

# Penguatan Kapasitas Kelembagaan Badan Koordinasi Penataan Ruang Daerah Provinsi Jawa Barat dalam Pengelolaan Kawasan Lindung Punclut

Yahya Yoshua Leander<sup>1</sup>, Lilin Budiati<sup>2</sup>

Diterima : 1 Agustus 2013  
Disetujui : 23 Agustus 2013

## ABSTRACT

*The need for land will increase along with population growth and increase of urbanization into a city. One impact of this phenomenon is the occurrence of functional change conversion in land use and not infrequently shall victimize protected areas. One case of conversion of protected areas into the residential areas, which until now is still a continuing problem, is occurring in the protected areas of Punclut Bandung West Java Province. West Java Province's BKPRD was formed to address these problems. Therefore, this study is aimed to analyze the level of interest / perception, performance, and capacity of West Java Province's BKPRD in managing of the Protected Area of Punclut. This study uses quantitative analysis method, Importance Performance Analysis (IPA), to determine the level of interest / perception, performance, and capacity of the West Java Province's BKPRD in management of Punclut. The descriptive qualitative method is used to analyze the process and mechanism of the West Java Province's BKPRD activities in making decisions related to the management of Punclut Protected Areas. Of all the analysis steps that have been taken it became known that the gap between the interests level and level of performance on the variable BKRD capacity all show minus values.*

**Key words:** BKPRD, capacity, performance, perception, protected area, punclut

## ABSTRAK

*Kebutuhan akan lahan, semakin lama akan semakin meningkat seiring dengan pertumbuhan jumlah penduduk dan meningkatnya arus urbanisasi ke suatu kota. Salah satu dampak dari fenomena tersebut adalah terjadinya alih fungsi lahan yang tidak jarang menjadikan kawasan lindung sebagai korban. Salah satu kasus pengalihfungsian kawasan lindung menjadi kawasan permukiman yang hingga kini permasalahannya masih berlarut-larut adalah yang terjadi di Kawasan Lindung Punclut Bandung Provinsi Jawa Barat. BKPRD Provinsi Jawa Barat dibentuk untuk menjawab permasalahan tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis tingkat kepentingan/persepsi, kinerja, dan kapasitas BKPRD Provinsi Jawa Barat dalam pengelolaan Kawasan Lindung Punclut. Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif Importance Performance Analysis (IPA) untuk mengetahui tingkat kepentingan/persepsi, kinerja, dan kapasitas BKPRD Provinsi Jawa Barat dalam pengelolaan Punclut. Metode deskriptif kualitatif digunakan untuk menganalisis proses dan mekanisme kerja BKPRD Provinsi Jawa Barat dalam mengambil keputusan terkait pengelolaan Kawasan Lindung Punclut. Dari seluruh langkah analisis yang telah ditempuh diketahui bahwa kesenjangan antara tingkat kepentingan dan tingkat kinerja pada variabel kapasitas BKPRD seluruhnya menunjukkan nilai minus.*

**Kata kunci:** BKPRD, kapasitas, kinerja, persepsi, kawasan lindung, punclut

<sup>1</sup> Balai Besar Wilayah Sungai Citanduy , Direktorat Jenderal Sumber Daya Air, Kementerian Pekerjaan Umum

<sup>2</sup> Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah

Kontak Penulis : yahyaleander@yahoo.com

## PENDAHULUAN

Permintaan lahan yang amat tinggi di perkotaan tidak dibarengi dengan ketersediaan lahan. Sementara itu, pembangunan terus berlangsung dengan cepat tanpa mempedulikan jumlah lahan yang tersisa. Salah satu dampak dari fenomena tersebut adalah terjadinya alih fungsi lahan yang tidak jarang menjadikan kawasan lindung sebagai korban. Berdasarkan Undang-Undang No. 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang, kawasan lindung adalah wilayah yang ditetapkan dengan fungsi utama melindungi kelestarian lingkungan hidup yang mencakup sumber daya alam dan sumber daya buatan. Salah satu kasus pengalihfungsian kawasan lindung menjadi kawasan permukiman yang hingga kini permasalahannya masih berlarut-larut adalah yang terjadi di Kawasan Lindung Punclut Bandung Provinsi Jawa Barat. Punclut merupakan kawasan lindung yang berada di dua wilayah administrasi, yakni Kota Bandung dan Kabupaten Bandung Barat. Punclut juga termasuk ke dalam Kawasan Bandung Utara yang mempunyai fungsi dan peranan penting sebagai penyuplai 60% air tanah Cekungan Bandung. Rencana Pembangunan di wilayah Punclut menuai banyak kecaman dari masyarakat. Berdasarkan Peraturan Daerah Jawa Barat No. 2 Tahun 2003 tentang RTRW Provinsi Jawa Barat, wilayah Punclut dinyatakan sebagai kawasan lindung. Apabila pengalihfungsian lahan di daerah Punclut dilakukan, maka akan timbul masalah-masalah baru terkait dengan kelestarian alam maupun keberlanjutan kehidupan di daerah cekungan Bandung. Penyelenggaraan penataan ruang pada suatu kawasan lindung yang merupakan kawasan strategis provinsi (antar kabupaten/kota) harus dilakukan secara terkoordinasi, terpadu, efektif, efisien, dan konsisten dengan memperhatikan kelestarian lingkungan hidup. Salah satu elemen dasar dalam penyelenggaraan pemanfaatan ruang adalah koordinasi antar pemangku kepentingan yang pada kenyataannya sulit terwujud. Hal ini terlihat dari pembangunan antara daerah satu dan daerah yang lain yang belum terpadu dan rentan akan konflik. Untuk menjawab kebutuhan koordinasi penataan ruang di tingkat daerah, Menteri Dalam Negeri mengesahkan Peraturan No. 50 Tahun 2009 tentang Pedoman Koordinasi Penataan Ruang Daerah. Implikasi dari Permendagri tersebut adalah penetapan Badan Koordinasi Penataan Ruang Daerah (BKPRD) Provinsi dan Kabupaten/ Kota di masing-masing daerah. BKPRD adalah badan bersifat ad-hoc yang dibentuk untuk mendukung pelaksanaan Undang-Undang Nomor 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang di Provinsi dan di Kabupaten/Kota dan mempunyai fungsi membantu pelaksanaan tugas Gubernur dan Bupati/Walikota dalam koordinasi penataan ruang di daerah. Menindaklanjuti Permendagri No. 50 Tahun 2009, pada tanggal 17 Mei 2010 Gubernur Jawa Barat mengeluarkan Keputusan Gubernur Nomor 120/Kep.697-Bapp/2010 Tentang Badan Koordinasi Penataan Ruang Daerah Provinsi Jawa Barat. Badan Koordinasi Penataan Ruang Daerah (BKPRD) Provinsi Jawa Barat mempunyai tugas melaksanakan koordinasi penataan ruang di Provinsi Jawa Barat. Oleh karena itu, pengelolaan Kawasan Lindung Punclut juga merupakan tanggung jawab BKPRD Provinsi Jawa Barat. Berdasarkan tugas-tugas yang diembannya, BKPRD Provinsi Jawa Barat memiliki peran penting dalam pengelolaan dan pengendalian kawasan lindung Punclut Bandung. Seberapa efektif dan efisien pencapaian tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan tugas dan fungsi sebuah organisasi sangat tergantung oleh kapasitas yang dimilikinya. Oleh karena itu, perlu dilihat bagaimana kapasitas dan mekanisme kerja BKPRD Provinsi Jawa Barat dalam pengelolaan dan pengendalian Kawasan Lindung Punclut.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian campuran (*mixed method*), yaitu suatu metode penelitian yang mengkombinasikan metode, teknik pengumpulan data, dan analisis data

kuantitatif dan kualitatif. Data primer kuantitatif dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang telah disusun berdasarkan variabel-variabel yang telah dirumuskan sebelumnya. Pengumpulan data primer kualitatif akan ditempuh dengan teknik observasi lapangan dan wawancara mendalam. Sedangkan untuk data sekunder, penulis akan melakukan kajian literatur dan dokumen, dari mulai studi pustaka, kajian peleitian, dokumen perencanaan, hingga telaah regulasi terkait tema penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pejabat dan pegawai Provinsi Jawa Barat yang menjadi anggota Badan Koordinasi Penataan Ruang Daerah Provinsi Jawa Barat yang aktif. Metode kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan sampling purposive dalam menentukan sampel yang akan diteliti (Sugiyono, 2006). Untuk menentukan jumlah sampel, digunakan metode Slovin (Umar, dalam Budiati, 2012). Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh sampel sebanyak 38,27 dan dibulatkan menjadi 39 responden (n=39). Untuk menjaga objektivitas hasil penelitian, maka perlu ditambahkan responden yang berasal dari luar organisasi tersebut. Berdasarkan hasil pemetaan stakeholder yang dianalisis oleh peneliti, maka responden yang diambil adalah anggota BKPRD Kabupaten/Kota Bandung, penduduk setempat Kawasan Punclut, pihak pengusaha, dan LSM yang berkaitan dengan Kawasan Punclut. Agar seimbang, jumlah responden yang diambil sama dengan jumlah responden intern organisasi yang diteliti yakni 39 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling. Metode kualitatif dalam penelitian ini juga menggunakan purposive sampling dalam menentukan sampel yang akan diwawancarai. Narasumber yang diwawancarai terdiri dari pejabat BKPRD Prov. Jabar, anggota BKPRD Prov. Jabar, Anggota BKPRD Kota Bandung dan Kabupaten Bandung Barat, LSM, dan masyarakat.

#### **Analisis Persepsi/Tingkat Kepentingan dan Kapasitas BKPRD Provinsi Jawa Barat**

Teknik analisis kuantitatif yang digunakan dalam melihat persepsi/ tingkat kepentingan dan kapasitas BKPRD Provinsi Jawa Barat adalah *Importance Performance Analysis* (IPA). Analisis ini menggunakan gambaran yang terdiri dari empat kuadran yang menggambarkan pentingnya nilai responden dan realita kapasitas serta kinerja organisasi yang ada. Metode ini pertama kali diperkenalkan oleh Martilla & James (1977). Metode ini digunakan untuk mengukur atau mengevaluasi tingkat kepentingan dan tingkat kinerja dari sebuah lembaga. Dalam penelitian ini, penilaian tingkat kinerja dimodifikasi sehingga dilakukan penilaian juga terhadap tingkat kapasitas. Dan penilaian kapasitas ini menjadi yang utama. Kuadran I (prioritas utama) memuat atribut-atribut yang dianggap penting oleh responden tetapi pada kenyataannya atribut-atribut tersebut belum sesuai dengan harapan responden. Kuadran II (pertahankan prestasi) menunjukkan bahwa atribut tersebut penting dan memiliki kapasitas serta kinerja yang tinggi. Kuadran III (prioritas rendah) dianggap kurang penting oleh responden dan pada kenyataannya tingkat kapasitas serta kinerjanya tidak terlalu istimewa. Kuadran IV (berlebihan) memuat atribut-atribut yang dianggap kurang penting oleh responden dan dirasakan terlalu berlebihan. Peningkatan kapasitas pada atribut yang terdapat pada kuadran ini hanya akan menyebabkan terjadinya pemborosan sumberdaya. Langkah pertama untuk analisis kuadran adalah menghitung rata-rata penilaian kepentingan dan kinerja untuk setiap atribut dengan rumus :

$$\bar{X}_i = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n} \quad \text{dan} \quad \bar{Y}_i = \frac{\sum_{i=1}^n Y_i}{n}$$

Dimana :

$\bar{X}_i$  = bobot rata-rata tingkat penilaian kinerja atribut ke-i

$\bar{Y}_i$  = bobot rata-rata tingkat penilaian kepentingan atribut ke-i

n = jumlah responden

Langkah selanjutnya adalah menghitung rata-rata tingkat kepentingan dan kinerja untuk keseluruhan atribut dengan rumus:

$$\bar{Xi} = \frac{\sum_{i=1}^n Xi}{n} \quad \text{dan} \quad \bar{Yi} = \frac{\sum_{i=1}^n Yi}{n}$$

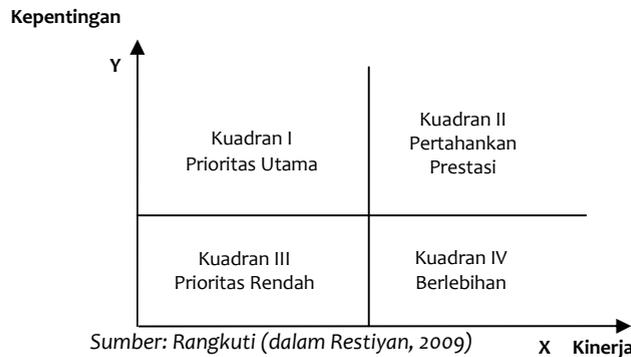
Dimana :

$\bar{Xi}$  = nilai rata-rata kinerja atribut

$\bar{Yi}$  = nilai rata-rata kepentingan atribut

n = jumlah atribut.

Nilai X ini memotong tegak lurus pada sumbu horisontal, yakni sumbu yang mencerminkan kinerja atribut (X) sedangkan nilai Y memotong tegak lurus pada sumbu vertikal, yakni sumbu yang mencerminkan kepentingan atribut (Y). Setelah diperoleh bobot kinerja dan kepentingan atribut serta nilai rata-rata kinerja dan kepentingan atribut, kemudian nilai-nilai tersebut diplotkan ke dalam diagram kartesius seperti yang ditunjukkan oleh gambar berikut :



**GAMBAR 1**  
**KUADRAN IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS**

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur kapasitas BKPRD Provinsi Jawa Barat dalam pengelolaan Kawasan Punclut merupakan dimensi kapasitas yang dirumuskan oleh Yuswijaya (2008) digabungkan dengan tugas dan fungsi BKPRD.

**TABEL 1**  
**INSTRUMEN PENELITIAN**

Variabel	Definisi Konsep	Dimensi	Definisi Operasional/Indikator	Pengukuran
Kapasitas BKPRD dalam Pengelolaan Kawasan Punclut	kemampuan individu, organisasi atau sistem untuk menjalankan fungsi sebagaimana mestinya secara efisien, efektif, dan terus menerus	Struktur Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• adanya formasi jabatan yang cukup untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi</li> <li>• ketepatan dalam penempatan pejabat struktural sesuai dengan keahliannya</li> <li>• pelaksanaan koordinasi antar pimpinan unit kerja</li> </ul>	Skala Likert (1-5)
		Sarana dan Prasarana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai,</li> </ul>	

Variabel	Definisi Konsep	Dimensi	Definisi Operasional/Indikator	Pengukuran
			<p>yaitu kondisi gedung, komputer, alat komunikasi dan kendaraan dan lain-lain</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• adanya penambahan sarana dan prasarana (komputer, alat komunikasi, kendaraan dan lain-lain)</li> <li>• pemeliharaan terhadap sarana dan prasarana yang ada tersebut.</li> </ul>	
		Prosedur Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• adanya prosedur kerja secara tertulis</li> <li>• pemahaman pegawai terhadap prosedur kerja yang berlaku</li> <li>• tingkat kemudahan pelaksanaan prosedur kerja</li> <li>• mekanisme kerja (hierarki pekerjaan) yang ada.</li> </ul>	
		Sumber Daya Manusia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jumlah pegawai</li> <li>• kompetensi pegawai yang sesuai dengan pekerjaan</li> <li>• adanya program pengembangan pegawai</li> <li>• Tingkat disiplin pegawai</li> </ul>	
		Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya alokasi anggaran yang memadai</li> <li>• penggunaan anggaran secara efektif</li> <li>• adanya anggaran yang dialokasikan untuk kesejahteraan pegawai (insentif).</li> </ul>	
		Budaya Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• budaya kerja yang ada</li> <li>• kesan pegawai terhadap budaya kerja yang ada</li> <li>• adanya perubahan budaya kerja organisasi.</li> </ul>	
		Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kemampuan manajerial pimpinan</li> <li>• kemampuan teknis pimpinan</li> <li>• adanya pemberian motivasi kepada bawahan</li> <li>• gaya kepemimpinan yang disenangi bawahan</li> </ul>	
Pelibatan Masyarakat	Dalam tujuannya melibatkan kepentingan masyarakat, dan dalam	Partisipasi Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimalisasi peran masyarakat dalam perencanaan tata ruang.</li> <li>• Optimalisasi peran masyarakat dalam pemanfaatan ruang.</li> </ul>	Skala Likert (1-5)

Variabel	Definisi Konsep	Dimensi	Definisi Operasional/Indikator	Pengukuran
	prosesnya melibatkan masyarakat (baik secara langsung maupun tidak langsung).		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimalisasi peran masyarakat dalam pengendalian ruang.</li> </ul>	
Penyelesaian Konflik	Penyelesaian suatu hal yang dilakukan satu pihak yang menimbulkan ketidaksenangan pihak yang lain	Penyelesaian Konflik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengelolaan yang terpadu</li> <li>• Pengelolaan yang desentralistik dan demokratis</li> <li>• Tata pemerintahan yang baik (<i>good governance</i>)</li> <li>• pelibatan lintas pelaku terkait (<i>multi-stakeholders</i>)</li> <li>• Pendekatan partisipatif dan aspiratif</li> <li>• Pemeliharaan Modal Sosial (<i>sosial capital</i>)</li> <li>• Bersifat antisipatif, proaktif dan preventif</li> <li>• Pendekatan kesejahteraan</li> <li>• Pemeliharaan perdamaian</li> </ul>	Skala Likert (1-5)
Peningkatan Koordinasi	Peningkatan upaya mencapai suatu kesatuan sikap pandangan dan gerak langkah.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koordinasi dalam perencanaan tata ruang</li> <li>• Koordinasi dalam pemanfaatan ruang</li> <li>• Koordinasi dalam perencanaan pengendalian ruang</li> </ul>	Skala Likert (1-5)

Sumber: Yuswijaya (2008), Mitchell (2003), Mawardi (2004), Keputusan Gubernur Nomor 120/Kep.697-Bapp/2010 tentang BKPRD Prov. Jabar

### **Analisis Proses dan Mekanisme Kerja BKPRD Provinsi Jawa Barat dalam Pengelolaan Kawasan Lindung Punclut**

Analisis ini digunakan untuk melihat cara kerja, proses, dan mekanisme kerja BKPRD Provinsi Jawa Barat dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakan peran dan fungsinya. Analisis dilakukan dengan menguraikan dan memetakan tugas dan fungsi BKPRD Provinsi Jawa Barat dan bagaimana cara mereka melaksanakan tupoksinya tersebut. Pemaparan analisis ini akan menggunakan teknik deskriptif kualitatif.

### **GAMBARAN UMUM BKPRD PROVINSI JAWA BARAT**

Berdasarkan Permendagri No. 50 Tahun 2009 tentang Pedoman Koordinasi Penataan Ruang Daerah dan Keputusan Gubernur Nomor 120/Kep.697-Bapp/2010 Tentang Badan Koordinasi Penataan Ruang Daerah Provinsi Jawa Barat, badan ini memiliki tugas pokok melaksanakan koordinasi penataan ruang di Provinsi Jawa Barat. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut di atas, Badan Koordinasi Penataan Ruang Daerah Provinsi Jawa Barat mempunyai fungsi, antara lain:

- a. Perencanaan tata ruang, meliputi:  
Pelaksanaan sinergitas penyusunan Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten/Kota dengan Provinsi Jawa Barat dan antar Kabupaten/Kota yang berbatasan, pelaksanaan fasilitasi dan supervisi penyusunan rencana tata ruang yang menjadi wewenang dan tanggung jawab Pemerintah Kabupaten/Kota, fasilitasi pelaksanaan evaluasi Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten/Kota, dan optimalisasi peran masyarakat dalam perencanaan tata ruang.
- b. Pemanfaatan ruang, meliputi:  
Pengkoordinasian penanganan dan penyelesaian permasalahan dalam pemanfaatan ruang di Provinsi dan Kabupaten/Kota, dan memberikan pengarahannya serta saran pemecahannya, pemberian rekomendasi guna memecahkan permasalahan pemanfaatan ruang Provinsi Jawa Barat dan permasalahan pemanfaatan ruang yang tidak dapat diselesaikan oleh Kabupaten/Kota, fasilitasi dalam pelaksanaan kerjasama penataan ruang antar provinsi, dan optimalisasi peran masyarakat dalam pemanfaatan ruang.
- c. Pengendalian pemanfaatan ruang, meliputi:  
Pemberian rekomendasi perijinan pemanfaatan ruang Provinsi Jawa Barat dan Kabupaten/Kota, fasilitasi dalam pelaksanaan penetapan insentif dan disinsentif dalam pelaksanaan pemanfaatan ruang Provinsi Jawa Barat dan/atau lintas provinsi serta lintas Kabupaten/Kota, fasilitasi pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan penyelenggaraan penataan ruang, fasilitasi pelaksanaan pengendalian pemanfaatan ruang untuk menjaga konsistensi pemanfaatan ruang dengan rencana tata ruang, dan optimalisasi peran masyarakat dalam pengendalian pemanfaatan ruang.

Struktur organisasi BKPRD Provinsi Jawa Barat terdiri dari Penanggung Jawab, Ketua, Sekretaris, Sekretariat, Anggota Inti, Kelompok Kerja, Anggota Tetap Fungsional, dan Anggota Ad Hoc. Penganggung Jawab adalah Gubernur dan Wakil gubernur. Ketua BKPRD adalah Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Barat dengan Kepala Bappeda Provinsi Jabar sebagai sekretaris. Anggota BKPRD sendiri tersebar di 20 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang ada di Pemprov Jabar. Anggota Inti BKPRD Provinsi Jabar berjumlah 25 orang yang merupakan Kepala Dinas, Kepala Badan, dan beberapa Pejabat Esselon II di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. BKPRD Provinsi Jawa Barat terdiri dari dua Kelompok Kerja (Pokja), yakni Pokja Perencanaan Tata Ruang dan Pokja Pemanfaatan dan Pengendalian Pemanfaatan Ruang. Anggota masing-masing Pokja merupakan pejabat eselon III dan eselon IV yang tersebar di sepuluh dinas teknis Pemprov Jabar ditambah Sekretariat Daerah Provinsi Jabar. Struktur Organisasi BKPRD Provinsi Jawa Barat selengkapnya dapat dilihat di Keputusan Gubernur Nomor 120/Kep.697-Bapp/2010 tentang BKPRD Provinsi Jawa Barat.

## KAJIAN TEORI KAPASITAS ORGANISASI DALAM PENGELOLAAN KAWASAN LINDUNG

1. Kapasitas merupakan kemampuan individu dan organisasi atau sistem untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagaimana semestinya secara efektif, efisien, dan berkelanjutan (Millen dalam Yuswijaya, 2008).
2. Eade (1997) dalam Yuswijaya (2008) menyebutkan bahwa pendekatan yang dapat digunakan dalam pengembangan kapasitas organisasi antara lain melalui pendekatan *structure* (struktur organisasi), *physical resources* (sumber daya fisik: sarana dan prasarana), *system* (sistem kerja/ mekanisme kerja/ prosedur kerja), *human resources* (sumber daya manusia), *financial resources* (sumber daya keuangan/anggaran), *culture* (budaya kerja), dan *leadership* (kepemimpinan).

3. Dimensi operasional pada masing-masing tingkatan kapasitas, yakni sistem, organisasi/institusi, dan individu. Dalam pengembangan kapasitas, elemen sistem, individu, dan organisasi saling berkaitan satu sama lainnya (Horton et.al., 2003).
4. Koordinasi merupakan penyatupaduan gerak dari seluruh potensi dan unit-unit organisasi atau organisasi-organisasi yang berbeda fungsi agar secara benar-benar mengarah kepada sasaran yang sama, guna memudahkan pencapaiannya yang efisien (Daan Sugghanda dalam Dewi, 2012).
5. Enam dimensi yang dapat mengukur efektivitas koordinasi dalam suatu lembaga koordinatif (Cheema, 1980), yaitu: kewenangan dan status badan koordinasi, posisi badan koordinasi dalam sistem administrasi, struktur birokrasi dan organisasi internal badan koordinasi, kualitas kepemimpinan para pelaku utama, kompetensi teknis dan profesionalitas badan koordinasi, dan arus komunikasi dan ketersediaan informasi.
6. Kelembagaan dapat diartikan sebagai batasan-batasan yang dibuat untuk membentuk pola interaksi yang harmonis antara individu dalam melakukan interaksi politik, sosial dan ekonomi North (1990) dalam Setiowati 2007.
7. Kinerja organisasi adalah kemampuan organisasi untuk memenuhi tujuan dan mencapai keseluruhan misi yang telah ditetapkan. Kinerja organisasi dapat dinyatakan dalam empat indikator utama: efektivitas, efisiensi, relevansi, dan keberlanjutan keuangan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah kapasitas organisasi, lingkungan operasi eksternal, dan lingkungan internal (Horton et.al., 2003).

## ANALISIS

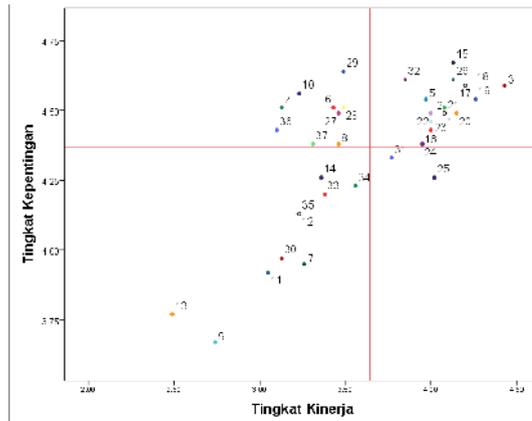
### Analisis Persepsi/Tingkat Kepentingan dan Kapasitas BKPRD Provinsi Jawa Barat (Responden Internal)

#### Uji Validitas dan Reliabilitas

Formula uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah koefisien korelasi *product moment* yang dirumuskan oleh Karl Pearson. Kuesioner yang akan diuji terdiri dari dua instrumen: instrumen pertama untuk mengukur tingkat kepentingan dan instrumen kedua untuk mengukur tingkat kinerja. Masing-masing instrumen terdiri dari 49 butir pernyataan yang sama. Yang membedakan adalah pilihan jawaban pada setiap instrumen. Kedua instrumen menggunakan skala likert untuk penghitungan skor yang terdiri dari lima tingkatan. Untuk instrumen tingkat kepentingan yakni: 1 = Sangat Tidak Penting, 2 = Tidak Penting, 3 = Netral, 4 = Penting, 5 = Sangat Penting. Untuk instrumen tingkat kinerja yakni: 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju. Berdasarkan hasil uji validitas ternyata terdapat beberapa instrumen atau pernyataan yang tidak valid. Butir instrumen yang tidak valid selanjutnya akan dibuang agar instrumen yang ada dapat mengukur secara tepat apa yang hendak diukur, dalam hal ini tingkat kepentingan dan kapasitas Badan Koordinasi Penataan Ruang Daerah Provinsi Jawa Barat dalam Pengelolaan Kawasan Lindung Puncut. Dalam uji reliabilitas ini, skor-skor item kuesioner yang tidak valid tidak dilibatkan dalam pengujian. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha > 0,70 (Nunnally, 1994 dalam Krisindarto, 2012). Pendapat lain mengatakan bahwa baik/buruknya reliabilitas instrumen adalah dengan cara membandingkannya dengan nilai r tabel (Muhidin dan Abdurahman, 2011). Jika nilai cronbach alpha atau r hitung > r tabel maka suatu variabel dinyatakan reliabel. Dari hasil uji reliabilitas yang dilakukan, di dapat nilai Cronbach's Alpha 0,929 untuk tingkat kapasitas dan 0,926 untuk tingkat kepentingan. Hal ini menandakan bahwa variabel-variabel yang dipakai dalam penelitian ini reliabel.

### Importance Performance Analysis Responden Internal

Berdasarkan hasil pemetaan dengan menggunakan teknik *Importance Performance Analysis* (IPA) yang membandingkan persepsi responden, yang merupakan anggota BKPRD Provinsi Jabar, mengenai tingkat kepentingan suatu kondisi dan dibandingkan dengan tingkat kapasitas serta kinerja yang pada kenyataannya terjadi di lapangan, maka dapat diketahui rincian sebagai berikut:



Sumber: Hasil Analisis, 2013 (Kuadran IPA Mastilla & James, 1977)

**GAMBAR 2**  
**ANALISIS KUADRAN IPA RESPONDEN INTERNAL BKPRD PROVINSI JAWA BARAT**

- Variabel kapasitas yang perlu menjadi prioritas utama untuk ditingkatkan oleh BKPRD Provinsi Jawa Barat dalam pengelolaan Kawasan Punclut adalah sarana dan prasarana pendukung pelaksanaan tugas dan fungsi pemahaman anggota terhadap prosedur kerja, mekanisme kerja yang jelas, kedisiplinan anggota dalam melaksanakan pekerjaan, pelibatan masyarakat dalam penyusunan perencanaan Kawasan Punclut, pelibatan masyarakat dalam pemanfaatan ruang di Kawasan Punclut, pelibatan masyarakat dalam pengendalian penggunaan lahan di Kawasan Punclut, dan pendekatan kesejahteraan bagi masyarakat dalam pembangunan di Kawasan Punclut.
- Variabel kapasitas yang harus dipertahankan sudah optimal adalah struktur organisasi BKPRD Provinsi Jawa Barat, penempatan pejabat di BKPRD sesuai dengan kompetensi, koordinasi antar pimpinan dalam pengelolaan Kawasan Punclut, pedoman prosedur kerja tertulis untuk pengelolaan Punclut, kepemimpinan Ketua BKPRD dalam mengelola dan menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan Kawasan Punclut, fasilitasi dan supervisi RTRW terhadap Kota Bandung dan Kabupaten Bandung Barat, fasilitasi pelaksanaan pengendalian pemanfaatan ruang untuk menjaga konsistensi pemanfaatan ruang di kawasan Punclut dengan RTRW Provinsi Jawa Barat, Kota Bandung, dan Kabupaten Bandung Barat, dan menjunjung tinggi kebenaran dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam pengelolaan Kawasan Punclut.
- Variabel kapasitas yang dianggap memiliki tingkat prioritas yang rendah untuk dilaksanakan adalah prosedur kerja yang mudah dijalankan, pendidikan dan pelatihan rutin dalam pengelolaan Kawasan Punclut, alokasi anggaran yang memadai terkait pengelolaan Kawasan Punclut, penggunaan anggaran yang efektif dan efisien, jumlah insentif yang cukup bagi para anggota, dan suasana kerja yang mendukung pelaksanaan pekerjaan yang bisa menambah antusiasme dalam mengelola Kawasan Punclut.
- Variabel kapasitas yang dianggap terlalu berlebihan mengingat tingkat kepentingannya yang rendah, antara lain fasilitasi evaluasi RTRW Kota Bandung dan Kabupaten Bandung

- Barat terkait pengelolaan Kawasan Punclut, dan musyawarah dengan Pemerintah Kota Bandung dan Kabupaten Bandung Barat tentang pemanfaatan lahan di Kawasan Punclut.
- e. Kesenjangan paling besar antara tingkat kepentingan dan tingkat kapasitas terdapat pada atribut “Sarana dan prasarana (komputer, alat komunikasi, kendaraan operasional, dan lain-lain) yang dimiliki memadai untuk menunjang pekerjaan BKPRD Provinsi Jawa Barat dalam pengelolaan Kawasan Punclut”. Sementara, gap yang paling sempit ada pada atribut “Adanya koordinasi antara pimpinan unit kerja (antar ketua Pokja dan antara ketua Pokja, Anggota Inti, dan Sekda Jabar)”. Semakin besar kesenjangan yang ada maka prioritas untuk memperbaiki kapasitas pada variabel tersebut semakin tinggi pula, tanpa mengabaikan hasil analisis kuadran yang telah dilakukan sebelumnya.

### **Analisis Persepsi/Tingkat Kepentingan dan Kapasitas BKPRD Provinsi Jawa Barat (Responden Eksternal)**

Penilaian suatu organisasi kurang lengkap jika dilihat dari satu sisi saja. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dilakukan penilaian dari pihak eksternal BKPRD Provinsi Jawa Barat. Instrumen yang digunakan merupakan variabel dan atribut dari instrumen penilaian responden internal yang dianggap umum dan bisa dijawab oleh masyarakat awam. Setelah dilakukan pengkajian, maka diperoleh 12 butir pernyataan yang dirumuskan menjadi instrumen tingkat kepentingan dan tingkat kinerja untuk responden eksternal ditambah dengan beberapa pertanyaan mengenai pengetahuan umum seputar BKPRD.

#### **Uji Validitas dan Reliabilitas**

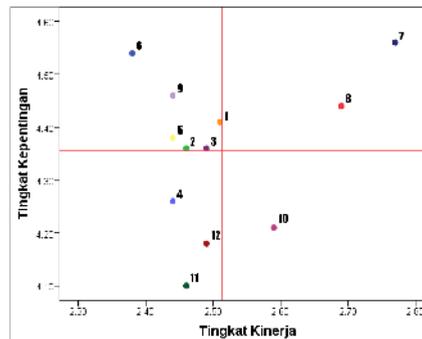
Dengan jumlah responden 39 orang, maka butir instrumen dinyatakan valid adalah apabila nilai  $r$  hitungnya lebih besar dari nilai  $r$  tabel, di mana nilai  $r$  tabel untuk 39 responden adalah 0,316 (Sugiyono, 2006: 371). Hasil perhitungan uji validitas tingkat kepentingan dan tingkat kapasitas dalam penelitian ini seluruhnya menunjukkan hasil valid. Dari hasil uji reliabilitas yang dilakukan, di dapat nilai Cronbach's Alpha 0,965 untuk tingkat kapasitas dan 0,959 untuk tingkat kepentingan. Hal ini menandakan bahwa variabel-variabel yang dipakai dalam penelitian ini reliable.

#### **Importance Performance Analysis Responden Eksternal**

Berdasarkan persepsi masyarakat mengenai tingkat kepentingan dan tingkat kinerja variabel partisipasi masyarakat dan penyelesaian konflik yang dipetakan dengan *Importance Performance Analysis*, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Atribut yang perlu ditingkatkan kinerjanya dan menjadi prioritas utama mengingat masyarakat menganggap kondisi tersebut penting sedangkan kinerja BKPRD Provinsi Jabar dalam hal tersebut rendah adalah pelibatan masyarakat dalam menyusun perencanaan Kawasan Punclut, pelibatan masyarakat dalam pemanfaatan lahan di Kawasan Puclut, pelibatan masyarakat dalam pengendalian penggunaan lahan di Kawasan Punclut, menampung aspirasi masyarakat dalam mengelola dan menangani permasalahan Kawasan Punclut, melaksanakan aspirasi masyarakat dalam mengelola dan menangani permasalahan Kawasan Punclut, dan BKPRD Provinsi Jawa Barat segera melakukan tindakan penyelesaian ketika ada pelanggaran pemanfaatan lahan di Kawasan Punclut.
2. Kondisi kinerja yang sudah dianggap optimal oleh responden eksternal BKPRD Provinsi Jawa Barat terkait dengan pengelolaan Kawasan Punclut adalah BKPRD Provinsi Jawa Barat menjunjung tinggi kebenaran dalam mengelola dan menangani permasalahan kawasan Punclut, dan pembangunan yang berkembang di Kawasan Punclut dapat mensejahterakan masyarakat sekitar lokasi pembangunan dan masyarakat Bandung pada umumnya.

3. Atribut yang dianggap memiliki prioritas rendah adalah BKPRD Provinsi Jawa Barat mengajak masyarakat dalam merumuskan kebijakan terkait pengelolaan kawasan Punclut, BKPRD Provinsi Jawa Barat mengelola Kawasan Punclut secara terpadu, dan masyarakat memiliki kepercayaan terhadap pemerintah dalam pemanfaatan lahan di Kawasan Punclut.
4. Atribut yang dianggap kinerjanya dilakukan secara berlebihan mengingat tingkat kepentingannya yang rendah adalah konflik di Kawasan Punclut terkelola dengan baik.
5. Kesenjangan tertinggi ada pada atribut “BKPRD Provinsi Jawa Barat melaksanakan aspirasi masyarakat dalam mengelola dan menangani permasalahan Kawasan Punclut”. Sedangkan kesenjangan terendah ada pada atribut “Konflik di Kawasan Punclut terkelola dengan baik”.



Sumber: Hasil Analisis, 2013 (Kuadran IPA Martilla & James, 1977)

**GAMBAR 3**  
**ANALISIS KUADRAN IPA RESPONDEN EKSTERNAL BKPRD PROVINSI JAWA BARAT**

### **Analisis Proses dan Mekanisme Kerja BKPRD Provinsi Jawa Barat dalam Pengelolaan Kawasan Lindung Punclut**

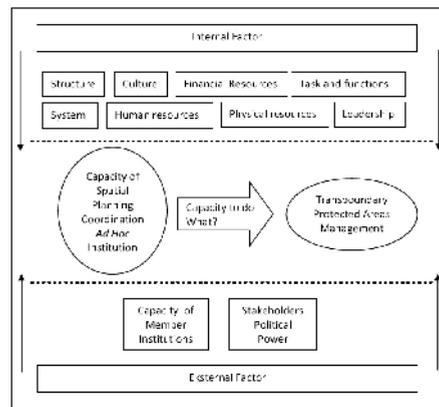
Dalam analisis ini, peneliti melakukan wawancara mendalam dengan beberapa narasumber yang dinilai relevan dan mampu menjawab hal-hal yang berkaitan dengan mekanisme kerja dan proses pengambilan keputusan BKPRD Provinsi Jabar khususnya berkaitan dengan Kawasan Punclut. Narasumber tersebut terdiri dari beberapa pejabat Eselon III dan Eselon IV yang merupakan anggota Pokja BKPRD Provinsi Jabar yang tersebar di beberapa dinas dan badan yang ada di Provinsi Jawa Barat, yakni: Badan Pengelolaan Lingkungan Hidup Daerah (BPLHD), Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda), Dinas Permukiman dan Perumahan (Diskimrum), dan Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP). Selain itu peneliti juga mewawancarai beberapa orang staf Pemprov Jabar yang dinilai memegang peranan penting terkait permasalahan yang akan dikaji. Berdasarkan informasi yang diperoleh, belum semua anggota BKPRD Provinsi Jawa Barat betul-betul memahami akan mandat yang diberikan kepada mereka. Ada pula anggota BKPRD yang menganggap bahwa peraturan yang ada saat ini multitafsir dan belum adanya penyelarasan yang dilakukan internal BKPRD terkait mandat organisasi. Hingga saat ini BKPRD tidak memiliki petunjuk teknis atau petunjuk pelaksanaan (*Standard Operating Procedure*) dalam menjalankan tupoksinya. Begitu pula dalam pengelolaan Kawasan Punclut, berdasarkan informasi yang didapat dari wawancara, selama ini BKPRD menjadikan peraturan dan undang-undang sebagai dasar dalam melakukan tupoksi. Contohnya, dalam pengendalian dan pemanfaatan Kawasan Punclut, BKPRD Provinsi Jabar menggunakan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat No. 1 tahun 2008 tentang Pengendalian dan Pemanfaatan Kawasan Bandung Utara serta Peraturan Gubernur Jawa Barat No. 58 Tahun 2011 tentang Perubahan Atas Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 21 Tahun 2009 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 1 Tahun 2008, sebagai pijakan dalam melaksanakan tupoksinya. Fungsi BKPRD dalam memfasilitasi pelaksanaan penetapan insentif dan disinsentif pemanfaatan ruang di Kawasan Punclut belum berjalan

optimal. Berdasarkan wawancara dengan anggota BKPRD, diperoleh informasi bahwa porsi membahas untuk ke arah penetapan disinsentif atau penertiban menurut masih belum banyak. Tidak ada target serta sasaran yang secara kuantitatif maupun secara penjadwalan disusun untuk menegakkan aturan di lapangan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa terhadap kapasitas Badan Koordinasi Penataan Ruang Provinsi Jawa Barat dalam pengelolaan Kawasan Lindung Punclut, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, yakni:

1. Dalam mengukur kapasitas suatu badan *ad hoc* koordinasi penataan ruang, yang keberadaannya masih dianggap sebagai suatu forum pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah terkait penataan ruang, tidak cukup hanya diukur dari kapasitas internal badan *ad hoc* tersebut saja. Tetapi perlu dilakukan pengukuran juga terhadap kapasitas OPD (badan dan dinas) yang merupakan bagian dari badan *ad hoc* tersebut. Hal ini dikarenakan badan tersebut bukan badan struktural pemerintah daerah, oleh karena itu sumber daya manusianya tergantung kapasitas masing-masing OPD-nya. Berdasarkan temuan di lapangan ternyata faktor eksternal yakni lingkungan politik disekitar organisasi harus dimasukkan dalam pengukuran terkait kapasitas dan kinerja. Faktor eksternal tersebut antara lain adalah kekuatan politik dari stakeholder yang terkait dengan tupoksi organisasi. Untuk lebih jelasnya pengukuran kapasitas Badan *ad hoc* koordinasi penataan ruang daerah dapat dilihat pada Gambar 4.
- 2.



Sumber: Hasil Analisis, 2013

**GAMBAR 4**  
**PENGUKURAN KAPASITAS BADAN AD HOC PENATAAN RUANG**

3. Dari semua butir pernyataan yang dirumuskan berdasarkan variabel untuk mengukur kapasitas BKPRD Provinsi Jawa Barat ternyata menunjukkan bahwa nilai tingkat kepentingan seluruh butir instrumen penelitian lebih tinggi daripada nilai tingkat kapasitasnya. Hal ini menggambarkan bahwa kapasitas yang dimiliki BKPRD Provinsi Jawa Barat dalam kaitannya dengan pengelolaan Kawasan Punclut bisa dibilang belum optimal.
4. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, baik dalam pengelolaan Kawasan Punclut maupun secara umum, BKPRD Provinsi Jabar belum memiliki *Standar Operating Procedure* (SOP) tertulis yang dapat dijadikan pedoman bagi para anggotanya. Selain itu BKPRD Provinsi Jawa Barat juga belum melakukan perencanaan strategis ideal yang diperlukan suatu organisasi untuk memperbaiki kualitas pengambilan keputusan serta meningkatkan

efektivitas organisasi dan sistem sosial yang lebih luas. Hal ini dapat terlihat dari tidak adanya visi, misi, dan rencana strategi yang disusun BKPRD Provinsi Jawa Barat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Budiati, Lilin. 2012. *Evaluasi Persepsi Tentang Kompetensi Dan Pendayagunaan Alumni Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Provinsi Jawa Tengah*. Badan Pendidikan dan Pelatihan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah: Semarang.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Good Governance Dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup*. Ghalia Indonesia: Bogor.
- Cheema, G. Shabbir. 1980. *Institutional Dimensions of Regional Development*. Nagoya, Japan: Maruzen Asia, For and on behalf of the United Nations Centre for Regional Development
- Horton, Douglas, et.al. 2003. *Evaluating Capacity Development. Experiences from Research and Development Organizations around the World*. International Service for National Agricultural Research (ISNAR), the Netherlands; International Development Research Centre (IDRC), Canada; and ACP-EU Technical Centre for Agricultural and Rural Cooperation (CTA).Netherlands.
- Krisindarto, Agung. 2012. *Pengelolaan Aset Tanah Milik Pemerintah Kota Semarang*. Tesis, tidak diterbitkan, Magister Pembangunan Wilayah dan Kota, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Muhidin, Sambas ali dan Maman Abdurahman. 2011. *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
- North, D.C. 1990, *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Setiowati, Retno. 2007. Kelembagaan dan Kebijakan di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, Vol. 1 No. 2, Oktober 2007.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Yuswijaya. 2008. Analisis Pengembangan Kapasitas Organisasi Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Lahat. *Jurnal Ilmu Administrasi*. Volume V No. 1 Maret.