

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitian ini terdapat penelitian terdahulu yang digunakan sebagai salah satu acuan dan referensi dalam melakukan penelitian sehingga dapat memperkaya teori yang digunakan untuk mengkaji penelitian. Dari penelitian terdahulu, tidak ditemukan penelitian dengan judul yang sama persis seperti penelitian ini. Penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini terdapat 5 (lima) penelitian, yaitu sebagai berikut:

Penelitian pertama berjudul “Penguatan Kelembagaan Kota Layak Anak Di Kota Serang” dalam (Saldi, 2019), Jurnal Untirta, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya penguatan kelembagaan yang dilakukan oleh Kota Serang dalam menjalankan Kota Layak Anak. Penelitian ini menggunakan teori pembangunan lembaga oleh Milton J. Esman dalam Eaton (1986). Metode yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik Pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa upaya untuk memperkuat lembaga pemerintah, masyarakat dan dunia usaha agar proaktif dalam memenuhi hak anak yang dilakukan melalui sosialisasi, fasilitasi sumberdaya ketenagaan, anggaran maupun sarana prasarana telah dipenuhi, meskipun pada pelaksanaannya komitmen terhadap pemenuhan hak anak belum sepenuhnya optimal.

Persamaan penelitian terdahulu ini dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Yang membedakan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu terletak pada sudut pandang penguatan atau pengembangan kapasitas lembaga. Pada penelitian ini dilakukan pada kelembagaan yang mengelola kebijakan Kota Layak Anak. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti itu meneliti lembaga yang melayani atau mengelola perlindungan terhadap anak.

Penelitian kedua berjudul “Kapasitas Komunitas Satuan Tugas Perlindungan Anak Terpadu Berbasis Masyarakat dalam Upaya Mewujudkan Kabupaten Pringsewu Layak Anak” dalam (Prihantika & Puspawati, 2021), *Journal Of Research in Social Science and Humanities* (2021),1(2):71-76, menjelaskan bahwa penelitian ini metode yang digunakan yaitu pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan pedoman wawancara terstruktur, observasi dan studi dokumentasi. Menggunakan teori kerangka hubungan kapasitas komunitas dan pengembangan kapasitas yang dikembangkan oleh Chaskin et al (2001) dan bermaksud menggambarkan dinamika hubungan antara variabel tersebut pada Satuan Tugas Perlindungan Anak Terpadu Berbasis Masyarakat (PATBM) di Kabupaten Pringsewu.

Berdasarkan hasil penelitian, keadaan lingkungan awal terbentuknya komunitas Satgas PATBM memiliki rasa kebersamaan dan komitmen untuk bekerja bersama yang cukup tinggi. Namun, kemampuan untuk menyelesaikan masalah dan mengakses berbagai sumberdaya yang ada di sekitar lingkungan dapat dikatakan belum maksimal. Hal ini dikonfirmasi dengan berbagai macam kelemahan/kekurangan yang dirasakan para anggota Satgas, yaitu kurangnya sumber daya finansial dan dukungan aparat Pekon setempat. Sejauh ini, strategi kepemimpinan dapat dikatakan efektif untuk meningkatkan kapasitas komunitas. Secara umum, dampak dari kapasitas komunitas Satgas PATBM yang secara signifikan dirasakan oleh masyarakat adalah adanya peningkatan pelayanan sosial yaitu perlindungan anak, yang lebih baik.

Persamaan penelitian ini dan penelitian yang dilakukan yaitu sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan lembaga yang diteliti juga sama-sama lembaga perlindungan anak. Yang membedakan yaitu terletak pada perbedaan teori yang dipakai. Penelitian ini menitik beratkan pada dua variabel hubungan kapasitas komunitas dan pengembangan kapasitas. Sedangkan, penelitian yang dilakukan lebih menitik beratkan pada bagaimana lembaga atau organisasi dalam mengembangkan kapasitas organisasinya agar tujuan organisasi tercapai.

Penelitian ketiga berjudul “Penguatan Kapasitas Kelembagaan Program Kota Layak Anak dalam Penanganan Permasalahan Kekerasan Seksual Anak di Kota Surakarta”, oleh (Ningrum & Yuliani, 2021), *Sospol: Jurnal Sosial Politik* Vol 7 No 2 (2021), menjelaskan bahwa penelitian ini berfokus menjelaskan bagaimana langkah yang mesti dilakukan dalam penguatan program Kebijakan Kota Layak Anak sebagai upaya penanganan kekerasan seksual anak di Kota Surakarta. Kota Layak Anak sendiri merupakan salah satu bentuk Kebijakan Perlindungan Anak yang dibuat pada tahun 2006, dimana Kota Surakarta menjadi salah satu pilot project dalam program ini. Pada tahun 2017 Kota Surakarta telah mendapatkan penghargaan untuk Kategori Utama, namun kasus seperti Kekerasan Seksual Anak (KSA) cenderung mengalami peningkatan tiap tahunnya. Metode penelitian menggunakan metode kualitatif. Penelitian ini akan membahas mengenai Penguatan Kelembagaan KLA untuk klaster 5 terkhusus dalam menangani permasalahan KSA di Kota Surakarta. Variabel yang dibahas dalam penelitian ini yaitu Peraturan Perundang-undangan dan Kebijakan tentang KSA, Anggaran untuk penanganan KSA dan Penguatan Kelembagaan, serta Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Yang membedakannya adalah sudut pandang kelembagaan yang akan diteliti, penelitian ini membahas kapasitas kelembagaan untuk program kota layak anak dalam penanganan kasus kekerasan terhadap anak. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti itu membahas lembaga atau organisasi PPA dalam penanganan kasus kekerasan dalam rumah tangga (KDRT) terhadap anak.

Penelitian keempat berjudul “Pengembangan Kapasitas Organisasi Dalam Penanganan Kasus Kekerasan Perempuan (Studi Pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Perlindungan Perempuan dan Anak Provinsi Sumatera Selatan)”, oleh (Rahmawati, 2023), Respository Unsri 105709, menjelaskan bahwa penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi mendalam dan dokumentasi. Penelitian ini

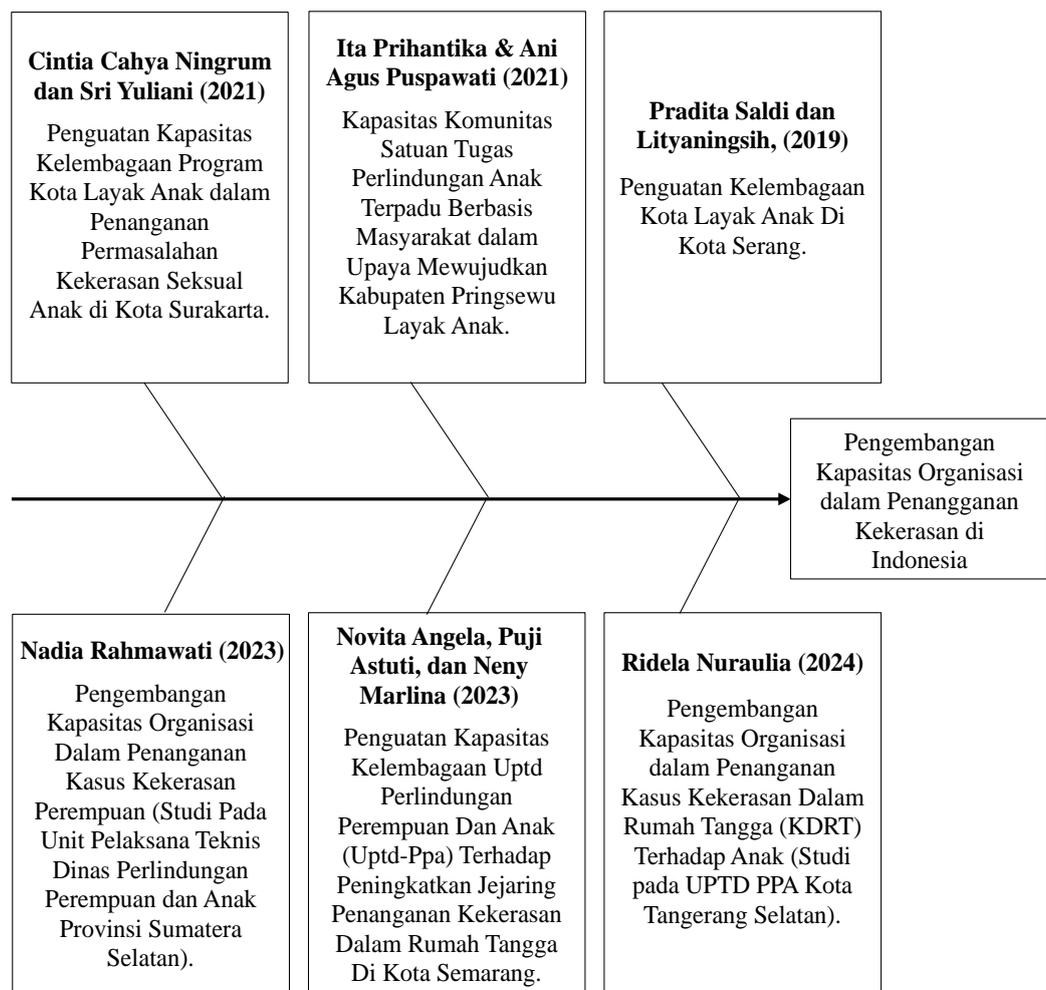
menggunakan teori pengembangan kapasitas organisasi Horton (2003) terdiri dari 5 dimensi yakni sumber daya manusia, sumber daya fisik, kepemimpinan strategis, program dan proses manajemen, serta hubungan dengan pihak lain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 5 dimensi pengembangan kapasitas organisasi Horton, UPTD PPA Provinsi Sumsel baru memenuhi 2 dimensi yaitu kepemimpinana dan hubungan dengan pihak lain, sedangkan dimensi lainnya perlu dilakukan pengembangan agar maksimal dalam pengelolaannya.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan adalah menggunakan metode penelitian yang sama. Sudut pandang penelitian memiliki persamaan yaitu untuk melihat bagaimana pengembangan kapasitas organisasi UPTD PPA dalam penanganan kasus kekerasan. Perbedaannya terletak pada lokus PPA yang berbeda dan fokus penanganan kasus kekerasan yang berbeda.

Penelitian kelima berjudul “Penguatan Kapasitas Kelembagaan Uptd Perlindungan Perempuan Dan Anak (Uptd-Ppa) Terhadap Peningkatan Jejaring Penanganan Kekerasan Dalam Rumah Tangga Di Kota Semarang” dalam (Novita et al., 2023), eprints2.undip, menjelaskan bahwa penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai situasi dan kondisi penguatan kapasitas di lingkungan UPTD-PPA Kota Semarang. Informasi dan data diperoleh melalui proses wawancara dan dokumentasi. Permasalahan penelitian ini diatasi dengan menggunakan teori pengembangan kapasitas Grindle dan teori tata kelola jaringan Keith G Provan dan Patrick Kennis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas UPTD-PPA di Kota Semarang kurang memiliki konsep perencanaan dan peningkatan. Diperlukan perhatian dari pemerintah baik dari segi sumber daya manusia, organisasi, maupun dimensi anggaran. Di sisi lain, dimensi infrastruktur dan jaringan telah menunjukkan peningkatan dan kemajuan yang cukup besar. Keterlibatan pelaku jaringan pada UPTD-PPA Kota Semarang mempunyai peranan yang sangat penting, karena berbagai masukan, masukan, dan kritik dari pelaku jaringan menjadi landasan penguatan kapasitas kelembagaan UPTD-PPA Kota Semarang.

Persamaan penelitian terdahulu ini dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif dan lokus penelitian sama-sama di organisasi perlindungan perempuan dan anak. Yang membedakan adalah teori yang dipakai. Teori yang dipakai dalam penelitian ini yaitu teori pengembangan kapasitas Grindle dan teori tata kelola jaringan Keith G Provan dan Patrick Kennis. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan teori pengembangan kapasitas organisasi menurut Leavitt (1983).

Berikut terdapat diagram fish bone yang mencakup penelitian terdahulu dan rancangan penelitian ini agar mudah dipahami serta mengetahui tujuan dari penelitian ini.



**Gambar 2. 1 Diagram Fish Bone**

Sumber : Diolah Peneliti, 2023

## **2.2 Kajian Pustaka**

### **2.2.1 Organisasi**

Organisasi merupakan suatu struktur pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerja sama secara tertentu untuk bersama-sama untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi menjadi bagian dari lingkungan dimana kita bekerja maupun bersosialisasi. Dengan kata lain organisasi adalah tempat kita melakukan apa saja dan secara tidak sadar organisasi telah mempengaruhi kehidupan, begitupun sebaliknya. Organisasi adalah suatu elemen penting yang sangat diperlukan di kehidupan manusia.

Beberapa penjelasan mengenai organisasi di atas, dapat dirangkum bahwa organisasi merupakan suatu wadah yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama dimana di dalamnya diatur suatu struktur, tugas, serta kewenangan secara sistematis dan terkoordinasi. Jika organisasi tersebut kecil maka akan lebih mudah untuk saling berkoordinasi antara individu satu dengan yang lainnya. Sebaliknya jika organisasi menjadi lebih kompleks dan lebih banyak aktivitas yang dilakukan, maka secara otomatis akan semakin banyak orang yang dilibatkan dan tantangan dalam berkoordinasi maupun bekerjasama akan lebih sulit. Hal ini karena permasalahan yang muncul dalam suatu organisasi tersebut semakin besar dan rumit.

### **2.2.2 Kapasitas Organisasi**

Sebelum masuk pembahasan mengenai pengembangan kapasitas, akan dibahas terlebih dahulu mengenai konsep kapasitas itu sendiri. Kapasitas diartikan sebagai kemampuan dari suatu perusahaan atau organisasi dalam menangani bidang-bidang strategis untuk mencapai hasil yang ingin dicapai. Morgan (2006) mendefinisikan kapasitas sebagai kemampuan, sikap, perilaku, nilai-nilai, motivasi, sumber daya, dan kondisi yang memungkinkan setiap individu, sektor, organisasi, dan sistem yang lebih luas untuk melaksanakan fungsi dan mencapai misi pembangunan yang telah ditetapkan (Milen, 2006).

Selanjutnya, UNDP dalam Milen (2006: 15) memberikan pengertian pengembangan kapasitas adalah proses dimana individu, kelompok, organisasi, institusi, dan masyarakat meningkatkan kemampuan mereka untuk : pertama menghasilkan kinerja pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (*core functions*), memecahkan permasalahan, merumuskan dan mewujudkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan; dan kedua memahami dan memenuhi kebutuhan pembangunan dalam konteks yang lebih luas dalam cara yang berkelanjutan.

Keseluruhan definisi di atas, pada dasarnya mengandung kesamaan dalam tiga aspek sebagai berikut:

- a. Bahwa pengembangan kapasitas merupakan suatu proses;
- b. Bahwa proses tersebut harus dilaksanakan pada tiga level/tingkatan, yaitu individu, kelompok dan institusi/ organisasi;
- c. Bahwa proses tersebut dimaksudkan untuk menjamin kesinambungan organisasi melalui pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang bersangkutan (Alam & Prawitni, 2015).

### **2.2.3 Pengembangan Kapasitas Organisasi**

Pengembangan kapasitas pada dasarnya merupakan suatu upaya demi terwujudnya pemerintahan yang baik (*good governance*). Pengembangan kapasitas ditempatkan dalam oposisi yang menguntungkan terhadap program penyesuaian struktural atau model pembangunan kesejahteraan. Dengan cara yang lebih sederhana, program pengembangan kapasitas akan membantu kelompok, komunitas, dan organisasi untuk meningkatkan kinerja mereka dalam hal tugas-tugas khusus dan beradaptasi dengan perubahan sosial.

Pengertian pengembangan kapasitas memang secara terminologi masih ada perbedaan pendapat, sebagian orang merujuk kepada pengertian dalam konteks kemampuan (pengetahuan, keterampilan) sebagian lagi mengartikan kapasitas dalam konteks yang lebih luas termasuk di dalamnya soal sikap dan perilaku. Sebagian ilmuwan juga melihat pengembangan kapasitas sebagai *capacity development* atau *capacity strengthening*, mengisyaratkan suatu

prakarsa pada pengembangan kemampuan yang sudah ada (*existing capacity*). Sementara yang lain lebih merujuk pada *constructing capacity* sebagai proses kreatif membangun kapasitas yang belum nampak (*not yet exist*) (Soeprapto, 2010).

Brown (dalam Haryanto, 2014: 19) menjelaskan pengembangan kapasitas sebagai suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, suatu organisasi, atau suatu sistem untuk mencapai tujuan-tujuan yang akan dicapai. Asosiasi Pemerintah Kota Seluruh Indonesia (dalam Haryanto, 2014: 20) mendefinisikan pengembangan kapasitas sebagai pembangunan atau peningkatan kemampuan (*capacity*) secara dinamis untuk mencapai kinerja dalam menghasilkan *output* dan *outcome* pada kerangka tertentu (Kusmiati, 2016). Sebagaimana dikutip dari UNDP oleh Milen (2004: 15) mendefinisikan bahwa pengembangan kapasitas adalah suatu proses dimana individu, kelompok, organisasi, institusi, dan masyarakat meningkatkan kemampuannya untuk: (a) Menjalankan fungsi pokok, memecahkan masalah, menentukan dan mencapai tujuan; dan (b) Memahami dan menghubungkan kebutuhan pengembangan mereka dalam konteks yang luas dan dengan cara terus menerus.

#### **2.2.4 Model Pengembangan Kapasitas**

##### **A. Model Pengembangan Kapasitas Organisasi menurut Merilee S. Grindle**

Menurut Grindle (1997) dalam (Haryanto, 2014: 19), pengembangan kapasitas merupakan upaya yang ditujukan untuk mengembangkan berbagai strategi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan responsibilitas kinerja pemerintah. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, perhatian diberikan kepada pengadaan atau penyediaan personel yang profesional dan teknis. Kegiatan yang dilakukan antara lain pendidikan dan latihan (*training*), pemberian gaji/upah, pengaturan kondisi dan lingkungan kerja dan sistem rekrutmen yang tepat. Dalam kaitannya dengan penguatan organisasi, pusat

perhatian ditujukan kepada sistem manajemen untuk memperbaiki kinerja dari fungsi-fungsi dan tugas-tugas yang ada dan pengaturan struktur mikro.

Dimensi pengembangan kapasitas menurut Grindle (1997) dalam (Haryanto, 2014: 19), adalah sebagai berikut:

- Dimensi sumber daya manusia, dengan fokus pengadaan tenaga profesional dan teknik. Meliputi kegiatan pelatihan, sistem penggajian, kondisi lingkungan kerja, dan rekrutmen;
- Dimensi penguatan organisasi, dengan fokus sistem manajemen untuk meningkatkan kinerja dengan tugas dan fungsi yang spesifik. Meliputi kegiatan sistem insentif, penempatan personel, kepemimpinan, budaya organisasi, struktur organisasi; dan
- Dimensi reformasi kelembagaan, dengan fokus sistem kelembagaan dan sistem secara makro. Meliputi peraturan rezim ekonomi dan politik, perubahan kebijakan, dan reformasi konstitusi.

#### **B. Model Pengembangan Kapasitas menurut Eade (1997)**

Menurut Eade (1997) seperti yang dikutip oleh Nugraha (2004) dikatakan bahwa pengembangan kapasitas pada dasarnya adalah karakteristik organisasi yang dihubungkan dengan partisipasi, pemberdayaan, *civil society* dan partisipasi publik. Eade (1997) mengatakan bahwa pengembangan kapasitas pada dasarnya harus memenuhi 3 strategi utama yaitu (1) penguatan organisasi dan manajemen (2) penyediaan sumber daya sarana dan prasarana (3) *network*.

#### **C. Model Pengembangan Kapasitas Organisasi menurut Leavitt**

Leavitt (1983) dalam (Irviana & Salomo, 2021) menjelaskan dasar pemikiran kapasitas organisasi dapat diidentifikasi melalui dimensi-dimensi *capacity building*, sebagai berikut:

##### **1. Kapasitas Sumber Daya Fisik**

Merupakan kemampuan infrastruktur yang dibutuhkan oleh organisasi

untuk mencapai target dan tujuan atau misi organisasi. Dengan kapasitas infrastruktur yang dikembangkan diharapkan dapat menjadi pendukung dalam kinerja organisasi dan terciptanya pelayanan yang lebih baik. Adapun langkah-langkah yang ditempuh harus dapat terorganisir dengan baik dalam menyediakan sumber daya fisik tersebut. Dalam dimensi ini mencakup beberapa aspek seperti:

- **Kapasitas Struktur Organisasi**

Aspek ini fokus terhadap proses dan struktur yang tepat sebagai pondasi dasar dalam menguatkan organisasi sebab hal ini dapat mempengaruhi organisasi dalam bertindak, menetapkan tujuan, memberikan keputusan, serta menyusun pekerjaan secara intensif (Milen, 2004). Dengan kata lain, bahwa struktur organisasi yang baik menjadi hal yang penting bagi organisasi dalam mengurangi konflik internal yang biasa terjadi dan membantu organisasi dalam menjawab tantangan perubahan yang dihadapi.

- **Kapasitas Keuangan**

Pengelolaan alokasi anggaran yang baik dan tertata mulai dari penyusunan, pertanggungjawaban, penyusunan laporan anggaran, hingga pengalokasian anggaran yang sesuai dengan beban tugas dan fungsi organisasi sangat membantu tiap satuan kerja dalam mencapai target program kerja yang tertuang dalam rencana kinerja organisasi. UNDP (1999) juga mengemukakan bahwa dalam pengembangan infrastruktur dan seluruh kegiatan organisasi, ketersediaan anggaran menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi dalam melaksanakan dan menyelesaikan tupoksi.

- **Kapasitas Perangkat Hukum**

Regulasi atau aturan yang jelas dan diterapkan secara konsisten dapat memberi dampak positif bagi organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien. Kapasitas pada aspek

perangkat hukum seringkali berhadapan dengan permasalahan seperti adanya aturan yang tumpang tindih dan ketidakpastian aturan tersebut diterapkan. Oleh karena itu dalam proses pengembangan kapasitas perangkat hukum ini dibutuhkan sosialisasi yang benar-benar terpadu dan peran dari para pimpinan organisasi untuk selalu berkomitmen dalam menegakkan aturan yang adil. Selain itu Lon Fuller (1969) juga menyatakan bahwa harus ada kepastian antara aturan yang telah ditetapkan dengan pelaksanaannya sebab hal ini telah mencakup ranah aksi, perilaku, dan faktor-faktor yang mempengaruhi bagaimana hukum positif dijalankan.

- **Kapasitas Sarana Dan Prasarana**

Moenir (1992) menyatakan bahwa sarana dan prasarana merupakan fasilitas dan perlengkapan kerja dalam menunjang pelaksanaan pekerjaan dan juga berkaitan dengan kepentingan yang sedang berhubungan dengan organisasi. Sarana dan prasarana yang memadai dan berkualitas dapat memberikan hasil kerja yang diinginkan serta pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien. Tentunya dalam meningkatkan fasilitas pada organisasi harus dibarengi dengan pengembangan kemampuan oleh sumber daya manusianya agar tetap terjaga baik proses penggunaan dan pengelolaan fasilitas tersebut.

## **2. Kapasitas Proses Operasional**

Kapasitas proses operasional atau ketatalaksanaan merupakan poin penting dalam mencapai keberhasilan organisasi karena dengan adanya proses operasional tersebut sekaligus menjadi pedoman bagi seluruh personil dalam bekerja dan memberikan pelayanan masyarakat yang memenuhi standar. Dalam penelitian ini, pengembangan kapasitas proses operasional mencakup beberapa hal, antara lain:

- **Kapasitas Prosedur Kerja**

Dalam penyelenggaraan tugas organisasi harus disesuaikan

dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dijabarkan ke dalam sebuah petunjuk buku bersifat tertulis. Ketersediaan dokumen prosedur kerja akan menciptakan susunan fungsi organisasi yang optimal dan tepat. Lewat prosedur kerja yang disosialisasikan oleh organisasi kepada masyarakat, dapat menambah informasi bagi masyarakat terkait standar pelayanan dan berbagai tahapan pelayanan yang harus mereka lalui. Hal ini untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman atau kecurigaan masyarakat terkait kinerja organisasi.

- **Kapasitas Budaya Kerja**

Menciptakan iklim kerja yang harmonis dan budaya kerja yang efektif akan membawa pengaruh baik bagi hubungan kerja antara pemimpin dengan pegawai, komunikasi keduanya akan lebih terbuka, serta meningkatkan kesadaran akan rasa kebersamaan dan tanggung jawab. Hal ini juga dapat mengurangi konflik dan perilaku buruk terjadi. Ini menjadi penting sebab lingkungan nyaman akan menambah nilai kinerja masing-masing pegawai.

- **Kapasitas Kepemimpinan**

Peran dan fungsi pemimpin penting bagi organisasi dalam mencapai tujuan bersama yang diimbangi dengan adanya komitmen dan integritas dari seluruh pimpinan di masing-masing bidang. Davis (1972) menjelaskan sifat yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin sebagai penentu keberhasilan organisasi, antara lain memiliki kemampuan intelegensi, mempunyai keinginan dan motivasi yang besar dalam menyelesaikan pekerjaan atau permasalahan yang muncul, memiliki keluasan pandangan sosial sehingga mampu mengendalikan keadaan kritis, dan terakhir yakni mampu berorientasi dengan bawahan.

### 3. Kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM)

Kapasitas sumberdaya manusia dalam organisasi sangat menentukan kualitas organisasi tersebut. Oleh karena itu, dengan selalu berupaya meningkatkan kemampuan dan keterampilan SDM maka tujuan organisasi akan semakin mudah dicapai. Menurut Edi Sutrisno (2010:4), sumber daya manusia yang berkualitas tinggi yaitu sumber daya manusia yang tidak hanya mampu menciptakan nilai komparatifnya namun juga nilai- nilai kompetitif, generatif, dan inovatif dengan menggunakan kecerdasan, kreatifitas, dan imajinasi. Pengembangan kapasitas SDM mengarah pada beberapa fokus aspek sebagai berikut:

- Pengetahuan dan Keterampilan

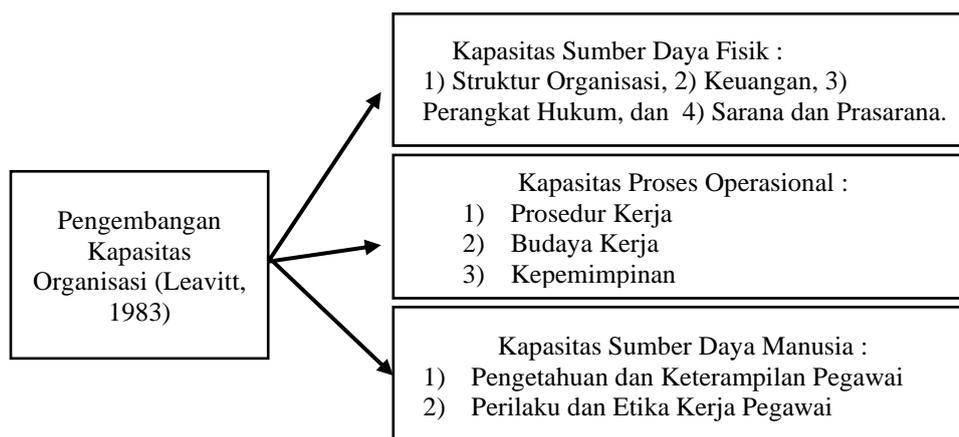
Upaya penyelenggaraan pendidikan formal dan pelatihan baik secara vertikal maupun horisontal menjadi langkah penting untuk menghasilkan SDM yang berkualitas dan mendorong kinerja organisasi yang maksimal. Pengembangan pengetahuan dan keterampilan pegawai juga harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi di masa depan sesuai dengan rencana strategis organisasi yang telah ditetapkan. Namun peningkatan kualitas pegawai harus didukung dengan kuantitas pegawai yang cukup. Sebab sebanyak-banyaknya organisasi menyediakan kegiatan pengembangan keterampilan namun dengan jumlah SDM yang terbatas maka para pegawai tidak akan dapat bekerja secara efektif dan organisasi tidak akan mampu mencapai target capaian kinerja sesuai yang diharapkan.

Untuk mengetahui jumlah pegawai yang dibutuhkan, sebelumnya organisasi harus menentukan beban kerja yang harus ditanggung oleh tiap pegawai. Maka dari itu, kuantitas SDM erat kaitannya dengan penentuan beban kerja karena untuk menghindari atau mencegah terjadinya *work overload*. Salah satu faktor penting dalam menunjang keberhasilan manajemen sumber daya manusia di sebuah organisasi adalah adanya perkiraan jumlah pegawai yang tepat, penataan, dan

pengelolaan secara terencana. Hal ini wajib diperhatikan, terlebih bagi organisasi yang sedang mengembangkan kapasitasnya agar tiap personil dapat bekerja secara efektif dan efisien.

- **Perilaku Dan Etika Kerja**

Dalam sebuah organisasi, penting untuk menerapkan nilai-nilai organisasi dan kedisiplinan kerja sebab seluruh pegawai harus memahami akan adanya konsekuensi dari pelanggaran yang dilakukan. Perilaku dan etika kerja setiap pegawai akan menentukan kualitas hasil kerja mereka. Jika komitmen akan perilaku dan etika kerja tinggi maka akan menghasilkan tingkat efisiensi yang tinggi dalam melakukan pekerjaan.



**Gambar 2. 2 Bagan Model Pengembangan Kapasitas Leavitt**

Sumber: Bagan diolah peneliti dari berbagai sumber, 2024

Berdasarkan penjelasan sebelumnya terkait beberapa model pengembangan kapasitas, maka teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori pengembangan kapasitas menurut Leavitt (1983) dalam (Irviana & Salomo, 2021) yang akan digunakan sebagai pisau analisis penelitian. Sebab, teori ini dapat dipahami bahwa dalam proses pengembangan kapasitas organisasi itu mengarah pada tiga variabel yang dapat mempengaruhi kapasitas organisasi dalam mengelola organisasi dalam mencapai tujuannya. Tiga variabel tersebut adalah kapasitas sumber daya fisik, kapasitas proses operasional, dan kapasitas sumber daya manusia. Dengan demikian model

pengembangan kapasitas Leavitt (1983) dapat memberikan hasil berupa penjelasan serta analisis terkait kapasitas organisasi.

Selain itu model pengembangan kapasitas Leavitt (1983) dalam (Irviana & Salomo, 2021) memiliki variabel - variabel yang digunakan dianggap paling tepat untuk membantu menjawab permasalahan tentang bagaimana proses Pengembangan Kapasitas Organisasi dalam Penanganan Kasus Kekerasan Dalam Rumah Tangga (KDRT) Terhadap Anak (Studi pada UPTD PPA Kota Tangerang Selatan).

### **2.2.5 Tujuan Pengembangan Kapasitas**

Secara khusus, pengembangan kapasitas mencakup kemampuan manusia, teknologi, ilmiah, kelembagaan, organisasi, dan sumber daya. Pengembangan kapasitas ini tentunya memiliki tujuan dasar yaitu meningkatkan kemampuan untuk mengatasi masalah-masalah kebijakan dan metode pembangunan dengan mempertimbangkan potensi, batasan, dan kebutuhan masyarakat di negara yang bersangkutan.

Selanjutnya pada tahun 1991, UNDP dan *the Institute for Hydraulic and Environmental Engineering* menyelenggarakan symposium berjudul “*A Strategy for Water Sector Capacity Building*” bertempat di Delft, Belanda dan UNDP berpendapat bahwa terdapat tiga tujuan utama dalam pengembangan kapasitas, yakni:

- a. Untuk menciptakan lingkungan sebaik mungkin dengan berpegang pada kebijakan dan kerangka hukum yang tepat;
- b. Untuk mengembangkan kelembagaan serta meningkatkan partisipasi masyarakat;
- c. Untuk mengembangkan sumber daya manusia dan menguatkan sistem manajerial.

### 2.2.6 Kekerasan Terhadap Anak

Menurut KBBI, kekerasan terhadap anak merupakan perbuatan yang bersifat mengancam dan dapat menimbulkan bahaya fisik atau psikis pada anak. Menurut WHO kekerasan pada anak merupakan segala bentuk tindakan yang salah dan dilakukan kepada anak dan bentuk tindakan fisik, tindakan secara emosional, tindakan secara seksual, penelantaran, serta eksploitasi yang berakibat buruk pada kondisi kesehatan dan perkembangan anak serta mengancam harga dirinya (Lidya, 2009) dalam (Cahyanengdian & Sugito, 2021).

### 2.2.7 Jenis - Jenis Kekerasan Terhadap Anak

Bentuk-bentuk *child abuse* ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Kekerasan anak secara fisik, adalah penyiksaan, pemukulan dan penganiayaan terhadap anak, dengan atau tanpa menggunakan benda - benda tertentu, yang menimbulkan luka-luka fisik, atau kematian pada anak. Bentuk luka dapat berupa lecet atau memar akibat persentuhan atau kekerasan benda tumpul, seperti bekas gigitan, cubitan, ikat pinggan dan rotan. Dapat pula berupa luka bakar akibat bensin panas atau berpola akibat sundutan rokok atau setrika. Terjadi kekerasan terhadap anak yang tidak disukai orangtuanya, seperti anak nakal atau rewel, menangis terus, minta jajan, buang air kencing atau muntah di sembarang tempat, memecahkan barang berharga;
- 2) Kekerasan anak secara psikis, meliputi penghardikan penyampaian kata-kata kasar dan kotor, memperlihatkan buku, gambar, dan film pornografi pada anak. Anak yang mendapatkan perlakuan ini umumnya menunjukkan gejala perilaku maladaftif, seperti menarik diri, pemalu, menangis jika didekati, takut keluar rumah dan takut bertemu dengan orang lain;
- 3) Kekerasan anak secara seksual, dapat berupa perlakuan prakontak seksual antara anak dengan orang yang lebih besar (melalui kata, sentuhan, gambar visual, *exhibitionism*), maupun perlakuan kontak

seksual secara langsung antara anak dengan orang dewasa (*incest*), perkosaan, eksploitasi seksual;

- 4) Kekerasan anak secara sosial, dapat mencakup penelantaran anak dan eksploitasi anak. Penelantaran anak adalah sikap dan perlakuan orangtua yang tidak memberikan perhatian yang layak terhadap proses tumbuh kembang anak. Misalnya, anak dikucilkan, diasingkan dari keluarga, atau tidak memberikan perhatian yang layak dari lingkungan.

### **2.2.8 Kekerasan Dalam Rumah Tangga Terhadap Anak**

Kekerasan dalam rumah tangga atau sering disebut dengan KDRT merupakan segala perbuatan yang diperbuat seseorang maupun beberapa orang terhadap orang lain. Perbuatan tersebut mengakibatkan korban menderita secara fisik, seksual maupun psikologis, termasuk ancaman tindakan eksklusif, pemaksaan, perampasan kebebasan secara semena-mena ataupun penindasan ekonomi, yang terjadi dalam ranah rumah tangga. KDRT salah satu permasalahan yang sulit untuk dipecahkan, penyebabnya adalah pelaku KDRT seringkali tidak menyadari bahwa apa yang dilakukannya merupakan sebuah tindak pidana KDRT atau pelaku KDRT menyadari bahwa yang dilakukannya merupakan suatu tindak kekerasan namun pelaku mengabaikannya karena berlindung dibawah norma tertentu yang berlaku dalam masyarakat, sehingga menganggap tindak pidana KDRT yang terjadi adalah sebuah kewajiban dan merasa sebagai masalah yang bersifat pribadi (Syarifuddin, 2021).

### **2.2.9 Dampak Kekerasan Terhadap Anak**

Dampak kekerasan pada anak dapat menghambat perkembangan emosional, seperti kesulitan keterampilan mengatasi dan mengelola emosi dan mengalami kebingungan atas reaksi emosional dari orang lain (Pollak, Cicchetti, Hornung, dan Reed, 2000 dalam Friedman, 2010). Selain itu, penilaian anak terhadap dirinya cenderung buruk. Anak-anak yang dilecehkan menunjukkan kepercayaan diri yang rendah dan harga diri yang rendah, serta mengalami hambatan perkembangan sosial yang cenderung terbatas dengan

orang lain yang memiliki perasaan rendah diri yang serupa dengan pribadinya (CrossonTowner, 2005 dalam Freidman, 2010)

Dampak kekerasan fisik menyebabkan badan anak luka seperti memar, tergores, lebam, kecacatan, bahkan dapat menyebabkan korban meninggal. Selain itu, dampak kekerasan pada anak, ada kecenderungan anak akan berperilaku buruk, seperti mulai merokok menggunakan obat-obatan, minum alkohol, dan melakukan seks bebas sejak dini (Cicciheti dan Toth, 2006).

### **2.2.10 Unit Pelaksana Teknis Daerah Perlindungan Perempuan dan Anak (UPTD PPA)**

Unit Pelaksana Teknis Daerah Perlindungan Perempuan dan Anak yang selanjutnya disingkat menjadi UPTD PPA memiliki tugas untuk melaksanakan kegiatan teknis operasional di wilayah kerjanya dalam memberikan layanan bagi perempuan dan anak yang mengalami masalah kekerasan, diskriminasi, perlindungan khusus, dan masalah lainnya. UPTD PPA berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak di tingkat daerah provinsi dan daerah kabupaten/kota.

UPTD PPA merupakan UPTD generik yang dalam prinsip pembentukannya berdasar pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pedoman Pembentukan dan Klasifikasi Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Daerah. Kebijakan pembentukan UPTD PPA sebagai penyedia layanan perlindungan bagi perempuan dan anak telah ditetapkan melalui Peraturan Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Nomor 4 Tahun 2018 tentang Pedoman Pembentukan UPTD PPA.

## **2.3 Kerangka Berpikir**

Berdasarkan teori-teori yang telah dipaparkan di atas, penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan kapasitas organisasi merupakan suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, suatu organisasi, atau suatu sistem untuk mencapai tujuan-tujuan yang akan dicapai. Sebagaimana dikutip dari

UNDP oleh Milen (2004:15) mendefinisikan bahwa pengembangan kapasitas adalah suatu proses dimana individu, kelompok, organisasi, institusi, dan masyarakat meningkatkan kemampuannya untuk: (a) Menjalankan fungsi pokok, memecahkan masalah, menentukan dan mencapai tujuan; dan (b) Memahami dan menghubungkan kebutuhan pengembangan mereka dalam konteks yang luas dan dengan cara terus menerus. Pengembangan kapasitas di suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dan sumber daya non manusia yang ada dalam sebuah organisasi tersebut.

Terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi pengembangan kapasitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi dengan baik. Dibutuhkan juga strategi atau tindakan yang tepat dalam mengembangkan kapasitas organisasi agar menjadi lebih baik lagi, mulai dari peningkatan kapasitas sumber daya fisik organisasi seperti penyusunan struktur organisasi, keuangan untuk pengelolaan organisasi, perangkat hukum terkait pembentukan organisasi, serta sarana dan prasarana kerja. Selain itu dibutuhkan pengembangan kapasitas proses operasional kerja dan kapasitas sumber daya manusia seperti pengetahuan dan keterampilan dalam mengelola organisasi dan penanganan kasus. Pengembangan kapasitas pada dasarnya merupakan suatu upaya demi terwujudnya pemerintahan yang baik (*good governance*).

Dalam penelitian ini, terdapat tiga indikator pengembangan kapasitas organisasi menurut Leavitt (1983) dalam (Irviana & Salomo, 2021). Setiap indikator memiliki sub indikator yang akan menjadi acuan penelitian untuk mengetahui pengembangan kapasitas UPTD PPA Kota Tangerang Selatan dalam penanganan kasus kekerasan dalam rumah tangga (KDRT).

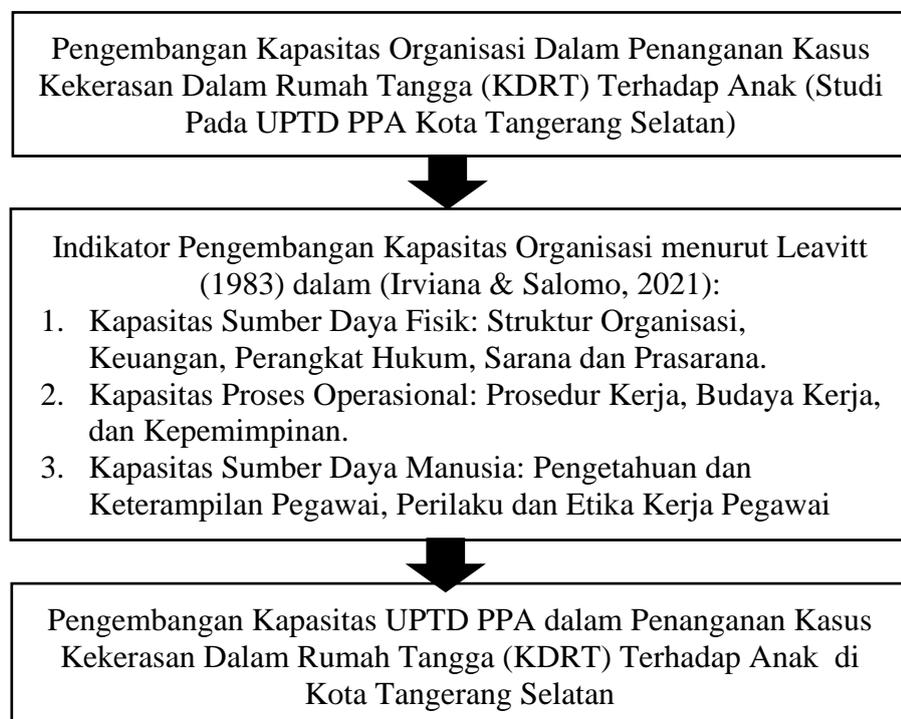
1. Kapasitas Sumber Daya Fisik merupakan kemampuan infrastruktur yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai target dan tujuan atau misi organisasi UPTD PPA, dalam hal ini ingin mengetahui sejauh mana organisasi terkait melakukan pengembangan kapasitas untuk sumber daya fisik yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan yang

ditetapkan dalam menangani kekerasan terhadap anak di Kota Tangerang Selatan, yang meliputi:

- a) Struktur Organisasi UPTD PPA dibentuk dengan proses dan struktur yang tepat sebagai pondasi dasar dalam menguatkan organisasi sebab hal ini dapat mempengaruhi organisasi dalam bertindak, menetapkan tujuan, memberikan keputusan;
  - b) Keuangan, pengelolaan alokasi anggaran yang baik dan tertata mulai dari penyusunan, pertanggungjawaban, penyusunan laporan anggaran, hingga pengalokasian anggaran yang sesuai dengan beban tugas dan fungsi organisasi UPTD PPA;
  - c) Perangkat Hukum, regulasi atau aturan yang jelas dan diterapkan secara konsisten dapat memberi dampak positif bagi organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien; dan
  - d) Sarana dan Prasarana yang memadai dan berkualitas dapat memberikan hasil kerja yang diinginkan serta pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien.
2. Kapasitas Proses Operasional atau ketatalaksanaan merupakan poin penting dalam mencapai keberhasilan organisasi karena dengan adanya proses operasional tersebut sekaligus menjadi pedoman bagi seluruh personil dalam bekerja dan memberikan pelayanan masyarakat yang memenuhi standar.
- a) Prosedur Kerja, adanya ketersediaan dokumen prosedur kerja akan menciptakan susunan fungsi organisasi yang optimal dan tepat.
  - b) Budaya Kerja, dan
  - c) Kepemimpinan, peran dan fungsi pemimpin penting bagi organisasi dalam mencapai tujuan bersama yang diimbangi dengan adanya komitmen dan integritas dari seluruh pimpinan di masing-masing bidang.

3. Kapasitas Sumber Daya Manusia. Dengan selalu berupaya meningkatkan kemampuan dan keterampilan SDM maka tujuan organisasi akan semakin mudah dicapai.
- a) Pengetahuan dan Keterampilan Pegawai. Salah satu faktor penting dalam menunjang keberhasilan manajemen sumber daya manusia di sebuah organisasi adalah adanya perkiraan jumlah pegawai yang tepat, penataan, dan pengelolaan secara terencana.
  - b) Perilaku dan Etika Kerja Pegawai akan menentukan kualitas hasil kerja mereka.

Dari ketiga indikator pengembangan kapasitas organisasi tersebut diharapkan dapat memberikan penanganan yang baik untuk korban kekerasan dalam rumah tangga terhadap anak. Selain itu berkaitan dengan penyesuaian terhadap masyarakat atau korban kekerasan dengan memberikan sarana dan prasarana agar korban tindakan kekerasan dalam rumah tangga mendapatkan kenyamanan dan adanya perubahan di masa yang akan datang.



**Gambar 2. 3 Kerangka Berpikir**

Sumber: Diolah Peneliti, 2024