

# Efektivitas Kelembagaan Pemerintah Dalam Pengembangan KEK Tanjung Lesung Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten

Katrina Doris Meliana<sup>1</sup>, Imam Buchori<sup>2</sup>

Diterima :16 Desember 2015

Disetujui :29 Januari 2016

## ABSTRACT

Special Economic Zone (SEZ) Tanjung Lesung located in Pandeglang, Banten Province, was established to increase local economy by tourism. Under law No. 39 year 2009 on SEZ, SEZ was managed by Zone's board with assistance of SEZ secretariat, its administrator, and company such as PT. Banten West Java (BWJ). Effective institutional productivity is needed in the development of SEZ Tanjung Lesung. This research uses quantitative and qualitative methods to measure effectivity level of its employee's character, government policy, human resources effectivity, also role and coordination of zone's board. There is inefficiency in SEZ management mainly in role and coordinating aspects that turns SEZ working inefficiently because of the lack of coordination, communication, service standards, monitoring and supervision. Further institutional evaluation and restructurization is needed to ensure optimum SEZ function.

**Keywords :** Effectivity, institutional, Special Economic Zone

## ABSTRAK

Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) Tanjung Lesung di Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten, bertujuan untuk meningkatkan perekonomian daerah melalui sektor pariwisata. Dibentuk berdasarkan Undang-Undang No. 39 Tahun 2009 tentang KEK, KEK Tanjung Lesung dikelola oleh Dewan Kawasan yang dibantu oleh Sekretariat Dewan Kawasan, Administrator KEK, dan Badan Usaha PT. Banten West Java. Dalam mewujudkan tujuan KEK diperlukan efektivitas kinerja institusi yang baik dan berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis kuantitatif dan kualitatif guna mengukur tingkat efektivitas kinerja dari aspek karakteristik pegawai, kebijakan pemerintah, efektivitas kinerja sumber daya manusia, dan peran dan koordinasi Dewan Kawasan. Terdapat inefisiensi dalam pengelolaan KEK terutama di aspek peran dan koordinasi yang menyebabkan KEK tidak berjalan efektif karena kurangnya koordinasi, komunikasi, standar pelayanan, serta pengawasan dan supervisi. Diperlukan evaluasi dan restrukturisasi institusi pengelola kawasan agar fungsi KEK berjalan secara optimal.

**Kata Kunci:** Efektivitas, Kelembagaan, Kawasan Ekonomi Khusus

## PENDAHULUAN

Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) Tanjung Lesung dikembangkan sebagai kawasan yang memiliki keunggulan dan berfungsi untuk menampung kegiatan pariwisata dengan nilai ekonomi yang tinggi serta daya saing internasional. Eksistensi KEK semakin kuat dikarenakan KEK dapat memacu secara insentif masuknya para investor ke Indonesia dan menambah pendapatan asli daerah serta menekan urbanisasi ke kota-kota besar, menciptakan lapangan pekerjaan, menyerap tenaga kerja, serta meningkatkan pertumbuhan ekonomi kawasan yang berdaya saing global guna meningkatkan perekonomian nasional, menciptakan destinasi

<sup>1</sup>Direktorat Bina Program dan Kemitraan, Penataan Ruang  
Kontak Penulis : katrin\_pu@yahoo.co.id

wisata unggulan bagi wisatawan domestik hingga mancanegara, meningkatkan kegiatan ekonomi daerah dan daya saing produk unggulan daerah di dunia internasional serta menekan tingkat kemiskinan di Kabupaten Pandeglang.

KEK Tanjung Lesung akan dibangun diatas lahan seluas total  $\pm 1.500$  Ha yang terletak dalam wilayah Kecamatan Panimbang Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten, dengan harapan dapat meningkatkan perekonomian baru dan peningkatan taraf hidup masyarakat yang ada di Kabupaten Pandeglang. Sesuai Keputusan Presiden R.I. No. 41 tahun 2012 tentang Dewan Kawasan KEK Provinsi Banten, yang menyatakan dalam rangka menunjang percepatan dan perluasan pembangunan perekonomian nasional di wilayah Provinsi Banten dan tidak dapat dipisahkan dari Peraturan Pemerintah No. 26 tahun 2008 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Nasional (RTRWN) yang menetapkan Tanjung Lesung sebagai kawasan andalan, Peraturan Daerah Kabupaten Pandeglang No. 3 Tahun 2011 tentang RTRW Kabupaten Pandeglang tahun 2011-2031, yang artinya penataan ruang diprioritaskan karena mempunyai pengaruh sangat penting secara nasional terhadap kedaulatan negara, pertahanan keamanan negara, sosial, budaya, ekonomi dan atau lingkungan serta kawasan Tanjung Lesung merupakan kawasan strategis dari sudut kepentingan pertumbuhan ekonomi. Menurut Utomo dan Ragimun (2010) pusat pertumbuhan juga bertumpu pada kepercayaan terhadap kekuatan pasar bebas yang akan mempengaruhi terjadinya dampak ke bawah dan menciptakan dampak penyebaran pertumbuhan ekonomi dari pusat-pusat pertumbuhan ke wilayah lainnya.

Disamping keunggulan, KEK Tanjung Lesung memiliki permasalahan dalam pengembangannya yaitu SDM yang perlu ditingkatkan disebabkan sdm yang bekerja di KEK Tanjung Lesung bukan berasal dari Kabupaten Pandeglang melainkan dari luar Kabupaten Pandeglang bahkan dari luar Provinsi Banten dan tingkat pendidikan warga Kabupaten Pandeglang masih formal terbatas, menyebabkan jarak antara tempat tinggal dengan lokasi pendidikan cukup jauh sedangkan ketersediaan transportasi angkutan umum belum memadai begitu juga faktor warisan turun temurun sebagai nelayan dan petani menjadikan masyarakat masih belum mengutamakan pendidikan sehingga dalam mewujudkan KEK Tanjung Lesung diperlukan keseriusan, komitmen, koordinasi dan kemauan bersama antara pemerintah dan pelaku usaha dengan kesepakatan atau kerjasama yang dibentuk oleh sebuah kelembagaan atau organisasi yang diperkuat dengan undang-undang No. 39 tahun 2009 tentang KEK, yang menyatakan bahwa KEK merupakan suatu kawasan dengan batas tertentu dalam wilayah hukum NKRI yang ditetapkan untuk menyelenggarakan fungsi perekonomian dan memperoleh fasilitas tertentu yang tertuang pada pasal 3 bahwa Dewan Nasional adalah Dewan yang dibentuk ditingkat nasional untuk menyelenggarakan KEK dan Dewan Kawasan adalah Dewan yang dibentuk di tingkat Provinsi untuk membantu Dewan Nasional dalam penyelenggaraan KEK. Pada pasal lain menyebutkan bahwa Sekretariat Dewan Kawasan KEK, Administrator KEK adalah bagian dari Dewan Kawasan yang dibentuk untuk setiap KEK guna membantu Dewan Kawasan dalam penyelenggaraan KEK serta membentuk Badan Usaha untuk menyelenggarakan kegiatan usaha di lokasi KEK Tanjung Lesung. UU tersebut diperjelas melalui Peraturan Pemerintah No. 100 tahun 2012 tentang penyelenggaraan KEK. Untuk itu perlu dilakukan kajian efektivitas kinerja kelembagaan pemerintah dan pelaku usaha dalam pengembangan KEK Tanjung Lesung Kabupaten Pandeglang.

## **METODE PENELITIAN**

Untuk mengetahui efektivitas kelembagaan pemerintah dalam pengembangan KEK Tanjung Lesung diperlukan metode penelitian yang objektif. Pelaksanaan dari penelitian kualitatif dan kuantitatif ini dilakukan dengan wawancara/interiew, observasi dan kuesioner dengan

memperoleh data langsung dari sumber-sumber utama yang dijadikan responden dalam penelitian ini serta mempelajari dokumen-dokumen terkait.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *disproportionate stratified random sampling* yang termasuk dalam *probability sampling*. Metode sampling ini dipilih karena pegawai dari unit kerja yang memiliki karakteristik berstrata tapi kurang proporsional yang ditunjukkan melalui pegawai unit kerja yang memiliki tingkat pendidikan yang berbeda sehingga dapat memudahkan peneliti dalam melakukan penyebaran kuesioner ke wilayah fokus penelitian. Total jumlah personil pegawai di wilayah pemerintahan Provinsi Banten dan di Kabupaten Pandeglang sebanyak 53 pegawai ditambah pegawai yang ditempatkan di Administrator KEK sebanyak 10 pegawai dan ditambah pegawai di Badan Usaha PT Banten West Java sebanyak 80 pegawai jadi total pegawai sebanyak 143 pegawai.

**TABEL I.**  
**DISTRIBUSI PENYEBARAN KUESIONER**

No	Pegawai Yang Bekerja	Jumlah	Jumlah Sampel
1	Pegawai yang bekerja di Sekretariat Dewan Kawasan KEK, Administrator KEK yang bekerja di lingkungan pemerintahan	63	29
2	Pegawai PT. Banten West Java	80	30
	Jumlah Pegawai	143	59

Sumber: Peneliti 2015

Teknik analisis dalam penelitian ini dinamakan deskriptif kuantitatif dan kualitatif disebabkan hasil dari teknik wawancara dan observasi lapangan yang dilakukan akan di deskripsikan untuk mendapatkan gambaran, pandangan dan penilaian atas efektivitas kelembagaan yang dilakukan terhadap instrumen penelitian yang akan digunakan dalam melakukan pengukuran dengan tujuan menghasilkan data kuantitatif dan kualitatif yang akurat. Sukmadinata (2006) menerangkan penelitian deskriptif kuantitatif dan kualitatif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun fenomena buatan manusia.

Output dari pengolahan data dengan metode deskriptif kuantitatif dan kualitatif inilah yang akan memberikan jawaban mengenai efektivitas kelembagaan pemerintah dalam pengembangan KEK Tanjung Lesung yang telah dilakukan. Dari penelitian ini akan ditentukan skor yang tertinggi dari jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan kepada pegawai yang bekerja di KEK Tanjung Lesung dengan angka skor tertinggi 5 dan untuk jawaban yang terendah dengan angka skor terendah 1 yang dilakukan dengan menggunakan skala linkert sebagai berikut :

$$\text{Jarak} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Kelas}} = \frac{5-1}{5} = \frac{4}{5} = 0,80$$

Dengan jarak interval 0,80 maka dapat dibuat pengelompokan nilai yaitu

**TABEL II.**  
**KATEGORI PENGELOMPOKAN PENILAIAN**

Nilai	Skor	Persepsi
1-1,80	1	Sangat Tidak Baik
1,81-2,60	2	Tidak Cukup Baik
2,61-3,40	3	Cukup Baik
3,41-4,20	4	Baik
4,21-5	5	Sangat Baik

Sumber: Analisis Penyusun 2015

### **EFEKTIVITAS KELEMBAGAAN DALAM PENGEMBANGAN KEK TANJUNG LESUNG**

Keefektivan organisasi merupakan fungsi keefektivan individu dan kelompok Ivancevich, et.al (2007). Lebih lanjut Ivancevich, et.al (2007) menyebutkan bahwa terdapat 3 (tiga) pendekatan dalam mengidentifikasi keefektifan yaitu pendekatan menurut tujuan dan pendekatan menurut teori sistem serta pendekatan menurut perilaku manusia. Pendapat ini diperkuat oleh Steers (1985) dalam Sutrisno (2010) bahwa:

1. Pendekatan menurut tujuan adalah untuk merumuskan dan mengukur keefektivan melalui pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dengan usaha kerjasama atau dengan kata lain bahwa tujuan organisasi dapat digambarkan sebagai sebuah cita dan harapan yang menyeluruh dan menjadi pusat perhatian sehingga seluruh potensi organisasi diarahkan untuk mencapainya.
2. Pendekatan menurut teori sistem adalah pandangan terhadap suatu organisasi yang saling berkaitan dan berhubungan dengan lingkungannya. Dengan anggapan ini perhatian lebih diarahkan pada persoalan-persoalan mengenai saling berhubungan, struktur dan saling ketergantungan satu sama lain. Sistem ini mencakup tiga komponen yaitu input, proses dan output. Sebagai sistem, suatu organisasi menerima input (sumber daya) dari sistem yang lebih besar, memperoleh sumber daya tersebut dan mengembalikannya dalam bentuk yang telah diubah (output).
3. Pendekatan menurut perilaku manusia dalam organisasi. Anggapan ini digunakan karena atas dasar realitanya bahwa tiap-tiap organisasi dalam mencapai tujuannya selalu menggunakan perilaku manusia sebagai alatnya dan justru karena faktor manusianya itulah suatu organisasi dapat efektif tetapi juga karena faktor manusianya lah suatu perusahaan atau organisasi tidak efektif.

Efektivitas merupakan tugas utama suatu manajemen untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan atau yang ingin dihasilkan dalam setiap organisasi kegiatan atau program, disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran yang telah ditentukan.

Efektivitas kelembagaan dalam pengembangan KEK Tanjung Lesung di Kabupaten Pandeglang bersifat strategis bagi pengembangan ekonomi nasional dalam menjaga stabilitas perekonomian daerah maka perlu dikembangkan KEK yang dapat berkoordinasi kepada pemerintah. Keberhasilan pemerintah dalam pengembangan KEK dapat diukur dari peningkatan perekonomian efektivitas kelembagaan tersebut. Adapun ciri kelembagaan yang dapat mencapai tujuan yang diungkapkan oleh Widodo (2001) bahwa kelembagaan dalam era sekarang ini harus dapat bekerja secara efisien, efektif dan kompetitif, responsif dan adaptif.

Selain itu kelembagaan publik harus mempunyai struktur, tugas pokok dan fungsi dan prosedur yang fleksibel, juga harus mempunyai kemauan dan kemampuan yang diperlukan untuk memperkembangkan diri, menyesuaikan diri dengan situasi dinamis dan ketidakpastian lingkungan.

Makmur (2011) mengatakan yang dimaksud kelembagaan adalah suatu sistem jaringan kerja yang menggambarkan satu kesatuan yang utuh dan saling mempengaruhi antara satu dengan yang lainnya untuk mencapai suatu tujuan dalam sebuah institusi pemerintah maupun swasta dalam rangka menciptakan alat kepuasan hidup manusia secara keseluruhan dengan berdasarkan etika dan estetika yang telah disepakati sebelumnya untuk dijadikan pedoman kerja dan jaringan pergaulan. Dalam konteks pengertian kelembagaan berasal mula dari gagasan yang diungkapkan melalui suatu proses pemikiran secara rasional dengan berangkat dari pembuktian fakta yang diyakini kebenarannya serta berusaha memadukan tiga jenis pola pemikiran antara lain yang berkaitan dengan kehakikatan pembentukan suatu kelembagaan KEK, yang berkaitan dengan penguatan dan pengembangan terhadap kelembagaan serta yang berkaitan dengan kegunaan atau kemanfaatan kelembagaan tersebut dalam kehidupan masyarakat yang telah diatur dalam Undang-undangan nomor 39 tahun 2009 tentang KEK. Disinilah arti pentingnya suatu kelembagaan dimana proses pembentukannya bertujuan untuk menciptakan aktualisasi dari manusia yang ada dalam kelembagaan bersangkutan. Terbentuknya suatu kelembagaan disebabkan pengembangan suatu gagasan yang tertuang dalam pemikiran, tetapi bila kita sadar bahwa tidak ada satupun manusia yang bisa menggambarkan suatu pikiran (*mind*) secara jelas, kecuali otak yang dapat digambarkan secara konkret atau fisikal, oleh sebab itu terbentuknya suatu kelembagaan KEK disebabkan hasil kerja dari pada gagasan pikiran manusia, Syarif Hidayat dan Agus Syarif Hidayat (2010).

Tujuan utama dibentuknya KEK adalah untuk meningkatkan investasi, mengurangi hambatan operasi dan memfasilitasi investor dalam menginvestasikan dananya di KEK oleh karena itu selama abad ke-20 pertengahan, negara-negara yang berkembang memiliki strategi penting untuk pembangunan negara dengan menggunakan kebijakan-kebijakan dalam pembentukan KEK sehingga beberapa negara mendapatkan manfaat dan keuntungan namun beberapa negara mengalami masalah yang kompleks dari pembentukan KEK (Pakdeenurit, et.al, 2014). Namun menurut Timur Gareev (2013), KEK disatu sisi bertujuan untuk kompensasi beberapa kelemahan ekonomi wilayah dan di sisi lain untuk mendorong pengembangan yang lebih cepat yang didukung oleh lokasional keuntungan.

Menurut Sean Woolfrey (2013) menyampaikan bahwa untuk pengembangan KEK atau SEZ (*special economic zone*) semakin banyak tantangan yang mungkin muncul karena semakin banyak negara yang wilayahnya membangun dan memperluas program SEZ serta mempromosikan dengan integritas lebih ke negara-negara tetangga. Untuk itu langkah Indonesia sebagai pemerintah dalam mengambil keputusan menetapkan suatu wilayah sebagai KEK didasari pada keunggulan yang dimiliki oleh kawasan yang umumnya memiliki keunggulan geografis dimana letak suatu kawasan sangat dekat dengan negara tetangga/perbatasan dan/atau jalur perdagangan nasional maupun Asia dengan beragam kekhususannya, memiliki sumber daya alam yang merupakan daya tarik tersendiri dalam penetapan suatu wilayah menjadi KEK sehingga dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi, Syarif Hidayat dan Agus Syarif Hidayat (2010).

**GAMBARAN UMUM**

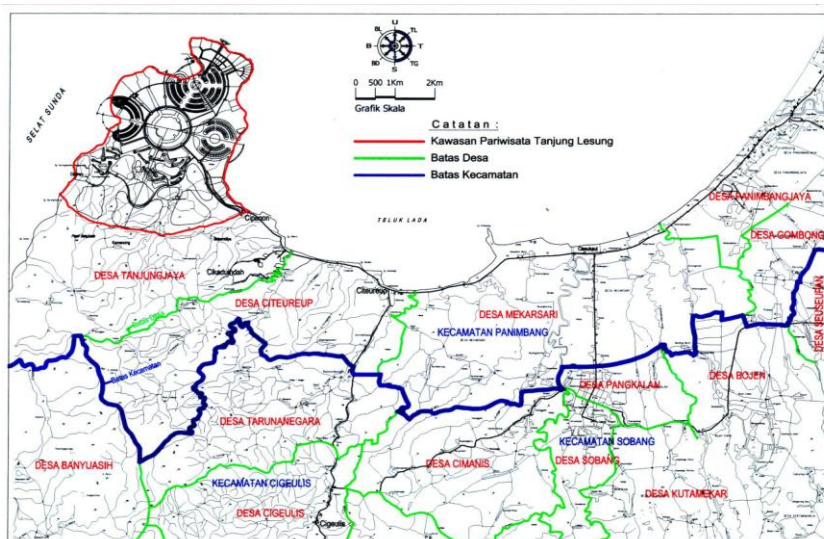
KEK Tanjung Lesung terletak di Kecamatan Panimbang Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten bagian wilayah Barat Selata Sunda. KEK Tanjung lesung berjarak ±90 Km dari kantor Kabupaten Pandeglang sedangkan ke pusat kota Provinsi Banten ±120 KM dan berjarak ± 190 Km dari Jakarta. KEK Tanjung Lesung memiliki total luas tanah ± 1500Ha. Luas wilayah Kabupaten Pandeglang ± 2.747 Km<sup>2</sup> (274.689,91 Ha) atau sebesar 29,89% dengan panjang pantai ± 307 Km.



Sumber: Bappeda Kabupaten Pandeglang

**GAMBAR 1.**  
**LOKASI PETA KEK TANJUNG LESUNG**

Bila di lihat secara rinci peta KEK Tanjung Lesung zona Pariwisata pada gambar 2.



Sumber: PP. No. 26 Tahun 2012 Tentang Penetapan Lokasi KEK

**GAMBAR 2.**  
**LOKASI PETA KEK TANJUNG LESUNG**

## ASPEK KEPENDUDUKAN

Untuk aspek kependudukan di Kabupaten Pandeglang memiliki jumlah penduduk sebesar 1.190.168 jiwa dengan total 35 (tiga puluh lima) Kecamatan dan 322 (tiga ratus dua puluh dua) Desa serta 13 (tiga belas) Kelurahan. Berbagai kebijakan telah ditempuh pemerintah Kabupaten Pandeglang dalam mengatasi penyebaran penduduk yang tidak merata, yang paling terkenal adalah dengan melakukan pemekaran kecamatan. Pemekaran dilaksanakan dengan tujuan mendekatkan pelayanan pemerintah kepada masyarakat dan sebagai pemerataan hasil-hasil pembangunan. Tingginya tingkat kepadatan penduduk akan berpengaruh pada usaha memperbaiki tingkat kesejahteraan, terutama menyangkut pemenuhan kebutuhan perumahan, kesehatan, pendidikan dan keamanan. Pembangunan yang dilaksanakan di daerah-daerah yang tinggi tingkat kepadatannya harus mempertimbangkan daya dukung lingkungan dengan menciptakan lapangan kerja yang luas bagi penduduk setempat sehingga tingkat pengangguran penduduk ditingkat kepadatan yang tinggi dapat ditekan serendah mungkin untuk menghindari dampak sosial negatif yang muncul.

## ASPEK EKONOMI

Pembangunan ekonomi merupakan salah satu aspek vital bagi suatu daerah dalam upaya mencapai kesejahteraan masyarakat. Dalam rangka penciptaan peningkatan kesejahteraan masyarakat, arah kebijakan ekonomi Kabupaten Pandeglang berupaya seoptimal mungkin untuk menciptakan pertumbuhan ekonomi yang berkualitas, pemerataan ekonomi bagi seluruh masyarakat dan stabilitas ekonomi daerah sesuai dengan Rencana Kerja Pemerintah Daerah. Untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pertumbuhan ekonomi menggambarkan peningkatan dan perluasan kegiatan ekonomi suatu daerah dalam mendorong terbukanya kesempatan kerja bagi rakyat serta meningkatkan akumulasi modal yang berdampak pada produktifitas penghasilan yang diterima masyarakat untuk kesejahteraan rakyat melalui peningkatan investasi, peningkatan pemasaran produk daerah dan peningkatan daya beli masyarakat. Ekonomi di Kabupaten Pandeglang selama ini bertumpu pada sektor pertanian yang dapat menyumbang 30,32% dari total penciptaan nilai tambah dan menyerap 43,94% tenaga kerja di Pandeglang.

Ketahanan sektor pertanian terhadap tekanan perekonomian disebabkan oleh elastisitas dalam substitusi input terhadap target pasar yang sangat luas mengingat komoditas hasil pertanian merupakan kebutuhan pokok masyarakat. Penurunan disektor pertanian akan menyebabkan perlambatan roda perekonomian mengingat kontribusi sektor ini yang lebih dominan terhadap pembentukan pendapatan daerah regional bruto (PDRB). Sektor yang paling dominan atau sektor primer meliputi pertanian serta pertambangan dan penggalian, sektor sekunder meliputi industri pengolahan, listrik, gas dan air dan sektor tersier meliputi industri perdagangan, hotel dan restoran atau pariwisata, angkutan dan komunikasi, keuangan dan jasa-jasa lainnya. Sektor yang memberikan andil besar dalam perkembangan nilai PDRB adalah sektor pertanian, disusul dengan sektor perdagangan, hotel, dan restoran, sektor jasa-jasa serta industri pengolahan.

## ANALISIS KARAKTERISTIK PEGAWAI

Analisis karakteristik pegawai yang akan diambil sebagai sampel responden adalah pegawai yang bekerja di Sekretariat Dewan Kawasan KEK, Administrator KEK dan Badan Usaha PT. Banten West Java dengan total sampel responden sebanyak 59 (lima puluh sembilan)

responden sedangkan teknik survei yang dilakukan pada wilayah ini menggunakan teknik kuantitatif dan kualitatif. Karakteristik sosial dan ekonomi pegawai yang bekerja di Sekretariat Dewan Kawasan KEK, Administrator KEK dan Badan Usaha PT. Banten West Java yang telah dilakukan terhadap jenis kelamin, agama, usia, status pernikahan, pendidikan terakhir, status pekerjaan serta jurusan pendidikan yang diminati disebuah perguruan tinggi dapat dilihat pada uraian tabel dibawah ini:

**TABEL III.**  
**KARAKTERISTIK SOSIAL DAN EKONOMI PEGAWAI YANG BEKERJA DI SEKRETARIAT DEWAN KAWASAN KEK, ADMINISTRATOR KEK DAN BADAN USAHA PT. BANTEN WEST JAVA DALAM PENGEMBANGAN KEK**

Berdasarkan Karakteristik	Pegawai Tetap Yang Bekerja di Sekretariat Dewan Kawasan KEK, Administrator KEK dan PT. BWJ				
<b>Jenis Kelamin</b>	Laki-Laki	Perempuan			
	84%	16%			
<b>Agama</b>	Islam	Kristen Protestan	Kristen Katolik	Hindu	Budha
	91%	4%	5%	0%	0%
<b>Usia</b>	24-30	31-40	41-50	51-60	
	28,38%	35,65%	46,22%	53,50%	
<b>Status Perkawinan</b>	Belum Kawin	Kawin			
	5,2%	98,8%			
<b>Pendidikan</b>	SLTA	Strata 1	Strata 2		
	16%	67%	17%		
<b>Pekerjaan</b>	PNS	P. Swasta			
	48,3%	51,7%			
<b>Jurusan</b>	Didominasi oleh jurusan Administrasi 31% diikuti oleh Jurusan Ekonomi 25,9%, ilmu komunikasi 8,6%, dan perencanaan dan lingkungan 6,9%, Ilmu sosial 6,9% serta diikuti oleh jurusan pengembangan wilayah dan kota 5,2%, manajemen pembangunan 5,2% dan sisanya rata-rata disemua jurusan memiliki masing-masing 1,7%. Hasil dari jurusan dapat dilihat pada gambar chart dibawah ini.				

Sumber: Hasil Analisis Peneliti, 2015

### ANALISIS KEBIJAKAN PEMERINTAH

Analisis kebijakan pemerintah terhadap tugas pokok dan fungsi kelembagaan dalam pengembangan KEK masih perlu pembenahan dan perbaikan karena banyaknya birokrasi yang harus dilalui mengakibatkan tidak efektifnya kebijakan kelembagaan tersebut sehingga dapat mengganggu kelancaran stabilitas perekonomian dan dapat menghambat pembangunan KEK dalam meningkatkan pendapatan perekonomian di daerah KEK Tanjung Lesung.

Dari hasil observasi di lapangan dan survei ke instansi yang telah dilakukan melalui wawancara maka dapat disampaikan bahwa analisis kebijakan terkait tugas pokok dan fungsi yang dilakukan oleh Sekretariat Dewan Kawasan KEK, Administrator KEK dan Badan Usaha PT. BWJ dalam pengembangan KEK masih perlu untuk dibenahi dan ditingkatkan, baik dalam koordinasi, komunikasi serta komitmen terhadap tugas pokok yang telah dipercayakan kepada masing-masing unsur lembaga yang dapat membantu Dewan Kawasan KEK untuk dapat mempercepat laju pertumbuhan ekonomi daerah serta dapat meningkatkan taraf hidup



masyarakat dan dapat menambah pendapatan asli daerah (PAD) dalam pengembangan KEK Tanjung Lesung.

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan kepada masing-masing unsur lembaga dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi terhadap kebijakan kelembagaan ternyata masing-masing pihak masih memiliki ego yang tinggi dalam mengelola dan mengembangkan KEK Tanjung Lesung tersebut sehingga kebijakan dalam pengembangan KEK Tanjung Lesung yang telah dibuat kurang efektif. Organisasi atau kelembagaan dengan struktur yang kaku serta panjangnya birokratik akan menghambat tumbuhnya kreativitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya untuk meningkatkan dan mengembangkan KEK Tanjung Lesung menjadi kawasan zona pariwisata. Selain itu dengan panjangnya birokrasi menyebabkan waktu untuk pengambilan keputusan pada sebuah kebijakan akan menjadi sangat lamban, koordinasi, komunikasi serta komitmen antar unit organisasi bisa menjadi berkurang dikarenakan ego yang tinggi pada dimasing-masing lembaga tersebut.

### **ANALISIS EFEKTIVITAS KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA**

Analisis efektivitas kinerja sumber daya manusia (SDM) melalui Sekretariat Dewan Kawasan KEK, Administrator KEK dan Badan Usaha PT. BWJ dilakukan untuk mengukur sejauh mana kapasitas SDM dalam meningkatkan dan mengembangkan KEK Tanjung Lesung terhadap 6 (enam) variabel yang digunakan yaitu kemampuan sdm, keahlian sdm, pengetahuan sdm, sikap dan perilaku sdm, motivasi sdm serta strategi yang dilakukan SDM dalam pengembangan KEK.

Untuk variabel Kemampuan SDM dari rekapitulasi hasil jawaban responden maka didapat hasil sebesar 2,31, dengan penilaian persepsi tidak cukup baik, hal tersebut tidak dapat berjalan efektif disebabkan belum adanya langkah-langkah strategis yang dilakukan oleh unsur yang dibentuk Dewan Kawasan KEK dalam mengelola dan mengembangkan KEK secara signifikan karena tidak adanya *reward* ataupun *punishment*

Untuk variabel Keahlian SDM dari rekapitulasi hasil jawaban responden maka didapat hasil sebesar 2,40, dengan penilaian persepsi tidak cukup baik, hal tersebut tidak berjalan efektif disebabkan sdm belum sepenuhnya mampu sebagai pelaksana pembangunan yang telah ditetapkan dalam kegiatan pengembangan KEK Tanjung Lesung tersebut sehingga perlu dilakukan peningkatan SDM dengan memberikan pelatihan atau workshop yang dilakukan oleh perusahaan maupun yang dilakukan oleh Dewan Kawasan KEK.

Untuk variabel Pengetahuan SDM dari rekapitulasi hasil jawaban responden maka didapat hasil sebesar 2,41, dengan penilaian persepsi tidak cukup baik, hal tersebut tidak berjalan efektif disebabkan sdm dalam melaksanakan tugasnya masih perlu arahan dan kebijakan yang diberikan atasan sehingga perlu diberikan ilmu pengetahuan serta keahlian dalam berbagai bidang kepada sdm agar mampu berkompetisi dan bersaing dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada SDM. Apabila pengetahuan SDM semakin tinggi maka semakin tinggi hasil yang dapat diberikan oleh SDM kepada perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan.

Untuk variabel Sikap dan Perilaku SDM dari rekapitulasi hasil jawaban responden maka didapat hasil sebesar 2,01, dengan penilaian persepsi tidak cukup baik, hal tersebut tidak berjalan efektif dikarenakan standar dan kemampuan dalam meningkatkan keberhasilan pengembangan KEK terhadap kinerja yang dilakukan melalui sikap dan perilaku SDM sangat

tinggi sehingga perlu di lakukan uji kompetensi berkala kepada sdm dalam mengembangkan diri untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi agar SDM dapat bersaing dalam mencapai hasil yang lebih efektif untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaan yang ditetapkan oleh Dewan Kawasan KEK.

Untuk variabel Motivasi SDM dari rekapitulasi hasil jawaban responden didapat hasil sebesar 2,26, dengan penilaian persepsi tidak cukup baik, hal tersebut tidak efektif dikarenakan motivasi sdm dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi dalam peningkatan kinerja yang ditentukan oleh perusahaan atau organisasi tidak di ikut sertakan dengan upah atau insentif yang sesuai maka motivasi sdm dalam bekerja untuk mencapai tujuan tidak akan terealisasi sehingga perusahaan atau organisasi perlu melihat kinerja sdm yang dapat meningkatkan motivasi sdm dalam bekerja selama jangka waktu tertentu untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Untuk variabel Strategi yang dilakukan SDM dalam Pengembangan KEK terhadap rekapitulasi hasil jawaban responden didapat hasil sebesar 2,34, dengan penilaian tidak cukup baik, hal tersebut tidak efektif karena strategi yang dilakukan dalam mengimplementasikan kegiatan tugas pokok dan fungsi pada organisasi atau perusahaan tidak terimplementasi dengan baik oleh seluruh unsur yang berkerja di Dewan Kawasan KEK dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu kebijakan khusus yang dibuat oleh Dewan Kawasan KEK dan dapat dilaksanakan oleh semua pihak dalam organisasi memajukan KEK Tanjung Lesung tersebut.

Dari hasil analisis efektivitas kinerja SDM terhadap 6 (enam) variabel yang telah dilakukan yaitu variabel Kemampuan SDM, variabel Keahlian SDM, variabel Pengetahuan SDM, variabel Sikap dan Perilaku SDM, variabel Motivasi SDM, dan variabel Strategi yang dilakukan SDM dalam pengembangan KEK maka variabel yang paling berpengaruh terhadap tugas pokok dan fungsi adalah variabel pengetahuan sdm dalam bekerja sehingga masih perlu dilakukan pelatihan atau workshop yang dapat menambah ilmu pengetahuan serta keahlian sdm untuk dapat berkompetisi dan bersaing di lingkup pekerjaan.

## **ANALISIS PERAN DAN KOORDINASI DEWAN KAWASAN KEK**

Sebagaimana disinyalir oleh Rondinelli (1987), bahwa ketertarikan dari sebagian besar investor multinasional terhadap KEK adalah disebabkan fasilitas dan kemudahan yang disediakan dalam kepebeaan serta kelonggaran-kelonggaran yang terkait dengan perpajakan dan perizinan serta kemudahan investasi lainnya yang dapat memberikan nilai tambah (*added value*) terhadap perekonomian nasional dan regional (daerah).

Ada tiga fungsi peran dan koordinasi pemerintah/Dewan Kawasan dalam pembangunan KEK Tanjung Lesung yaitu: fungsi pelaksana, fungsi fasilitatif serta fungsi Koordinasi atau supervisi. Dalam menjalankan fungsinya lagi-lagi peran dan koordinasi pemerintah sangat dibutuhkan dan tidak lain adalah melaksanakan kegiatan yang ditetapkan oleh Dewan Kawasan KEK melalui Sekretariat Dewan Kawasan KEK, Administrator KEK dan Badan Usaha PT. BWJ walaupun peran dan koordinasi tersebut masih belum efektif dan belum maksimal. Dari hasil yang telah dilakukan terhadap peran dan koordinasi Dewan Kawasan KEK melalui Sekretariat Dewan Kawasan KEK, Administrator KEK dan Badan Usaha PT. BWJ maka dapat disimpulkan bahwa peran dan koordinasi Dewan Kawasan KEK dalam pengembangan KEK tidak berjalan efektif dan belum maksimal karena kurangnya komunikasi, koordinasi, standar pelayanan bahkan pengawasan atau supervisi yang dilakukan. Untuk itu perlu masukan kepada Dewan Kawasan KEK agar unsur yang dibentuk dalam membantu mengembangkan KEK Tanjung Lesung dapat di evaluasi sehingga peran dan koordinasi dapat berjalan secara optimal dan efektif.

## KESIMPULAN

Efektivitas kelembagaan pemerintah dalam pengembangan KEK Tanjung Lesung di Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten belum berjalan efektif, untuk itu perlu perbaikan dan pembenahan dilihat dari sisi koordinasi, komunikasi, pengawasan dan pelaporan terkait tugas pokok dan fungsi Dewan Kawasan melalui Sekretariat Dewan Kawasan KEK, Administrator KEK dan Badan Usaha PT. Banten West Java. SDM yang bekerja di KEK Tanjung Lesung masih terbatas dimana satu SDM harus dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan yang hasilnya sehingga tidak sesuai dengan hasil yang diharapkan serta SDM yang bekerja di Badan Usaha PT. BWJ masih perlu pelatihan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta tata cara dalam bekerja. Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya Sekretariat Dewan Kawasan KEK belum dapat menjalankan tugasnya secara efektif dalam melakukan pengawasan, monitoring dan evaluasi terhadap pengembangan KEK Tanjung Lesung juga belum membuat standar laporan (SOP) yang jelas sehingga laporan yang disampaikan masih berbentuk surat menyurat biasa. Anggota Sekretariat Dewan Kawasan KEK Tanjung Lesung mengatakan bahwa dalam mendapatkan informasi tentang perkembangan KEK Tanjung Lesung, Anggota Sekretariat Dewan Kawasan KEK tidak setiap saat bisa mendapatkan informasi dari Administrator KEK dikarenakan tingginya ego masing-masing pihak antara Administrator KEK, Sekretariat Dewan Kawasan KEK dan Badan Usaha PT. BWJ, hal ini menyebabkan tidak efektifnya kebijakan yang telah dibuat dalam pelaksanaan, pengelolaan dan pengembangan KEK Tanjung Lesung.

Dari hasil analisis efektivitas kinerja SDM terhadap 6 (enam) variabel yang telah dilakukan yaitu variabel Kemampuan SDM, Keahlian SDM, Pengetahuan SDM, Sikap dan Perilaku SDM, Motivasi SDM, Strategi yang dilakukan SDM dalam pengembangan KEK rata-rata tidak cukup efektif atau tidak cukup baik sehingga diperlukan evaluasi terhadap hasil kinerja SDM yang bekerja di Sekretariat Dewan Kawasan KEK, Administrator KEK maupun di Badan Usaha. Variabel yang paling berpengaruh terhadap tugas pokok dan fungsi adalah variabel pengetahuan sdm dalam melaksanakan pekerjaaa sehingga perlu dilakukan pelatihan atau workshop yang dapat menambah ilmu pengetahuan serta keahlian sdm untuk dapat berkompetisi dan bersaing di lingkup pekerjaan.

Peran dan koordinasi yang telah dilakukan oleh Dewan Kawasan KEK melalui Sekretariat Dewan Kawasan KEK, Administrator KEK dan Badan Usaha PT. BWJ belum berjalan efektif dan belum maksimal disebabkan kurangnya komunikasi, koordinasi, standar pelayanan bahkan pengawasan atau supervisi yang dilakukan dalam pengembangan KEK Tanjung Lesung. Untuk itu perlu masukan kepada Dewan Kawasan KEK agar unsur yang dibentuk dalam membantu mengembangkan KEK Tanjung Lesung dapat di evaluasi sehingga peran dan koordinasi dapat berjalan secara optimal dan efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

Gareev, Timur. 2013. "The Special Economic Zone In The Kaliningrad Region: Development Tool Or Institutional Trap, *Immanuel Kant Baltic Federal University, Nevskogo 14, Kaliningrad, Russia*. Vol. R58, pp.33-48

- Ivancevich, John M and Robert. 2007. *Behavioral and Organizational Management*. Terjemahan Gina Gania. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Hidayat, Syarif dan Hidayat, Agus Syarif. 2010. *Qua Vadis Kawasan Ekonomi Khusus (KEK)*. Jakarta: Rajawali Pers
- Makmur. 2011. *Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*. Bandung: Refika Aditama
- P. Pakdeenurit, N. Suthikarnnaarunai and W. Rattanawong. 2014. "Special Economic Zone: Facts, Roles, and Opportunities of Investment". *Proceedings of the International MultiConference of Engineers and Computer Scientists*. Vol. II, pp. 4-47
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 26 Tahun 2012 Tentang Kawasan Ekonomi Khusus Tanjung Lesung
- Peraturan Daerah Kabupaten Pandeglang No. 3 Tahun 2011 Tentang RTRW Kabupaten Pandeglang Tahun 2011-2031
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 100 Tahun 2012 Tentang Penyelenggaraan Kawasan Ekonomi Khusus
- Rondinelli, D.A. 1987. "Export Processing Zones And Economic Development In Asia: A. Review and Reassessment of a Means of Promoting Growth and Job", *American Journal of Economic and Sociology*, Vol 46 (1), pp. 89-105
- Sutrisno, Edi. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana
- Sukmadinata, 2006. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 39 Tahun 2009 Tentang Kawasan Ekonomi Khusus
- Utomo, Triyono dan Ragimun. 2010. *Kawasan Ekonomi Khusus Tidak Cukup Dengan Insentif Fiskal*. Jakarta: Departemen Keuangan
- Widodo, Joko. 2001. *Good Governance : Telaah Dari Dimensi Akuntabilitas Dan Kontrol Birokrasi Pada Era Desentralisasi Dan Otonomi Daerah*. Jakarta: Insan Cendekia.
- Woolfrey, Sean. 2013. "Special Economic Zones and Regional Integration in Africa".