

# JURNAL

ISSN no. 2722-175X

ASOSIASI ANALIS KEBIJAKAN INDONESIA

---

Jurnal AAKI Vol.2, Juni 2023

## "Kebijakan Berkualitas **untuk** Indonesia Maju"



PROFESIONAL | INTEGRITAS | TANGGUNG JAWAB | AKUNTABEL | INDEPENDEN

# JURNAL

## ASOSIASI ANALIS KEBIJAKAN INDONESIA

Volume 2, Juni 2023

***“KEBIJAKAN BERKUALITAS UNTUK INDONESIA MAJU”***

Diterbitkan Oleh:



**Asosiasi Analis Kebijakan Indonesia (AAKI)**

**SUSUNAN DEWAN REDAKSI**

**JURNAL ASOSIASI ANALIS KEBIJAKAN INDONESIA**

**VOLUME 2, JUNI 2023**

**Penanggung Jawab:**

Dr. Ing. Totok Hari Wibowo, MSc.

**Mitra Bestari:**

Prof. Dr. Eko Prasajo, Mag.rer.publ, Prof. Dr. Agus Pramusinto, MDA.  
Dr. Riant Nugroho, M.Si. Drs. Riyadi Santoso, M.Si  
Dr. Sakdullah, S.T, M.Sc., Dr. Retno Sunu, M.Si.  
Dr. Ardiyan Saptawan, M.Si, Dr. Trubus Rahadiansyah, SH., MH.  
Dr. Samudera Wibawa., Marcelino Pandin, Ph.D., Dr. Andy Fefta Wijaya, MDA.  
Dr. phil. Iskhak Fatonie, MA, Ph.D., Dr. Asropi, S.IP, M.Si.  
Muhammad Imam Alfie Syarien, S.Sos, MPA.

**Pemimpin Redaksi:**

Ayurisya Dominata, S.IP, M.A.

**Redaktur:**

Irawati, S.Sos, M.A.

**Tim Redaksi:**

Melfa Marini, S.Pi, M.Si, Irman Nurhali, S.AP.  
Dr. Ir. Hendro Wicaksono, MSc.Eng, Siti Maesyaroh, S.Kom, M.M.

**Tim Editor:**

Dr. Sakdullah, S.T, M.Sc.  
Dr. Ing. Totok Hari Wibowo, M.Eng  
Aflakhur Ridho, ST., P.hD.  
Dr. Irhamahayati, S.Si., Apt., M.TI.  
Ayurisya Dominata, S.IP, M.A.  
Hario Bismo Kuntarto, S.Kom., M.Sc.  
Irawati, S.Sos, M.A.  
Mohammad Sofyan, S.E., M.M.

**Desain Cover:**

Hario Bismo Kuntarto, S.Kom., M.Sc.

**Alamat Redaksi:**

Asosiasi Analis Kebijakan Indonesia (AAKI)  
Jl. Administrasi Negara II No. 24, Bendungan Hilir, Tanah Abang, Jakarta Pusat 10210  
Email: jurnal.aaki@gmail.com, Website: <http://www.aaki.or.id>

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum. Wr. Wb

Melanjutkan terbitan Jurnal Asosiasi Analis Kebijakan Indonesia (AAKI) edisi sebelumnya, berikut kami terbitkan **Jurnal AAKI Volume 2, Juni 2023**. Jurnal AAKI adalah media terbitan karya ilmiah yang berfungsi mewadahi kegiatan analisis dan pemikiran para anggota AAKI dan masyarakat luas yang menggeluti pemikiran dan kegiatan analisis kebijakan. Selain berfungsi menjadi wadah apresiasi karya tulis ilmiah para analis kebijakan di Indonesia, Jurnal AAKI juga berperan sebagai wadah kreatifitas dan sarana advokasi tertulis para analis kebijakan.

Penerbitan Jurnal AAKI telah menjadi program berkelanjutan AAKI agar pemikiran yang telah dihasilkan para analis kebijakan memiliki nilai tambah, serta dapat dibaca dan menjadi bahan referensi bagi masyarakat luas juga referensi para stakeholder dan pengambil kebijakan dalam menyelesaikan berbagai persoalan bangsa. Karya tulis dari para analis kebijakan sengaja kami kumpulkan dan kemudian diseleksi oleh tim redaksi, yang selanjutnya dipilih dan dinilai kelayakannya untuk diterbitkan dalam bentuk kumpulan karya tulis ilmiah yang berkualitas dan siap untuk dinikmati pembaca.

Saya juga tak lupa mengucapkan terima kasih dan dukungan penuh kepada seluruh tim redaksi Jurnal AAKI juga para penulis yang bersemangat dalam mengirimkan tulisannya sehingga dapat menjaga kualitas serta eksistensi Jurnal AAKI. Meskipun baru, Jurnal AAKI mendapatkan apresiasi dan partisipasi yang cukup tinggi dari para anggota, partisipan, dan mitra AAKI. Semoga eksistensi Jurnal AAKI dapat terus dilanjutkan pada masa yang akan datang. Semoga apa yang telah kita kerjakan ini dapat membawa manfaat bagi para anggota AAKI, semua pihak terkait, dan utamanya berdampak positif kepada masyarakat luas.

Akhir kata, kami menyadari tentu saja masih terdapat kekurangan dalam terbitnya Jurnal AAKI ini. Untuk itu kami mohon maaf dan selalu terbuka untuk memperoleh masukan, kritik, dan saran yang bersifat membangun untuk perbaikan dan peningkatan kualitas Jurnal AAKI ke depan. Selamat membaca kumpulan karya tulis dalam Jurnal AAKI Volume 2, Juni 2023 ini dan terima kasih.

Jakarta, Februari 2023



Dr. Ing. Totok Hari Wibowo, MSc  
Ketua AAKI 2019-2023

## SALAM REDAKSI

Assalamualaikum. Wr.Wb

Alhamdulillah kita panjatkan puji dan syukur kehadiran Allah. Swt, karena berkat rahmat dan karunianya **Jurnal AAKI Volume 2, Juni 2023** dapat kita terbitkan kembali ditengah kebutuhan masyarakat akan referensi dan rujukan kebijakan berkualitas di Indonesia.

AAKI adalah singkatan dari Asosiasi Analis Kebijakan Indonesia atau dalam bahasa Inggris *Association of Indonesian Policy Analysts (AIPA)*. Merupakan Organisasi Profesi yang menjadi wadah para analis kebijakan di Indonesia untuk “bekerjasama” dan untuk mengembangkan “kapasitas” serta “peran” yang lebih berguna dan berkualitas untuk masyarakat, bangsa, dan negara Indonesia. Jurnal ini kita harapkan tidak saja berfungsi sebagai wadah kreativitas para Analis Kebijakan di Indonesia, lebih dari itu dapat berfungsi sebagai sarana advokasi tertulis dan sarana saling bertukar informasi dan ilmu pengetahuan dalam usaha mencari solusi berbagai bentuk permasalahan bangsa Indonesia yang perlu diselesaikan melalui intervensikebijakan.

Sebagai organisasi profesi yang mewadahi para Analis Kebijakan di Indonesia, AAKI terus mengembangkan sayap dan kiprahnya dalam memberikan rekomendasi solusi berbagai persoalan bangsa baik tingkat lokal maupun nasional. AAKI lahir dan hadir sebagai “kebutuhan” bagi para analis kebijakan dan juga publik di Indonesia, yang merupakan negara demokrasi yang semakin maju menuju kejayaan bangsa dan negara di tengah pergaulan internasional. Sangat disadari bahwa “*kualitas kebijakan*” menjadi sangat strategis dan peran para analis kebijakan sangat diharapkan untuk menghasilkan dan mengawal implementasi kebijakan yang berkualitas.

Untuk mengoptimalkan potensi dan peran Analis Kebijakan (AK) di Indonesia maka Jurnal AAKI hadir sebagai salah satu sarana advokasi tertulis yang bisa dimanfaatkan oleh para analis kebijakan dalam mempublikasikan hasil kajiannya, Jurnal AAKI menghimpun karya tulis ilmiah dari para analis kebijakan dari berbagai disiplin ilmu dan kepakaran yang ditulis dari sudut pandang perspektif kebijakan publik. Dalam berkarya, AAKI berasaskan Pancasila, dan berdasarkan UUD Negara RI Tahun 1945. Memiliki nilai dasar: *Profesional, Integritas, Tanggung jawab, Akuntabilitas, dan Independen*. AAKI bersifat nirlaba dan tidak berafiliasi dengan kekuatan politik (netral) dalam aktivitasnya.

Hadirnya Jurnal ini diharapkan bisa mendorong terwujudnya kebijakan berkualitas dan akuntabel yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, kemajuan bangsa dan negara Indonesia, mendorong tumbuhnya profesionalisme analis kebijakan, baik dalam taraf nasional maupun internasional khususnya untuk advokasi dalam bentuk tulisan. AAKI akan selalu berperan aktif dalam melakukan kajian, analisis, dan memberikan informasi, saran, serta rekomendasi kebijakan yang berkualitas kepada penentu kebijakan.

Jakarta, Juni 2023

Tim Redaksi

## DAFTAR ISI

Halaman Judul		i
Susunan Dewan Redaksi		ii
Kata Pengantar		iii
Salam Redaksi		iv
Daftar Isi		v
<b>Lia Ftrianingrum</b>	<b>Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi di Pemerintah Provinsi Jawa Barat (Analisis Model <i>Team of Team</i>)</b>	<b>1</b>
<b>Laras Wijayanti</b>	<b>Penguatan Kebijakan Penetapan Hutan Adat dalam Peraturan Pemerintah No 23 Tahun 2021 tentang Penyelegaraan Kehutanan</b>	<b>9</b>
<b>Dida Daniarsyah</b>	<b>Merancang Model Assesmen Organisasi Kelembagaan Instansi Pemerintah/Sektor Publik</b>	<b>14</b>
<b>Fadlun, Ns. Erni Endriani, Farida Andriani</b>	<b>Kebijakan SDM Dokter Terkait Transformasi Layanan Rujukan di RSUD Palembang BARI</b>	<b>18</b>
<b>Bonatus Sialahi</b>	<b>Analisis Dampak Implementasi Kebijakan Swakelola Terhadap Usaha Mikro Dan Kecil Pada Pasar Belanja Negara/Daerah</b>	<b>24</b>
<b>Melfa Marini</b>	<b>Analisis Potensi <i>Smart Fisheries Village</i> Patratani sebagai Lokasi Kegiatan Konservasi Ikan Lokal Perairan Darat, Indonesia</b>	<b>30</b>
<b>Desi Fitriani, Usman Sumantri, Harimat Hendrawan, Riant Nugroho, Akis Ksuma, Abdul Gofar, Irwan.</b>	<b>Strategi Optimalisasi Pengendalian Sistem Rujukan Peserta Program JKN Pada Puskesmas di Indonesia.</b>	<b>35</b>
<b>Winni Nafsani<sup>1</sup>, Irawati<sup>2</sup>, Ayurisya Dominata<sup>3</sup></b>	<b>Analisis Efektivitas Penerapan Bukti Potong Elektronik (<i>E-Bupot</i>) Pajak Penghasilan (PPh) Pasal 23 di PT. Prolink Multimoda Trans</b>	<b>43</b>
<b>Dian Juni Ekasari</b>	<b>Analisis Kebijakan <i>Post COVID-19</i> dan <i>Recovery</i> di Provinsi Kepulauan Riau</b>	<b>49</b>
<b>Kamaluddin Kasim</b>	<b>Menimbang Manfaat dan Kerugian Kebijakan Penangkapan Ikan Terukur Berbasis Kuota di Indonesia</b>	<b>58</b>
<b>Irman Nurhali</b>	<b>Akselerasi Implementasi Penerbitan Sukuk Daerah sebagai Alternatif Sumber Pembiayaan Utang Daerah di Indonesia</b>	<b>65</b>
<b>Angy Sonia<sup>1</sup>, Sri Supadmi<sup>2</sup>, Ridwan Iwan Stiaji<sup>3</sup></b>	<b>Inisiasi <i>Coworkingspace</i> Sebagai Ruang Kolaborasi Riset di Badan Riset dan Inovasi Nasional</b>	<b>70</b>

# Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi di Pemerintah Provinsi Jawa Barat (Analisis Model *Team of Teams*)

Lia Fitrianingrum  
Email: liatejo@gmail.com

## ABSTRAK

Penyederhanaan struktur dan penyetaraan jabatan administrasi merupakan program perampingan birokrasi untuk mewujudkan pelayanan publik yang efektif, dan efisien. Dalam merealisasikan kebijakan tersebut diperlukan analisis terhadap prospek keberhasilan maupun kendala yang mungkin terjadi. Tujuan analisis kajian ini adalah menganalisis implementasi kebijakan penyederhanaan birokrasi, kendala dan dampaknya terhadap pejabat penyetaraan terdampak. Kajian ini menggunakan pendekatan analisis deskriptif untuk menjelaskan dan menganalisis implementasi kebijakan penyederhanaan birokrasi di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat. Data kajian yang digunakan berupa data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui studi literatur dan observasi. Hasil analisis kajian menunjukkan bahwa faktor komunikasi dan struktur birokrasi yang menyebabkan implementasi kebijakan ini masih belum optimal. Struktur organisasi dengan model *team of teams* masih belum dapat dijalankan secara optimal dengan kurangnya dukungan regulasi, pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*cultureset*) pejabat terdampak untuk transformasi budaya organisasi yang *agile*.

**Kata kunci:** penyederhanaan birokrasi, penyetaraan jabatan, tata hubungan kerja

## I. PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi menjadi salah satu langkah strategis dan dimaknai sebagai upaya perbaikan sistem dan tata kelola pemerintahan untuk mendorong penyelenggaraan pemerintahan yang dinamis dan efektif dalam pelayanan publik. Reformasi birokrasi dilaksanakan melalui tiga tahapan yaitu penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan, dan penyesuaian sistem kerja organisasi. Penyederhanaan birokrasi dan penyetaraan jabatan mulai di realisasikan pada tahun 2020 untuk Instansi Pusat dan pada akhir 2021-2022 untuk Instansi Pemerintah Daerah, khususnya untuk jabatan administrator dan pengawas. Penyederhanaan birokrasi dalam rangka penataan organisasi merupakan proses perencanaan sistematis yang menerapkan prinsip dan praktek dari keilmuan perilaku yang dikenalkan dalam kegiatan organisasi secara terus menerus untuk mencapai tujuan penyempurnaan organisasi, kompetensi organisasi yang lebih baik dan kinerja organisasi yang lebih optimal. (French, Wendell, & Bell, 1981)

Penyederhanaan birokrasi yang dilakukan saat ini harapannya dapat mempercepat pengambilan keputusan dan membuat ASN lebih profesional melalui jalur fungsional. Penyederhanaan birokrasi dilakukan untuk

mengubah tatanan Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi lebih efektif dan efisien terutama dalam pemberian layanan publik. Di sisi lain, penyederhanaan struktur birokrasi bertujuan untuk mengubah pola pikir ASN yang selama ini lebih cenderung mengejar jabatan daripada menjalankan peran tugas pokok dan fungsinya sebagai pelayan publik. Kebijakan penyederhanaan birokrasi dan penyetaraan jabatan administrator dan pengawas ini diberikan solusi oleh pemerintah dengan memaksimalkan jabatan fungsional yang sudah ada dan menambah jenis jabatan fungsional baru.

Pemerintah Daerah tidak luput dari proses penyederhanaan struktur organisasi dan penyetaraan jabatan termasuk di dalamnya Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat. Jumlah struktur organisasi yg disederhanakan di pemerintah Provinsi Jawa Barat fase 1 adalah 345 jabatan di akhir tahun 2021. Jumlah jabatan fungsional hasil penyetaraan jabatan sebanyak 59 jenis. Adapun jumlah pejabat fungsional yang dilantik pada bulan Desember 2021 sebanyak 370 pejabat, dengan rincian pada tabel 1 sebagai berikut:



Tabel 1. Data pejabat fungsional yang dilantik

a	Penetaraan jabatan	343
b	Inpassing	13
c	Perpindahan dari jabatan lain	7
d.	Kenaikan jabatan	4
e	Pengangkatan kembali	3

Sumber: diolah dari data teknis BKD Prop. Jawa Barat, Desember 2021

Penyetaraan jabatan fase II di Pemerintah Daerah Proinsi Jawa Barat dilakukan pada tanggal 15 Juni 2022, Pejabat Administrasi yang disetarakan sebanyak 852 orang, terdiri atas:

- a) Pejabat administrator: 27 (22 Kabag Setda dan 5 Kabid DPMPTSP)
- b) Pejabat Pengawas setara Eselon IV-a: 453
- c) Pejabat Pengawas Setara Eselon IV-b (Kepala Tata Usaha Sekolah): 372 (BKD, 2022)

Apabila ditilik pada jabatan fungsional hasil penyetaraan maka Jumlah Perangkat Daerah/Biro yang pejabat administrasinya disetarakan berjumlah 45 yang terdiri dari 36 Perangkat Daerah dan 9 Biro serta jenis jabatan fungsional hasil penyetaraan sebanyak 49 jabatan fungsional.

Penyederhanaan struktur organisasi bertujuan untuk mengorganisir dan mendistribusikan ulang pekerjaan sehingga aktivitas yang dilakukan dapat berjalan lancar dan mencapai tujuan serta sasaran organisasi (Robbins, 2003) . Penyederhanaan struktur di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dengan segala permasalahannya harus segera dilakukan. Sejalan dengan semangat reformasi birokrasi dengan tuntutan pelayanan publik yang efektif dan efisien, maka perampingan organisasi pemerintah perlu dilakukan. Masih adanya problem organisasi pemerintah dengan budaya kerja yang masih bersifat hierarki, perlu dilakukan pembenahan. Perampingan atau restrukturisasi kelembagaan birokrasi yang mengarah pada model flat diperlukan guna memberikan pelayanan publik yang lebih cepat dan profesional. agar Pemerintah Daerah dapat melaksanakan penyederhanaan birokrasi secara sistematis. Implementasi kebijakan penyederhanaan birokrasi dalam kajian ini menggunakan 4 dimensi utama komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi (Edward, 1980) dengan model organisasi yang fokus pada kinerja dan struktur (Taylor. Frederick, 2006). Keempat dimensi ini dipilih mengingat dalam penyederhanaan birokrasi, hanya melibatkan aktor didalam organisasi beserta dampaknya bagi pejabat administrasi, maka kajian ini diperlukan untuk menganalisis pokok permasalahan: bagaimanakah implementasi kebijakan penyederhanaan birokrasi

dilaksanakan dan bagaimana analisis dampaknya terhadap pejabat hasil penyetaraan?

## II. METODE RISET/KAJIAN

Kajian ini merupakan kajian kebijakan (*policy research*) yang dilakukan untuk menganalisis masalah-masalah sosial mendasar terkait perampangan birokrasi. Ide/gagasan kajian ini diasumsikan bahwa terdapat permasalahan mendasar pada struktur organisasi pemerintahan akibat implementasi kebijakan penyederhanaan birokrasi. Pendekatan kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena isu atau masalahnya perlu untuk lebih dieksplorasi (Creswell, 2013). Kajian ini menggunakan pendekatan analisis deskriptif untuk menjelaskan implementasi penyederhanaan birokrasi dan penyetaraan jabatan. Data kajian berupa data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui studi literatur dan observasi. Fokus kajian pada analisis implementasi kebijakan penyederhanaan birokrasi dilaksanakan dan dampaknya terhadap penyetaraan/pengalihan jabatan. Data dikumpulkan dan dianalisis dengan memadukan konsep implementasi kebijakan (Edward III, 1980) dengan menggunakan pola yang dikembangkan (Milles, Mattew, & Huberman, 2012) yaitu melalui tiga jalur kegiatan: pertama, reduksi data dilakukan dengan proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data dari catatan-catatan tertulis dari studi literatur; kedua, penyajian data dengan melakukan penyusunan atau penggabungan dari kumpulan informasi yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan serta pengambilan tindakan; ketiga, penarikan kesimpulan/ verifikasi dilakukan dengan menghubungkan antara pokok permasalahan, tinjauan teoritis, dan analisis data untuk menguji kebenaran data.

## III. PEMBAHASAN

Penyederhanaan birokrasi sesuai arahan Presiden sangat penting untuk mereformasi birokrasi, mereformasi struktural agar organisasi semakin sederhana simpel dan lincah. Ruang lingkup kebijakan penyederhanaan birokrasi meliputi transformasi organisasi, transformasi jabatan dan transformasi mekanisme kerja atau tata hubungan kerja. Dalam transformasi organisasi, penyederhanaan struktur menjadi 2 level, perampingan struktur organisasi dilingkungan pemerintah daerah dan perampingan struktur organisasi jabatan administrasi. Transformasi jabatan meliputi pengalihan Pejabat Administrasi



menjadi Pejabat Fungsional yang bersesuaian, pengembangan jabatan administrasi dan penyetaraan pendapatan. Transformasi mekanisme kerja meliputi penyempurnaan mekanisme kerja dan proses bisnis birokrasi dengan mengutamakan kecepatan pengambilan keputusan dan peningkatan pelayanan publik dan mengembangkan sistem kerja berbasis digital.

Kaitannya Implementasi kebijakan pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dianalisis dengan menggunakan konsep Edward III (2003) dengan melihat pada 4 dimensi yaitu: komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

#### a) **Komunikasi.**

Kebijakan penyederhanaan birokrasi dan penyetaraan jabatan di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat ini sudah diinformasikan secara bertingkat oleh Pejabat Pimpinan Tinggi kepada para pejabat administrasi, tetapi sosialisasi atau informasi mengenai substansi penyetaraan dan yang menjadi tugas fungsi pasca penyetaraan masih belum diketahui secara jelas. Penyetaraan jabatan tahap 1 yang terjadi pada bulan Desember 2021 diikuti hanya oleh pejabat pengawas saja, dan baru ditahap 2 di bulan April 2022 diikuti oleh pejabat administrator khususnya di Biro-biro dan beberapa pejabat pengawas di pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat yang belum disetarakan di tahap 1. Penyederhanaan birokrasi di Jawa Barat pada tahun 2021 sebanyak 345 Jabatan (76%) dan di tahun 2022 sebanyak 1.360 jabatan (298%). Keberhasilan peningkatan capaian ini juga atas komunikasi yang terjalin baik antara kabupaten/kota dengan Pemerintah Provinsi Jawa Barat dan ketaatan terhadap regulasi sehingga dapat menyukseskan penyederhanaan birokrasi di Jawa Barat.

Berdasarkan Surat Kemendagri Nomor 130/4846/SJ tanggal 31 Agustus 2020 dalam hal tindak lanjut Proses penyederhanaan birokrasi di Lingkungan Pemerintah Daerah maka seluruh Gubernur wajib melaksanakan tahapan penyederhanaan birokrasi melalui penyetaraan jabatan untuk seluruh pejabat administrasi di seluruh perangkat daerah. Setelah adanya surat Kemendagri tersebut Pemerintah Provinsi Jawa Barat melakukan penyetaraan jabatan tahap 1 pada Desember 2021. Kebijakan penyetaraan fase 1 tersebut telah tersosialisasi mulai dari level Eselon 1, Eselon II sampai dengan pejabat pengawas yang terdampak, tetapi sosialisasi yang tersampaikan kepada pejabat pengawas terdampak hanya sebatas dialihkan jabatannya saja tetapi esensi dari penyetaraan bagi pejabat pengawas tidak diketahui secara jelas.

Penyederhanaan birokrasi dan penyetaraan fase II didasarkan pada Surat Direktur Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri Nomor 800/2237/OTDA tanggal

28 Maret 2022 perihal Tindaklanjut Proses Penyederhanaan Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Implementasi penyetaraan jabatan di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat fase II terealisasi pada bulan Juni 2022 dengan pejabat yang disetarakan sebanyak 852 pejabat di Pemerintah Provinsi Jawa Barat baik pejabat pengawas maupun pejabat administrator. Kebijakan penyetaraan fase II sudah lebih tersosialisasi, baik mulai dari level Eselon 1, Eselon II sampai dengan pejabat pengawas dan administrator terdampak, tetapi esensi dari penyetaraan bagi pejabat terdampak masih tetap belum diketahui secara jelas.

Terkait dengan Kebijakan penyetaraan ini karena kurang dipahami dengan baik maka menyebabkan ketidakpastian dan keragu-raguan dalam menentukan langkah karir pejabat administrasi tersebut. Pasca penyetaraan hampir seluruh pejabat administrasi terdampak masih menjalankan tugas strukturalnya terdahulu ditambah beban tugas sebagai fungsional yang masih kurang dipahami dengan baik, menambah makin tidak jelasnya tugas fungsi pejabat administrasi terdampak yang akhirnya berdampak pada ketidakpastian karir bagi pejabat terdampak. Ketidakjelasan informasi juga didukung dengan belum siapnya organisasi menyediakan unit Pembina fungsional dan membentuk Tim Penilai Internal (TPI) Jabatan Fungsional. Jabatan Fungsional yang mendominasi di Pemerintah Provinsi Jawa Barat yakni arsiparis dan Analisis kebijakan. Kebingungan mengumpulkan Daftar Usulan Angka Kredit (DUPAK), ditambah dengan beban pekerjaan ganda dan belum adanya unit pembina fungsional menambah beratnya beban menjadi pejabat fungsional hasil penyetaraan. Unit Pembina fungsional sangat penting guna menjamin karier pejabat fungsionalnya dan menjadi sumber informasi terbaru bagi pejabat fungsionalnya dan sebagai sarana komunikasi antar anggota jabatan fungsional dan untuk sarana peningkatan kompetensi.

Kebijakan penyetaraan jabatan ini kurang tersosialisasi dengan baik di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat sehingga masih banyak ASN belum dapat membedakan pejabat di atasnya ini sudah disetarakan atau belum, jadi kondisinya masih tetap sama sehingga kesannya hanya ganti baju saja, dari Kepala bagian atau Kepala sub bagian menjadi koordinator atau ketua tim. Dalam proses penyederhanaan Birokrasi terdapat regulasi pendukung diantaranya Peraturan Gubernur (Pergub) Nomor 181 Tahun 2021 tentang Tata Hubungan Kerja Antara Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrasi, Dan

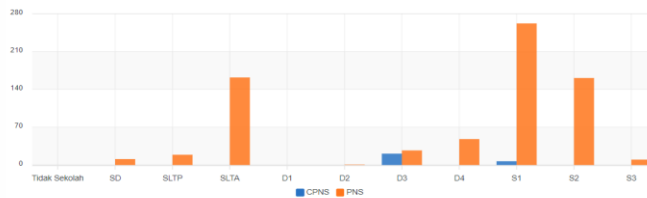
Jabatan Fungsional Di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, Pergub ini menjadi penting sebagai pedoman mekanisme kerja baru berdasarkan kerja tim (*team of teams*) namun peraturan Gubernur ini kurang tersosialisasi dengan baik dan belum pernah dilakukan evaluasi secara periodik dalam implementasi Pergub ini sehingga kesan ganti baju tidak dapat terelakkan lagi. Padahal Komunikasi dalam implementasi kebijakan penyederhanaan merupakan faktor yang penting untuk terwujudnya penyederhanaan birokrasi, yang dapat dilakukan melalui sosialisasi ataupun pemberitahuan infografis yang dapat membantu para pejabat administrasi dalam menentukan langkah karirnya setelah jabatan administrasinya hilang. Komunikasi yang berjenjang *topdown* dan atau *bottom up* diyakini mampu mendorong dan mempersiapkan diri bagi pejabat administrasi memilih pengembangan kariernya.

**b) Sumber daya**

Faktor sumberdaya mempunyai peranan penting dalam implementasi kebijakan (Widodo, 2010). Sumberdaya tersebut meliputi sumber daya manusia, sumber daya anggaran, dan sumber daya peralatan dan sumber daya kewenangan.

Aparatur yang bekerja di Pemerintah Provinsi Jawa Barat telah memadai dalam mendukung kebijakan penyederhanaan organisasi yang kemudian pejabatnya dialihkan menjadi pejabat fungsional yang sesuai dengan keahliannya, seperti terlihat pada gambar 1 pada kategori Pendidikan di bawah ini:

Gambar 1 SDM kategori Pendidikan



Sumber <https://siap.jabarprov.go.id/diolah> tanggal 05.02.2023 (SIAPJABAR, 2023)

Terlihat pada gambar 1 di atas bahwa pendidikan terbanyak di Pemerintah Provinsi Jawa Barat ada di jenjang S1 dan S2 yang merupakan pendidikan minimal menjadi fungsional tingkat ahli yang dijabat oleh pejabat fungsional hasil penyeteraan. Terpenuhinya pendidikan minimal dalam jabatan fungsional merupakan upaya perbaikan pribadi yang diusahakan oleh seseorang untuk mencapai rencana karir pribadi (Werther & Davis, 1993).

Sumber daya manusia di Pemerintah Provinsi Jawa Bara jika dilihat dari kategori fungsional terlihat pada gambar 2 di bawah ini:

Gambar 2 SDM kategori fungsional

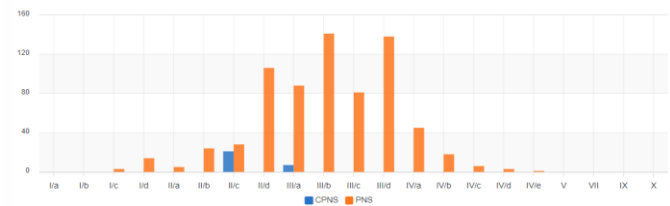


Sumber <https://siap.jabarprov.go.id/diolah> tanggal 05.02.2023 (SIAPJABAR, 2023)

Terlihat pada gambar 2 di atas bahwa pejabat yang disetarakan banyak dilevel eselon 4 yang menyebabkan jabatan fungsional ahli muda mendominasi jumlah jabatan fungsional di Pemda Provinsi Jawa Barat yang sangat potensial untuk pengembangan karier selanjutnya. Pengembangan karir disini merupakan hasil dari interaksi rencana karir individu dan proses manajemen karir instansi (Bernardin & Russel, 1993).

Sumber daya manusia Pemerintah Provinsi Jawa Barat dilihat dari kategori pangkat terlihat pada gambar 3 di bawah ini:

Gambar 3 SDM Kategori pangkat



Sumber <https://siap.jabarprov.go.id/diolah> tanggal 05.02.2023 (SIAPJABAR, 2023)

Terlihat pada gambar 3 di atas bahwa pangkat terbanyak ada level III/b dan III/d yang maknanya pangkat minimal untuk siap menjadi fungsional tingkat ahli telah terpenuhi terutama bagi pejabat fungsional hasil penyeteraan.

Dalam kebijakan Pengalihan/penyeteraan jabatan harus dilakukan berdasarkan prinsip merit, yaitu mensyaratkan pada aspek kualifikasi, kompetensi, hasil kerja, dan dilaksanakan dengan prinsip adil. Inventarisasi jabatan, pemetaan jabatan, analisis jabatan, dan analisis kebutuhan pegawai, tetap menjadi dasar/acuan untuk mengalihkan jabatan administrator dan pengawas ke dalam jabatan fungsional. Kelas jabatan ditetapkan secara rasional didasarkan pada hasil evaluasi jabatan, jadi tidak lagi membedakan antara kelas jabatan pejabat fungsional yang sudah

menduduki dengan pejabat fungsional hasil penyetaraan jabatan. (Rakhmawanto, 2021).

Apabila dikaitkan dengan kebijakan penyetaraan jabatan administrasi dalam rangka penyederhanaan birokrasi, anggaran di Pemerintah daerah Provinsi Jawa Barat sangat mendukung, terlihat pada tabel 2 realisasi anggaran Pemerintah Provinsi Jabar tahun 2022 sebagai berikut:

Tabel 2 realisasi anggaran Pemerintah Provinsi Jabar 2022

Uraian	APBD TA 2022	Realisasi 23 Des 2022	%
Pendapatan Daerah	32.225.126.037.724	32.674.715.289.914	101,4%
Belanja Daerah	34.105.173.644.759	31337186737892	91,88%

Sumber Laporan Realisasi anggaran Tahun 2022 (s.d 23 Desember 2022)

Dari tabel 2 di atas terilustrasi bahwa kesiapan anggaran ini telah dapat mencukupi untuk penyelenggaraan urusan pemerintahan di Pemerintah Provinsi Jawa Barat dengan pola jabatan yang telah dialihkan dari jabatan struktur eselonisasi menjadi fungsional. Hal ini menandakan bahwa pelaksanaan rasionalisasi eselon di dukung dengan fasilitas anggaran yang sangat sesuai. Pelaksanaan penyederhanaan struktur organisasi di Pemerintah Provinsi Jawa Barat tersebut memberikan dampak yang sama dengan sebelumnya ketika ASN tersebut masih menduduki jabatan structural.

Selain sumber daya manusia, ada juga sumber daya peralatan dan infrastruktur di Pemerintah Daerah provinsi Jawa Barat sendiri sangat mendukung kinerja para pejabat fungsional maupun pejabat administrasi, tata kelola organisasi yang sudah menggunakan digitalisasi sangat memudahkan pegawai dalam melakukan aktivitas pekerjaan sehari-hari. Pemerintah daerah Provinsi Jawa Barat telah melakukan inovasi digitalisasi kepegawaian dengan sistem Trk dan Siap Jabar walaupun dengan adanya regulasi tentang tata hubungan kerja di Lingkungan pemda Provinsi Jawa Barat dalam Peraturan Gubernur No 181 tahun 2021 masih perlu adaptasi sehingga komunikasi secara tersistem dapat berjalan lebih efektif dan efisien sesuai tata kerja baru berbasis digital pasca penyederhanaan jabatan.

a) **Disposisi atau Sikap**

Dalam hal kebijakan penyetaraan di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat termasuk responsif dalam mengimplementasikannya, terbukti Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat merupakan Pemerintah Daerah yang terbanyak melantik pejabat administrasinya dan capaiannya di tahun 2022 mencapai 298%. Terkait dengan disposisi di kalangan pejabat administrasi

sebenarnya semangat dan kemauan untuk menerima penyetaraan sebagai suatu proses menuju jenjang karir yang lebih jelas dan fokus kepada kompetensi ini cukup tinggi, hanya saja sosialisasi yang kurang dipahami sebelum proses penyetaraan sampai dengan pasca penyetaraan ini yang menjadi kendala. Ditambah dengan sistem penganggaran yang masih berjenjang sampai dengan pejabat pengawas menambah beban pejabat administrasi terdampak untuk tetap menjalankan tugas fungsi jabatan struktural sebelumnya dan ditambah dengan pengetahuan yang minimal terhadap jabatan fungsional menambah potensi masalah tersendiri. Regulasi Tata hubungan kerja yang tertuang dalam Peraturan Gubernur No 181 tahun 2021 masih belum bisa terimplementasi dengan baik dengan sistem kerja yang berbasis kolaborasi dan dinamis, mengingat beberapa regulasi kebijakan anggaran masih belum berubah, dan Keputusan Gubernur tentang Pola tim kerja yang merupakan Amanah Pergub No 181 Tahun 2021 masih belum ada.

c) **Struktur birokrasi**

Pemerintah Provinsi Jawa Barat telah mengundang peraturan Gubernur Nomor 181 tahun 2021 tentang Tata Hubungan Kerja antara Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrasi dan Jabatan Fungsional di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat, harapannya menjadikan birokrasi menjadi lincah. Organisasi yang agile dirancang untuk tidak hanya fokus pada stabilitas, tetapi juga fokus pada dinamisme. Hal ini menegaskan bahwa sistem yang dinamis akan membuat organisasi mampu bergerak fleksibel dan responsif terhadap peluang dan tantangan dan efisiensi dalam implementasi proses kerja (Aghina, Smet, & Weerda, 2015). Restrukturisasi organisasi juga dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat yang juga merupakan bagian dari transformasi organisasi yang disebut The Four R's Transformation (Aneta, 2015). sebagai upaya menjadikan organisasi lebih lincah dan flat.

Peraturan Gubernur Nomor 181 tahun 2021 tentang Tata Hubungan Kerja antara Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrasi dan Jabatan Fungsional di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat, diperlukan untuk mendukung tata hubungan kerja yang dinamis dan berbasis kolaborasi yang dinamakan *team of teams*. Pola karier yang sudah diterapkan adalah pola karier diagonal

terhadap pejabat structural dan atau pejabat fungsional.

Salah satu bentuk organisasi pasca penyederhanaan birokrasi Fase atau Tahap II di Pemerintah Provinsi Jawa Barat seperti terlihat pada gambar berikut ini:

Gambar 4 bentuk organisasi Biro di lingkungan Sekretaris Daerah



Sumber: bahan paparan Sekretaris Daerah tanggal 27 Mei 2022 (Wangsaatmaja, 2022)

Dari gambar 4 diatas terlihat bahwa Pemerintah Provinsi Jawa Barat menyadari adanya perubahan struktur organisasi akan berimplikasi pada mekanisme penyelenggaraan tugas pemerintahan, oleh sebab itu, Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat menyiapkan seperangkat *tools* yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan tugas dengan struktur dan mekanisme kerja baru. Provinsi Jawa Barat memandang penyederhanaan struktur organisasi sebagai satu peluang untuk mewujudkan organisasi pemerintahan yang *agile* dan mewujudkan aparatur yang profesional dengan melakukan penyetaraan jabatan administrasi menjadi jabatan fungsional yang berbasis pada keahlian/keterampilan. Dengan mekanisme baru, perangkat daerah di provinsi jawa barat akan bekerja bukan lagi berbasis struktur yang hierarkis, tapi dengan model *team of team's* yang dinamis. Model *team of teams* bekerja tidak lagi dibatasi struktur, tapi bisa bekerja lintas bidang, lintas perangkat daerah bahkan lintas instansi dengan proporsi tertentu untuk mendorong percepatan pengambilan keputusan, penanganan masalah, pembuatan kebijakan, dan akhirnya akan lahir inovasi-inovasi yang implementatif sesuai kebutuhan.

Strategi *team of teams* mengkolaborasikan sistem penilaian kinerja baik individu maupun team untuk pencapaian organisasi, sasaran kinerja pegawai, *take home pay* (thp), pencapaian angka kredit pejabat fungsional serta ketersediaan formasi di masing-masing perangkat daerah. Organisasi juga akan memiliki *agility* yang tinggi dengan adanya *team of teams*, karena terbiasa bekerja cepat. Hal ini menjadi salah satu langkah implementatif terwujudnya birokrasi juara di Jawa Barat. Sebagai langkah dan antisipasi dinamika kedepan, implikasi dan tindak lanjut dari

pelaksanaan mekanisme kerja baru pasca penyederhanaan birokrasi ini adalah dengan berlakunya *dynamic working arrangement*, yang menekankan semangat, kecepatan bergerak dan kecepatan menyesuaikan diri dalam mendukung pelaksanaan tugas organisasi. Model *team of team* ini akan menjadi ideal apabila regulasi yang terkait dengan penyederhanaan birokrasi ini segera diterbitkan secara keseluruhan seperti seperti Keputusan Gubernur (Kepgub) tentang pola tim kerja yang merupakan amanah Pergub No 181 Tahun 2021 untuk segera dibentuk agar Pergub ini dapat dioperasionalisasikan. *Standar Operating Prosedure* (SOP) mengenai tata Hubungan kerja yang dinamis dan berbasis kolaborasi juga belum tersedia, sehingga perlu langkah koordinatif Biro Organisasi untuk mewujudkannya atau minimal di masing-masing perangkat daerah sebagai pedoman operasional serta disosialisasikan kepada seluruh ASN di Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Usaha untuk mewujudkan tata hubungan kerja yang otonomi terdesentralisasi, meritokrasi, dan rasa kemitraan dengan model *team of team* perlu untuk segera dilaksanakan. Dalam pelaksanaannya masih terjadi kendala adalah budaya kerja /*culture set* yang masih belum mengalami perubahan terutama bagi pejabat administrasi terdampak sehingga menghambat transformasi ke sistem budaya yang *agile*. Model *team of team* juga masih belum terkoneksi dengan beban kerja pejabat administrasi terdampak, mengingat pejabat administrasi terdampak hingga saat ini masih mengerjakan tugas-tugas jabatan struktur sebelumnya dan ditambah beban menjadi pejabat fungsional yang terkadang tidak bersesuaian sehingga dualisme yang tentu berpotensi menghambat layanan publik. Model *team of teams* harus didukung oleh kinerja yang adaptif. Kinerja adaptif meliputi komponen kognitif dan komponen emosional. Komponen kognitif meliputi kemampuan seseorang untuk terus 10 belajar, memecahkan masalah, dan menganalisa informasi yang berkaitan dengan perubahan. Sementara itu, komponen emosional meliputi kemampuan seseorang untuk membangun kepercayaan diri dan memiliki pemikiran positif akan perubahan yang terjadi. (Allworth & Hesketh, 1999). Model *team of teams* ini juga belum terhubung dengan kelangsungan karier pejabat terdampak, mengingat baru sedikit unit Pembina fungsional yang memang paham akan penting meningkatkan kompetensi pejabat



fungsional dan sisanya belum ada unit Pembina fungsional. Hal ini menambah masalah baru yang harus diselesaikan secara struktur dan kelembagaan mengenai interelasi antara model *team of teams* ini dengan kelangsungan karier jabatan fungsional dan beban kerja ganda bagi pejabat terdampak. Model tata hubungan kerja *team of team* harus ada evaluasi secara periodik sehingga tujuan organisasi mewujudkan sistem kerja yang dinamis dan peningkatan layanan publik dapat tercapai. Dalam upaya membangun organisasi yang agile, perlu membentuk budaya kerja yang inovatif dan responsif terhadap perubahan lingkungan (Jardo & Loureiro, 2013). *Minset*, *skill set* dan *culture set* yang harus dibangun tidak hanya bagi pejabat terdampak tetapi juga bagi ASN secara keseluruhan dan pejabat setingkat Pejabat Tinggi. bahwa sistem organisasi tradisional yang berbasis hierarki berdasarkan fungsi atau unit bisnis formal sudah berubah menjadi *team of team* yang lebih mengedepankan otonomi yang terdesentralisasi, meritokrasi, dan rasa kemitraan.

#### IV. PENUTUP

Hasil analisis terhadap faktor-faktor menunjukkan bahwa secara umum implementasi kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional masih belum optimal. Pertama, komunikasi berjenjang yang kurang dan informasi yang tidak tersampaikan secara utuh dan belum dipahami secara menyeluruh mengenai substansi penyetaraan bagi pejabat administrasi terdampak ditambah dengan unit Pembina fungsional yang belum tersedia sehingga menambah beban bagi pejabat fungsional hasil penyetaraan dalam berkinerja. Kedua, dari semua sumber daya seperti sumber daya manusia, anggaran, infrastruktur atau peralatan mendukung kebijakan penyetaraan ini. Ketiga, disposisi atau perilaku dari pelaksana kebijakan, dalam hal ini adalah para pejabat administrasi yang terdampak menunjukkan dukungan adanya kebijakan penyetaraan walaupun untuk pengembangan karir masih ada keraguan sejalan dengan belum terbentuknya secara keseluruhan unit Pembina fungsional dan masih adanya beban kerja ganda. Keempat, struktur birokrasi masih perlu optimalisasi melalui model *team of teams* dengan belum terbitnya regulasi pendukung secara keseluruhan. Selain keempat faktor tersebut perubahan cara berpikir (*mindset*) dan budaya kerja (*cultureset*) pejabat administrasi terdampak ini juga menjadi faktor yang penting dalam implementasi kebijakan penyetaraan ini.

Keterbatasan kajian hanya berfokus pada empat unsur. Aspek-aspek lain di luar keempat unsur tersebut juga penting untuk dikaji. Namun demikian, penelitian ini dapat memberi beberapa saran dan rekomendasi kebijakan, sebagai berikut:

- 1) Pemerintah perlu mengundangkan regulasi pendukung penyederhanaan birokrasi selain tata hubungan kerja sehingga *model team of team* dapat optimal, seperti misalnya menyusun Keputusan Gubernur tentang pola tim kerja yang merupakan amanah Pergub No 181 Tahun 2021.
- 2) Perlu segera disusun SOP mengenai tata Hubungan kerja yang dinamis dan berbasis kolaborasi oleh Biro Organisasi.
- 3) Secara kelembagaan, perlu dibentuk unit Pembina fungsional yang kompeten dan kredibel sehingga dapat menjamin karier pejabat fungsional dan segera dibentuk Tim Penilai Internal Instansi.

#### REFERENSI

- Aghina, Smet, & Weerda. (2015). *Agility: It rhymes with stability*. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/agility-it-rhymes-with-stability>: mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/agility-it-rhymes-with-stability
- Allworth, E., & Hesketh. (1999). Construct-oriented Biodata: Capturing Change-related and Contextually Relevant Future Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 7, 97-111.
- Aneta, Y. (2015). *Restrukturisasi Organisasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di PT. PLN (Persero) Area Gorontalo*. Gorontalo.
- Bernardin, H. J., & Russel, J. (1993). *Human Resource Management an Experiential approach*. Singapore: Mc Graw Hill, Inc.
- BKD, L. (2022). *Paparan Tindak Lanjut Penyederhanaan Birokrasi Fase II*. Bandung: BKD Provinsi Jawa Barat.
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, third Edition*.
- Edward. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington: Congressional Quarterly Press.

- French, Wendell, & Bell, C. (1981). *Dimensions of Organizational Behavior*. New York: Mac. Millan Publishing Co. Inc.
- Jardo, & Loureiro. (2013). Human Capital as Source for Sustained Competitive Advantages in SMEs: A Core Competencies Approach. *Economia. Seria Management*. 16, 2, 255-276.
- Milles, Matthew, & Huberman. (2012). *Analisa Data Kualitatif*. Jakarta: UI Pers.
- Rakhmawanto, A. (2021). Analisis Dampak Perampingan Birokrasi Terhadap Penyetaraan Jabatan Administrator Dan PengawaS. *Civil Service VOL. 15, No.2*, 11-24.
- Robbins. (2003). *Essentials of Organizational Behaviour*. Kualalumpur: Prentice Hall.
- SIAPJABAR. (2023). *SIAPJABAR*. Bandung: Pemda Provinsi Jabar.
- Taylor. Frederick, W. (2006). *The Principles of Scientific Management*". NewYork: Cosimo.
- Wangsaatmaja, S. (2022). *Penyederhanaan Birokrasi Fase II*. Bandung: Paparan Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Barat.
- Werther, W. B., & Davis, K. (1993). *Human Resources and Personel Management*. Singapore: Mc Graw-Hill, Co.
- Widodo, J. (2010). *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia.

# Penguatan Kebijakan Penetapan Hutan Adat dalam Peraturan Pemerintah No 23 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kehutanan

Laras Wijayanti

Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan  
laraswija@gmail.com

## ABSTRACT

Keberadaan masyarakat hukum adat dan hutan adat telah dituangkan dalam berbagai regulasi sebagai bentuk kehadiran negara dalam pengakuan dan perlindungan masyarakat hukum adat (MHA). Regulasi terkait Hutan Adat mengalami penguatan sejak 2015 hingga saat ini termasuk dengan ditetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kehutanan yang merupakan turunan dari Undang-undang Cipta Kerja (UUCK). Teknik pengumpulan data dilakukan dengan studi kepustakaan melalui berbagai sumber buku, jurnal, peraturan, laporan, internet yang berkaitan dengan tema penelitian. Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2021 mendukung implementasi kebijakan penetapan hutan adat. Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan dapat memfasilitasi proses identifikasi Masyarakat Hukum Adat dan verifikasi calon hutan adat secara bersamaan melalui Tim Terpadu dari pusat dan daerah. Berdasarkan hasil verifikasi lapangan, Tim Terpadu dapat merekomendasikan areal berhutan di wilayah adat yang terverifikasi untuk ditetapkan status hutan adatnya. Sedangkan areal non hutan berupa pemukiman masyarakat hukum adat direkomendasikan untuk dikeluarkan dari kawasan hutan. Penetapan Hutan Adat tidak hanya menjamin ruang hidup berupa hutan namun resolusi konflik terkait masalah pemukiman masyarakat hukum adat di dalam kawasan hutan.

**Kata Kunci:** hutan adat, penyelenggaraan kehutanan, prhutanan sosial, MHA.

## I. PENDAHULUAN

Masyarakat hukum adat mempunyai peran penting sebagai penyeimbang dari globalisasi dan modernisasi yang terkadang tidak sesuai dengan kondisi geografis, budaya maupun sosial dari suatu wilayah. Masyarakat Hukum Adat adalah masyarakat yang secara turun temurun, bermukim di wilayah geografis tertentu karena adanya ikatan pada asal usul leluhur, adanya hubungan yang kuat dengan lingkungan hidup, serta adanya sistem nilai yang menentukan pranata ekonomi, politik, sosial dan hukum, ditandai dengan ada wilayah hukum adat yang jelas, pranata dan perangkat hukum khususnya peradilan adat yang masih ditaati (UU 32/ 2009). Disinilah perlunya negara hadir untuk memberikan perlindungan bagi Masyarakat Hukum Adat dengan budayanya yang terbukti dapat menjaga mengelola wilayahnya dengan prinsip berkelanjutan. Kemampuan masyarakat hukum adat mengelola lahan dan hutan secara berkelanjutan semestinya menjadi pertimbangan bagi pemerintah untuk mengarus utamakan perlindungan terhadap masyarakat adat dan hak-haknya termasuk hutan adat (Dore, 2021).

Penetapan Hutan Adat merupakan rangkaian proses panjang dari berbagai pihak dalam upaya

mendorong pengakuan wilayah adat (Nugroho, dkk, 2020). Hutan Adat merupakan hutan yang berada dalam wilayah adat. Penetapan Hutan Adat bertujuan menjamin ruang hidup Masyarakat Hukum Adat, melestarikan ekosistem (hutan dan lingkungan), perlindungan kearifan lokal & pengetahuan tradisional, salah satu pola dalam penyelesaian konflik terkait dengan masyarakat di dalam dan di sekitar kawasan hutan. Penetapan Hutan Adat dimaksudkan untuk memberikan jaminan kepastian hukum dan keadilan bagi pemangku Hutan Adat dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan pengelolaan hutan lestari (Apricia, 2022).

Salah satu proses penting yaitu kunjungan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan (LHK) RI ke Ammatoa Kajang pada tanggal 8 Agustus 2016 untuk memastikan pengambilan keputusan secara komprehensif dalam penetapan Hutan Adat yang sedang berproses di Kementerian LHK. Pada tanggal 30 Desember 2016, Presiden Republik Indonesia menyerahkan secara langsung 8 SK Penetapan Hutan Adat di Istana Negara sebagai bentuk pengakuan dan perlindungan negara terhadap Masyarakat Hukum Adat (MHA) berserta Hutan Adatnya. Hingga 31



Desember 2022, capaian Hutan Adat sebanyak 108 SK dengan total luas  $\pm$  153.322 Ha yang dikelola oleh  $\pm$  51.459 KK. Capaian ini terdiri dari penetapan Hutan Adat seluas  $\pm$  152.563 ha dan penetapan Wilayah Indikatif Hutan Adat di Kabupaten Toba seluas  $\pm$  354 ha dan Kabupaten Jayapura seluas  $\pm$  405 ha.

Keberadaan MHA dan Hutan Adat telah dituangkan dalam berbagai regulasi sebagai bentuk kehadiran negara mulai dari Undang-Undang Dasar 1945, Undang-Undang, Putusan Mahkamah Konstitusi, Peraturan Menteri, Peraturan Daerah hingga petunjuk teknis yang dikeluarkan oleh Kementerian/Lembaga terkait. Regulasi terkait Hutan Adat mengalami penguatan sejak 2015 hingga saat ini.

Pasca Putusan Mahkamah Konstitusi No.35/PUU-X/2012, Hutan Adat bukan lagi bagian dari hutan negara. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kehutanan Pasal 15, hutan berdasarkan statusnya terdiri atas Hutan Negara, Hutan Adat dan Hutan Hak. Kawasan hutan terdiri atas Hutan Negara dan Hutan Adat.

Pasca Putusan Mahkamah Konstitusi No.35/PUU-X/2012 telah diterbitkan peraturan yang lebih spesifik. Pada Juli 2015 diterbitkan Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P.32/Menlhk/Setjen/2015 tentang Hutan Hak yang mengatur tata cara pengajuan permohonan penetapan kawasan hutan hak dan mengatur syarat penetapan hutan adat. Pada tahun 2019, Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan kembali menetapkan peraturan Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P.21/MENLHK/SETJEN/KUM.1/4/2019 tentang Hutan Adat dan Hutan Hak, yang pada tahun berikutnya diperbaharui melalui Peraturan Menteri LHK Nomor. P.17/MENLHK/SETJEN/KUM.1/8/2020.

Hingga tahun 2020, regulasi terkait penetapan hutan adat hanya setingkat Peraturan Menteri. Pada tahun 2021 diterbitkan Peraturan Pemerintah No 23 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kehutanan yang memuat juga pengaturan terkait Hutan Adat. Penerbitan Peraturan Pemerintah ini menguatkan regulasi penetapan hutan adat yang memungkinkan dilakukan berbagai terobosan kebijakan. Pada tahun 2021 ditetapkan Peraturan Menteri LHK No 9 Tahun 2021 tentang Pengelolaan Perhutanan Sosial, yang di dalamnya termasuk Hutan Adat.

Peraturan Pemerintah No 23 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kehutanan merupakan turunan dari Undang-undang Cipta Kerja (UUCK). Bagaimana regulasi ini mendukung implementasi kebijakan penetapan hutan adat dibahas dalam tulisan ini.

## II. METODE RISET/KAJIAN

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan studi kepustakaan. Penulis mengumpulkan data melalui studi pustaka berbagai sumber buku, jurnal, peraturan, laporan, internet yang berkaitan dengan tema penelitian. Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif. Tahap analisis dimulai dari pengumpulan data, data ini selanjutnya disajikan dengan cara menyeleksi, mengklasifikasi secara sistematis, logis dan yuridis untuk mengetahui gambaran secara spesifik terkait dengan permasalahan dalam penelitian, selanjutnya penulis melakukan interpretasi atau penafsiran kemudian penulis membandingkan dengan teori dan konsep dari data sekunder yang terdiri dari buku ilmiah, jurnal, dan peraturan perundang-undangan yang terkait (Suparto, 2021). Teknik penarikan kesimpulan dilakukan secara deduktif.

## III. PEMBAHASAN

Pemerintah melalui Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan memberikan hak kepada masyarakat hukum adat untuk mengelola hutan adatnya sesuai dengan kearifan lokalnya. Peran masyarakat hukum adat dalam pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan hidup dengan praktek kearifan lokal sangat penting untuk kelestarian sumber daya alam dan lingkungan.

Dengan adanya peraturan perundangan yang membuka kesempatan kepada komunitas Masyarakat Hukum Adat di Indonesia mengajukan usulan Hutan Adat kepada Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Jika persyaratan dinyatakan lengkap dan benar melalui proses validasi dokumen, Direktur Jenderal Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan membentuk Tim Terpadu untuk melakukan verifikasi lapangan. Tim Terpadu terdiri atas unsur: a. direktorat jenderal yang bertanggung jawab di bidang perhutanan sosial dan kemitraan lingkungan; b. direktorat jenderal yang bertanggung jawab di bidang planologi kehutanan; c. unit kerja eselon I terkait lingkup Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan; d. organisasi perangkat daerah provinsi bidang lingkungan hidup dan/atau kehutanan; e. organisasi perangkat daerah kabupaten/kota bidang lingkungan hidup; f. unit pelaksana teknis terkait lingkup Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan; g. pengelola kawasan di tingkat tapak; h. Pokja PPS atau lembaga swadaya masyarakat; dan/atau i. perguruan tinggi/lembaga/badan yang membidangi penelitian lingkungan hidup dan/atau kehutanan.

Tim terpadu memverifikasi keberadaan Masyarakat Hukum Adat sebagai subjek dengan kriteria:

- a) Masyarakat hukum adat masih dalam bentuk paguyuban;
- b) Terdapat kelembagaan pengelola dalam bentuk perangkat penguasa adatnya;
- c) Terdapat batas wilayah hukum adat yang jelas;
- d) Terdapat pranata dan perangkat hukum, khususnya sanksi adat yang masih ditaati; dan
- e) Masih mengadakan pemungutan hasil hutan di wilayah hutan sekitarnya untuk pemenuhan kebutuhan hidup sehari-hari.

Tim verifikasi merekomendasikan areal berhutan di wilayah adat untuk ditetapkan status Hutan Adat dengan kriteria berikut:

- a. Berada di dalam wilayah masyarakat hukum adat;
- b. Merupakan areal berhutan dengan batas yang jelas dan dikelola sesuai kearifan lokal masyarakat hukum adat yang bersangkutan;
- c. Berasal dari kawasan hutan negara atau di luar kawasan hutan negara; dan
- d. Masih ada kegiatan pemungutan hasil hutan oleh mha di wilayah hutan di sekitarnya untuk pemenuhan kebutuhan hidup sehari-hari.

### **Terobosan Kebijakan Identifikasi Masyarakat Hukum Adat (MHA) dan Verifikasi Hutan Adat Bersama oleh Tim Terpadu Pusat dan Daerah**

Kewenangan penetapan Hutan Adat (objek) oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia (KLHK RI) RI tidak lepas dari kewenangan Pemerintah Daerah untuk memberikan pengakuan keberadaan masyarakat hukum adat (MHA) sebagai subjek. Regulasi melalui PP 23 Tahun 2021 memungkinkan Kementerian LHK dapat memfasilitasi proses identifikasi MHA dan verifikasi Hutan Adat secara bersamaan melalui Tim Terpadu dari Pusat dan Daerah. Dengan kerja bersama ini dapat mempersingkat waktu proses penetapan Hutan Adat, efisiensi biaya dan sinkronisasi kebijakan antara Pemerintah Daerah dan KLHK RI.

Berdasarkan PP 23 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kehutanan Pasal 234 (1) Pengukuhan keberadaan MHA dalam Kawasan Hutan Negara ditetapkan dengan Peraturan Daerah. (2) Pengukuhan keberadaan MHA di luar Kawasan Hutan Negara ditetapkan dengan Peraturan Daerah atau keputusan gubernur atau bupati/wali kota sesuai dengan kewenangannya. (3) Pengukuhan keberadaan MHA dengan Peraturan Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat berupa: *a. Peraturan Daerah yang memuat substansi pengaturan tata cara pengakuan MHA;*

*atau b. Peraturan Daerah yang memuat substansi penetapan pengukuhan, pengakuan, dan perlindungan MHA.* (4) Dalam hal Peraturan Daerah hanya memuat substansi pengaturan sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf a, pengukuhan keberadaan MHA ditetapkan dengan keputusan gubernur atau bupati/wali kota sesuai dengan kewenangannya. (5) Pemerintah dapat memfasilitasi pendanaan dan pendampingan dalam rangka pengukuhan keberadaan MHA sebagaimana dimaksud pada ayat (1).

Terobosan proses Identifikasi MHA dan verifikasi Hutan Adat dapat dilakukan bersama Daerah yang sudah memiliki Perda Pengaturan Pengakuan MHA namun belum memiliki SK Bupati terkait pengakuan masing-masing MHA. Kegiatan identifikasi dan verifikasi dilaksanakan bersama melalui Tim Terpadu yang dibentuk KLHK dengan melibatkan unsur Panitia MHA dari daerah.

Berdasarkan hasil kerja dan rekomendasi Tim Terpadu, Bupati menetapkan SK Pengakuan MHA. Setelah pengajuan permohonan penetapan Hutan Adat dapat diterbitkan Keputusan Penetapan Hutan Adat tanpa dilakukan validasi dan verifikasi lapangan kembali. Melalui proses ini dapat mengefisiensi waktu dan sinkronisasi rekomendasi luasan antara SK Bupati dan SK Menteri LHK.

Terobosan sebagaimana dijelaskan diatas pernah dipraktekkan pada tahun 2021 di Kabupaten Tapanuli Utara dan Kabupaten Toba yang sudah mempunyai Peraturan Daerah Pengaturan Pengakuan MHA. Dari 20 usulan hutan adat, Tim Verifikasi Terpadu merekomendasikan 5 lokasi berdasarkan hasil identifikasi MHA dan verifikasi Hutan Adat untuk ditindaklanjuti melalui SK pengakuan MHA oleh Bupati selanjutnya penetapan Hutan Adat oleh Menteri LHK. Tiga lokasi di Kabupaten Tapanuli Utara sudah diterbitkan SK Bupati Pengakuan MHA kemudian dapat ditetapkan Hutan Adat melalui SK Menteri LHK. Sedangkan 2 lokasi di Kabupaten Toba yang belum diterbitkan SK Bupati Pengakuan MHA, Hutan Adatnya masih ditetapkan melalui SK Hutan Adat Indikatif.

Pada tahun 2022, Tim Verifikasi Terpadu dari pusat dan daerah memproses identifikasi MHA dan verifikasi calon hutan di Kabupaten Jayapura. Kecukupan data informasi terkait MHA dan wilayah adatnya yang tersedia pada Pemerintah Kabupaten tentunya sangat membantu kelancaran proses ini. Hutan Adat di Provinsi Papua yang telah ditetapkan antara lain: *Hutan Adat Kusang Syuglue Woi Yansu, Ku Defeng Meyu, Ku Defeng Akrua, Ku Defeng Wai, Melra Kelrasena dan satu Hutan Adat Indikatif yaitu Ku*

**Defeng Takwobleng.** Praktek terobosan ini dapat diterapkan pula pada daerah lainnya ke depannya.

### **Menjamin Ruang Hidup Masyarakat Hukum Adat**

Penetapan Hutan Adat bertujuan salah satunya menjamin ruang hidup Masyarakat Hukum Adat. MHA masih melakukan pemungutan hasil hutan di wilayah hutan sekitarnya untuk pemenuhan kebutuhan hidup sehari-hari. Areal pemukiman MHA terkadang masih terletak dalam kawasan hutan. Penetapan Hutan Adat tidak hanya menjamin ruang hidup berupa hutan namun penyelesaian masalah pemukiman MHA di dalam kawasan hutan.

Berdasarkan hasil verifikasi, Tim Terpadu dapat merekomendasikan wilayah adat yang terverifikasi berupa pemukiman dikeluarkan dari kawasan hutan.

Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kehutanan Pasal 237 (3) Wilayah MHA yang telah dikeluarkan dari Hutan Negara sebagaimana dimaksud pada ayat (1) digambarkan dalam peta penetapan status Hutan Adat sesuai dengan kondisi penutupan dan penggunaan lahannya. Permen LHK Nomor 9 Tahun 2021 tentang Pengelolaan Perhutanan Sosial Pasal 65 ayat (2) Dalam hal Wilayah Adat berada di dalam kawasan hutan negara dan bukan berupa hutan, dapat dimasukkan dalam peta penetapan Hutan Adat dengan legenda khusus sesuai dengan kondisi penggunaan/pemanfaatan lahannya. Dalam lampiran Surat Keputusan penetapan Hutan Adat tidak hanya menggambarkan areal berhutan yang ditetapkan status hutan adatnya, namun juga areal pemukiman yang akan ditindaklanjuti dikeluarkan dari kawasan hutan.

Berikut beberapa penetapan yang terdapat pemukiman Masyarakat Hukum Adat di kawasan hutan pada terverifikasi oleh Tim Terpadu:

a) Penetapan Hutan Adat Dayak Mayao dalam Wilayah Masyarakat Hukum Adat Dayak Mayao seluas ± 4.166 (empat ribu seratus enam puluh enam) hektar di Desa Upe, Desa Tunggul Boyok, Kecamatan Bonti dan Desa Maringin Jaya Kecamatan Parindu di Kabupaten Sanggau ditetapkan Melalui SK Menteri LHK Nomor SK.7903/MENLHK-PSKL/PKTHA/PSL.1/12/2021.

Areal-areal pemukiman yang berada di dalam wilayah adat MHA Dayak Mayao dan berada di dalam kawasan hutan negara seluas keseluruhan ± 90,50 (sembilan puluh dan lima puluh perseratus) hektare, dikeluarkan dari kawasan hutan negara, yang terdiri dari Kampung Kadak seluas ± 21,45 (dua puluh satu dan empat puluh lima perseratus) hektare, Kampung Kelompu Mayao seluas ± 20,6 (dua puluh dan enam persepuluh) hektare, Kampung Lanong seluas ± 19,07 (sembilan belas dan nol tujuh perseratus) hektare, Kampung Tebilai seluas ±

18,11 (delapan belas dan sebelas perseratus) hektare, Kampung Kotup seluas ± 11,27 (sebelas dan dua puluh tujuh terseratus) hektare. Areal pemukiman tersebut digambarkan dalam peta penetapan Hutan Adat Dayak Mayao.

- b) Penetapan Hutan Adat dalam Wilayah Adat Seberuang Kampung Ansok, Dayak Seberuang Kampung Riam Batu, dan Dayak Seberuang Kampung Silit di Kabupaten Sintang.
- c) Hutan Adat dalam Wilayah Adat Masyarakat Hukum Adat Dayak Seberuang Kampung Ansok seluas ± 1.110 (seribu seratus sepuluh) hektar ditetapkan melalui SK Menteri LHK Nomor SK.6473/MENLHKPSKL/PKTHA/PSL.1/8/2022.
- d) Hutan Adat dalam wilayah adat Dayak Seberuang Kampung Riam Batu Ketemenggungan Hulu Tempunak seluas ± 4.006 (empat ribu enam) hektare ditetapkan melalui SK Menteri LHK Nomor SK.6468/MENLHK-PSKL/PKTHA/PSL.1/8/2022.
- e) Hutan Adat Seberuang Kampung Silit seluas ± 4.272 (empat ribu dua ratus tujuh puluh dua) hektar ditetapkan melalui SK Menteri LHK Nomor SK.6469/MENLHK-PSKL/PKTHA/PSL.1/8/2022.

Berdasarkan hasil verifikasi lapangan, Tim Verifikasi Terpadu merekomendasikan areal pemukiman dalam kawasan hutan seluas ± 4,2 ha dalam wilayah adat MHA Dayak Seberuang Kampung Silit, seluas ± 63,4 ha dalam wilayah adat MHA Dayak Seberuang Kampung Ansok, dan seluas ± 13,3 ha dalam wilayah adat MHA Dayak Seberuang Kampung Riam Batu agar dikeluarkan dari kawasan hutan negara. Dalam peta penetapan Hutan Adat yang terlampir dalam Keputusan Menteri LHK tersebut dicantumkan areal dengan legenda khusus pemukiman yang nantinya akan ditindaklanjuti dikeluarkan dari kawasan hutan.

- f) Penetapan Hutan Adat Marga Ogoney di Distrik Merdey, Kabupaten Teluk Bintuni.
- g) Hutan Adat dalam Wilayah Adat Masyarakat Hukum Adat Marga Ogoney pada Suku Moskona seluas ± 16.299 (enam belas ribu dua ratus sembilan puluh sembilan) hektar ditetapkan melalui SK Menteri LHK Nomor SK.8031/MENLHK-PSKL/PKTHA/PSL.1/10/2022. Tim verifikasi terpadu merekomendasikan beberapa areal pemukiman yang terverifikasi dikeluarkan dari Kawasan hutan sebagaimana dalam peta penetapan Hutan Adat yang terlampir dalam Keputusan Menteri LHK tersebut. Berdasarkan amanat PP 23 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kehutanan Pasal 16 ayat 4, Menteri LHK memprioritaskan

percepatan Pengukuhan Kawasan Hutan pada daerah strategis termasuk Hutan Adat. Setelah tahapan pengukuhan kawasan hutan pada hutan adat selesai, pemukiman yang telah dikeluarkan dari kawasan hutan dapat diterbitkan alas hak komunal dan/atau perseorangan sesuai hukum adat Masyarakat Hukum Adat yang bersangkutan oleh Kementerian ATR/BPN. Dengan adanya legalitas pemukiman memberikan kesempatan pembangunan yang lebih luas bagi Masyarakat Hukum Adat.

#### IV. PENUTUP

Masyarakat Hukum Adat berperan dalam pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan hidup yang berkelanjutan dengan praktek kearifan lokal. Negara mengakui dan melindungi hak Masyarakat Hukum Adat. Keberadaan MHA dan Hutan Adat telah dituangkan dalam berbagai regulasi sebagai bentuk kehadiran negara. Peraturan Pemerintah No 23 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kehutanan merupakan turunan dari Undang-undang Cipta Kerja (UUCK). Berdasarkan regulasi PP 23 Tahun 2021, Kementerian LHK dapat memfasilitasi proses identifikasi MHA dan verifikasi Hutan Adat bersamaan melalui Tim Terpadu dari Pusat dan Daerah. Tim verifikasi terpadu merekomendasikan wilayah adat yang terverifikasi berupa pemukiman dikeluarkan dari kawasan hutan.

Tim Terpadu merekomendasikan areal berhutan di wilayah adat ditetapkan status hutan adatnya. Tim Terpadu juga dapat merekomendasikan areal berupa pemukiman agar ditindaklanjuti dikeluarkan dari kawasan hutan. Penetapan Hutan Adat tidak hanya menjamin ruang hidup berupa hutan namun resolusi konflik terkait masalah pemukiman MHA di dalam kawasan hutan.

#### REFERENSI

- Apricia, N. (2022). Hak Negara Dan Masyarakat Hukum Adat Atas Hutan Adat. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 1(7), 1255-1262.
- Dore, A. (2021). Menakar Peluang dan Tantangan Pengakuan Hutan Adat dalam Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan No. 17/2020 Tentang Hutan Adat dan Hutan Hak. *Jurnal Ilmiah Maju*, 4(1), 27-33.
- Nugroho, Yuli P, dkk. 2020. Jejak Langkah Hutan Adat 2016-2020. Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Jakarta
- Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor 9 Tahun 2021 tentang Pengelolaan Perhutanan Sosial. 1 April 2021. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 320. Jakarta
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kehutanan. 2 Februari 2021. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 33. Jakarta
- Suparto, S. (2021). Kedudukan dan Proses Penetapan Hutan Adat Pasca Putusan Mahkamah Konstitusi No. 35/Puu-X/2012 Serta Implementasinya di Provinsi Riau. *Bina Hukum Lingkungan*, 5(2), 198-214.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup. 3 Oktober 2009. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 140. Jakarta



# Merekonstruksi Model Asesmen Organisasi Instansi Pemerintah

**Dida Daniarsyah**

Analisis Kebijakan Ahli Madya, Biro SDM Aparatur dan Organisasi,  
Kementerian Kelautan dan Perikanan  
e-mail: didadaniarsyah9@gmail.com

**Evi Mariani**

Asesor SDMA Ahli Muda, Biro SDM Aparatur dan Organisasi,  
Kementerian Kelautan dan Perikanan  
e-mail: evyriani8086@gmail.com

## ABSTRAK

Artikel ini mengangkat masalah evaluasi kelembagaan yang bertumpu pada penilaian struktur dan proses organisasi belum cukup menjawab efektivitas organisasi di lingkungan instansi pemerintah. Tujuan kajian adalah merekonstruksi substansi evaluasi kelembagaan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 tahun 2018. Metode kajian yang digunakan yaitu studi literatur. Hasil analisis menjelaskan evaluasi kelembagaan instansi pemerintah guna mencapai efektivitas organisasi membutuhkan perubahan melalui model asesmen organisasi dengan menambahkan dimensi *enabling environment*, *organizational capacity*, *organizational motivation*, *organizational performance*.

**Keyword:** *Asesmen Organisasi, enabling environment, organizational capacity, organizational motivation, organizational performance*



## I. PENDAHULUAN

Reformasi Birokrasi telah memasuki akhir masa yang telah diregulasikan dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025. Implementasi terkini telah terbit Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024, dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Satu diantara area reformasi birokrasi adalah penataan dan penguatan organisasi. Area ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas masing-masing sehingga tercipta organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran. Penataan dan penguatan organisasi juga diarahkan untuk menciptakan organisasi pemerintah yang semakin sederhana dan lincah, ditunjukkan dengan berkurangnya jenjang struktur organisasi. Melaksanakan aspek pemenuhan reformasi birokrasi area penataan dan penguatan organisasi dibutuhkan evaluasi kelembagaan.

Instrumen evaluasi kelembagaan instansi pemerintah menggunakan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 tahun 2018. Regulasi ini menekankan pada evaluasi dimensi struktur dan proses organisasi. Dinamika perubahan konsepsi organisasi bergerak dengan cepat hingga melahirkan konsepsi *agile organization*. *Agile organization* adalah organisasi yang memiliki kemampuan untuk secara cepat mengadaptasi taktik dan beroperasi melalui rantai operasi untuk dapat berespon dan/atau beradaptasi terhadap perubahan serta tantangan yang dihadapi dilingkungannya (Gligor & Holcomb, 2013). Organisasi yang *agile* (lincah) adalah organisasi yang fleksibel dan menikmati kecepatan dalam menghadapi kondisi perubahan pasar (Hormozi, 2001; Yusuf, et.al, 2004).

Merujuk pada dinamika konsepsi organisasi, timbul permasalahan instrumen evaluasi kelembagaan yang menekankan pada dimensi struktur dan proses organisasi belum cukup untuk mengevaluasi efektivitas kelembagaan instansi pemerintah. Regulasi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 tahun 2018 tentang evaluasi kelembagaan instansi pemerintah perlu perubahan.

Tujuan kajian adalah merekonstruksi regulasi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 tahun 2018 guna mendapatkan instrumen evaluasi yang komprehensif.

## II. METODE RISET/KAJIAN

Kajian ini termasuk jenis penelitian pustaka (library research), yakni penelitian yang obyek kajiannya menggunakan data pustaka berupa buku-buku sebagai sumber datanya (Sutrisno Hadi, 2020). Teknik pengumpulan data dimulai dari tahapan membaca, menelaah dan menganalisis data dan informasi dari buku-buku khususnya yang berhubungan dengan teori organization assesment, jurnal, makalah, tesis, disertasi dan penelusuran internet dan peraturan perundang-undangan untuk mendapatkan data-data yang relevan dengan permasalahan.

## III. PEMBAHASAN

Asesmen (pengukuran) adalah suatu kegiatan atau proses mengidentifikasi atau mengumpulkan fakta, data, evidence, kemudian membandingkan fakta tersebut terhadap suatu parameter atau ukuran (KKBI, 2016). Asesmen adalah sebuah proses kegiatan untuk memberikan penilaian maupun evaluasi terhadap sesuatu atau seseorang dengan proses yang seksama (Sartori, 2010). Kedua pengertian tersebut asesmen dipadankan pada penilaian. Kata asesmen digunakan dalam konteks organisasi adalah proses sistematis untuk memeriksa organisasi untuk menciptakan pemahaman bersama tentang keadaan saat ini dari elemen-elemen yang penting bagi keberhasilan pencapaian tujuannya (Immordino, 2010). Lebih lanjut Immordino menjelaskan syarat dalam proses asesmen organisasi adalah proses penilaian harus dikaitkan dengan visi dan misi organisasi, penilaian harus menggunakan kerangka yang jelas.

Pandangan lain terkait asesmen organisasi dikemukakan oleh Lusthaus (2002) yang mengemukakan suatu proses untuk membuat perbandingan. Perbandingan dilakukan sebagai cara untuk menentukan dan mengevaluasi kondisi saat ini melalui tingkat efektivitas dan efisiensi organisasi.

Terkait penilaian organisasi, Lusthaus (2002) memberikan kerangka kerja untuk penilaian organisasi yang cepat pada sebuah organisasi. Kerangka ini terdiri dari beberapa konsep kunci untuk digunakan saat menganalisis lingkungan organisasi. Konsep kunci tersebut terdiri dari:

*The Enabling Environment*, Pada konsep ini karakteristik lingkungan organisasi adalah bagaimana menggambarkan dan menilai aturan formal,

menggambarkan etos kerja, kemampuan pada organisasi dalam mengelola ekonomi, teknologi dan geografi.

*Organizational Capacity*, Pada konsep ini menjelaskan karakteristik kapasitas organisasi yang memuat strategi leadership, struktur organisasi, sumber daya manusia, pengelolaan keuangan, infrastruktur, pengelolaan keuangan, proses manajemen dan hubungan antar organisasi.

*Organization Motivation*, Pada konsep ini organisasi memiliki visi, misi, dan sejarah budaya. Karakteristik motivasi organisasi adalah menganalisis sejarah organisasi, membangun budaya organisasi, memahami misi organisasi, memahami insentif organisasi.

*Organization Performance*, Pada konsep ini organisasi berusaha untuk memenuhi tujuannya dengan sumber daya yang dimiliki dan dipastikan keberlanjutannya. Karakteristik performa organisasi adalah seberapa efektif dalam bergerak menuju pemenuhan misi, seberapa efektif organisasi menjaga relevansinya dari waktu ke waktu,

### Urgensi Asesmen Organisasi

Asesmen organisasi merupakan terminologi yang sudah idak asing lagi bagi para akademisi. Akan tetapi, sebagian kalangan birokrasi istilah ini adalah hal yang baru. Pengertian asesmen organisasi menurut Immordino (2010) adalah *the process through which this evaluation takes place, and through which the needed information is obtained and considered, is called organizational assesment*. Immordino memfokuskan pada asesmen sebagai evaluasi yang didapatkan dari proses pengumpulan informasi yang dibutuhkan sebagai bahan pertimbangan. Lebih lanjut Immordino menjelaskan bahwa Organisational Assessment (OA) adalah proses pemeriksaan organisasi secara sistematis untuk membangun pemahaman yang sama terkait kondisi aspek penting organisasi dalam mencapai tujuan bersama. OA masih menurut Immordino (2010) bersifat sistematis sebab adanya kerangka yang dijadikan sebagai pedoman penilaian. Kerangka ini memungkinkan organisasi untuk melakukan penilaian yang berulang dengan tetap memperoleh hasil yang konsisten dan terpercaya. Kerangka OA membantu anggota untuk mengidentifikasi elemen penting sebuah organisasi. Sebelum penentuan arah perubahan, alangkah baiknya bila organisasi melakukan OA guna memetakan strengths, weaknesses, opportunity, dan threat yang dimiliki. Secara fungsi organisational assesment berfungsi sebagai instrumen pendorong

terjadinya pengembangan kapasitas organisasi (Intrac, 2017). McLean (2005) dalam *Organisational Development* juga memposisikan OA sebagai langkah menuju pengembangan organisasi dalam beradaptasi dengan dinamika lingkungan yang cepat (McLean, 2006). Pandangan lain terkait urgensi Asesmen organisasi dikemukakan Nathan Perkins (2010) dalam jurnal *Organizational Assessment Models for Enterprise Transformation* bahwa Asesmen atau penilaian telah lama digunakan untuk manajemen bisnis dan operasi. Asesmen dapat menjadi indikator utama untuk perubahan kinerja dan untuk mengidentifikasi kekuatan dan/atau kelemahan program (Hallam, 2003). Selain berperan internal untuk asesmen ini, sama pentingnya untuk eksternal organisasi. Asesmen dapat digunakan untuk membuat perbandingan lintas industri atau membantu dalam benchmarking terhadap pesaing dan standar.

Asesmen menjadi alat yang semakin penting dalam proses dan perbaikan unit kerja, dan alat baru menawarkan penilaian di seluruh organisasi yang memberikan keuntungan holistik untuk mengidentifikasi interaksi kompleks di seluruh unit kerja yang luas.

### **Evaluasi Kelembagaan Perspektif Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 tahun 2018**

Penekanan evaluasi kelembagaan yang diatur dalam Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 tahun 2018 adalah mengevaluasi struktur organisasi dan proses organisasi.

Struktur organisasi memuat kompleksitas, formalisasidan sentralisasi. Sedangkan proses organisasi memuat keselarasan, perbaikan tata kelola, teknologi informasi, keselarasan, perbaikan manajemen proses dan perbaikan risiko.

Regulasi di atas merupakan implementasi dari konsep irokrasi Weber.

Secara konsep, menurut Weber birokrasi adalah organisasi yang ditunjukkan untuk memaksimalkan efisien dalam organisasi yang memiliki spesialisasi tugas-tugas, hierarki otoritas badan perundang-undangan, sistem pelaporan yang baik untuk memudahkan dalam tanggung jawab serta anggota memiliki keahlian khusus dalam menjalankan tugasnya (Wardana dan Geovan, 2017).

#### **Perubahan Dimensi Evaluasi**

Evaluasi kelembagaan instansi pemerintah diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 tahun 2018. Peraturan ini menjelaskan terminologi organisasi diidentifikasi dengan lembaga. Organisasi dipahami sebagai suatu sistem interaksi dinamis dari beberapa aspek pokok yang terdapat di

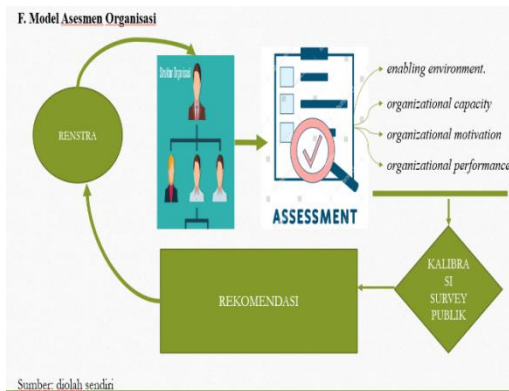
dalamnya. Beberapa aspek pokok organisasi antara lain subjek atau pelaku, struktur, tata hubungan, fungsi, proses atau aktivitas, tata nilai, prosedur dan tata aturan, serta tujuan yang hendak dicapai. Evaluasi kelembagaan dilakukan hanya pada dimensi struktur dan proses organisasi sebagai dua aspek pokok organisasi yang ditekankan dan perhatian utama menjadi prioritas di dalam pelaksanaan evaluasi dan penataan organisasi instansi pemerintah. Hasil evaluasi cenderung mengukur efektivitas hanya pada dua aspek tersebut dan belum menyeluruh. Kebutuhan perubahan dimensi dalam evaluasi kelembagaan merupakan hal mendesak. Konsep asesmen organisasi yang dijelaskan Lusthaus (2002) mengukur efektivitas organisasi pada dimensi *enabling environment*, *organizational capacity*, *organizational motivation*, *organizational performance*. Analisis asesmen organisasi pandangan Lusthaus lebih komprehensif. Evaluasi kelembagaan yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 tahun 2018 adalah tepat apabila asesmen organisasi instansi pemerintah ditambahkan dimensi yang dijelaskan oleh Lusthaus. rekonstruksi asesmen organisasi pada dimensi yang pertama ditambahkan yaitu *enabling environment*. Pada dimensi ini akan menjelaskan kemampuan menjelaskan legal formal, kemampuan menjelaskan roda organisasi, kemampuan menggambarkan etos dan value organisasi. Pada dimensi *organizational capacity* menjelaskan manajemen sumber daya manusia, pengelolaan keuangan, struktur organisasi, proses bisnis. Pada dimensi *organizational motivation* menjelaskan budaya organisasi, misi organisasi dan sistem penghargaan. Pada dimensi *organizational performance* menjelaskan efektivitas pencapaian program, misi dan tujuan organisasi.

#### **Model Asesmen Organisasi**

Rekonstruksi evaluasi kelembagaan menghasilkan model asesmen organisasi. Gambar 1. Menyajikan model asesmen organisasi. Model asesmen ini merupakan tahapan mengukur transformasi organisasi. Tahap pertama penyusunan Rencana Strategis. Tahap kedua menyusun struktur dan organisasi tata kerja. Tahap ketiga asesmen organisasi yang menilai secara komprehensif organisasi adaptif terhadap perubahan lingkungan startegis, organisasi mengembangkan kasitasnya, organisasi membangun budaya kerja, organisasi menentukan kinerjanya.



Gambar.1  
Model Asesmen Organisasi



Hasil asesmen akan direvisi oleh survei publik dalam hal ini stakeholder untuk mengkalibrasi atau memberikan ketepatan penilaian sesuai dengan indikator yang ditentukan. Hasil kalibrasi merekomendasikan terkait perubahan yang harus dilakukan terhadap rencana strategis organisasi.

Dengan umpan balik ini, rencana transformasi dapat ditinjau dan direvisi dari waktu ke waktu. Selama transformasi organisasi, memiliki alat penilaian yang kuat dan berguna sangat penting dalam mengidentifikasi di mana suatu organisasi berada, kemana arah organisasi dibawa, tingkat kemajuannya, dan cara terbaik menuju kondisi masa depan (Nightingale dan Mize 2002). Dan dengan begitu banyak bukti untuk disarankan bahwa hanya mengukur sesuatu yang mengarah pada perbaikan (Hauser dan Katz 1998).

#### IV. PENUTUP

Paradigma baru dalam konsepsi organisasi telah sampai pada agile organization yang menuntut perubahan secara dinamis dan tidak alergi dengan lingkungan strategis yang membutuhkan perubahan. Evaluasi kelembagaan instansi pemerintah yang termuat dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 tahun 2018 tepat waktunya untuk mengalami perubahan. Perubahan tersebut antara lain merekonstruksi dimensi penilaian dengan menambahkan dimensi enabling environment, organizational capacity, organizational motivation, organizational performance. Perubahan dimensi otomatis akan berimplikasi pada perubahan variabel instrument penilaian. Hasil asesmen akan menghasilkan rekomendasi terkait efektivitas organisasi pada kemampuan perubahan, kapasitas organisasi, pengelolaan motivasi dan kinerja organisasi.

#### REFERENSI

- Arell, R., Coldewey, J., Gatt, I., & Hesselberg, J. (2012). Characteristics of Agile Organizations. In Agile Alliance, <http://www.agilealliance.org>
- Charles Lusthaus et al., 2002, Organizational Assessment: A Framework For Improving Performance, National Library of Canada.
- Data Wardana & Geovani Meiwanda, 2017, Reformasi Birokrasi Menuju Indonesia Baru, Bersih dan Bermartabat. Vol, III. No, 1. April 2017. Halm 331
- Gligor, D. M., & Holcomb, M. C. (2013). Multidisciplinary approach to supply chain agility: Conceptualization and scale development. *Journal of Business Logistics*, 34(2), 94-108.
- Hormozi, A. M. (2001). Agile manufacturing: The next logical step. *Benchmarking: An International Journal*, 8(2), 132-143
- Immordino, K. M. (2010). *Organizational Assessment and Improvement in The Public Sector*. Taylor & Francis.
- Intrac. (2017). *Organisational Assessment Tools*. Intac For Civil Society, 1-5.
- KKBI, 2016, Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia
- McLean, G. N. (2006). Organizational assessment and feedback. In *Organizational development: Principles, processes, performance* (pp. 71-100). Berrett-Koehler Publishers Inc.
- Mangundjaya, W. (2016). *Psikologi dalam perubahan organisasi*. Jakarta: Swascita Publication
- Mangundjaya, W. L. (2018). *Penelitian mengenai kelincahan organisasi (organizational agility)* Depok, Indonesia: DRPM Universitas Indonesia
- Arell dkk (2012)
- Sartori, Nicola. 2010. Effect of Strategic Tax Behaviors on Corporate Governance. [www.ssrn.com](http://www.ssrn.com)
- Sutrisno Hadi, 2020, *Metodologi Research*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Yusuf, Y., Gunasekaran, A., Adeleye, E. O., & Sivayoanathan, K. (2004). Agile supply chain capabilities: Determinants of competitive objectives. *European Journal of Operational Research*, 159(2), 379-392.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 tahun 2018

# Kebijakan SDM Dokter Terkait Transformasi Layanan Rujukan di RSUD Palembang BARI

Fadlun<sup>1\*</sup>, Erni Endriani, Farida Andriani, Ardianti Rismudara

<sup>1</sup>Rumah Sakit Umum Daerah Palembang BARI

\*Email fadlunfatahul@gmail.com

## ABSTRAK

Studi ini mengulas tentang kebijakan yang di ambil sebagai bentuk kurangnya sumber daya manusia (SDM) dokter subspecialis/spesialis dan bersertifikasi pada layanan prioritas Kanker, Jantung, Stroke dan Uronefro (KJSU) khususnya di Rumah Sakit Umum Daerah Palembang BARI. Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan dan memetakan SDM dokter yang ada dengan SDM dokter yang dibutuhkan pada layanan prioritas KJSU. Didapat data kekurangan 1 dokter subspecialis Neuro Intervensi, 1 dokter spesialis Urologi dan 5 dokter spesialis tersertifikasi Onkologi serta 3 dokter umum tersertifikasi Onkologi. Kebijakan yang di jalani dengan memberikan rekomendasi pada dokter spesialis dan dokter umum yang mengajukan permohonan mengikuti Program Pendidikan Dokter Spesialis (PPDS) dan atau Fellowship. Saran sudah harus menjadi upaya RS agar mampu memenuhi program pemerintah di bidang kesehatan pada pilar ke -2 yaitu transformasi layanan rujukan dalam memenuhi SDM dokter khususnya layanan KJSU.

**Kata Kunci:** *Onkologi, dokter, layanan KJSU, PPDS*

## I. PENDAHULUAN

Perubahan Renstra Kementerian Kesehatan menjadi konsekuensi logis ketika sektor kesehatan akan bertransformasi. Perubahan tersebut mencakup 6 (enam) hal prinsip atau disebut sebagai pilar transformasi kesehatan yang juga merupakan bentuk penerjemahan reformasi sistem kesehatan nasional, yaitu:

1. Transformasi Layanan Primer, mencakup upaya promotif dan preventif yang komprehensif, perluasan jenis antigen, imunisasi, penguatan kapasitas dan perluasan skrining di layanan primer dan peningkatan akses, SDM, obat dan kualitas layanan serta penguatan layanan laboratorium untuk deteksi penyakit atau faktor risiko yang berdampak pada masyarakat.
2. Transformasi Layanan Rujukan, yaitu dengan perbaikan mekanisme rujukan dan peningkatan akses dan mutu layanan rumah sakit, dan layanan laboratorium kesehatan masyarakat;
3. Transformasi Sistem Ketahanan Kesehatan dalam menghadapi Kejadian Luar Biasa (KLB)/wabah penyakit/ke daruratan kesehatan masyarakat, melalui kemandirian kefarmasian dan alat kesehatan, penguatan surveilans yang adekuat berbasis komunitas dan laboratorium, serta penguatan system penanganan bencana dan ke daruratan kesehatan.

4. Transformasi Pembiayaan Kesehatan, untuk menjamin pembiayaan yang selalu tersedia dan transparan, efektif dan efisien, serta berkeadilan;
5. Transformasi SDM Kesehatan, dalam rangka menjamin ketersediaan dan pemerataan jumlah, jenis, dan kapasitas SDM kesehatan; dan
6. Transformasi Teknologi Kesehatan, yang mencakup: (a) integrasi dan pengembangan sistem data kesehatan, (b) integrasi dan pengembangan sistem aplikasi kesehatan, dan (c) pengembangan ekosistem teknologi kesehatan (regulasi/kebijakan yang mendukung, memberikan kemudahan/fasilitas, pendampingan, pembinaan serta pengawasan yang memudahkan atau mendukung bagi proses pengembangan dan pemanfaatan teknologi kesehatan yang berkelanjutan) yang disertai peningkatan tatakelola dan kebijakan kesehatan. (Permenkes 13, 2022).

Pilar 2 dari 6 pilar transformasi kesehatan yaitu transformasi layanan rujukan. Hal ini mencakup peningkatan akses dan kualitas pelayanan rujukan. Upaya pemerataan akses pelayanan rujukan dan pemerataan jejaring pelayanan rujukan bertujuan agar masyarakat dapat dengan mudah mendapatkan pelayanan rujukan yang berkualitas (Suprpto dan Malik, 2019). Untuk tujuan tersebut perlu penataan sistem rujukan dengan cara pengembangan jejaring RS

rujukan Nasional, Provinsi dan Regional serta penguatan tata laksana rujukan.

Penataan sistem rujukan bertujuan agar terbentuknya rujukan yang efektif dan memperkuat kemampuan provinsi dalam menyelesaikan kasus kesehatan penduduk di wilayahnya tanpa harus dirujuk keluar daerah. Untuk itu, perlu dilakukan identifikasi dan pemetaan tingkat kebutuhan pelayanan dan kompetensi jejaring fasyankes di setiap provinsi. Pemetaan kebutuhan sistem rujukan didasarkan pada adanya disparitas kompetensi fasyankes di 34 provinsi, dikaitkan dengan kemajuan pembangunan daerah, kondisi geografis, serta ketersediaan sumber daya khususnya tenaga kesehatan. Penataan sistem rujukan yang dilakukan saat ini adalah dengan pengembangan jejaring RS rujukan Nasional, Provinsi, dan Regional, serta penguatan tata laksana rujukan. Saat ini pengembangan 7 RS Rujukan Nasional yang terstandar; 2 RS Rujukan Provinsi dan 19 RS Rujukan Regional akan mencakup sebaran layanan prioritas terhadap 9 (sembilan) jenis penyakit prioritas dengan tingkat morbiditas dan mortalitas tertinggi secara nasional (Jantung, Kanker, DM, Ginjal, Hati, Stroke/Otak, KIA, TB, Penyakit Infeksi).

Jejaring 9 (sembilan) jenis layanan prioritas ini akan dibentuk berjenjang dari Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) di tingkat kabupaten/kota, RSUD di tingkat provinsi sampai ke pengampu utama di RS UPT Vertikal milik Kementerian Kesehatan berdasarkan stratifikasi layanan. Sedangkan, RS Rujukan Nasional di tiap provinsi (42 RS rujukan nasional) diproyeksikan sebagai pusat layanan unggulan dari 9 (sembilan) jenis layanan kesehatan prioritas. Melalui upaya ini, diharapkan di setiap daerah akan terbentuk jejaring layanan unggulan (*center of excellence*) 9 jenis penyakit prioritas yang didukung dengan jenis dan kompetensi SDM, serta ketersediaan sarana prasarana dan alat sesuai dengan stratifikasi/level layanan yang ditetapkan. (Permenkes 13, 2022).

Kebijakan pemerintah pada transformasi rujukan dipusatkan pada penyakit katastrofik penyebab kematian tertinggi dan paling mahal dalam pembiayaan yaitu Jantung, Stroke, Kanker dan Ginjal (Ikawati, Apay dkk, 2019). Penyakit ini berkontribusi pada >80% dari pembiayaan (BPJS Kesehatan, 2020). Data yang ada 2,5 dari 1000 orang berisiko mengalami stroke per tahun, 15% nya berisiko meninggal. Data yang tercatat 1 dari 1000 orang berisiko mengalami serangan jantung, kurang dari 11% nya berisiko meninggal. Data mencatat 4-12 bulan waktu tunggu antri operasi jantung. Sedangkan kurang dari 50% anak dengan Penyakit Jantung Bawaan tidak tertangani. Data pasien kanker kurang dari 70% terlambat datang ke rumah sakit, serta lebih dari 70% kenaikan jumlah kasus Penyakit Ginjal Tahap Akhir di tahun 2019. Pemerataan layanan rujukan ini

melalui optimalisasi jejaring RS nasional ditargetkan 34 provinsi memiliki minimal 1 RS tingkat Paripurna/Utama dan 514 kab/kota memiliki minimal 1 RS tingkat Madya. Target 50% kab/kota pada tahun 2024 dan 100% pada tahun 2027 (Kemenkes RI, 2013).

Beberapa hambatan dalam peningkatan layanan penyakit katastrofik yaitu: kurangnya, akses ke layanan rumah sakit rujukan, terutama di daerah terpencil. Kualitas layanan rumah sakit yang masih kurang. Waktu tunggu yang lama untuk mendapatkan pelayanan, serta kurangnya pemerataan alat dan dokter spesialis di seluruh Indonesia. (Kemenkes RI, 2022).

RS pengampuh nasional layanan kanker yaitu RS Kanker Dharmas, RS pengampuh nasional layanan stroke yaitu RS PON Prof. Dr. Mahar Mardjono, RS pengampuh nasional layanan jantung yaitu RS Jantung Harapan Kita serta RS pengampuh nasional layanan uronefro yaitu RSUPN Dr. Cipto Mangun Kusumo. RS pengampuh tingkat provinsi layanan KJSU yaitu RSUP Dr. Moh. Hoesin, yang juga menjadi RS pengampuh untuk Provinsi Sumsel, Jambi, dan Kepulauan Bangka Belitung.

RSUD Palembang BARI adalah Rumah Sakit Umum milik Pemerintah kota Palembang, terletak di ibu kota provinsi Sumatera Selatan tepatnya di jalan Panca Usaha No 1, Kelurahan 5 Ulu, Kecamatan Seberang Ulu 1, tipe B Pendidikan dengan kapasitas 320 tempat tidur dan berstatus Akreditasi Paripurna oleh LARS DHP pada bulan Oktober 2022. RSUD Palembang BARI juga sebagai RS rujukan dari 4 RS kabupaten di prov Sumsel yaitu RSUD Banyuasin, RSUD Ogan Ilir, RSUD Prabumulih, dan RSUD Kayu Agung. Sejalan dengan kebijakan pemerintah tersebut RSUD Palembang BARI pun mengikuti perannya melakukan tranformasi rujukan. Sebagai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) di tingkat kab/kota dan RS rujukan regional, RSUD Palembang BARI minimal harus mempunyai layanan prioritas tingkat madya. Pada bulan Agustus sampai dengan Desember 2022 ini RSUD Palembang BARI telah mengikuti peningkatan program prioritas layanan Kanker, Jantung, Stroke dan Uronefro (KJSU) yang di dampingi oleh RS rujukan nasional provinsi yaitu Rumah Sakit Umum Pusat Dr. Moh. Hoesin Palembang. Selain layanan KJSU, pada tahun 2023 ini telah menunggu pula layanan TB, DM dan KIA untuk ditingkatkan menjadi layanan madya/ utama.

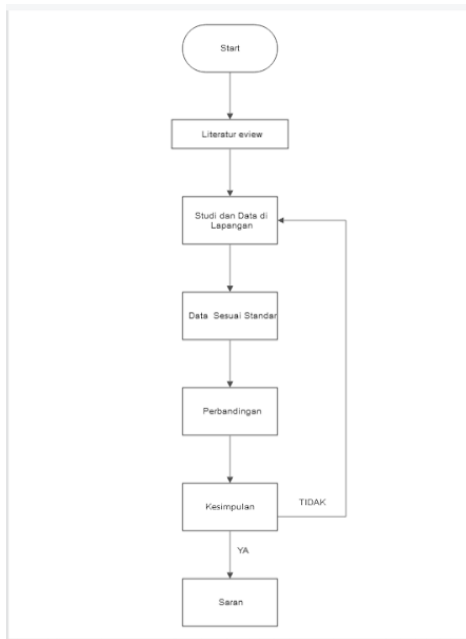
Permasalahan yang terjadi di tengah-tengah tranformasi layanan rujukan ini terhadap RSUD Kabupaten dan Kota khususnya RSUD Palembang BARI adalah kebutuhan dokter yang memberikan pelayanan serta kompetensi/ pelatihan yang dibutuhkan. Peneliti

akan menjabarkan bagaimana implementasi kebijakan pilar ke 2 yaitu transformasi rujukan khususnya pada layanan prioritas KJSU dalam pemenuhan dokter spesialis di RSUD Palembang BARI.

## II. METODE RISET/KAJIAN

Metode penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah dengan pedekatan kualitatif deskriptif yaitu penelitian yang menggambarkan suatu kejadian, keadaan sosial ataupun fenomena yang terjadi dengan memanfaatkan data kuantitatif. Adapun alur studi ini seperti yang terlihat pada gambar 1.

Gambar 1. Diagram Alur Penelitian



## III. PEMBAHASAN

Layanan prioritas KJSU telah diupayakan oleh RSUD Palembang BARI dengan mengikuti beberapa pertemuan/ rapat dan sebagainya dalam bentuk daring atau pun luring. Acara-acara tersebut dilaksanakan Kemenkes RI dan atau RSUP Dr. Moh. Hoesin Palembang sebagai RS pengampu 4 layanan prioritas KJSU. Adapun kegiatan yang telah dilakukan RSUD Palembang BARI di mulai pada 29 September 2022, yaitu sosialisasi 4 layanan prioritas ini di Aula RSUP Dr. Moh. Hoesin Palembang. Pada tanggal 05 Oktober 2022 mengikuti *zoom meeting* oleh Kemenkes RI terkait layanan KJSU. Pada tanggal 18-20 Oktober 2022 acara jejaring layanan prioritas oleh Dinkes Provinsi Sumsel di hotel Beston Palembang. Pada tanggal 24 November 2022 RSUD Palembang BARI melakukan studi pembelajaran ke RSUP Dr. Moh. Hoesin terkait 4 layanan prioritas ini. Pada tanggal 15 Desember 2022 dilakukannya kunjungan visitasi layanan pengampuhan KJSU oleh tim RSUP Dr. Moh. Hoesin sebagai RS pengampuh provinsi. Penentuan

stratifikasi level dasar, madya, utama atau paripurna di ukur berdasarkan kriteria ketersediaan SDM, alkes, bangunan, layanan dan program pada instrumen penilaian (selfassessment) salah satunya ketersediaan SDM dokter.

Layanan prioritas KJSU di RSUD Palembang BARI sebelumnya di awal tahun 2022 masih pada tingkat dasar, diharapkan tahun 2024 dapat memberikan pelayanan tingkat madya. Berikut ini tabel ketersediaan sumber daya dokter yang dimiliki seperti terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Data Sumber Daya Dokter RSUD Palembang BARI Pada Januari 2023

Jenis Tenaga	Jumlah dokter
<b>Tenaga Subspesialis</b>	
Dokter Subspesialis Bedah Digestif	1 orang
Dokter Subspesialis Alergi Imunologi	1 orang
Dokter Subspesialis Kardiovaskuler	1 orang
Dokter Subspesialis Gastroentero Hepatologi	1 orang
Dokter Subspesialis Penyakit Dalam Onkologi	1 orang
Dokter Subspesialis Jantung Pembuluh Darah Intervensi	1 orang
Dokter Subspesialis Emergensi dan Rawat Intensif Anak	1 orang
Dokter Subspesialis Paru Onkologi	1 orang
Dokter Subspesialis Obstetri Ginekologi sosial	2 orang
<b>Tenaga Spesialis</b>	
Dokter Spesialis Penyakit Dalam	4 orang
Dokter Spesialis Anak	3 orang
Dokter Spesialis Bedah	4 orang
Dokter Spesialis Obstetri & Ginekologi	2 orang
Dokter Spesialis Mata	2 orang
Dokter Spesialis THT	3 orang
Dokter Spesialis Neuro/Syaraf	2 orang
Dokter Spesialis Kulit Kelamin/Dermatologi	2 orang
Dokter Spesialis Kejiwaan	2 orang
Dokter Spesialis Ortopedi	1 orang
Dokter Spesialis Bedah Syaraf	1 orang
Dokter Spesialis Bedah Plastik	1 orang
Dokter Spesialis Forensik	1 orang
Dokter gigi Spesialis Prostodonti	1 orang
Dokter Spesialis Anestesi	3 orang
Dokter Spesialis Radiologi	1 orang
Dokter Spesialis Patologi Klinik	1 orang
Dokter Spesialis Patologi Anatomi	1 orang
Dokter Spesialis Kedokteran Fisik dan Rehabilitasi	1 orang
Dokter Umum	33 orang
Dokter Gigi	2 orang

Dari table 1 terlihat ketersediaan SDM medis yang memadai guna menunjang layanan sebagai RS rujukan regional di Sumatera Selatan dan RS rujukan



tipe B bahwa RSUD Palembang BARI telah cukup baik. Namun untuk mendukung terbentuknya layanan KJSU tingkat madya, masih diperlukan SDM dokter yang perlu dilengkapi (Yuningsih, 2014). Berikut daftar kebutuhan dokter subspecialis, spesialis dan dokter spesialis/umum bersertifikat yang dibutuhkan. Adapun kebutuhan guna untuk memenuhi tingkat pelayanan madya adalah seperti table 2.

**Tabel 2. Data Kekurangan Sumber Daya Dokter Subspesialis, Spesialis dan Dokter ber-Sertifikasi pada Layanan Strata Madya di RSUD Palembang BARI Januari 2023**

**(Data Selfassessment Kemenkes Pelayanan Kesehatan Rujukan)**

Jenis Tenaga	Jumlah dokter
<b>Layanan Kanker</b>	
Dokter Spesialis Bedah tersertifikasi Payudara	0 orang
Dokter Spesialis Obstetri & Ginekologi tersertifikasi Onkologi	0 orang
Dokter Spesialis Radiologi tersertifikasi Onkologi	0 orang
Dokter spesialis patologi Klinik tersertifikasi Onkologi	0 orang
Dokter Spesialis Patologi Anatomi tersertifikasi Onkologi	0 orang
Dokter Umum tersertifikasi Paliatif	0 orang
Dokter Umum tersertifikasi Emergensi Onkologi	0 orang
Dokter Umum tersertifikasi Deteksi Dini	0 orang
<b>Layanan Stroke</b>	
Subspesialis Neuro Intervensi	0 orang
<b>Layanan Uronefro</b>	
Dokter Spesialis Urologi	0 orang

SDM medis yang belum tersedia dan akan dikembangkan di RSUD Palembang BARI, pada layanan Kanker yaitu 5 dokter spesialis tersertifikasi onkologi antara lain dokter spesialis Bedah, dokter spesialis Obstetri Ginekologi, dokter spesialis Radiologi, dokter spesialis Patologi Klinik dan dokter spesialis Patologi Anatomi serta 3 dokter umum harus tersertifikasi Onkologi. Pada layanan Stroke dan Uronefro masih belum terpenuhinya dokter subspecialis Neuro Intervensi dan dokter spesialis Urologi.

Dukungan dari Pemerintah terkait transformasi layanan rujukan ini, dengan memberikan beasiswa oleh Kemenkes RI dan Lembaga Penyelenggara Dana Pendidikan (LPDP) pada dokter spesialis/umum untuk mengikuti program pendidikan dokter spesialis (PPDS) dan dokter

spesialis untuk mengikuti program pendidikan subspecialis/fellowship. Selain program diatas di rencanakan juga adanya pelatihan tersertifikasi guna memenuhi kebutuhan dokter umum/spesialis bersertifikat sesuai kebutuhan layanan KJSU.

Beberapa kebijakan yang telah dilakukan di RSUD Palembang BARI dalam memenuhi target kebutuhan dokter spesialis/subspesialis yaitu salah satunya dengan memberikan rekomendasi dokter spesialis/umum mengikuti program PPDS/Fellowship di bulan Desember 2022. Daftar nama dokter umum yang lulus PPDS/mendapatkan rekomendasi untuk mengikuti PPDS melalui beasiswa Kemenkes/LPDP pada bulan Desember 2022 seperti terlihat pada table 3.

**Tabel 3. Daftar nama dokter umum yang lulus PPDS Desember 2022**

Nama Dokter Umum	Program PPDS	Beasiswa Kemenkes/LPDP
Dr. Sheny Fitshara	Sp 1 Orthopedi	-
Dr. Tiffany Putri Alamanda	Sp 1 Ilmu Penyakit Dalam	Rekomendasi Beasiswa Kemenkes
Dr. M. Faza Naufal	Sp 1 Orthopedi	-

Pada table 3 diatas terlihat 3 dokter umum telah dinyatakan lulus dan diterima untuk mengikuti program PPDS peminatan Ilmu Penyakit Dalam 1 orang dan PPDS peminatan Orthopedi 2 orang.

Sedangkan pada table 4 adalah rancangan yang digulirkan oleh manajemen untuk tahun 2023 terhadap dokter baik spesialis dan juga umum untuk melanjutkan studinya.

**Tabel 4. Daftar nama dokter spesialis/umum yang mendapatkan rekomendasi untuk mengikuti PPDS melalui beasiswa Kemenkes/LPDP Desember 2022**

Nama Dokter Umum/Spesialis	Program PPDS yang akan di ikuti	Beasiswa Kemenkes/LPDP
Dr. Marwan, Sp.An	Konsultan Intensif Care	Rekomendasi Beasiswa LPDP
dr. Muthiah Ramadhina	Patologi Klinik	Rekomendasi Beasiswa LPDP
dr. Muthmainnah Arifin	Penyakit Dalam	Rekomendasi Beasiswa LPDP
dr. Kuntum Putri Unzila	Patologi Klinik	Rekomendasi Beasiswa LPDP
dr. Cindy Febrina	Gizi Klinis	Rekomendasi Beasiswa LPDP
dr. Intan Fajrin Karimah	Penyakit Dalam	Rekomendasi Beasiswa LPDP
dr. Siti Nurul Badriyah	Kedokteran Fisik dan Rehabilitasi Medik	Rekomendasi Beasiswa LPDP

dr. Riska Annis Az-Zahra	Anestesiologi dan Terapi Intensif	Rekomendasi Beasiswa LPDP
dr. Beuty Savitri	Penyakit Saraf (Neurologi)	Rekomendasi Beasiswa LPDP
dr. Ulia Wirda Sari	Periodonsia	Rekomendasi Beasiswa LPDP

Pada table 4 di atas terlihat 1 dokter spesialis Anestesi, 8 dokter umum dan 1 dokter gigi diberikan rekomendasi mengikuti program PPDS/Fellowship.

Pada data diatas jika dibandingkan antara data kebutuhan SDM dokter dengan data SDM dokter spesialis/umum yang diberikan rekomendasi mengikuti program PPDS/Fellowship belum ada dokter spesialis/umum memilih PPDS/Fellowship yang dibutuhkan sesuai kebutuhan layanan KJSU di RSUD Palembang BARI. Hal ini disebabkan dokter yang bersangkutan memiliki peminatan sesuai keinginan dan peminatan sendiri. Namun rekomendasi itu diberikan karena tetap diperlukan sebagai kebutuhan RS berdasarkan program unggulan dan pengembangan RS.

Untuk memenuhi kebutuhan RS dalam menunjang layanan KJSU strata madya perlunya kebijakan yang mengatur tentang peminatan PPDS/fellowahip sesuai kebutuhan layanan KJSU khususnya kebutuhan subspecialis Neuro Intervensi dan spesialis Urologi. Strategi kebijakan dalam waktu dekat juga diperlukan dengan menawarkan merekomendasikan dokter spesialis Neuro yang ada di RS agar mau mengikuti fellowship Neuro Intervensi. Selain itu diupayakan RS mencari/merekrut dokter subspecialis Neuro Intervensi pada awal tahun 2023 ini guna menunjang layanan Stroke. Pada layanan Urologi, direncanakan pertengahan tahun 2023 ini 1 dokter Urologi yang telah mendapat rekomendasi dan lulus PPDS Urologi pada tahun 2018 telah selesai dan siap kembali bekerja dan mengabdikan di RSUD Palembang BARI sehingga terpenuhinya kebutuhan dokter spesialis Urologi.

Seperti kebijakan-kebijakan kesehatan yang dibuat oleh pemerintah dan swasta (Massie, 2009) maka kebijakan pada layanan kanker yaitu kebutuhan dokter spesialis/umum dengan sertifikasi bersifat menunggu informasi dan undangan pelatihan dari RS pengampuh. Karena pelatihan bersertifikasi yang dibutuhkan sesuai kebutuhan layanan kanker diselenggarakan oleh RS pengampuh nasional dan regional yaitu RSUP Kanker Dasmis serta RSUP Dr. Moh. Hoesin Palembang.

#### IV. PENUTUP

Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa kebijakan pada pemenuhan SDM dokter pada layanan prioritas KJSU di RSUD Palembang BARI dengan cara merekrut dokter subspecialis Neuro Intervensi, mengirim

dokter spesialis Neuro untuk mengikuti program fellowship, memberi rekomendasi pada dokter spesialis/umum mengikuti program PPDS sesuai kebutuhan layanan prioritas KJSU dan mengirim dokter spesialis/umum mengikuti pelatihan bersertifikat onkologi bila ada undangan pelatihan tersebut.

Kebijakan ini harus dilaksanakan untuk mendukung transformasi layanan rujukan guna peningkatan mutu layanan RS, hal ini merupakan bentuk penerjemahan reformasi sistem kesehatan nasional.

Dari apa yang telah diuraikan juga ada berupa saran yaitu;

- 1) Sudah harus menjadi upaya RS agar mampu memenuhi program pemerintah di bidang kesehatan pada pilar ke -2 yaitu transformasi layanan rujukan dalam memenuhi SDM dokter khususnya layanan KJSU.
- 2) Diharapkan kebijakan yang di ambil RS dalam memenuhi SDM dokter mempertimbangkan program prioritas KJSU
- 3) Diharapkan pada Kementerian Kesehatan RI Direktorat Layanan Rujukan memonitoring dan memfasilitasi kebutuhan SDM dokter subspecialis/spesialis pada layanan KJSU ini.

#### REFERENSI

- Apay, F., Tafor D., Yaroseray, M. M., 2019, Peran Kepemimpinan Dalam Mendukung Program Pelayanan Kesehatan di Distrik Sentani Barat Kabupaten Jayapura, Jurnal Keperawatan Tropis Papua, Vol 02, No. 1, ISSN 2654-5756
- Ikawati, D., 2018, Analisa Kebijakan Pelayanan Kesehatan Gratis Terhadap Tingkat Kepuasan Masyarakat di Desa Bulu Wattang Kecamatan Panca Rijang, Jurnal PRAJA, vol 6., Nomor 1, pp., 1-5, p. ISSN 2302-6960
- Kemendes RI 2022, <https://www.kemdes.go.id/article/view/22091300003/indonesia-siap-perkuat-kerjasama-guna-mewujudkan-transformasi-kesehatan.html>, diakses pada hari sabtu 28 Januari 2023 jam 22.00
- Kementerian Kesehatan RI. 2014. Profil Kesehatan Indonesia Tahun 2013.
- KMK No. HK.01.07-MENKES-1948-2022 ttg Rumah Sakit Jejaring Pengampuh Pelayanan Stroke
- KMK\_No\_HK\_01\_07-MENKES-602-2017\_ttg\_RS\_Jantung\_dan\_Pembuluh\_Darah\_Harapan\_Kita\_Sebagai\_Pusat\_Jantung\_Nasional
- Massie R. G.A., 2009, Kebijakan Kesehatan: Proses, Implementasi, Analisis, dan Penelitian, Buletin Penelitian Sistem Kesehatan, Vol. 12 No. 4, pp. 409-417
- Permenkes nomor 13 2022 Tentang Peraturan Menteri

Kesehatan tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 21 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Kesehatan Tahun 2020-2024.

Suprpto, A Malik A, 2019, Implimentasi Kebijakan Diskresi pada Pelayanan Kesehatan BPJS, Jurnal Ilmiah Kesehatan Sandi Husada, Vol. 7, Issue 1, pp 1375-1377.

Yuningsih, R., 2014, Analisis Segitiga Kebijakan Kesehtana dalam Pembentukan Undang-undang Tenaga Kesehatan, Jurnal Aspirasi, Vol. 5, No. 1, pp. 93-105.



# ANALISIS DAMPAK IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SWAKELOLA TERHADAP USAHA MIKRO DAN KECIL PADA PASAR BELANJA NEGARA/DAERAH

**Bonatua Silalahi**

Konsultan Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah  
Mahasiswa Program Doktor Ilmu Ekonomi, Konsentrasi Kebijakan Publik, FEB-Universitas Trisakti  
bonatua.766hi@gmail.com

## ABSTRAK

Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dengan cara Swakelola terasa kurang memberdayakan penyedia khususnya Pelaku Usaha Mikro dan Kecil (UMK) mengingat cara pengadaan ini membenarkan diskresi penerapan prinsip-prinsip yang ditetapkan pada Peraturan Presiden. Perlakuan khusus ini membuat banyak Pengguna Anggaran memilih mengerjakan sendiri barang/jasa yang dibutuhkan instansinya meskipun hal itu dapat disediakan para UMK terutama oleh Penyedia Jasa Konstruksi. Dengan mengkaji penerapan tujuh prinsip pengadaan terhadap praktek Swakelola serta studi banding terhadap kebijakan Pengadaan Internasional diperoleh kesimpulan bahwa Swakelola sudah selayaknya dikategorikan Pengadaan yang dikecualikan serta diawasi dengan sangat ketat.

**Kata Kunci:** Pengadaan, Swakelola, Usaha Mikro dan Kecil.

## I. PENDAHULUAN

Pengadaan Barang/Jasa (PBJ) Pemerintah adalah kegiatan Pengadaan Barang/Jasa oleh Kementerian/Lembaga/ Perangkat Daerah (K/L/PD) yang dibiayai oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang prosesnya sejak identifikasi kebutuhan, sampai dengan serah terima hasil pekerjaan yang terdiri dari belanja Barang/Jasa (Barjas) serta Belanja Modal. Kebijakan Pengadaan di Indonesia saat ini diatur oleh Peraturan Presiden Nomor 12 tahun 2021 tentang Perubahan Peraturan Presiden Nomor 16 tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (**Perpres 16/18'**). Pengadaan Barang/Jasa dalam Perpres ini meliputi: Barang; Pekerjaan Konstruksi; Jasa Konsultansi; dan Jasa Lainnya.

PBJ sendiri dilaksanakan dengan dua cara yaitu Swakelola; dan/atau Penyedia. Swakelola adalah cara memperoleh barjas yang dikerjakan sendiri oleh K/L/PD, K/L/PD lain, organisasi masyarakat (**Ormas**), atau kelompok masyarakat (**Pokmas**) sedangkan Penyedia adalah badan usaha atau perseorangan yang melakukan usaha dan/atau kegiatan pada bidang tertentu yang menyediakan barjas berdasarkan kontrak.

Penelitian ini dilakukan dalam rangka menjawab keluhan Penyedia golongan Usaha Mikro Kecil (UMK).

Mereka mempertanyakan maraknya Pengadaan yang dibiayai oleh Belanja Negara/Daerah yang dilakukan tanpa diketahui publik secara meluas, pengadaan ini juga dilaksanakan tanpa melalui Proses Tender karena langsung dikerjakan oleh Aparat Sipil Negara (ASN), Ormas dan Pokmas. Pengadaan tersebut antara lain pekerjaan pembangunan, rehab maupun pemeliharaan gedung, pengadaan pakaian, tenaga cleaning services/keamanan dan lainnya. Terjadi kecemburuan sosial dan Ekonomi antara UMK yang merupakan Badan Usaha yang mengeluarkan modal kerja (Peralatan, Tenaga Kerja dan Perizinan berusaha) terhadap ASN, Ormas dan Pokmas yang bukanlah Badan Usaha sama sekali namun mendapat perhatian khusus dari Negara dengan porsi yang sangat besar. Kecemburuan tersebut diperparah Pandemi Covid-19 yang membuat ekonomi UMK semakin terpuruk karena sektor Swasta harapan terakhir pengguna barang/jasa-nya ternyata berhenti total, disisi lain alokasi Belanja Negara/Daerah untuk porsi Penyedia ternyata juga banyak yang *stop* maupun dialihkan ke Penanganan Covid. Dengan kajian ini, besar harapan dapat memberikan jawaban atas permasalahan yang dialami mereka.

Berdasarkan Laporan Kinerja Pelaksanaan PBJ K/L/PD tahun 2022 data end year 2022 (<https://monev.lkpp.go.id/flipbookkl/>) yang dikeluarkan

oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP), total Rencana Umum Pengadaan (RUP) Belanja Barang/Jasa Pemerintah tahun 2022 yang diumumkan di Sistem RUP sebesar Rp. 1.204,97 Triliun (T). Dari Total RUP barjas tersebut, Rp. 410,37 T (34,10%) direncanakan dikerjakan melalui swakelola murni tanpa penyedia dan selebihnya dikerjakan melalui Penyedia Rp. 794,6 T (65,9%). Dari total alokasi penyedia, hanya Rp. 181,25 T (22,8%) diperuntukkan bagi UMK. Berdasarkan olahan data dari Overview RUP 2022 LKPP (<https://lookerstudio.google.com/embed/u/0/reporting/4482ff4e-f62b-4454-98eb-7ebae94e3401/page/IjAmC>), total jumlah paket dialokasikan untuk Swakelola adalah sebanyak 1.790.215 (35,8%) dengan rata-rata nominal per paket swakelola adalah sebesar Rp. 229.229.450,-(diolah).

Berdasarkan Undang-Undang nomor 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah maka ambang batas nilai hasil penjualan tahunan paket pengadaan barang jasa yang bisa dikerjakan UMK adalah paling banyak Rp. 2.500.000.000,-(Dua Milyar Lima Ratus Juta Rupiah), namun oleh Pasal 85 Undang-Undang nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja tentang perubahan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, nilai tersebut telah dinaikkan menjadi Rp. 15.000.000.000,-(Lima Belas Milyar Rupiah) yang diberlakukan sejak tanggal 20 November 2020. Rata-rata Nominal Paket Swakelola masih berada dibawah ambang batas nilai hasil penjualan tahunan paket pengadaan barang jasa yang bisa dikerjakan UMK.

Berdasarkan data resmi Rencana Strategis Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah tahun 2020-2024 (<https://kemenkopukm.go.id>) bahwa pada tahun 2018 terdapat jumlah UMK sebanyak 64.283.132 Unit (olahan data). Berdasarkan LKPP dalam surat jawaban permohonan Informasi publik nomor 21327/Ses.3/10/2021 bahwa pertanggal 28 September 2021 terdapat sebanyak 429.868 Penyedia yang terdaftar di LPSE. Dengan asumsi bahwa Penyedia seluruhnya adalah UMK maka dapat dikatakan hanya 0,27% saja UMK yang ikut berpartisipasi langsung pada pasar PBJ. Untuk dapat mengikuti kegiatan Pengadaan Pemerintah, setiap penyedia diwajibkan memiliki Akun Elektronik dengan cara mendaftar di LPSE tentunya setelah memenuhi persyaratan dasar seperti Perizinan dan Legalitas badan usaha, tanpa akun LPSE maka UMK hanya dapat berpartisipasi sebagai subpenyedia.

Di level Internasional terdapat Dua Pedoman Pengadaan yaitu *World Trade Organization (WTO)* dengan pedoman *Agreement on Government Procurement (GPA 2012)* dan *United Nations (UN)* dengan pedoman *UNCITRAL Model Law on Public Procurement of Goods, Construction and Services (2011)*. Meskipun begitu, kebijakan PBJ Indonesia sampai saat ini belum meratifikasi satupun pedoman

tersebut dan menggunakan Peraturan Presiden sebagai kebijakan tertinggi dalam mengatur PBJ-nya.

Indonesia resmi memperkenalkan Swakelola sebagai Metode/Sistem Pengadaan Barang/Jasa Pemborongan dan Jasa lainnya melalui Keputusan Presiden Nomor 18 Tahun 2000 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan masih tetap dipakai hingga saat ini, di European Union (EU), Swakelola (*In-House*) pertama sekali diperkenalkan pada kebijakan *Directive 2004/18/EC*, namun aturan ini telah dicabut oleh *Directive 2014/24/EU* dan dinyatakan sebagai pengadaan pengecualian yang dilaksanakan secara sangat ketat.

PBJ di Indonesia yang tunduk kepada Perpres 16/18' dilaksanakan sesuai prinsip Efisien; Efektif; Transparan; Terbuka; Bersaing; Adil; dan Akuntabel. PBJ menurut GPA 2012 hanya berdasarkan prinsip *Non-discrimination, Transparency and Procedural fairness*. PBJ menurut Model Law (2011) mengacu kepada prinsip *Objectivity, Fairness, Participation, Competition, and Integrity*. Terkait Swakelola, baik GPA 2012 maupun Model Law (2011) tidak menyarankan dilakukan pada PBJ yang nilainya berada diatas Nilai Ambang Batas namun untuk yang nilainya dibawah ambang batas maka kebijakannya diserahkan kepada negara masing-masing. Sebagai perbandingan, kami mengacu ke Jerman mengingat 90% dari total jumlah PBJ-nya (75% dari total nilai pagu) berada di bawah ambang batas EU (2018), disamping itu Negara ini juga terkenal memiliki sistem pengadaan yang cepat, fleksibel, efisien, dan rendah birokrasi. PBJ yang dibawah Ambang batas EU harus mematuhi kebijakan *Unterschwellevergabeordnung (UVgO)* Edisi 2017. Prinsip mereka adalah Transparansi, Persaingan, non diskriminasi, Perlakuan yang sama, Kepentingan untuk usaha kecil dan menengah, Keberlanjutan dan e-Procurement. Swakelola di Jerman adalah prosedur yang dikecualikan dan pengawasannya sangat ketat yang tidak boleh melanggar prinsip Kepentingan untuk Usaha Kecil dan Menengah, meskipun tidak ada larangan namun pada prakteknya Swakelola hampir mustahil ditemukan.

Tata cara swakelola di Indonesia diatur Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Pedoman Swakelola (PLKPP 03/21). Swakelola dilaksanakan manakala barjas yang dibutuhkan tidak dapat disediakan atau tidak diminati oleh pelaku usaha atau lebih efektif dan/atau efisien dilakukan oleh Pelaksana Swakelola. Swakelola dapat juga digunakan dalam rangka mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya/kemampuan teknis yang dimiliki pemerintah,

barjas yang bersifat rahasia dan mampu dilaksanakan oleh K/L/PD yang bersangkutan, serta dalam rangka peningkatan peran serta/pemberdayaan Ormas dan Pokmas. Swakelola dilaksanakan oleh Penyelenggara Swakelola yang terdiri dari: Tim Persiapan, Tim Pelaksana, dan Tim Pengawas. Untuk Jenis Tipe Swakelola dan penetapan Penyelenggaranya sendiri adalah sebagai berikut:

- a) tipe I yaitu Swakelola yang direncanakan, dilaksanakan, dan diawasi oleh K/L/PD penanggung jawab anggaran; Penyelenggara Swakelola ditetapkan oleh Pengguna Anggaran (PA)/Kuasa Pengguna Anggaran (KPA).
- b) tipe II yaitu Swakelola yang direncanakan, dan diawasi oleh K/L/PD penanggung jawab anggaran dan dilaksanakan oleh K/L/PD lain pelaksana Swakelola; Tim Persiapan dan Pengawas ditetapkan oleh PA/KPA, dan Tim Pelaksana ditetapkan oleh K/L/PD pelaksana Swakelola. Tim Pelaksana pada K/L/PD pelaksana Swakelola dapat ditetapkan oleh Pejabat sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.
- c) tipe III yaitu Swakelola yang direncanakan dan diawasi oleh K/L/PD penanggung jawab anggaran dan dilaksanakan oleh Ormas pelaksana Swakelola; Tim Persiapan dan Tim Pengawas ditetapkan oleh PA/KPA, dan Tim Pelaksana ditetapkan oleh pimpinan calon pelaksana Swakelola.
- d) tipe IV yaitu Swakelola yang direncanakan oleh K/L/PD penanggung jawab anggaran dan/atau berdasarkan usulan Pokmas, dan dilaksanakan serta diawasi oleh Pokmas pelaksana Swakelola. Tim Persiapan, Tim Pelaksana, dan Tim Pengawas ditetapkan oleh pimpinan Pokmas pelaksana Swakelola.

Dalam menganalisa Implementasi Kebijakan terkait Swakelola maka kami mencoba mengukur apakah ketujuh prinsip PBJ yang diatur di Perpres 16/18' tidak dilanggar, sebagai pembanding hasil pengukuran maka di bagian akhir kami juga akan menampilkan hasil penelitian yang mendukung kajian kami ini. Pada bagian pembahasan akan dijabarkan pengukuran kepatuhan Swakelola terhadap tujuh prinsip PBJ di Indonesia, sebagai catatan mengingat pada Perpres 16/18' tidak memiliki bagian penjelasan maka definisi setiap prinsip diambil dari Peraturan Presiden Nomor 54 tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang meskipun telah dicabut namun masih dianggap valid karena ketentuan tentang prinsip PBJ tidak mengalami perubahan sebagai berikut:

- 1) Efisien yaitu Harus diusahakan dengan menggunakan dana dan daya yang minimum untuk mencapai kualitas dan sasaran dalam waktu yang ditetapkan atau menggunakan dana yang telah ditetapkan untuk

mencapai hasil dan sasaran dengan kualitas yang maksimum.

- 2) Efektif yaitu Harus sesuai dengan kebutuhan dan sasaran yang telah ditetapkan serta memberikan manfaat yang sebesar-besarnya.
- 3) Transparan yaitu semua ketentuan dan informasi mengenai PBJ bersifat jelas dan dapat diketahui secara luas oleh Penyedia Barjas yang berminat serta oleh masyarakat pada umumnya.
- 4) Terbuka, yaitu Pengadaan dapat diikuti oleh semua Penyedia Barjas yang memenuhi persyaratan/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas.
- 5) Bersaing, berarti PBJ harus dilakukan melalui persaingan yang sehat diantara sebanyak mungkin Penyedia Barjas yang setara dan memenuhi persyaratan, sehingga dapat diperoleh Barjas yang ditawarkan secara kompetitif dan tidak ada intervensi yang mengganggu terciptanya mekanisme pasar dalam PBJ.
- 6) Adil/tidak diskriminatif, berarti memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon Penyedia Barjas dan tidak mengarah untuk memberi keuntungan kepada pihak tertentu, dengan tetap memperhatikan kepentingan nasional.
- 7) Akuntabel yaitu Harus sesuai dengan aturan dan ketentuan yang terkait dengan PBJ sehingga dapat dipertanggungjawabkan.

## II. METODE RISET/KAJIAN

Penelitian ini dilakukan dengan Metode Kualitatif yaitu dengan melakukan studi literatur terhadap kebijakan Nasional dan Internasional di bidang Pengadaan. Pendekatan dilakukan dengan Pendekatan Deskriptif Normatif yaitu Norma Kebijakan dideskripsikan lalu dibandingkan terhadap Implementasi di lapangan baik terhadap Peraturan Petunjuk Teknis Pelaksanaan maupun Praktek yang terjadi dilapangan.

## III. PEMBAHASAN

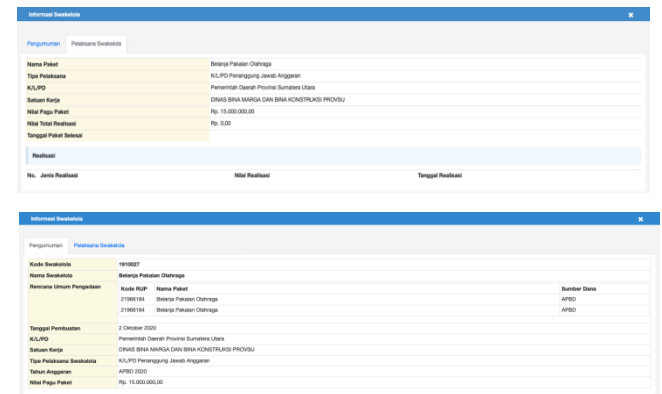
Terhadap implementasi tujuh prinsip PBJ pada swakelola di Indonesia, kami menemukan bahwa:

- 1) Terhadap Prinsip Efisien: Berdasarkan ketentuan Kontrak swakelola pada PLKPP 03/21, ternyata untuk Type I tidak ada Negosiasi harga dan untuk Type II sampai IV dilakukan Negosiasi Harga antara PPK dan Tim Pelaksana. Prosedur Negosiasi yang dilakukan keduanya akan kental bernuansa Korupsi Kolusi Nepotisme karena prosesnya

diadakan tertutup, seleksi Tim Pelaksananya tidak transparan dan para pihak berada pada kendali satu Pimpinan/berafiliasi. Kehadiran Ormas/Pokmas juga disinyalir atas dasar pertemanan dan hubungan tidak profesional yang cenderung terjadi barter kepentingan. Hal ini sangat berbeda apabila pengadaan tersebut dilakukan melalui penyedia yang melakukan penawaran harga yang sangat kompetitif dan transparan melalui LPSE.

- 2) Terhadap Prinsip Efektif: Pelaksanaan dan Pengawas berada pada kendali satu Pimpinan/berafiliasi yang berpotensi membuat capaian sasaran kualitas barjas tidak sesuai harapan, hal ini disinyalir menjadi transaksional yang saling menguntungkan akibat tidak efektifnya pengawasan. Berbeda jika dilakukan melalui penyedia karena pengawasannya dilakukan oleh penyedia yang lain.
- 3) Terhadap Prinsip Transparan: Pada deskripsi transparan jelas menyebutkan kata Penyedia, jadi sedari awal memang PBJ diperuntukkan hanya untuk Penyedia. Swakelola bisa saja menggunakan jasa penyedia namun pelaksanaan PBJ-nya sudah mengacu ke Peraturan LKPP Nomor 12 tahun 2021 tentang Pedoman pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah melalui penyedia.
  - a. Sebagai masyarakat, ketersediaan Informasi tentang Swakelola ini sangat minim, dengan mengambil penyajian informasi terkait swakelola pada LPSE (gambar 1), terlihat tidak ada informasi Spesifikasi, Kualitas dan Kuantitas barjas yang diadakan, tidak pula tercantum siapa Penyelenggara swakelolanya dan berapa efisiensi harga yang ditawarkannya terhadap Nilai Pagu.
  - b. Pada tahun anggaran 2020, dari realisasi Belanja sebesar 390,08 T, terdapat 328,8 T diadakan melalui Penyedia dan sisanya 61,70 T dilakukan secara Swakelola dan hanya 4 T yang dilaporkan di LPSE sedangkan sisanya 57,70 T tidak jelas Informasinya, ini terjadi karena Pimpinan K/L/PP tidak mencatatkan realisasi belanja Swakelolanya di LPSE. Dalam hal ini LKPP hanya mensyaratkan kepada PA/KPA melakukan pencatatan saja namun meskipun hanya begitu tetap laporan pencatatannya tidak Transparan.

Gambar 1. Contoh screenshot informasi paket swakelola yang ditayangkan di LPSE



- 4) Terhadap Prinsip Terbuka, Bersaing dan Adil: Tidak dapat diukur mengingat 3 prinsip ini sudah pasti tidak terpenuhi karena tidak melibatkan Penyedia.
- 5) Terhadap Prinsip Akuntabel:
  - a. Pekerjaan Konstruksi yang dikerjakan secara swakelola bertentangan dengan Undang-Undang nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja Pasal 52 tentang perubahan Undang-Undang nomor 02 tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi juncto Peraturan Pemerintah Nomor 05 tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko juncto Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Nomor 06 tahun 2021 tentang Standar Kegiatan Usaha dan Produk pada Penyelenggaraan Perizinan berusaha berbasis Risiko sektor PUPR. Seharusnya pekerjaan Konstruksi dikerjakan oleh Badan Usaha yang memiliki Sertifikat Badan Usaha Konstruksi (SBU) karena Jasa Konstruksi merupakan pekerjaan beresiko Menengah Tinggi, dan untuk memperoleh SBU, Menteri mewajibkan pelaksanaannya memiliki Nomor Induk Berusaha dan Sertifikat Keterampilan Kerja Konstruksi. Penyelenggara Swakelola jelas tidak bisa memenuhi perizinan seperti ini dan tindakannya yang mengerjakan pekerjaan konstruksi tanpa memiliki perizinan standar jelas tidak akuntabel.
  - b. Pemberdayaan UMK pada pasar PBJ belum maksimal sebagaimana yang diperintahkan Undang-Undang nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja Pasal 85 tentang perubahan Undang-Undang nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah juncto Peraturan Pemerintah Nomor 7 tahun 2021 tentang Kemudahan, Perlindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah



junto Instruksi Presiden Nomor 2 tahun 2022 tentang Percepatan Peningkatan Penggunaan Produk dalam Negeri dan Produk Usaha Mikro Kecil dan Koperasi dalam rangka menyukseskan Gerakan Nasional Bangga buatan Indonesia pada pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Paket-paket pekerjaan Swakelola rata-rata dibawah Lima Belas Milyar rupiah adalah lahan yang dapat disediakan dan sangat diminati UMK. Belanja Negara/Daerah semestinya berfungsi sebagai perangsang pasar dari produk UMK sehingga Pemberdayaannya haruslah semaksimal mungkin. Dengan memberdayakan ASN/Ormas/Pokmas melalui Swakelola maka secara otomatis akan mengucilkan partisipasi UMK pada penggunaan Dana Publik dan Pelaksanaan PBJ menjadi tidak akuntabel terhadap PPU diatas. Untuk tahun 2022 saja Pemerintah mengalokasikan 415,00 T untuk Swakelola sedangkan UMK hanya 265,19 T. Ratio Swakelola yang 1,65 kali lebih besar dari UMK, ini menandakan bahwa PBJ kita sebenarnya lebih memberdayakan ASN/ormas/pokmas ketimbang UMK, padahal PPU memerintahkan yang diberdayakan semaksimal mungkin harusnya adalah UMK.

Terhadap implementasi prinsip Pengadaan negara lain pada swakelola telah pula diteliti oleh Virginijus Kanapinskas dan kawan-kawan (dkk) pada artikelnya berjudul *In-House Procurement exception: threat for sustainable procedure of public procurement?* karena Negara Lithuania adalah anggota EU maka sistem PBJ-nya terikat pada *Directive 2014/24/EU*. Statement mereka menunjukkan bagaimana Swakelola harusnya dijadikan pengecualian dari sistem PBJ serta diawasi secara ketat karena dampaknya terhadap *moral hazard* dan tidak ekonomis. Mereka menekankan bahwa setiap Penerapan "pengecualian" pada pengadaan publik patut dipertanyakan karena setiap penyimpangan dari aturan umum sering menciptakan prasyarat untuk pelanggaran prinsip pengadaan seperti transparansi, akuntabilitas, keterbukaan, dan kesetaraan hak pemasok. Hal tersebut juga berlaku untuk pengecualian Swakelola karena penggunaannya dapat menimbulkan korupsi, pembelian yang tidak transparan, serta mengancam efisiensi pengadaan dan persaingan yang sehat. Swakelola pada dasarnya menghilangkan persaingan yang merupakan sifat dasar dari Undang-Undang pengadaan publik EU. Kebutuhan dan manfaat persaingan untuk pengadaan publik tidak diragukan lagi karena hanya persaingan yang memungkinkan pemasok untuk meniru kekuatan satu sama lain dan untuk memperebutkan pasar, yang berarti harga barjas yang lebih rendah dan kualitas yang lebih tinggi. Pada

dasarnya, hanya persaingan dalam pengadaan publik yang dapat memastikan penggunaan dana publik secara efektif.

#### IV. PENUTUP

Keberadaan Swakelola pada PBJ sejak awal telah melanggar prinsip Transparan, Terbuka, Bersaing dan Adil karena memang prinsip-prinsip ini didesain hanya untuk PBJ melalui Penyedia. Meskipun tetap dipaksakan, pada pelaksanaannya juga masih melanggar prinsip Efisien, Efektif dan Akuntabel sehingga pada akhirnya Swakelola telah melanggar keseluruhan prinsip PBJ. Indonesia tidak seperti negara Jerman yang telah meratifikasi GPA 2012 sehingga para UMK-nya terlindungi bahkan menjadi prioritas sebagai Penyedia pengadaan negaranya.

Pembiaran Swakelola tanpa pengawasan yang ketat akan membuat PA/KPA semakin leluasa menghindari Penyedia karena sesungguhnya prinsip tersebut mengekang PA/KPA dalam "mengendalikan" Anggaran secara makna sempit, dengan memilih Swakelola mereka terbebas dari kewajiban yang mengekang, swakelola justru jalan melegalkan pelanggaran prinsip PBJ seperti tanpa perlu mempertimbangkan asas efisiensi penggunaan Dana Publik yang tentunya berakibat terjadinya pemborosan Belanja Negara/Daerah.

Sistem Belanja Negara/Daerah yang seharusnya diharapkan sebagai *tools* pemerataan kesejahteraan ekonomi rasanya tidak berlaku dikalangan UMK. Keberadaan Swakelola di pasar PBJ justru menjadi saingan yang tak seimbang bagi mereka, meskipun para PA/KPA selalu berdalih tidak seperti itu namun dengan kewenangan dan fasilitas yang diberikan negara terbukti telah berhasil menyingkirkan produk UMK, tercatat Partisipasi para UMK terhadap Pasar PBJ sangatlah rendah yaitu hanya 0,27%. Pemerintah seharusnya mengedepankan Pembinaan terhadap Penyedia agar berminat dan tertarik bukan sebaliknya malah menjadi saingan berusaha dalam menyediakan barjas, akibat selanjutnya para penyedia tidak berminat memasuki pasar Belanja Negara/Daerah karena paket yang disediakan sangat sedikit.

## REFERENSI

- Undang-Undang nomor 11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja.
- Undang-Undang nomor 02 tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi.
- Undang-Undang Nomor 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- Undang-Undang nomor 01 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
- Undang-Undang nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- Peraturan Pemerintah nomor 07 tahun 2021 tentang Kemudahan, Perlindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- Peraturan Pemerintah nomor 05 tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko.
- Instruksi Presiden nomor 02 tahun 2022 tentang Percepatan Peningkatan Penggunaan Produk dalam Negeri dan Produk Usaha Mikro Kecil dan Koperasi dalam rangka menyukseskan Gerakan Nasional Bangga buatan Indonesia pada pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
- Peraturan Presiden Nomor 12 tahun 2021 tentang Perubahan Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
- Peraturan Presiden Nomor 54 tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
- Keputusan Presiden Nomor 18 tahun 2000 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
- Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat nomor 06 tahun 2021 tentang Standar Kegiatan Usaha dan Produk pada Penyelenggaraan Perizinan berusaha berbasis Risiko sektor PUPR.
- Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 03 tahun 2021 Tentang Pedoman Swakelola.
- Laporan Kinerja Pelaksanaan Pengadaan Barjas K/L/PD tahun 2020 yang dirilis tanggal 28 Desember 2020.
- Laporan Kinerja Pelaksanaan Pengadaan Barjas K/L/PD tahun 2022 yang dirilis tanggal 11 April 2022.
- UNCITRAL *Model Law on Public Procurement of Goods, Construction and Services* (2011).
- WTO *Agreement on Government Procurement* (GPA 2012).
- Drective 2014/24/EU of the European Parliament and of The Council of 26 February 2014 on public procurement and repealing Directive 2004/18/EC.*
- Federal ministry for business and energy, the rules of procedure for the award public supply and service contracts below the EU thresholds (Unterschwelvenvergabeordnung - UVgO) – Edition 2017.*
- Silalahi, B., Rustam, R., Siagian, V., 2021, "*Implementation Analysis of Government Procurement Policy to Increase Value for Money*", SSRN Indexing., diakses pada 31 Januari 2023 melalui <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3988798>.
- Ionel PREDA., 2019, "*Comparative Analysis of the Characteristics of Public Procurement Systems in Germany, France and Romania. Review of International Comparative Management Volume 20.*
- Virginijus Kanapinskas, Zydrušas Plytnikas, Agnė tvaronavičienė., 2014, "*in-House Procurement exception: threat for Sustainable Procedure of Public Procurement?*" *journal of Security and Sustainability Issues* ISSN 2029-7017/ISSN 2029-7025 online 2014 Volume 4(2): 147–158 [http://dx.doi.org/10.9770/jssi.2014.4.2\(4\)](http://dx.doi.org/10.9770/jssi.2014.4.2(4)).

# Analisis Potensi *Smart Fisheries Village* Patratani sebagai Kawasan Kegiatan Konservasi Ikan Lokal Perairan Darat, Indonesia

Melfa Marini

Balai Riset Perikanan Perairan Umum dan Penyuluhan Perikanan, Kementerian Kelautan dan Perikanan  
Email: melfa\_marini@yahoo.com

**Abstract**—Konservasi sumber daya ikan penting dilakukan sebagai salah satu langkah untuk menjaga sumber pangan masyarakat Indonesia. Saat ini pangan masih menjadi masalah utama di Indonesia. Kementerian Kelautan dan Perikanan, dalam hal ini Badan Riset dan Sumber Daya Manusia mengejwawantahkan hal tersebut dengan menetapkan Instalasi Perikanan Rawa Patratani sebagai kawasan konservasi ikan lokal perairan darat. Hal tersebut tertuang dalam bentuk Surat Keputusan Kepala BRSDM KP No 478 Tahun 2022. Akan tetapi penetapan kawasan tersebut belum berdasarkan kajian secara mendalam, sehingga tujuan dari tulisan ini adalah untuk mengkaji kebijakan Kepala BRSDM KP No 478 Tahun 2022 serta memberikan rekomendasi kebijakan yang tepat dalam mengembangkan Instalasi Perikanan Rawa Patratani sebagai kawasan konservasi ikan lokal perairan darat. Berdasarkan hasil kajian, diketahui bahwa Instalasi Perikanan Rawa Patratani memenuhi kriteria untuk dikembangkan sebagai kawasan konservasi, dengan jenis kawasan konservasi kategori suaka. Beragamnya jenis perairan darat dimana setiap jenis memiliki karakteristik tersendiri, dari lima jenis bentuk perairan darat, Instalasi Perikanan Rawa Patratani memiliki karakter perairan yang spesifik yaitu jenis rawa pasang surut. Kondisi tersebut menyebabkan hanya jenis-jenis ikan rawa saja yang dapat bertahan hidup, sehingga penulis merekomendasikan dalam pengembangan Instalasi Perikanan Rawa Patratani kedepan untuk jenis ikan yang dikonservasi adalah mengutamakan jenis ikan hitaman atau *black fish*.

**Kata Kunci:** *Smart Fisheries Village*, Patratani, Konservasi, Ikan Lokal, Perairan Darat



## 1 PENDAHULUAN

Perairan darat adalah perairan yang bukan milik perorangan dan/atau korporasi, yang diukur mulai dari garis pasang surut terendah air laut ke daratan. Yang termasuk kategori wilayah perairan darat tersebut adalah sungai, danau, waduk, rawa, dan genangan air lainnya (PERMEN KP No 9 Tahun 2020). Menurut PERMEN-KP No.31 Tahun 2020 kawasan Konservasi adalah kawasan yang mempunyai ciri khas tertentu sebagai satu kesatuan ekosistem yang dilindungi, dilestarikan, dan dimanfaatkan secara berkelanjutan.

Dalam rangka mendukung pemerintah untuk mencapai tujuannya menjaga keamanan pangan untuk masyarakat, salah satu langkah yang dilakukan pemerintah adalah dengan menjaga sumber pangan yang berasal dari laut dan perairan darat. Upaya tersebut diwujudkan, salah satunya dengan memberikan perlindungan terhadap ekosistem dan sumber daya hayati ikan yang ada di seluruh Nusantara. Hal ini tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2007 yaitu melakukan konservasi sumber daya ikan. Konservasi sumber daya ikan adalah upaya perlindungan, pelestarian dan pemanfaatan sumber daya ikan, termasuk ekosistem, jenis, dan genetik untuk

menjamin keberadaan, ketersediaan, dan kesinambungannya dengan tetap memelihara dan meningkatkan kualitas nilai dan keanekaragaman sumber daya ikan.

Menetapkan Instalasi rawa pasang surut Patratani sebagai kawasan kegiatan konservasi ikan lokal perairan daratan, sebagai salah satu dari delapan lokasi *Smart Fisheries Village* lingkup Unit Pelaksana Teknis untuk kegiatan konservasi ikan lokal perairan darat dan eduwisata (keputusan Kepala BRSDM KP No 478 Tahun 2022) adalah salah satu bentuk dukungan nyata Kementerian Kelautan dan Perikanan, khususnya Badan Riset dan Sumber Daya Manusia dalam upaya mewujudkan tujuan pemerintah.

Mengingat penetapan kawasan belum berdasarkan kajian secara komprehensif, sehingga tujuan dari tulisan ini adalah untuk mengkaji kebijakan kepala BRSDM KP No 478 Tahun 2022 dan memberikan rekomendasi didalam mengelola Instalasi Perikanan Rawa Patratani sebagai kawasan kegiatan konservasi ikan lokal perairan darat, Indonesia.



## 2 METODE KAJIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan metode studi kepustakaan atau literatur review. Literatur review merupakan ikhtisar komprehensif tentang penelitian yang sudah dilakukan mengenai topik yang spesifik untuk menunjukkan kepada pembaca apa yang sudah diketahui tentang topik tersebut dan apa yang belum diketahui, untuk mencari rasional dari penelitian yang sudah dilakukan atau untuk ide penelitian selanjutnya (Denney & Tewksbury, 2013).

## 3 PEMBAHASAN

### Upaya konservasi

Konservasi secara umum diartikan sebagai kegiatan melestarikan atau mengawetkan daya dukung, mutu, fungsi, dan kemampuan lingkungan secara seimbang (MIPL, 2010; dan Wahyudi dan DYP Sugiharto (ed), 2010). Adapun tujuan konservasi (1) mewujudkan kelestarian sumberdaya alam hayati serta keseimbangan ekosistemnya, sehingga dapat lebih mendukung upaya peningkatan kesejahteraan dan mutu kehidupan manusia, (2) melestarikan kemampuan dan pemanfaatan sumberdaya alam hayati dan ekosistemnya secara serasi dan seimbang (Rahman, 2012).

Kawasan Konservasi adalah kawasan yang mempunyai ciri khas tertentu sebagai satu kesatuan ekosistem yang dilindungi, dilestarikan, dan dimanfaatkan secara berkelanjutan (PERMEN-KP No.31 Tahun 2020). Berdasarkan jenisnya dikategorikan menjadi tiga jenis yaitu taman, suaka, dan kawasan konservasi kemaritiman. Penetapan Instalasi Patratani untuk kegiatan konservasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas sumber daya ikan berdasarkan PERMEN-KP No.31 Tahun 2020 akan lebih tepat jika dimasukkan pada kategori suaka. Suaka Perikanan adalah kawasan perairan tertentu, baik air tawar, payau, maupun laut dengan kondisi dan ciri tertentu sebagai tempat berlindung/berkembang biak jenis sumber daya ikan tertentu, yang berfungsi sebagai daerah perlindungan (PERMEN-KP No. 60 Tahun 2007).

Berdasarkan PERMEN-KP No.31 Tahun 2020, kawasan Konservasi dikategorikan sebagai suaka apabila memenuhi kriteria:

- memiliki satu jenis ikan yang khas, unik, langka, endemik, dan/atau yang terancam punah di habitatnya yang memerlukan upaya perlindungan dan pelestarian agar dapat terjamin keberlangsungan perkembangannya secara alami;
- memiliki luas habitat dari spesies target yang mendukung keberlangsungan siklus hidup spesies target;
- tempat hidup dan berkembang biak satu jenis ikan tertentu yang perlu dilindungi dan dilestarikan;
- memiliki satu tipe Ekosistem sebagai habitat jenis ikan tertentu yang relatif masih alami; dan

- kondisi lingkungan di sekitarnya mendukung upaya pengembangan perikanan berkelanjutan.

Merujuk pada kriteria diatas, Instalasi Perikanan Rawa Patratani memenuhi syarat sebagai kawasan konservasi jenis suaka. Dimana berdasarkan keragaman jenisnya tidak kurang dari 13 jenis ikan dapat ditemukan di Instalasi Rawa Patrani (Tabel 1) (Fahmi *et al.*, 2022) dan terdapat satu jenis ikan arwana endemik Sumatera Selatan yang hampir punah yang belum teridentifikasi. Lahan yang cukup luas dimana 80%nya masih alami. Serta kepemilikan lahan yang jelas sebagai asset Balai Riset Perikanan Perairan Umum dan Penyuluhan Perikanan sehingga tidak akan terjadi tumpang tindih kepentingan, kondisi ini meningkatkan optimisme tercapainya tujuan program kegiatan. Selain itu, sejak tahun 2019 hingga tahun 2022, sekitar 3 ha dari total lahan telah dimanfaatkan untuk pengembangan kegiatan inovasi *Special Area for Conservation and Fish Refugia* (SPEECTRA).

Tabel 1. % Komposisi jenis ikan di kolam SPEECTRA pada 2021 dan 2022.

No	Nama lokal	Nama Ilmiah	% Komposisi	
			2021	2022
1	Sepat	<i>Trichopodus trichopterus</i>	46,10	32,86
2	Sepat	<i>Trichogaster pectoralis</i>	0,61	9,90
3	Tuakang	<i>Helostoma temminckii</i>	0,19	7,94
4	Cupang	<i>Betta sp</i>	0,87	0,54
5	Udang	<i>Macrobrachium sp</i>	0,11	
6	Betok	<i>Anabas testudineus</i>	6,19	8,03
7	Gabus	<i>Channa striata</i>	34,43	19,40
8	Selincih	<i>Belontia hasseltii</i>	1,25	0,54
9	Seluang	<i>Rasbora sp</i>	8,12	
10	Tawes	<i>Puntius fasciatus</i>	2,13	15,43
11	Selais	<i>Pangasius micronema</i>		0,07
12	Lele	<i>Clarias sp</i>		2,01
13	Seluang	<i>Rasbora argyrotaenia</i>		2,03
14	Seluang	<i>Rasbora sp (A)</i>		0,77
15	Seluang	<i>Rasbora sp (B)</i>		0,51

Sumber: (Fahmi *et al.*, 2022)

### Potensi dan karakteristik Instalasi Perikanan Rawa Patratani

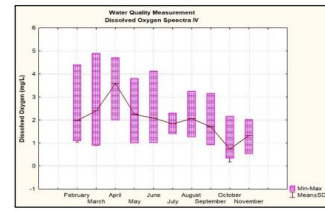
Menurut Widjaja-Adhi *et al.* (1992), luas lahan rawa Indonesia mencapai ±33,4 juta ha yang tersebar luas di Sumatera, Kalimantan, dan Papua (Suriadikarta dan Abdurachman 1999). Dari ±33,4 juta ha tersebut, 14 juta ha berupa lahan gambut, 6 juta ha berupa lahan sulfat masam dan salin, serta 13,4 juta ha berupa lahan lebak (Suriadikarta, 2009).

Awal pemanfaatan Instalasi Perikanan Rawa Patratani yaitu pada tahun 1985, saat itu lahan dimiliki oleh PT. Patratani yang merupakan salah satu anak perusahaan dari PT. Pertamina yang diserahkan ke Sub Balai Penelitian

Perikanan Darat Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian, Departemen Pertanian sebagai kolam penelitian Proyek Swamp II. Akan tetapi sejak terbentuknya Departemen Kelautan dan Perikanan pada tahun 1999, hingga saat ini menjadi Kementerian Kelautan dan Perikanan, Instalasi Perikanan Rawa Patratani dikelola oleh Balai Riset Perikanan Perairan Umum dan Penyuluhan Perikanan sebagai sarana pendukung penelitian.

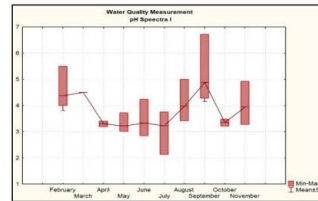
Instalasi Perikanan Rawa Patratani ini merupakan aset berupa lahan berupa ekosistem rawa seluas kurang lebih 50 ha, yang terletak di Kecamatan Muara Belida, Kabupaten Muara Enim, Provinsi Sumatera Selatan. Ekosistem lahan rawa memiliki sifat khusus yang berbeda dengan ekosistem lainnya, terutama disebabkan oleh kondisi rejim airnya. Berdasarkan rejim airnya, lahan rawa dikelompokkan menjadi lahan rawa pasang surut dan lahan rawa non pasang surut (lebak).

Lahan rawa pasang surut adalah lahan yang rejim airnya dipengaruhi oleh pasang surutnya air laut atau sungai, sedangkan lahan lebak adalah lahan yang rejim airnya dipengaruhi oleh hujan, baik yang turun di wilayah setempat maupun di daerah sekitarnya dan hulu (Sudana, 2005). Lahan rawa tidak hanya rentan terhadap perubahan langsung seperti konversi menjadi lahan pertanian atau pemukiman (Susilawati *et al.*, 2016 dan Wandansari dan Pramita, 2019). Beberapa penelitian yang menampilkan pemanfaatan lahan rawa seperti: Peningkatan pendapatan petani padi sawah pasang surut (Angraini *et al.*, 2021); Potensi dan prospek lahan rawa sebagai sumber produksi pertanian (Sudana W, 2005); Potensi pemanfaatan lahan rawa untuk mendukung pembangunan pertanian di wilayah perbatasan (Wulandari dan Pramita, 2019) dan masih banyak lagi. Selain itu kondisi perairan pada ekosistem rawa juga rentan terhadap perubahan kualitas air sungai yang mengalir di rawa tersebut (Hoggarth, 1999). Menurut Nugroho *et al* (1991) perairan rawa mempunyai ciri-ciri khusus secara fisik, kimia dan biologi (Nugroho *et al*, 1991).



(e)

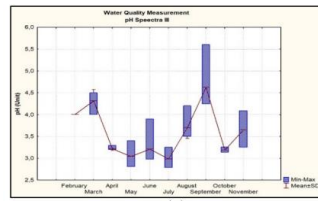
Gambar 1. Hasil pemantauan konsentrasi Oksigen Terlarut (DO) pada beberapa kolam SPECTRA di Instalasi Perikanan Rawa Patratani pada 2022 (Sumber: Fahmi *et al.*, 2022)



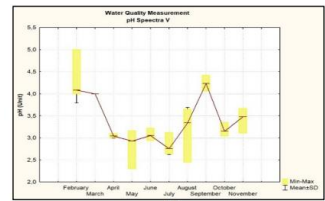
(a)



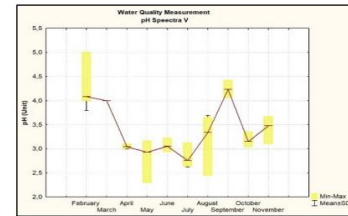
(b)



(c)

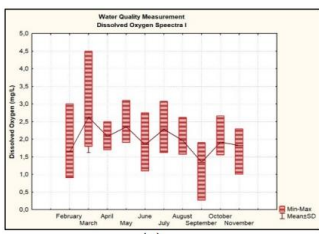


(d)



(d)

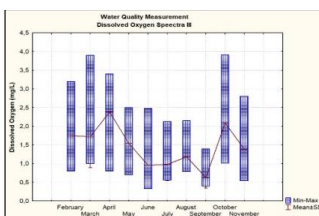
Gambar 2. Hasil pemantauan konsentrasi pH pada beberapa kolam SPECTRA di Instalasi Perikanan Rawa Patratani pada 2022 (Sumber: Fahmi *et al.*, 2022)



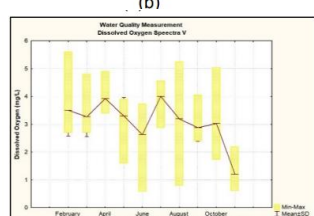
(a)



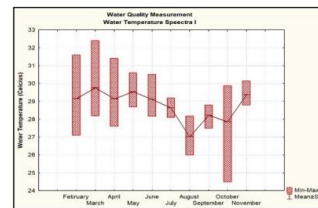
(b)



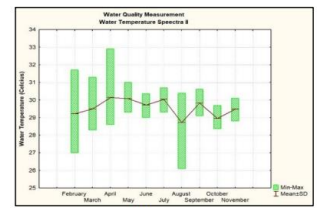
(c)



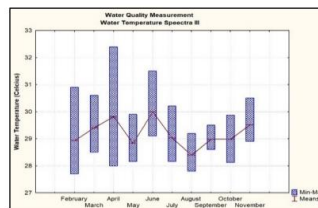
(d)



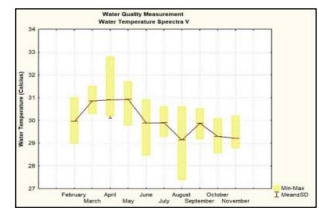
(a)



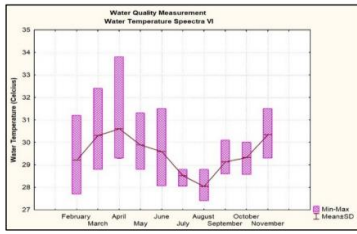
(b)



(c)



(d)



(e)

Gambar 3. Hasil pemantauan konsentrasi temperatur perairan pada beberapa kolam SPECTRA di Instalasi Perikanan Rawa Patratani pada 2022 (Sumber: Fahmi *et al.*, 2022)

Berdasarkan hasil kajian Balai Riset Perikanan Perairan Umum dan Penyuluhan Perikanan, Instalasi Perikanan rawa Patratani merupakan ekosistem rawa jenis pasang surut, dimana ketersediaan air sangat dipengaruhi oleh air sungai. Kondisi ini dipengaruhi oleh bentuk topografi lahan yang cenderung datar. Untuk jenis tanah pada lahan Instalasi Perikanan Rawa Patratani merupakan jenis tanah alluvial atau sulfat masam.

Tanah aluvial biasanya mengandung mineral pirit (Suriadikarta, 2012). Sehingga hanya jenis-jenis ikan tertentu yang dapat hidup pada kondisi lingkungan tersebut. Hal ini sejalan dengan beberapa hasil kegiatan penelitian yang selama ini dilakukan di Instalasi Perikanan Rawa Patratani, dimana ikan yang teridentifikasi sebagian besar adalah ikan-ikan rawa atau dikenal dengan ikan-ikan hitam atau *black fish*.

Ikan hitam adalah ikan-ikan yang hidup menetap dan mendiami perairan rawa lebak untuk memenuhi seluruh daur hidupnya, yaitu sejak proses pemijahan sampai pematangan. Pada saat musim kemarau kelompok ikan hitam akan tinggal di lebung dan saat musim penghujan, ikan-ikan hitam menyebar ke daerah rawa-rawa daratan yang tergenang air (Akbar J, 2014). Yang termasuk kelompok ikan hitam antara lain adalah ikan betok (*Anabas testudineus*), gabus (*Channa striata*), sepat (*Trichogaster spp.*) dan ikan tembakang (*Helostoma temmincki*) (Utomo dan Samuel, 2005). Umumnya kelompok ikan ini mempunyai alat pernafasan tambahan (labirin) sehingga dapat hidup di perairan yang asam dan oksigen rendah (Welcomme, 1979; Asyari 2007).

#### 4 PENUTUP

Berdasarkan hasil kajian yang telah dilakukan maka dapat dikatakan bahwa Instalasi Perikanan Rawa Patratani memenuhi kriteria untuk dikembangkan sebagai kawasan konservasi jenis suaka. Beragamnya jenis perairan darat yaitu sungai, danau, waduk, rawa, dan genangan air lainnya dimana setiap jenis perairan memiliki karakternya sendiri-sendiri untuk itu dikarekan karakteristik ekosistem yang unik di Instalasi Patratani yaitu jenis ekosistem rawa pasang surut dimana dinamika air, dan tanah yang sangat spesifik sehingga disarankan pada program pengembangan di Instalasi Patratani

untuk jenis ikan yang dikonservasi adalah mengutamakan jenis ikan hitam atau *black fish*.

#### REFERENSI

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 tahun 2007 Tentang Konservasi Sumber Daya Ikan. 16 November 2007.

Peraturan menteri kelautan dan perikanan Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2020 Tentang Pengelolaan Kawasan Konservasi. 22 September 2020.

Peraturan Menteri Kelautan Dan Perikanan Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2020. Tentang Wilayah Pengelolaan Perikanan Negara Republik Indonesia di Perairan Darat. 19 Maret 2020.

Keputusan Kepala Badan Riset Sumber Daya Manusia Kelautan dan Perikanan No 478 Tahun 2022 Tentang Penetapan Lokasi Desa Perikanan Cerdas/Smart Fisheries Village Badan Riset dan Sumber Daya Manusia Kelautan dan Perikanan. 2 Agustus 2022.

Sudana W. 2005. Potensi dan Prospek Lahan Rawa Sebagai Sumber Produksi Pertanian. Analisis Kebijakan Pertanian. Volume 3 No.2, Juni:141-151.

Widjaja-Adhi, I P.G., K. Nugroho, D.A. Suriadikarta, dan A.S. Karama. 1992. Sumberdaya lahan rawa: Potensi, Keterbatasan, dan pemanfaatan. Risalah Pemasalahan Pengembangan pertanian di lahan rawa pasang surut dan lebak. Cisarua 3- 4 Maret 1992.

Denney, A. S., & Tewksbury, R. (2013). How to write a literature review. *Journal of criminal justice education*, 24(2), 218-234.

Wandansari N.R dan Pramita Y. 2019. Potensi Pemanfaatan Lahan Rawa untuk mendukung Pembangunan Pertanian di Wilayah Perbatasan. *Jurnal Agriekstensia* Vol. 18 No. 1.

MIPL. 2010. Konservasi. Purwokerto: STMIK AMIKOM

Wahyudin, Agus dan DYP Sugiharto (ed). 2010. Unnes Sutera: Pergaulatan Pikir Sudijono Sastroatmodjo Membangun Sehat, Unggul, Sejahtera. Semarang: Unnes Press.

Rahman, M. 2012. Konservasi Nilai dan Warisan Budaya. *Indonesia Journal of Conservation* Vol. 1 No.1. ISSN: 2252-9195 Hlm. 30-39.

Susilawati A, Nursyamsi D, Syakir M. 2016. Optimalisasi Penggunaan Lahan Rawa Pasang Surut Mendukung Swamsembada Pangan Nasional. *Jurnal Sumberdaya lahan* Vol. 10 No.1; 51-64. ISSN 1907-0799.

Revenga, C. and Kura, Y. (2003) Status and Trends of Biodiversity of Inland Water Ecosystems. Secretariat of the Convention on Biological Diversity, Montreal, Technical Series No. 11.

Fahmi Z, Supriyadi F, Muthmainnah D, Hukmanan R, dan Sawestri S. 2022. Management Scheme of Inland Fisheries in the Southeast Asian Region. 2022 Japan Trust Fund Projects: Annual Progress Meeting Palembang, Indonesia, 20 December 2022.

Utomo, A. D dan Samuel. 2005. Status keragaman ikan di perairan umum. *Prosiding forum perairan umum I*. Balai Riset Perikanan Perairan Umum. Badan riset Kelautan Perikanan. Departemen Kelautan dan Perikanan.

Welcomme, R. L. 1979. Fishes ecology of flood plain rivers. Longman, London and New York. 319 pp.

Wandansari1 NR, Pramita Y. 2019. Potensi Pemanfaatan Lahan Rawa Untuk Mendukung Pembangunan Pertanian Di Wilayah Perbatasan. *Jurnal Agriekstensia* Vol. 18 No. 1 Juli

Akbar J. 2014. Potensi dan Tantangan Budi Daya Ikan Rawa (Ikan Hitam dan Ikan Putih) di Kalimantan Selatan. Cetakan Pertama, Desember 2014 Perpustakaan Nasional Indonesia. Penerbit : Unlam Press, Banjarmasin.

Asyari. 2007. Pentingnya Labirin Bagi Ikan Rawa. *BAWAL* Vol.1 No.5-Agustus 2007: 161-167.

Sudana W. 2005. Potensi Dan Prospek Lahan Rawa Sebagai Sumber Produksi Pertanian. *Analisis Kebijakan Pertanian*. Volume 3 No. 2, Juni 2005 : 141-151.

Anggraini RS, Zona RF, Ekalinda O, Zurriyati Y, Nirwan A, Maripul dan Joni N. 2021. Peningkatan Pendapatan Petani Padi Sawah Pasang Surut Melalui Teknologi Jarwo Super-Itik Mendukung Pertanian Presisi Dan Berkelanjutan Di Provinsi Riau. *Buletin Inovasi Pertanian* Volume 7 Nomor 1 Juli 2021.



# STRATEGI OPTIMALISASI PENGENDALIAN SISTEM RUJUKAN PESERTA PROGRAM JKN PADA PUSKESMAS DI INDONESIA

Desi Fitriani<sup>1</sup>, Usman Sumantri<sup>2</sup>, Harimat Hendrawan<sup>3</sup>, Riant Nugroho D<sup>4</sup>, Akis Kusuma<sup>5</sup>, Abdul Gofar<sup>6</sup>, Irwan<sup>7</sup>.

<sup>1</sup>NIHRD Pusat Kebijakan Upaya Kesehatan BKPK Kementerian Kesehatan RI

<sup>2</sup> Kementerian Kesehatan RI

<sup>3</sup>. Badan Riset Dan Inovasi Nasional (Organisasi Penelitian Kesehatan)

<sup>4</sup>. Rumah Reformasi Kebijakan Indonesia

<sup>5</sup> Lembaga Administrasi Negara RI

<sup>6</sup>. Kementerian Komunikasi Dan Informatika

<sup>7</sup>. Universitas PGRI Sumatera Barat, Padang, Indonesia

Email Korespondensi Penulis Pertama<sup>1</sup>: desifitriani@gmail.com, E-Mail Penulis Kedua<sup>2</sup>: ussu189@gmail.com, E-Mail Penulis Ketiga<sup>3</sup>, Harimat Hendrawan: hahenda654@yahoo.com, Penulis Empat<sup>4</sup>. riantd@gmail.com , E-Mail Penulis Kelima<sup>5</sup>, akiskusuma@gmail.com; E-Mail Penulis Enam<sup>6</sup>, abd.ghofars@gmail.com; E-Mail Penulis Ketujuh<sup>7</sup>, irwan7001@gmail.com (081374461182)

## ABSTRAK

Pelaksanaan sistem rujukan belum berjalan optimal di Puskesmas, jumlah rujukan terus meningkat setiap tahunnya. Masih ditemukan rasio rujukan di atas standar di berbagai puskesmas sehingga membebani pelayanan di rumah sakit. Perlu memperbaiki sistem rujukan di Puskesmas agar jauh lebih baik dan terkontrol tidak membebani anggaran baik APBN/APBD. Tulisan ini bertujuan untuk mengidentifikasi masalah sistem rujukan di Puskesmas dan pemberian rekomendasi kebijakan bagi pemerintah pusat/daerah dalam meningkatkan sistem rujukan di Puskesmas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui studi dokumen dan wawancara mendalam. Teori yang digunakan adalah rasionalitas Max Webber. Hasil studi ditemukan bahwa sistem rujukan puskesmas ke rumah sakit di Indonesia belum optimal, jumlah rujukan meningkat setiap tahun. Pada tahun 2018 jumlah rujukan adalah 24.331, 2019 jumlah rujukan 46.537, 2020 jumlah rujukan 61.373, 2021 jumlah rujukan 81.147, tahun 2022 jumlah rujukan 82.222, hal ini menunjukkan peningkatan rujukan. Rasio rujukan melebihi standar 15%. Disebabkan Karena 3 hal 1: Sumber daya yang tidak memadai (Ketersediaan SDM, Sarpras, Kompetensi, Anggaran). 2; Kebijakan yang tidak sinkron. 3; Kurangnya inovasi layanan. Studi menyimpulkan bahwa sistem rujukan yang terkendali akan memberikan manfaat bagi masyarakat, dapat meningkatkan derajat kesehatan, jika sakit lebih terlayani, Puskesmas lebih sejahtera, dan tidak membebani keuangan negara. Berdasarkan hasil analisis dapat direkomendasikan 1; Sinkronisasi regulasi yang mengatur jumlah standar panduan praktek klinis dokter di puskesmas. 2; Mendorong kebijakan pemerataan tenaga kesehatan di daerah melalui mekanisme mutasi tenaga medis dan non yang sebagian besar terkonsentrasi di kota-kota besar. 3; Pemerintah komitmen melaksanakan pengembangan kompetensi SDM kesehatan secara berkesinambungan, penyediaan anggaran, sarana dan prasarana, alat, obat dan penunjang medis lainnya sesuai kebutuhan dan kearifan local daerah.

**Kata Kunci:** Kebijakan, Pengendalian, Rujukan JKN, Puskesmas, Di Indonesia.

## I. PENDAHULUAN

Penerapan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 001 Tahun 2012 tentang Sistem Rujukan Pelayanan Kesehatan Perorangan tidak berjalan optimal pada Puskesmas, pasal 3 sistem rujukan pelayanan kesehatan adalah pelayanan pemeliharaan kesehatan yang mengatur serah terima tugas dan tanggung jawab pelayanan kesehatan secara timbal balik baik vertikal maupun horizontal. Pasal 7,8,9,10 Rujukan dapat terjadi

apabila perujuk tidak dapat memberikan pelayanan kesehatan sesuai dengan kebutuhan pasien karena keterbatasan fasilitas, peralatan dan/atau tenaga yang sifatnya sementara atau menetap. Pasal 13 huruf a melakukan pertolongan pertama dan/atau tindakan pemantapan kondisi pasien sesuai indikasi medis serta sesuai dengan kemampuan untuk tujuan keselamatan pasien. (Permenkes No.001 Tahun 2012) Rujukan setiap tahun terus meningkat, rasio rujukan masih di atas standar



di berbagai puskesmas sehingga membebani pelayanan di rumah sakit (Nurjannah Ramadhani Syamira 2020).

Masalah ini disebabkan karena 3 Hal 1: Sumber daya yang belum memadai (ketersediaan SDM, infrastruktur, kompetensi, anggaran). 2; Kebijakan yang tidak sinkron. 3; Kurangnya inovasi layanan.

Berdasarkan hasil penelitian Nurjannah (2020) menjelaskan bahwa laporan BPJS tahun 2017 total data rujukan mencapai 18.891.657 rujukan, dengan rata-rata jumlah rujukan per bulan sebanyak 1.574.305 rujukan. Pada tahun 2018 jumlah rujukan meningkat sebanyak 24.331.172 rujukan. Rata-rata jumlah rujukan per bulan yaitu sebanyak 2.027.598 rujukan. Total % rasio rujukan tahun 2017 sebesar 12,56%, meningkat 2018 rasio rujukan menjadi 16,60% menunjukkan rasio rujukan 2018 telah melebihi standar yang telah ditetapkan yaitu 15% (Nurjannah Ramadhani Syamira 2020) . Berdasarkan laporan program data SIR jumlah data rujukan pada tahun 2019, sebanyak 46.537, tahun 2020 jumlah rujukan sebanyak 61.373, Tahun 2021 jumlah rujukan sebanyak 81.147. Tahun 2022 jumlah rujukan 82.222 (Zaldy, 2019-2023).

Hasil temuan BPK semester II 2019, terdapat proses yang membebani keuangan BPJS Kesehatan hingga Rp.521,46 miliar salah satunya karena proses rujukan yang belum maksimal. BPK menemukan bahwa FKTP merujuk pada diagnosis spesialis atau pelayanan kesehatan oleh dokter spesialis, tetapi diagnosis akhir oleh dokter di fasilitas kesehatan rujukan tingkat lanjut (FKR T L) adalah non spesialis. Proses rujukan memunculkan *Swelling of Indonesia Case Base Groups (INA-CBGs)*. (Pangestu Pratama Wibi, 2020).

Sistem rujukan berjenjang yang diatur oleh badan penyelenggara yaitu BPJS Kesehatan yang dilaksanakan oleh fasilitas kesehatan berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan. Berdasarkan kompetensi tenaga kesehatan yang telah ditetapkan oleh Konsil Kedokteran Indonesia (KKI) bahwa Ada terdapat 144 jenis diagnosis yang merupakan kompetensi dasar Dokter Umum. Merujuk pada ketentuan itu, diasumsikan bahwa di Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama diagnosis-diagnosis tersebut dapat diselesaikan oleh dokter umum yang bertugas. Namun demikian, dalam prakteknya masih terdapat kasus dari 144 diagnosa yang dirujuk ke Fasilitas Kesehatan Rujukan Lanjutan, karena belum optimalnya standar kompetensi dalam mendiagnosis tenaga medis di Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama, kurangnya ketersediaan sarana prasarana, serta karena permintaan pasien khusus. Dalam kondisi jangka panjang ini akan menimbulkan beban ekonomi yang berarti bagi pembiayaan program, karena jika kasus tersebut dapat diselesaikan di Fasilitas

Kesehatan Tingkat Pertama, Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan karena sudah termasuk dalam kapitasi pembayaran paket. Namun jika pasien dirujuk ke Fasilitas Kesehatan Rujukan Lanjutan maka akan ada jumlah klaim yang harus dibayar oleh BPJS Kesehatan dengan menggunakan mekanisme Indonesia Case Base Group (INA-CBG). Oleh karena itu, acuan sistem pemeliharaan yang bergradasi baik sangat penting untuk menjamin efektivitas dan efisiensi pembiayaan program (Yani Suryana Akhmad 2020) .

Menurut Ery Setiawati Marina & Rahmah Hida Nurrizka, 2019 sistem bertujuan untuk pengendalian mutu dan biaya pelayanan dalam sistem Jaminan Kesehatan Nasional. Sistem juga dirancang agar pelayanan kesehatan yang diterima pasien dapat optimal dan pasien merasa puas dengan pelayanannya (Ery Setiawati Marina & Rahmah Hida Nurrizka 2019).

Standar Kompetensi Dokter Indonesia untuk diagnosis dan tata laksana penyakit belum sepenuhnya dilaksanakan sesuai Pedoman Praktik Klinik 144 penyakit di Puskesmas di 34 provinsi rata-rata hanya mampu 48 jenis penyakit. (Harimat Hendrawan 2021). Fungsi Puskesmas belum optimal sesuai dengan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia nomor 43/2019 tentang Puskesmas pasal 1 ayat 2, 7 mutu pelayanan yang diberikan telah memenuhi standar akreditasi (Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No.43 Tahun 2019). Untuk itu pemerintah membutuhkan acuan strategi optimalisasi sistem pengendalian peserta program Jaminan Kesehatan Nasional pada seluruh Puskesmas di Indonesia agar permasalahan dapat teratasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi masalah sistem rujukan ke Puskesmas dan memberikan rekomendasi kebijakan bagi pemerintah pusat/daerah dalam meningkatkan sistem rujukan di Puskesmas. Penulis berharap hasil penelitian ini dapat memperbaiki masalah sistem rujukan di Puskesmas sehingga pelayanan rujukan jauh lebih baik dan terkendali , tidak membebani anggaran baik Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara / Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Untuk menganalisis pada penelitian ini menggunakan teori rasionalitas Max Webber.

## II. METODE RISET/KAJIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan tipe penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data pada penelitian adalah menggunakan studi dokumen di peroleh dari data SIR tahun 2019-2022, artikel, laporan penelitian dan kebijakan yang dikeluarkan oleh K/L yang relevan dengan permasalahan. Disamping itu, teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara

mendalam dengan informan yang memahami substansi topik ini secara online. Unit analisis dalam penelitian ini adalah kelompok. Teknik analisis data menggunakan Model Milles dan Huberman (1992) yang dilakukan empat tahapan yaitu Pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Penelitian ini di laksanakan pada bulan Desember 2021 sampai Januari 2023.

### III. PEMBAHASAN

#### Bentuk Tindakan Rasional dalam Penanganan Rujukan

Menurut Weber Tindakan rasionalitas berhubungan dengan pertimbangan sadar dan pilihan bahwa tindakan itu dinyatakan atas dasar rasionalitas. Ada 4 tipe tindakan social yaitu: 1; *Tindakan rasional Praktis*, 2; *Tindakan Rasional Teoritis*. 3; *Tindakan Rasional Substantif*. 4; *Tindakan Rasionalitas Formal* (Solihin, 2021).

#### 1) Tindakan Rasional Praktis

Adalah tindakan yang dilakukan oleh individu/masyarakat (seorang dokter) dalam memberikan pelayanan yang bermanfaat terhadap pasiennya dengan mempertimbangkan sumber daya yang tersedia (sdm, sarana dan fasilitas, alat dan obat-obatan yang memadai. Jika seorang dokter merujuk pasien ke RS maka harus mempertimbangkan ketersediaan sumber daya yang memadai tersedia atau tidak.

#### Ketersediaan Sumber Daya

Jumlah SDM kesehatan belum memenuhi tingkat dan standar yang diinginkan (jumlah, jenis, persebaran) belum merata antar daerah. Data Risnakes tahun 2017, ada 748 Puskesmas (7,7%) tanpa dokter, di Provinsi Papua, Maluku, Papua Barat, Sulawesi Tenggara, dan Nusa Tenggara Timur. 3,637 puskesmas (37,5%), tanpa dokter gigi di provinsi Papua, Papua Barat, Maluku, Maluku Utara, dan Nusa Tenggara Timur. Tidak ada perawat di 56 Puskesmas (0,8%), tanpa bidan ada 106 Puskesmas (1,1%), mayoritas berada di Provinsi Papua. Tidak ada tenaga kesehatan masyarakat di 2.325 Puskesmas (24,0%), rasionya 2,1. Puskesmas tanpa tenaga kesehatan lingkungan sebanyak 2.933 (30,2%), Puskesmas tanpa tenaga laboratorium medis 5.851 (60,3%), Puskesmas tanpa tenaga gizi 2.528 (26,1%), dan Puskesmas tanpa apoteker 3.185 (32,8%) (Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan. 2017). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Christanti Jessica, pada tahun 2019, 58,3% puskesmas memiliki jenis tenaga kesehatan yang tidak lengkap sesuai standar. (Christanti Jessica; Megi Juliantini 2019).

Data Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (SI-SDMK) Kesehatan untuk dokter spesialis di Indonesia

tahun 2020 berjumlah 56.726 kepemilikan Surat Izin Praktik (SIP). distribusinya masih terkonsentrasi di pulau Jawa. Di 16 provinsi rasio dokter spesialis per 100.000 penduduk belum memenuhi standar yang ditetapkan pemerintah. Jika rasio dokter spesialis tahun 2020-2025 adalah 28 per 100.000 penduduk, jumlah provinsi yang belum memenuhi rasio dokter spesialis akan bertambah. Ketiadaan dokter spesialis di 16 provinsi mengakibatkan tidak terpenuhinya akses pelayanan spesialis yang dibutuhkan masyarakat sehingga mengakibatkan peningkatan jumlah kunjungan pasien ke rumah sakit dan peningkatan kasus rujukan. Masih ada daerah yang kekurangan dokter spesialis, antara lain 738 dokter bedah, 596 dokter spesialis anak, 582 dokter spesialis penyakit dalam, 607 dokter spesialis anestesi, dan 532 dokter spesialis kandungan di RS kelas C dan D. (Badan Pembangunan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan 2020).

Sejalan dengan hasil penelitian lainnya menurut Khariza, 2015 dalam Saputra Maman, dkk 2015. Menyatakan bahwa diperlukan sumber daya manusia dalam jumlah yang cukup untuk memaksimalkan pelayanan kesehatan yang ada. Kekurangan SDM menghambat pelayanan, karena SDM yang ditempatkan di daerah terpencil cenderung berpindah-pindah sehingga distribusinya tidak merata. Setiap permintaan penambahan SDM oleh Puskesmas dan Rumah Sakit belum sepenuhnya terealisasi (Saputra Maman, Lenie Marlinae, Fauzie Rahman 2015).

#### Anggaran

Belanja kesehatan, menunjukkan peningkatan hampir 2 (dua) kali lipat, dari Rp. 260,7 triliun pada 2012 menjadi Rp.490,03 triliun pada 2019. Pada tahun 2021 alokasi pagu indikatif sebesar Rp. 84,3 triliun, selain tambahan Rp. 25,4 triliun. delapan penyakit katastropik (jantung, kanker, stroke, gagal ginjal, talasemia, haemophilia, leukaemia, Cirrhosis Hepatis) total kasus sebanyak 17.872.458,- total realisasi biaya sebesar Rp. 17.054.560.531.865,- dalam pembiayaan BPJS Kesehatan meniggakatan belanja kesehatan ini membebani keuangan negara. (Kementerian Kesehatan 2021). Sejalan dengan hasil Penelitian Desi dkk 2016 Sebanyak 70,22% atau Rp 48,8 triliun digunakan untuk PBI dan minimnya dana kapitasi ((Fitriani Desi, Lukman Waris 2017). Minim tersedianya fasilitas penunjang penanganan kasus non spesialis di Puskesmas berpotensi merusak pelayanan di Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) (Santosa Basarah Rahmat 2019).

## Infrastruktur

Jumlah Puskesmas sebanyak 10.205 Puskesmas yang tersebar di 7.230 kecamatan di Indonesia. terdiri dari 4.119 Puskesmas Rawat Inap dan 6.086 Puskesmas Non Rawat Inap. Sebanyak 9.153 Puskesmas telah terakreditasi (89,69%). Sisanya 1.052 Puskesmas belum terakreditasi di 505 kabupaten/kota di seluruh Indonesia. Jumlah Fasilitas Kesehatan Tingkat I di Indonesia yang bekerjasama dengan BPJS Kesehatan pada tahun 2020 sebanyak 23.045,- terdiri dari dokter praktik perorangan sebanyak 4.948,- Poliklinik Pratama sebanyak 6.737,- Puskesmas sebanyak 10.130,- Tipe D RS Pratama sebanyak 32,- Lainnya sebanyak 1.196,- Artinya, masih ada 75 Puskesmas di Indonesia yang belum terakreditasi dan belum bekerjasama dengan BPJS Kesehatan (Kemenkes RI. 2021)

Masih ada Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) yang kekurangan sarana dan prasarana, alat yang tidak lengkap dan memadai, obat-obatan yang tidak lengkap dan Bahan Medis Habis Pakai. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Nurjannah Ramadhani Syamira 2020, masih ada Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) yang kekurangan sarana dan prasarana, alat yang tidak lengkap dan memadai, obat-obatan yang tidak lengkap dan Bahan Medis Habis Pakai (Nurjannah Ramadhani Syamira 2020).

Distribusi fasilitas kesehatan di puskesmas dan rumah sakit sangat tidak merata sejak awal pelaksanaan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) (Trisnantoro Laksono DKK, 2020). Tersedianya sarana kesehatan yang memadai dari segi kuantitas dan kualitas bangunan yang menggambarkan mutu unit sarana pelayanan kesehatan, baik bangunan induk, bangunan penunjang, maupun penyehatan lingkungan. Pembangunan fasilitas kesehatan harus dilengkapi dengan peralatan medis, peralatan non medis, peralatan laboratorium dan reagen, peralatan pengolahan data kesehatan, peralatan komunikasi, kendaraan roda empat dan kendaraan roda dua. (Afniwati 2011).

Bentuk tindakan rasional praktis yang telah dilakukan pemerintah dalam mengatur sisitem rujukan adalah menetapkan standar rujukan bertujuan untuk meminimalkan dan mengukur jumlah pasien yang di rujuk ke FKRTL.

## 2) Tindakan Rasional Teoritis

Adalah Tindakan yang dilakukan oleh Individu/Masyarakat (seorang dokter) berdasarkan dari pengalaman yang dimilikinya. (Pemaknaan simbolik/mengutamakan pengalaman). Contohnya seorang dokter tidak merujuk pasien dengan diagnosis Cancer dan Jantung ke RS X karena biayanya mahal hal itu dilakukan

karena pengalaman yang dimilikinya. Sehingga kita harus menambah dokter Cancer dan Jantung di RS X.

## Kompetensi

Kurang optimalnya kompetensi Puskesmas disebabkan oleh 1; belum lengkapnya diagnosis dan tatalaksana penyakit sesuai dengan Pedoman Praktik Klinis 144 penyakit di Puskesmas, penegakan diagnosis secara lengkap dan penulisan contoh kasus hipertensi dilakukan 3 kali pengobatan dengan 3 kali kunjungan; Palpasi lengkap disertai pertigo. Indikasi medis yang di derita pasien berada di luar kemampuan puskesmas. Belum ada pemetaan kompetensi/kemampuan puskesmas dalam mendiagnosis kasus non spesialis (Yanti Rifa, Riska Evina Hayu 2020).

Kurang optimalnya kompetensi nakes di Puskesmas. Masih terdapat Sumber Daya Manusia Kesehatan yang belum memenuhi standar kompetensi Dewan Tenaga Kesehatan Indonesia (KTKI), di perkotaan masih terdapat tenaga kesehatan yang memiliki Surat Izin Praktik (SIP) di 3 tempat yang berimplikasi pada kualitas pelayanan yang diterima oleh masyarakat, di daerah masih ada tenaga kesehatan yang belum memiliki STR bahkan sudah mengikuti uji kompetensi lebih dari 3 kali (lahan usaha). Kesejahteraan, dan penataan jenjang karir SDM Kesehatan yang belum optimal. Kompetisi lahan klinis, over diagnosis, jam kunjungan dokter spesialis (moral hazard) dll.

Berdasarkan Peraturan Konsil Kedokteran Indonesia Nomor 11/2012 terdapat 144 diagnosis yang menjadi standar kompetensi dokter, yaitu tingkat kemampuan 4A; (Peraturan Konsil Kedokteran Indonesia Nomor 11/2012). Berdasarkan KMK 514/2015 terdapat 183 diagnosis penyakit (KMK No. 514/2015). Menurut Permenkes No.5/2014 terdapat 146 diagnosis penyakit (Permenkes No.5/2014)

Data Rifaskes 2018 penelusuran, hanya ada 118 jenis penyakit yang di diagnosis di Puskesmas. Untuk kompetensi Puskesmas dalam ke tuntasan diagnosis penyakit berdasarkan provinsi di Indonesia rata-rata 48 jenis penyakit (Harimat Hendrawan 2021).

## 3) Tindakan Rasionalitas Substantif

Adalah Tindakan yang dilakukan oleh individu/masyarakat (seorang dokter) yang dilakukan dengan kasih sayang (Nilai Postulat/persahabatan kasih sayang dan saling membantu).

Ketika seorang dokter mengambil tindakan memberikan pelayanan kesehatan (rujukan) kepada pasien tindakan dilakukan dengan mengutamakan kasih sayang. Contohnya Pasien dengan ekonomi rendah/tidak

mampu dengan diagnosis kasus spesialistik A masuk keruang perawatan kelas 3 di RS tipe D kasihan karena pelayanan rujukan yang di butuhkan tidak tersedia di RS tipe D. Sementara pasien rujukan membutuhkan RS tipe C atau B, atau A kelas 1 dengan Dokter X. Artinya seorang dokter memiliki empati dengan membuat kearifan sumbangan, atau memberikan zakat untuk pasien miskin /kurang mampu dengan kasus spesialistik tertentu. Hal ini dilakukan karena adanya keyakinan dan ikatan yang kuat ingin membantu/ empati.

#### 4) Tindakan Rasionalitas Formal.

Adalah Tindakan yang dilakukan oleh individu/ masyarakat (seorang dokter) karena adanya aturan yang harus dijalani, dimana Puskesmas harus membuat MOU (Kesepakatan bersama) dengan RS agar dapat menerima/melayani pasien rujukan JKN /lainnya sehingga pasien yang di rujuk dari Puskesmas ke RS tidak terlantar. Ada peraturan Permenkes No. 001 tahun 2012 yang mengatur tentang sistem rujukan pelayanan kesehatan perorangan. Adanya analisis dan assesmen dilapangan. Jangan-jangan hasil analisis/assesmen tidak optimal dilaksanakan.

Bentuk Tindakan Rasionalitas Formal dapat dilihat dalam pelayanan rujukan yaitu masih ditemukan rujukan dari Puskesmas yang tidak sesuai dignosis serta rujukan yang atas permintaan sendiri (ditolak) di RS. Serta masih ada pasien rujukan yang pulang paksa dari RS.

Berdasarkan hasil penelitian Anggraini Sekar, 2021 ditemukan keluhan pasien tentang jadwal kunjungan dokter yang tidak teratur, komunikasi yang kurang sehingga menimbulkan ke tidak puas dalam diri pasien (Anggraini Sekar, 2021).

Menurut Aditama 2002 keluhan pasien yang timbul atas pelayanan seorang dokter di RS yaitu tidak diberi cukup waktu oleh dokter, tidak ada penjelasan tentang informasi penyakit, waktu tunggu datangnya dokter yang lama dan tidak ada kerjasama antar dokter dengan yang merawat (Menurut Aditama 2002).

Ketidakpuasan pasien atas pelayanan rujukan yang diberikan disebabkan belum optimalnya ketersediaan Sumber Daya (Ketersedian SDM, Kopetensi, Anggaran, Sarana Prasarana). 2; Kebijakan. 3; Inovasi Pelayanan.

#### Kebijakan/Aturan

Berdasarkan Riant Nugroho D, 2006 mendefinisikan kebijakan publik sebagai: *"Apa pun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan"* (Nugroho D Riant, 2006).

Nugroho (2003:51), berpendapat bahwa kebijakan negara adalah cara untuk mencapai tujuan bersama yang

dicita-citakan. Jika cita-cita bangsa adalah untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila (Ketuhanan Yang Maha Esa, kemanusiaan, persatuan, demokrasi, dan keadilan) dan UUD 1945, yaitu Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan hukum dan bukan semata-mata karena kekuatan dalam menyatukan kehidupan untuk mencapai tujuan (Nugroho D Riant, 2003).

Kebijakan pengendalian sistem rujukan terdapat ketidak sesuaian antara kebijakan dalam menetapkan jumlah standar pedoman klinis bagi dokter yang mampu mendiagnosis dan menyelesaikan diagnosis penyakit tuntas di Puskesmas.

Sosialisasi regulasi masih kurang, stakeholders belum memahami regulasi JKN, pedoman pelaksanaan belum sepenuhnya dijelaskan, pelayanan belum dievaluasi secara optimal, hasil evaluasi Dewan Jaminan Sosial Nasional (DJSN) mekanisme berjenjang, parsial dan rujuk balik belum memadai, kapasitas fasilitas pelayanan kesehatan dasar belum optimal, pelayanan kepada peserta belum lengkap dengan obat-obatan dan alat kesehatan di e-catalog, sebagian besar peserta tidak puas dengan layanan tersebut, petugas rekam medis dan dokter kurang memiliki pengetahuan tentang pengkodean INA-CBGS (ICD.9.10). Ketidak siapan pemerintah dan BPJS dalam menyelenggarakan jaminan sosial bagi masyarakat, dan regulasi operasionalnya masih menimbulkan permasalahan di lapangan (BPJS Kesehatan, 2020)

Ketidak sesuaian antara kebijakan dalam menetapkan jumlah standar pedoman klinis bagi dokter yang mampu mendiagnosis dan menyelesaikannya di Puskesmas. Berdasarkan Peraturan Konsil Kedokteran Indonesia Nomor 11/2012, terdapat 144 diagnosa (Peraturan Konsil Kedokteran Indonesia 2012). Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan (KMK) 514/2015 terdapat 183 penyakit; (Permenkes 2015). Menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 terdapat 146 diagnosis penyakit (Faza Khairani Batubara, Pujiyanto, Lutfan Lazuardi. 2021).

#### Inovasi

Inovasi layanan masih terdapat kendala sumber daya yang terbatas, infrastruktur \_ jaringan yang belum memadai. Menurut Endang Larasati, 2015 inovasi adalah kreasi yang berproses mencipta cara-cara baru, ide-ide baru. Inovasi dalam penyelenggaraan pelayanan public juga dapat di maknai sebagai pencipta metode baru. Inovasi adalah nafas yang terus mengalir melahirkan ide-ide kreatif tercipta, disemai dan dikembangkan secara terus menerus demi terpenuhinya kebutuhan public dalam mewujudkan efisiensi, efektifitas, dan kualitas hasil dalam



penyelenggaraan pelayanan Publik. (Endang Larasati, 2015).

#### IV. PENUTUP

##### Kesimpulan

Pelaksanaan sistem rujukan belum berjalan optimal di Puskesmas, jumlah rujukan terus meningkat setiap tahunnya. Masih adanya rasio rujukan di atas standar di berbagai puskesmas yang membebani pelayanan rumah sakit. Perbaikan sistem rujukan di Puskesmas agar jauh lebih baik dan terkendali, tidak membebani anggaran keduanya APBN/APBD. Tulisan ini bertujuan untuk mengidentifikasi permasalahan sistem rujukan di puskesmas dan memberikan rekomendasi kebijakan bagi pemerintah pusat/daerah dalam meningkatkan sistem rujukan di Puskesmas. Hasil kajian menemukan bahwa sistem rujukan Puskesmas ke rumah sakit di Indonesia belum optimal, jumlah rujukan meningkat setiap tahun. Pada tahun 2018 jumlah rujukan 24.331.172, 2019 jumlah rujukan 46.537, 2020 jumlah rujukan 61.373, 2021 jumlah rujukan 81.147. 2022 jumlah rujukan 82.222. Rasio rujukan melebihi standar 15%. Disebabkan karena 3 hal 1 : Sumber daya yang tidak memadai (Ketersediaan Sumber Daya Manusia, Prasarana, Kompetensi, Anggaran). 2; Kebijakan tidak sinkron. 3; Kurangnya inovasi layanan. Kajian menyimpulkan bahwa sistem rujukan yang terkontrol akan memberikan manfaat bagi masyarakat, dapat meningkatkan derajat kesehatan, jika sakit lebih terlayani, puskesmas lebih sejahtera, dan tidak membebani keuangan negara.

##### Saran

Berdasarkan hasil analisis dapat direkomendasikan:

1. Sinkronisasi regulasi yang mengatur jumlah pedoman standar praktik klinis dokter di puskesmas.
2. Mendorong kebijakan pemerataan tenaga kesehatan di daerah melalui mekanisme mutasi tenaga medis dan non medis yang sebagian besar terkonsentrasi di kota-kota besar.
3. Pemerintah berkomitmen untuk terus melakukan pengembangan kompetensi sumber daya manusia kesehatan, penyediaan anggaran, sarana dan prasarana, alat, obat-obatan dan penunjang medis lainnya sesuai kebutuhan dan kearifan local daerah.

#### UCAPAN TERIMAKASIH

Kami mengucapkan terima kasih kepada Kepala Pusat Kebijakan Upaya Pembangunan Kesehatan Republik Indonesia Dra. Pretty Multihartina, Koordinator Timja

Germas Dr. Ir. Bambang Setiadji, drg. Mukhti, dr. M.Karyana, Nanggiot Cansaloni Tambunan dan semua pihak terkait yang telah membimbing, memberikan dukungan dan masukan untuk terlaksananya penulisan karya ilmiah ini. Jurnal AAKI tim redaksi yang telah memberikan kesempatan untuk berkontribusi dalam pelaksanaan penulisan ilmiah ini. Judul "Strategi Optimalisasi Pengendalian Sistem Rujukan Peserta Program JKN Pada Puskesmas Di Indonesia.

#### REFERENSI

- Permenkes No.001 Tahun 2012 Tentang Sistem Rujukan Pelayanan Kesehatan Perorangan.
- Nurjannah Ramadhani Syamira. 2020. "Analisis Faktor Penyebab Tingginya Angka Rujukan di Puskesmas Era JKN." *Media Gizi Kesehatan Masyarakat*. Diterbitkan oleh Universitas Airlangga. Ini Adalah Article Akses Terbuka di bawah Lisensi CC-BY-SA.
- Zaldy, 2022. Bidang Pelayanan Kesehatan Rujukan. Kementerian Kesehatan RI.
- Pangestu Pratama Wibi, 2020. "BPJS Kesehatan Perlu Perbaiki ProsesRujukanFKTP".<https://finansial.bisnis.com/read/20200507/215/1237711/bpjs-kesehatan-perlu-perbaiki-proses-rujukanfktp>. Diakses Tanggal 18 No.2021, Jam 14.27
- Yani Suryana Akhmad. 2020. "Hubungan Pengetahuan Tentang Rujukan Dengan Pelayanan Rujukan Berjenjang Online Pada Pasien BPJS Kesehatan." *Jurnal Ilmiah Wijaya* 12(2):149-59.
- Ery Setiawati Marina & Rahmah Hida Nurriszka, 2019. Evaluasi Pelaksanaan Sistem Rujukan Berjenjang Dalam Program Jaminan Kesehatan Nasional. *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia: Jkki*. Volume 8 No.01 Maret 2019 Hal 35-40.
- Harimat Hendrawan, 2021. Kemampuan Puskesmas Dalam Ketuntasan Penyakit Antara Amanah Dan Realita. Rekomendasi Kebijakan, Puslitbang Sumber Daya dan Pelayanan Kesehatan.
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2019 Tentang Pusat Kesehatan Masyarakat.
- Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan. 2018. Laporan Riset Ketenagaan di Bidang Kesehatan Hasil Risnakes 2017 puskesmas.
- Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Kesehatan, 2020. Data SI-SDMK-Rencana Kebutuhan SDM nasional 2015-2020.
- Puslitbang Sumber Daya dan Pelayanan Kesehatan, 2021. Hasil Riset Evaluasi Pendayagunaan Dokter Spesialis Di Indonesia.



- Saputra Maman, Lenie Marlinae, Fauzie Rahman, Dian Rosadi. 2015. "Program Jaminan Kesehatan Nasional Dari Aspek Sumber Daya Manusia Penyelenggara Pelayanan Kesehatan." *Jurnal Kesehatan Masyarakat* [Http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/kem](http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/kem) As. PAKET 11(1):32-42.
- Maharrani Anindhita, Nanang Syaifudin, 2020. Distribusi tenaga kesehatan tak kunjung merata. Diakses Dari <https://lokadata.id/artikel/distribusi-tenagakesehatan-tak-kunjung-merata>
- Yanti Rifa, Riska Evina Hayu, Candra, 2020. Strategi Pengendalian Rujukan Kasus Non Spesialistik Pada FKTP di Provinsi Riau. Policy Brief No.31/November/2020. PKMK FK-KMK UGM.
- Peraturan Konsil Kedokteran Indonesia No.11/2012 tentang standar kompetensi dokter Indonesia.
- Keputusan Menteri Kesehatan No 514/2015 Tentang Panduan Praktik Klinis Bagi Dokter Di Fasilitas Pelayanan Kesehatan Tingkat Pertama.
- (BPS, 2021. Realisasi Pendapatan Negara Milyar Rupiah, Tahun 2019-2021). Diakses dari (<https://www.bps.go.id/indicator/13/1070/1/realisasi-pendapatan-negara>).
- DPD RI. (2021). Prosiding Semnas Online Beban Berat APBN Dan Dilema Daerah Dalam Menjaga Optimisme Di Tengah Pandemi Antara Penyediaan Vaksin, Kebutuhan Utang, Dan Kemampuan Keuangan Daerah. 1-202 halaman.
- Kemkes RI. (2021). Profil Kesehatan Indonesia 2020. Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. <https://pusdatin.kemkes.go.id/resources/download/pusdatin/profil-kesehatan-indonesia/Profil-Kesehatan-Indonesia-Tahun-2020.pdf>
- Fitriani Desi, Lukman Waris, Ani Yulianti, 2017. Penganggaran dan Penerimaan Dana Kapitasi Program JKN di Daerah Terpencil Kabupaten Kepulauan Mentawai. *Jurnal Penelitian dan*
- Santosa Basarah Rahmat, 2019. BPJS Kesehatan bandung Bahas Pengendalian Rasio Rujukan Penanganan kasus Non Spesialistik Sebanyak 144 Diagnosa Harus Tuntas Di FKTP. Diakses dari <https://www.republika.co.id/berita/ps7ck352/bpjs-kesehatan-bandung-bahas-pengendalian-rasio-rujukan>
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2016 Tentang Penggunaan Dana Kapitasi Jaminan Kesehatan Nasional Untuk Jasa Pelayanan Kesehatan Dan Dukungan Biaya Operasional Pada Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama Milik Pemerintah Daerah
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2016 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 59 Tahun 2014 Tentang Standar Tarif Pelayanan Kesehatan Dalam Penyelenggaraan Program Jaminan Kesehatan.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2014. (2014). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Dan Pemanfaatan Dana Kapitasi Jaminan Kesehatan Nasional Pada Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama Milik Pemerintah Daerah. 1-14.
- Trisnantoro Laksono DKK, 2020. Laporan Hasil Penelitian Evaluasi Kebijakan JKN di 13 Provinsi Indonesia. Pusat Kebijakan dan Manajemen Kesehatan Fakultas Kedokteran, Kesehatan Masyarakat dan Keperawatan Universitas Gadjah Mada.
- Afniwati, 2011. Analisis Kebijakan Pelayanan Kesehatan Dasar Gratis. di Kota Padang.
- Arisa Petaria, 2015. Implementasi Kebijakan Tentang Penyeberangan Pejalan Kaki Oleh Dinas Perhubungan Kota Samarinda. *eJournal Administrasi Negara*, 2015, 3 (4): 1060- 1072 ISSN 0000-0000, [ejournal.an.fisip-unmul.org](http://ejournal.an.fisip-unmul.org)
- Hasibuan Rapotan, 2020. Bahan Ajar Administrasi Dan Kebijakan Kesehatan. Fakultas Kesehatan Masyarakat universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan 2020.
- Nugroho, Riant, 2006. Kebijakan Publik di Negara-Negara Berkembang. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nugroho, D. Riant, 2003. Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- BPJS Kesehatan. 2020. Kendalikan Kasus Persalinan Caesar, BPJS Kesehatan Perkuat Koordinasi dengan Tim KMKB. Diakses dari <https://bpjs-kesehatan.go.id>, jam 14.48 wib tanggal 17 Nov 2021.
- Faza Khairani Batubara, Pujiyanto, Lutfan Lazuardi. 2021. Implementasi Telemedicine untuk Pelayanan Pasien Bedah Saraf pada Masa Pandemi Covid-19 di Asia Tenggara. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia* p-ISSN: 2541-0849 e-ISSN: 2548-1398 Vol. 6, No. 8, Agustus 2021.
- M. Anas Masa. 2014. Strategi Pengembangan Implementasi Telemedicine Di Sulawesi Selatan. *IncomTech, Jurnal Telekomunikasi dan Komputer*, vol 5, no. 3, September 2014. ISSN 2085-4811.
- Solihin, 2021. Max Weber: Teori Tindakan Rasional, Daikes dari [https://www.kompasiana.com/solihin6353/610fa66d06310e50ef556f32/max-weber-teori-tindakan-rasional?page=2&page\\_images=1](https://www.kompasiana.com/solihin6353/610fa66d06310e50ef556f32/max-weber-teori-tindakan-rasional?page=2&page_images=1) Tanggal 27 Juli 2022 Jam 08.23 Wib.
- Christanti Jessica; Megi Juliantini. 2019. Analisis Ketersediaan Tenaga Kesehatan Terhadap Capaian

- Indikator Kinerja Puskesmas di Kabupaten Ketapang Tahun 2019. Jurnal PRAXIS | Vol. 3 | No. 1 September 2020.
- Saputra Maman, Lenie Marlinae, Fauzie Rahman, Dian Rosadi, 2015. Program Jaminan Kesehatan Nasional Dari Aspek Sumber Daya Manusia Pelaksana Pelayanan Kesehatan. Jurnal Kesehatan Masyarakat <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/kemas>. KEMAS 11 (1) (2015) 32-42. ISSN 1858- 1196.
- Peraturan Menteri Kesehatan No.5 Tahun 2014 Tentang Panduan Praktik Klinis Bagi Dokter di Fasilitas Pelayanan Kesehatan Primer.
- Anggraini Sekar.2021 Pasien BPJS Pulang Atas Permintaan Sendiri (Studi Kasus Di RS Rumkit TK II Putri Hijau Kesdam I/BB Medan Tahun 2019). Excellent Midwifery Journal, Volume 4 No.1 April 2021 P-ISSN:2620-8237-E-ISSN;26209829.
- Menurut Aditama T.Y. 2002. Aditama T.Y. 2002. Manajemen Administrasi Rumah Sakit. Edisi Kedua. Jakarta: UI-Pfress.
- Larasati, Endang. 2015. Inovasi Pelayanan Publik Bidang Perizinan Kab.Kudus. Semarang: Undip LAW Press.

# Analisis Efektivitas Penerapan Bukti Potong Elektronik (E-Bupot) Pajak Penghasilan (PPH) Pasal 23 di PT. Prolink Multimoda Trans Jakarta

Winni Nafsani<sup>1</sup>, Irawati<sup>2</sup>, Ayurisya Dominata<sup>3</sup>  
Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI<sup>1,2</sup>  
Badan Riset dan Inovasi Nasional<sup>3</sup>

ukhti.ra@gmail.com

## ABSTRAK

Aplikasi program E-Bupot diterbitkan dalam rangka memberikan kemudahan dalam administrasi perpajakan khususnya bagi pemotong pajak. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat efektivitas dan upaya mengatasi hambatan dalam penerapan bukti potong elektronik di PT. Prolink Multimoda Trans. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan bersifat deskriptif. Hasil dari penelitian ini adalah setelah penggunaan aplikasi E-bupot, pemenuhan kewajiban perpajakan khususnya PPh Pasal 23/26 menjadi lebih mudah dan efisien, walaupun masih terdapat beberapa kekurangan seperti adanya kendala teknis dalam pengoperasian aplikasi e-Bupot, ketidakstabilan jaringan dan server DJP Online. Dimana upaya tersebut memerlukan kesiapan perangkat, jaringan, serta kemampuan mengoperasikan perangkat elektronik. Untuk itu Direktorat Jenderal Pajak harus terus berupaya meningkatkan mutu pelayanan dan memperluas sosialisasi penggunaan aplikasi berbasis elektronik ini kepada wajib pajak.

**Kata Kunci:** *E-Bupot, Efektifitas, Kebijakan, Pajak, Kepatuhan Pajak*



## I. PENDAHULUAN

Menurut Penggunaan Teknologi dan informasi ditengah arus globalisasi dan modernisasi yang cukup pesat merupakan persyaratan utama untuk menciptakan reformasi dalam pelayanan public dalam E-Government. Salah satunya adalah muncul sistem perpajakan berbasis elektronik yaitu E-tax. Elektronik tax atau E-tax merupakan sistem administrasi perpajakan yang mengadopsi penggunaan teknologi, informasi dan komunikasi untuk memudahkan masyarakat sebagai wajib pajak dalam melaksanakan setiap transaksi yang berkaitan dengan pajak. Direktorat Jenderal Pajak (DJP) melakukan modernisasi sistem administrasi perpajakan guna meningkatkan kualitas pelayanan perpajakan sehingga dapat meningkatkan penerimaan negara. Modernisasi perpajakan meliputi reformasi kebijakan, reformasi administrasi dan reformasi pengawasan. Reformasi administrasi merupakan reformasi yang dilakukan berkaitan dengan organisasi, teknologi informasi dan SDM, sedangkan reformasi pengawasan terkait dengan adanya kode etik pegawai seirama dengan pelaksanaan good governance dan equal treatment dapat berjalan dengan baik.

Berbagai upaya telah dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dalam meningkatkan pelayanan dan pengawasan kepada wajib pajak dalam memenuhi

kewajiban perpajakannya dengan menggunakan layanan berbasis elektronik. Layanan berbasis elektronik tersebut salah satunya adalah E-Bupot. E-Bupot adalah aplikasi yang disediakan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) untuk digunakan dalam membuat bukti pemotongan dan pelaporan pajak seperti SPT Masa PPh pasal 23/26 dalam bentuk dokumen elektronik. Selain itu, E-Bupot juga dapat digunakan untuk meningkatkan pengawasan DJP terhadap wajib pajak. Penggunaan E-Bupot dibuat untuk memberikan kemudahan dalam menggunakan aplikasinya, kepastian hukum dan meningkatkan pelayanan kepada pemotong pajak penghasilan pasal 23 dan/atau pasal 26 dalam melaporkan pemotongan pajak penghasilan pasal 23 dan/atau pasal 26.

Berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP368/PJ/2020 tentang Penetapan Pemotong Pajak Penghasilan Pasal 23 dan/atau Pasal 26 yang Diharuskan Membuat Bukti Pemotongan dan Diwajibkan Menyampaikan Surat Pemberitahuan Masa Pajak Penghasilan Pasal 23 dan/atau Pasal 26 Berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-04/PJ/2017, menyatakan bahwa seluruh Wajib Pajak yang merupakan Wajib Pajak dan/atau Pemotong PPh

Pasal 23 dan/atau Pasal 26 wajib menggunakan E-Bupot 23/26 sejak 1 September 2020.

PT Surya Energy Anugerah Lestari sebagai perusahaan jasa yang bergerak di bidang minyak dan gas membuat bukti pemotongan atas pajak penghasilan pasal 23 untuk lawan transaksi yang dimilikinya. Pada tahun 2020 PT Surya Energy Anugerah Lestari memiliki 32 lawan transaksi dan pada tahun 2021 mengalami penambahan menjadi 48. Dari data tersebut dapat dilihat dengan bertambahnya jumlah lawan transaksi yang dimiliki, karena itu PT Surya Energy Anugerah Lestari membutuhkan teknologi seperti E-Bupot 23/26 untuk memudahkan dalam membuat serta melaporkan pph 23/26 yang jumlahnya banyak.

Permasalahan yang terjadi yaitu, sebelum adanya E-Bupot 23/26 PT Surya Energy Anugerah Lestari sebagai wajib pajak badan masih perlu datang ke Kantor Pelayanan Pajak (KPP) untuk membuat serta melaporkan pasal 23/26 dan masih harus mengirimkan secara manual bukti potong ke lawan transaksi, dimana jika dilihat jumlah lawan transaksi yang dimiliki PT. Surya Energy Anugerah Lestari cukup banyak sehingga waktunya lebih lama dan lebih sulit. Hal tersebut menyebabkan terkadang wajib pajak tidak mau membayar pajak.

## LITERATUR STUDI

### Efektivitas

Indikator efektivitas mengenai tercapai atau tidaknya tujuan yang diinginkan dikemukakan oleh Budiani dalam Khadafi dan Mutiarin (2017) menyatakan bahwa untuk mengukur efektivitas suatu program dapat dilakukan dengan menggunakan variabel-variabel sebagai berikut:

- a. Ketepatan Sasaran Program  
Yaitu sejauhmana peserta program tepat dengan sasaran yang sudah ditentukan sebelumnya.
- b. Sosialisasi Program  
Yaitu kemampuan penyelenggara program di dalam melakukan sosialisasi program maka informasi mengenai pelaksanaan program bisa tersampaikan untuk masyarakat pada umumnya serta sasaran peserta program pada khususnya.
- c. Tujuan Program  
Yaitu sejauhmana kesesuaian antara hasil pelaksanaan program dengan tujuan program yang telah ditetapkan sebelumnya.
- d. Pemantauan Program  
Yaitu kegiatan yang dilakukan setelah dilaksanakannya program sebagai bentuk perhatian kepada peserta program.

### Kepatuhan Wajib Pajak

Menurut Siti Kurnia Rahayu (2017:193) Kepatuhan

perpajakan merupakan ketaatan wajib pajak dalam melaksanakan ketentuan perpajakan yang berlaku. Wajib pajak yang patuh adalah wajib pajak yang taat memenuhi kewajiban perpajakan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Maka pada prinsipnya kepatuhan perpajakan adalah tindakan wajib pajak dalam pemenuhan kewajiban perpajakannya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan peraturan pelaksanaan perpajakan yang berlaku dalam suatu negara.

Kepatuhan perpajakan dibagi menjadi dua yaitu:

#### 1. Kepatuhan Perpajakan formal

Kepatuhan perpajakan formal merupakan ketaatan wajib pajak dalam memenuhi ketentuan formal perpajakan. Ketentuan ini terdiri dari tepat waktu dalam mendaftarkan diri untuk memperoleh NPWP maupun untuk ditetapkan memperoleh NPPKP, tepat waktu dalam menyetorkan pajak yang terutang, tepat waktu dalam melaporkan pajak yang sudah dibayar dan perhitungan perpajakannya

#### 2. Kepatuhan Perpajakan Material

Kepatuhan perpajakan material merupakan ketaatan wajib pajak dalam memenuhi ketentuan material perpajakan. Ketentuan ini terdiri dari tepat dalam menghitung pajak terutang sesuai dengan peraturan perpajakan, tepat dalam memperhitungkan pajak terutang sesuai dengan peraturan perpajakan, tepat dalam memotong maupun memungut pajak (wajib pajak sebagai pihak ketiga).

### Elektronik Bukti Potong PPh Pasal 23/26 (E-Bupot 23/26)

Bukti pemotongan PPh Pasal 23/26 merupakan formulir yang digunakan Wajib Pajak selaku pemotong pajak sebagai bukti atau pertanggungjawaban telah melakukan pemotongan PPh pasal 23 dan/atau PPh pasal 26. Saat ini, bukti tersebut dapat diterbitkan dengan menggunakan aplikasi elektronik bukti potong PPh Pasal 23/26 (e-Bupot 23/26). Aplikasi tersebut merupakan salah bentuk peningkatan pelayanan pajak kepada masyarakat di Indonesia yang telah memasuki era digital.

Aplikasi Bukti Pemotongan PPh Pasal 23/26 Elektronik yang selanjutnya disebut Aplikasi e-Bupot 23/26 adalah perangkat lunak yang disediakan di laman milik Direktorat Jendral Pajak atau saluran tertentu yang ditetapkan oleh Direktur Jendral Pajak yang dapat digunakan untuk membuat bukti pemotongan, membuat dan melaporkan SPT Masa PPh Pasal 23/26 dalam bentuk dokumen elektronik (Maudy Puteri

Agusdin:2018).

**a. Syarat Wajib Pajak Menggunakan e-Bupot**

Teruntuk wajib pajak badan, ada beberapa syarat yang perlu diperhatikan dalam menggunakan aplikasi E-Bupot 23/26, yaitu:

1. Wajib pajak melakukan pemotongan PPh Pasal 23/26 lebih dari 20 bukti pemotongan dalam satu masa pajak.
2. Wajib pajak menerbitkan bukti pemotongan dengan jumlah penghasilan bruto lebih dari Rp100 juta.
3. Wajib pajak sudah pernah menyampaikan SPT masa elektronik yang terdaftar di KPP.
4. Wajib pajak badan terdaftar di KPP dan memiliki e-FIN. Jika ingin menyampaikan SPT Masa PPh 23/26, wajib pajak harus memiliki sertifikat elektronik. Sertifikat elektronik merupakan sertifikat yang bersifat elektronik yang memuat Tanda Tangan Elektronik dan identitas yang menunjukkan status pihak-pihak dalam transaksi elektronik yang dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Pajak atau penyelenggara sertifikasi elektronik.

**b. Tata Cara Penerbitan Bukti Pemotongan**

1. Standarisasi penomoran dengan penomoran bukti pemotongan diberikan secara berurutan, dibuat dan dihasilkan oleh sistem, nomor tidak berubah jika ada pembetulan, serta nomor tidak tersentralisasi.
2. Mencantumkan NPWP/NIK
3. Mencantumkan nomor dan tanggal SKB
4. Mencantumkan tanggal pengesahan COR/SKD
5. Menandatangani bukti potong yaitu : 1 Bukti potong untuk 1 Wajib Pajak, 1 kode pajak dan 1 masa pajak

**II. METODE RISET/KAJIAN**

Penelitian ini menggunakan Pendekatan Kualitatif dengan Jenis Penelitian Deskriptif. Metode penelitian menurut Sugiyono (2014:3) “Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu di perhatikan yaitu cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan”.

Adapun menurut Creswell 2009 (Sugiyono, 2014:14) menyatakan bahwa:

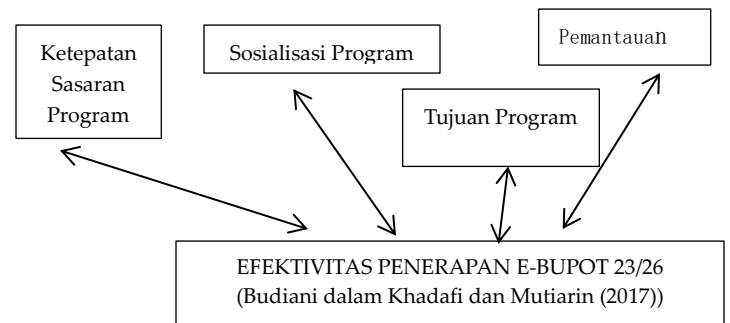
*“qualitative research is a means for exploring and understanding the meaning individuals of groups ascribe to a social or human problem, the proces of recearch involve emerging question and procedures: collecting data in the participans, setting, themes, and making interpretation of the meaning of data. the final written report ha a flexible writing structure”.* Yang berarti penelitian kualitatif adalah sarana untuk menggali dan memahami

makna individu dari kelompok yang dianggap berasal dari masalah sosial, proses penelitian melibatkan pertanyaan dan prosedur yang muncul, untuk mengumpulkan data dari peserta, pengaturan, tema dan, interpretasi makna data. laporan tertulis akhir memiliki struktur penulisan yang fleksibel. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data yang telah diperoleh, diharapkan peneliti mampu menemukan, menentukan serta menganalisis suatu masalah tertentu.

Jenis penelitian deskriptif yang digunakan pada penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai Efektivitas Penerapan E-Bupot 23/26 Dalam Rangka Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak di PT. Surya Energy Anugerah Lestari. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, dokumentasi, dan wawancara mendalam dengan para Informan diantaranya: staf pajak PT Surya Energy Anugerah Lestari, konsultan pajak, akademisi dan wajib pajak yang menggunakan E-Bupot 23/26.

Penulis menggunakan model atau gambar (gambar 1.) yang mendeskripsikan di teliti dengan menggunakan Teori Budiani dalam Khadafi dan Mutiarin (2017).

**Gambar 1.**



**III. PEMBAHASAN**

Seiring berjalannya waktu kemajuan teknologi terus terjadi yang akhirnya mendorong Direktorat Jendral Pajak (DJP) untuk meningkatkan kualitas pelayanan perpajakan kepada wajib pajak dalam menyelesaikan kewajiban perpajakannya yaitu dengan menerapkan sistem elektronik perpajakan, salah satunya yaitu elektronik bukti potong (E-Bupot). Dari Penerapan E-Bupot 23/26, PT Surya Energy Anugerah Lestari sebagai wajib pajak merasakan beberapa kenyamanan dan kemudahan, pertama karena berbasis web maka bisa diakses dimana saja dan kapan saja tanpa perlu repot datang dan antri ke Kantor Pelayanan Pajak dan wajib pajak juga tidak perlu memasang aplikasi



tambahan dalam perangkat komputernya sehingga tidak memerlukan memori perangkat wajib pajak, kedua PT. Surya Energy Anugerah Lestari sebagai wajib pajak dapat mengisi, membuat bukti potong, dan melaporkannya dalam satu sistem elektronik dan tidak perlu cetak mencetak dan takut jika dokumen hilang atau rusak. Dan juga PT. Surya Energy Anugerah Lestari sebagai pemotong atas pajak penghasilan pasal 23 beberapa lawan transaksi merasakan kemudahan dan kenyamanan saat mengirimkan bukti potong ke lawan transaksi yang jumlahnya banyak, karena dengan penerapan E-Bupot 23/26 bisa langsung mengirimkan bukti potong yang dibuat tanpa harus mengirimkannya secara manual.

Jumlah Bukti Potong yang dibuat PT Surya Energy Anugerah Lestari Melalui E-Bupot 23/26  
Tabel.1

Periode	Tahun	
	2020	2021
Januari - Juni	36	55
Juli - Desember	52	92

Sumber: Divisi Pajak PT Surya Energy Anugerah Lestari, 2022

Berdasarkan data pada tabel diatas dapat terlihat bahwa jumlah bukti potong atas pajak penghasilan pasal 23 yang dibuat oleh PT Surya Energy Anugerah Lestari pada periode januari sampai juni tahun 2020 sejumlah 36 bukti potong, dan setelah penggunaan E-Bupot pada periode juli sampai desember tahun 2020 sejumlah 52 bukti potong. Pada periode januari sampai juni tahun 2021 PT Surya Energy Anugerah Lestari membuat bukti potong sejumlah 55 bukti potong, dan pada periode juli sampai desember tahun 2021 sejumlah 92 bukti potong. Dengan data tersebut dapat di analisis dengan adanya penggunaan sistem E-Bupot 23/26 di PT Surya Energy Anugerah Lestari dalam pembuatan bukti potong atas pajak penghasilan pasal 23 lebih efektif dan efisien.

Rekapitulasi Pemotongan Pajak Penghasilan atas Objek Penghasilan Pasal 23 PT Surya Energy Anugerah Lestari  
Tabel.2

Tahun	Jumlah Pemotongan PPh 23
2020	258.937.820
2021	275.417.422

Sumber: Divisi Pajak PT Surya Energy Anugerah Lestari, 2022

Berdasarkan data diatas merupakan Rekapitulasi Pemotongan Pajak Penghasilan atas Objek Penghasilan Pasal 23 di PT Surya Energy Anugerah Lestari, dapat dilihat pada tahun 2020 jumlah pemotongan pajak penghasilan atas PPh Pasal 23 sebesar 258.937.820 dan pada tahun 2021 meningkat menjadi 275.417.422

Dalam menganalisis efektivitas penerapan E-Bupot

23/26 maka penulis menganalisis dari variabel-variabel dimensi yang dikemukakan oleh Budiani dalam Khadafi dan Mutiarin, dimana terdapat 4 variabel dimensi untuk menilai efektivitas adalah sebagai berikut:

**1. Ketepatan Sasaran Program**

Ketepatan sasaran program dari program Pemerintah dalam menerapkan sistem elektronik perpajakan khususnya untuk penerapan sistem E-Bupot 23/26 yaitu dengan melihat sejauh mana efektif atau tidaknya penerapan E-Bupot 23/26 dengan sasaran yang sudah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan hasil analisis verbatim para narasumber yang sudah diringkas dapat diinterpretasikan bahwa dari segi ketepatan sasaran program yaitu program pemerintah dalam menerapkan sistem perpajakan di Indonesia sudah diterapkan dengan baik dan membantu serta memudahkan wajib pajak dalam menjalankan kewajiban perpajakannya dan dikhususkan dalam program penerapan sistem E-Bupot 23/26 di PT Surya Energy Anugerah Lestari sudah efektif dan tepat sasaran dengan menyesuaikan keadaan masyarakat yang mulai sadar teknologi sehingga penggunaan E-Bupot 23/26 bisa lebih luas dan dapat dilakukan dimana saja.

**2. Sosialisasi Program**

Proses sosialisasi merupakan hal yang sangat penting dalam mengukur suatu program efektif atau tidak, sosialisasi dapat diartikan sebagai proses Direktorat Jendral Pajak untuk mempromosikan atau memperkenalkan suatu program yang akan dilaksanakan dalam waktu yang sempit atau jangka panjang. Berdasarkan hasil analisis verbatim para narasumber yang sudah diringkas dapat diinterpretasikan bahwa dari segi sosialisasi program penggunaan E-Bupot 23/26, sosialisasi yang dilakukan pemerintah sudah baik tetapi masih terus ditingkatkan. Terkait usaha yang dilakukan Kantor Pelayanan Pajak dalam pelaksanaan penerapan sistem E-Bupot 23/26 untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak yaitu dengan dilakukan melalui media sosial atau mengadakan kelas pajak online secara daring dan dengan adanya usaha tersebut wajib pajak sebagai pengguna E-Bupot 23/26 bisa lebih paham dengan begitu bisa meningkatkan kepatuhan dari kewajiban perpajakannya.

**3. Tujuan Program**

Tujuan dari program penerapan E-Bupot 23/26 ini yaitu untuk memberikan kemudahan, kenyamanan dan keamanan bagi wajib pajak dalam melaporkan PPh pasal 23/26. Dari segi tujuan program dari penerapan

sistem E-Bupot 23/26 ini sudah mencapai tujuan dari program Direktorat Jendral Pajak. Dapat diketahui bahwa jumlah pemotongan PPh pasal 23 dan jumlah bukti potong yang dibuat oleh PT Surya Energy Anugerah Lestari setiap tahunnya mengalami peningkatan, oleh karena itu manfaat dari tujuan program E-Bupot 23/26 ini sudah dirasakan oleh PT Surya Energy Anugerah Lestari sebagai wajib pajak dengan memberikan kemudahan, efektif, efisien serta memberikan keamanan. Sehingga PT Surya Energy Anugerah Lestari bisa lebih mudah untuk mengirimkan bukti potong kepada lawan transaksi yang bisa dikirimkan melalui email dan PT Surya Energy Anugerah Lestari lebih nyaman dalam menjalankan kewajiban perpajakannya.

#### 4. Pemantauan

Pemantauan dari adanya penggunaan sistem E-Bupot 23/26 di PT Surya Energy Anugerah Lestari dari hasil jumlah bukti potong yang dibuat dan rekapitulasi pemotongan pajak penghasilan atau objek pajak penghasilan pasal 23 meningkat jika dibandingkan periode sebelum adanya penggunaan E-bupot 23/26. Berdasarkan hasil analisis verbatim para narasumber yang sudah diringkas dapat diinterpretasikan bahwa dari segi pemantauan sebelum adanya penggunaan sistem E-Bupot 23/26 kurang efektif dan kurang efisien, jika dibandingkan setelah adanya penggunaan E-Bupot 23/26 di PT Surya Energy Anugerah Lestari mekanisme pelaporan pajak yang dilakukan menjadi lebih efektif, efisien, serta lebih aman.

Hambatan-hambatan yang terjadi pada Penerapan E-Bupot 23/26 dalam rangka Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak di PT Surya Energy Anugerah Lestari.

Berdasarkan hasil analisis verbatim yang penulis lakukan melalui wawancara dengan para informan hambatan dari penggunaan E-Bupot 23/26 diantaranya:

- 1) Kapasitas dari server Direktorat Jendral Pajak (DJP) atau sistem DJP yang terbatas sehingga sering mengalami error atau down karena terlalu banyak pengguna yang mengakses sistem DJP ini sehingga menghambat pengguna untuk memenuhi kewajiban perpajakannya, ditambah sistem DJP nya sendiri sering dalam perbaikan yang terkadang membutuhkan waktu yang cukup lama sehingga menghambat pengguna dalam penerapan sistem E-Bupot 23/26 ini.
- 2) Sumber daya manusia nya sendiri atau wajib pajak sebagai pengguna dari E-Bupot 23/26 yang masih belum sepenuhnya memahami cara penggunaan E-Bupot 23/26 ini. Jika belum paham maka pengguna akan merasakan kesulitan dalam pengoperasiannya, maka ini akan menghambat penerapan sistem E-Bupot 23/26.
- 3) Jaringan internet yang kurang kuat atau lambat untuk mengakses sistem E-Bupot 23/26 di server DJP sehingga

memperlambat dan penghambat pengguna dalam menerapkan atau mengoperasikan sistem E-Bupot 23/26.

## IV. PENUTUP

### Kesimpulan

- 1) Efektivitas penerapan sistem E-Bupot 23/26 di PT Surya Energy Anugerah Lestari dapat dikatakan sudah berjalan dengan efektif. Hal ini dapat dilihat melalui indikator efektivitas dalam penelitian ini seperti ketepatan sasaran program, sosialisasi program, tujuan program, serta pemantauan.
- 2) Dengan adanya penerapan E-Bupot 23/26 di PT Surya Energy Anugerah Lestari, sebagai pemotong pajak atas penghasilan PPh pasal 23 yang memiliki transaksi cukup banyak merasa lebih efektif dan efisien bisa membuat serta melaporkan pajak dimana saja tanpa perlu harus datang ke Kantor Pelayanan Pajak.
- 3) PT Surya Energy Anugerah Lestari yang memiliki lawan transaksi yang cukup banyak, dengan penggunaan E-Bupot 23/26 bisa lebih mudah untuk mengirimkan bukti potong secara otomatis melalui email kepada setiap lawan transaksi.
- 4) Hambatan-hambatan yang dihadapi yaitu server DJP yang masih terbatas dan masih kurangnya pemahaman dari wajib pajak.
- 5) Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan dalam penggunaan E-Bupot 23/26 yaitu dengan tidak melapor mendekati batas akhir tanggal pelaporan dan mengikuti sosialisasi yang diadakan Pemerintah.

### Saran

1. Rekomendasi untuk Perusahaan yang menerapkan E-Bupot 23/26 sebaiknya tidak melapor mendekati batas akhir tanggal pelaporan dan mengikuti sosialisasi kebijakan penerapan E-Bupot agar memahami cara penggunaan E-Bupot 23/26.
2. Rekomendasi bagi Fiskus yaitu Pemerintah Direktorat Jenderal Pajak, bisa memberikan kelas pajak bagi perusahaan agar memudahkan dan paham menggunakan aplikasi E-Bupot 23/26 dengan baik selain sosialisasi media online. Serta diperkuat kapasitas server Direktorat Jendral Pajak (DJP) untuk aplikasi E-Bupot 23/26

## REFERENSI

- Abuyamin, D. O. 2015. Perpajakan, dasar-dasar Perpajakan. Bandung: Humaniora.
- Anggara, Sahya. 2012. Ilmu Administrasi Negara Bandung: CV Pustaka

- Djamil, M. 2015. Paradigma Penelitian Kualitatif. Yogyakarta: Celeban Timur Pustaka Pelajar.
- Mardiasmo. 2016. Akuntansi Perpajakan. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Moleong, Lexy. J. 2016. Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulydi, Deddy. 2015. Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik. Bandung: Alfabeta
- Pandiangan, Liberti. 2014. Administrasi Perpajakan. Jakarta: Erlangga.
- Pohan, Chairil Anwar. 2016. Pembahasan Komprehensif Pengantar Perpajakan Teori dan Konsep Hukum Pajak. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Kombinasi (Mix Method). Bandung: Alfabeta
- Rahayu Siti Kurnia. 2017. Perpajakan (Konsep dan Aspek Formal). Bandung: Rekayasa Sains.
- Ravianto. 2014. Prokduktivitas dan Pengukuran. Jakarta: Binaman Aksara.
- Resmi, Siti. 2014. Perpajakan Teori dan Kasus. Edisi Kedelapan. Jakarta: Salemba Empat
- Undang-Undang  
Undang-Undang No 36 tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan (PPh).
- Peraturan Direktur Jendral Pajak Nomor PER-04/PJ/2017. Tentang : Bentuk, Isi, Tata Cara Pengisian dan Penyampaian Surat Pemberitahuan Masa Pajak Penghasilan Pasal 23 dan/atau Pasal 26 serta Bentuk Bukti Pemotongan Pajak Penghasilan Pasal 23 dan/ atau Pasal 26
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 12/PMK.03/2017 tentang Bukti Pemotongan dan/atau Pemungutan Pajak Penghasilan
- Indah Purnama Sari (2020), Analisis Efektivitas Bukti Potong Elektronik di KPP Madya Tangerang
- Irvan Iswandi (2020), Otomatisasi Interpretasi Data terhadap Bukti Perpajakan Digital
- Laura Fevriyellen Tatiana (2019), Efektivitas Penggunaan Aplikasi E-BUPOT untuk Pajak Penghasilan Pasal 23/26
- Nurul Inayah, Yeni Priatna Sari, Fitri Amaliyah (2021, Analisis Perhitungan, Penyetoran, dan Pelaporan Pajak Penghasilan Pasal 23 Berbasis Web Based Menggunakan n Elektronik Bukti Potong (E-Bupot) Pada PT. Putera Menara Agung Tegal
- Satriyo Ramadhani, Riris Rotua Sitorus (2022, Tax Digitalization and Tax Service Quality's Effects on Taxpayer Obligation During The Pandemic Era
- Yunita Sari Rioni (2020), Analysis of Easy Use Easy Perceptions, Effective Perceptions and E-system Efficiency Perceptions Taxation Administration in Office Madya Medan Tax Service

### **Jurnal**

- Anak Agung Gede Eka Subama Putra, Luh Putu Mahyuni, Anak Agung Made Sastrawan Putra (2021) , Menakar Penerimaan Wajib Pajak atas E-BUPOT dengan pendekatan Technology Acceptance Model
- Dhita Nofianty (2019), Analisis Penerapan E-BUPOT pada Pelaporan SPT Masa PPh Pasal 23 di KPP Madya Jakarta Pusat Tahun 2018
- Fitri Arianty, Desi (2021), Analisis Penerapan Ease of Administration pada Aplikasi Bukti Potong Elektronik (E-BUPOT)
- Heni Pujiasturi, Sechan Bawazier (2021), Analysis of E-Bupot System Implementation on Taxpayer Satisfaction

# ANALISIS KEBIJAKAN *POST COVID-19* DAN *RECOVERY* DI PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Dian Juni Ekasari

Rumah Sakit Umum Daerah Raja Ahmad Tabib, Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau  
Email: bdn.ekasari25@yahoo.com

## ABSTRAK

Lonjakan kasus COVID-19 menyebabkan peningkatan jumlah pasien yang harus ditangani dan dirawat di rumah sakit. Hal tersebut menimbulkan tantangan dan dilema tersendiri untuk rumah sakit. Pandemi COVID-19 berdampak pada sektor Kesehatan dan seluruh sendi-sendi kehidupan masyarakat. Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 53 Tahun 2022 tentang Pencegahan dan Pengendalian Corona Virus Disease 2019 pada Masa Transisi Menuju Endemi secara resmi mencabut Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) sejak tanggal 30 Desember 2022. Perlu strategi proaktif, persuasif, terfokus, dan terkoordinir. Berbagai pilihan strategi tersebut harus dianalisis dan dievaluasi apakah berjalan dengan baik dan memenuhi kaidah-kaidah yang berlaku. Penelitian ini bertujuan mengetahui potret/ gambaran/ rekam jejak kasus COVID-19 dan upaya yang dilakukan di Provinsi Kepulauan Riau, mengetahui implementasi kebijakan pemerintah yang dituangkan melalui Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 53 Tahun 2022 tentang pencegahan dan pengendalian corona virus disease 2019 pada masa transisi menuju, dan memberikan rekomendasi kebijakan dan risiko yang mungkin terjadi.

**Kata Kunci:** Analisis Kebijakan Kesehatan, Penanganan COVID-19, Provinsi Kepulauan Riau, Rumah Sakit Rujukan

## I. PENDAHULUAN

Tanggal 31 Desember 2019, China melaporkan kasus pneumonia yang tidak diketahui etiologinya di Kota Wuhan, Provinsi Hubei. Tanggal 7 Januari 2020, China mengidentifikasi pneumonia yang tidak diketahui etiologinya tersebut sebagai jenis baru coronavirus (*novel coronavirus*). Tanggal 30 Januari 2020, WHO menetapkan jenis baru coronavirus tersebut sebagai *Public Health Emergency of International Concern* (PHEIC) atau yang dikenal sebagai *Kedaruratan Kesehatan Masyarakat yang Meresahkan Dunia* (KKMMD). Tanggal 12 Februari 2020, WHO menetapkan penyakit *novel coronavirus* pada manusia ini dengan sebutan *Coronavirus Disease* (COVID-19).

Berdasarkan data WHO tanggal 31 Desember 2022 jumlah kasus terkonfirmasi COVID-19 dunia adalah 664,526,101 kasus, jumlah kasus kematian akibat COVID-19 adalah 6,696,038 kasus, jumlah kasus sembuh 636,591,084 dan jumlah kasus aktif 21,238,979 kasus. Berdasarkan data tersebut, Indonesia berada pada peringkat ke 20 dari 231 negara di dunia. ([https://www.worldometers.info/coronavirus/#main\\_table](https://www.worldometers.info/coronavirus/#main_table)) diakses tanggal 31 Januari 2023.

Berdasarkan data Kementerian Komunikasi Informasi RI Tanggal 31 Desember 2022, Jumlah kasus terkonfirmasi COVID-19 6,719,815 kasus, jumlah kasus

kematian akibat COVID-19 160,612 kasus, jumlah kasus yang dinyatakan sembuh 6,549,332 dan jumlah kasus aktif 9,871 orang. Adapun provinsi dengan jumlah kasus tertinggi adalah Jawa Barat, Jawa Tengah, dan DKI Jakarta. Adapun target sasaran vaksinasi nasional 234,666,020 orang. (<https://covid19.go.id/artikel/2022/12/31/situasi-covid-19-di-indonesia-update-31-desember-2022>) diakses tanggal 31 Januari 2023

Berdasarkan data Gugus Tugas Penanganan COVID-19 Provinsi Kepulauan Riau Tanggal 31 Desember 2022, Jumlah kasus terkonfirmasi COVID-19 66.778 kasus, jumlah kasus kematian akibat COVID-19 2.013 kasus, jumlah kasus yang dinyatakan sembuh 64.765 dan jumlah kasus aktif 17 orang. Adapun target sasaran vaksinasi provinsi 1.802.705 orang. (<https://corona.kepriprov.go.id/data.phtml>) diakses tanggal 31 Januari 2023

Urusan kesehatan sebagaimana termuat dalam Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, merupakan urusan pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar. Sebagai urusan yang wajib dilaksanakan di daerah, urusan kesehatan harus dilaksanakan secara sungguh-sungguh dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sehingga mampu meningkatkan derajat



kesehatan masyarakat dan indeks pembangunan manusia (IPM).

Lonjakan kasus COVID-19 gelombang I dan II menyebabkan peningkatan yang signifikan jumlah pasien yang harus ditangani dan dirawat di rumah sakit, hal ini menimbulkan tantangan dan dilema tersendiri untuk rumah sakit. Penumpukan (*over load*) pasien di Instalasi Gawat Darurat (IGD) disebabkan oleh beberapa hal, antara lain (1) jumlah tenaga kesehatan yang bertugas terbatas, (2) alat untuk pemeriksaan dibutuhkan pada saat yang bersamaan untuk digunakan oleh beberapa pasien, (3) sedang menunggu hasil ekspertise pemeriksaan penunjang, (4) menunggu petugas yang akan mentransfer pasien ke ruang isolasi COVID-19, atau (5) menunggu tersedianya tempat tidur diruangan isolasi.

Masalah lain adalah terganggunya rantai pasokan oksigen secara global, sehingga ketersediaan oksigen menjadi langka dan mahal, terutama bagi negara-negara yang berpenghasilan menengah kebawah. WHO menghimbau agar melakukan upaya untuk memperkirakan kebutuhan oksigen menggunakan metode yang direkomendasikan seperti *WHO COVID-19 Essential Supply Forecast Tool (ESFT)*, *Essential Resource Planning* termasuk juga *WHO Biomedical Equipment Inventory Tool* untuk mengetahui seberapa besar kapasitas oksigen dan pasokan yang ada.

Pandemi COVID-19 yang terjadi diseluruh negara berdampak pada sektor kesehatan, dan seluruh sendi-sendhi kehidupan masyarakat. Masyarakat dihadapkan pada kenyataan harus mempersiapkan diri hidup berdampingan dengan COVID-19, sementara *Herd Immunity* masih belum terbentuk sepenuhnya. *Herd immunity* adalah ketika sebagian besar populasi kebal terhadap penyakit menular tertentu sehingga memberikan perlindungan tidak langsung atau kekebalan kelompok bagi mereka yang tidak kebal terhadap penyakit menular tersebut. Misalnya, jika 80% populasi kebal terhadap suatu virus, empat dari setiap lima orang yang bertemu seseorang dengan penyakit tersebut tidak akan sakit dan tidak akan menyebarkan virus tersebut lebih jauh. Dengan cara ini, penyebaran penyakit tersebut dapat dikendalikan. Bergantung pada seberapa menular suatu infeksi, biasanya 70% hingga 90% populasi membutuhkan kekebalan untuk mencapai kekebalan kelompok.

Komunikasi memegang peranan penting dalam upaya mengatasi laju penyebaran informasi tentang pandemi COVID-19. Informasi yang beredar dimasyarakat, diikuti dengan minimnya kualitas isi pesan yang disampaikan. Hal ini membuat tingkat kecemasan masyarakat meningkat, melakukan tindakan *buying panic*, harga jual kebutuhan bahan pokok meningkat, dan pada

akhirnya membuat masyarakat ketakutan, stres dan kemudian dapat berdampak menurunkan imunitas tubuh.

Berdasarkan hasil survey studi psikososial masyarakat Indonesia di masa pandemi covid-19, melibatkan 8.031 responden yang berasal dari 34 provinsi di wilayah Indonesia menunjukkan hasil bahwa lebih dari 50% responden mengalami kecemasan, kategori cemas dan sangat cemas (Putri & Septiawan, 2020). Pandemi covid-19 tidak hanya berpengaruh pada kesehatan fisik, tetapi juga mempengaruhi kesehatan jiwa masyarakat. Survei yang di lakukan Asosiasi Psikiatri Amerika (APA) terhadap lebih dari 1000 orang dewasa di Amerika Serikat, diketahui bahwa 48% responden merasa cemas akan tertular virus corona. Sekitar 40% mengkhawatirkan mereka akan sakit berat atau meninggal akibat covid-19 dan 62% mencemaskan keluarga atau orang tercintanya tertular. Sebanyak 36% responen menyampaikan bahwa pandemik covid-19 juga mempengaruhi kesehatan mental mereka dan 59% responden mengatakan bahwa situasi ini memberikan pengaruh yang cukup berat bagi kehidupan mereka (Anna, 2020).

Hasil penelitian Zulva (2020), respon masyarakat dalam menyikapi pandemi adalah merasakan ketegangan, kecemasan, dan kepanikan serta gejala psikosomatis lainnya. Gejala kecemasan yang muncul dari dampak kondisi pandemi ini juga dapat menyebabkan stres berlebihan yang dapat mengganggu fungsi sosial seseorang dalam menjalani aktivitas sehari-hari bahkan akan menghambat produktif masyarakat (Putri & Septiawan, 2020).

Keputusan Menteri Kesehatan Nomor HK.01.07/MENKES/169/2020 Tentang Penetapan Rumah Sakit Rujukan Penanggulangan Penyakit Emerging Tertentu bahwa rumah sakit yang telah ditunjuk memiliki tugas sebagai berikut ; (1) Melakukan penatalaksanaan dugaan kasus yang berpotensi kejadian luar biasa Penyakit Infeksi Emerging Tertentu; (2) Memberikan pelayanan rujukan pasien dan rujukan spesimen yang berkualitas sesuai dengan standar; (3) Meningkatkan kapasitas sumber daya yang diperlukan dalam rangka penatalaksanaan dugaan kasus yang berpotensi kejadian luar biasa Penyakit Infeksi Emerging Tertentu; (4) Melakukan pencatatan dan pelaporan.

Salah satu komponen penanganan tanggap bencana yang efektif untuk menghadapi lonjakan kapasitas di bidang kesehatan di rumah sakit rujukan adalah memastikan kecukupan jumlah tenaga Kesehatan. Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau memiliki 4 Rumah Sakit Rujukan Penanggulangan



Penyakit Emerging Tertentu yaitu RSUD Raja Ahmad Tabib, RSUD Embung Fatimah, Rumah Sakit Badan Pengelolaan Batam dan RSUD Muhammad Sani. Lokasi rumah sakit tersebut tersebar di wilayah/ pulau yang berbeda. Hal ini diharapkan dapat mempermudah akses masyarakat atau pemerintah daerah setempat untuk dapat melakukan rujukan pasien ke lokasi terdekat.

Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 53 Tahun 2022 tentang Pencegahan dan Pengendalian Corona Virus Disease 2019 pada Masa Transisi Menuju Endemi dilaksanakan dengan pertimbangan situasi COVID-19 sudah terkendali, tingkat imunitas yang tinggi di masyarakat, kesiapan fasilitas Kesehatan yang lebih baik, persentase capaian vaksinasi COVID-19 yang melebihi target WHO, dukungan sumber daya manusia Kesehatan dan fasilitas/ alat Kesehatan yang memadai, serta prosese pemulihan ekonomi yang berjalan cepat.

Melalui Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 53 Tahun 2022 tersebut, Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) dinyatakan telah dihentikan sejak tanggal 30 Desember 2022. Dalam rangka agar tetap dapat mengendalikan penyebaran COVID-19 dan mencegah terjadinya lonjakan kasus, diperlukan strategi proaktif, persuasif, terfokus, dan terkoordinir serta langkah pencegahan.

Studi yang dilakukan Hale et al (2020) menunjukkan ketidakpuasan masyarakat atas respon pemerintah terhadap penanganan COVID-19 di 58 negara. Masyarakat merasa bahwa apa yang dilakukan oleh pemerintah belum sesuai sebagaimana harapannya, sehingga perlu mencari langkah yang tepat untuk penanganan COVID-19. Citra birokrasi yang buruk, bekerja lamban, dan kaku, menjadi stigma negatif yang ditujukan pada institusi birokrasi (Cohen & Eimicke, 2013). Hal ini menyebabkan timbulnya ketidakpercayaan terhadap kinerja pemerintah.

Indonesia merupakan salah satu negara yang mengalami penurunan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pemerintah dalam penanganan COVID-19. Survei dari Lembaga Survei Indonesia (LSI) pada tahun 2021 menunjukkan terjadinya penurunan kepercayaan masyarakat terhadap Presiden Indonesia dalam penanganan COVID-19 (LSI, 2021).

**ii. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini bertujuan untuk (1) Mengetahui potret/ gambaran/ rekam jejak kasus COVID-19 dan upaya yang dilakukan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau (2) Mengetahui implementasi kebijakan pemerintah yang dituangkan melalui Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 53 Tahun 2022 tentang pencegahan dan pengendalian corona virus disease 2019 pada masa transisi

menuju (3) Memberikan rekomendasi kebijakan dan risiko yang mungkin terjadi.

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kuantitatif dan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui pengolahan data sekunder, observasi lapangan, studi literatur pada sejumlah buku panduan/ pedoman, artikel/ laporan penelitian/ jurnal ilmiah yang telah di publikasikan serta analisis terhadap sejumlah kebijakan pemerintah. Analisis data dilakukan melalui 4 tahap (1) pengumpulan data (2) reduksi dan kategorisasi data (3) penyajian data (4) penarikan kesimpulan. Seluruh tahapan tersebut dilakukan pada bulan Januari s.d Februari 2023. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu sebagian besar proses pengumpulan data dan informasi menggunakan metode kualitatif. Dengan demikian, temuan hanya dapat diinterpretasikan dalam populasi terbatas.

**III. PEMBAHASAN**

Berdasarkan sumber data yang di peroleh dari Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) pada Instalasi Rekam Medis RSUD Raja Ahmad Tabib periode 01 Januari 2020 s.d 31 Desember 2022 peneliti melakukan pengolahan dan analisa data untuk melihat potret/ gambaran/ trend di RSUD Raja Ahmad Tabib sebagai rumah sakit rujukan tingkat provinsi dalam penanganan COVID-19 di Provinsi Kepulauan Riau sbb:

Trend Jumlah Pasien Covid 19 Berdasarkan Jenis Kelamin di RSUD Raja Ahmad Tabib						
	2020		2021		2022	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%
Laki-Laki	295	54,73	393	50,91	121	44,32
Perempuan	244	45,27	379	49,09	152	55,68
Total	539	100,00	772	100,00	273	100,00

Trend Jumlah Pasien Covid 19 Berdasarkan Status Pasien Pulang di RSUD Raja Ahmad Tabib						
	2020		2021		2022	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%
Sembuh	505	93,69	622	80,57	241	88,28
Meninggal	34	6,31	150	19,43	32	11,72
Total	539	100,00	772	100,00	273	100,00

Trend Jumlah Pasien Covid 19 Berdasarkan Pengelompokan Umur di RSUD Raja Ahmad Tabib						
	2020		2021		2022	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%
Dewasa (> 18 Th)	498	92,39	735	95,21	219	80,22
Anak (< 18 Th)	41	7,61	37	4,79	54	19,78
Total	539	100,00	772	100,00	273	100,00

Sumber data : SIMRS Instalasi Rekam Medis RSUD Raja Ahmad Tabib 2023

Berdasarkan data diatas dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Jumlah pasien terbanyak yang ditangani adalah tahun 2021.

- Jumlah pasien meninggal terbanyak akibat COVID-19 pada tahun 2021.
- Terjadi penurunan yang signifikan jumlah pasien COVID-19 tahun 2022.
- Terjadi penurunan 7,71% pasien meninggal akibat COVID-19 tahun 2022.
- Terjadi peningkatan 6,59% pasien perempuan yang dirawat akibat COVID-19 pada tahun 2022.
- Terjadi peningkatan 14,99% pasien anak yang dirawat akibat COVID-19 pada tahun 2022.

	2020		2021		2022	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%
Covid	60	29,70	91	34,34	22	10,48
Non Covid	142	70,30	174	65,66	188	89,52
Total	202	100,00	265	100,00	210	100,00

Sumber data : SIMRS Instalasi Rekam Medis RSUD Raja Ahmad Tabib 2023

Trend Persentase Pemakaian Tempat Tidur (BOR) Isolasi COVID-19 di RSUD Raja Ahmad				Trend Trend Rata-Rata Lama Rawat (AVLOS) Isolasi COVID-19 di RSUD Raja Ahmad Tabib			
Tahun	Hari Perawatan	TT	BOR	Tahun	Σ Pasien Pulang	LOS	AVLOS
2020	6659	60	39,6	2020	829	6538	7,89
2021	7751	91	23,3	2021	928	6389	6,88
2022	2071	22	25,8	2022	524	2021	3,86

Trend Persentase Pemakaian Tempat Tidur (BOR) Non COVID-19 di RSUD Raja Ahmad				Trend Trend Rata-Rata Lama Rawat (AVLOS) Non COVID-19 di RSUD Raja Ahmad Tabib			
Tahun	Hari Perawatan	TT	BOR	Tahun	Σ Pasien Pulang	LOS	AVLOS
2020	25510	142	49,2	2020	7101	25348	3,57
2021	23414	174	36,9	2021	6521	24692	3,79
2022	25694	188	37,4	2022	7319	24840	3,39

Trend Persentase Pemakaian Tempat Tidur (BOR) Keseluruhan di RSUD Raja Ahmad				Trend Trend Rata-Rata Lama Rawat (AVLOS) Keseluruhan di RSUD Raja Ahmad Tabib			
Tahun	Hari Perawatan	TT	BOR	Tahun	Σ Pasien Pulang	LOS	AVLOS
2020	32169	202	39,6	2020	7930	31886	4,02
2021	31165	265	23,3	2021	7449	31081	4,17
2022	27765	210	25,8	2022	7843	26861	3,42

Sumber data: SIMRS Instalasi Rekam Medis RSUD Raja Ahmad Tabib 2023

Berdasarkan data diatas dapat digambarkan hal-hal sebagai berikut:

- Terjadi penambahan jumlah ketersediaan TT selama 3 tahun.
- Jumlah ketersediaan TT COVID-19 yang terbanyak adalah tahun 2021.
- Terjadi penurunan secara bertahap pemakaian tempat tidur (BOR) untuk pasien COVID-19.
- Pemakaian rata-rata tempat tidur (BOR) non COVID-19 selama 3 tahun adalah berkisar 35-50 %.
- Terjadi penurunan lama hari perawatan untuk pasien COVID-19 yang ditangani di rumah sakit selama 3 tahun.

- Jumlah tempat tidur yang tersedia, cukup memadai dalam merawat pasien baik COVID-19 maupun pasien non COVID-19.
- Rata-rata satu pasien di rawat selama 3 tahun terakhir adalah 3-4 hari.
- Berdasarkan gambaran trend selama 3 tahun tersebut dapat disimpulkan bahwa rumah sakit rujukan provinsi telah mampu mengimplementasikan kebijakan pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Sejak COVID-19 ditetapkan menjadi pandemi maka rumah sakit rujukan telah melakukan penambahan ketersediaan tempat tidur rawat inap.

Selama 3 tahun terakhir fokus kebijakan layanan diutamakan pada penanganan COVID-19, tetapi rumah sakit tetap harus siap memberikan pelayanan lainnya. Sehingga ketersediaan tempat tidur untuk perawatan pasien non COVID-19 juga harus dipastikan sesuai kebutuhan. Selain itu selama 3 tahun terakhir terlihat bahwa lama hari pasien yang dirawat akibat COVID-19 juga menurun. Hal ini menunjukkan penanganan dan tata laksana kasus COVID-19 di rumah sakit rujukan provinsi semakin baik. Berikut ini adalah rencana 5 tahunan pengembangan layanan di RSUD Raja Ahmad Tabib.

Tahun	Jenis Layanan
2020	Penanganan COVID-19
2021	Penanganan COVID-19
2022	Penanganan COVID-19, Pengembangan Layanan Jantung, Pengembangan Layanan Kemo Terapi
2023	Peningkatan Layanan Jantung, Peningkatan Layanan Kemo Terapi, Pengembangan Layanan Stoke, Pengembangan Layanan Radioterapi
2024	Peningkatan Layanan Jantung, Peningkatan Layanan Kemo Terapi, Peningkatan Layanan Stoke, Peningkatan Layanan Radioterapi

Sumber data: Bagian Perencanaan RSUD Raja Ahmad Tabib 2023

Tanggal	Σ Kasus Baru	Σ Kasus Baru 7 hr terakhir	Σ Kasus Meninggal	Σ Kasus Meninggal 7 hr terakhir
01/01/2023	366	580	7	12
31/01/2023	260	231	4	3

Tanggal	Σ Kasus Aktif	Σ Kasus Konfirmasi	Σ Kasus Meninggal	Σ Kasus Sembuh
01/01/2023	9.577	6.720.181	160.619	6.549.985
31/01/2023	4270	6.730.016	160.814	6.564.932

Sumber data: <https://covid19.go.id/id> diakses 01/02/2023

Berdasarkan studi Center for Infectious Disease Research and Policy (CIDRAP) University of Minnesota yang berjudul *The Future of the Covid-19 Pandemic*, wabah COVID-19 masih memerlukan waktu yang lama untuk ditangani dan bahkan belum ada tanda Covid-19 akan sepenuhnya lenyap. Studi itu menyebutkan diperlukan waktu 18 hingga 24 bulan

untuk tetap siaga menyiapkan langkah-langkah mitigasi darurat karena dalam rentang waktu tersebut masih ada kemungkinan merebaknya COVID-19.

Dilihat dari tren kasus mingguan, jumlah kasus baru 7 hari terakhir adalah 231 kasus, sedangkan jumlah kasus kematian akibat COVID-19 7 hari terakhir adalah 3 kasus. Selain itu terdapat penurunan jumlah kasus baru dan jumlah kasus meninggal akibat COVID-19 selama periode bulan Januari 2023. Berdasarkan data WHO per tanggal 31 Januari 2023 negara Indonesia berada pada urutan ke 20 dari 231 negara dunia.

Sejak dicabutnya status PPKM (pemberlakuan pembatasan kegiatan masyarakat) tanggal 30 Desember 2022, kasus COVID-19 di Indonesia dalam kondisi terkendali dan menunjukkan penurunan, hal ini tergambar jelas dari indikator jumlah kasus baru yang menurun 28,96 % dan jumlah kasus kematian akibat COVID-19 yang menurun signifikan 75%.

Pemerintah pusat memberikan apresiasi terhadap Satgas Penanganan COVID-19 Kepulauan Riau. Hal ini disebabkan sepanjang lonjakan kasus gelombang I dan II, jumlah kasus aktif harian COVID-19 di Provinsi Kepulauan Riau tidak pernah di atas 200 orang, bila dibandingkan dengan provinsi lainnya yang sudah melebihi 1.000 orang. Kementerian Kesehatan menyatakan bahwa imunitas komunal (*Herd Immunity*) masyarakat Provinsi Kepulauan Riau mencapai 90%, jauh lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata nasional. Imunitas komunal tersebut terbentuk secara alami dan juga melalui vaksinasi, salah satunya melakukan percepatan vaksinasi pada kelompok rentan, lansia dan masyarakat dengan penyakit penyerta.

Sesuai amanat Peraturan Kesehatan Internasional (*International Health Regulation/ IHR*), Bab V (*Public Health Measures*), Pasal 23 (*Health measures on arrival and departure*) bahwa kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pemerintah pasca dicabutnya PPKM tidak hanya berlaku untuk warga negara Indonesia, tetapi juga tetap harus diberlakukan untuk warga negara asing yang melakukan kegiatan atau aktifitas keluar/ masuk di/ ke wilayah Indonesia. Sebagaimana yang kita ketahui bahwa Provinsi Kepulauan Riau berbatasan dengan luar negeri. Kebijakan pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, meskipun PPKM telah dinyatakan dicabut, tetapi Satgas Penanganan COVID-19 tidak dibubarkan. Melainkan menjalankan fungsi pengawasan, dan upaya pencegahan penularan COVID-19.

Melimpahnya data dan informasi yang beredar di ruang maya seakan menjadi sebuah paradoks. Saat ini siapapun dapat mengakses, menggunakan dan menginterpretasikan data, permasalahannya adalah apakah data tersebut akan dimanfaatkan untuk tujuan yang bersifat positif atau malah sebaliknya. Saluran informasi yang

berasal dari berbagai arah juga mengingatkan kita bahwa pentingnya sebuah filter yang kemudian mampu mendistribusikan informasi yang kredibel. Pemerintah memiliki kewajiban untuk menjamin penyebaran informasi yang akurat dan dapat dipercaya. Ketika kewajiban tersebut tidak dapat dipenuhi oleh pemerintah, maka akan menimbulkan ketidakpercayaan dari masyarakat.

Dari hasil penelitian ini, peneliti memberikan saran kebijakan Kesehatan dan strategi pengendalian sebagai berikut:

- 1) Mempertahankan ketersediaan dukungan anggaran yang memadai melalui alokasi APBN/ APBD/ BLUD. Pemerintah daerah harus tetap menyiapkan bantuan sosial untuk masyarakat yang terdampak COVID-19.
- 2) Mempertahankan fungsi satuan gugus tugas (Satgas) penanganan COVID-19 di setiap provinsi dan kabupaten/kota melalui penerapan strategi 4T yaitu *Tracking, Tracing, Testing dan Treating*.
- 3) Meningkatkan upaya preventif (pencegahan dan deteksi dini) sebagai bentuk respons cepat lintas sektor. Dan meningkatkan upaya promotif (komunikasi risiko/ pemberian informasi edukasi kepada masyarakat secara intensif).
- 4) Mempertahankan ketersediaan logistik (obat dan bahan habis pakai) dengan memperhatikan tempat penyimpanan (gudang farmasi) dan melakukan pengecekan secara periodik tanggal kadaluarsa (*expired date*) logistik tersebut.
- 5) Mempertahankan ketersediaan tempat tidur COVID-19 di rumah sakit rujukan provinsi dengan memperhatikan perawatan/ pemeliharaan/ maintenance dan kalibrasi alat Kesehatan yang ada di ruang tersebut.
- 6) Penyediaan dukungan Teknologi Informasi secara terintegrasi melalui berbagai layanan berbasis aplikasi smart phone. Dan penyediaan dukungan layanan Kesehatan berbasis teknologi informasi (IT) secara terintegrasi (telekomunikasi).
- 7) Mendorong fasilitas layanan kesehatan tingkat primer yang berada di wilayah perifer khususnya (puskesmas) agar mampu melakukan penanganan tata laksana kasus (bukan hanya melakukan deteksi dini).
- 8) Upaya pemulihan ekonomi nasional yang berbasis kerakyatan dan UMKM harus tetap diberlakukan protokol kesehatan 5M. dan Melakukan monitoring dan menjaga stabilitas harga bahan pokok dan menjaga inflasi daerah.

- 9) Menjaga kepercayaan publik terhadap pemerintah, dan mendorong masyarakat agar meningkatkan kesadaran dan kewaspadaan dalam menghadapi risiko COVID-19. Apabila tingkat kepercayaan publik terhadap pemerintah semakin tinggi, maka pemerintah akan semakin mudah dalam melaksanakan programnya.
- 10) Menggalakkan pola hidup bersih dan sehat, pemenuhan nutrisi, penggunaan waktu yang kita miliki untuk beraktifitas positif agar bisa menjaga kesehatan masyarakat

### **Inovasi Bidang Kesehatan**

Dalam menghadapi pandemi COVID-19, banyak bermunculan berbagai inovasi dari anak bangsa. Bahkan sempat diwadahi melalui sebuah konsorsium, yang ditugaskan untuk melakukan riset dan menemukan inovasi dalam rangka penanganan pandemi COVID-19 di Indonesia, yang mempunyai program 4 kelompok inovasi teknologi, yaitu: 1). Bidang pencegahan; 2). Screening dan diagnostik; 3). Alat kesehatan; dan 4). Terapi.

Para peneliti dan perekayasa yang tergabung dalam konsorsium COVID-19, per Januari 2021, telah mampu menghasilkan inovasi (sebagian masih dalam proses), berupa berbagai peralatan kesehatan. Jumlah inovasi tersebut sebanyak 57 jenis guna mendukung penanganan pandemi COVID-19, berupa instrumen pencegahan penularan COVID-19, peralatan screening/ diagnosis, peralatan kesehatan dan pendukung, serta terapi/ pengobatan. Perlu penekanan kebijakan pentingnya penelitian, pengembangan, pengkajian dan penerapan untuk menemukan inovasi guna mengatasi pandemi COVID-19.

Berdasarkan data Kementerian Kesehatan RI, ada beberapa sektor yang merupakan kluster terbanyak kontribusinya dalam peningkatan kasus COVID-19. Penerapan protokol kesehatan harus difokuskan pada sektor tersebut, sehingga diharapkan memberikan daya ungkit yang signifikan dalam mengurangi penularan COVID-19. Berikut 7 sektor yang perlu mendapatkan perhatian lebih banyak untuk dipandu dan dipantau dalam penerapan protokol kesehatan 5M adalah : (1) Sektor Perdagangan, meliputi kegiatan perdagangan modern di mall maupun pasar (2) Sektor Transportasi, meliputi transportasi darat, laut, maupun udara (3) Sektor Pariwisata, utamanya adalah wisata kuliner yang banyak menjadi media penularan COVID-19 (4) Sektor Pendidikan, khususnya proses belajar mengajar di sekolah maupun di kampus (5) Sektor Agama, termasuk kegiatan pendidikan di pondok pesantren yang jumlahnya sangat banyak (6) Sektor Swasta, para pekerja pabrik/perindustrian, yang jumlahnya juga cukup banyak

- (7) Sektor Perkantoran (Pemerintah maupun Swasta), baik yang ada di Pusat maupun yang berlokasi di daerah.

Hal yang paling prinsip adalah bahwa masyarakat bisa melakukan kegiatan sehari-hari sesuai dengan bidangnya masing-masing, tetapi dengan menerapkan protokol kesehatan 5M, secara benar dan disiplin, sebagai bagian dari pola hidup new normal. Hal yang juga penting disadari, khususnya oleh para pengambil kebijakan di berbagai level administrasi, bahwa merubah perilaku masyarakat (seperti pola hidup new normal), tidak bisa dilakukan dalam waktu singkat.

Penyelarasan kebijakan pengaturan kegiatan ekonomi dan strategi pemulihan ekonomi agar sejalan dengan upaya pencegahan COVID-19. Komunikasi dan kolaborasi antara pemerintah dan swasta dalam penerapan protokol kesehatan perlu ditingkatkan guna pencegahan penyebaran COVID-19 dalam penyelenggaraan kegiatan ekonomi, dengan didukung aturan dan sanksi yang jelas dan tegas.

COVID-19 mengharuskan dan menuntut kita untuk melakukan perubahan yang signifikan, baik dalam hal cara berpikir, cara bersikap, cara berperilaku, dan cara bekerja. Tantangannya adalah bagaimana menciptakan cara berpikir dan cara berperilaku yang positif yang dapat meningkatkan derajat kesehatan diri sebagai individu yang tentunya akan meningkatkan juga derajat kesehatan masyarakat, sehingga diharapkan masyarakat akan tangguh terhadap ancaman penyakit. dan terbentuknya *Herd Immunity*

### **Kesimpulan dan Saran**

Hasil survei cepat Kemenkes-UNICEF pada tahun 2020, menunjukkan penurunan layanan esensial kesehatan di awal pandemi COVID-19. Lebih dari 75% posyandu tidak melakukan pelayanan dan lebih dari 41% kunjungan rumah terhenti. Sebagian besar puskesmas melaporkan kurang dari 10% pelayanan yang terganggu kelangsungannya. Periode pasca pandemic COVID-19 banyak "pekerjaan rumah" pemerintah untuk menata kembali dampak yang disebabkan oleh pandemi COVID-19.

Dampak tersebut hanya dapat diatasi jika organisasi, baik pemerintah atau sektor lain, memiliki sumber daya dan kapasitas untuk mengatasinya (Forrer et al., 2014). Salah satu peran stakeholder daerah adalah melakukan komunikasi risiko penanggulangan krisis kesehatan. Komunikasi dalam bencana tidak hanya dibutuhkan dalam kondisi darurat bencana, tetapi juga dalam situasi pasca bencana (recovery). Pemulihan merupakan tahap akhir dalam siklus manajemen



bencana, proses tersebut terjadi setelah tindakan tanggap darurat telah selesai dilakukan (Kusumasari, 2014). Pemulihan pasca bencana merupakan cara yang harus dilakukan oleh pemerintah dalam memulihkan kerusakan yang disebabkan oleh bencana tsb. Phillips (2016) memberikan penjelasan bahwa pemulihan pasca bencana sendiri terbagi menjadi dua, yaitu pemulihan jangka pendek, serta pemulihan jangka panjang.

Kekhawatiran saat ini seperti memperbaiki ekonomi negara, pariwisata, biaya kesehatan, infrastruktur, pendidikan, dan hal lainnya pasca pandemi, tidak mampu dilakukan oleh organisasi atau sektor mana pun bila berjalan sendiri. Keterbatasan pemerintah dalam ketersediaan kapasitas, tenaga ahli, dan pendanaan merupakan permasalahan yang sangat sering muncul dalam pelaksanaan kebijakan, inovasi, maupun pelayanan publik (Kalaba, 2016; Kurteshi, 2018; Lucie Cerna, 2013; Sabatier, 2005).

Di saat ekonomi memasuki fase pemulihan, penting bagi para pembuat kebijakan di semua negara untuk menghapus segala bentuk yang menghambat pertumbuhan ekonomi, dan mendukung penuh kebijakan pada pengembangan lingkungan bisnis yang kompetitif. Pemerintah dipandang juga perlu mengembangkan produk ekonomi kreatif.

Langkah-langkah tersebut adalah kunci untuk pemulihan yang kuat, ketahanan terhadap krisis di masa depan, dan pertumbuhan ekonomi jangka panjang yang berkelanjutan pasca pandemi. Pemerintah harus menyusun dan mengambil langkah cepat untuk pemulihan ekonomi di masing-masing negara, salah satunya melalui kolaborasi lintas sektor. Hal ini dapat dicapai dengan berfokus pada perilaku inovatif, kemauan untuk mengambil risiko saat memasarkan produk/ layanan baru, dan proaktif Ketika melihat adanya peluang yang baru (Beliave, Shirokova, Wales dan Gafforova, 2020). Pemerintah dalam proses pemulihan (*Recovery*) pasca pandemi tidak hanya berfokus pada rekonstruksi bangunan dan kurang memperhatikan rehabilitasi masyarakat sebagai penyintas pandemi tersebut.

Perlu upaya preventif untuk mencegah dan menghindari gelombang ketiga penularan COVID-19. Kecenderungan positif pengendalian pandemi COVID-19 di Indonesia harus dipertahankan. Masyarakat harus bersikap konsisten mematuhi protokol kesehatan 5M. Penurunan jumlah kasus COVID-19 dan turunnya tingkat keterisian tempat tidur rumah sakit (BOR) rumah sakit jangan sampai membuat pemerintah dan masyarakat lengah atau ceroboh. Penguatan puskesmas sebagai fasilitas pelayanan primer di daerah yang cukup jauh jangkauannya dari rumah sakit rujukan.

Perlu kebijakan khusus agar hasil-hasil inovasi Kesehatan bisa berlanjut, tidak berhenti pada tahap prototype. Perlu dikembangkan layanan Kesehatan khususnya yang berbasis teknologi informasi seperti telekomunikasi atau teleconference, dan layanan publik lainnya. Berdasarkan hasil dari Survei Indeks Persepsi Maladministrasi (Inperma) yang dilaksanakan oleh Ombudsman RI pada tahun 2019 menunjukkan 70,3 % responden masih nyaman untuk mengurus secara langsung dibandingkan dengan mekanisme daring atau memakai jasa perantara. Kenyamanan dalam mengakses informasi tentang standar layanan, sebanyak 51,6 % responden memilih untuk bertanya langsung kepada petugas.

Adanya pembatasan-pembatasan yang dilakukan oleh pemerintah menyebabkan pelayanan publik menjadi terhambat. Kecenderungan masyarakat Indonesia untuk mengakses layanan publik secara langsung masih sangat dominan sementara infrastruktur penunjang untuk pelayanan publik yang berbasis *online* masih belum optimal baik dari sisi penyelenggara negara maupun sosialisasi pada masyarakat terhadap akses layanan publik secara online.

Pemerintah melalui program promosi Kesehatan, harus mendorong masyarakat tetap melakukan vaksinasi primer dan dosis lanjutan (*Booster*) secara mandiri atau terpusat di tempat tempat umum seperti kantor, pabrik, tempat ibadah, pasar dan terminal. Perlu digarisbawahi bahwa Pemberhentian PPKM tidak sebagai pernyataan Pandemi Covid-19 telah selesai, karena pernyataan pandemi selesai dinyatakan oleh World Health Organization (WHO).

Krisis Kesehatan Masyarakat. Dengan jumlah populasi terbesar keempat di dunia dan tantangan geografis, serta desentralisasi dengan disparitas yang tinggi, krisis kesehatan masyarakat di Indonesia jauh lebih berdampak secara substansial. Fungsi kesehatan masyarakat yang ada telah gagal untuk secara cepat mengidentifikasi dan mengendalikan penyebaran virus. Jumlah tes yang rendah mulai dari awal, lemahnya surveilans dan tracing, kurangnya tenaga terlatih, ketidaktersediaan alat pelindung diri dan obat-obatan serta barang habis pakai, rendahnya tingkat kepatuhan masyarakat dalam menerapkan protokol kesehatan 3M, serta lambatnya sosialisasi, di samping cepatnya perubahan panduan-panduan teknis penanganan dan pengendalian pandemi, merefleksikan kompleksnya krisis kesehatan masyarakat ini.

Tatanan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil dan makmur, khususnya dalam bidang kesehatan ditandai dengan : (1) terjaminnya ketahanan



sistem kesehatan melalui kemampuan dalam melakukan pencegahan, deteksi, dan respons terhadap ancaman kesehatan global; (2) kesejahteraan masyarakat yang terus meningkat yang ditunjukkan dengan jangkauan bagi setiap warga negara terhadap lembaga jaminan sosial yang lebih menyeluruh; dan (3) status kesehatan dan gizi masyarakat yang semakin meningkat serta proses tumbuh kembang yang optimal, yang ditandai dengan meningkatnya Umur Harapan Hidup (UHH) dan Healthy Life Expectancy (HALE).

Kesehatan merupakan isu prioritas yang menekankan pada pentingnya (*Urgency*) ketahanan (resiliensi) sistem kesehatan. Adanya permasalahan sistemik yang harus diperbaiki, seperti: 1) biaya kesehatan yang terus meningkat, namun tidak efektif dan efisien dalam pemanfaatannya; 2) masih banyak permasalahan kesehatan yang persisten; 3) beragam tantangan dalam peningkatan kualitas layanan primer; 4) akses ke layanan rujukan yang masih terbatas; 5) ketergantungan kefarmasian dan alat kesehatan pada impor; 6) kebutuhan peningkatan deteksi dini dan surveilans, serta penguatan respons terhadap situasi krisis; 7) pengeluaran kesehatan yang masih berfokus pada upaya kuratif; 8) terdapat beragam skema pembiayaan kesehatan yang perlu diharmonisasikan; 9) kekurangan jumlah dan pemerataan Sumber Daya Manusia (SDM) kesehatan yang berkualitas; 10) perencanaan kebutuhan dan pemetaan jumlah, jenis dan kualifikasi tenaga kesehatan belum terintegrasi dengan penyediaan dan pemenuhannya; 11) pemanfaatan teknologi digital yang masih terbatas; dan 12) keterbatasan layanan laboratorium kesehatan masyarakat yang memenuhi standar dalam upaya promotif dan preventif. Untuk itu diperlukan kebijakan peningkatan kapasitas dan ketahanan sistem kesehatan dalam upaya pencegahan dan pengendalian penyakit dengan mempertimbangkan kecepatan pemeriksaan sampel laboratorium dan ketepatan informasi hasil untuk mengetahui pola sebaran penyakit.

Setiap pekerjaan, program, maupun kebijakan pemerintah tidak menjamin tanpa risiko yang mungkin muncul. Analisis risiko dapat digunakan dengan metode kuantitatif, maupun kualitatif. Seperti Qualitative Risk Assesment, Quantitative Risk Assesment, analisis SWOT, Cost Benefit Analysis (CBA), Regulatory Impact Analysis (RIA), serta analisis lainnya yang relevan dengan konteks kebijakan, maupun program pemulihan ekonomi disebabkan pandemi COVID-19. Menganalisis risiko dengan baik merupakan faktor penentu dalam keberhasilan untuk kemitraan publik dan swasta (Ameyaw & Chan, 2013). Oleh karena itu, pemerintah juga dituntut untuk mampu memprediksi risiko yang kemungkinan akan muncul dengan instrumen dan metode yang tepat

## REFERENSI

- Adam Ferhaniand and Simon Rushton. The International Health Regulations, COVID-19, and bordering practices: Who gets in, what gets out, and who gets rescued? *Contemporary Security Policy Journal* 2020, Vol. 41, no. 3, 458–477. <https://doi.org/10.1080/13523260.2020.1771955>
- Anggia Valerisha, Marshall Adi Putra. (2020). Pandemi Global COVID-19 dan Problematika Negara-Bangsa: Transparansi Data Sebagai Vaksin Socio-digital? *Article Jurnal Ilmiah Hubungan Internasional*. October 2020 DOI: 10.26593/jihi.v0i0.3871.131-137
- Bank Indonesia. (2021). *Bangkit Dan Optimis: Sinergi Dan Inovasi Untuk Pemulihan Ekonomi*.
- Badan Pusat Statistik. (2020). *Hasil Survei Sosial Demografi Dampak COVID-19*. BPS RI. Jakarta
- Badan Pusat Statistik. (2022). *Perilaku Masyarakat Pada Masa Pandemi COVID-19*. BPS RI. Jakarta
- Dian Kus Pratiwi. (2021). Inovasi Kebijakan Pemerintah Daerah dalam Penanganan Covid-19 di Indonesia. *Amnesti: Jurnal Hukum* Vol. 3 No. 1 (2021) pp. 37-52
- Dharendra Wardhana. (2020). *Kajian Kebijakan dan Arah Riset Pasca-Covid-19*. Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Bappenas Republik Indonesia. *The Indonesian Journal of Development Planning* Volume IV No. 2 – Juni 2020.
- Endriyani, Sri. Damanik, Hanna Derita Lasmaria. Pastari, Marta. (April, 2021). *Upaya Mengatasi Kecemasan Masyarakat Di Masa Pandemi COVID-19*. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* Vol 5 No.1
- Firmansyah, Mazdalifah, Ph.D., dkk. (Agustus, 2020). *Diskursus Covid-19 dalam Perspektif Komunikasi*. MBridge Press. Yogyakarta.
- Herti Windya Puspasari, Asep Kusnali. (2022). *Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pencegahan Penularan COVID-19; Sebuah Upaya Mendukung Ketahanan Nasional*. *Prosiding Seminar Nasional Pemberdayaan Masyarakat 2020*. Badan Riset Inovasi Nasional.
- Hina Afzal Sajid, Ahmad Ali, Yasir Razzaq Khan, Ameer Hamza Rabbani, Kashif Hussain, Nayab Arshad, Rabia Liaqat Khan. *American* (2021). *COVID-19: Third Wave Feared as Cases Soar and Precautionary Measures*. *Journal of Life Sciences*.

- WHO. (2016). *International Health Regulation (2005)*, Third Edition. WHO Press.
- Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional / Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas). (2021). *Studi Pembelajaran Penanganan COVID-19 Di Indonesia*. Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional / Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas)
- Kementerian Kesehatan RI. (2021). Surat Edaran Nomor HK.02.01/MENKES/12/2021 Tentang Peningkatan Kapasitas Perawatan Pasien COVID-19 Pada Rumah Sakit Penyelenggara Pelayanan COVID-19 di Lingkungan Kementerian Kesehatan.
- Kementerian Kesehatan RI. (2022). Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 21 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Kesehatan Tahun 2020-2024.
- Leo Aguslino, dkk. (2022). *Negara Dan Kebijakan Penangan Pandemi COVID-19*. Tubagus Lima Korporat. Bandung
- Maulida Citra Devi, Forman Novrindo Sidjabat. (2022). *Prediksi Kebutuhan Tempat Tidur Pasien COVID-19 di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Wahidin Sudiro Husodo Kota Mojokerto (Juni 2021-Juli 2022)*. *Indonesian Journal of Health Information Management (IJHIM)* Vol. 2 No. 1 (2022)
- Nursuciyati, Laksono Trisnantoro, Puti Aulia Rahma. (2020). *Analisa Kesiapsiagaan, Respon, Dan Pemulihan Dalam Penanganan Kasus Corona Virus Disease-19 (COVID-19)*. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, Vol. 23 No. 03 September 2020
- Raymond Jonathan, Desak Ayu Gangga Sitha Dewi. *Perspektif Regulasi Kesehatan Internasional Dalam Kajian Mitigasi COVID-19: Studi Komparatif Antara Indonesia dengan Korea Selatan*. *Jurnal Hukum Lex Generalis*. Vol.2. No.10 (Oktober 2021) Tema/Edisi: Hukum Kesehatan.
- Riyanti Djalante, Jonatan Lassa, Davin Setiamarga, Aruminingsih Sudjatma, Mochamad Indrawan, Budi Haryanto, Choirul Mahfud, Muhammad Sabaruddin Sinapoy, Susanti Djalante, Irina Rafliana, Lalu Adi Gunawan, Gusti Ayu Ketut Surtiari, Henny Warsilah. (2020). *Review and analysis of current responses to COVID-19 in Indonesia: Period of January to March 2020*. : <https://www.researchgate.net/publication/340430688>
- Roy G.A. Massie. (2009). *Kebijakan Kesehatan: Proses, Impelentasi, Analisis dan Penelitian*. Pusat Penelitian dan Pengembangan Sistem dan Kebijakan Kesehatan.
- Slamet. (2022). *Potret Pandemi COVID-19 dan Upaya Penanggulangannya*. Lembaga Penerbit Badan Kebijakan Pembangunan Kesehatan. Jakarta
- Syugiarto, Riady Ibnu Khaldun, Yulizar Pramudika Tawil, Handy Wahyu Kusnadi. (2022). *Pemulihan Pasca-Bencana di Indonesia: Perlukah Dilakukan Perubahan Kebijakan?*. *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial* Volume 8, Number 2, Desember 2022, pp. 152-161 P-ISSN: 2407-4012 | E-ISSN: 2407-4551 DOI: <https://doi.org/10.23887/jiis.v8i2.47443>
- Tim Penulis LPPM UAJY. *Pandemi COVID-19. Sumbangan Pemikiran Tentang Virus Hingga Kebijakan Strategis*. (2020). Cahaya Atma Pustaka. Yogyakarta.
- Taufik, Budi Setiyono, Kismartini, Retno Sunu Astuti. (2022). *Membangun Kembali Pemerintahan Pasca Pandemi COVID-19; Studi Pada Kapasitas Manajer Publik Untuk Kolaborasi*. *JURNAL TRANSFORMATIVE* Vol. 8 No. 2 Tahun 2022
- WHO Regional Office for Europe. (May, 2020) *Analytical Report of the First, Second and Third Wave Studies*  
<https://www.tribunnews.com/corona/2023/01/26/gubernur-kepulauan-riau-ungkap-kiat-sukses-hadapi-pandemi-covid-19>  
<https://covid19.go.id/artikel/2023/01/31/grafik-kasus-aktif-kasus-semuh-dan-kasus-meninggal-provinsi-update-31-januari-2023>  
<https://covid19.who.int/table>  
<https://www.researchgate.net/publication/342073876>  
<https://infeksiemerging.kemkes.go.id/uncategorized/ap-a-itu-herd-immunity-kekebalan-kelompok>  
<https://www.antaraneews.com/berita/3331437/pencabutan-pembatasan-sosial-kado-tahun-baru-2023>  
<https://polpum.kemendagri.go.id/kemendagri-dukung-rkpd-kepulauan-riau-tahun-anggaran-2023/>  
<https://kepriprov.go.id/berita/pemprov-kepri/ppkm-dicabut-masyarakat-kepri-diminta-tetap-patuhi-prokes>  
<https://infopublik.id/kategori/nusantara/702584/memakai-ppkm-sebagai-jimat-menjaga-imunitas-diri-dalam-kehidupan>  
<https://ombudsman.go.id/pengumuman/r/artikel--pelayanan-publik-di-era-new-normal>

# MENIMBANG MANFAAT DAN KERUGIAN KEBIJAKAN PENANGKAPAN IKAN TERUKUR BERBASIS KUOTA DI INDONESIA

**Kamaluddin Kasim**

Pusat Riset Perikanan – Badan Riset dan Sumber Daya Manusia Kelautan dan Perikanan  
Kementerian Kelautan dan Perikanan

## ABSTRAK

Pertimbangan manfaat dan kerugian dari kebijakan penangkapan ikan terukur berbasis kuota di Indonesia dimaksudkan sebagai bahan masukan kebijakan penangkapan ikan terukur. Melalui evaluasi terhadap sistem perikanan berbasis kuota, dapat dilihat dampak positif dan negatif yang ditimbulkan terhadap nelayan kecil, masyarakat lokal, pemerintah, swasta maupun industri perikanan. Tujuan riset ini adalah untuk memberikan pemahaman yang lebih baik tentang akibat yang mungkin timbul dari perikanan berbasis kuota dan membantu pengambil keputusan untuk membuat kebijakan yang tepat bagi dukungan industri perikanan Indonesia di masa depan. Untuk memperluas informasi mengenai manfaat dan kerugian dari kebijakan penangkapan ikan terukur berbasis kuota di Indonesia, kajian ini menjelaskan beberapa poin penting diantaranya bagaimana sistem kuota mempengaruhi distribusi peluang penangkapan ikan antar nelayan, maupun transparansi dan akuntabilitas dalam industri perikanan. Kajian ini juga menjelaskan beberapa kemungkinan tantangan yang dihadapi dalam penegakan hukum dan implementasi sistem perikanan berbasis kuota, termasuk kerugian yang ditimbulkan bagi nelayan kecil. Hasil penelitian memberikan rekomendasi untuk dapat melaksanakan perikanan berbasis kuota, namun dengan tetap mempertimbangkan prinsip kehati-hatian, menjamin terciptanya pemerataan kesempatan yang sama antara nelayan kecil dan nelayan besar, serta penegakan hukum dan pengawasan yang tegas, dan dukungan pemanfaatan teknologi dan riset yang memadai.

**Kata kunci:** *perikanan berbasis kuota, penangkapan ikan terukur, manfaat, kerugian*

## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Indonesia adalah negara maritim yang memiliki potensi sumber daya perikanan yang luar biasa. Bank Dunia (2021) memperkirakan 70% penduduk Indonesia tinggal di wilayah pesisir dan menggantungkan pendapatan dan kebutuhan nutrisi mereka pada sumberdaya perikanan. Sektor perikanan diperkirakan mampu menampung tujuh juta tenaga kerja dengan 50% kebutuhan proteinnya disuplai oleh perikanan laut. Angka estimasi kasar Bank Dunia juga menyebutkan bahwa dengan membangun ekosistem pesisir dan laut Indonesia yang sehat, negara ini mampu menghasilkan pendapatan bersih dari sumberdaya kelautannya sebesar lebih dari \$256 milyar USD setiap tahun, melebihi dari ¼ total nilai ekonomi negara. Dengan demikian, perikanan menjadi salah satu sumber ekonomi utama bagi masyarakat pesisir, nelayan, dan pemerintah.

Namun, masalah-masalah yang terkait dengan tatacara pengelolaan sumberdaya ikan dan pemerataan distribusi akses sumber daya terus menjadi perhatian bagi pemerintah, peneliti, akademisi maupun pemerhati industri perikanan nasional. Salah satu solusi yang ditawarkan oleh pemerintah sebagai upaya untuk menciptakan pengelolaan

perikanan yang adil dan berkelanjutan adalah dengan menerapkan program Penangkapan Ikan Terukur (PIT) berbasis kuota.

Perikanan berbasis kuota adalah sistem dimana pemerintah memberikan jumlah tangkapan ikan tertentu atau kuota bagi setiap pelaku usaha perikanan, dimana kuota yang diberikan diawasi penggunaannya agar tidak melebihi limit yang telah ditetapkan. Kuota ini diterbitkan berdasarkan kapasitas produksi dan teknologi yang dimiliki oleh masing-masing pelaku usaha atau kapal perikanan. Sistem ini diharapkan dapat membantu mengatasi masalah overfishing dan memastikan adanya pengelolaan sumber daya alam yang berkelanjutan.

Tujuan dari pelaksanaan perikanan berbasis kuota, khususnya dalam program PIT adalah untuk memastikan adanya pengelolaan sumber daya alam yang berkelanjutan dan juga memastikan bahwa nelayan memiliki akses yang adil terhadap sumber daya ikannya. Namun, meskipun sistem ini memiliki manfaat, juga ada beberapa kerugian yang terkait dengan implementasi sistem ini.

Dalam penelitian ini, akan dibahas manfaat dan kerugian yang akan timbul dalam pelaksanaan perikanan berbasis kuota di Indonesia. Kedua aspek ini

akan dibahas secara detail yang pada akhirnya dapat disimpulkan apakah sistem ini menawarkan solusi yang tepat untuk menjawab tantangan pengelolaan sumber daya ikan di Indonesia.

## **B. Tujuan**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menimbang manfaat dan kerugian yang terkait dengan implementasi perikanan berbasis kuota di Indonesia. Dalam mencapai tujuan tersebut, latar belakang implementasi kuota perikanan dijelaskan terlebih dahulu, serta memaparkan faktor-faktor manfaat dan kerugian dari sistem ini. Kajian terhadap kedua aspek tersebut akan membantu memberikan pandangan yang holistik dan mendalam tentang isu perikanan berbasis kuota di Indonesia, sehingga dapat membantu pengambil keputusan dalam membuat regulasi yang tepat.

## **C. Hipotesis**

Hipotesis dari tulisan ini adalah implementasi perikanan berbasis kuota di Indonesia akan memberikan manfaat dan keuntungan bagi industri perikanan dan pengelolaan sumber daya ikan, tetapi juga akan menimbulkan beberapa kerugian dan masalah bagi nelayan dan pemangku kepentingan lainnya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menilai manfaat dan kerugian implementasi sistem ini dan menentukan apakah hal ini layak dilaksanakan di Indonesia

## **II. METODE RISET/KAJIAN**

Data dan informasi mengenai implementasi perikanan berbasis kuota di Indonesia, termasuk regulasi yang ada, persepsi pemerintah dan masyarakat, dan dampak yang ditimbulkan diperoleh melalui studi pustaka dan observasi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis untuk menemukan manfaat dan kerugian dari implementasi perikanan berbasis kuota di Indonesia. Analisis ini meliputi deskripsi, klasifikasi, dan interpretasi data. Hasil dari analisis data dapat diterjemahkan menjadi bentuk esai dengan mempresentasikan manfaat dan kerugian dari implementasi perikanan berbasis kuota di Indonesia. Hasil ini dapat diterjemahkan ke dalam tabel, grafik, atau narasi. Hasil yang diperoleh dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai manfaat dan kerugian dari implementasi perikanan berbasis kuota di Indonesia.

## **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **II.1. Manfaat Penangkapan Ikan Terukur Berbasis Kuota**

Perikanan berbasis kuota terbukti telah memberikan manfaat dalam menjaga keberlanjutan sumberdaya ikan dengan cara mengurangi laju tekanan penangkapan, memperbaiki taraf hidup nelayan, dan memperkuat industri perikanan. Salah satu contoh negara yang telah

berhasil merasakan manfaat perikanan berbasis kuota adalah New Zealand. Pemerintah New Zealand mengklaim bahwa system perikanan berbasis kuota telah berhasil menjaga populasi sumberdaya ikan mereka pada tingkat pemaafaatan yang berkelanjutan dan meningkatkan kesejahteraan nelayan (Gulliver K and Tmotius, 2012), dan menjadi salah satu contoh sukses perikanan berbasis kuota di dunia (Lock, Kelly & Leslie, Stefan. (2007)). Studi di beberapa negara juga menunjukkan bahwa system kuota perikanan telah memberikan manfaat ekonomi, sosial, dan ekologi terhadap masyarakat nelayan diantaranya:

### **II.1.1. Menjaga Keberlanjutan Sumberdaya Ikan dan Ekosistemnya**

Perikanan berbasis kuota dipercaya mampu menjaga keberlanjutan sumber daya Ikan dengan cara membatasi jumlah ikan yang ditangkap. Kuota ini ditentukan berdasarkan analisis populasi ikan dan kondisi existing alokasi jumlah armada kapal tangkap. Penerapan kuota tangkapan ini juga memastikan terdapat regenerasi populasi ikan yang memadai dari tahun ke tahun.

Selain itu, sistem kuota diyakini mampu meningkatkan kualitas hasil tangkapan. Dengan membatasi jumlah ikan yang ditangkap, nelayan individu maupun industri skala besar cenderung memperbaiki kualitas hasil tangkapan. Pada akhirnya, kualitas ikan yang diterima oleh konsumen menjadi lebih baik. Ikan yang diambil merupakan ikan-ikan yang sudah dewasa, lebih segar, sehingga lebih enak dan lebih baik dari segi gizi. Ini juga membantu mempertahankan nilai jual ikan dan memastikan bahwa pembeli memperoleh produk berkualitas tinggi.

Meningkatkan Pendapatan Nelayan. Dengan membatasi jumlah ikan yang ditangkap, maka harga ikan akan meningkat, dan nelayan akan memperoleh pendapatan yang lebih baik. Ini karena supply dan demand, di mana jumlah ikan yang diterima oleh konsumen tetap sama, sementara jumlah ikan yang ditangkap berkurang. Ini membantu memastikan bahwa nelayan memperoleh pendapatan yang layak, dan membantu mereka memenuhi kebutuhan hidup mereka.

Meningkatkan Pengelolaan Sumber Daya Ikan. Sistem penangkapan ikan berbasis kuota membutuhkan data dan analisis untuk memastikan bahwa kuota ikan yang ditetapkan adalah tepat, memberikan peluang terjadinya rekrutmen sumberdaya ikan kedalam suatu populasi yang baru. Ini membantu memastikan bahwa pengelolaan perikanan dilakukan dengan benar untuk keberlanjutan dimasa depan.



Dengan demikian, penerapan penangkapan ikan berbasis kuota di Indonesia dapat membantu dalam memenuhi berbagai tujuan dan kepentingan baik bagi pemerintah, industri perikanan, dan masyarakat. Salah satu manfaatnya adalah membantu mengatasi over-eksploitasi sumber daya (Gaines et.al., (2015)). Over-eksploitasi didefinisikan sebagai pemanfaatan sumberdaya ikan secara berlebihan sehingga jumlah sumberdaya yang tersisa tidak dapat pulih (Essington, et.al., 2016). Selain itu, sistem ini juga dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas penangkapan ikan, sehingga dapat membantu peningkatan pendapatan bagi pelaku usaha perikanan.

### **II.1.2. Meningkatkan Stabilitas Industri Perikanan Nasional**

Salah satu manfaat utama dari sistem perikanan berbasis kuota adalah menjaga sekaligus memastikan keberlanjutan industri perikanan (Prمود and Charles, 2010). Sistem ini memastikan bahwa jumlah ikan yang ditangkap setiap tahun tetap stabil dan terawasi dengan baik. Dengan demikian, system kuota membantu menjaga stabilnya harga ikan, menjamin visibilitas dan kepastian usaha perikanan dalam jangka panjang. Ketika harga ikan tidak stabil, kondisi ini akan mempengaruhi keuangan dan operasi penangkapan ikan oleh nelayan kecil maupun nelayan besar secara keseluruhan. Dengan kata lain, sistem kuota memastikan usaha perikanan dapat berjalan dengan baik karena dukungan ekonomi yang stabil dan tidak terpengaruh oleh fluktuasi harga.

Sistem perikanan berbasis kuota juga memastikan bahwa sumber daya ikan tetap terjaga dan dapat dipertahankan untuk jangka waktu yang lama. Pada akhirnya industri perikanan dapat terus beroperasi dan memproduksi hasil tangkapan yang lebih baik dalam jangka panjang. Selain itu, sistem perikanan berbasis kuota juga membantu untuk mencegah overfishing dan memastikan bahwa populasi ikan tetap terjaga dan berkelanjutan. Ini memastikan bahwa industri perikanan dapat terus beroperasi dan menyediakan hasil tangkapan yang berkualitas tinggi bagi masyarakat.

Pada akhirnya perikanan berbasis kuota dapat menjadi solusi yang efektif untuk menjaga kontinuitas dan keberlangsungan industri perikanan Indonesia dalam jangka panjang. Sistem ini memastikan bahwa jumlah ikan yang ditangkap setiap tahun tetap stabil, sumber daya ikan terjaga, dan harga pasaran ikan tetap stabil.

**II.1.3. Peluang Penangkapan Ikan Terdistribusi Dengan Baik**  
Perikanan berbasis kuota adalah suatu sistem pengelolaan sumber daya perikanan yang menetapkan batas jumlah ikan yang boleh ditangkap setiap tahunnya dan diterapkan pada setiap individu atau perusahaan perikanan. Sistem ini

sejatinya memastikan bahwa sumber daya perikanan tidak akan dieksploitasi oleh segelintir individu atau perusahaan yang memiliki akses yang lebih baik, sehingga distribusi peluang penangkapan ikan menjadi lebih adil bagi semua pihak, termasuk nelayan kecil.

Nelayan kecil merupakan komponen sangat penting bagi kemajuan industri perikanan Indonesia, tetapi seringkali mereka tidak memiliki akses yang sama dengan nelayan besar untuk memanfaatkan sumber daya perikanan. Dengan menerapkan sistem perikanan berbasis kuota, nelayan kecil dapat memiliki akses yang lebih baik untuk memanfaatkan sumber daya perikanan, karena jumlah ikan yang dapat ditangkap lebih pasti sesuai dengan kuota yang diterapkan.

Sistem perikanan berbasis kuota juga memberikan manfaat bagi nelayan besar, karena mereka dapat memastikan bahwa kuota ikan mereka tidak akan terkuras habis dan dapat bertahan untuk jangka waktu yang lebih lama. Selain itu, nelayan besar juga dapat memanfaatkan kuota yang lebih besar untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam memanfaatkan sumber daya ikan.

Penerapan sistem perikanan berbasis kuota juga memberikan manfaat bagi konsumen, karena produk perikanan yang mereka konsumsi bersumber dari sumber daya perikanan yang dikelola dengan baik dan berkelanjutan.

### **II.1.4. Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas pada Industri Perikanan**

Perikanan berbasis kuota memastikan bahwa sumber daya ikan dapat dimanfaatkan secara bijaksana dan berkelanjutan untuk jangka waktu yang lama. Dalam hal ini, sistem kuota juga membantu dalam memastikan transparansi dan akuntabilitas yang lebih baik bagi industri perikanan Indonesia.

*Pertama*, penerapan perikanan berbasis kuota memastikan bahwa sumber daya ikan tidak akan segera bangkrut dan jumlah ikan yang boleh ditangkap dapat dikontrol. Ini membantu dalam memastikan keberlanjutan sumber daya ikan, yang merupakan faktor penting dalam menjaga keseimbangan ekosistem perairan. Selain itu, ini juga memastikan bahwa tidak ada kegiatan penangkapan ikan yang tidak sah dan melanggar regulasi.

*Kedua*, perikanan berbasis kuota juga memastikan bahwa industri perikanan Indonesia memiliki sistem pengelolaan yang transparan dan akuntabel. Dalam hal ini, penerapan kuota memastikan bahwa setiap nelayan memiliki akses yang sama terhadap sumber daya ikan dan bahwa setiap nelayan



harus mematuhi regulasi yang sama. Ini membantu dalam memastikan bahwa nelayan tidak bersaing secara tidak sehat dan memastikan bahwa distribusi sumber daya ikan adil.

*Ketiga*, perikanan berbasis kuota membantu dalam memastikan bahwa industri perikanan Indonesia memiliki sistem yang memastikan kualitas produk ikan yang baik. Dalam hal ini, penerapan kuota memastikan bahwa setiap nelayan memiliki akses yang sama terhadap sumber daya.

## II.2. Kerugian Perikanan Berbasis Kuota: Pembelajaran Penting dari Beberapa Negara

Meskipun banyak manfaat dari pelaksanaan perikanan berbasis kuota di dunia, sistem kuota bukan berarti tidak memiliki dampak negatif bagi sumberdaya, lingkungan, dan sosial. Sebagai contoh, pemerintah New Zealand telah menerapkan sistem tangkapan ikan berbasis kuota pada tahun 1986. Namun, implementasi sistem ini juga menimbulkan beberapa konflik antar nelayan.

Salah satu konflik utama adalah antara nelayan kecil dan besar. Nelayan kecil merasa tidak memiliki akses yang sama untuk memperoleh kuota ikan seperti nelayan besar yang memiliki sumber daya dan modal yang lebih besar. Konflik ini menyebabkan perdebatan tentang bagaimana sistem kuota harus diterapkan secara adil bagi semua nelayan. Konflik lain adalah antara nelayan tradisional dan nelayan modern. Nelayan tradisional menganggap bahwa sistem kuota membatasi aktivitas mereka dan mempengaruhi pendapatan mereka. Sementara nelayan modern menganggap bahwa sistem kuota merupakan hal yang diperlukan untuk memastikan bahwa sumber daya ikan tidak habis.

Di Amerika Serikat, sistem perikanan berbasis kuota sudah diterapkan sejak tahun 1976 untuk mengatasi overfishing dan memastikan sumber daya ikan tetap terjaga (NOAA, 2023). Sistem ini membatasi jumlah ikan yang dapat ditangkap setiap tahunnya. Ada konflik antara nelayan besar dan kecil di AS tentang alokasi kuota ikan. Nelayan besar menganggap bahwa mereka harus mendapatkan bagian yang lebih besar dari kuota karena mereka memiliki biaya operasi yang lebih tinggi. Namun, nelayan kecil menganggap bahwa mereka juga harus mendapatkan akses yang lebih baik ke kuota ikan untuk menjaga eksistensi mereka. Negara berusaha menemukan keseimbangan antara kedua kelompok nelayan melalui regulasi dan perjanjian.

Di Australia, sistem perikanan berbasis kuota juga menimbulkan beberapa dampak negatif, antara lain, Merugikan nelayan kecil. Sistem perikanan berbasis kuota dapat memperkuat posisi nelayan besar dan mengurangi peluang bagi nelayan kecil untuk mengakses sumber daya ikan. Sistem perikanan berbasis kuota dapat membatasi jumlah ikan yang dapat ditangkap sehingga mempengaruhi

stabilitas hasil tangkapan dan mengurangi ketergantungan nelayan pada hasil tangkapan ikan. Permasalahan lainnya adalah sistem ini tidak efektif dalam mengontrol by-catch dan kerusakan lingkungan, karena nelayan mungkin terpaksa memasukkan jenis ikan non-target atau membuka area perikanan baru untuk memenuhi kuota mereka.

Secara umum, beberapa kerugian yang ditimbulkan oleh penerapan system perikanan berbasis kuota berdasarkan pengalaman implementasi yang sudah dilaksanakan oleh negara-negara Australia, New Zealand, Iceland, maupun Amerika Serikat diantaranya:

### II.2.1. Sulitnya Menentukan Status Populasi Ikan secara Akurat

Penangkapan ikan berbasis kuota adalah sistem pengelolaan sumberdaya ikan yang diterapkan di beberapa negara untuk mengendalikan jumlah ikan yang ditangkap dan memastikan kestabilan populasi ikan. Meskipun sistem ini memiliki beberapa keuntungan, termasuk membantu memastikan kestabilan populasi ikan dan mempromosikan praktik perikanan yang bertanggung jawab, ada beberapa tantangan yang dihadapi dalam penerapannya. Salah satu tantangan utama adalah sulitnya mengakses status populasi sumberdaya ikan yang akurat.

*Pertama*, data yang digunakan untuk memantau populasi ikan seringkali kurang akurat. Hal ini dapat terjadi karena beberapa faktor, seperti keterbatasan sumber daya untuk melakukan survei populasi ikan secara teratur, kurangnya teknologi yang tersedia untuk memantau populasi ikan, atau bahkan kurangnya kepatuhan nelayan dalam melaporkan data mereka. Ini menyebabkan informasi yang digunakan untuk membuat keputusan tentang jumlah kuota ikan yang dapat ditangkap sangat tidak akurat.

*Kedua*, ada kemungkinan adanya manipulasi data. Nelayan atau industri perikanan yang tidak bertanggung jawab dapat memanipulasi data untuk memperoleh keuntungan ekonomi. Ini menyebabkan informasi yang digunakan untuk membuat keputusan tentang jumlah kuota ikan yang dapat ditangkap juga sangat tidak akurat.

Solusi untuk mengatasi tantangan ini adalah memastikan bahwa data yang digunakan untuk memantau populasi ikan selalu akurat. Ini dapat dilakukan dengan memperkuat survei populasi ikan, memperkenalkan teknologi baru untuk memantau populasi ikan, dan memastikan kepatuhan nelayan dalam melaporkan data mereka. Pemerintah juga dapat mempertimbangkan penerapan sanksi bagi nelayan atau

industri perikanan yang terbukti memanipulasi data.

Dengan memastikan bahwa data yang digunakan untuk memantau populasi ikan selalu akurat, sistem penangkapan ikan berbasis kuota dapat menjadi solusi yang efektif untuk mengendalikan jumlah ikan yang ditangkap.

### **II.2.2. Potensi Terjadinya Sewa dan Transfer Kuota yang Merugikan**

Potensi sewa dan transfer kuota adalah situasi di mana nelayan besar membeli atau menyewakan kuota tangkapan dari nelayan kecil. Hal ini memungkinkan nelayan besar untuk meningkatkan jumlah ikan yang mereka tangkap dan memperbesar pangsa pasar mereka, sementara nelayan kecil dapat memperoleh pendapatan tambahan dari penjualan atau penyewaan kuota mereka. Namun, dalam situasi ini, nelayan kecil tidak dapat melakukan penangkapan sendiri dan menjual ikan secara langsung, membatasi potensi pendapatan mereka.

Penerapan sistem kuota juga memfasilitasi transfer kuota dari nelayan besar ke nelayan besar lainnya, memperkuat posisi mereka dalam industri dan membatasi akses nelayan kecil ke sumber daya ikan. Ini dapat memperparah kesenjangan ekonomi antara nelayan besar dan kecil dan memperburuk situasi ekonomi nelayan kecil yang sudah lemah.

Di samping itu, sewa dan transfer kuota juga menimbulkan masalah bagi pengelolaan sumber daya ikan. Kuota yang dapat ditransfer tanpa batasan dapat mengakibatkan konsentrasi sumber daya ikan pada beberapa nelayan besar, meningkatkan risiko depresiasi sumber daya dan memperparah situasi pengelolaan yang sudah tidak sehat.

Dalam hal ini, penerapan sistem kuota tangkapan ikan memiliki beberapa kerugian dan membutuhkan regulasi yang baik untuk memastikan distribusi yang adil dan efektif dari sumber daya ikan. Negara harus mempertimbangkan potensi sewa dan transfer kuota dan memastikan bahwa sistem kuota mempromosikan distribusi yang adil dari sumber daya ikan dan membantu meningkatkan kondisi ekonomi nelayan kecil.

### **II.2.3. Dampak Negatif Terhadap Nelayan Kecil**

Sistem penangkapan ikan berbasis kuota dapat memberikan dampak negatif bagi nelayan kecil. Gelcich et.al., (2010) melaporkan bahwa nelayan kecil di Chile merasa sangat dibatasi ruang dan jenis ikan ditangkap pasca implementasi sistem kuota. Disisi lain, kerugian utama sistem ini adalah kesulitan untuk memperoleh akses terhadap kuota. Biasanya, kuota diberikan kepada perusahaan perikanan besar yang memiliki sumber daya dan teknologi lebih baik, sehingga nelayan kecil sulit untuk

memperoleh bagian dari kuota tersebut.

Kerugian lain yang mungkin dialami oleh nelayan kecil adalah adanya persekongkolan antara perusahaan perikanan besar dan pemerintah. Dalam sistem kuota, perusahaan perikanan besar dapat memperoleh kuota dengan harga lebih murah, dan menjual kuota tersebut kepada nelayan kecil dengan harga yang lebih tinggi. Hal ini membuat nelayan kecil harus membayar lebih mahal untuk mengakses sumber daya ikan, dan mengurangi keuntungan yang mereka peroleh.

Sistem kuota juga dapat membatasi mobilitas dan fleksibilitas nelayan kecil. Nelayan kecil seringkali terikat pada kuota yang diterimanya, dan tidak dapat memperluas aktivitas mereka ke area lain atau mengubah jenis ikan yang mereka tangkap sesuai dengan kondisi pasar. Hal ini dapat membatasi potensi pendapatan mereka dan memperburuk kondisi ekonomi mereka.

Secara keseluruhan, sistem penangkapan ikan berbasis kuota dapat memperburuk situasi ekonomi bagi nelayan kecil. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengimplementasikan sistem kuota yang adil dan memberikan akses yang merata bagi semua pemangku kepentingan, termasuk nelayan kecil.

### **II.2.4. Sulitnya Implementasi dan Penegakan Hukum**

Implementasi sistem perikanan berbasis kuota membutuhkan kerjasama dan dukungan dari berbagai pihak, termasuk pemerintah, industri perikanan, dan masyarakat. Namun, ada beberapa tantangan yang dihadapi dalam penegakan hukum dan implementasi sistem ini.

*Pertama*, adalah masalah pengawasan dan pengendalian. Sistem perikanan berbasis kuota memerlukan pengawasan yang ketat dan akurat untuk memastikan bahwa kuota yang diberikan tidak melebihi jumlah yang dapat diterima oleh sumberdaya ikan. Tanpa pengawasan yang efektif, ini dapat mengakibatkan kelebihan tangkapan dan kerusakan lingkungan.

*Kedua*, adalah masalah aksesibilitas informasi. Informasi tentang sumberdaya ikan dan jumlah kuota yang diberikan harus mudah diakses oleh semua pihak yang berkepentingan. Tanpa aksesibilitas informasi yang baik, akan sulit untuk memastikan bahwa kuota yang diterima oleh nelayan adalah adil dan sesuai dengan sumberdaya ikan yang tersedia.

*Ketiga*, adalah masalah pembagian kuota yang adil. Pembagian kuota harus didasarkan pada prinsip-prinsip keadilan dan transparansi. Namun, seringkali kuota diberikan hanya kepada nelayan besar, sehingga

menyebabkan nelayan kecil kesulitan memperoleh kuota tangkapan.

*Keempat*, adalah masalah korupsi. Dalam beberapa kasus, penerapan sistem perikanan berbasis kuota dihambat oleh praktik korupsi yang mempengaruhi proses pembagian kuota dan pengawasan.

Untuk mengatasi tantangan-tantangan ini, diperlukan upaya bersama dari semua pihak untuk memastikan bahwa sistem perikanan berbasis kuota diimplementasikan dengan benar dan adil. Ini termasuk pengembangan mekanisme pengawasan yang lebih ketat, peningkatan aksesibilitas informasi, pembagian kuota yang adil, dan upaya untuk mengatasi praktik korupsi.

Dengan memperhatikan tantangan-tantangan ini, diharapkan implementasi sistem perikanan berbasis kuota dapat berjalan dengan baik dan memberikan manfaat yang signifikan bagi industri perikanan, lingkungan, dan masyarakat.

Secara keseluruhan, sistem perikanan berbasis kuota harus diterapkan dengan hati-hati dan disesuaikan dengan kondisi setempat agar dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi nelayan dan lingkungan tanpa menimbulkan dampak negatif yang tidak diinginkan.

### **Strategi Mengatasi Kelemahan Perikanan Berbasis Kuota di Indonesia**

Penerapan sistem perikanan berbasis kuota di Indonesia merupakan salah satu jalan keluar untuk memastikan sumber daya perikanan berkelanjutan dan memberikan manfaat optimum bagi kemajuan industri perikanan nasional. Namun, seperti setiap sistem, penerapan kuota juga memiliki beberapa kerugian dan tantangan yang perlu dipertimbangkan. Dalam hal ini, ada beberapa pokok-pokok penting yang harus diperhatikan untuk memastikan bahwa sistem perikanan berbasis kuota dapat memberikan manfaat maksimal bagi nelayan, masyarakat lokal, pemerintah, maupun industri perikanan nasional.

*Pertama*, pemahaman yang jelas tentang sumber daya perikanan dan cara kerja sistem kuota sangat penting. Ini termasuk informasi tentang populasi ikan, pola migrasi, dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi populasi ikan. Dengan memahami sumber daya perikanan, pemerintah dapat membuat keputusan yang informasi tentang pembagian kuota penangkapan ikan.

*Kedua*, transparansi dan akuntabilitas harus menjadi fokus dalam penerapan sistem perikanan berbasis kuota. Ini termasuk memastikan bahwa setiap pemegang kuota memiliki data yang akurat tentang sumber daya perikanan dan memastikan bahwa pemegang kuota menaati aturan yang ditetapkan. Ketersediaan informasi dan akuntabilitas

yang baik akan membantu memastikan bahwa pemegang kuota menangkap ikan sesuai dengan kuota yang diterima dan membantu memastikan bahwa sumber daya perikanan tetap stabil.

*Ketiga*, masalah distribusi peluang harus diperhatikan dalam penerapan sistem perikanan berbasis kuota. Ini termasuk memastikan bahwa setiap nelayan memiliki akses yang sama untuk memperoleh kuota penangkapan ikan dan memastikan bahwa pemegang kuota memiliki akses yang sama ke sumber daya perikanan.

*Keempat*, tantangan penegakan hukum dan implementasi sistem perikanan berbasis kuota harus diperhatikan. Ini termasuk memastikan bahwa pemegang kuota mematuhi aturan yang ditetapkan dan memastikan bahwa tindakan tegas diambil terhadap pemegang kuota yang melanggar aturan. Penegakan hukum yang kuat dan implementasi yang efektif akan membantu memastikan bahwa sistem perikanan berbasis kuota dapat memberikan manfaat maksimal bagi industri perikanan Indonesia.

## **IV. PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Setelah mempertimbangkan manfaat dan kerugian yang ditimbulkan dari pelaksanaan perikanan berbasis kuota, tampak bahwa sistem ini memiliki potensi untuk membantu menjaga keberlanjutan sumberdaya ikan yang pada akhirnya menjaga keberlanjutan industri perikanan. Namun, hal ini tidak terlepas dari tantangan-tantangan seperti sulitnya pengawasan dan penegakan hukum, potensi kolusi antar nelayan besar dan oknum perizinan, dan potensi tidak meratanya akses informasi untuk mendapatkan kuota bagi nelayan kecil.

Oleh karena itu, penting bagi pemerintah untuk memastikan bahwa sistem perikanan berbasis kuota dilaksanakan secara adil dan transparan serta menerapkan penegakan hukum yang kuat untuk mencegah praktik-praktik yang merugikan nelayan dan lingkungan. Dalam hal ini, pendekatan yang holistik dan berkesinambungan sangat dibutuhkan untuk memastikan bahwa sistem ini dapat menjadi solusi yang efektif bagi perikanan Indonesia.

Secara keseluruhan, pelaksanaan perikanan berbasis kuota memiliki potensi besar untuk memajukan industri perikanan di Indonesia. Namun, hal ini membutuhkan upaya dan komitmen yang kuat dari semua pihak untuk memastikan bahwa manfaat dari sistem ini dapat dirasakan oleh semua pemangku

kepentingan secara adil.

### Saran dan Rekomendasi

Untuk memastikan bahwa penerapan sistem ini benar-benar efektif dan bermanfaat secara ekonomi dan mendukung keberlanjutan sumberdaya, beberapa hal penting yang harus diperhatikan dan diterapkan yaitu:

Penegakan hukum yang kuat dan konsisten sangat penting untuk memastikan bahwa penerapan sistem perikanan berbasis kuota benar-benar efektif dan mengurangi praktik-praktik ilegal dan merugikan.

Pertimbangan yang matang dan partisipasi aktif dari semua pemangku kepentingan harus diperhatikan dalam setiap proses perencanaan dan penerapan sistem perikanan berbasis kuota.

Evaluasi dan monitoring berkelanjutan dari penerapan sistem perikanan berbasis kuota harus dilakukan untuk memastikan bahwa sistem ini tetap memiliki dampak positif pada lingkungan dan ekonomi.

### REFERENCES

- The World Bank. 2021. <https://www.worldbank.org/en/programs/indonesia-sustainable-oceans-program>. Indonesia's Sustainable Oceans Program Taking An Integrated Approach To The Blue Economy Through The Equitable And Sustainable Use Of Coastal And Marine Resources. Report.
- Pauline Gulliver dan K. Timotius. 2012. The Economic and Social Impacts of Quota Management Systems for New Zealand's Fisheries.
- Lock, Kelly & Leslie, Stefan. (2007). New Zealand's Quota Management System: A History of the First 20 Years. SSRN Electronic Journal. 10.2139/ssrn.978115.
- Gelcich, S., Castilla, J. C., & Christensen, V. (2010). Marine reserves and the fishing-dovetailing problem: the case of the small-scale fishing fleet in central Chile. *Marine policy*, 34(5), 1244-1252.
- Gaines, S. D., Peterman, R. M., & Samhoury, J. F. (2015). Marine reserves in the United States and their effects on fishing and fishing communities. *Fisheries*, 40(6), 259-266.
- Sissenwine, M. P., & Janssen, B. M. (2006). Whose fish? Who decides? Access and allocation in the Pacific groundfish fishery. *Fish and Fisheries*, 7(3), 240-255.
- O'Leary, R. (2002). The Impact of Individual Transferable Quotas on the New England Groundfishery. *Marine Resource Economics*, 17(1), 55-75
- Essington, T., Ray Hilborn, and Holly Koldewey. 2016. Global Marine Fisheries: Trends, Drivers, and Global Impacts. *Frontiers. Marine Science*.
- Pramod, G., & Charles, A. (2010). The economics of quotas in fishery management. *Marine Policy*, 34(3), 547-555.
- National Oceanic And Atmospheric Administration (NOAA). 2023. A Brief History of the Groundfishing Industry of New England. Sumber : <https://www.fisheries.noaa.gov/new-england-mid-atlantic/commercial-fishing/brief-history-groundfishing-industry-new-england>, di akses pada tanggal 1 Januari 2023.

# Akselerasi Implementasi Penerbitan Sukuk Daerah sebagai Alternatif Sumber Pembiayaan Utang Daerah di Indonesia

Irman Nurhali

Analisis Kebijakan Ahli Pertama, Ditjen Bina Keuangan Daerah,  
Kementerian Dalam Negeri  
e-mail: [irmannurhali5@gmail.com](mailto:irmannurhali5@gmail.com)

## ABSTRAK

Lahirnya sukuk daerah diklaim sebagai upaya mendorong akselerasi pembangunan infrastruktur daerah melalui perluasan skema pembiayaan utang daerah. Tujuan penelitian ini bertujuan mengetahui kendala dan solusi dalam implementasi penerbitan sukuk daerah sebagai alternatif sumber pembiayaan utang daerah di Indonesia. Penelitian ini menggunakan teori model implementasi kebijakan dari Mazmanian dan Sabatier (1983) yang mengklasifikasikan proses implementasi kebijakan ke dalam tiga variable yaitu variable *independent* (karakteristik masalah), variable *intervening* (karakteristik kebijakan) dan variable *dependen* (karakteristik lingkungan). Penelitian ini menggunakan metode *desk study* dengan mengumpulkan data primer dan data sekunder dari instansi terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam penerbitan sukuk daerah terdapat beberapa kendala baik dari karakteristik kebijakan sukuk daerah, kesiapan implementor di pemerintah daerah, hingga dinamika pasar modal. Penelitian ini merumuskan rekomendasi kebijakan sebagai berikut 1) Perlu dibuatnya nota kesepahaman di antara Kementerian/Lembaga terkait untuk pendampingan percepatan penerbitan sukuk daerah; 2) Perlu dilakukan bimbingan teknis dan pembuatan modul tatacara penerbitan sukuk daerah bagi pegawai pengelola sukuk daerah; 3) Perlu dilakukan kerjasama dengan investor tertentu untuk memastikan terpenuhinya target pendanaan dari penerbitan sukuk daerah.

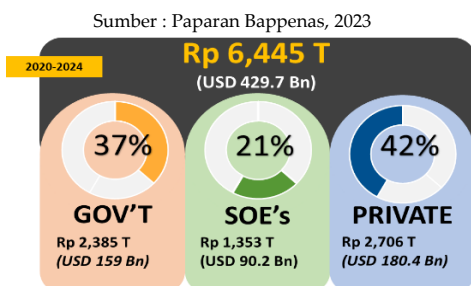
**Kata Kunci** : Sukuk Daerah, Pembiayaan, Infrastruktur Daerah

## I. PENDAHULUAN

UU Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah mendorong percepatan pembangunan infrastruktur daerah melalui perluasan alternatif pembiayaan. Hal ini ditandai dengan lahirnya sukuk daerah sebagai skema pembiayaan baru selain pinjaman daerah dan obligasi daerah.

Perluasan alternatif pembiayaan perlu dilakukan mengingat banyak Pemerintah Daerah yang masih menggantungkan sumber pendanaan dari APBN/D untuk mendanai kebutuhan pembangunan infrastruktur daerah, sedangkan APBN/D hanya mampu menyediakan sekitar 37% dari kebutuhan tersebut. Adapun kebutuhan investasi infrastruktur Indonesia 2020 - 2024 sebesar Rp 6.445T dengan rincian sumber dana sebagai berikut.

Gambar 1. Kebutuhan Investasi Infrastruktur 2020 - 2024



Selama ini Pemerintah Daerah masih mengandalkan pinjaman daerah sebagai pilihan alternatif pembiayaan. Berdasarkan data Ditjen Bina Keuangan Daerah Kemendagri, sepanjang tahun 2016 hingga 2022 terdapat 140 usulan pinjaman daerah dari Pemda, dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 1. Pinjaman Daerah 2016 - 2022

NO	TAHUN	JUMLAH PEMDA	USULAN PINJAMAN	KETERANGAN
1	2016	3	524,035,342,530.00	DN
2	2017	12	1,907,386,057,875.00	DN
		1	USD 1.869.000.000,00	LN
3	2018	29	4,968,282,764,000.00	DN
4	2019	24	3,350,434,272,339.78	DN
5	2020	26	5,283,930,461,577.09	DN
6	2021	8	1,615,848,461,070.00	DN
7	2022	37	5,507,801,090,203.00	DN
TOTAL		139	23,157,718,449,594.90	Pinjaman Dalam Negeri
		1	USD 1.869.000.000,00	Pinjaman Luar Negeri

Sumber : Ditjen Bina Keuangan Daerah Kemendagri 2023

Saat terjadi pandemi Covid-19 pun, pinjaman daerah masih menjadi "pilihan utama" untuk menopang sumber pembiayaan utang daerah. Kondisi ini sejalan dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 43 tahun 2020 dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 43/PMK.07/2021 tentang kebijakan Pinjaman Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) Daerah.



Tercatat sepanjang 2020 sampai 2021 terdapat 104 usulan Pinjaman PEN Daerah dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 2. Pinjaman PEN Daerah 2020 - 2021

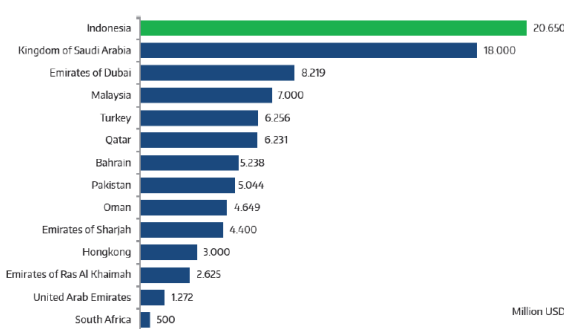
NO	TAHUN	JUMLAH PEMDA	USULAN PINJAMAN	Bunga Pinjaman
1	2020	31	19,131,891,015,947.40	0%
2	2021	73	19,158,409,077,525.20	Sesuai tenor pinjaman (diberikan Subsidi Bunga)
<b>TOTAL</b>		<b>104</b>	<b>38,290,300,093,472.50</b>	

Sumber : Ditjen Bina Keuangan Daerah Kemendagri, 2023

Pinjaman PEN Daerah memberikan banyak kemudahannya, baik persyaratan, prosedur, keringanan suku bunga hingga pemberian tenor yang lebih lama. keberadaan Pinjaman PEN Daerah ini sangat membantu Pemda yang mengalami keterbatasan anggaran di tengah pandemi Covid-19. Namun tidak semua Pemda merasakan manfaat tersebut karena anggaran Pinjaman PEN Daerah ini sangat terbatas. Oleh karena itu, belajar dari kondisi tersebut maka alternatif sumber pembiayaan utang daerah lainnya harus tetap diupayakan guna mendorong percepatan pembangunan infrastruktur daerah.

Penggunaan instrumen pasar modal seperti obligasi daerah dan sukuk daerah diharapkan dapat mendorong sumber alternatif pembiayaan lainnya dan akan meningkatkan keuangan inklusif sebagaimana ditargetkan mencapai 90% pada tahun 2024 (sumber: Kemenko Bidang Perekonomian 2022). Sukuk daerah sebagai alternatif sumber pembiayaan utang daerah baru menjadi sangat potensial dan memiliki target pasar yang cukup besar mengingat Indonesia sebagai negara berpenduduk muslim terbesar di dunia.

Grafik 1. *Intentional Sovereign Sukuk Issuance*



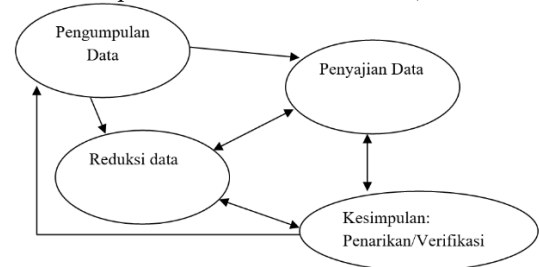
Sumber : *Indonesia Bond Pricing Agency, 2022*

Selain potensi pasar yang cukup besar, keberadaan sukuk daerah juga sejalan dengan pelaksanaan SDGs (*Sustainable Development Goals*) yaitu dapat mendorong percepatan pembangunan infrastruktur daerah dengan melibatkan peran masyarakat dalam pembiayaan secara langsung dan berkelanjutan.

## II. METODE Riset/KAJIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data studi pustaka melalui data primer dan data sekunder dari instansi terkait serta berbagai sumber lain meliputi buku, jurnal, dokumen serta kebijakan terkait. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan teori implementasi kebijakan Mazmanian dan Sabatier (1983) dan teknik analisis data menggunakan Model Interaktif dari Miles and Huberman (2007). Adapun tahapan analisisnya sebagai berikut.

Gambar 2. Komponen dalam Analisis Data (Model Interaktif)



Sumber: Analisis Data Kualitatif (Miles and Huberman, 2007: 20)

Tahap pertama peneliti melakukan pengumpulan data terkait sukuk daerah. Data tersebut kemudian direduksi sesuai dengan kebutuhan fokus dan lokus penelitian. Selanjutnya data disajikan dalam bentuk gambar, table, grafik maupun narasi. Langkah terakhir penarikan kesimpulan dan verifikasi menggunakan metode triangulasi data untuk memastikan data valid dan konsisten.

## III. PEMBAHASAN

### Sukuk Daerah

Sukuk daerah memiliki karakteristik lebih kompleks dibandingkan pinjaman daerah. Dalam proses penerbitannya, sukuk daerah harus mempedomani dasar hukum yang lebih beragam. Adapun dasar hukum tersebut meliputi:

1. UU Nomor 8 tahun 1995 tentang Pasar Modal;
2. UU Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
3. UU Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
4. UU Nomor 1 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan;
5. UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
6. UU Nomor 1 Tahun 2022 tentang HKPD;
7. PP Nomor 12 tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
8. PMK Nomor 45/PMK.02/2006 tentang Pedoman Pelaksanaan dan Mekanisme Pemantauan Defisit

APBD dan Pinjaman Daerah;

9. PMK Nomor 180/PMK.07/2015 tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 111/PMK.07/2012 Tentang Tata Cara Penerbitan dan Pertanggungjawaban Obligasi Daerah;
10. POJK Nomor 18 tahun 2015 dan POJK 3 tahun 2018 tentang Penerbitan dan Persyaratan Sukuk;
11. POJK 61 tahun 2017 tentang Dokumen Pernyataan Pendaftaran dalam rangka Penawaran Umum Obligasi Daerah dan/atau Sukuk Daerah;
12. POJK 62 tahun 2017 tentang Bentuk dan Isi Prospektus dan Prospektus Ringkas dalam rangka Penawaran Umum Obligasi Daerah dan/atau Sukuk Daerah; dan
13. POJK 63 tahun 2017 tentang Laporan dan Pengumuman Emiten Penerbit Obligasi Daerah dan/atau Sukuk Daerah.

Selain itu, prosedur penerbitan sukuk juga cukup panjang dan melibatkan banyak pihak sebagai berikut.

1. Tahap persiapan: Pemda menyiapkan dokumen dan peraturan daerah terkait penerbitan sukuk daerah, menyiapkan unit pengelola dan pertimbangan Menteri Dalam Negeri.
2. Tahap persetujuan: Pemda mengajukan usulan penerbitan sukuk daerah kepada Kementerian Keuangan untuk mendapat penilaian administrasi dan penilaian keuangan.
3. Tahap pendaftaran penerbitan : Adanya lembaga & profesi penunjang, meliputi Penjamin Pelaksana Emisi Efek (PEE), Tim Ahli Syariah, Konsultan Hukum, Wali Amanat, Pemingkat Efek (Pefindo, Fitch, KRI), Notaris, serta Percetakan & *Event Organizer*. Lembaga & profesi penunjang ini harus berpengalaman dalam aksi korporasi di pasar modal.
4. Tahap penawaran umum : Pemda harus melakukan 1) pendaftaran efek di KSEI (PT Kustodian Sentral Efek Indonesia); 2) membuat pernyataan pendaftaran, penyampaian jawaban dan dokumen final & laporan hasil penawaran umum ke OJK (Otoritas Jasa Keuangan), 3) pendaftaran efek, perjanjian awal dan pencatatan di BEI (Bursa Efek Indonesia).

Sebagai alternatif pembiayaan baru, penerbitan sukuk daerah memiliki tingkat kesulitan teknis yang hampir sama dengan obligasi daerah. Adapun setelah lebih dari 15 tahun sejak aturan pertama obligasi daerah disahkan, belum ada Pemda yang berhasil menerbitkan obligasi daerah. Saat ini terdapat 13 Pemda yang telah mendapatkan pendampingan dari Kemenko Bidang Perekonomian terkait persiapan penerbitan obligasi daerah sebagai berikut.

Tabel 3. Persiapan Penerbitan Obligasi Daerah

No	Nama Daerah	Permohonan Fasilitasi	Minat stand by Buyer (BPKH)	Hasil Rapat Terakhir
1	Prov Jabar	V	V (MoU)	Review dok. project
2	Prov DIY	-	V	Penajaman penyiapan dokumen
3	Prov Riau	V	V	Penajaman project
4	Prov Sulut	-	-	Inventarisasi project
5	Prov Sumsel	-	-	Inventarisasi project
6	Prov Kepri	-	-	Inventarisasi project
7	Prov Sumsel	-	-	Inventarisasi project
8	Prov Bali	-	V	Inventarisasi project
9	Prov Jatim	-	-	Inventarisasi project
10	Kota Batam	-	-	Inventarisasi project
11	Kota Bandung	V	V (MoU)	Penajaman penyiapan dokumen
12	Kota Makassar	-	-	Inventarisasi project
13	DKI Jakarta	-	-	Inventarisasi project

Sumber: Paparan Kemenko Bidang Perekonomian 2023

Sama halnya dengan obligasi daerah, untuk mengakselerasi penerbitan sukuk daerah diperlukan pendampingan tidak hanya oleh Kemenko Bidang Perekonomian tetapi juga K/L terkait seperti Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Keuangan, Bappenas, dan OJK. Pendampingan seperti ini sebelumnya sudah diterapkan pada proses koordinasi percepatan pinjaman daerah dalam rangka pembangunan infrastruktur daerah yang tercantum dalam nota kesepahaman nomor: NK-2/XII/2017; 979/9394A/SJ; dan MOU-24/MK.07/2017 tanggal 28 Desember 2017 antara Menteri Koordinator Bidang Perekonomian, Menteri Dalam Negeri dan Menteri Keuangan.

### Unit Pengelola Sukuk Daerah

Dalam penerbitan sukuk daerah diperlukan kesiapan Unit Pengelola Sukuk Daerah yang ditunjuk oleh kepala daerah. Kesiapan unit ini dilihat dari:

1. Keberadaan Struktur Organisasi
  - a. Adanya dasar hukum pembentukan unit organisasi;
  - b. Adanya struktur organisasi, meliputi *front office* (bertugas dalam penerbitan, penjualan, dan pembelian kembali sukuk daerah), *middle office* (membuat strategi, pengembalian risiko dan pembuatan struktur portofolio pinjaman), dan *back office* (pelunasan, pembayaran imbalan, pertanggungjawaban).
2. Kesiapan perangkat kerja meliputi SOP (Standar Operasional Prosedur) dan uraian jabatan,
3. Kesiapan SDM (Sumber Daya Manusia), meliputi:
  - a. Kejelasan fungsi masing-masing jabatan pada

struktur organisasi;

- b. Pejabat/pegawai disertai riwayat pendidikan dan pelatihan (diklat) yang pernah diikuti; dan
- c. Pejabat pegawai memiliki latar belakang pendidikan formal yang sesuai dan memenuhi materi diklat yang dipersyaratkan.

SDM pada unit pengelola ini bertugas untuk: 1) mengikuti perkembangan pasar modal dan peraturan perundangan terkait; 2) memberikan masukan kepada Pemda untuk mematuhi peraturan pasar modal; 3) melaksanakan pertanggung jawaban efek meliputi keterbukaan informasi publik dan membuat laporan kepada OJK; serta 4) penghubung emiten dengan pemegang efek, OJK, dan pemangku kepentingan.

Unit Pengelola Sukuk Daerah menjadi sangat krusial karena memerlukan kompetensi dan keahlian khusus. Aparat yang ditunjuk pada unit pengelola harus diberikan pendidikan dan pelatihan serta bahan ajar terkait tata cara penerbitan sukuk agar dapat mengimplementasikan kebijakan sukuk daerah sesuai ketentuan pasar modal.

**Kondisi Pasar Sukuk Daerah**

Dalam penerbitan sukuk daerah dihadapkan pada kondisi pasar yang sangat dinamis. Sebagian besar investor di Indonesia menerapkan kebijakan internal persyaratan rating (peringkat efek) minimum A (risiko rendah). Adapun pengelompokan peringkat efek sebagai berikut.

Tabel 3. Peringkat Efek

RATING	GRADE	RISIKO
AAA	Investment	Risiko Terendah
AA	Investment	Risiko Rendah
A	Investment	Risiko Rendah
BBB	Investment	Risiko Menengah
BB / B	Non-Investment (Junk)	Risiko Tinggi
CCC / CC / C	Non-Investment (Junk)	Risiko Tinggi
D	Non-Investment (Junk)	Gagal Bayar (Default)

Sumber: Indonesia Bond Pricing Agency

Rating sukuk daerah diperlukan untuk menentukan tingkat imbal hasil, analisa exposure kredit, melakukan valuasi dalam perhitungan harga wajar dan valuasi harga untuk perdagangan pasar sekunder.

Setiap investor memiliki pertimbangan tersendiri dalam berinvestasi dengan melihat kualitas kredit dari emiten yang ditawarkan. Adapun segmentasi investor dikelompokkan sebagai berikut.

Tabel 4. Segmentasi Investor

TIPE INVESTOR DAN PERTIMBANGAN INVESTASI	HORIZON INVESTASI
Manager Investasi, pertimbangan investasi: 1. Tenor pendek untuk <i>underlying asset</i> produk reksadana, 2. Tenor menengah hingga panjang untuk <i>discretionary fund</i> /kontrak pengelolaan dana, dan 3. Potensi permintaan cukup besar dari Top-20 Manajer Investasi.	1 – 10 tahun
Bank, pertimbangan investasi: 1. Pembelian obligasi/sukuk tenor menengah hingga panjang untuk investasi dan/atau <i>trading</i> , dan 2. Potensi permintaan cukup besar dari Top-15 Bank.	1 – 10 tahun
Asuransi, pertimbangan investasi: 1. Memiliki kebutuhan menyesuaikan dengan liabilitas yang akan datang, 2. Pembelian obligasi/sukuk tenor menengah hingga panjang untuk investasi dan/ <i>trading</i> , dan 3. Potensi permintan besar dari asuransi berskala Nasional, seperti BPJS dan Taspen.	3 – 30 tahun
Dana Pensiun & Yayasan, pertimbangan investasi: 1. Memiliki kebutuhan menyesuaikan dengan liabilitas yang akan datang, dan 2. Pembelian obligasi/sukuk tenor menengah hingga panjang untuk investasi.	3 – 30 tahun
Lembaga Pengelola Dana Khusus, pertimbangan investasi: 1. Memiliki mandat yang spesifik terkait penempatan dana investasi, dan 2. Umumnya mensyaratkan instrumen investasi dengan peringkat tertinggi.	1 – 10 tahun
Perorangan (Ritel) dan Institusi Non-Keuangan, pertimbangan investasi: 1. Penempatan investasi umumnya jangka pendek, dan 2. Umumnya mempertimbangkan tingkat imbal hasil dan likuiditas efek sebagai penentu keputusan investasi.	1 – 3 tahun
Investor Asing, pertimbangan investasi: 1. Keputusan investasi dipengaruhi oleh nilai tukar mata uang dan tingkat bunga, 2. Pembelian obligasi/sukuk untuk investasi dan/atau <i>trading</i> .	1 – 5 tahun

Sumber: Indonesia Bond Pricing Agency

Selain faktor kualitas kredit dari emiten yang ditawarkan, keputusan investor juga sangat dipengaruhi oleh kondisi pasar. Kondisi pasar ini ditentukan oleh sentimen pasar keuangan secara umum dan sektor

industri emiten, kondisi likuiditas investor, dan kompetisi dengan penawaran emiten lain yang memiliki rating dan sektor yang sama.

Kondisi pasar ini tentu berpotensi menimbulkan ketidakpastian bagi Pemda dalam memenuhi target pendanaan dari sukuk daerah yang telah diterbitkan dan Pemda harus bertanggung jawab untuk menutupi kekurangan tersebut. Kekurangan tersebut dapat diantisipasi melalui kerjasama dengan calon investor tertentu seperti Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH). Berdasarkan data Kemenko Bidang Perekonomian terdapat 4 daerah yang sudah melakukan Minat *stand by Buyer* dengan BPKH sebagai calon investor. Adapun keempat Pemda tersebut yaitu Provinsi Jawa Barat dan Kota Bandung (dengan MoU) dan Provinsi Riau dan Provinsi Bali (tanpa MoU). BPKH selama ini telah melakukan pendekatan ke daerah untuk penyediaan instrumen investasi berupa sukuk daerah. Pembiayaan sukuk daerah merupakan upaya BPKH untuk meningkatkan portofolio investasi serta harapan BPKH untuk dapat menjadi bagian dari pembangunan daerah melalui skema pembiayaan daerah.

#### IV. PENUTUP

Untuk mengakselerasi penerbitan sukuk daerah di Indonesia, maka perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perlu dibuat Nota Kesepahaman terkait pendampingan dan percepatan penerbitan sukuk daerah di antara K/L terkait dengan melibatkan Kemenko Bidang Perekonomian, Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian PPN/ Bappenas, dan OJK.
- 2) Perlu dilakukan bimbingan teknis dan dibuat modul terkait tata cara penerbitan sukuk daerah oleh Kementerian Keuangan sebagai *guidance* dan media pembelajaran bagi pegawai pengelola sukuk daerah baik di pemerintah pusat maupun pemerintah daerah.
- 3) Perlu dilakukan kerjasama (MoU) antara Pemda dengan investor tertentu contohnya BPKH. Hal ini dilakukan guna memenuhi target pendanaan sukuk daerah yang telah diterbitkan.

#### REFERENSI

##### Buku

- Syarifuddin, Ferry dan Ali Sakti. 2021. *Pembiayaan Hijau Islam*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Nugroho, Riant. 2011. *Public Policy*. Jakarta: PT Alex Media komputindo.

##### Jurnal

- Khairunnisa, Novia, Hafas Furqani dan Dara Amanatillah. 2017. *Sukuk dan Pembangunan Infrastruktur di Indonesia (Analisis Peran dan Manfaat Sukuk Untuk Pembangunan Indonesia)*. Prodi Ekonomi Syariah UIN Ar-Raniry Banda Aceh, Indonesia.

##### Dokumen

- BPKH (Badan Pengelola Keuangan Haji). *Investasi Dana Haji dan Potensi Pembangunan Berkelanjutan di Tingkat Daerah*. Tulisan yang dipresentasikan pada acara *High Level Workshop Sukuk Daerah 2022* Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian di Bandung, pada 28-29 Maret 2022.
- IBPA (Indonesia Bond Pricing Agency). *Municipal Sukuk Issuance*. Tulisan yang dipresentasikan pada acara *High Level Workshop Sukuk Daerah 2022* Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian di Bandung, pada 28-29 Maret 2022.
- Kementerian Dalam Negeri. *Rekap Data Pinjaman Daerah TA 2016 s.d. 2022 dan Pinjaman Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) Daerah TA 2020 s.d. 2021*.
- Otoritas Jasa Keuangan. *Pengenalan Pasar Modal dan Penerbitan Sukuk Daerah*. Tulisan yang dipresentasikan pada acara *High Level Workshop Sukuk Daerah 2022* Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian di Bandung, pada 28-29 Maret 2022.
- Kemenko Bidang Perekonomian. *Pengelolaan Pembiayaan Utang daerah*. Tulisan yang dipresentasikan pada acara *Rakornas Pembiayaan Utang Daerah 2023* Kementerian Dalam Negeri di Lampung, pada 2 Februari 2023.
- Paraturan Perundangan
- Undang-undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

##### Website

- BPKH. *Jajaki Potensi Investasi Daerah, BPKH Selenggarakan FGD Pembahasan Naskah Akademik Sukuk Daerah* <https://bpkh.go.id/jajaki-potensi-investasi-daerahbpkh-selenggarakan-fgd-pembahasan-naskah-akademik-sukuk-daerah/> diakses 09 Januari 2023.



# Inisiasi *Coworkingspace* Sebagai Ruang Kolaborasi Riset di Badan Riset dan Inovasi Nasional

Angy Sonia, Sri Supadmi, Ridwan Iwan Stiaji  
Kedeputian Kebijakan Riset Indonesia  
angy001@brin, sris011@brin.go.id, iwan029@brin.go.id

## ABSTRACT

Trend krisis ekonomi 2018 dan kemandirian kota menyebabkan komersialisasi, privatisasi, merger dan akuisisi tergambar dalam ruang dan aktivitas tempat kerja sebagai produk globalisasi. Revolusi industri ke-4 dan peningkatan kemajuan dalam informasi serta keterampilan digital dikejutkan oleh \ covid-19. Platform mobilitas masa depan berupa lokasi kerja dekat dengan lokasi tempat tinggal, yang terpisah, menjadi sebab para pekerja membutuhkan *coworkingspace* (cws). Penggerak lainnya adalah preferensi angkatan kerja terutama peminatan pekerja generasi milenial yang perlu ruang kerja yang fleksibel. Kajian *coworking space* ini menggunakan metode deskriptif asosiasi kualitatif, yaitu dengan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada responden lalu menyusun alternatif rekomendasi kebijakan dengan pembobotan dari pengolahan data tersebut. Pemerintah telah memformulasikan sistem kerja baru dalam pengimplementasikan kebijakan dan memenuhi protokol Kesehatan. BRIN sebagai Lembaga penelitian, pengembangan, pengkajian dan penerapan (litbangjirap), merespon keadaan tersebut dengan melanjutkan kebijakan fleksible time dan fleksible place (*working fleksible with arrangement*) dengan menyiapkan *co-working space* (CWS) kepada civitas BRIN.

**Kata Kunci:** co-working space, tata kelola ruang kerja, BRIN

## 1. PENDAHULUAN

Secara umum, trend krisis ekonomi 2018 dan kemandirian kota menyebabkan komersialisasi, privatisasi, merger dan akuisisi tergambar dalam ruang dan aktivitas tempat kerja sebagai produk globalisasi. Kekuatan yang mengganggu adalah kenormalan baru. Revolusi industri ke-4 dan peningkatan kemajuan dalam informasi serta keterampilan digital dikejutkan oleh pandemic covid-19. Insiden ini diperkuat oleh jarak tempat kerja dengan tempat tinggal yang muncul sebagai konsumsi penggunaan ruang kerja dan jenis pekerjaan.

Platform mobilitas masa depan berupa lokasi kerja dekat dengan lokasi tempat tinggal, yang terpisah, menjadi sebab para pekerja membutuhkan *coworkingspace* (cws) menjadi pilihan alternatif. CWS adalah konsep ruang kerja yang fleksible dan terjangkau. Hal ini didukung oleh model budaya normatif yang mengedepankan konsep: komunitas, kolaborasi, keterbukaan, keberagaman, dan keberlanjutan. 'Pendekatan kolaboratif' ini selalu digarisbawahi sebagai ciri khas yang membedakan *coworking* dengan bentuk lain dari pengaturan kerja yang fleksibel seperti kantor cabang, layanan umum (*hot desk*), kedai kopi (*café*), atau inkubator bisnis". Namun, batasannya tampak tidak jelas, dan istilah "ruang kerja bersama" yang sering digunakan oleh pusat bisnis atau kantor bersama sebagai sub- tipe khusus dari pusat bisnis.

CWS adalah jenis inovasi ruang kerja untuk berbagai *workstation* (ruang kerja fisik) dengan sumber daya yang dibutuhkan pekerja/pengguna layanan sebagai tamu dalam durasi waktu. Mereka berkumpul untuk membentuk ruang kerja dengan komunitas profesional, mulai dari pekerja mandiri, wirausaha pemula, pekerja lepas dan karyawan organisasi di dalam ruang yang sama, masing-masing bekerja independen (Spinuzzi, 2012; Han, 2013; Isac, 2019). Tidak ada hambatan sosial dan pekerja menyediakan jaringan/*working satation* secara kreatif dan inovatif (Bouncken et al., 2018), ruang pengguna berkolaborasi dan meningkatkan kemahiran mereka dengan memanfaatkan bantuan orang lain (Sykes, 2014; Rus dan Orel, 2015). Dengan demikian, *coworkingspace* berusaha untuk menciptakan keterbukaan dan komunitas mendapat akses dari pekerja yang saling terhubung dan menginspirasi satu sama lainnya (Garrett et al., 2017).

Peluang interaksi sosial, kolaborasi pengetahuan dan berbagi pengalaman didukung oleh profesional. Kegiatan cws dapat dilakukan di rumah atau di ruang kerja tradisional dilengkapi dengan semua fasilitas kantor. Alternatif lain, cws lebih banyak untuk pengguna yang dalam memenuhi tuntutan kerja mereka, memenuhi kebutuhan komunitas mereka (Orel, 2020). Dari penelitian, mereka mengkaji *coworking space*

tradisional yang menawarkan sewa ruang kerja dalam waktu pendek, mulai dari durasi sehari hingga seminggu atau sebulan, dan pengguna seperti pekerja lepas, pengusaha pemula (bisnis start up), profesional dan karyawan perusahaan. Pengaturan ini menarik pengguna cws yang lebih beragam dengan demografi yang bervariasi, mulai dari seniman, desainer grafis, pembuat kode dan peneliti hingga pengusaha dan pemilik usaha kecil (Salovaara, 2015).

Tingkat pertumbuhan ruang kerja, tumbuh eksponensial. Sebuah laporan survei oleh Deskmag (2019) dikutip oleh Halvitigala dkk. (2019) menunjukkan bahwa meskipun ada 8.900 *coworking space* dan 545.500 anggota rekan kerja seperti pada tahun 2015 secara global, jumlah ruang dan pengguna meningkat menjadi 18.700 dan 1.650.000, masing-masing, pada tahun 2018.

Data ini mewakili 110,11% dan 202,47% masing-masing peningkatan dalam hal ruang kerja bersama dan penggunaannya ada dari 2015 hingga 2018. Laporan tersebut memproyeksikan perkiraan meningkat hingga kebutuhan 26.300 ruang kerja bersama dan 2.680.000 pengguna kerja bersama pada tahun 2020 (Laporan Bank Indonesia, Perekonomian Indonesia, 2019). Dengan peningkatan eksponensial ini, model *coworking* telah menarik minat pengguna korporat, pebisnis baru serta pekerja lepas karena faktor ekonomi sewa uang kerja dan pemanfaatan ruang kosong.

Kantor tradisional tidak cocok untuk memenuhi tuntutan ekonomi yang bergejolak. Meningkatnya ketidakpastian pasar, dinamika bisnis, globalisasi dan efek migrasi pekerja mempengaruhi ruang kerja yang fleksibel. Pembatalan investasi pada bisnis pemula (bisnis yang dikelola dengan rintisan/start up kecil) memiliki preferensi memiliki ruang kerja yang dapat dikukur skalanya. Perusahaan besar sering terjadi pergantian pegawai dan mereka perlu ruang kerja yang fleksibel tanpa syarat skala struktur dalam menekan operasional biaya sewa kantor.

Penggerak lainnya adalah preferensi angkatan kerja terutama peminatan pekerja generasi milenial yang perlu ruang kerja yang fleksibel. Pengguna cws bervariasi di semua segmen ekonomi dan demografi. Rentang usia pekerja ini adalah 18-33 tahun, diproyeksikan selama beberapa tahun, 75% tenaga global adalah para milenial yang mereka punya sikap dan preferensi tidak menggunakan ruang kerja tradisional. Implikasi perubahan teknologi, perubahan kebutuhan ruang, keinginan kerja fleksibel, peningkatan digitalisasi, atmosfer lingkungan kerja adalah pemicu utama perubahan ruang kerja di kantor.

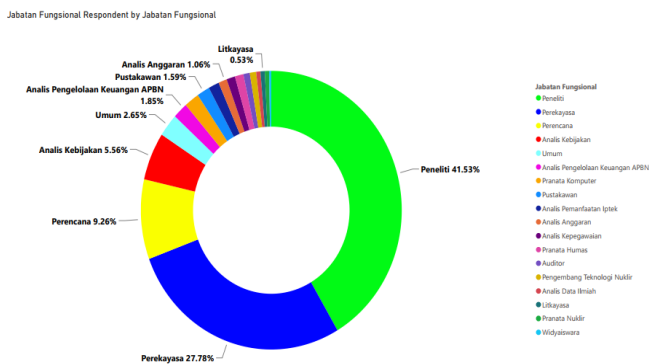
Tujuan konsep cws adalah untuk meningkatkan produktivitas, pola interaksi dan mengurangi biaya operasi

ruang kantor (van Meel et al., 2010). Kantor activity base workplace ini transparan, open inovasi, menyenangkan dengan identitas dari sudut pandang fungsi dan preferensi tempat kerja. Fleksibilitas didasarkan pada perancangan zona seperti ruang kerja individu, ruang pertemuan dan ruang pendukung (van Meel et al., 2010).

Pemerintah telah memformulasikan sistem kerja baru dengan mengedepankan budaya kerja profesional dan berkinerja tinggi dalam mengimplementasikan kebijakan dan memenuhi protokol Kesehatan dalam adaptasi pandemi. BRIN sebagai Lembaga penelitian, pengembangan, pengkajian dan penerapan (litbangjirap), merespon keadaan tersebut dengan melanjutkan kebijakan fleksible time dan fleksible place (*working fleksible with arrangement*) dengan menyiapkan *co-working space* (CWS) kepada civitas BRIN. CWS diharapkan dapat memberikan alternatif untuk memfasilitasi pekerja mobile dan pekerja jarak jauh mendukung konsep baru kolaborasi disiplin ilmu yang saling mengisi dalam menciptakan inovasi berkelanjutan di dunia penelitian. Sumber inspirasi multi disiplin dalam kebijakan fleksible working arrangement (WFA) dalam Tata Kelola CWS, maka output kinerja dan kolaborasi antar pusat riset meningkat di era volatility, uncertainty, complexity and ambiguity (VUCA) karena kemajuan teknologi informasi.

## 2. METODE RISET/KAJIAN

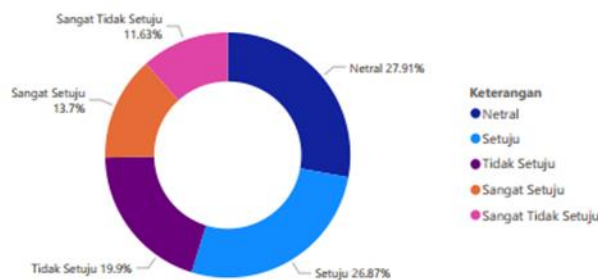
Kajian tema *coworking space* ini menggunakan metode deskriptif asosiasi kualitatif, yaitu dengan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada responden lalu menyusun alternatif rekomendasi kebijakan dengan menganalisis hasil dari pengolahan data tersebut. Penyebaran kuesioner terjaring 391 responden dalam interval 12 jam (28 Juni 2022, sejak 6:45 WIB hingga 17:50 WIB). Dalam kajian ini, tim menggunakan pembobotan dari sampel survei, yaitu pendapat civitas BRIN terhadap implementasi tempat kerja CWS dan kondisi ideal CWS yang diinginkan oleh civitas BRIN. Estimasi proporsi diperoleh berdasarkan jawaban dari perkiraan populasi BRIN yang mencakup gabungan 5 (lima) LPNK (Lembaga Pemerintah Non Kementerian) Riset di Indonesia, diantaranya LIPI, BPPT, Ristek-BRIN, LAPAN, BATAN, dan beberapa K/L yang masih bergabung sebagai dasar penghitungan responden.



Gambar 2. Persentase Jabatan Fungsional Responden

Hasil survei terhadap 391 pegawai BRIN terkait Ruang Kerja Bersama (*coworking space*, CWS), semua pernyataan survei mendapat proporsi jawaban setuju dan tidak setuju, selain netral. Pengelolaan CWS memerlukan perhatian dari pengambil kebijakan, karena dalam jangka panjang dapat berdampak pada capaian kinerja lembaga. Dari hasil identifikasi masalah dengan menggunakan metode survey, rekomendasi kebijakan dianalisis menggunakan *fishbone*, maka dapat ditemukan masalah penerapan CWS di BRIN saat ini (2019-2022), dan hasilnya adalah penerapan CWS belum optimal sesuai konsep awal CWS BRIN.

Konsep CWS BRIN meningkatkan kunjungan pegawai



Berdasarkan data analisa persentase responden, dapat dilihat bahwa persentase periset (peneliti, perekayasa) mayoritas yang mana responden cukup memvalidasi hasil kuesioner, karena CWS memang lebih diarahkan untuk para periset yang tidak lagi disediakan meja permanen. Data pada grafik menunjukkan hasil survei dimana mayoritas responden berpendapat bahwa Konsep CWS BRIN meningkatkan kunjungan yang mana konsep CWS yang diterapkan di BRIN baik adanya. Namun, responden tidak memberikan respon positif terhadap kesesuaian fasilitas CWS terhadap kebutuhan pegawai. Hal ini tentunya sudah terjawab pada wawancara kami terhadap pihak terkait dimana semua fasilitas yang diperlukan pada CWS akan di standarkan pada setiap CWS BRIN.

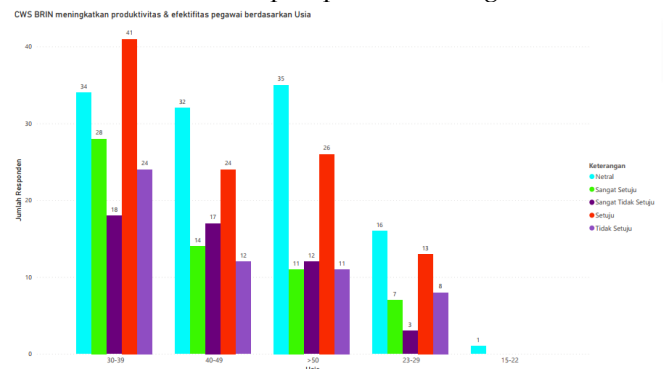
### 3. PEMBAHASAN

Konsep CWS adalah ruang kerja bersama. CWS adalah jenis inovasi ruang kerja untuk berbagai *workstation* (ruang

kerja fisik) dengan sumber daya yang dibutuhkan pekerja / pengguna layanan sebagai tamu dalam durasi waktu. Peluang interaksi sosial, kolaborasi pengetahuan dan berbagi pengalaman didukung oleh professional. Kegiatan cws dapat dilakukan di rumah atau di ruang kerja tradisional dilengkapi dengan semua fasilitas kantor.

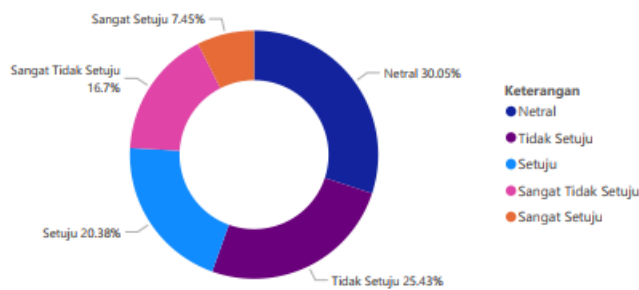
Dalam kajian ini, difokuskan terhadap pemahaman, persepsi dan harapan civitas BRIN dengan adanya CWS di BRIN saat ini, diperoleh data-data sebagai berikut:

- Mayoritas responden menyetujui dan menyukai konsep CWS yang diterapkan oleh BRIN dan dianggap meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja pegawai.
- Mayoritas responden berpendapat konsep CWS BRIN sudah baik namun masih terdapat kekurangan dimana fasilitas CWS belum optimal dan memadai untuk menunjang kinerja civitas pegawai BRIN.
- Namun berdasarkan data tersebut jumlah responden yang memberikan respon positif dan negatif terhadap konsep dan fasilitas CWS BRIN menunjukkan persentase yang tidak berbeda jauh, oleh karenanya kami melakukan analisa lebih lanjut dimana usia responden juga menunjukkan perbedaan respon yang dapat memperlihatkan alasan dibalik respon positif dan negatif.



Gambar 4. Perbandingan Respon berdasarkan Usia Responden

Fasilitas CWS BRIN sesuai dengan kebutuhan pegawai



Berdasarkan grafik pada gambar 4, dapat dilihat bahwa dalam aspek peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja pegawai, mayoritas responden sepakat dan setuju bahwa CWS dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja pegawai. Grafik data tersebut juga menjelaskan bahwa perbedaan usia responden tidak berpengaruh signifikan terhadap respon positif pada aspek tersebut, dengan disclaimer kami mengesampingkan responden yang menjawab netral.

BRIN yang mempunyai infrastruktur yang besar, seperti laboratorium untuk setiap Kelompok-kelompok Kepakaran adalah modal untuk dapat menyediakan tata kelola dan ekosistem kerja yang baik bagi pegawainya. Berdasarkan hasil survei mempertimbangan unsur-unsur tata Kelola yang dimiliki BRIN, maka kebijakan yang dapat diusulkan adalah pembaruan konsep kebijakan CWS dengan memperhatikan kebutuhan dasar kerja bagi pegawai yang akan menggunakan CWS serta informasi yang lebih terbuka mengenai konsep dan rencana dengan maksud dalam mengurangi gap informasi antara pimpinan dan sivitas.

Dari hasil analisis data dan masukan sivitas BRIN serta wawancara dengan key informan, Kepala Biro Komunikasi Publik, Umum dan Kesekretariatan, BKPUK, maka tim menetapkan beberapa pilihan kebijakan terkait penerapan kebijakan CWS di BRIN sebagai berikut:

1. BKPUK BRIN perlu menerapkan kebijakan yang lebih informatif. Misalnya membuat dokumentasi konsep penyediaan CWS dilengkapi dengan tahapan, jadwal rencana pemenuhan sarana dan prasarana kemudian disosialisasikan kepada civitas BRIN.
2. BKPUK BRIN perlu menambah kebijakan mengenai konsep CWS menjadi dua jenis berdasarkan kebutuhan, pertama CWS khusus dan kedua adalah CWS yang diperuntukkan bagi sivitas yang bekerja dengan
3. Menciptakan ruang untuk bekerja dengan konsentrasi tinggi dan suasana tenang; CWS khusus bersifat multifungsi, selain menjadi tempat kerja, juga terintegrasi dengan fasilitas perpustakaan, display

hasil riset, dan menjadi tempat kolaborasi civitas BRIN bahkan ruang pameran hasil-hasil riset.

4. BKPUK BRIN perlu menerapkan kebijakan yang memastikan keamanan peralatan dan barang sivitas yang bekerja di CWS. Hal ini sangat penting untuk saat ini, agar sivitas yang bekerja di CWS merasa aman dengan peralatan/barang yang dibawa bekerja selama di CWS. Dengan begitu, sivitas tidak enggan untuk beraktivitas di CWS.
5. BKPUK BRIN perlu menyediakan fasilitas informasi mengenai ketersediaan ruang kerja ataupun ruang rapat di CWS dan pemesanan online bagi sivitas yang akan menggunakannya.
6. BKPUK BRIN menggandeng pihak ketiga sebagai operator dan/untuk optimalisasi ruang fungsi di BRIN yang saat ini kosong. Sejak BRIN menerapkan kebijakan kebijakan *fleksible time* dan *fleksible place (working with flexible arrangement)* menjadikan banyak ruang kosong, saat ini kantor BRIN cukup strategis di tempat-tempat domisili civitas BRIN dan di kota-kota lokasi BRIN di seluruh Indonesia.
7. Tata Kelola kerja baru dengan bekerja di CWS perlu menjadi bagian dari program tim Reformasi Birokrasi BRIN, agar dapat terinternalisasi dengan baik. Perubahan budaya kerja bagi civitas diperlukan dalam waktu untuk sosialisasi dan beradaptasi terhadap perubahan.

Data hasil survey melalui kuisioner dan wawancara Kepala Biro Komunikasi Publik, Umum dan Kesekretariatan (Biro KPUK) lalu di analisis menggunakan analisis SWOT dan pembobotan terhadap tata Kelola baru di CWS BRIN.

#### 4. PENUTUP

Pemerintah telah memformulasikan sistem kerja baru dengan mengedepankan budaya kerja profesional dan berkinerja tinggi dalam mengimplementasikan kebijakan dan memenuhi protokol kesehatan dalam adaptasi pandemi. BRIN sebagai Lembaga penelitian, pengembangan, pengkajian dan penerapan (litbangjirap), merespon keadaan tersebut dengan melanjutkan kebijakan *fleksible time* dan *fleksible place (working with flexible arrangement)* dengan menyiapkan *co-working space (CWS)* kepada civitas BRIN. CWS diharapkan dapat memberikan alternatif untuk memfasilitasi pekerja *mobile* dan jarak jauh mendukung konsep baru kolaborasi disiplin ilmu yang saling mengisi dalam menciptakan inovasi berkelanjutan di dunia penelitian. Sumber inspirasi multi disiplin dalam kebijakan *fleksible working arrangement* dalam tata kelola CWS, maka *output* kinerja dan kolaborasi antar pusat



riset meningkat di era *volatility, uncertainty, complexity and ambiguity (VUCA)* dan kemajuan teknologi informasi.

Beragam tanggapan terhadap penerapan kebijakan CWS dari sivitas BRIN berdasarkan survey kuisioner terdapat responden yang merasa puas dan sebagian menyatakan perlunya evaluasi mengenai implementasi konsep tata kelola baru. Alasannya, ruang kerja peneliti, perekayasa, dan SDM IPTEK perlu disesuaikan sesuai tugas dan fungsi serta sosialisasi penggunaan CWS untuk kelompok-kelompok kepakaran menggunakan laboratorium.

Tata ruang kerja dan fasilitas pendukung yang ada saat ini dianggap kurang mewakili kebutuhan civitas dan pekerjaan laboratorium yang berbeda disiplin keilmuannya.

Inisiasi penerapan CWS di BRIN sudah dijalankan dengan konsep awal sebagai ruang kerja bersama yang terbuka bagi semua sivitas. Dalam masa transisi perubahan besar organisasi BRIN konsep tata kelola ruang kerja, masih belum optimal sesuai dengan konsep CWS awalnya.

## REFERENSI

Hysa, X. and Themeli, A., *"Interorganizational coworking: attenuating complexity, enhancing resilience and fostering open innovation and knowledge co creation"*, *Transforming Government: People, Process and Policy*, Vol. 16 No. 2, pp. 244-257. <https://doi.org/10.1108/TG-07-2021-0117>, 2022.

Inka Kojo and Suvi Nenonen, *"Typologies for co-working spaces in Finland – what and how?"*, *Facilities* Vol. 34 No. 5/6, 2016 pp. 302-313. 10 April 2015

Marco Hölzel, Kai-Hendrik Kolsch, Walter Timo de Vries, *"Location of Coworking Spaces (CWSs) Regarding Vicinity, Land Use and Points of Interest (POIs)"* *Chair of Land Management, School of Engineering and Design, Technical University of Munich (TUM)*, *Land*, 11, 354. <https://doi.org/10.3390/land11030354>, 2022

Rese, A, Gormar, L, Herbig, A, *Social networks in coworking spaces and individual coworker's creativity*. Published online: 8 February 2021)

Sutriadi R and Fachriza, D M *"A phenomenon in urban disruption: the emergence of Coworking Spaces in Bandung"* *Heliyon* 7. 2021

Timothy Oluwafemi Ayodele, Kahilu Kajimo-Shakantu, *Job Taiwo Gbadegesin, Theophilus Oluwbenga Babatunde and Cyril Ayodele Ajayi, "Exploring investment paradigm in urban office space management: perspectives from coworking space investors in Nigeria*, *Journal of Facilities Management* Vol. 20 No. 1, 2022 pp. 19-31

BRIN Akan Terapkan Sistem WFA, Boleh Kerja dari Mana Saja, diakses pada 20 Juni 2022,

<https://ppid.brin.go.id/posts/brin-akan-terapkan-sistem-wfa-boleh-kerja-dari-mana-saja> ,

BRIN Fasilitas Pegawai dengan Penambahan Co-Working Space Baru, diakses pada 20 Juni 2022, <https://ppid.brin.go.id/posts/brin-fasilitas-pegawai-dengan-penambahan-co-working-space-baru>

BRIN Siapkan Co Working Space bagi Sivitasnya di Kawasan Purwodadi, diakses pada 20 Juni 2022, <https://www.brin.go.id/news/110444/brin-siapkan-co-working-space-bagi-sivitasnya-di-kawasan-purwodadi>

Coworking Space Salatiga dan Semarang sebagai Tempat Kerja Periset BRIN di Jawa Tengah, diakses pada 20 Juni 2022, <https://puspiptek.brin.go.id/coworking-space-salatiga-dan-semarang-sebagai-tempat-kerja-periset-brin-di-jawa-tengah>

Perubahan Tata Kelola unit BRIN, diakses pada 3 Februari 2023 <https://instagram.com/concreateid?igshid=YmMyMTA2M2Y=> ,

Ucapan Terima Kasih kami untuk M.Rafif Fauzan dan El Renova sebagai tim Pelatihan Penyusunan Naskah Kebijakan kami pada Juni 2022. Bapak Dr. Driszal Fryantoni, M.Eng.Sc Kepala Biro Komunikasi Publik, Umum dan Kesekretariatan, BRIN yang berhasil kami wawancarai pada Rabu, 29 Juni 2022, dan Bapak serta Ibu Para pengajar pelatihan Naskah Kebijakan BRIN, Juni 2022, yang telah memberi penyagaan teknik penerapan kebijakan.

PROFESIONAL | INTEGRITAS | TANGGUNG JAWAB | AKUNTABEL | INDEPENDEN



ISSN no. 2722-175X



9 772722 175007



<http://aaki.or.id/>