapun sangat dibutuhkan untuk mengatur kehidupan bermasyarakat di dalam segala aspeknya, baik dalam kehidupan sosial, politik, budaya, pendidikan, dan yang tak kalah penting adalah fungsinya atau peranannya dalam mengatur kegiatan ekonomi.

Dalam kegiatan ekonomi inilah justru hukum sangat diperlukan karena sumber-sumber ekonomi yang terbatas disatu pihak dan tidak terbatasnya permintaan atau kebutuhan akan sumber ekonomi di lain pihak, sehingga konflik antara sesama warga dalam memperebutkan sumber-sumber ekonomi tersebut akan sering terjadi (Suhardi, 2002).

Dalam hal Globalisasi ini, peran pemerintah Indonesia sangat diperlukan. Melihat segala aspek khususnya aspek hukum untuk membuat regulasi demi tercapainya tujuan negara melindungi perekonomian rakyat dari serangan perdagangan bebas. Pemerintah perlu menyikapi pergerakan globalisasi secara intensif dan berkelanjutan (berkala). Disamping itu, pemerintah telah berupaya mengikuti perkembangan zaman dengan mengeluarkan regulasi-regulasi yang mendukung perdagangan bebas. Akan tetapi, pemerintah belum terlalu melindungi rakyat dengan regulasi yang telah ada. Rakyat seakan berjuang sendiri melawan arus perdagangan bebas.

Dalam perkembangan era perdagangan bebas saat ini peran pemerintah sangat dibutuhkan. Sebagai pihak yang ikut berkecimpung di dalam pergerakan perdagangan bebas harusnya pemerintah dapat melindungi produk dalam negeri dengan aturan-aturan hukum yang memadai. Hal ini berarti, apabila terdapat kekeliruan dalam pengelolaannya akan berakibat kerugian bagi Indonesia dalam perdagangan internasional atau perdagangan bebas, bahkan dampaknya tidak hanya menyangkut para pihak dalam perjanjian bisnis internasional, melainkan juga rakyat Indonesia secara keseluruhan.

### **Persiapan Pemerintah Dalam Menghadapi Globalisasi, Khususnya dibidang Perdagangan Bebas**

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2017 Tentang Pengesahan Protocol Amending the Marrakesh Agreement Establishing the World Trade Organization (Protokol Perubahan Persetujuan Marrakesh Mengenai Pembentukan Organisasi Perdagangan Dunia) (UU 17/2017) menjadi salah satu respon melalui regulasi dalam proses persiapan

pemerintah Indonesia dalam mengakomodir perdagangan bebas.

Dalam era globalisasi, di mana perdagangan menjadi aktifitas lintas batas, perundingan dan komunikasi dalam bidang perdagangan internasional merupakan hal yang wajar dan penting dalam kebijakan perdagangan tiap negara. di dalam UU 17/2017 bagian penjelasan menerangkan bahwa Indonesia terlibat secara aktif dalam berbagai fora perundingan perdagangan sebagai salah satu cara untuk menggerakkan perekonomian nasional dan mendukung pembangunan nasional di bidang ekonomi. Salah satu bentuk keterlibatan aktif Indonesia dalam fora perundingan perdagangan multilateral adalah keanggotaan Indonesia dalam Organisasi Perdagangan Dunia (World Trade Organization/WTO). Indonesia merupakan salah satu anggota pertama WTO, dan ke depannya ikut terlibat aktif dalam perundingan-perundingan WTO.

Menurut penjelasan UU 17/2017 juga dijelaskan bahwa Indonesia telah berhasil menyelenggarakan Konferensi Tingkat Menteri (KTM) IX WTO di Bali, pada tanggal 3-7 Desember 2013 yang menyepakati Paket Bali sebagai suatu kesepakatan perundingan perdagangan internasional dalam bidang pertanian, fasilitasi perdagangan, dan pembangunan. Kesepakatan dalam bidang fasilitasi perdagangan dituangkan dalam bentuk Trade Facilitation Agreement (TFA). Lebih lanjut, TFA merupakan persetujuan multilateral WTO pertama yang disepakati sejak pembentukan WTO pada tahun 1994 yang mengatur aspek fasilitasi perdagangan bagi Anggota-Anggota WTO dengan menerapkan praktik terbaik (best practices) dalam bidang fasilitasi perdagangan. Keberadaan TFA sebagai tanggapan atas meningkatnya perdagangan

lintas batas yang menyebabkan efek leher botol (bottleneck effect) dalam perdagangan internasional. TFA diharapkan dapat mengurangi hambatan perdagangan dan mempercepat proses pelepasan barang.

Pada dasarnya kepentingan dan kebijakan Indonesia terhadap perjanjian internasional khususnya dalam bidang perdagangan mengikuti dan tidak terlepas pada kepentingan domestiknya. Dewasa ini perekonomian dunia telah memasuki dunia perdagangan bebas. Hampir semua negara melakukan hubungan dengan negara lain. Perjanjian internasional yang telah dibuat oleh Indonesia semakin meningkat. Hal tersebut semakin menegaskan posisi Indonesia yang aktif di kancah internasional.

Pada masa kini, globalisasi ekonomi dan perdagangan dilakukan dengan jalan damai melalui perundingan dan perjanjian internasional yang melahirkan aturan perdagangan bebas serta memfokuskan pengembangan pasar bebas terbuka (Ngadino, 2014). Pada dasarnya setiap kegiatan atau aktivitas manusia perlu diatur oleh suatu instrumen yang disebut sebagai hukum. Hukum disini direduksi pengertiannya menjadi perundang-undangan yang dibuat dan dilaksanakan oleh negara (Juwana, 2002). Dengan demikian, instrument hukum akan menjadi aspek vital dalam merumuskan regulasi yang melindungi kepentingan bangsa dari aktifitas perdagangan bebas.

Akibat dari globalisasi dan peningkatan pergaulan dan perdagangan internasional, cukup banyak peraturan-peraturan hukum asing atau yang bersifat internasional akan juga dituangkan ke dalam perundang-undangan nasional, misalnya di dalam hal surat-surat berharga, pasar modal, kejahatan komputer, dan sebagainya. Terutama kaidah-kaidah

hukum yang bersifat transnasional lebih cepat akan dapat diterima sebagai hukum nasional, karena kaedah-kaedah hukum transnasional itu merupakan aturan permainan dalam komunikasi dan perekonomian internasional dan global (Sunaryati, 1991).

Dampak negatif dari globalisasi apabila tidak ditangani secara intensif secara regulasi dapat menjadi berubah menjadi keadaan yang menyerang kepentingan domestik bahkan membuat keadaan (kehidupan masyarakat) Indonesia semakin terpuruk. Kesenjangan dan ketimpangan akan terjadi dan akan terus terjadi, baik antar wilayah, maupun kedudukan sosial di Indonesia.

Dalam Pasal 4 Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2000 tentang Perjanjian Internasional (UU Perjanjian Internasional) menyebutkan bahwa dalam pembuatan perjanjian internasional, pemerintah berpedoman pada kepentingan nasional dan berdasarkan persamaan kedudukan, saling menguntungkan dan memperhatikan hukum nasional dan internasional yang berlaku. Berdasarkan bunyi pasal tersebut mengikat diri dalam sebuah perjanjian internasional hanya dapat dilakukan apabila memenuhi persyaratan persamaan dan saling menguntungkan antar para pihak.

Bunyi pasal 4 UU Perjanjian Internasional posisi Indonesia dengan berbagai perjanjian perdagangan telah menimbulkan konsekuensi. Terdapat prinsip kesepahaman dan konsekuensi sebagai sebuah perjanjian yang diikuti. Artinya, prinsip *take and give* tetap menjadi patokan dan tolak ukur. Sebagai pihak yang berada dalam perjanjian internasional khususnya menyikapi perdagangan bebas, Indonesia juga harus dapat mempersiapkan diri dalam hal menawarkan fasilitas dan konsesi. Artinya,

apabila Indonesia menginginkan sebuah fasilitas maka di sisi lain Indonesia juga harus dapat menawarkan suatu konsesi lain untuk meningkatkan posisi daya tawar.

Hal yang perlu diperhatikan adalah dampak yang ditimbulkan dari setiap konsesi yang dilakukan. Melihat pemerintah tidak mempersiapkan rakyatnya secara maksimal dalam menghadapi permainan perdagangan bebas dari segi hukum untuk melindungi rakyat. Melihat dampak yang ditimbulkan dari perdagangan bebas bersifat luas, sudah seharusnya pemerintah menciptakan sebuah produk hukum untuk melindungi kepentingan domestiknya sebelum memutuskan untuk terjun ke dalam perdagangan bebas yang lebih kompleks.

Dewasa ini yang menjadi contoh yaitu persaingan produk-produk lokal dan produk dari Cina bahkan produk luar negeri lainnya. dapat dilihat bahwa bagaimana persaingan harga produk olahan impor dari Cina lebih murah dari harga produk lokal. Akibat yang timbul adalah banyak pedagang beralih kepada produk impor yang lebih murah daripada membeli produk lokal. Hal tersebut, selain berimplikasi dapat membuat industri pengolahan lokal menjadi kurang diminati dan dapat secara perlahan mematikan perekonomian lokal.

Dampak lainnya yaitu terhadap pedagang yang menjual produk-produk lokal juga beralih ke produk impor. Mengingat, harga produk impor jauh lebih murah dari pada produk lokal. Namun, efek jangka panjangnya adalah industri-industri mengalami penurunan aktifitas. Hal tersebut berdampak pada penyerapan tenaga kerja. Apabila industri mengalami penurunan daya produksi maka dapat menurunkan pertumbuhan ekonomi.

Bagaimanapun karakteristik dan hambatannya, globalisasi ekonomi menimbulkan akibat yang besar sekali pada bidang hukum, globalisasi ekonomi juga menyebabkan terjadinya globalisasi hukum. Globalisasi hukum tersebut tidak hanya didasarkan kesepakatan internasional antar bangsa, tetapi juga pemahaman tradisi hukum dan budaya antara barat dan timur. Dengan demikian, masyarakat dihadapkan secara langsung kepada para pihak-pihak yang telah lebih dahulu bermain di pasar bebas tanpa tersedianya produk yang kuat. Kesiapan pemerintah dituntut untuk dapat melindungi segenap kepentingan domestik termasuk rakyat di dalamnya dengan regulasi-regulasi yang bersifat melindungi.

### C. PENUTUP

#### Kesimpulan

1. Hukum sangat dibutuhkan untuk mengatur segala aspek kegiatan ekonomi. Hal tersebut berdampak pada perkembangan hukum Indonesia yang harus bersiap menghadapi persaingan dalam perdagangan bebas. Disamping itu, keterkaitan hukum ekonomi dan globalisasi hukum yang semakin menonjol membuat perkembangan hukum di Indonesia dapat tumbuh dan bergerak masuk dalam globalisasi ekonomi.
2. Salah satu langkah mengantisipasi globalisasi adalah dengan tetap memberikan kewenangan kepada negara untuk melakukan fungsinya sebagai pengendali pasar melalui berbagai regulasi ekonomi. Mengingat hal tersebut, dapat dikatakan pemerintah tidak mempersiapkan rakyatnya secara maksimal dalam menghadapi permainan perdagangan bebas dari segi hukum untuk melindungi

rakyat. Akan tetapi, perkembangan hukum ekonomi tersebut tidak dapat melindungi rakyat secara utuh.

#### Saran

Diharapkan dalam pelaksanaan roda pemerintahan yang menggunakan hukum sebagai salah satu instrumennya dapat memanfaatkan hukum dalam upaya melindungi kepentingan negara. Menggunakan hukum sebagai salah satu instrumen untuk merencanakan dan melaksanakan program pembangunan yang komprehensif membawa negara ini menuju masyarakat dengan tingkat kesejahteraan yang di cita-citakan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adolf, Huala, (2005), *Hukum Ekonomi Internasional Suatu Pengantar*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Apridar, (2009), *Ekonomi Internasional (sejarah, teori, konsep dan permasalahan dalam aplikasinya)*, Yogyakarta: Graha Ilmu
- Nasution, Bismar, (2009), *Hukum Kegiatan Ekonomi I*, Bandung: Books Terrace & Library
- Dirdjosiswono, Soedjono, (1998), "Manajemen Penegakkan Hukum Bisnis dalam Era Perdagangan Internasional Abad XXI" dalam *Beberapa Pemikiran Hukum Memasuki Abad XXI: Mengenang Almarhum Prof. Dr. Komar Kantaatmadja, S.H., LL.M.,* diedit oleh Hendarmin Djarab, Bandung: Penerbit Angkasa
- Hartono, C.F.G. Sunaryati, (1991), *Politik Hukum Menuju Satu Sistem Hukum Nasional*, Bandung: Alumni
- Hidayat, Syarip, (2014), *Pengaruh Globalisasi Ekonomi Dan Hukum*

- Ekonomi Internasional Dalam Pembangunan Hukum Ekonomi di Indonesia, Jurnal
- Hata, (2006), Perdagangan internasional dalam Sistem GATT & WTO Aspek-aspek hukum & dan non hukum, Bandung
- Jamilus, (2017), Analisis Fungsi Dan Manfaat WTO Bagi Negara Berkembang (Khususnya Indonesia) (*Analysis of The Function and Benefits of WTO For Developing Countries (Especially Indonesia)*), JIKH Vol. 11 No. 2 Juli 2017: 205 – 225
- Juwana, Hikmahanto, (2002), Bunga Rampai Hukum Ekonomi dan Hukum Internasional. Jakarta: Lentera Hati
- Kartadjoemena, H.S., (2014), Substansi Perjanjian GATT/WTO dan Mekanisme Penyelesaian Sengketa: sistem, kelembagaan, prosedur implementasi, dan kepentingan negara berkembang. Jakarta: UI Press
- Kusumaatmadja, Mochtar, (2002), Konsep-konsep Hukum dalam Pembangunan, Bandung: Alumni
- Ngadino, (2014), Peranan Hukum Dalam Globalisasi Ekonomi, Jurnal Pembaharuan Hukum, Volume I No.1 Januari-April
- Otto, Jan Michiel, (2003), Kepastian Hukum di Negara Berkembang [*Reële Rechtszekerheid in ontwikkelingslanden*], diterjemahkan oleh Tristam Moeliono, Jakarta: Komisi Hukum Nasional Republik Indonesia
- Putra, Akbar Kurnia, (2016), Agreement on Agriculture Dalam World Trade Organization, Jurnal Hukum dan Pembangunan, No. 1, Januari-Maret
- Rajagukguk, Erman, (2005), Globalisasi Hukum dan Kemajuan Teknologi: Implikasinya Bagi Pendidikan Hukum dan Pembangunan Hukum Indonesia, Jurnal hukum, Vol. 01, No.1
- Rakhmawati, N. Rosyidah, (2006), Hukum Ekonomi Internasional Dalam Era Global, Jatim-Malang: Bayumedia Publishing
- Redjeki, Hartono, Sri, (2000), “Pembinaan Cita Hukum dan Asas-asas Hukum Nasional (Ditinjau dari Aspek Hukum Dagang dan Ekonomi) dalam Kapita Selekta Hukum Ekonomi, diedit oleh Husni Syawali dan Neni Sri Imaniyati Bandung: Mandar Maju
- Stiglitz, Joseph E., (2002), Globalisasi dan Kegagalan Lembaga-lembaga Keuangan Internasional [*Globalization and Its Discontents*], diterjemahkan oleh Ahmad Lukman, Jakarta: Ina Publikatama
- Seto, Ida susanti dan Bayu, (2003), Aspek Hukum Dari Perdagangan Bebas: Menelaah Kesiapan Hukum Indonesia Dalam melaksanakan perdagangan Bebas, Bandung: Citra Aditya Bakti
- Suhardi, Gunarto, (2002), Peranan Hukum Dalam Pembangunan Ekonomi. Yogyakarta: Universitas Atmajaya
- Tarmidi, Lepi T., (2002), WTO dan Indonesia, Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Indonesia, Vol. 2, No. 2, Januari
- Wignjosoebroto, Soetandyo, (2002), Hukum: Paradigma, Metode dan Dinamika Masalahnya, diedit oleh Idfhal Kasim, dkk. Jakarta: Elsam dan HUMA

#### **Peraturan**

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2017 Tentang Pengesahan *Protocol Amending the Marrakesh Agreement Establishing the World Trade Organization* (Protokol Perubahan Persetujuan Marrakesh Mengenai Pembentukan Organisasi Perdagangan Dunia)



# SITUASI

## PEMENUHAN HAK ANAK YANG BERKONFLIK DENGAN HUKUM DI LEMBAGA PEMASYARAKATAN/RUMAH TAHANAN DEWASA: STUDI KASUS DI SIDOARJO DAN SURABAYA, JAWA TIMUR <sup>1</sup>

### *THE SITUATION OF FULFILLMENT OF THE RIGHTS FOR CHILDREN IN CONFLICT WITH THE LAW IN THE PRISON AND THE DETENTION CENTERS: CASE STUDIES AT SIDOARJO AND SURABAYA, EAST JAVA*

**Endah Triati** <sup>2</sup>

Email: e\_triati@yahoo.com

#### **ABSTRACT**

*Prisons are not a good place for children, even for Children in Conflict with the Law (ABH Actors). For some reasons, there are still children who is faced with the law placed in adult prisons (Penas) or Detention Centers (Rutan), one of which is in Sidoarjo Prison or Rutan Surabaya, East Java. Placement of them in Adult Prisons / Detention is a challenge in realizing restorative justice for ABH. The diversionary spirit for ABH which is part of the adjudication process is still constrained in some parts. Efforts to lead to restorative justice still find obstacles, placement of ABH in Adult Prison / Rutan is one of them. Thie aim of this study tries to see the situation of the fulfillment of the rights of the child who is faced with the law in the prison and the detention centers. There are four main dimensions of child rights fulfillment, namely 1). Right to life, 2). Right to survival and development, 3). Right of protection and, 4). Right of participation. Qualitative method chosen in this study, who are involved four ABH informants. The results of this study indicate that in the fulfillment of the right to life, the informant complained about the fulfillment of food nutrition. Similarly, the fulfillment of the right to survival and development is also complained by informants, but informants give appreciation for the aspect of religious education is considered good. Related to the protection rights that are also still complained by informants is, the existence of discrimination and neglect, which continues to decrease sense of security. While in terms of fulfillment of the right to participate, some informants feel enough, some feel less.*

**Keywords:** *Children in conflict with the law, restorative justice, diversion.*

#### **ABSTRAK**

Penjara bukan tempat yang baik bagi anak, sekalipun bagi Anak yang Berkonflik dengan Hukum (ABH-Pelaku). Untuk beberapa alasan, masih ada ABH yang ditempatkan di Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) Dewasa ataupun Rumah Tahanan (Rutan), salah satunya adalah di Lapas Sidoarjo ataupun Rutan Surabaya, Jawa Timur. Penempatan ABH di Lapas Dewasa/Rutan merupakan tantangan dalam mewujudkan keadilan restoratif bagi ABH. Semangat diversi bagi ABH yang merupakan bagian dari proses adjudikasi masih terkendala di beberapa bagiannya. Upaya untuk menuju keadilan restoratif masih

---

<sup>1</sup> Naskah diterima 27 Juni 2018. Direvisi 28 Juni 2018

<sup>2</sup> Widyaiswara pada Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional II Bandung

menemukan hambatan, penempatan ABH pada Lapas Dewasa/Rutan adalah salah satunya. Studi ini bertujuan untuk mengetahui situasi pemenuhan hak anak yang berhadapan dengan hukum di Rutan dan Lapas tersebut. Dimensi utama pemenuhan hak anak itu meliputi, 1). Hak hidup, 2). Hak tumbuh kembang, 3). Hak perlindungan dan, 4). Hak partisipasi. Metode kualitatif dipilih dalam studi ini, dan melibatkan empat informan ABH. Hasil studi menunjukkan bahwa dalam pemenuhan hak hidup, informan mengeluhkan pemenuhan gizi makanan. Demikian juga dengan pemenuhan hak tumbuh kembang juga dikeluhkan oleh informan, namun informan memberikan apresiasi untuk segi pendidikan keagamaan yang dianggap baik. Terkait dengan hak perlindungan yang juga masih dikeluhkan oleh informan adalah, adanya diskriminasi dan pengabaian, yang berlanjut kepada berkurangnya rasa aman. Sedangkan dalam segi pemenuhan hak untuk berpartisipasi, sebagian informan merasakan cukup, sebagian lainnya merasa masih kurang.

**Kata Kunci:** Anak yang berkonflik dengan hukum, keadilan restorative, diversi.

## A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) yang seharusnya mendapatkan perhatian khusus adalah anak, karena mereka inilah yang menjadi penentu keberhasilan suatu bangsa. Untuk meneruskan keberlangsungan suatu bangsa diperlukan generasi yang berkualitas dan berkarakter. Namun kelompok anak itu sendiri merupakan salah satu kelompok rentan, selain kelompok lanjut usia dan kelompok perempuan. Rentan terhadap tindakan kekerasan, pelecehan, dan situasi bencana. Oleh karena itu kelompok ini menjadi prioritas untuk mendapatkan perlindungan.

Dalam tahapan sebagai seorang anak, anak memiliki tugas dan peran-peranan yang harus dilalui dengan baik sehingga tumbuh kembangnya dapat optimal. Namun seiring dengan perubahan pada lingkungan sosial anak, menjadikan anak tidak mudah melaksanakan tugas dan peranannya. Bantuan dari pihak lain sangat diperlukan untuk mewujudkan anak yang berkualitas dan berkarakter. Manakala bantuan tersebut tidak ada atau tidak tersedia muncul berbagai persoalan terkait dengan tumbuh kembangnya sebagai anak.

Permasalahan anak yang timbul baik

secara fisik, psikis, maupun sosial, yang tentunya akan mempengaruhi sikap dan perilaku dari anak tersebut. Lebih dikhususkan lagi pada anak yang berusia di atas 12 tahun dan di bawah 18 tahun yang merupakan masa-masa penuh dengan ambivalensi dan pencarian identitas diri sehingga banyak permasalahan, yang harus disikapi secara bijak oleh lingkungannya.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa permasalahan pada usia 12 - 18 tahun mempunyai keterkaitan dengan peran keluarga, seperti yang diteliti oleh Burcu (2003). Selain itu teman sebaya menjadi salah satu faktor juga yang menyebabkan terjadinya permasalahan pada diri remaja, seperti hasil penelitian Susantyo (2017; 2017a), Thorlindsson & Beinburg (2006) dan Bungin (2001). Beberapa penelitian lainnya dari Kurniawan (2001); Mulyana (2002); Aryanti (2003); dan Claes, dkk. (2004) yang meneliti perbandingan antara pola asuh dan komunikasi keluarga dengan teman sebaya terhadap permasalahan yang dihadapi remaja.

Perilaku yang muncul pada anak ini diawali dengan pelanggaran-pelanggaran

pada aturan di sekolah, seperti bolos sekolah, tidak mengerjakan tugas sekolah, perundungan/ *bullying*, dan sebagainya. Atau perilaku yang muncul sebagai wujud dari pelampiasan kekecewaan karena faktor tertentu yang mengarah ke perilaku agresif (Susantyo, 2016; 2017). Seiring dengan perubahan sosial, kenakalan anak yang dianggap wajar ternyata saat ini tidak jarang telah menyeret mereka pada tindakan kejahatan yang melanggar hukum (Huruswati, 2007). Bahkan menurut Sudarsono (2008), bahwa kondisinya saat ini dianggap telah mencapai tingkat yang cukup meresahkan masyarakat. Istilah kriminalitas menjadi stigma baru yang melekat pada anak, karena perilaku melanggar yang dilakukan oleh anak semakin mengkhawatirkan perkembangannya baik secara kuantitas, kualitas, maupun persebarannya.

Sebagai contoh, data anak yang berkonflik dengan hukum (ABH) tahun 2017, yang ditangani oleh Kementerian Sosial RI sebanyak 5.799 anak, dan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia sebanyak 3.498 anak. Sedangkan Komisi Perlindungan Anak Indonesia (KPAI) menyatakan bahwa dari tahun 2011 - 2017 jumlah kasus anak sebanyak 9.266. Jumlah yang paling besar sampai dengan urutan ketiga, menurut KPAI terjadi pada tahun 2014 sebesar 2.208, diikuti tahun 2013 sebesar 1.428, dan tahun 2012 sebesar 1.413 kasus. Untuk tahun 2017, kasus yang paling menonjol adalah pelecehan seksual, dengan anak sebagai pelaku sebanyak 116 dan anak sebagai korban sebanyak 134 kasus. Berdasarkan data-data tersebut menunjukkan adanya populasi yang cukup besar dari jumlah dan peningkatan perilaku anak yang melakukan pelanggaran hukum.

Konsekuensi dengan adanya pelanggaran hukum, maka putusan pengadilan yang mengharuskan anak memperoleh pembinaan di Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) baik khusus untuk anak ataupun dewasa. Lapas sebagai tempat pembinaan yang bertujuan untuk memberikan efek jera sehingga anak berperilaku menjadi lebih baik lagi. Sesuai dengan *Beijing Rule*, bahwa penanganan hukum terhadap anak-anak yang melakukan pelanggaran hukum, harus diberikan penanganan khusus yang bertujuan untuk membentuk sikap dan perilaku yang baik.

Penanganan khusus yang dimaksudkan adalah perlindungan yang berhubungan dengan kesejahteraan anak, termasuk didalamnya tentang hak-hak dasar anak. Secara peraturan perundangan-perundangan dengan jelas bahwa anak-anak memiliki hak yang harus dipenuhi oleh pihak-pihak yang berkaitan dengan anak termasuk anak-anak yang ada di Lapas. Menurut UU No. 11 Tahun 2012 tentang Sistem Peradilan Pidana Anak (SPPA), dikatakan bahwa tempat pembinaan bagi anak yang berkonflik dengan hukum, adalah di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) atau Lembaga Penempatan Anak Sementara (LPAS) atau Lembaga Penyelenggaraan Kesejahteraan Sosial Anak (LPKSA). Namun, faktanya masih terdapat anak-anak yang berkonflik dengan hukum (ABH) ditempatkan di Lapas Dewasa atau Rumah Tahanan (Rutan).

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pemenuhan hak-hak dasar anak yang berkonflik dengan hukum di Lapas/Rutan Dewasa di Sidoarjo dan Surabaya, Jawa Timur. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai masukan bagi instansi pemerintah khususnya Lapas dan Kementerian Hukum

dan HAM, Kementerian Sosial RI, serta Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dalam memberikan pelayanan bagi Anak yang berkonflik dengan Hukum (AKH). Untuk itu, dalam penelitian ini diharapkan dapat mengetahui pemenuhan hak-hak dasar anak di Lapas/Rutan Dewasa di Sidoarjo dan Surabaya, Jawa Timur; mengetahui faktor penghambat dalam pemenuhan hak-hak dasar anak di Lapas/Rutan Dewasa di Sidoarjo dan Surabaya, Jawa Timur; dan mengetahui solusi yang ditawarkan untuk terpenuhinya hak-hak dasar anak di Lapas/Rutan Dewasa di Sidoarjo dan Surabaya, Jawa Timur.

## B. RUMUSAN MASALAH

Anak yang Berhadapan dengan Hukum (ABH) adalah anak yang melakukan tindak pelanggaran hukum (pelaku), anak yang menjadi korban tindak pidana, dan anak yang menjadi saksi tindak pidana. Anak melakukan tindak pidana sesungguhnya karena kondisi obyektif yang melingkupi diri anak dan lingkungannya. Data dari Pusat Data dan Informasi (Pusdatin) Kementerian Sosial RI menunjukkan bahwa, faktor kemiskinan menempati urutan tertinggi yaitu 29,35% disusul oleh faktor lingkungan sebanyak 18,07%, salah didik sebesar 11,3%, keluarga tidak harmonis sebesar 8,9% dan minimnya pendidikan agama hanya 7,28% yang memicu terjadinya tindak pidana oleh anak.

Sementara itu, data penelitian Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2010 tentang tindak kriminal anak, menunjukkan bahwa tindak pidana pencurian adalah jenis kenakalan atau tindak pidana yang paling sering dilakukan oleh anak-anak. Sebanyak 200 anak pidana (narapidana anak) yang diteliti, sebanyak 120 anak atau sekitar 60,0 persen adalah pelaku tindak pidana

pencurian. Jenis tindak pidana menonjol lainnya berturut-turut adalah penyalahgunaan narkoba 9,5 persen, perkosaan/pencabulan 6,0 persen, kecelakaan lalu lintas yang mengakibatkan kematian orang lain 5,0 persen, pengeroyokan 4,0 persen dan penganiayaan 4,0 persen (BPS, 2010).

Dampak negatif dari proses hukuman dialami oleh anak selain secara psikologis juga secara sosial. Setelah proses hukuman selesai, permasalahan anak tidak akan berhenti dengan sendirinya. Pemberian label (stigma) oleh masyarakat yang tidak baik kepada anak yang dijatuhi hukuman merupakan permasalahan tersendiri. Setelah keluar dari penjara, anak diasingkan oleh lingkungan sosial, lingkungan bermainnya dan lingkungan keluarganya. Hal itu dapat menyebabkan anak merasa sangat terasing dan terbuang dari lingkungan sosialnya. Kondisi yang demikian jauh dari terpenuhinya hak-hak anak. Hal demikian menunjukkan bahwa penjara bukanlah tempat yang baik bagi anak-anak (ABH), perlu diupayakan alternatif lain untuk tetap mendukung proses tumbuh kembangnya anak-anak ABH ini. Salah satunya bisa mendesain "penjara" yang "ramah bagi anak". Atau melalui proses pengalihan penyelesaian perkara anak dari proses peradilan pidana ke proses di luar peradilan pidana - diversifikasi (Susantyo, 2016)

Kebijakan pemerintah Indonesia dalam mengatasi permasalahan tersebut antara lain, pada tahun 1990 telah meratifikasi konvensi hak anak melalui Keputusan Presiden RI No. 36 dan diundangkan melalui Undang-Undang Perlindungan Anak No. 23 Tahun 2002. Peraturan perundangan terkait dengan anak yang berhadapan dengan hukum (ABH) antara lain, Undang-Undang No. 3 Tahun 1997 tentang Pengadilan Anak dan

Undang-Undang No. 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia. Undang-Undang Peradilan Anak dianggap tidak berpihak pada anak, sehingga dilakukan perubahan menjadi Undang-Undang No. 11 Tahun 2012 tentang "Sistem Peradilan Pidana Anak". Peraturan tersebut baru diberlakukan setelah dua tahun di tetapkan yaitu bulan Agustus 2014. Pelaksanaan program yang tidak terkoordinasi menjadi kendala sistematis dalam penerapan kebijakan tersebut. Untuk mengkoordinasikan antar sektor, dibuatlah kesepakatan bersama antara Kementerian Sosial, Kementerian Hukum dan HAM, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Kesehatan, Kementerian Agama, Kehakiman, Kejaksaan dan Kepolisian tentang Perlindungan dan Rehabilitasi Sosial Anak yang Berhadapan dengan Hukum.

Oleh sebab satu dan lain hal, belum semua ABH ditempatkan di LPKA atau LPKS. Masih ada beberapa diantaranya yang "dititipkan" bersama dengan Napi/Tahanan dewasa. Penempatan ABH dalam Lembaga Pemasyarakatan/Rutan Dewasa dengan berbagai latar belakang pertimbangannya memunculkan permasalahan yang potensial mendatangkan turunan permasalahan besar lainnya. Permasalahan utama ABH yang ditempatkan/dititipkan di LP/Rutan Dewasa adalah terkait dengan pemenuhan hak-hak dasar anak. Seperti apa kiranya pemenuhan hak-hak dasar anak yang ditempatkan di LP/rutan dewasa?

### C. TINJAUAN TEORITIS

Pencarian jati diri terjadi pada anak-anak khususnya yang memiliki rentang usia antara 12 tahun sampai dengan 18 tahun, salah satu ciri khasnya selama dalam proses tumbuh kembang adalah berperilaku mencoba-coba atau melanggar

aturan. Jika perilaku-perilaku tersebut tidak terkendali, maka kemungkinan besar sampai masuk ranah hukum, dan muncul stigma sebagai pelaku kriminal. Secara konseptual, perilaku kriminal dapat dipandang dari berbagai perspektif, yaitu:

1. Secara yuridis, kriminal yaitu suatu perbuatan yang telah ditetapkan oleh negara sebagai kejahatan dalam hukum pidananya dan diancam dengan suatu sanksi (Sudarsono, 2008);
2. Secara sosiologis, kriminal adalah suatu perilaku manusia yang muncul pada saat berinteraksi sosial di masyarakat dan perilaku tersebut bertentangan dengan aturan yang berlaku di masyarakat tersebut (Sudarsono, 2008); sebagai hasil interaksi sosial yang mengandung perbuatan atau tingkah laku, yang dapat merugikan si penderita sendiri, juga sangat merugikan masyarakat pada umumnya yaitu berupa hilangnya keseimbangan, ketentraman, dan ketertiban (Abdulsyani, 1987); perilaku-perilaku yang melanggar aturan secara hukum atau perundang-undangan dan di dalamnya juga terdapat perilaku yang mengganggu interaksi seseorang dengan orang lain (Sutherland, 1960).

Berdasarkan kedua perspektif tersebut, maka, konsep kriminal dibuktikan dengan adanya tindakan/perilaku yang melanggar aturan/hukum di masyarakat dan dilakukan oleh seseorang serta berdampak pada munculnya sebuah sanksi. Sehubungan dengan pelaku kriminal adalah anak, maka untuk batasan yang dimaksudkan dengan anak, beragam, tergantung pada perspektif masing-masing. Misalkan menurut Hurlock (1990), batasan usianya antara 10 - 21 tahun; Levy-Warren

(1996) batasan usia 10 – 22 tahun; Darajat (1985), batasan secara agama atau kultur: belum akil baligh dan usia 12 – 18 tahun; atau Widjaja (1985), batasannya belum mampu berdiri sendiri masih tergantung pada orangtua atau belum mampu secara sosial dan ekonominya. Demikian pula dengan menilik batasan secara peraturan perundang-undangan, khususnya Undang-Undang No. 11 Tahun 2012 tentang SPPA, adalah usia antara 8 tahun sampai 18 tahun dan belum kawin. Keragaman batasan usia dari berbagai pandangan ini, semuanya masih dalam batasan kategori anak remaja, yang perilakunya memiliki kekhasan sesuai dengan tahapan tumbuh kembangnya.

Perubahan kondisi fisik, psikis, dan sosial anak remaja berkontribusi sebagai pemacu terjadinya pelanggaran hukum, namun mereka tetap harus mendapatkan perlindungan, karena mereka masih dalam kategori anak. Pada masa ini pulalah anak (remaja) cenderung menampilkan perilaku yang meledak-ledak, yang dikenal dengan perilaku agresif (Susantyo, 2017). Hirschi (1969) menyatakan pendampingan yang tidak optimal pada masa remaja menyebabkan mereka melakukan pelanggaran-pelanggaran pada aturan hukum yang ada. Perlindungan yang diberikan pada anak-anak baik secara umum maupun khusus adalah terpenuhinya hak-hak dasarnya.

Hak merupakan segala sesuatu yang harus di dapatkan oleh setiap orang yang telah ada sejak lahir bahkan sebelum lahir. Di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan bahwa hak memiliki pengertian tentang sesuatu hal yang benar, milik, kepunyaan, kewenangan, kekuasaan untuk berbuat sesuatu (karena telah ditentukan oleh undang-undang, aturan, dsb), kekuasaan yang benar atas sesuatu atau untuk menuntut sesuatu, derajat atau martabat. Dikaitkan dengan anak, maka

yang dimaksudkan dengan hak anak adalah suatu kehendak yang dimiliki oleh anak yang dilengkapi dengan kekuatan dan yang diberikan oleh sistem hukum/tertib hukum kepada anak yang bersangkutan. Dalam Undang Undang Perlindungan Anak disebutkan bahwa yang disebut anak adalah usia 0 hingga 18 tahun. Maka sejak saat itulah anak mempunyai empat hak dasar anak yang harus dipenuhi oleh orang tua. Empat hak dasar anak itu adalah:

#### 1. Hak Hidup

Setiap anak berhak untuk hidup dan mempertahankan hidupnya. Meski ada anak-anak yang tidak diinginkan orang tuanya, tapi anak berhak untuk tidak diaborsi. contoh dari hak hidup adalah anak berhak untuk mendapatkan pangan, sandang, asi eksklusif, akte kelahiran, dan lain-lain.

#### 2. Hak Tumbuh dan Berkembang

Hak tumbuh dan berkembang adalah hak dimana anak berhak untuk mendapatkan fasilitas untuk dapat tumbuh dan berkembang sehingga dapat menjadi pribadi yang berkualitas. Contoh dari hak tumbuh dan berkembang adalah anak berhak untuk mendapatkan gizi yang baik, pendidikan yang layak, kesehatan, dan lain-lain.

#### 3. Hak Perlindungan

Setiap anak berhak mendapatkan rasa aman dari segala sesuatu yang membahayakannya. Anak berhak untuk mendapatkan perlindungan dari eksploitasi, kekerasan baik secara fisik dan psikis, dan lain-lain.

#### 4. Hak Partisipasi

Setiap anak berhak untuk menentukan jalan hidupnya tanpa adanya campur tangan dari orang dewasa. Contoh, anak berhak untuk menentukan agama yang ingin ia

peluk, berhak untuk berkreasi, berpendapat, dan lain-lain.

Pemerintah sudah banyak melakukan sosialisasi terkait dengan empat hak dasar anak ini, akan tetapi banyak masyarakat yang belum mengetahui empat Hak Dasar anak tersebut. Itu menyebabkan banyak terjadi kekerasan terhadap anak. Pemerintah memotivasi pemerintah daerah yang mampu memenuhi hak-hak anak akan diberi gelar kota/kabupaten layak anak. Mari kita bersama-sama mensosialisasikan dan mengamalkan empat Hak Dasar anak guna terciptanya bibit-bibit bangsa yang istimewa.

Dalam Undang-Undang Nomor 4 Tahun 1979 tentang Kesejahteraan Anak, Pasal 2, disebutkan hak-hak anak, sebagai berikut:

1. Anak berhak atas kesejahteraan, perawatan, asuhan, dan bimbingan berdasarkan kasih sayang, baik dalam keluarganya maupun di dalam asuhan khusus untuk tumbuh dan berkembang dengan wajar;
2. Anak berhak atas pelayanan untuk mengembangkan kemampuan dan kehidupan sosialnya, sesuai dengan kebudayaan dan kepribadian bangsa, untuk menjadi warga Negara yang baik dan berguna; dan
3. Anak berhak atas pemeliharaan dan perlindungan, baik selama dalam kandungan maupun sesudah dilahirkan.
4. Anak berhak atas perlindungan terhadap lingkungan hidup yang dapat membahayakan atau menghambat pertumbuhan dan perkembangannya dengan wajar.

Hak anak ini tidak hanya berlaku untuk anak pada umumnya, namun anak yang terlibat hukum (pelaku tindak pidana) harus dilindungi hak-haknya. Undang-Undang No. 35 Tahun 2014 tentang

Perlindungan Anak, secara detail dijelaskan bahwa setiap anak berhak untuk hidup, tumbuh kembang, dan berpartisipasi, serta melindungi anak dari diskriminasi, tindak kekerasan, eksploitasi, dan penelantaran. Hal ini dikarenakan usia anak yang belum dewasa dan sedang bertumbuh, berkembang, sehingga berhak untuk dilindungi. Detailnya tercantum dalam pasal 7 ayat 1 Undang-Undang No. 35 tahun 2014, bahwa setiap anak yang dirampas kebebasannya berhak untuk:

1. Mendapatkan perlakuan secara manusiawi dan penempatannya dipisahkan dari orang dewasa;
2. Memperoleh bantuan hukum atau bantuan lainnya secara efektif dalam setiap tahapan upaya hukum yang berlaku; dan
3. Membela diri dan memperoleh keadilan di depan pengadilan anak yang objektif dan tidak memihak dalam sidang tertutup untuk umum.

Bantuan hukum dan bantuan lainnya bagi setiap anak yang menjadi korban atau pelaku tindak pidana merupakan kewajiban dan tanggung jawab pemerintah dan lembaga lainnya untuk memberikan perlindungan.

Selaras juga dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2012 tentang SPPA yang mengatur tentang anak yang berkonflik dengan hukum yang selanjutnya disebut Anak adalah anak yang telah berumur 12 (dua belas) tahun, tetapi belum berumur 18 (delapan belas) tahun yang diduga melakukan tindak pidana (Susantyo, Setiawan, Irmayani dan Sabarisman, 2016). Pasal 3 dalam undang-undang tersebut, menetapkan hak-hak anak sebagai berikut:

Diperlakukan secara manusiawi dengan memperhatikan kebutuhan sesuai dengan umumnya;

1. Dipisahkan dari orang dewasa;

2. Memperoleh bantuan hukum dan bantuan lain secara efektif;
3. Melakukan kegiatan rekresional;
4. Bebas dari penyiksaan, penghukuman atau perlakuan lain yang kejam, tidak manusiawi, serta merendahkan derajat dan martabatnya;
5. Tidak dijatuhi pidana mati dan pidana seumur hidup;
6. Tidak ditangkap, ditahan, atau dipenjara, kecuali sebagai upaya terakhir dan dalam waktu yang paling singkat;
7. Memperoleh keadilan di muka pengadilan Anak yang objektif, tidak memihak, dan dalam sidang yang tertutup untuk umum;
8. Tidak dipublikasikan identitasnya;
9. Memperoleh pendampingan orang tua/Wali dan orang yang dipercaya oleh anak;
10. Memperoleh advokasi sosial;
11. Memperoleh kehidupan pribadi;
12. Memperoleh aksesibilitas, terutama bagi anak cacat;
13. Memperoleh pendidikan;
14. Memperoleh pelayanan kesehatan; dan
15. Memperoleh hak lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan pada peraturan perundang-undangan yang tersebut diatas semakin mengukuhkan bahwa setiap anak memiliki hak-hak dasar yang harus dipenuhi termasuk anak-anak yang sedang mengalami konflik dengan hukum. Pemenuhan hak-hak anak ini menjadi agenda yang harus ditaati oleh berbagai pihak yang mengemban tugas untuk memberikan perlindungan kepada anak.

Lembaga pemasyarakatan merupakan lembaga yang diamanati untuk memberikan pembinaan pada seseorang

yang melakukan pelanggaran hukum dan melalui proses pengadilan (sistem formal). Oleh karena itu sistem pemasyarakatan merupakan suatu rangkaian kesatuan penegakan hukum pidana, yang pelaksanaannya tidak dapat dipisahkan dari pengembangan konsepsi umum mengenai pemidanaan. Anak yang bersalah pemidanaannya ditempatkan di Lembaga Pemasyarakatan Anak. Seperti yang tercantum dalam Undang-Undang No. 11 Tahun 2012 tentang SPPA, Pasal 85 ayat 1, bahwa Anak yang dijatuhi pidana penjara ditempatkan di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA). Selanjutnya dalam lampirannya dinyatakan apabila di dalam suatu daerah belum terdapat LPKA, anak dapat ditempatkan di Lembaga Pemasyarakatan yang penempatannya terpisah dari orang dewasa. Artinya dalam situasi tertentu dimungkinkan Anak ditempatkan di Lapas Dewasa dengan persyaratan tertentu.

Sebagai lembaga pembinaan bagi Anak, Prinst (1997) menyatakan bahwa "Melalui pelaksanaan pembinaan dengan sistem pemasyarakatan maka Anak Didik Pemasyarakatan diharapkan menyadari kesalahannya, memperbaiki diri dan tidak mengulangi tindak pidana lagi. Pada akhirnya diharapkan dapat diterima kembali oleh lingkungan masyarakat, dan dapat ikut aktif berperan dalam pembangunan, dapat hidup secara wajar sebagai warga yang baik dan bertanggung jawab". Hal ini sesuai juga dengan Undang-Undang No 12 Tahun 1995 tentang Pemasyarakatan Pasal 2, menyatakan bahwa lembaga pemasyarakatan akan membentuk warga binaannya menjadi sosok yang:

1. Seutuhnya;
2. Menyadari kesalahan;
3. Memperbaiki diri;
4. Tidak mengulangi tindak pidana;



5. Dapat diterima kembali oleh lingkungan masyarakat;
6. Dapat aktif berperan dalam pembangunan; dan
7. Dapat hidup secara wajar sebagai warga yang baik dan bertanggung jawab.

Ciri khas dari terpidana anak yaitu masih bersifat labil dan belum matang dalam pengambilan keputusan, sehingga terhadap terpidana anak perlu diterapkan metode pendekatan yang tepat dan terbaik bagi pertumbuhan dan perkembangan mental anak tersebut. Seperti dalam Undang-Undang No. 12 Tahun 1995 tentang Pemasaryakatan, Pasal 20, bahwa metode pembinaan dalam lembaga pemasaryakatan, meliputi:

1. Interaksi langsung yang bersifat kekeluargaan antara pembina dengan yang dibina;
2. Bersifat persuasif edukatif yaitu berusaha merubah tingkah lakunya melalui keteladanan dan memperlakukan adil diantara sesama mereka sehingga menggugah hatinya untuk melakukan hal-hal yang terpuji;
3. Pembinaan berencana secara terus menerus dan sistematis;
4. Peningkatan langkah-langkah keamanan yang disesuaikan dengan keadaan yang dihadapi; dan
5. Pendekatan individual dan kelompok.

Untuk optimalisasi pola pembinaan bagi Anak di LPKA atau Lapas Dewasa, menurut Ratnawati (2001) terbagi ke dalam dua bidang yaitu bidang pembinaan kepribadian, seperti kesadaran beragama, kesadaran berbangsa dan bernegara, kemampuan intelektual (kecerdasan), dan kesadaran hukum; dan pembinaan kemandirian, seperti keterampilan untuk mendukung usaha-usaha mandiri, usaha-

usaha industri kecil, usaha-usaha industri atau kegiatan pertanian dan keterampilan yang disesuaikan dengan bakat masing-masing. Oleh karena itu menurut Ratnawati (2001) juga bahwa setiap warga binaan atau anak didik wajib mengikuti semua program pendidikan yang diberikan yang meliputi:

1. Pendidikan umum, Kejar Paket A, Kejar Paket B, dan Kejar Paket C;
2. Pendidikan ketrampilan, misalnya pembuatan keset, kursi atau meja, dan lain-lain;
3. Pembinaan Mental Spiritual, pendidikan Agama dan budi pekerti;
4. Sosial dan Budaya, kunjungan keluarga dan belajar kesenian (nasional dan tradisional); dan
5. Kegiatan Rekreasi, diarahkan pada pemupukan kesegaran jasmani dan rohani melalui olah raga, nonton TV, perpustakaan, dan sebagainya.

Semua program pembinaan tersebut dilaksanakan oleh lembaga yang membina Anak, dibantu dan di dukung oleh pihak-pihak yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidang yang ada dalam program pembinaan tersebut. Lembaga pembinaan Anak dan Lapas Dewasa dapat melakukan kerjasama baik dengan lembaga swadaya masyarakat maupun dengan lembaga pemerintahan seperti Dinas Pendidikan, Dinas Sosial, Dinas Perdagangan dan Perindustrian, dan lembaga-lembaga lain.

#### **D. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Hal ini bertujuan untuk memperoleh gambaran secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu secara aktual dan cermat. Lokus penelitian ini adalah Rutan Klas I Surabaya dengan jumlah anak binaan sebanyak 43 ABH dan Lapas Klas IIA Sidoarjo, dengan jumlah anak binaan

sebanyak 15 ABH. Untuk penentuan informan, peneliti mengambil secara random sesuai dengan kebutuhan informasi yang diperlukan, termasuk informan dari lembaga atau pihak-pihak yang bertanggung jawab di kedua lokasi tersebut. Untuk kepentingan deskripsi tentang situasi pemenuhan hak anak, disebarkan angket kepada seluruh ABH yang ditempatkan di kedua Lapas/Rutan tersebut. Untuk penggalian informasi yang lebih mendalam, dilakukan wawancara mendalam terhadap informan terpilih. Pemilihan informan dilakukan secara representatif disesuaikan dengan informasi yang digali. Secara keseluruhan, informan dalam penelitian sebanyak 6 orang, dengan rincian sebagaimana table 1 berikut.

Tabel 1. Daftar informan penelitian

No	Informasi	Informan	Jumlah Informan
1	Pemenuhan hak anak, yaitu: a). Hak hidup, b). Hak tumbuh kembang, c). Hak perlindungan dan, d). Hak partisipasi.	ABH (pelaku) di LP/Rutan	4
2	Kebijakan pembinaan anak dalam LP/Rutan Dewasa	Petugas LP/Rutan/Sipir	2

Dalam melakukan penelitian, penulis memerlukan data-data yang terkait dengan permasalahan yang diteliti. Adapun jenis data yang digunakan yaitu antara lain:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari hasil penelitian di lapangan secara langsung pada objek penelitian yang dilakukan secara observasi dan wawancara.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang digunakan dalam menjawab permasalahan pada penelitian ini melalui studi kepustakaan dengan

cara membaca, mengutip, mempelajari dan menelaah literatur-literatur atau bahan-bahan yang ada. Adapun untuk prosedur pengumpulan data dilakukan melalui:

1. Studi Pustaka

Metode ini dilakukan dengan cara melakukan serangkaian kegiatan seperti membaca, menelaah, mencatat, dan membuat ulasan bahan-bahan pustaka yang ada kaitannya dengan persalahaan yang akan diteliti.

2. Studi Lapangan

Studi Lapangan dilakukan untuk memperoleh data primer dengan menggunakan teknik wawancara langsung dengan narasumber yang

telah direncanakan sebelumnya. Wawancara dilaksanakan secara langsung dan terbuka dengan mengadakan tanya jawab untuk mendapatkan keterangan atau jawaban yang bebas sehingga data yang diperoleh sesuai dengan yang diharapkan.

Selanjutnya, prosedur pengolahan data dilakukan dengan cara:

1. Identifikasi

Identifikasi data yaitu mencari dan menetapkan data yang berhubungan dengan proses pelayanan yang diberikan selama berada di lapas atau rutan.

2. Klasifikasi Data

Klasifikasi data yaitu penyusunan data yang diperoleh menurut kelompok yang telah ditentukan secara sistematis sehingga data tersebut siap untuk dianalisis.

3. Sistematisasi Data

Sistematisasi data yaitu penyusunan data secara teratur sehingga dalam data tersebut dapat dianalisa menurut susunan yang benar dan tepat.

Kegiatan analisis data dilakukan oleh peneliti untuk menemukan jawaban atas pertanyaan mengenai perihal di dalam rumusan masalah serta hal-hal yang diperoleh dari suatu penelitian pendahuluan. Peneliti dalam proses analisis data ini menggunakan metode analisis kualitatif yaitu menginterpretasikan rangkaian data yang telah tersusun secara sistematis menurut klasifikasinya kemudian diuraikan dan dianalisis secara kualitatif, yaitu dengan memberikan pengertian terhadap data yang dimaksud menurut kenyataan yang diperoleh di lapangan sehingga hal tersebut benar-benar menyatakan pokok permasalahan yang ada dan disusun dalam bentuk kalimat ilmiah secara sistematis selanjutnya ditarik suatu kesimpulan yang menggunakan metode

induktif, yaitu suatu metode penarikan kesimpulan berdasarkan pada hal-hal yang khusus untuk ditarik kesimpulan secara umum.

**E. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam penanganan masalah anak yang berkonflik dengan hukum, dari sisi regulasi (dan peraturan) dan sarana prasarana sudah cukup mendukung. Misalkan peraturan yang menyebutkan bahwa anak yang berkonflik dengan hukum memiliki hak-hak dasar anak yang harus dipenuhi. Sedangkan untuk lembaga pembinanya yaitu Lembaga Pemasyarakatan Anak sudah memiliki peran dan fungsi yang mendukung proses pembinaan pada anak yang berkonflik dengan hukum. Namun demikian terdapat persoalan dalam tataran implementasinya. Sebagai gambaran, hasil penelitian tentang pemenuhan hak anak di Lapas Dewasa dapat memberikan informasi sampai sejauhmana proses pemenuhan hak tersebut.

Persoalan pelanggaran yang memaksa anak harus berhadapan dengan hukum, diperlukan proses pendampingan yang benar terkait dengan terdapat hak-hak asasi anak yang tetap harus terpenuhi walaupun anak tersebut berada pada

Tabel 2. Penyelesaian Kasus Anak yang Berkonflik dengan Hukum

No	Penyelesaian Perkara	2014	2015
1	Diversi	1355	3209
2	Anak Kembali ke Orang Tua (AKOT)	490	283
3	Pembebasan Bersyarat	522	319
4	LPKA/ Pidana Penjara	3146	1688
5	LPKS	168	179
<b>Jumlah</b>		<b>5681</b>	<b>7603</b>

Sumber: Direktorat Anak, Kemensos RI, 2016

lembaga yang memberikan pembinaan untuk orang dewasa, seperti Lapas Dewasa atau Rutan. Data Direktorat Anak, Kementerian Sosial RI tahun 2016, menunjukkan berbagai jenis penyelesaian kasus anak yang berkonflik dengan hukum, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2 tersebut menggambarkan bahwa penyelesaian kasus anak yang berkonflik dengan hukum dilakukan beragam, tergantung pada jenis kasusnya. Dalam tabel ini ingin menunjukkan bahwa semangat *restorative justice* sudah mulai tampak. Terdapat perubahan data dari tahun 2014 ke tahun 2015, di mana *restorative justice* mengalami kenaikan, yaitu kegiatan diversifikasi pada tahun 2014 hanya 1.355 kasus, namun pada tahun 2015 diversifikasi untuk anak yang berkonflik dengan hukum mencapai 3.209 kasus. Artinya terdapat peningkatan pemahaman dari berbagai pihak untuk melakukan yang terbaik bagi anak dengan mengedepankan diversifikasi.

mengedepankan yang terbaik bagi anak. Jumlah anak yang terkena sanksi pidana penjara, tidak semuanya menempati LPKA atau Lembaga Pemasyarakatan Anak Sementara (LPAS), namun terdapat anak pidana yang secara terpaksa ditempatkan pada Lapas dewasa. Berbagai alasan menjadi dasar untuk menempatkan anak pidana di Lapas dewasa, misalkan, tidak tersedianya Lapas Anak pada daerah tertentu, secara geografis Lapas Anak terlalu jauh dan menimbulkan kesulitan bagi pihak keluarga untuk bisa berkunjung menemui anaknya, dan sebagainya.

Penempatan anak pidana pada Lapas dewasa sebagai gambaran dapat dilihat pada hasil penelitian, berikut ini:

Berdasarkan pada Tabel 3 di atas, menunjukkan bahwa dari sejumlah warga binaan dewasa, terdapat sejumlah anak pidana. Apabila dikaitkan dengan amanat dalam UU No. 12 Tahun 1995 tentang Pemasyarakatan, pasal 18 ayat (1) yang menyebutkan bahwa "Anak Pidana

Tabel 3. Anak yang Berkonflik dengan Hukum di Lapas Dewasa

No	Lokasi	Jumlah	
		Dewasa	Anak
1.	Lapas Klas II A Sidoarjo	861	15
2.	Rutan Klas I Surabaya	2347	43

Sumber: Hasil penelitian

Hal positif lainnya yang dapat dilihat dari tabel tersebut, adalah terdapat penurunan angka pada pidana penjara, tahun 2014 sebanyak 3.146 kasus menjadi 1.688 kasus di tahun 2015. Namun di sisi lain terdapat peningkatan jumlah anak yang kasusnya diselesaikan dengan menempatkan mereka pada LPKS, yaitu dari 168 anak di tahun 2014 menjadi 179 anak di tahun 2015.

Penurunan jumlah, perkara yang diselesaikan dengan putusan pidana penjara, merupakan hal yang positif untuk

ditempatkan di LAPAS Anak" dan pasal 17 huruf (a) yang menyatakan bahwa "Setiap anak yang dirampas kebebasannya berhak mendapatkan perlakuan secara manusiawi dan penempatannya dipisah dari orang dewasa." Dalam pelaksanaannya terdapat situasi dan kondisi yang memaksa anak pidana ditempatkan di Lapas Dewasa, seperti yang tertuang pada Undang-Undang No. 11 Tahun 2012 tentang SPPA, Pasal 85 ayat 1, bahwa Anak yang dijatuhi pidana penjara ditempatkan di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA).

Selanjutnya dalam lampirannya dinyatakan apabila di dalam suatu daerah belum terdapat LPKA, anak dapat ditempatkan di Lembaga Pemasyarakatan yang penempatannya terpisah dari orang dewasa. Artinya dalam situasi tertentu dimungkinkan Anak ditempatkan di Lapas Dewasa dengan persyaratan tertentu, yaitu harus tetap diperhatikan hak dasar sebagai anak sesuai dengan tugas dan fungsi lembaga pemasyarakatan. Penempatan Anak di Lapas Dewasa terjadi pada Lapas Klas II A Sidoarjo dan Rutan Klas I Surabaya, namun anak pidana yang berada di sana penempatannya dipisahkan dari sel orang dewasa.

Terkait dengan situasi pemenuhan hak dasar anak di kedua Lapas/Rutan Dewasa tersebut, dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Persentase Pemenuhan Hak Anak di Lapas Dewasa

No	Aspek	Kurang	Sedang	Tinggi
1	Hak Hidup	25,0%	66,7%	8,3%
2	Hak Tumbuh Kembang	37,5%	45,8%	16,7%
3	Hak Perlindungan	54,2%	25,0%	20,8%
4	Hak Partisipasi	33,3%	41,7%	25,0%

Sumber: Hasil penelitian

Tabel 4 tersebut menunjukkan bahwa pemenuhan hak anak yang meliputi hak hidup, tumbuh kembang, perlindungan dan partisipasi, (sesuai dengan UU No. 35 Tahun 2014) dominan pada kategori kurang dan sedang. Hal demikian mengindikasikan masih banyak hak-hak anak yang belum terpenuhi selama anak pidana mengikuti pembinaan di Lapas Dewasa.

Untuk pemenuhan hak hidup, informan mengeluhkan pemenuhan gizi makanan. Selain itu fasilitas dan sarana bagi anak pidana terbatas, yaitu ukuran ruangan tidak seimbang dengan jumlah penghuni ruangan. Hal demikian diutarakan oleh informan S (16 tahun), A (15 tahun), P (16

tahun) dan D (17 tahun), B (petugas Rutan) dan S (Petugas Lapas):

Informan S:

*Pengennya, kalau makan itu bisa sepuasnya, yang penting kenyang. Syukur-syukur kalau lauknya juga sesuai masakan yang di rumah. Tapi nya gimana lagi yaa...kan ini bukan di rumah. Trus juga... tempatnya ini... sumpek gak kayak di luaran... rana rene yo panggah (ruangannya terbatas, kesana kemari tetap saja terbatas-red).*

Informan D:

*Untuk makan, pengennya siih bisa ambil sepuasnya seperti kalau jajan di warteg itu... trus lauknya juga sesuai selera. Disini kalau makan, seringnya pakai sayur dengan kuah yang banyak... yang*

*penting ada rasanya. Tapi gak bisa ambil banyak, karena dibagi dengan yang lain. Pengennya juga... ruangannya itu yang lumayan luas lah... trus bisa keluar ruangan untuk apa gitu...*

Demikian juga dengan pemenuhan hak tumbuh kembang, dikeluhkan oleh informan, anak hanya diberikan pembinaan rohani yang dilakukan secara mandiri, tidak ada pemberian pendidikan secara umum, pemeriksaan kesehatan anak terbatas, dan belum adanya pendekatan psikologis pada anak. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hak-hak dasar anak tidak terpenuhi secara optimal di Lapas Klas IIA Sidoarjo dan Rutan Klas I Surabaya:

Informan A:

*Kalau disini ada juga pengajian, biasanya setelah maghrib. Kita ngaji bareng... kadang-kadang ada ustadznya juga. Tapi gak sering siih. Bagus juga kalau ada kayak sekolah sore (pendidikan agama sore hari) kayak di kompleks waktu saya kecil dulu... Kalau hari minggu ada temen Kristen yang ada ibadah kebaktiannya juga.*

*Petugas kesehatan kadang ada juga yang berkunjung... memeriksa kesehatan... biasanya suka ditanya keluhan apa yang dirasakan... trus diperiksa mata... mulut yang pakai senter itu... trus juga dipeiksa tensinya... Kalau ada teman yang kelihatan luthuh (Nampak kurang sehat) biasanya ada juga yang dikasih obat pitamin... Dokternya baik.*

Informan P:

*Kalau hari minggu saya ada kesemoatan untuk ikut kebaktian disini... bareng dengan orang-orang dewasa di sebelah. Setelah itu balik ke ruangan kamar lagi... Selama disini saya pernah sakit dua kali... yang pertama saya biarin aja sembuh sendiri... sakit batuk flu saja kok... yang kedua kena sakit perut...ke toilet terus...pas waktu itu waktunya jadwal pemeriksaan kesehatan... jadi dapet obat dan vitamin kayaknya... belum habis obat sudah sembuh... sekarang obatnya sisanya disimpan... untuk nanti kalau sakit lagi...*

Terkait dengan hak perlindungan yang juga masih dikeluhkan oleh informan, adanya diskriminasi dan pengabaian, sehingga berkurangnya rasa aman bagi Anak. Selain itu kondisi pemisahan sel dewasa dengan sel anak sudah dilakukan di Lapas Klas IIA Sidoarjo dan Rutan Klas I Surabaya, akan tetapi, untuk mengakses antara sel dewasa dengan sel anak sangat mudah, terutama pada siang hari. Akses kedua sel tersebut tertutup hanya pada malam hari. Artinya kondisi ini termasuk

rentan untuk memberikan perlindungan terhadap anak. Sedangkan dalam segi pemenuhan hak untuk berpartisipasi, sebagian informan merasakan cukup, sementara sebagian yang lainnya merasa masih kurang. Keterbatasan sarana dan prasarana untuk anak pidana sehingga jadwal kegiatan anak dan orang dewasa di Lapas Dewasa, semuanya sama. Hal ini menyebabkan anak pidana kurang mendapatkan tempat untuk bermain, berekspresi, berolahraga dan lain-lain.

Informan S:

*Orang-orang dewasa (Napi/Tahanan dewasa) tempatnya di sebelah sana, terpisah dengan kita... anak-anak. Tapi kalau mau ngobrol dengan yang dewasa bisa juga, kan disebelah sana masih masuk daerah penjara...*

*Kadang siih ada juga orang dewasa yang nyuruh-nyuruh kita... gak berani bantah kita...kan dia sudah pengalaman... takut diapa apain.*

Informan D:

*Sebenarnya agak-agak ngeri juga kalau lewat selnya tahanan dewasa... soalnya kayak gimana gitu... kadang-kadang cara ngeliatin ke kitanya juga gimana gitu... Emang siih mereka terpisah dengan kita... tapi kalau kita mau ke tahanan dewasa... gak susah kok...tinggal lewat pintu sebelah utara aja...*

Informan S:

*Kita sering juga olah raga barengan... biasanya siih main bola-bolaan... atau lari sekitaran sini saja... Waktu tujuh belasan dulu... kita juga ikutan main ping pong dan badminton... kebetulan ada yang lumayan bisa... kalo saya siih lebih suka bola...kalau ada sih futsal...*

Informan D:

*Kegiatan bersama biasanya kalau bersih-bersih sekitar sini... kita sama-sama... atau kalau ada kegiatan olah raga sama-sama... ikutan kita... waktu lomba tujuh belasan dulu.... Si L itu jago pingpong...*

*ikutan lomba dia... kl si S itu jago main bola... mungkin futsal juga jago dia... nah yang begitu kita sering juga diajak main...*

Informan B (petugas):

*Rutan Anak ini termasuk Program atau Kebijakan baru pemerintah, jadi untuk beberapa kegiatannya juga masih diperlukan penyesuaian-penyesuaian. Termasuk indeks untuk biaya makan dan minum para anak-anak disini. Jadi sepertinya unsur kecukupan nutrisi (gizi) belum banyak disentuh disini.*

Informan S (petugas):

*Lapas Anak ini kan masih baru... jadi untuk penyelenggaraan kegiatannya sebagian besar masih menginduk dengan kegiatan Lapas Dewasa. Salah satu contoh mudahnya adalah... disini belum ada petugas yang memiliki spesialisasi di bidang anak, apalagi yang terkait dengan perlindungan sosial bagi anak yang berhadapan dengan hukum (ABH). Terlebih, dengan diberlakukannya Undang Undang Nomer 11 Tahun 2012 tentang SPPA (Sistem Peradilan Pidana Anak- red.) nanti akan dan harus disiapkan LPKA (Lembaga Khusus Pembinaan Anak-red). Hal ini dikhususkan bagi ABH.*

Pasal 3 Undang-Undang No 11 Tahun 2012 tentang SPPA, mengamanatkan bahwa hak-hak anak pidana ini tetap harus terpenuhi. Pada pasal 18 pun ditekankan bahwa dalam menangani perkara Anak, Anak Korban, dan/atau Anak Saksi, Pembimbing Kemasyarakatan, Pekerja Sosial Profesional, dan Tenaga Kesejahteraan Sosial, Penyidik, Penuntut Umum, Hakim, dan Advokat atau pemberi bantuan hukum lainnya wajib memperhatikan kepentingan terbaik bagi Anak dan mengusahakan suasana kekeluargaan tetap terpelihara.

Penanganan anak pidana terdapat faktor-faktor yang harus diperhatikan,

seperti yang disampaikan oleh Soekamto (1986), sebagai berikut:

1. Faktor hukum/ peraturan (undang-undang). Undang-undang dalam arti material adalah peraturan tertulis yang berlaku umum dan dibuat oleh penguasa pusat maupun daerah yang sah, sehingga kekonsistenan dan keberlangsungan pelayanan bagi anak pidana bisa lebih optimal.
2. Faktor penegak hukum, yakni pihak-pihak yang membentuk maupun menerapkan hukum. Penegak hukum merupakan golongan panutan dalam masyarakat, yang hendaknya mempunyai kemampuan-kemampuan tertentu sesuai dengan aspirasi masyarakat. Mereka harus dapat berkomunikasi dan mendapat pengertian dari golongan sasaran, di samping mampu menjalankan atau membawakan peranan yang dapat diterima oleh mereka. Namun terdapat beberapa halangan yang mungkin dijumpai pada penerapan peranan yang seharusnya, antara lain:
  - a. Tingkat aspirasi yang relatif belum tinggi/ banyak tekanan dari pihak-pihak tertentu;
  - b. Belum ada kemampuan untuk menunda pemuasan suatu kebutuhan tertentu, terutama kebutuhan material sehingga mudah untuk terjerumus KKN;
  - c. Kegairahan yang sangat terbatas untuk memikirkan masa depan, sehingga sulit sekali untuk membuat proyeksi/ tidak mempunyai *master plan* yang jelas;
  - d. Kurangnya daya inovatif; dan
  - e. Keterbatasan kemampuan membangun jaringan dengan pihak lain.

3. Faktor sarana atau fasilitas yang mendukung penegakan hukum. Kegiatan pembinaan yang diberikan kepada anak pidana hanya difokuskan pada kegiatan keagamaan. Tanpa adanya sarana dan fasilitas tertentu, maka tidak mungkin penegakan hukum akan berjalan dengan lancar. Sarana atau fasilitas tersebut antara lain, mencakup tenaga manusia yang berpendidikan dan trampil, organisasi yang baik, peralatan yang memadai, keuangan yang cukup, dan sebagainya. Sarana atau fasilitas mempunyai peran yang sangat penting dalam penegakan hukum. Tanpa adanya sarana atau fasilitas tersebut, tidak akan mungkin penegak hukum menyerasikan peranan yang seharusnya dengan peranan yang aktual. Khususnya untuk sarana atau fasilitas tersebut, sebaiknya dianut jalan fikiran sebagai berikut:
    - a. Yang tidak ada-diadakan yang baru;
    - b. Yang rusak atau salah-diperbaiki atau dibetulkan;
    - c. Yang kurang-ditambah;
    - d. Yang macet-dilancarkan; dan
    - e. Yang mundur atau merosot-dimajukan atau ditingkatkan.
  4. Faktor masyarakat, yakni lingkungan dimana hukum tersebut berlaku atau diterapkan. Penegakan hukum berasal dari masyarakat, dan bertujuan untuk mencapai kedamaian dalam masyarakat. Oleh karena itu, dipandang dari sudut tertentu, maka masyarakat dapat mempengaruhi penegakan hukum tersebut. Masyarakat mempunyai kecenderungan yang besar untuk mengartikan hukum dan bahkan mengidentifikasikannya dengan petugas (dalam hal ini penegak hukum sebagai pribadi). Salah satu akibatnya adalah bahwa baik buruknya hukum senantiasa dikaitkan dengan pola perilaku penegak hukum tersebut.
  5. Faktor kebudayaan, yakni budaya (sistem) hukum yang mencakup nilai-nilai yang mendasari hukum tersebut berlaku, nilai-nilai yang merupakan konsepsi abstrak mengenai apa yang dianggap baik (sehingga dianuti) dan apa yang dianggap buruk (sehingga dihindari). Pasangan nilai yang berperan dalam hukum, adalah sebagai berikut:
    - a. Nilai ketertiban dan nilai ketentraman;
    - b. Nilai jasmani/kebendaan dan nilai rohani/keakhlakan; dan
    - c. Nilai kelanggengan/konservatisme dan nilai kebaruan/inovatisme.
- Kelima faktor tersebut saling berkaitan, karena merupakan esensi dari penegakan hukum, yang berdampak pada optimalisasi penanganan anak pidana (Soekamto (1986).
- Penanganan ABH merupakan tanggung jawab pemerintah dan masyarakat terutama untuk terpenuhinya hak dasar mereka, seperti terjaminnya pemenuhan hak anak untuk hidup, tumbuh kembang, dan berpartisipasi, serta melindungi anak dari diskriminasi, tindak kekerasan, eksploitasi dan penelantaran. Untuk dapat menjamin pemenuhan hak-hak dasar anak tersebut, maka berbagai upaya dilakukan melalui program pencegahan untuk menjauhkan anak dari proses peradilan, dan kasus-kasus anak yang berkonflik dengan hukum perlu diupayakan untuk ditangani melalui proses



peradilan restoratif di dalam lingkungan keluarga dan masyarakatnya sendiri.

Oleh karenanya, pemerintah melalui instansi terkait telah merumuskan pedoman kerja perlindungan dan rehabilitasi sosial anak yang berhadapan dengan hukum (ABH). Tahapan program perlindungan pada anak menurut Pedoman Kerja Antar Kementerian/Lembaga dalam Perlindungan dan Rehabilitasi Sosial Anak yang Berhadapan dengan Hukum (2012) meliputi 4 aspek, yaitu:

1. Pencegahan

Program pencegahan diarahkan kepada kelompok anak dan masyarakat yang karena kondisi dan situasinya, membuat mereka menjadi rentan untuk menghadapi konflik dengan hukum. Program-program pencegahan dibuat untuk menjauhkan anak dari kemungkinan berhadapan dengan hukum serta untuk memperbaiki kualitas perlindungan dan pengasuhan anak di dalam keluarga.

2. Perlindungan

Program perlindungan diberikan melalui pendampingan psikososial untuk memberikan jaminan atas pemenuhan kebutuhan hak dasar anak, dengan mengedepankan pendekatan keadilan restoratif dalam menyelesaikan kasus-kasus anak yang berhadapan dengan hukum, serta pemberian pendampingan psikososial bagi anak yang terpaksa masuk dalam proses peradilan.

3. Pelayanan

Pemberian pelayanan dasar yang terintegrasi dan terkoordinasi dilakukan secara bersama-sama oleh semua stakeholder bagi semua anak, termasuk anak-anak yang

berhadapan dengan hukum yang diproses dalam peradilan formal maupun anak yang ditangani melalui musyawarah keluarga dan masyarakat. Pelayanan yang dimaksud meliputi pelayanan bantuan hukum, pelayanan probasi, dan pelayanan kesejahteraan sosial, termasuk pelayanan pendidikan, kesehatan dan lain-lain. Pelayanan khusus yang diberikan berupa pelayanan pendampingan psikososial, program rehabilitasi sosial yang diarahkan pada upaya perubahan perilaku anak, serta program reintegrasi sosial.

4. Pengasuhan

Sejalan dengan kebijakan mengenai pengasuhan anak pada umumnya, pengasuhan anak yang berhadapan dengan hukum pun diatur dengan mengedepankan pendekatan pengasuhan yang berbasis keluarga. Prioritas terutama diberikan kepada anak-anak di bawah umur. Dengan pertimbangan kepentingan terbaik anak dan prinsip keutuhan keluarga, anak-anak berhadapan dengan hukum yang usianya masih dibawah 12 tahun, diupayakan untuk menghindari penempatan anak yang secara terpisah dari keluarganya. Hak ini dilakukan untuk memastikan agar anak masih tetap berada dalam tanggung jawab pengasuhan orang tua dan keluarganya. Dalam ketiadaan orangtua kandung, maka kerabat terdekat anak diprioritaskan untuk menjadi pelindung anak, sebelum anak diserahkan menjadi tanggung jawab masyarakat dimana anak

tinggal. Pengasuhan alternatif seperti lembaga asuhan atau lembaga lainnya, hanya bisa dijadikan alternatif terakhir jika tidak ada pihak lain yang lebih dekat dengan anak, mampu dan bersedia menjadi pengasuh atau penanggung jawab anak dan bersifat sementara dengan pertimbangan demi kepentingan terbaik anak Kementerian Komunikasi dan Informasi RI, Dirjen Informasi dan Komunikasi Publik dan Kementerian Sosial RI, Dirjen Rehabilitasi Sosial, Direktorat Kesejahteraan Sosial Anak. (2012).

## F. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa pemenuhan kebutuhan dasar anak yang berkonflik dengan hukum pada Lapas Klas IIA Sidoarjo dan Rutan Klas I Surabaya, Jawa Timur, meliputi empat dimensi, yaitu 1). Hak hidup, 2). Hak tumbuh kembang, 3). Hak perlindungan dan, 4). Hak partisipasi, secara umum belum optimal. Kendala utamanya dalam pemenuhan kebutuhan dasar anak pada Lapas Klas IIA Sidoarjo dan Rutan Klas I Surabaya, Jawa Timur ini adalah penempatan anak yang tidak tepat sehingga fasilitas yang tersedia tidak seutuhnya untuk anak. Disamping juga keterbatasan SDM yang mendampingi anak.

### Rekomendasi

Terkait dengan pemenuhan kebutuhan dasar bagi anak-anak yang berhadapan dengan hukum, khususnya yang masih ditempatkan di Rutan/Lapas Dewasa, beberapa rekomendasi terkait

dengan kesimpulan yang sudah disampaikan, sebagai berikut:

#### 1. Kepada Kementerian Hukum dan HAM

Dalam proses pembinaan anak pidana, agar ditempatkan secara terpisah dari warga binaan dewasa untuk menghindari dampak negatif yang tidak diinginkan, seperti kekerasan pada anak, pelecehan seksual, eksploitasi pada anak, dan sebagainya. Perlunya penyediaan fasilitas bagi pemenuhan kebutuhan dasar anak, seperti halnya pendidikan, kesehatan, dan psikologi anak.

#### 2. Kepada Pemerhati Anak

Untuk dapat memperjuangkan hak-hak anak yang ditempatkan di Lapas Dewasa terutama hak-hak anak untuk mendapatkan pendidikan, kesehatan, dan bimbingan psikologi anak sebagai bekal masa depan mereka. Strategi yang harus dilakukan adalah perlu dibangunnya sikap-sikap (bahkan gerakan) yang mendorong untuk melakukan perubahan pelayanan yang lebih mengedepankan "prinsip terbaik bagi anak", di antaranya, sikap terbuka terhadap perubahan, mau berinovasi, peka terhadap permasalahan di lingkungan sosial, dan berorientasi ke masa depan.

Bagi semua pihak yang terlibat dalam penanganan ABH, agar lebih memahami peraturan perundang-undangan yang terkait dengan perlindungan ABH. Hal demikian untuk membangun konsistensi, kesamaan persepsi dan keterpaduan antara konsep dengan implementasi. Dengan demikian dapat meminimalisir permasalahan yang terkait dengan perlindungan sosial bagi ABH.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abdulsyani. (1987). *Sosiologi Kriminalitas*, Bandung: Remaja Karya
- Aryanti, N.Y. (2003). *Pengaruh kelompok pergaulan, disfungsi keluarga dan terpaan media televisi terhadap penyalahgunaan Napza di Polwiltabes Bandung*, Bandung: Unpad.
- Bungin, B. (2001). *Pengaruh Erotika Media Masa dan Peer Group terhadap Sikap Seks di kalangan Remaja di Perkotaan*. Bandung: Unpad.
- Burcu, E. (2003). Alcohol and Drug Use in Young Apprentices: Effect of Social Control in the Family. *Journal of Youth and Adolescence* 32, 4: 291-299.
- Claes, M., Eric L., Anna-Paula E., Antonio P., Luigi L., & Fabio P. (2005). Parenting, Peer Orientation, Drug Use, and Antisocial Behavior in Late Adolescence: A Cross-National Study. *Journal of Youth and Adolescence*, Vol. 34, No. 5, 401-411.
- Darajat, Z. (1985). *Pembinaan Remaja*. Jakarta: Bulan Bintang.
- Hirschi, T., (1969). *Causes of Delinquency*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Hirschi, T. & Gottfredson, M.R. (1983). Age and The Explanation of Crime. *American Journal of Sociology* 89, 552-584.
- Hurlock, E.B. (1990). *Psikologi Perkembangan: Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan*. Edisi 5. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- \_\_\_\_\_ (1995). *Perkembangan anak* (Jilid 1, 6<sup>th</sup> ed.). Ed.: Agus Dharma. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- \_\_\_\_\_ (1995). *Perkembangan anak* (Jilid 2, 6<sup>th</sup> ed.). Alih bahasa: Meitasari Tjandrasa. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Huruswati, I. (2007). *Studi Penanganan Anak Berkonflik Hukum*. Jakarta: Pusat Penelitian dan Pengembangan Kesejahteraan Sosial Departemen Sosial RI.
- Kementerian Komunikasi dan Informasi RI, Dirjen Informasi dan Komunikasi Publik dan Kementerian Sosial RI, Dirjen Rehabilitasi Sosial, Direktorat Kesejahteraan Sosial Anak. (2012). *Pedoman Kerja Antar Kementerian/Lembaga dalam Perlindungan dan Rehabilitasi Sosial Anak yang Berhadapan dengan Hukum*. Jakarta.
- Kurniawan. (2001). *Hubungan Pengetahuan, Sikap dan Lingkungan Sosial dengan Perilaku Seksual Mahasiswa Baru di Universitas Katolik Atmajaya Jakarta*. Jakarta: Universitas Katolik Atmajaya.
- Levy-Warren, M. (1996). *The Adolescent Journey: Development, Identity Formation and Psychoterpy*. New Jersey: Jason Aronson Inc.
- Mulyana. (2002). *Pengaruh Lingkungan Keluarga, Lingkungan Pergaulan Teman dan Terpaan Media Televisi terhadap Perilaku Seks Bebas Remaja SMA Swasta di Kota Bandung*. Bandung: Unpad.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, Nomor 32 Tahun 1999 tentang Syarat dan Tata Cara Pelaksanaan Hak Warga Binaan Pemasyarakatan Umum.
- Prinst, D. (1997). *Hukum Anak Indonesia*. Bandung: Citra Aditya Bakri.
- Ratnawati, G. (2001). *Pola Pembinaan NAPI Anak sebagai Salah Satu Upaya Pemenuhan Kebutuhan Pendidikan di Lembaga Pemasyarakatan Anak*. <https://imadiklus.com> Diakses 14 Juli 2017.
- Soekanto, S. (1986). *Pengantar Penelitian Hukum*, Jakarta: UI Press.
- \_\_\_\_\_. (1986a). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penegakan Hukum*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Sudarsono. (2008). *Kenakalan Remaja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Susantyo, B. (2017). Faktor-faktor determinan penyebab perilaku agresif remaja di permukiman kumuh di Kota Bandung. *Jurnal Sosiokonsepsia*. Vol. 6 (1) 01-17.
- Susantyo, B. (2017a). Lingkungan dan perilaku agresif individu. *Jurnal Sosio Informa*. Vol. 3 (01). 15-25.
- Susantyo, B., Setiawan, H.H., Irmayani, & Sabaruisman (2016). Implementasi Undang Undang Nomor 11 Tahun 2012 tentang Sistem Peradilan Pidana Anak: Dalam Perspektif Kementerian Sosial. *Jurnal Sosiokonsepsia*. Vol. 5 (3) 169-183.
- Sutherland, E. H. (1974). "*Principles of Criminology*". 3rd ed. Terjemahan Momon Martasaputra. Bandung: Alumni.
- Thorlindsson, T. & Bernburg, J.G. (2006). Peer Groups and Substance Use: Examining the Direct and Interactive Effect of Lesure Activity. *Journal of Adolescence* ;41(162):321-39.
- Undang-Undang Nomor 12 tahun 1995 Tentang Pemasarakatan.
- Undang-Undang Nomor 35 tahun 2014 tentang Perlindungan Anak.
- Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2012 tentang Sistem Peradilan Pidana Anak.
- Widjaja, A.W. (1985). *Masalah Kenakalan Remaja dan Penyalahgunaan Narkotika*. Bandung: Armico.

# PENGARUH

## BUDAYA ORGANISASI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP PRESTASI KERJA WIDYAISWARA (STUDY KASUS DI UPT-D PROVINSI RIAU, PEKANBARU)<sup>1</sup>

### THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL CLIMATE ON INSTRUCTOR WORK PERFORMANCE (CASE STUDY IN UPT-D PROVINCE RIAU, PEKANBARU)

Dollar<sup>2</sup>

Email: dol\_ler@yahoo.co.id

#### ABSTRACT

*This study aims to determine the effect of organizational culture and organizational climate on Instructors' performance in Technical Implementation Unit Education and Training Civil Servant Riau Province. This study employs both quantitative and qualitative approach. The sample is purposive sampling of 40 instructors. Data collection techniques used in this study using questionnaires and interviews on the problems studied. To assess the influence of organizational culture and organizational climate on the work pretation of the instructor data analysis used is multiple linear. The result shows that there is an effect of organizational culture and organizational climate on the work performance of Instructor in Technical Implementation Unit of Education and Training of Riau Province.*

**Keywords:** *organizational culture, organizational climate and work performance of instructor.*

#### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja Widyaiswara di Unit Pelaksana Teknis Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil daerah (UPT-D) Provinsi Riau. Jenis penelitian ini merupakan penelitian *survey* dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Populasi penelitian diambil berdasarkan *Purposive Sampling* sebesar 40 orang instruktur yang dijadikan sampel. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dan wawancara mengenai masalah yang diteliti. Untuk menilai pengaruh budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja Widyaiswara analisis data yang digunakan adalah linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh antara budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja Widyaiswara di UPT-D Provinsi Riau.

**Kata Kunci :** budaya organisasi, iklim organisasi dan prestasi kerja Widyaiswara.

---

<sup>1</sup> Naskah diterima 1 April 2018. Direvisi 1 Juli 2018.

<sup>2</sup> Widyaiswara Ahli Madya UPT-PTPHP Riau.

## A. PENDAHULUAN

Globalisasi tidak hanya mempengaruhi dunia bisnis tetapi juga pemerintahan. Globalisasi mendorong pihak swasta untuk melakukan inovasi produk dan pemasaran. Tantangan terbesarnya ialah memenangkan pasar. Berbeda dengan swasta, bagi organisasi pemerintahan, dampak yang paling dirasakan adalah makin tingginya tuntutan dari masyarakat terhadap peran pemerintah, sebagai pelindung, pengayom, dan pelayanan masyarakat. Sebagai pelayan masyarakat, peran pemerintah harus lebih terfokus untuk menghasilkan pelayanan yang memiliki kualitas prima.

Namun disisi lain disadari sepenuhnya, bahwa prestasi kerja birokrasi pemerintah masih belum sesuai harapan. Bahkan dalam beberapa hal masih mengecewakan masyarakat. Beberapa bukti kelemahan di tubuh pemerintah, antara lain masih ditemukannya perilaku menyimpang berupa penyalanggunaan wewenang, KKN, lambanya pelayanan, dan tindak terpuji lainnya. Konsekuensi logis dari perubahan, pergeseran peran dan masih terdapatnya beberapa kelemahan tersebut, salah satunya perlu diimbangi dengan perubahan prestasi kerja aparatur pemerintah yang profesional. Kehandalan prestasi kerja bagi jajaran birokrasi untuk mewujudkan pemerintahan yang baik adalah dengan menerapkan prinsip-prinsip profesionalitas, angkutabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektifitas, supermasi hukum, dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat.

Pendidikan dan pelatihan jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan ASN. Widyaiswara merupakan suatu kedudukan yang penting dan strategis

dalam meningkatkan kompetensi ASN di lembaga diklat. Untuk itu, seorang Widyaiswara harus memiliki kompetensi mendidik, mengajar, dan atau melatih, evaluasi dan pengembangan diklat ASN pada lembaga diklat pemerintah (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 22 Tahun 2014).

Unit Pelaksana Teknis Daerah Provinsi Riau (UPT-D Riau) tempat bertugas atau proses pengembangan sumber daya manusia akan berhasil dan berkualitas tergantung kepada Widyaiswaranya. Maka sebagai pejabat fungsional, Widyaiswara melaksanakan tugas berdasarkan keahlian dan keterampilan teknis tertentu serta bersifat mandiri dan profesional. Sifat tersebut mendudukan Widyaiswara sebagai ujung-tombak dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia (SDM).

Para Widyaiswara juga merupakan koordinator, penghubung, konsultan dan teknisi ahli yang sangat kreatif diantara tingkat-tingkat pejabat pimpinan tinggi pratama, pejabat administrator, atau pejabat pengawas yang memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan tugas, yaitu antara kepala Dinas, kepala UPTD, kepala seksi, bahkan dengan pihak luar organisasi. Bahkan dalam era yang penuh perubahan, seorang Widyaiswara harus memiliki kompetensi yang mampu mengikuti perubahan yang cepat. Dengan kedudukan yang strategis dan memiliki fungsi ganda, kemampuan kerja dan hasil kerja dan atau prestasi kerja Widyaiswara yang mumpuni menjadi sangat vital. Tanpa meningkat prestasi kerja ia tidak mungkin mampu melaksanakan tugasnya dengan paripurna.

Kondisi di atas memberikan gambaran faktual bahwa diklat sebagai salah satu wujud peningkatan kualitas dan

peningkatan kompetensi ASN hanya dapat mencapai tujuan apabila terdapat Widyaiswara yang handal. Widyaiswara yang dimaksud tentunya yang memiliki kualifikasi ahli dalam meningkat dan atau mentransfer ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap positif SDM yang merupakan *asset* penting dalam institusi. Kemampuan untuk memberikan gambaran umum serta contoh kasus juga menjadi kompetensi yang harus dimiliki widyaiswara guna menjamin kepehaman peserta diklat.

Meskipun demikian prestasi kerja Widyaiswara dalam menjalankan peran, tugas, fungsi dan tanggungjawabnya (tupoksiwab) tidak akan mencapai hasil yang optimal apabila komponen lain dalam kediklatan tidak atau kurang memberikan kondisifitas dalam bekerja. Prestasi kerja Widyaiswara yang hakikatnya adalah kemampuan dan hasil kerja yang dibentuk dan dipengaruhi oleh banyak faktor. Terdapat beberapa faktor yang diperkirakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja Widyaiswara seperti pengalaman kerja, latar belakang pendidikan dan pelatihan yang dimiliki, tingkat komitmennya, sistem manajemen organisasi pemerintah, budaya organisasi, produktivitas kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, kepemimpinan, dan perilaku organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu telah menunjukkan pentingnya budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pemerintah. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai pemerintah (Nugroho, 2011). Budaya yang menyenangkan akan mendorong peningkatan kinerja pegawai (Supriyanto, 2016). Sama halnya dengan budaya kerja, iklim atau lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Sulistiawati

dkk, 2015). Akan tetapi, penelitian yang mengkaji hubungan budaya dan iklim kerja terhadap kinerja widyaiswara masih sangat sedikit. Oleh sebab itu penelitian ini mencoba mengisi kekurangan kajian ilmiah tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk menjadikan Lembaga Diklat Daerah Riau atau dikenal dengan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPT-D) sebagai sasaran penelitian, dengan unit analisis Wdyaisawara sebanyak 40 orang dari 78 orang Widyaiswara sebagai kerangka sampling. Berdasarkan latar belakan tersebut maka pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap prestasi kerja Widyaiswara di UPT-D Provinsi Riau?
2. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap prestasi kerja Widyaiswara di UPT-D Provinsi Riau?

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap prestasi kerja Widyaiswara di UPT-D Provinsi Riau.
2. Untuk mengetahui iklim organisasi terhadap prestasi kerja Widyaiswara di UPT-D Provinsi Riau.

## B. KAJIAN PUSTAKA

Hubungan antara budaya organisasi (*organizational culture*) dan iklim organisasi (*organizational climate*) dengan sukses-gagalnya dalam membangun prestasi kerja suatu organisasi diyakini sebagai faktor determinan dan memiliki peran strategis yang didasarkan pada hasil penelitian antara lain (Ardiansyah, 2017); keberhasilan suatu organisasi untuk mengimplemenasikan aspek-aspek atau

nilai (*values*) budaya organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan (Hanggaraprathama, 2016).

Sejumlah hasil riset empiris juga menunjukkan urgensi menempatkan iklim organisasi sebagai faktor determinan peningkatan prestasi kerja, didasarkan pada hasil penelitian Rini dan Setiawan (2016); mengenai dampak iklim organisasi terhadap prestasi kerja; Purwanti dan Nurhayati (2016) mengenai tekanan waktu kreativitas dalam organisasi; dan Abdillah, Anita, dan Anugerah (2016) yang menyimpulkan determinan lingkungan pekerjaan kreatif dalam bentuk dorongan supervisor, dorongan organisasi, dukung kelompok kerja, kebebasan, sumberdaya yang cukup, tugas yang menantang, tekanan kelebihan tugas, dan rintangan organisasi. Menurut Simanjuntak (2015) bahwa untuk menciptakan iklim kerja yang mendukung kreativitas maka organisasi perlu melakukan perubahan, menciptakan iklim yang sehat dan kondusif, dan pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi kerja organisasi.

Namun sayang, peran strategis budaya organisasi dan iklim organisasi tersebut kurang disadari dan dipahami oleh kebanyakan pelaku organisasi di Indonesia, terutama pemilik perusahaan yang mendelegasikan tanggungjawab mengelola perusahaan kepada para eksekutif (*agents*) yang diharapkan dapat menggunakan kemampuan dan pengetahuan spesialis mereka dan sumberdaya perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja organisasinya.

Masalah - masalah ketenaga-kerjaan yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir, seperti konflik pengusaha-karyawan, aksi unjuk rasa, demonstrasi, pemogokan dan aksi-aksi destruktif yang dilakukan karyawan, serta pemutusan hubungan kerja (PHK) yang dilakukan

pihak manajemen, menunjukkan bahwa kesadaran manajemen terhadap peran strategis dan implementasi budaya organisasi dan iklim organisasi dalam perusahaan masih sangat lemah dan mengkuatirkan.

Setiap pakar menggunakan istilah berbeda dalam menggambarkan situasi dan kondisi yang terjadi dalam organisasi. Menurut Ndraha (2005), budaya organisasi memiliki makna yang luas. budaya organisasi sering dipahami sebagai asumsi dasar, satu set nilai, norma, etika dan perayaan (seremonial) serta keyakinan yang dipahami dan dipraktikkan secara bersama-sama oleh karyawan sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Abdulah (2006) menyatakan budaya organisasi biasanya tidak tertulis tetapi keberadaannya di dalam organisasi tidak bisa disansikan. Triguno (2004) menyatakan budaya organisasi ini kadang-kadang muncul atau dinyatakan dalam bentuk slogan, upacara-upacara yang dilakukan oleh organisasi, sejarah organisasi, cara berpakaian karyawan atau tata ruang perkantoran.

Prawironegoro (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma kelakuan organisasi. Moeljono (2007) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu kerangka kognitif berdasarkan kepada pengetahuan faktual yang empiris yang meliputi sikap, nilai-nilai, norma dan harapan-harapan yang disumbangkan oleh anggota organisasi. Harrison dan Huntinton (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri



dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

Untuk mengukur indikator budaya organisasi digunakan modifikasi yang dibuat oleh Riduan (2012) dalam Ardiansyah (2017), dan berdasarkan satu set isi budaya organisasi yang merupakan dimensi budaya organisasi itu sendiri, yaitu nilai, norma, etika dan perayaan atau seremonial berikut ini :

1. Nilai-nilai adalah suatu kepercayaan sepanjang masa mengenai apa yang tepat dan tidak tepat atau antara kebaikan dan kejahatan yang mengarahkan tindakan dan perbuatan pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi. Nilai-nilai berhubungan dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan pegawai dan organisasi yang mempunyai nilai kejujuran, integritas dan keterbukaan menganggap mereka harus bertindak jujur dan berintegritas tinggi.
2. Norma adalah peraturan, tatanan, ketentuan, *standard*, gaya dan pola perilaku yang dianggap pantas dan dianggap tidak pantas dalam merespon sesuatu.
3. Etika adalah konsep mengenai perbuatan yang benar dan salah. Etika menyatakan apakah suatu perilaku sesuai dengan moral atau tidak. Etika mengatur hubungan antar manusia mengenai bagaimana orang berfikir dan berperilaku dalam hubungan dengan orang lain.
4. Seremoni adalah perayaan budaya organisasi atau tindakan kolektif pemujaan budaya yang mengingatkan dan memperkuat nilai-nilai budaya.

Peran budaya organisasi secara spesifik adalah membantu menciptakan

jatidiri anggota organisasi; menciptakan keterikatan emosional antara organisasi dan pekerja yang melibat di dalamnya; membantu menciptakan stabilitas organisasi sebagai sitem sosial dan menemukan pola pedoman perilaku sebagai hasil dari norma-norma kebiasaan yang terbentuk dalam keseharian.

Kemudian para pakar menggunakan istilah iklim organisasi oleh; Stringer (2002) menggunakan istilah lingkungan kerja internal organisasi ; Utomi (2015) menggunakan istilah iklim kreativitas, inovasi dan perubahan; Rachmah (2015) menggunakan istilah iklim Psikologis; Theresia, dan Sumarsono (2014) menggunakan istilah iklim komunikasi.

Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi (sebagai individual dan kelompok) dan mereka yang berhubungan dengan organisasi (konsultan, pemasok, konsumen, dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan dalam dan luar organisasi secara rutin yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan prestasi kerja anggota organisasi yang kemudian menentukan prestasi kerja organisasi.

Untuk mengukur indikator iklim organisasi digunakan modifikasi yang dibuat oleh Altman (2000) dalam Ardiansyah (2017), biasanya menggunakan dimensi iklim organisasi. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dimensi iklim organisasi yaitu :

1. Keadaan Lingkungan Fisik: Keadaan lingkungan fisik adalah lingkungan yang berhubungan dengan tempat, peralatan dan proses kerja. Persepsi pegawai mengenai tempat kerjanya menciptakan persepsi pegawai mengenai iklim organisasi. Misalnya bangunan tempat kerja reyot dan

- bocor, mebel yang rusak, halaman yang kotor, pencahayaan yang kurang bagus, suasana bising, kurang pendinginan /AC dan lain-lainnya.
2. Keadaan Lingkungan Sosial: Lingkungan sosial adalah interaksi antara anggota organisasi. Hubungan tersebut dapat bersifat hubungan formal, tidak formal, kekeluargaan dan profesional. Semua bentuk hubungan tersebut menentukan iklim organisasi.
  3. Pelaksanaan Sistem Manajemen: Sistem manajemen adalah pola proses pengelolaan organisasi. Indikator faktor manajemen yang mempengaruhi iklim kerja jumlahnya sangat banyak, seperti proses birokrasi, proses membuat keputusan dan tindakan, proses negosiasi, prosedur kerja dan lain-lain.
  4. Produk: Produk adalah barang atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi. Produk suatu organisasi sangat menentukan iklim organisasi. Misalnya, iklim organisasi dinas kebersihan yang produknya berupa layanan pembersihan sampah, berbeda dengan iklim organisasi perusahaan perbankan yang produk layanan keuangan dan begitu juga layanan lembaga kediklatan.
  5. Konsumen yang dilayani: Konsumen yang dilayani dan untuk siapa produk ditujukan, memengaruhi iklim organisasi. Misalnya, iklim organisasi klinik bagian anak-anak di suatu rumah sakit berbeda dengan klinik bagian rematik yang melayani orang dewasa dirumah sakit yang sama dan begitu juga layanan lembaga kediklatan.
  6. Kondisi fisik dan kejiwaan anggota organisasi: Persepsi mengenai kondisi fisik dan kejiwaan anggota organisasi sangat mempengaruhi iklim organisasi misalnya kesehatan, kebugaran, keenergian, dan ketangkasan. Kondisi fisik sangat mempengaruhi iklim organisasi. lembaga meliter dan kepolisian. Kondisi kejiwaan merupakan faktor yang menentukan terjadinya iklim organisasi. Kondisi kejiwaan misalnya adalah komitmen, moral, kebersamaan, dan keseriusan anggota organisasi, dan begitu juga layanan lembaga kediklatan.

Budaya dan Iklim Organisasi diyakini merupakan faktor penentu utama kesuksesan kinerja ekonomi suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai (*values*) budaya organisasinya dan iklim kerjanya yang kondusif, dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan.

Prestasi Kerja (*Job Performent*) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Wibowo, 2007). Prestasi Kerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu diantaranya adalah melalui penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja merupakan proses melalui mana

organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Penilaian prestasi kerja (*Performance Appraisal*) adalah proses penilaian keterampilan, kompetensi dan kecakapan kerja karyawan yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawannya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya (Wirawan, 2009). Tujuan dilakukannya penilaian prestasi kerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada karyawan dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktivitas organisasi dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan, dan lain-lain.

Berdasarkan tinjauan empiris dan tinjauan teoritis, maka dapat disusun suatu kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagai berikut seperti Gambar 1.

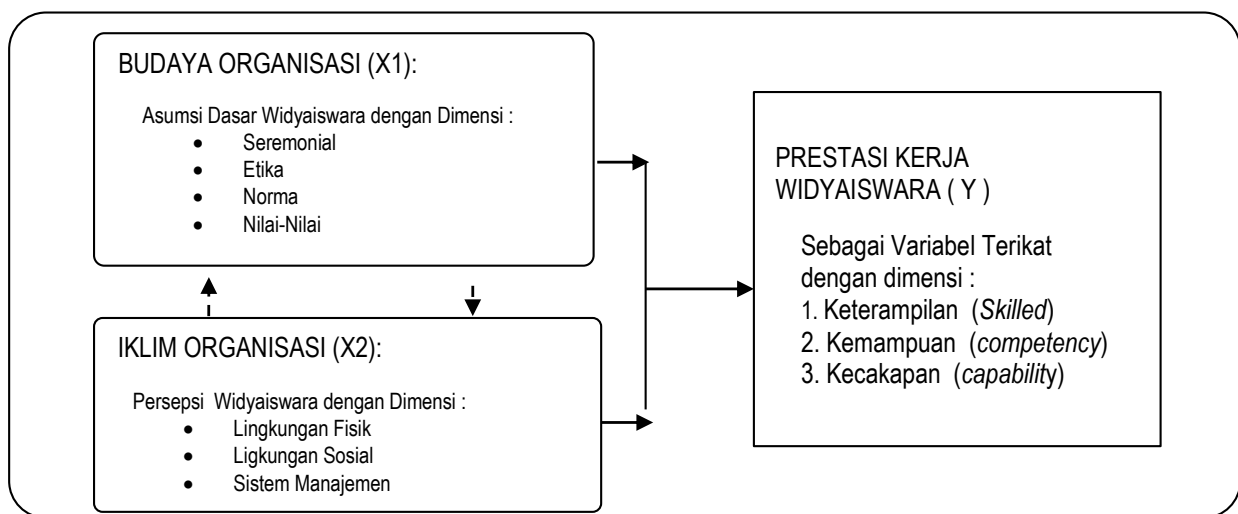
Berdasarkan kerangka teoritis yang merupakan jawaban dari teoritis terhadap

rumusan masalah penelitian, maka hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial budaya organisasi (X1) terhadap prestasi kerja Widyaiswara di UPT-D Provinsi Riau.
2. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial iklim organisasi (X2) terhadap prestasi kerja Widyaiswara di UPT-D Provinsi Riau.

### C. METODE PENELITIAN

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini ialah untuk mengetahui tingkat hubungan antara budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja widyaiswara dan menguji variabel bebas mana yang paling kuat hubungan dengan prestasi kerja Widyiswara. Penelitian ini merupakan penelitian survey dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Populasi penelitian sebanyak 40 orang yang dijadikan sampel Widyaiswara yang secara sangaja diambil (Riduan, 2009) pada waktu



Gambar 1. Model Penelitian Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Prestasi Kerja Widyaiswara UPT-D Provinsi Riau

pertemuan Koordinasi Widyaiswara Daerah Riau di Hotel Premier Pekanbaru, Tanggal 27 s.d 30 Nopember Tahun 2017. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner, wawancara dan diskusi mendalam tentang kenyataan Widyaiswara sekarang ini. Metoda analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif linear berganda dengan model persamaan satu jalur / *a single equation path model* (Latief, 2007). Pengujian hipotesis menggunakan uji t secara parsial dan uji F secara simultan dengan kreteria sebagai berikut :

- Jika  $t_{Hitung} > t_{Tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$ , ada pengaruh antara budaya organisasi dan iklim organisasi secara parsial terhadap prestasi kerja Widyaiswara di UPT-D Provinsi Riau
- Jika  $F_{Hitung} > F_{Tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$ , ada pengaruh antara budaya organisasi dan iklim organisasi secara simultan terhadap prestasi kerja Widyaiswara.

**D. HASIL PENELITIAN**  
**Profil Sampel Penelitian**

Tabel 1. Rangkuman Deskripsi Data Skor Item Hasil Penelitian Bagi Widyaiswara

Statistik	X1	X2	Y
Jumlah Responden	40 orang	40 orang	40 orang
Butir atau Item Pertanyaan	22 butir	44 butir	3 butir
Nilai Maksimum	5	5	5
Nilai Minimum	1	1	1
Total Rerata Skor	3,32	4,25	4,51
Simpangan Baku	4,27	4,35	4,72
Median	3	3	3
Modus	3	4	4

Sumber Data : Hasil Olahan pada SPSS versi 20.

Keterangan

- X1 = Budaya Organisasi
- X2 = Iklim Organisasi
- Y = Prestasi Kerja Widyaiswara

Profil sampel penelitian ini (Tabel 1) adalah widyaiswara yang ada di UPTD Provinsi Riau; pangkat/golongan IV/a s.d IV/c 38 orang dan IV/d 2, masa kerja sebagai pejabat fungsional ahli madya dan utama ASN antara 7 s.d 29 tahun, latar belakang pendidikan umumnya minimal magister/master (S-2) sebanyak 38 orang dan 2 orang bergelar doktor (S-3), serta jenis kelamin laki-laki 29 orang dan perempuan 11 orang.

**Pengujian Persyaratan Analisis a. Uji Normalitas**

Uji normalitas galat taksiran (Tabel 2), dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui normal tidaknya sebaran data yang akan dianalisis. Data tersebut meliputi variabel budaya organisasi dan iklim organisasi serta prestasi kerja. Pengujian normalitas menggunakan Uji Kolmogorov-Smirnov dengan taraf signifikan 0,05 dan pada taraf 0,01 dengan n = 40.

Tabel 2. Rangkuman hasil Uji Normalitas Galat Taksiran

Galat Taksiran Regresi	Nilai Hitung	Nilai Kritis		Kesimpulan
		$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$	
X1	0,05	0,087	0,096	Normal
X2	0,05	0,087	0,096	Normal
Y	0,07	0,087	0,096	Normal

Sumber Data : Hasil Olahan pada SPSS versi 20.

Keterangan

- X1 = Budaya Organisasi
- X2 = Iklim Organisasi
- Y = Prestasi Kerja Widyaiswara

Nilai hitung X1, X2 < nilai kritis = Distribusi normal. Dari Tabel 2 menunjukkan, bahwa semua data dari populasi berdistribusi normal. Pengujian homogenitas varians data prestasi kerja (Y) didasarkan pada pengelompokan data Budaya Organisasi (X1) dan Iklim Organisasi (X2) dengan menggunakan uji Barlet. Dari Tabel 4, menunjukkan bahwa harga  $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ . Hal ini bermakna, bahwa varians kelompok budaya

organisasi dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja widyaiswara adalah homogeny.

Tabel 3. Rangkuman Hasil Uji Homogenitas

Pengelompokan Varians	$\alpha^2_{hitung}$	$\alpha^2_{tabel \alpha} = 0,05$	Kesimpulan
Y atau $X_1$	10,93	36,37	Homogen
Y atau $X_2$	29,43	30,16	Homogen

Sumber Data : Hasil Olahan pada SPSS versi 20.

Y = Prestasi Kerja Widyaiswara

$X_1$  = Budaya Organisasi

$X_2$  = Iklim Organisasi

Uji variabel eksogen yang satu dengan yang lain dan diharapkan tidak saling berhubungan secara sempurna. Untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinieritas dapat dilihat dari besarnya nilai Toleransi dan VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS Program AMOS Versi 22. Nilai umum yang biasa dipakai adalah nilai Tolerance < 1 atau nilai VIF < 5, maka tidak terjadi multikolinieritas (Umar, 2008).

Tabel 4. Hasil Pengujian Multikolinieritas

Variabel	Sig	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
Budaya	0,018	0,527	1,867
Iklim	0,001	0,564	1,788

Sumber: Hasil Olah Data Primer pada SPSS AMOS versi 22

Berdasarkan Tabel 2 dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel eksogen dengan melihat nilai *Tolerance* < 1 dan nilai VIF < 1.

### Pengujian Persyaratan Analisis a. Uji Normalitas

Setelah dilakukan berbagai pengujian, dari model yang telah dibuat, dapat diketahui pengaruh yang ada diantara variabel dan indikator (dimensi). Pengaruh tersebut dapat digunakan sebagai dasar dalam analisis suatu permasalahan. Pada penelitian ini, ingin dilakukan mengenai pengujian

hubungan dari 2 variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) dengan variabel terikat (Y) dengan model persamaan satu jalur / *a single equation path model* (Latief, 2007) diperoleh data seperti Tabel *Standardized Coefficient* pada Tabel *Model Summary, ANOVA, Coefficients, dan Correlations*.

Tabel 5. Model Summary

Model	R	R.Square	Adjusted RSquare	Std.Error of The Estimate
1	.829 <sup>a</sup>	.687	.691	1.48347

a. Predictors : (Constant), Budaya dan Iklim Organisasi

Tabel 6. ANOVA <sup>b</sup>

Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	sIg.
1 Regression	256.789	2	64.197	29.321	.000 <sup>a</sup>
Residual	263.719	38	6.940		
Total	520.509	40			

a. Predictors : (Constant), Budaya dan Iklim Organisasi

b. Dependent Variabel : Prestasi Kerja Widyaiswara

Tabel 7. Coefficients <sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	sIg.
	B	Std.Error	Beta		
1 (constant)	1.917	1.641		1.689	.245
Budaya	.260	0.073	.422	5.898	.000
Iklim	.431	0.079	.520	3.296	.000

a. Dependent Variabel : Prestasi Kerja Widyaiswara

Tabel 8. Correlations

		Budaya Organisasi	Iklim Organisasi
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	.1	.718
	Sig (2-tailed)	.000	.000
	N	40	40
Iklim Organisasi	Pearson Correlation	.718	.0812
	Sig (2-tailed)	.000	.000
	N	40	40

Dari Tabel *Standardized Coefficient* pada Tabel *Model Summary, ANOVA, Coefficients, dan Correlations* didapat persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = 1,917 + 0,260X_1 + 0,431X_2$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

**Pertama**, rata-rata Prestasi Kerja Widyaiswara sebesar 1,917, jika variabel bebas tidak ada. **Kedua** terdapat pengaruh yang positif dan bermakna antara budaya organisasi terhadap prestasi kerja widyaiswara dengan nilai koefisien korelasi sebesar sebesar 0,260 (26,20 %). Artinya budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap prestasi kerja widyaiswara. Kesimpulan tersebut berdasarkan perbandingan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ .  $t_{hitung}$  diperoleh sebesar 5.898 sedangkan  $t_{Tabel}$  1,979. Sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka beta atau *Standardized Coefficient* pada Tabel *Coefficien*

**Ketiga**, terdapat pengaruh yang positif dan bermakna antara iklim organisasi terhadap prestasi kerja Widyaiswara dengan nilai koefisien korelasi sebesar sebesar 0,431 (43,10 %). Artinya budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap prestasi kerja widyaiswara. Kesimpulan tersebut berdasarkan perbandingan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ , diperoleh sebesar 3.296 sedangkan  $t_{Tabel}$  1,979. Sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka beta atau *Standardized Coefficient* pada Tabel *Coefficien*

**Keempat**, berdasarkan Tabel *Summary*, koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.691. Artinya bahwa artinya 69,10 % variabel kinerja Widyaiswara akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu budaya organisasi ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ). Sedangkan sisanya 30,90 % variabel prestasi kerja widyaiswara akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain. Dihat dari koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya pengaruh antara variabel bebas yaitu budaya organisasi dan iklim organisasi dengan variabel prestasi kerja Widyaiswara nilai R sebesar 0,829 termasuk kategori kuat berdasarkan Uji F yang dilakukan berikut ini

denganmembandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{Tabel}$ . Diperoleh sebesar 29,321, sedangkan  $F_{Tabel}$  2,28. Kriteria uji ini dapat diterima sebagai hipotesis yang diteliti. Artinya terdapat pengaruh linier antara budaya dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja Widyaiswara di UPT-D Provinsi Riau.

**Kelima** berdasarkan persamaan garis  $Y = 1,917 + 0,260X_1 + 0,431X_2$ ; dapat disimpulkan bahwa variabel iklim organisasi memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap prestasi kerja Widyaiswara sebesar 0,431 (43,10 %) dilihat dari koefisien regresi dan diikuti dengan budaya organisasi sebesar 0,260 (26,00 %).

## E. PEMBAHASAN

### Pengaruh budaya organisasi terhadap prestasi kerja Widyaiswara di UPT-D Provinsi Riau

Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja Widyaiswara. Budaya organisasi didefinisikan sebagai ide ide kolektif, tindakan, komunikasi dan umpan balik dalam kolompok organisasi tertentu yang terkristalisasi dalam nilai-nilai, norma, etika dan seremoni (Ardiansyah, 2017).

Budaya organisasi adalah “cara - cara menyelesaikan masalah pekerjaan ditempat kerja” atau “kebiasaan menjalankan bisnis”. Sebenar arti penting dari budaya organisasi di jajaran pemerintahan (ASN) ini seperti nama organisasi perangkat daerah (OPD) struktur (uraian jabatan), sistem manajemen kinerja (visi, misi, tujuan, sasaran, dan strategi), kebijakan-kebijakan, dan standar operasional presedur (SOP) atau disebut dengan perangkat keras dan aspek lain yang secara eksplisit mengungkapkan karakteristik organisasi yang dapat diamati secara kasat mata.

Sebenarnya dalam praktek sehari-hari perangkat keras atau tataran formal dari organisasi pemerintahan tidak mengendalikan pekerjaan secara penuhnya. Justru perangkat keras ini hanya sebagai simbol semata-mata ketimbang substansi organisasi (Abdullah, 2015). Dalam praktek sehari-hari, organisasi ternyata lebih dikemudikan oleh keyakinan bersama (*common spirit*) yang menompang struktur, strategi dan sistem manajemen yang bersifat formal. Dengan kata lain budaya kerja organisasi atau kebiasaan-kebiasaan menjalankan pekerjaan dipemerintahan ini justru lebih diwarnai dan bahkan mengendalikan kegiatan kerja organisasi sehari-hari.

Kesalahan kaprah inilah yang menimbulkan sebuah fenomena menarik, kenapa berbagai nilai di OPD beserta segenap visi-misinya selalu dikeluhkan hanya sebagai teori dan slogan belaka. Tertulis indah, terpampang rapi di dinding, namun tinggal sebagai hiasan dan pameran semata-mata. Tidak termanifestasikan kedalam perilaku (kerja) keseharian para pegawai. Itulah keluhan klasik pihak manajemen berbagai OPD selama ini. Jadi tegasnya budaya organisasi berkorelasi langsung dengan perilaku kerja nyata sehari-hari (Hartanto, 2016). Oleh karena itu pemberdayaan budaya kerja organisasi juga menjadi langkah yang strategis bagi kelangsungan organisasi dalam jangka panjang (Sudjatmiko, 2014). Pemberdayaan ini dilakukan dengan tujuan utamanya adalah menciptakan budaya kerja organisasional yang kuat dan kohesif untuk mendukung jalannya organisasi.

Menurut Khulaemi (2017) budaya kerja yang kuat dan kohesif adalah budaya kerja yang menegaskan nilai-nilai, norma inspiratif, etika dan seremoni untuk mewujudkan dalam tindakan nyata sehari-hari. Sedang etika dalam bekerja

adalah pernyataan yang mana yang baik dan benar. Begitu juga seremoni merupakan acara dalam pemberian penghargaan yang berhasil. Nilai-nilai, dan norma inspiratif, etika dan seremoni ini dikomunikasikan dan disepakati bersama untuk dijadikan pedoman perilaku kerja yang diharapkan bersama.

Berdasarkan pengertian budaya organisasi ini dari pendapat beberapa ahli di atas dapat ditafsir bahwa budaya kerja yang mereka lakukan selama ini belum menunjukkan budaya yang cukup kuat. Hal ini terbukti dari hasil pra-penelitian yang dilakukan terhadap 40 orang widyaiswara di UPT-D Riau terhadap budaya organisasi condong biasa-biasa saja atau belum tercapai masih dibawah 50 % pengaruhnya terhadap budaya organisasi. Seharusnya sebagai Widyaiswara harus mampu menciptakan budaya kerja organisasi yang unggul. Hal ini diindikasikan karena; (1) Kebijakan Pemda Riau tentang kegiatan penyelenggaraan kediklatan bagi ASN sampai saat ini tahun 2017 mengalami penurunan, malahan sejak 2 tahun terakhir ini tahun 2016 s.d 2017 uang tatap muka widyaiswara tidak diperbolehkan lagi karena sudah melakat dengan pekerjaan, dan juga honorarium harian peserta atau uang suka tidak dibayarkan lagi. (2) Konsekuensi logis dari kebijakan ini Widyaiswara susah mengumpulkan angka kredit yang akhir bebaskan sementara menjadi Widyaiswara. (3) Perbedaan budaya kepemimpinan yang memimpin lembaga diklat sering berganti-ganti yang memiliki aturan yang memiliki berbagai aturan, etika, norma, nilai-nilai, seremonial, prinsip dan asumsi dasar yang dapat mengarah perilaku kerja widyaiswara seperti "ketidakpedulian" terhadap kediklatan tempat ia bekerja, hilangnya semangat melayani peserta, munculnya sikap "tidak mau tahu", kerja

hanya asal kerja, acakan-acakan tidak disiplin dan fungsi manajemen diklat hampir tidak berlaku. Oleh sebab itu menurut Supriyanto (2016) mengatakan untuk menciptakan budaya kerja yang kuat dan kohesif Widyaiswara harus kreatif dalam menjalankan tugas pokoknya sesuai dengan peraturan PERKALAN no 22 Tahun 2014.

Prestasi kerja (*performance*) dapat diartikan sebagai hasil kerja dan atau tingkat keberhasilan Widyaiswara dari proses manajemen diklat dalam menjalankan tugas di lembaga diklat di UPTD Riau, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur. Pengertian prestasi kerja pegawai menurut Khulaemi (2017) "Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya". Pada umumnya, untuk menilai hasil kerja dapat menggunakan bermacam-macam "*achievement test*", seperti "*oral test*", "*essay test*" dan "*objective test*" atau "*short-answer test*". Sedangkan untuk nilai proses belajar dan hasil kerja yang bersifat keterampilan (*skilled*), tidak dapat dipergunakan hanya dengan test tertulis atau lisan, tetapi harus dengan "*performance test*" yang bersifat praktek. Selanjutnya Wirawan (2009) mengatakan bahwa dalam setiap proses belajar akan selalu terdapat hasil nyata yang dapat diukur. Hasil nyata yang dapat diukur dinyatakan sebagai prestasi kerja seseorang.

Kriteria prestasi kerja Widyaiswara dalam pembahasannya memang tidak terlepas dari konsep prestasi kerja pada umumnya, namun untuk memberikan penjelasan yang lebih rinci diperlukan pendekatan yang lebih operasional pada kegiatan riil Widyaiswara. Penjelasan lebih nyata dari aktivitas Widyaiswara

sudah ditetapkan secara normatif dalam ketentuan tugas Widyaiswara. Kriteria prestasi kerja Widyaiswara diatur melalui PERKALAN RB Nomor 22 Tahun 2014 tentang jabatan Fungsional Widyaiswara dengan angka kreditnya. Penjabaran prestasi kerja Widyaiswara biasanya diukur berdasarkan kriteria pendidikan formal dan diklat yang selanjutnya disebut dengan pengajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar (*dikjartih*) pengembangan profesi dan penunjang proses belajar mengajar. Pada tahapan ini selanjutnya kriteria tersebut akan menjadi satuan analisis untuk mengetahui gambaran prestasi kerja Widyaiswara secara empirik di lapangan.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat ditafsirkan bahwa prestasi kerja Widyaiswara ini erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam pekerjaan tersebut dapat menyangkut keterampilan (*skilled*), kemampuan (*competency*) dan kecakapan (*capability*). Dari hasil penelitian budaya organisasi yang dilakukan terhadap prestasi kerja Widyaiswara tersebut dapat ditemukan prestasi kerja Widyaiswara belum menunjukkan budaya kerja yang kuat hal ini disebabkan oleh asumsi dasar yang mendasari dimensi budaya seperti perayaan, etika, norma dan nilai-nilai yang dianut tidak dirasakan atau disadari sebagai esensi budaya organisasi (Ndraha, 2005).

Konsep dasar perilaku kolektif yang dianut dalam kegiatan, (a) seremonial kewidyaiswara di lembaga diklat seperti upacara penghargaan terhadap widyaiswara yang berprestasi, (b) Etika dalam berperilaku di diklat yang mana yang benar dan salah, (c) Norma adalah peraturan, tatanan, ketentuan, standar, gaya dan pola perilaku yang dianggap pantas dan tidak pantas dalam merespon



sesuatu di diklat. (d) nilai-nilai adalah suatu kepercayaan apa yang tepat dan tidak tepat atau antara kebaikan dan kejahatan dalam mencapai tujuan diklat. Nilai berhubungan dengan moral dan kode etik seperti kekeluargaan, kejujuran, integritas dan seterusnya yang harus dilakukan oleh widyaiswara di diklat. Indikator budaya organisasi ini pada gilirannya akan mempengaruhi prestasi kerja widyaiswara di diklat. Hal ini sesuai pendapat Khulaemi (2017) budaya kerja semakin kuat dan koersif apabila nilai-nilai utama yang mendominasi kepentingan seluruh pelaku organisasi dan norma diterima sebagian besar pelaku organisasi.

Dalam penilaian prestasi kerja Widyaiswara ini biasanya diukur berdasarkan ; pertama berdasarkan sasaran kerja pegawai (SKP) yang diikuti dengan indikator kunci keberhasilannya. Kedua, berdasarkan aspek kompetensi yang menggambarkan kemampuan kerja dan perilaku kerja yang dibutuhkan dalam rangka mencapai sasaran kerja. Penyusunan SKP bagi widyaiswara memuat kegiatan tugas jabatan berdasarkan PERKELAN Nomor 22 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kredit. Berdasarkan penilaian capaian sasaran kerja widyaiswara di UPT-D yang dinilai oleh atasan langsung rata-rata 91 s.d 94 %. Artinya pencapaian prestasi kerja Widyaiswara sangat baik terhadap indikator keterampilan, kemampuan dan kecakapan.

### **Pengaruh iklim organisasi terhadap prestasi kerja Widyaiswara di UPT-D Provinsi Riau**

Hasil penelitian menunjukkan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja Widyaiswara. Iklim organisasi secara objektif eksis, terjadi di setiap organisasi, dan mempengaruhi

perilaku anggota organisasi, tetapi hanya dapat diukur secara tidak langsung melalui persepsi anggota organisasi dengan menggunakan dimensi dan indikator iklim organisasi (Ardiansyah, 2017).

Seperti yang sudah dijelaskan dalam tinjauan literatur bahwa iklim organisasi dapat diartikan sebagai lingkungan kerja psikologis di diklat. Lingkungan kerja diklat menentukan bagaimana pekerjaan harus dirancang sesuai dengan proses diklat antara widyaiswara dengan peserta diklat seperti lingkungan yang berhubungan dengan tempat atau kelas, peralatan dan alat bantu dalam proses kegiatan mendidik, mengajar dan melatih.

Persepsi merupakan kemampuan psikologis individu untuk sadar pada hal-hal, orang-orang dan ide-ide. Persepsi atau tanggapan peserta tentang tempat seperti bangunan kelas, fasilitas kelas yang tidak layak, halaman kantor yang kotor, dan lain-lainnya menciptakan persepsi peserta negatif mengenai iklim organisasi. Sebaliknya di diklat yang terakreditasi dengan gedung dan fasilitas diklat yang baik, widyaiswaranya mendapat kompensasi yang memuaskan, menciptakan iklim organisasi yang sehat dan kondusif.

Dilihat dari keadaan lingkungan sosial. Lingkungan sosial adalah interaksi antara anggota organisasi. Hubungan tersebut dapat bersifat hubungan formal, informal, kekeluargaan, atau profesional. Semuanya bentuk hubungan tersebut menentukan suasana kerja atau iklim kerja di diklat. Pelaksanaan sistem manajemen. Sistem manajemen adalah pola proses manajemen organisasi. Indikator faktor manajemen yang mempengaruhi iklim kerja jumlahnya sangat banyak misalnya karakteristik lembaga diklat berbeda dengan lembaga pendidikan, rumah sakit, meliter dan sebagainya, yang berbeda

menimbulkan iklim organisasi yang berbeda pula. Indikator iklim organisasi ini pada gilirannya akan mempengaruhi prestasi kerja widyaiswara di diklat.

Berdasarkan pengertian iklim organisasi dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat ditafsirkan bahwa prestasi kerja Widyaiswara erat kaitan dengan lingkungan organisasi. Menurut Khuleimi (2017), lingkungan kerja merupakan bagian terpenting dalam kesuksesan suatu organisasi dalam menjalankan tugas untuk mencapai tujuan sebuah organisasi. Dukungan lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak secara moril maupun materiil.

Sebagai suatu konsep, budaya organisasi mempunyai pengertian yang berbeda dengan iklim organisasi walaupun keduanya saling berhubungan. Struktur budaya organisasi berakar pada nilai-nilai, norma, etika dan seremonial atau perayaan serta asumsi dasar organisasi. Walaupun dapat berkembang dan berubah, budaya organisasi relatif tetap. Mengembangkan dan mengubah budaya organisasi memerlukan upaya yang sistematis, sumberdaya yang besar, dan waktu yang lama. Budaya organisasi secara langsung dapat memengaruhi perilaku anggota organisasi. Budaya organisasi dapat juga memengaruhi perilaku pribadi anggota organisasi.

Iklim organisasi melukiskan lingkungan internal organisasi dan berakar pada budaya organisasi. Jika budaya organisasi relatif bersifat tetap dalam jangka panjang, iklim organisasi bersifat relatif sementara dan dapat berubah dengan cepat. Umumnya iklim organisasi dengan mudah dapat dikontrol oleh pemimpin. Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi. Mengenai dimensi-dimensi iklim organisasi. Iklim organisasi memengaruhi perilaku anggota organisasi yang kemudian memengaruhi

prestasi kerja mereka dan kemudian memengaruhi prestasi kerja organisasi. Dengan cara menciptakan kondisi lingkungan diklat yang menyenangkan, yang memberikan kegembiraan, serta tidak membuat semua orang yang berada di lingkungan kerja tersebut merasa terbebani, akan memberikan suasana kerja yang sehat dan kondusif. Dengan demikian interaksi, komunikasi serta pekerjaan akan dapat dijalankan dengan baik.

Sebuah strategi untuk meningkatkan keterlibatan melalui lingkungan kerja kediklatan umumnya berkaitan dengan mengembangkan budaya kerja widyaiswara mendorong sikap positif untuk bekerja, mempromosikan minat dan kegembiraan dalam pekerjaan yang dilakukan dan mengurangi stress. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dzikrillah (2016) menyatakan hubungan antara budaya kerja dan iklim kerja dengan sukses gagalnya membangun prestasi kerja suatu organisasi diyakini sebagai faktor determinan dan memiliki peran strategis. Untuk menciptakan suasana kerja tersebut perlu didukung oleh pihak manajemen (kepala UPT, Kasi Diklat, Kelompok Fungsional Widyaiswara dan kelompok kerja lainnya).

Menurut Supriyanto (2016) Sebuah strategi untuk meningkat keterlibatan melalui lingkungan kerja umumnya berkaitan dengan mengembangkan budaya yang mendorong sikap positif untuk bekerja, mempromosikan minat dari kegembiraan dalam bekerja yang dilakukan dan mengurangi stres. Lebih lanjut dijelaskan bahwa karyawan yang menikmati diri mereka sendiri, yang didukung dan dikembangkan dan yang merasa terpenuhi dan dihormati di tempat kerja, akan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Hal tersebut secara implisit bahwa lingkungan akan

mempengaruhi prestasi kerja seorang karyawan.

## F. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis model persamaan satu jalur (*a single equation path model*) untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi, iklim organisasi terhadap prestasi kerja widyaiswara di UPT-D Provinsi Riau. Dari hasil penelitian menghasilkan persamaan satu jalur yang dapat diterima sehingga dapat menjelaskan masing-masing variabel independen terhadap variabel dependennya. Satu persamaan struktural yang dihasilkan, yaitu :  $Y = 1,917 + 0,260X_1 + 0,431X_2$

Adapun pengujian hipotesis secara statistik terhadap pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependennya menghasilkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang positif antara budaya organisasi secara parsial terhadap prestasi kerja Widyaiswara dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,260 (26,20 %) dengan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ .  $t_{hitung}$  diperoleh sebesar 5.898 sedangkan  $t_{Tabel}$  1,979.
2. Terdapat pengaruh yang positif antara iklim organisasi secara parsial terhadap prestasi kerja Widyaiswara dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,431 (43,10 %) dengan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ .  $t_{hitung}$  diperoleh sebesar 3.296 sedangkan  $t_{Tabel}$  1,979.
3. Terdapat pengaruh yang positif antara budaya organisasi dan iklim organisasi secara simultan terhadap prestasi kerja Widyaiswara dengan koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.691 (69,10 %) dengan  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{Tabel}$  diperoleh sebesar 29,321, sedangkan  $F_{Tabel}$  2,28.

4. Berdasarkan persamaan garis  $Y = 1,917 + 0,260X_1 + 0,431X_2$  ; dapat disimpulkan bahwa variabel iklim organisasi memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap prestasi kerja Widyaiswara sebesar 0,431 (43,10 %) dilihat dari koefisien regresi dan diikuti dengan budaya organisasi sebesar 0,260 (26,00 %).

## G. IMPLIKASI

Dengan terbuktinya terdapat hubungan positif antara variabel budaya organisasi dan iklim organisasi dengan prestasi kerja Widyaiswara serta temuan dalam penelitian ini, paling tidak ada tiga implikasi yaitu, implikasi teoritis, metodologis, dan praktis, sebagai berikut :

### **Pertama, Implikasi Teoritis,**

1. Prestasi kerja Widyaiswara ditentukan oleh beberapa dimensi, yaitu nilai, norma, etika dan seremonial dari indikator budaya organisasi. Dari keempat tersebut, dimensi nilai-nilai dasar organisasi dinilai paling tinggi dan diikuti berturut-turut norma, etika dan seremonial.
2. Prestasi kerja widyaiswara ditentukan oleh beberapa dimensi, yaitu; manajemen, fisik dan sosial dari indikator iklim organisasi. Dari ketiga dimensi tersebut, dimensi manajemen dinilai paling tinggi, dan diikuti berturut-turut dimensi sosial, dan fisik.
3. Dari kedua variabel tersebut variabel iklim organisasi sangat besar pengaruhnya terhadap prestasi kerja Widyaiswara. Maknanya lingkungan fisik diyakini menjadi prasyarat utama peningkatan prestasi kerja.
4. Hal yang penting dikemukakan bahwa orientasi Widyaiswara, lebih pada masalah internal dan kurang

memperhatikan pada masalah eksternal. Widyaiswara lebih melihat proses diklat dari pada keberlanjutannya. Artinya hanya untuk melakukan kegiatan mendidik, mengajar, melatih ASN atau melihat proses diklat saja, sedangkan analisis kebutuhan diklat, evaluasi dan pengembangan pendidikan dan pelatihan (pasca diklat) serta bimbingan lanjutan jarang dilakukan.

5. Untuk menciptakan budaya kerja yang kuat dan kohesif bagi Widyaiswara harus ada dukungan dari pucuk pemimpin dan anggota organisasi yang dijalankan secara informal bersama-sama secara kreatif.
6. Untuk menciptakan iklim yang sehat dan kondusif serta kreatif bagi Widyaiswara harus ada dorongan pucuk pemimpin, dorongan organisasi, dukungan kelompok fungsional, kebebasan, sumberdaya yang cukup, tugas yang menantang, tekanan kelebihan tugas dan rintangan oraganisasional.

#### **Kedua, Implikasi Metodologis**

1. Instrumen penelitian yang berupa kuesioner budaya organisasi dan iklim organisasi serta prestasi kerja serta isian yang dibuat, walaupun memiliki beberapa kelemahan namun beberapa kelebihan yaitu lebih praktis, mudah, serta mempercepat proses penelitian.
2. Untuk menutupi kelemahan pada instrument bentuk kuesioner, penjelasan umum dan tanya jawab langsung pada saat penelitian telah cukup banyak membantu dan data yang terkumpul lebih lengkap dari beberapa responden.
3. Instrumen penelitian dalam bentuk akan lebih lengkap dan hasilnya

lebih baik, apabila diikuti dengan wawancara intensif dengan para responden.

4. Analisis data regresi linier berganda satu jalur (*a single equation path model*) yang digunakan untuk mengukur prestasi kerja widyaiswara sudah menentukan hasil yang baik karena data yang diambil sedikit. Namun kalau menggunakan Analisis AMOS SEM versi 22 untuk mengukur prestasi kerja Widyaiswara akan lebih baik dengan syarat sampelnya melebihi 200 responden.

#### **Ketiga, Implikasi Praktis.**

Dari implikasi teoritik dan metodologi tersebut selanjutnya diharapkan melahirkan berbagai kebijakan pokok di bidang pengembangan sumberdaya ASN khususnya prestasi kerja Widyaiswara melalui penyelenggaraan diklat revolusi mental dan manajemen diklat bagi Widyaiswara.

#### **H. SARAN**

1. Untuk menciptakan budaya organisasi yang kuat, kohesif dan berintegritas, dijadikan komplemen terpenting untuk lebih memperkuat struktur, strategi dan sistem manajemen diklat.
2. Untuk menciptakan iklim kerja yang sehat dan kondusif pola komunikasi organisasi baik ketas maupun kebawah lebih terbuka dan partisipatif.
3. Untuk menciptakan lingkungan organisasi yang sehat dan kondusif strategi keterlibatan melalui lingkungan kerja umumnya berkaitan dengan mengembangkan budaya yang mendorong sikap untuk bekerja, mempromosikan minat dan kegembiraan dalam

- pekerjaan yang dilakukan dan mengurangi stres.
4. Untuk menciptakan lingkungan organisasi yang sehat dan kondusif dukungan atasan dan penghargaan merupakan iklim yang mampu meningkatkan prestasi kerja Widyaiswara. Sedangkan standar kerja, kebijakan dan peraturan organisasi, serta kejelasan tujuan organisasi dipersepsikan sebaliknya.
  5. Penelitian ini sebaiknya dilakukan diseluruh Indonesia sebagai responden untuk mendapatkan kondisi riil pengaruh budaya organisasi dan iklim organisasi pada aspek yang diliti, sehingga dapat diberikan jalan keluar lebih presisi terhadap asumsi dan persepsi yang muncul dengan menggunakan Analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) menggunakan *Software SPSS AMOS versi 22*.
  6. Perlunya menciptakan budaya organisasi dan iklim organisasi baik di lingkungan diklat yang di oprasionalkan oleh peran widyaiswara dalam mengelola proses dikjartih bagi peserta Diklat ASN (PPL/Penyuluh Pertanian Lapangan) yang pada akhirnya akan di implementasikan oleh penyuluh dalam tugasnya untuk dapat di transfer ke pada masyarakat pertanian.
  7. Widyaiswara harus mampu melakukan kajian teknis dan administratif di instansi kediklatan sebagai sumbangannya dalam meningkatkan dan perbaikan prestasi kerja.
  8. Widyaiswara yang pangkatnya sudah mendekati jabatan utama disarankan untuk melakukan penulisan KTI untuk orasi ilmiah.
  9. Kepada pejabat di instansi diklat agar memberikan dukungan kepada Widyiswara untuk melaksanakan orasi ilmiah.
  10. Widyaiswara harus kreatif dalam memaksimalkan tugas pengembangan profesi dan tugas penunjang serta pengembangan jaringan kerja.
  11. Widyaiswara harus bisa menajdi pelatih, koordinator latihan, penghubung, konsultan ahli, dan teknisi ahli.
  12. Dengan ada penerapan sistem manajemen mutu berstandar ISO 9001 : 2015 di UPT-D Riau maka aplikasikan budaya orgnisasi dan iklim organisasi secara informal.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, B.(2015), Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan.Dari Teori ke Prakte.Edisi Ketiga.Rajawali Pers. Jakarta.
- Abdillah,R.M, Anita, R, dan Anugerah,R. (2016).Dampak Iklim Organisasi terhadap Stress Kerja dan ,No.01, Februari 2016: 121-141. [https://www.researchgate.net/publication/304382067\\_Dam-pak\\_Iklim\\_Organisasi\\_Terhadap\\_Stres\\_Kerja\\_Dan\\_Kinerja\\_Karyawan](https://www.researchgate.net/publication/304382067_Dam-pak_Iklim_Organisasi_Terhadap_Stres_Kerja_Dan_Kinerja_Karyawan), diakses 12 Maret 2018.
- Ardiansyah.(2017). Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan.Studi kasus pada PT. Bank Negara Indonesia KCU Pekanbaru.JURNAL JOM FISIP vol.4. 1. <https://media.neliti.com/media/publications/124083-ID-pengaruh-budaya-organisasi-dan-iklim-org.pdf>. Februari 2017. diakses pada tanggal 25 Februari 2018.

- Dzikrillah.(2016). Pengaruh Budaya organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang.Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol.39 No. 1 Oktober 2016.
- Hanggaraprathama.(2016).Budaya, kreativitas, dan inovasi. <https://hanggara-prathama.wordpress.com/2016/01/01/budaya-kreativitas-dan-inovasi/> diakses 10 Maret 2018.
- Harrison, dan Huntinto. (2006). Kebangkitan Peran Budaya. Bagaimana Nilai-nilai membentuk kemajuan manusia.Pustaka LP3ES. Indonesia. Jakarta.
- Hartanto.(2016). Paradigma Baru Manajemen Indonesia. Menciptakan Nilai dengan Betumpu pada Kebijakan dan Potensi Insani.Edisi Kedua. PT Mizan Pustaka.Jakarta.
- Khulaemi, A. (2017). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Widyaiswara pada Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BPSDM) Kementerian Energi dan Sumberdaya Manusia. Jurnal Manajemen Pendidikan. Home/Archives/Volume 8 No 1 (2017). [https://scholar.google.co.id/scholar?start=10&q=budaya+kerja+widyaiswara&hl=id&as\\_sdt=0,5](https://scholar.google.co.id/scholar?start=10&q=budaya+kerja+widyaiswara&hl=id&as_sdt=0,5). Diakses 14 Mei 2018.
- Latief,M.A. (2007). Metodologi Penelitian Bisnis.Dengan Aplikasi SPSS.Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Moeljono, D. ( 2007). *Corporate Culture. Challenge to Excellence*. Pemikiran, Wawasan, dan Budaya Unggul. Untuk Menghadapi Perubahan dan Meraih Sukses Permanen. PT ElexMedia Komputindo. Kelompok Kompas-Gramedia. Jakarta.
- Ndraha, T.(2005). Teori Budaya Organisasi. Renika Cipta. Jakarta.
- Nugroho, D. A. (2011). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pusat Pengembangan danPemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Malang). Jurnal Manajemen Bisnis, V.1 No.2.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan-RB) Republik Indonesia.Nomor 22 Tahun 2014. Tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya.
- Prawironegoro, D. (2006). Budaya Organisasi. Kajian tentang Organisasi, Media, Budaya, Ekonomi, Sosial, dan Politik . Diadit Media. Jakarta.
- Purwanti dan Nurhayati. (2016) Pengaruh Iklim Organisasi dan Tipe Kepribadian Terhadap Stres Kerja dan Perilaku Kewargaan. Studi pada Karyawan Klinik Laboratorium Prodia Cabang Menteng, Jakarta. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana. Jurnal Manajemen/Volume XX, No. 02, Juni 2016: 293 -309, Jakarta. <https://media.neliti.com/media/publications/113620-ID-pengaruh-iklim-organisasi-dan-tipe-kepri.pdf>, diakses 12 Maret 2018.
- Rachmah. (2015). Pengaruh Iklim Psikologis Terhadap Job Involvement Studi Mengenai Pengaruh Iklim Psikologis terhadap Job Involvement dalam Rangka Meningkatkan Performa Kerja Karyawan pada Direktorat SDM PT. Bio Farma (Persero). Pdf.Penerbit Universitas Pajajaran. Bandung.

- <http://pustaka.unpad.ac.id/archives/137215>. diakses 13 Maret 2018.
- Riduan. (2012). Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian. Alfabeta. Bandung.
- Riduan. (2009). Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian.. Alfabeta. Bandung.
- Rini, Setiawan, H.(2016). Determinan Kepuasan Kerja dan Implikasinya terhadap Komitmen Organisasi.Studi pada Karyawan Biro Perjalanan Wisata Kota Palembang. Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol.14.No.2. Juni 2016, <http://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jmbs/article/view/4000>,diakses 10 Maret 2018.
- Simanjuntak, W. (2015). Menciptakan Iklim Kerja yang Kondusif . Artikel Kompasiana adalah Platform Blog 4 Mei 2015 08:55 diperbaharui 17 Juni 2015 07:24 8258 00 [https:// www.kompasiana.com/wantisimanjuntak/menciptakan/iklim-kerja-yang kondusif](https://www.kompasiana.com/wantisimanjuntak/menciptakan/iklim-kerja-yang-kondusif) 55484ed 0547b61f0082523ef. diakses 12 Maret 2018.
- Stringer, R. (2002). Leadership and organizational Climate: The Cloud Chamber Effect. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Sulistiawati, P., Bernhard, T., Greis M. Sendow. (2015). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Balai Pendidikan Dan Pelatihan Keagamaan Manado. Jurnal EMBA, Vol.3 No.3, Hal.683-694
- Sudjatmiko. (2014). Corporate Cultur. Challenge. Excellence.Gramedia. Jakarta.
- Supriyanto. (2016). Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Demokrasi Terhadap Kinerja Widyaiswara. Studi kasus di PPPPTK-BOE/VEDC Malang. Jurnal Manajemen Vol.15 No. 1 Juni 2016. Hal-1. <http://ejournal.upi.edu/index.php/majerial>.
- Theresia, E dan Sumarsono. (2014).Hubungan antara Iklim Komunikasi dengan Motivasi Kerja Karyawan PT. Astra Internasional Nissan Diesel Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Esa Unggul, Jakarta. <http://www.esaunggul.ac.id/article/hubungan-antara-iklim-komunikasi-dengan-motivasi-kerja-karyawan-pt-astra-internasional-nissan-diesel/> diakses 13 Maret 2018.
- Triguno ( 2004). Budaya Kerja. Menciptakan Lingkungan yang Kondusif untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja . Edisi VI. PT Golden Terayon Press. Jakarta.
- Umar, H, (2008). Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah PT Grafindo Persada. Jakarta.
- Utomi, R (2015). Membangun Iklim Kreatif (Sastra) di Meranti [http://riaupos.co./2754-spesial membangun-iklim-kreatif](http://riaupos.co./2754-spesial-membangun-iklim-kreatif). diakses 13 Maret 2018.
- Wibowo. P.(2007). Manajemen Kinerja. PT. Raja Grafindo. Persada. Jakarta
- Wirawan. (2009). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Teori, Aplikasi, dan Penelitian.Penerbit Salemba Empat. Jakarta.