

BAB IV

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian Yang Digunakan

Studi ini merupakan upaya untuk menemukan, mengkaji, mengembangkan data menguji kebenaran suatu pengetahuan, khususnya untuk membuktikan suatu pertanyaan penelitian yang diajukan. Menurut Jujun S. Suria Sumantri (2001:12) metode penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data dengan tujuan tertentu, dan dalam rangka melakukan usaha tersebut digunakan metode ilmiah.

Agar metode ilmiah yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilaksanakan secara terarah, dibutuhkan suatu desain penelitian yang sesuai dengan metodenya sehingga tampak jelas bahwa pengelompokan metode penelitian sangat dipengaruhi oleh desain riset yang bersangkutan. Dalam studi ini merupakan upaya untuk menemukan, mengkaji, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan, khususnya untuk membuktikan suatu pertanyaan penelitian yang diajukan. Metode penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data dengan tujuan tertentu, dan dalam rangka melakukan usaha tersebut digunakan metode ilmiah. Cara ilmiah berarti kegiatan itu dilandasi oleh metode keilmuan, dengan cara ilmiah didapat data obyektif, valid dan reliable. Obyektif berarti semua orang akan memberi penafsiran yang sama, valid berarti adanya ketepatan antara data yang terkumpul oleh peneliti dengan data yang terjadi pada obyek yang sesungguhnya dan reliable berarti adanya ketetapan/konsistensi data yang didapat dari waktu ke waktu (Sumantri, 2001:12)

Pemilihan metode penelitian berkait erat dengan tujuan dan sifat permasalahan yang menjadi obyek penelitian. Metode penelitian ini berfungsi sebagai alat penggali, mencari, mengukur, mengumpulkan dan mengelola data

yang dibutuhkan dalam penelitian. Berdasarkan uraian tersebut diatas maka peneliti dapat mengambil suatu pengertian bahwa :

1. Penelitian dimaksud untuk mengumpulkan informasi apa adanya terhadap keadaan yang diteliti;
2. Penelitian dilakukan sistematis, faktual, mengenai fakta-fakta di daerah tertentu;
3. Penelitian dilakukan pengukuran dengan cermat dalam mengembangkan konsep dan tidak melakukan pengujian fakta.

Dalam menyesuaikan terhadap metode penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, dengan pendekatan ini diharapkan peneliti lebih leluasa dan mudah menganalisa pengumpulan data yang disajikan melalui wawancara.

B. Teknik Pengumpulan Data

B.1. Wawancara

Pengumpulan data agar lebih akurat, luas dan mendalam, peneliti akan melakukan tanya jawab langsung kepada pihak-pihak atau instansi-instansi yang terkait dengan pokok permasalahan dalam penulisan tesis ini. Dalam hal ini wawancara menggunakan panduan berupa wawancara mendalam kepada informan yang dianggap mengetahui secara mendalam tentang faktor-faktor apa saja yang menyebabkan peran dan fungsi Rupbasan tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya. Wawancara dilakukan kepada instansi Rupbasan, Kepolisian, Kejaksaan Negeri dan Pengadilan Negeri, serta terhadap Kepala Kantor Wilayah Departemen Hukum dan HAM DKI Jakarta dan Sekretaris Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Departemen Hukum dan HAM RI.

B.2. Penelitian Kepustakaan

Pengumpulan data dengan cara mempelajari dan menelaah buku-buku bacaan, diktat, serta perundang-undangan yang mempunyai relevansi dengan masalah yang diteliti.

B.3. Cara Penyajian Data

Data yang telah terkumpul melalui teknik pengumpulan data diproses melalui pengolahan dan penyajian data yang mencakup kegiatan editing, yaitu memeriksa dan meneliti data yang diperoleh untuk menjamin apakah sudah dapat dipertanggungjawabkan dengan kenyataan. Selanjutnya data-data yang telah terkumpul tersebut disajikan dalam bentuk uraian.

B.3. Analisis Data

Sesuai dengan jenis atau spesifikasi penelitian tesis ini, maka dalam menganalisis data atau temuan di lapangan dipergunakan analisis data kualitatif yaitu mengolah data yang sifatnya tidak dapat diukur, seperti pendapat-pendapat, monografis, dan sebagainya, sehingga memerlukan penjabaran dan uraian-uraian untuk kemudian ditarik kesimpulan.



BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Wawancara Sehubungan Dengan Peranan Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara (Rupbasan) Pada Tahap Pra Ajudikasi dan Tahap Ajudikasi

Sebagaimana telah diuraikan dalam bab terdahulu, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran dan fungsi Rupbasan dalam pengelolaan basan dan baran dari mulai tahap pra ajudikasi hingga tahap post ajudikasi, kendala-kendala yang dihadapi serta strategi untuk meningkatkan peran Rupbasan. Untuk itu peneliti telah melakukan survey dengan melakukan wawancara mendalam kepada para informan di lingkungan Rupbasan, juga informan dari instansi terkait yaitu Kepolisian, Kejaksaan Negeri dan Pengadilan Negeri serta para informan yang memiliki kewenangan dalam menentukan kebijakan organisasi di lingkungan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan, yaitu Sekretaris Jenderal Direktorat Jenderal Pemasyarakatan dan Kepala Kantor Wilayah Departemen Hukum dan HAM DKI Jakarta.

Rupbasan tidak terlepas dari suatu kesatuan dalam Sistem Peradilan Pidana (SPP), yaitu suatu sistem dalam suatu masyarakat untuk menanggulangi kejahatan. Adapun sub-sub sistem yang terdapat dalam sistem tersebut adalah Kepolisian, Kejaksaan, Pengadilan dan Pemasyarakatan (Rutan, Lapas, Bapas, Rupbasan). Keempat sub sub sistem ini harus bekerja dan beroperasi secara terpadu dalam suatu kesatuan yang utuh, tidak terpecah atau terkotak-kotakkan antara satu sama lainnya.

Rupbasan merupakan ujung tombak dalam rangka menyimpan, memelihara dan mengembalikan kembali barang-barang yang menjadi sengketa pidana dalam keadaan utuh dan baik kepada masyarakat yang berpekara. Kondisi barang yang

pada saat masuk hingga keluar/dikembalikan dalam kondisi yang baik merupakan peran Rupbasan yang sangat penting, sebab hal ini akan menunjukkan bahwa Rupbasan melakukan tugasnya dengan baik dalam rangka pemenuhan hak-hak masyarakat dalam hal perlindungan barang-barang bukti baik pada tahap pra ajudikasi maupun tahap post ajudikasi.

Semua sub sistem akan saling tergantung (*interdependent*) karena produk (*out put*) suatu sistem merupakan masukan (*in put*) bagi sub sistem lain, pendekatan sistem mendorong adanya *interagency consultation and cooperation*, yang pada gilirannya akan meningkatkan upaya penyusunan strategi dari keseluruhan sistem. Kebijakan yang diputuskan dan dijalankan oleh suatu sub sistem akan berpengaruh kepada subs sistem lain, pendekatan sistem merupakan ketentuan procedural yang tegas, diferensiasi fungsional, koordinasi antara lembaga, keahlian yang bersangkutan dan fungsi, mekanisme kontrol yang efektif (Harkristuti Harkrisnowo, 2004).

Segala sesuatu apabila dinakamkan sistem akan selalu mengandung karakteristik terpadu, dengan indikator-indikator berorientasi pada tujuan, menyeluruh daripada sekedar penjumlahan bagian-bagiannya. Sistem selalu berinteraksi dengan sistem yang lebih besar, operasionalisasi bagian-bagiannya menciptakan sistem nilai tertentu, antara bagian sistem harus cocok satu sama lain dan adanya mekanisme control dalam rangka pengendalian secara terpadu (Muladi, 1995).

Beberapa kelemahan dalam sistem peradilan pidana, antara lain dalam struktur kelembagaannya, masih ada semacam terputusnya hubungan antara sub-subs sistem. Sehingga pada sub sistem pemasyarakatan (Rupbasan) kurang mendapatkan perhatian, seolah-olah proses administrasi perkara pidana telah selesai sejak perkara tersebut diputus oleh Pengadilan dan barang bukti atau barang yang menjadi perkara dianggap tidaklah penting pada akhirnya.

Suatu organisasi tidak akan berfungsi dengan efektif apabila strukturnya tidak menyesuaikan dengan kondisi lingkungan yang terus berubah cepat. Apabila kondisi lingkungan organisasi relatif stabil, maka struktur yang cocok adalah

struktur yang mekanistik, yaitu struktur yang diatur secara rinci pembagian tugas, wewenang, tanggung jawab, dan hubungan kerja antara unit-unit organisasi tersebut (Bund and Stalker, 1974).

Perrow (1979) mengklasifikasikan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh suatu organisasi dalam empat kategori, yaitu :

1. Memperoleh masukan-masukan yang dibutuhkan bagi pembentukan, pengoperasian dan pengembangan organisasi;
2. Memperoleh pengakuan atau legitimasi bagi kegiatan-kegiatannya;
3. Memperoleh sumber daya manusia yang terampil sesuai dengan kebutuhan;
4. Mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan para anggota organisasi dalam hubungannya dengan organisasi lain, klien dan masyarakat pada umumnya.

Agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik seperti yang dikemukakan diatas dapat diambil beberapa hal penting antara lain, semua sub sistem akan saling tergantung (interdependent) karena output suatu sistem merupakan masukan (input) bagi sub sistem lainnya, sistem peradilan pidana merupakan suatu proses dari suatu kesatuan yang bulat dan merupakan rangkaian dari berbagai sub sistem, segala sesuatu apabila dinamakan sistem akan selalu mengandung karakteristik terpadu, dengan indicator-indikator berorientasi pada tujuan, dan suatu organisasi akan berfungsi dengan efektif apabila strukturnya disesuaikan dengan kondisi lingkungannya serta harus ada pembagian tugas-tugas yang jelas antara organisasi.

Berdasarkan hal-hal tersebut peneliti mengaitkan tentang cirri-ciri adanya hubungan kerjasama yang kurang baik antar sub-sub sistem dalam suatu organisasi dengan hasil wawancara mendalam yang dilakukan kepada masing-masing informan. Norma dari suatu sistem dalam organisasi akan menuntut kerjasama yang baik antara sub sub sistem agar suatu organisasi dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara

dengan delapan (8) informan yang peneliti bagi menjadi dua bagian, yaitu informan internal dan informan eksternal yang terdiri dari :

- Informan Eksternal :

1. AT dari Kejaksaan Jakarta Timur;
2. RC dari Pengadilan Negeri Jakarta Utara;
3. SY dari Polres Jakarta Utara Satuan Narkoba.

- Informan Internal :

1. Kepala Kantor Wilayah Departemen Hukum dan HAM DKI Jakarta; Asjudin Rana, Bc.IP, SH
2. Sekretaris Direktorat Jenderal Pemasarakatan Departemen Hukum dan HAM RI; Didin Sudirman, Bc. IP, S.Sos, M Si
3. RB Kepala Rupbasan Jakarta Pusat;
4. MS Kepala Rupbasan Jakarta Timur;
5. SP Staf pada Rupbasan Jakarta Timur.

Berikut adalah hasil wawancara dengan para informan tersebut :

1. Pertama-tama peneliti menanyakan tentang bagaimana kedudukan, peran dan fungsi Rupbasan dalam Sistem Peradilan Pidana baik pada proses pra ajudikasi, ajudikasi dan post ajudikasi. Informan MS selaku Kepala Rupbasan Jakarta Timur mengatakan bahwa kedudukan, peran dan fungsi Rupbasan dalam sistem peradilan pidana adalah sebagai organisasi yang mengemban amanat undang-undang yang bertugas dalam mengamankan, menyelamatkan dan memelihara Basan dan Baran Pendapat nyaris sama juga dikemukakan informan SP seperti beberapa penggal kalimat berikut ini :

“...Iya saya mengetahuinya, dimana peran Rupbasan dalam pengelolaan basan dan baran adalah mulai dari menyimpan, memelihara dan menjaga keselamatannya hingga pengeluaran atau penghapusan Basan dan Baran”

Demikian juga pendapat dari AT dari Kejaksaan Negeri Jakarta Timur dan SYdari Polres Jakarta Utara berikut ini :

“...Saya memandang peran Rupbasan dalam pengelolaan basan dan baran sangat dibutuhkan untuk melakukan penjagaan, penyimpanan, pengamanan dan penyelamatan basan dan baran sehingga masyarakat yang mengharapkan benda tersebut dapat diterima kembali secara utuh dan tetap bernilai tinggi serta berdaya guna tinggi”

Sementara untuk mengetahui sejauh mana instansi Rupbasan diakui keberadaan dan perannya dalam sistem peradilan pidana seperti Kepolisian, Kejaksaan dan Pengadilan, informan MS selaku Kepala Rupbasan Jakarta Timur mengatakan :

“...sesuai dengan kedudukan, peran dan fungsi Rupbasan khususnya di wilayah Jakarta Timur sendiri telah diakui keberadaannya oleh instansi terkait, hal tersebut diwujudkan dengan telah dikirimkannya Basan dan Baran dari beberapa instansi terkait di wilayah Jakarta Timur”

Pernyataan diatas kontra dengan apa yang disampaikan oleh informan AT dari Kejaksaan Negeri Jakarta Timur yang menyebutkan dengan dikirimkannya basan dan baran ke Rupbasan membuat pihak Kejaksaan

dipusingkan dalam hal pengadministrasian basan dan baran yang berbelit-belit, makan waktu lama sehingga tidak efisien dalam bekerja.

Pendapat ini kemudian juga didukung oleh pernyataan informan SY dari Polres Jakarta Utara Unit Satuan Narkoba berikut ini :

“...ya apalagi untuk barang bukti berupa narkoba dan sejenisya, kita khan tidak bisa main serahkan saja ke Rupbasan selain mneyangkut keamanan barang bukti, barang bukti tersebut masih dibutuhkan untuk pengembangan-pengembangan kasus yang berkaitan...”

Hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa pengelolaan basan dan baran belum dilaksanakan sesuai dengan tujuannya yaitu untuk melakukan penjagaan, penyimpanan, pengamanan dan penyelamatan benda sitaan sehingga masyarakat yang mengharapkan benda tersebut dapat diterima kembali secara utuh dan dapat tetap bernilai serta berdaya guna tinggi.

Khusus dalam tahapan pra adjudikasi, dimana status benda yang diperkarakan atau turut serta menjadi perkara masih berstatus benda sitaan (masih dalam proses penyidikan di Kepolisian) sesuai dengan pasal 44 ayat (1) Undang Undang Nomor 8 Tahun 1981 tentang KUHAP maka benda sitaan tersebut tetap harus diserahkan ke Rupbasan setempat

Pada kenyataannya aturan tersebut belum terlaksana secara optimal dikarenakan pihak Rupbasan sendiri terkesan belum siap dengan begitu besarnya peran mereka dalam hal penanangan dan pengelolaan basan dan baran. Hal ini sebagaimana diakui sendiri oleh informan SP dari Rupbasan Jakarta Timur berikut ini :

“....mengingat tempat/gudang yang ada tidak memadai maka penempatan basan dan baran belum dapat dipisahkan berdasarkan kategorisasi gudang, untuk sementara ini penempatan basan dan baran disesuaikan dengan jenis barang yang kira-kira tidak mengakibatkan masalah atau dapat merusak satu dengan yang lainnya”

Kondisi ketidaksiapan sumber daya petugas ini juga diakui oleh Sekretaris Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Departemen Hukum dan HAM RI berikut ini :

“..mengingat begitu besarnya peran Rupbasan kita juga tidak bisa melihat masalahnya se-simple itu, saya kasih contoh Rupbasan di Bandung kewalahan menerima basan dan baran dari instansi terkait karena ketidaksiapan petugas dan gudang yang ada..., jadi kalau kita mau menuntut instansi lain mengakui peran Rupbasan, kita juga harus siap untuk menjalankannya..”

2. Ketika peneliti bertanya apakah petugas Rupbasan selalu dilibatkan dalam setiap kegiatan penerimaan, pendaftaran, penyimpanan, hingga mutasi atau pengeluaran basan dan baran, peneliti mendapatkan pendapat yang beragam dari masing-masing informan, misalnya saja informan SP mengatakan :

“...selama bertugas di Rupbasan Jakarta Timur yang saya alami, dalam hal proses penerimaan selalu dilibatkan, namun untuk proses hingga pemusnahan/pelelangan basan dan baran pihak Rupbasan baru dilibatkan dalam hal pemusnahan sementara untuk pelelangan belum pernah dilibatkan”

Hal yang sama juga dikemukakan oleh informan MS selaku Kepala Rupbasan Jakarta Timur yang menyebutkan bahwa khusus untuk pelelangan saat ini pihaknya belum pernah dilibatkan. Peran mereka hanya sebatas pengeluaran baran untuk dimusnahkan atau untuk dilelang, proses pelelangannya sendiri pihak Rupbasan tidak terlibat sama sekali.

B. Hasil Wawancara Sehubungan Dengan Peranan Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara (Rupbasan) Pada Tahap Tahap Post Ajudikasi

Peran dan fungsi Rupbasan dalam tahap post ajudikasi adalah melaksanakan pengelolaan baran (barang rampasan) yang telah memiliki kekuatan hukum yang tetap, sehingga penyebutannya dari benda sitaan (basan) menjadi barang rampasan (baran). Pada saat inilah telah dilakukan mutasi dari benda sitaan menjadi barang rampasan, pencatatan dan memindahbukukannya ke dalam buku daftar barang rampasan (baran) untuk selanjutnya dikelompokkan berdasarkan jenisnya, dilakukan penyimpanan, pemeliharaan hingga mutasi atau pengeluaran apabila barang tersebut telah selesai masa pidananya untuk dikembalikan kembali kepada yang berhak sesuai dengan keputusan Hakim atau dimusnahkan maupun dilelang.

Berkenaan dengan hal tersebut peneliti melakukan wawancara mendalam kepada para informan mengenai peran dan fungsi Rupbasan dalam tahap post ajudikasi, berikut adalah wawancara dengan para informan :

1. Apakah yang dilakukan ketika suatu benda atau barang yang diperkarakan atau menjadi alat pidana atau menjadi bukti dalam perkara pidana beserta orangnya telah memiliki kekuatan hukum yang tetap, jawaban dari masing-masing informan hampir sama, misalkan saja pendapat dari informan SP dari Rupbasan Jakarta Timur berikut ini :

“...ketika sudah mempunyai kekuatan hukum yang tetap benda atau barang tersebut diserahkan kepada Rupbasan untuk dilakukan penyimpanan dan pemeliharaan untuk menunggu keputusan selanjutnya apakah akan diserahkan kembali kepada yang berhak, dimusnahkan atau dilelang”

Pernyataan ini juga didukung oleh SY dari Polres Jakarta Utara dan AG dari Kejaksaan Negeri Jakarta Timur berikut ini :

“...barang yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap kita serahkan ke Rupbasan untuk dilakukan penyimpanan oleh pihak Rupbasan, merekalah yang melakukan proses selanjutnya apakah terus disimpan, ataupun dikeluarkan untuk diserahkan kepada yang berhak atau dimusnahkan..”

2. Saat peneliti menanyakan mengenai apakah sumber daya petugas yang ada di Rupbasan saat ini yang kalau dibandingkan dengan petugas pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) lain di jajaran Pemasarakatan seperti Rutan, Lapas dan bapas jumlahnya sangat sedikit kalau dibandingkan dengan ketiga UPT tersebut, informan masing-masing memberikan jawaban sebagai berikut :

Informan MS :

“...Sumber daya petugas di Rupbasan Jakarta Timur belum dapat bekerja secara maksimal sesuai dengan tujuan organisasi Rupbasan, hal tersebut karena kendala kemampuan atau keahlian dari petugas serta jumlah petugas yang belum memadai”

Informan SP :

“..ya bagaimana ya..memang kalau dibandingkan dengan Rutan, Lapas atau Bapas, minta petugas untuk bekerja di Rupbasan memang sedikit, ya mungkin karena memang dari awal pandangan tentang Rupbasan untuk kalangan kita sendiri masih dianggap remeh dan kurang berfungsi atau memang karena tidak minat sama sekali atau bisa juga karena kerja disini memang belum bisa menghasilkan apa-apa seperti di Rutan, Lapas maupun Bapas..”

3. Kemudian peneliti menanyakan tentang adanya anggapan bahwa Jabatan Struktural di Rupbasan dari eselon terendah hingga Kepala Rupbasan bukan merupakan jabatan yang diincar melainkan hanyalah sebagai batu loncatan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi di UPT lainnya sehingga pejabat yang ditempatkan di Rupbasan tidak memiliki visi dan misi untuk memajukan Rupbasan karena yang bersangkutan telah mengetahui bahwa jabatan yang ia duduki sekarang hanya untuk menaikkan tingkat eselonnya, masing-masing informan memberikan tanggapan yang beragam. Seperti yang dikemukakan oleh informan MS selaku Kepala Rupbasan Jakarta Timur yang menyebutkan pendapat tersebut bisa benar bisa juga tidak sebagai berikut :

“..Kalau ada pendapat yang menyebutkan seperti itu, menurut saya bisa benar bisa juga tidak, karena hal tersebut sebenarnya lebih tergantung pada individu pejabat itu sendiri, apakah setelah menduduki jabatan di Rupbasan memiliki komitmen untuk memajukan organisasi atau tidak..”

Kemudian juga adanya anggapan bahwa petugas yang ditempatkan di Rupbasan juga merupakan bukan petugas-petugas yang terbaik atau merupakan petugas yang dibuang dari Rutan atau Lapas karena sebelumnya memiliki *track record* yang kurang bagus, ditanggapi dengan nada yang tidak membenarkan dan tidak juga menyalahkan, sebagaimana pendapat informan berikut ini :

“..mengenai pandangan mengenai sumber daya petugas di Rupbasan tidak bagus karena merupakan petugas yang dibuang dari Lapas ataupun Rutan menurut saya tidak sepenuhnya benar, mungkin di tempat lain ada, tetapi untuk di Rupbasan Jakarta Timur sendiri tidak ada petugas buangan yang dianggap bermasalah”

Namun masing-masing informan membenarkan dan memiliki jawaban yang hampir sama ketika peneliti menanyakan tentang minat petugas untuk ditempatkan di Rupbasan sangat minim, sehingga sangat berpengaruh pada motivasi kerja petugas yang pada akhirnya mengakibatkan tidak produktifnya Rupbasan. Jawaban senada dari masing-masing informan menyebutkan bahwa hal ini lebih disebabkan karena hingga saat ini berdinis di Rupbasan tidaklah sepopuler bekerja di Rutan ataupun Lapas sehingga tingkat kebanggaan bekerja di Rupbasan memang sangat minim.

Pernyataan-pernyataan diatas dikuatkan oleh Sesditjenpas dan Kepala Kantor Wilayah Departemen Hukum dan HAM DKI Jakarta bahwa terdapat beberapa faktor yang menyebabkan kurang berminatnya petugas untuk ditempatkan di Rupbasan, termasuk adanya anggapan jabatan struktural hanya sekedar batu loncatan.

Informan Sesditjenpas :

“..secara organisasi Rupbasan hingga saat ini belum mempunyai direktur sendiri sebagaimana UPT lainnya, hanya selevel Kasubdit, jadi untuk pejabat juga mereka tidak termotivasi untuk berkarier di biang Rupbasan karena jabatan tertinggi setelah jadi Kepala Rupbasan tidak ada..., sehingga tidak bisa disalahkan mereka lebih memilih pindah ke Lapas atau Rutan sebagai pilihan kariernya..”

Informan Ka.Kanwil Departemen Hukum dan HAM DKI Jakarta :

“..untuk perubahan dan pengembangan instansi Rupbasan dalam hal revitalisasi peran tidak bisa dilakukan hanya sebatas level Ka.Kanwil, paling tidak level menteri yang bergerak..., karena ini sudah menyangkut masalah koordinasi antar instansi penegak hokum terkait...”

Lebih lanjut keduanya menegaskan bahwa hal yang paling bisa dilakukan dalam rangka revitalisasi peran Rupbasan adalah pembenahan kedalam, diperlukan upaya untuk memupuk kesadaran dan semangat dari jajaran terendah hingga tertinggi di Rupbasan agar memiliki kebanggaan akan organisasi yang dijalankannya.

C. Analisa Hasil Wawancara

C.1. Analisis Peran Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara (Rupbasan) dalam hal Pengelolaan Benda Sitaan Negara (Basan) dan Barang Rampasan Negara (Baran)

C.1.1. Analisis Peran Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara (Rupbasan) pada tahap Pra Ajudikasi dan tahap Ajudikasi

Akibat konsekuensi logis sehubungan dengan adanya perkembangan kejahatan dari yang konvensional ke arah modus operandi kejahatan/tindak pidana multi berdimensi baru dan semakin canggih, menuntut segenap aparat penegak hukum untuk menguasai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut dalam pembuktian secara ilmiah dengan didukung oleh alat bukti yang akurat.

Ketepatan dan kecermatan alat bukti tersebut dimaksudkan bahwa setiap alat bukti yang diajukan dalam rangka pembuktian perkara pidana di persidangan harus pula didukung “barang bukti”. Dengan demikian diharapkan upaya

pembuktian dapat meyakinkan Hakim untuk menjatuhkan putusan yang benar dan adil.

Untuk memperoleh barang bukti, maka seorang penyidik melakukan tindakan penyitaan, yaitu serangkaian tindakan untuk mengambil alih dan atau menyimpan dibawah penguasaannya benda bergerak atau tidak bergerak, berwujud atau tidak berwujud untuk kepentingan pembuktian dalam penyidikan, penuntutan dan peradilan. Terdapat lima golongan benda yang dapat dikenakan penyitaan, yaitu :

1. Benda milik tersangka/terdakwa yang seluruh atau sebagian diduga diperoleh dari tindak pidana atau sebagai hasil dari tindak pidana;
2. Benda yang telah dipergunakan secara langsung untuk melakukan tindak pidana atau mempersiapkannya;
3. Benda yang digunakan untuk menghalang-halangi penyidikan tindak pidana;
4. Benda yang khusus dibuat atau diperuntukkan melakukan tindak pidana;
5. Benda lain yang mempunyai hubungan langsung dengan tindak pidana yang dilakukan.

Prof. Dr. Loebby Loqman, SH, MH sebagai Guru Besar pada Fakultas Hukum Universitas Indonesia dalam sebuah seminar tentang Pengelolaan Benda Sitaan Negara pada tanggal 22 Mei 1995, menuliskan bahwa pemikiran dasar tentang Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara (Rupbasan) adalah untuk terpeliharanya benda yang disita dalam satu kesatuan unit sehingga mudah dalam pemeliharaan dan disamping itu ada pejabat tertentu yang bertanggung jawab terhadap benda sitaan tersebut. Meskipun demikian, sesuai ketentuan dalam KUHAP, pejabat yang paling berwenang untuk mengawasi adalah Pegawai Penyidik. Pegawai inilah yang amat berkepentingan dalam benda sitaan ini demi kepentingan pembuktian di depan Pengadilan.

Berdasarkan pemikiran diatas dapat ditafsirkan bahwa ada dua fungsi pejabat dalam pengelolaan benda sitaan. Yang pertama adalah fungsi pengawasan yang ada pada pejabat penyidik, sedangkan fungsi kedua adalah fungsi pengelolaan, yaitu pejabat yang diserahi untuk memelihara benda sitaan sedemikian rupa sehingga pada waktunya benda tersebut dapat digunakan sesuai dengan keperluannya. Sesuai dengan perintah Undang Undang sebagaimana tercantum dalam pasal-pasal di dalam KUHAP maupun aturan pelaksanaannya fungsi pengelolaan tersebut diserahkan ke Rupbasan.

Undang Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 menentukan secara tegas bahwa senara Indonesia adalah Negara hukum. Sejalan dengan ketentuan tersebut maka salah satu prinsip penting Negara hukum adalah adanya jaminan kesederajatan bagi setiap orang di hadapan hukum (equality before the law) oleh karena itu setiap orang berhak atas pengakuan, jaminan, perlindungan dan kepastian hukum yang adil, serta perlakuan yang sama di hadapan hukum .

Bertitik tolak ketentuan pasal 44 ayat (1) Undang Undang Nomor 8 Tahun 1981 tentang KUHAP yang mengisyaratkan “benda sitaan disimpan dalam Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara (Rupbasan)” namun dalam pelaksanaannya pembentukan Rupbasan di lingkungan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan (Ditjenpas) dianggap agak terlambat sehingga instansi penegak hukum lain seperti Kepolisian, Kejaksaan dan Pengadilan terkait (yang juga memiliki tempat penyimpanan benda sitaan) mengeluarkan pengaturan tentang penyimpanan Benda Sitaan Negara sesuai dengan substantive masing-masing instansi.

Oleh karena itulah dalam praktek pelaksanaannya bahwa benda sitaan baru akan diserahkan ke pihak Rupbasan ketika benda tersebut telah memiliki kekuatan hukum yang tetap dan berganti status menjadi Barang Rampasan Negara (Baran). Proses ketika orang yang berpekerja masih di Kepolisian, Kejaksaan dan Pengadilan, maka benda sitaan baik yang menjadi barang bukti maupun yang diperkarakan berada pada masing-masing instansi tersebut dengan alasan cepat, sederhana dan biaya ringan, serta bebas, jujur dan tidak memihak dalam penyelesaian perkara sebagaimana diamanatkan oleh KUHAP.

C.1.2. Analisis Peran Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara (Rupbasan) pada tahap Post Ajudikasi

Pada kenyataannya istilah “barang rampasan negara” tidak dijumpai dalam Undang Undang Nomor 8 Tahun 1981 tentang KUHAP, sebutan seperti itu juga tidak tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 1983 tentang Pelaksanaan KUHAP. Dalam KUHAP hanya dapat ditemukan kata-kata “dirampas” atau “rampasan” sebagai contoh, misalnya :

- 1). Benda Sitaan yang bersifat terlarang.....*dirampas* untuk dipergunakan bagi kepentingann negara.....” (pasal 45 ayat (4)).
- 2). “Apabila perkara sudah diputus, maka benda-benda yang dikenakan penyitaan dikembalikan....., kecuali jika menuntut putusan Hakim benda itu *dirampas untuk negara*,.....”(pasal 46 ayat (2)).

Sedangkan dalam Peraturan pemerintah Nomor 27 tahun 1983, juga ditemukan kata-kata yang hampir sama, yaitu :

- 1). “Didalam Rupbasan ditempatkan benda....., termasuk barang yang dinyatakan *dirampas*.....”(pasal 27 ayat (1))
- 2). “Pengeluaran *barang rampasan* untuk melaksanakan putusan pengadilan.....”(pasal 28 ayat (2))
- 3). “Kepala Rupbasan menyaksikan pemusnahan *barang rampasan* yang dilakukan oleh Jaksa (pasal 28 ayat (3)).

Sebutan “barang rampasan negara” baru dapat ditemui dalam Peraturan Menteri Kehakiman Republik Indonesia Nomor M.05.UM.01.06 tahun 1983, namun pengertian dan penjelasan lebih rinci mengenai pengertian barang rampasan negara tidak ada. Definisi Barang Rampasan Negara (Baran) yang lebih rinci terdapat dalam Petunjuk Pelaksanaan dan Petunjuk Tehnis Direktur Jenderal

Pemasyarakatan tentang Pengelolaan Benda Sitaan dan Barang Rampasan Negara di Rupbasan Nomor E.2.UM.01.06 tahun 1986. Dalam Bab I Pendahuluan sub F.3 tentang pengertian-pengertian disebutkan bahwa “*barang rampasan negara adalah barang bukti yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap yang dirampas oleh negara*”.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan secara lebih rinci dan jelas, bahwa sesungguhnya yang dimaksud dengan barang rampasan negara adalah benda bergerak dan tidak bergerak, berwujud atau tidak berwujud yang disita oleh penyidik dan digunakan sebagai barang bukti selama proses peradilan, yang kemudian berdasarkan putusan Hakim dinyatakan dirampas untuk negara.

Dengan demikian barang yang telah dinyatakan Hakim dan memiliki kekuatan hukum yang tetap sebutannya berubah dari “*basan*” menjadi “*baran*”. Berdasarkan hasil penelitian bahwa gudang penyimpanan barang di Rupbasan mayoritas adalah yang telah berstatus “*baran*” dengan jumlah yang minim dan kondisi yang sebagian besar tidak terawat karena gudang yang tidak memadai dan minimnya biaya perawatan.

Barang rampasan yang ada di gudang Rupbasan setelah melalui tahapan penerimaan, penelitian, pendaftaran, penyimpanan, pemeliharaan dan pengamanan, dapat pula dilakukan pemutasian barang rampasan. Khusus untuk barang rampasan mutasi disebabkan oleh dua hal sebagaimana diuraikan sebagai berikut :

- Mutasi berdasarkan Pasal 46 ayat (1) KUHAP

Mutasi berdasarkan pasal ini terjadi karena barang sitaan yang dikenakan penyitaan harus dikembalikan kepada orang atau kepada mereka dari siapa benda itu disita, atau kepada orang atau kepada mereka yang paling berhak, karena :

1. Kepentingan penyidikan dan penuntutan tidak memerlukan lagi;
2. Perkara tersebut tidak jadi dituntut karena tidak cukup bukti atau ternyata tidak merupakan tindak pidana;

3. Perkara tersebut dikesampingkan untuk kepentingan umum/ditutup demi hukum.

- Mutasi berdasarkan Pasal 46 ayat (2) KUHAP

Pengeluaran menurut pasal ini adalah proses pengeluaran setelah adanya putusan Hakim. Berdasarkan pasal ini ada dua kemungkinan dua macam putusan pengadilan terhadap benda sitaan, yaitu :

1. Dikembalikan kepada pemilik, orang yang berhak atau orang yang paling berhak yang disebut dalam vonis/putusan Hakim;
2. Dirampas untuk Negara.

Untuk benda sitaan yang berdasarkan putusan Hakim dinyatakan dirampas untuk negara, ada 3 (tiga) macam kemungkinan tindakan terhadap benda sitaan tersebut, yaitu :

1. Dirampas untuk negara yang selanjutnya diserahkan kepada Negara (dalam hal ini adalah instansi/lembaga/badan tertentu) yang memiliki kewenangan untuk mengelola barang rampasan tersebut;
2. Dirampas untuk negara guna dimusnahkan atau untuk dirusakkan sampai tidak dapat dipergunakan lagi;
3. Dirampas untuk negara dan sementara masih disimpan di Rupbasan karena masih diperlukan sebagai barang bukti dalam perkara lain.

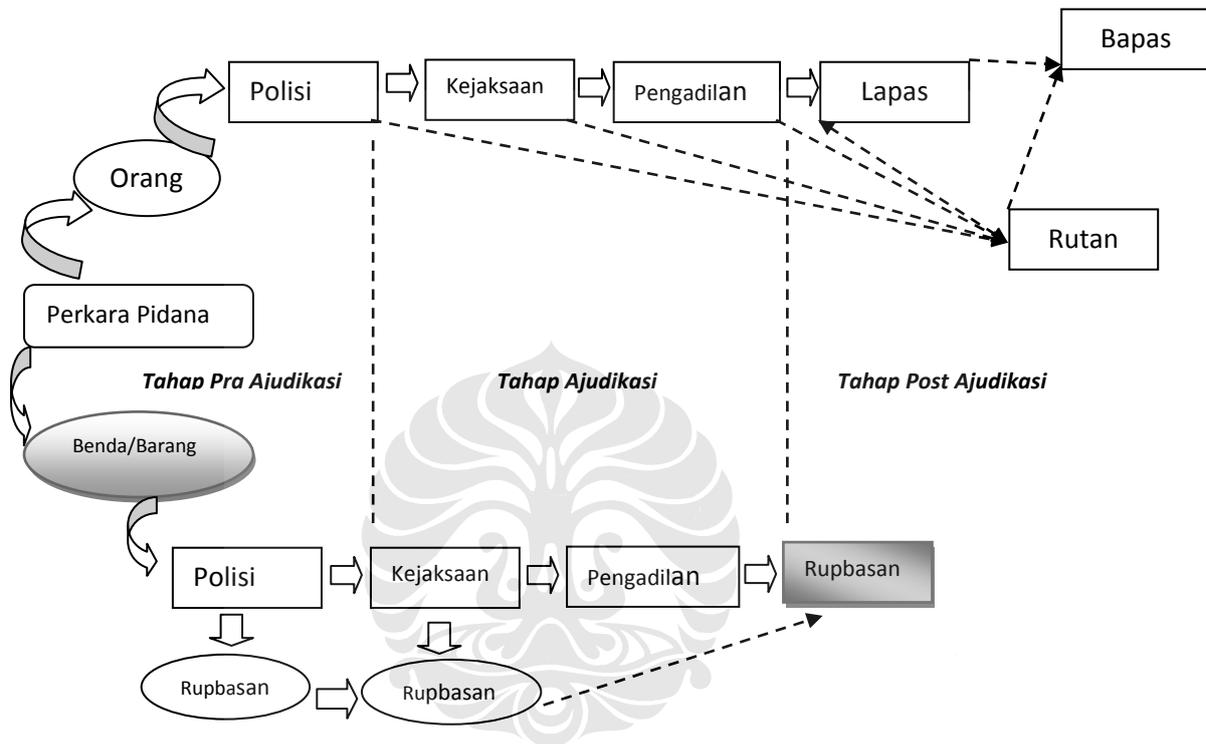
Berdasarkan hasil penelitian, maka barang sitaan (Baran) yang terdapat di gudang Rupbasan adalah barang rampasan yang dirampas untuk Negara dan sementara masih disimpan di Rupbasan karena masih diperlukan sebagai barang bukti dalam perkara lain, sehingga nilai ekonomi barangnya pun tidak baik lagi dan tidak diperhatikan perawatan lagi karena dianggap tidak bernilai ekonomi tinggi.

Peran Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara (Rupbasan) dalam pengelolaan Benda Sitaan Negara (Basan) dan Barang Rampasan Negara (Baran)

berdasarkan uraian pada point C.1.1 (tahap Pra Ajudikasi dan Ajudikasi) dan C.1.2 (tahap Post Ajudikasi) diatas dapat peneliti gambarkan dalam ilustrasi gambar berikut ini :

Gambar 5

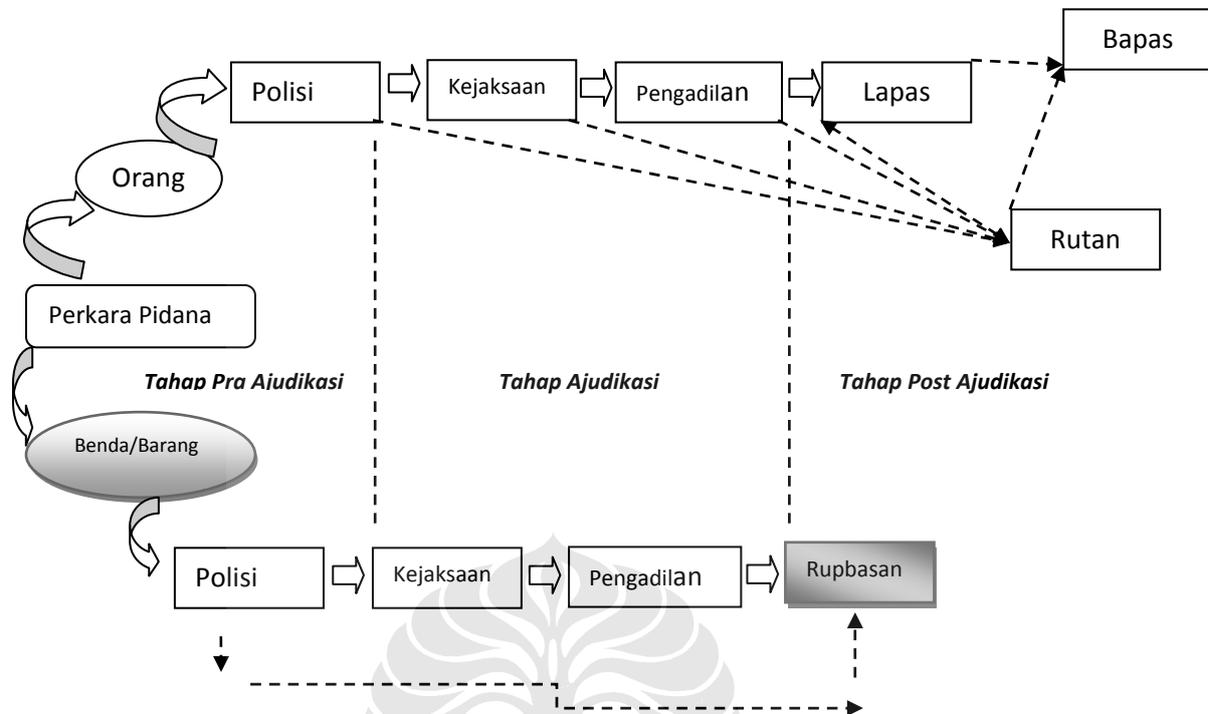
Jalur Peran Rupbasan dalam Sistem Peradilan Pidana pada tahapan Pra Ajudikasi, Ajudikasi dan Post Ajudikasi (Kondisi yang terjadi)



Gambar berikut akan menunjukkan kondisi yang seharusnya dalam Sistem Peradilan Pidana (SPP) dimana barang sitaan (basan) diperlakukan sesuai dengan aturan dalam KUHAP. Mengacu kepada pasal 44 KUHAP dan pasal 39 Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 1983 penyidik dan penuntut umum harus menitipkan barang bukti atau barang sitaan suatu perkara di Rupbasan Departemen Hukum dan HAM RI. Gambar ini juga menunjukkan peran Rupbasan menjadi wahana yang krusial dalam menegakan hukum. Hal ini tidaklah lepas dari peran penting Rupbasan dalam menunjang proses peradilan yang sederhana, cepat dengan biaya yang ringan. Sebab, pengelolaan benda sitaan (basan) sangatlah terkait dengan kepentingan penyidikan, penuntutan dan pemeriksaan dalam sidang pengadilan.

Gambar 6

Jalur Peran Rupbasan dalam Sistem Peradilan Pidana pada tahapan Pra Ajudikasi, Ajudikasi dan Post Ajudikasi (Kondisi seharusnya berdasarkan KUHAP)



C.2. Analisis Kendala-kendala Yang Dihadapi dalam pengelolaan Benda Sitaan Negara (Basan) dan Barang Rampasan Negara (Baran)

Berdasarkan hasil wawancara terdapat banyak kendala-kendala yang dihadapi dalam rangka pelaksanaan peran dan fungsi Rupbasan dalam pengelolaan Benda Sitaan Negara (Basan) dan Barang Rampasan Negara (Baran). Kendala tersebut dapat dikelompokkan dalam dalam tiga kendala besar, yaitu :

1. Kendala Peraturan yang dianggap tidak berpihak pada efisiensi kerja

Aturan pokok pelaksanaan peran Rupbasan selama ini adalah Undang Undang Nomor 8 Tahun 1981 tentang KUHAP. Aturan ini diasumsikan berbeda-beda oleh masing-masing instansi terkait terlebih lagi masing-masing instansi memiliki aturan tersendiri tentang penyimpanan benda sitaan negara.

Sementara dipihak lain Direktorat Jenderal Pemasyarakatan banyak mengeluarkan peraturan-peraturan tentang tata cara penyimpanan basan dan baran yang umumnya tidak diketahui oleh instansi-instansi terkait, sehingga hayalah aturan diatas kertas semata, maka merupakan hal yang biasa basan dan baran yang sampai ke pihak Rupbasan adalah basan atau baran yang telah memiliki keputusan hukum tetap dengan kondisi fisik sejak awal perkara secara detail tidak diketahui oleh pihak Rupbasan. Padahal sesuai dengan KUHAP maka dari proses awal penyelidikan, penyidikan hingga pemeriksaan di tingkat pengadilan sampai berkekuatan hukum tetap benda sitaan dan barang rampasan tersebut sudah harus disimpan di Rupbasan setempat.

Dengan kondisi ini maka koordinasi antar instansi terkait sangat rendah dalam rangka efektifitas kerja, karena penyerahan basan dan baran sejak awal perkara dianggap berbelit-belit dan memakan waktu sehingga menyebabkan biaya tinggi. Lebih jelas akan diuraikan secara rinci sebagai berikut :

- Terjadinya tumpang tindih peraturan tentang pengelolaan benda sitaan serta belum digunakannya Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara (Rupbasan) diakibatkan antara lain oleh penjelasan Pasal 44 ayat (1) KUHAP yang menegaskan bahwa selama belum ada Rupbasan di tempat yang bersangkutan, penyimpanan benda sitaan dapat dilakukan di Kantor Kepolisian Negara, Kejaksaan, Pengadilan, gudang Bank Pemerintah dan dalam keadaan memaksa di tempat penyimpanan lain atau tetap di tempat semula benda itu disita, sehingga instansi penegak hukum terkait mengeluarkan peraturan tentang benda sitaan negara sesuai dengan substansi masing-masing instansi karena pembentukan Rupbasan agak terlambat.
- Penyimpanan benda sitaan pada Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara (Rupbasan) dianggap bertentangan dengan asas yang diamanatkan oleh KUHAP yaitu *cepat, sederhana dan biaya ringan, serta bebas, jujur dan tidak memihak dalam penyelesaian perkara* dengan demikian apabila benda sitaan yang dijadikan barang bukti tersebut oleh Penuntut Umum disimpan di Rupbasan sebagaimana yang

diatur pada Peraturan Pemerintah Nomor 27 tahun 1983, Peraturan Menteri Kehakiman RI Nomor M.04.UM.01.06 tahun 1983 dan peraturan-peraturan lain yang mengisyaratkan dalam pengelolaan Rupbasan harus dilakukan pengadministrasian dan pertanggung jawaban seraca yuridis sehingga hal tersebut menimbulkan pengertian pengadministrasian yang berbelit-belit dan menimbulkan proses yang tidak cepat, tidak sederhana dan tentunya biaya yang tidak ringan.

- Pengadministrasian yang berbelit-belit dapat dijelaskan sebagai berikut :
 - a. Proses pengadministrasian apabila dilakukan penyimpanan pada Rupbasan. Penuntut Umum setelah menerima penyerahan tanggung jawab Tahap II (dari Penyidik) melakukan pemeriksaan tersangka dan barang bukti dimana digunakan pengadministrasian dengan dibuatkan Berita Acara (BA Penelitian barang bukti dan BA penerimaan), selanjutnya petugas barang bukti melakukan pengadministrasian ke dalam Buku Register barang bukti dan membuat Kartu barang bukti selanjutnya barang bukti (benda sitaan) dilimpahkan ke Rupbasan dengan juga melakukan pengadministrasian. Setelah 20 hari berkas perkara, terdakwa dan barang bukti dilimpahkan ke pengadilan dimana barang bukti kembali diambil oleh pengadilan kembali diserahkan/disimpan di Rupbasan, dan saat Jaksa Penuntut Umum menggunakan barang bukti untuk pembuktian dalam persidangan maka jaksa mengajukan permohonan pengeluaran barang bukti/benda sitaan kepada Rupbasan sehingga kembali lagi memerlukan proses administrasi yang panjang. Sedangkan apabila barang bukti/benda sitaan disimpan pada ruang barang bukti di kantor Kejaksaan maka Jaksa Penuntut Umum tidak perlu lagi membuat permohonan untuk pengeluaran barang bukti dan pengambilan barang bukti ke Rupbasan;
 - b. Menimbulkan proses yang tidak cepat dan tidak sederhana; proses pengadministrasian dilakukan secara berulang-ulang yang mau tidak mau memerlukan waktu yang panjang dan tidak sederhana

- c. Menimbulkan biaya yang tidak ringan; apabila dilakukan penyimpanan di Rupbasan maka selain proses pengadministrasian yang panjang juga bolak balik ke Rupbasan guna pengambilan barang bukti (basan/baran) untuk persidangan sehingga menimbulkan biaya yang tidak ringan apalagi letak kantor Rupbasan tidak bedekatan dengan Kejaksaan ataupun Pengadilan.
- Munculnya resiko terhadap keamanan barang bukti (basan dan baran) karena terus dilakukan pengambilan dan pengembalian barang yang keluar masuk (Kepolisian, kejaksaan, Pengadilan, Rupbasan) dengan demikian resiko di perjalanan lebih riskan dari keamanan dan kerusakan.

2. Kendala Internal Rupbasan

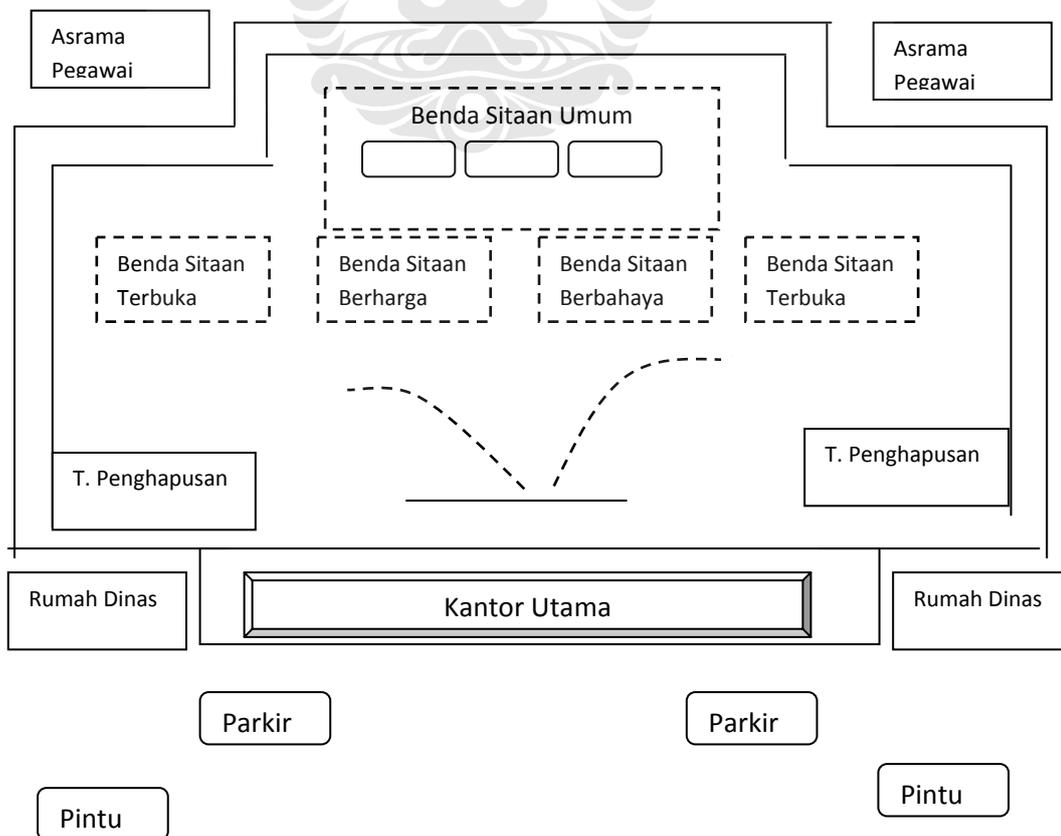
Kendala-kendala internal Rupbasan dapat diuraikan sebagai berikut :

- Diakuinya bahwa jabatan struktural di Rupbasan sebagai batu loncatan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi di Unit Pelaksana Tehnis (UPT) lain seperti Rutan dan Lapas, sehingga pejabat yang dimaksud umumnya memang tidak mempunyai visi dan misi yang cukup kuat untuk memajukan Rupbasan yang dipimpinnya;
- Minat petugas dalam jajaran staf dan petugas pengamanan yang rendah terhadap pekerjaannya sehingga secara kuantitas sangat sedikit maupun kualitas tidak memiliki motivasi dan semangat kerja yang optimal.
- Belum adanya tenaga ahli untuk melakukan pemeriksaan barang-barang tertentu yang memerlukan keahlian khusus seperti untuk basan dan baran yang terbuat dari bahan kimia, emas dan barang-barang lain yang memerlukan pemeriksaan dengan keahlian khusus;
- Kendala ketidaksiapan sumber daya manusia dan sarana serta prsarana di Rupbasan ketika kewenangan untuk mengelola basan dan baran sepenuhnya diserahkan ke Rupbasan;

- Dari kelima Rupbasan yang ada di jajaran Kantor Wilayah Departemen Hukum dan HAM DKI Jakarta baru Rupbasan Jakarta Utara yang telah memiliki gedung sendiri dan gudang yang layak, selebihnya selain gedung kantor yang masih menumpang dengan instansi lain juga tidak adanya gudang penyimpanan.
- Belum tersedianya gudang penyimpanan yang layak. Hal ini mengakibatkan instansi terkait menjadikan kondisi ini sebagai alasan kuat untuk tidak menyerahkan basan dan baran ke pihak Rupbasan sehingga basan dan baran tidak rusak karena tidak adanya gudang penyimpanan yang baik.
- Idealnya Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara (Rupbasan) sebagai tempat penyimpanan Benda Sitaan Negara (Basan) dan Barang Rampasan Negara (Baran) dapat digambarkan sebagaimana gambar berikut ini :

Gambar 7

Peta Situasi Gudang Rupbasan sebagai tempat penyimpanan Basan dan Baran



3. Kendala Anggaran

Kendala ini memang menjadi kendala yang umum dijadikan alasan tidak berjalannya sebuah kegiatan ataupun fungsi dan peran sebuah organisasi. Anggaran penyimpanan, pemeliharaan dan sebagainya yang berkaitan dengan basan dan baran dianggap sangat minim. Hal ini belum lagi ditambah apabila terjadi kerusakan-kerusakan yang baik disebabkan karena penyimpanan yang kurang baik ataupun karena kelalaian petugas.

Anggaran yang telah ditetapkan oleh pusat ternyata tidak mencukupi. Padahal berdasarkan keterangan diperoleh lebih dari 50% anggaran yang telah dialokasikan kepada Departemen Hukum dan HAM masuk ke dalam anggaran Direktorat Jenderal Pemasyarakatan. Namun sebagian besar dana habis hanya untuk memberikan makan kepada para narapidana dan tahanan yang ada. Sisanya baru dibagikan ke UPT-UPT lain termasuk Rupbasan dan jumlahnya tentu saja kecil. Anggaran yang kecil ini tentu saja berpengaruh karena membuat kinerja organisasi secara keseluruhan kurang optimal.

Kendala anggaran akan semakin kentara ketika berbicara tentang upaya untuk mensosialisasikan fungsi dan peran Rupbasan kepada instansi-instansi terkait dalam rangka optimalisasi peran dan fungsi Rupbasan. Sebab untuk sosialisasi tentunya membutuhkan biaya sementara anggaran minim.

C.3. Analisis Strategi yang Digunakan untuk Meningkatkan Peran Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara (Rupbasan) dalam Pengelolaan Benda Sitaan Negara (Basan) dan Barang Rampasan Negara (Baran)

Strategi berasal dari kata Yunani *strategos*, yang berarti jenderal. Oleh karena itu, kata strategi secara harfiah berarti “seni para jenderal”. Kata ini mengacu pada apa yang merupakan perhatian utama manajemen puncak organisasi. Secara khusus, strategi adalah “penempatan” misi perusahaan atau organisasi, penetapan sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan strategi tertentu untuk mencapai sasaran

dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi akan tercapai.

Penyusunan strategi memerlukan tahapan-tahapan tertentu untuk dipenuhi. Berdasarkan rumusan pengertian diatas, maka sedikitnya ada enam tahapan umum yang perlu diperhatikan dalam merumuskan suatu strategi, yaitu :

1. Seleksi yang mendasar dan kritis terhadap permasalahan;
2. Menetapkan tujuan dasar dan sasara strategis;
3. Menyusun perencanaan tindakan (*action planning*);
4. Menyusun rencana penyumberdayaan;
5. Mempertimbangkan keberlanjutan.

Tahapan-tahapan diatas baik untuk strategi internal maupun eksternal menjadi tahapan yang mau tidak mau harus dilalui sebagai solusi dari pengembangan sebuah organisasi.

Kebutuhan untuk melakukan strategi dalam sebuah organisasi menyangkut pemahaman terhadap lingkungan yang berubah-ubah tempat suatu organisasi menemukan dirinya, misi dasar organisasi, tujuan pokok organisasi, sasaran perencanaan jangka panjang, dan program kebijakan dan strategi. Proses perencanaan strategi tidak akan berguna bagi organisasi jika ia tidak berbuat lebih daripada hanya memaksakan manajemen puncak untuk menyadari lingkungan yang berubah. Lingkungan perusahaan berubah dengan cepat dan membuka peluang (*opportunity*) baru yang mencengangkan dan juga ancaman (*threat*) baru yang menakutkan. Kegagalan untuk menyesuaikan diri terhadap salah satu diantaranya dapat menimbulkan malapetaka. Proses perencanaan strategi memusatkan perhatian pada peluang dan ancaman, juga mengarahkan dirinya untuk menetapkan misi organisasi. Ini meliputi produk dan/atau bidang usaha yang utama dari organisasi dan pasar tempat produk tersebut ddistribusikan. Pemahaman terhadap misi memungkinkan manajemen menangani secara eksplisit sejumlah pokok masalah strategis seperti bidang bersaing mana yang telah kita

masuk, apakah organisasi cukup besar untuk berhasil, dan apakah misi dasar kita memadai mengingat keinginan, kemampuan dan peluang yang ada.

Tujuan pokok mengacu pada cita-cita mendasar yang dikejar organisasi untuk sejumlah faktor seperti mutu produk, pelayanan pelanggan, tanggapan terhadap kepentingan masyarakat, dan sikap etis. Unsur pokok ketiga dari perencanaan strategis adalah perumusan sasaran jangka panjang yang khusus. Kata-kata seperti “sasaran kami adalah memberikan pelayanan prima” tidak menunjukkan arah yang memadai bagi kegiatan organisasi. Di dalam proses perencanaan strategis, sasaran khusus ditetapkan untuk pelayanan langsung misalnya ketetapan dan kecepatan waktu dalam pelayanan pembuatan Kartu Tanda Penduduk (KTP) atau pengembalian investasi, dan factor lain yang dirasa penting oleh manajemen puncak yang sedang dicari kemajuannya.

Komponen keempat dari perencanaan strategis adalah spesifikasi kebijakan dan strategi program. Ini adalah keputusan yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya dan pedoman yang dikembangkan untuk mengarahkan keputusan yang lebih terinci dalam implementasinya. Mereka memberikan suatu kerangka sebagai dasar pengembalian keputusan manajemen untuk organisasi secara keseluruhan yang konsisten dengan misi, tujuan, dan sasaran dasar organisasi tersebut, sebagaimana ditetapkan oleh manajemen puncak.

Secara keseluruhan, satu-satunya arti dari kebijakan/strategi utama adalah bahwa ia mengarahkan dirinya sendiri kepada inti tanggung jawab manajemen puncak, yaitu menjamin suksesnya bisnis di masa sekarang dan di masa yang akan datang. Untuk melakukan hal ini secara kontinu manajemen puncak harus terlibat dalam proses penelitian lingkungan, penentuan sifat dasar bisnis, penetapan tujuannya, pembuatan kebijakan dan strategi program untuk mencapai sasaran dan mengusahakan agar kegiatan terlaksana dengan cara sedemikian rupa sehingga kebijakan dan strategi yang dipilih benar-benar mencapai sasaran dan tujuan pokok organisasi.

Proses perencanaan strategis menyediakan kerangka kerja gabungan bagi para manajer untuk dapat menangani berbagai masalah utama yang harus

dihadapi, untuk menangani masalah utama yang unik bagi organisasi, untuk mengidentifikasi peluang baru dengan lebih mudah, dan untuk memperkirakan kekuatan yang dapat digunakan dan kelemahan yang harus diperbaiki.

C.3.1. Strategi Eksternal

Peningkatan peran sebuah organisasi sangat erat kaitannya dengan adanya aturan atau undang-undang yang mengatur jalannya sebuah organisasi. Dengan adanya sebuah peraturan akan menjadikan langkah dan gerak sebuah organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya berjalan dengan baik, juga dengan adanya aturan pihak terkait dan masyarakat dapat mengetahui sejauhmana organisasi tersebut menjalankan fungsinya. Dalam organisasi publik, dimana tugas dan fungsinya adalah pelayanan kepada masyarakat, maka organisasi tersebut dituntut untuk memberikan pelayanan yang prima sesuai dengan beban kerja yang diembannya.

Gagasan dasar tentang amanah undang undang untuk membentuk lembaga baru seperti tempat penyimpanan benda sitaan negara atau sekarang yang dikenal dengan sebutan Rupbasan adalah untuk terpeliharanya benda yang disita dalam satu kesatuan unit. Dengan kebijakan ini akan memudahkan dalam memelihara dan ada pejabat tertentu yang bertanggung jawab terhadap benda sitaan tersebut sehingga dengan pengelolaan dan pemeliharaan oleh Rupbasan maka kondisi atau keadaan benda sitaan tetap utuh dan sama seperti pada saat benda itu disita.

Upaya perlindungan hak milik seseorang yang berupa sesuatu benda yang sedang dalam proses penyitaan selaras dengan perlindungan hak asasi manusia sebagaimana diatur dalam "*The United Declaration of Human Right*", pasal 17 ayat (1) dan (2) yang berbunyi *Everyone has the right to own property alone as well as in association with others*. Maksud pasal ini kemudian juga diadopsi dan dijabarkan dalam Undang Undang Nomor 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia pasal 36 dan 37 yang pada pokoknya mencantumkan bahwa harta/benda

dan barang milik seseorang berhak mendapatkan perlindungan dan tidak boleh dirampas dengan semena-mena atau secara melawan hukum.

Dari uraian diatas dapat dilihat bahwa hanya terdapat dua peraturan yang sifatnya umum dan diketahui masyarakat mengenai hak perlindungan harta atau benda yang berpekara sementara aturan yang lebih spesifik tentang benda/barang sitaan terdapat dalam KUHAP. Kondisi ini secara langsung maupun tidak menjadikan peran dan fungsi Rupbasan menjadi hanya sebatas harapan undang undang. Pihak Departemen Hukum dan HAM Republik Indonesia melalui Direktorat Jenderal Pemasyarakatan memang mengeluarkan beberapa peraturan pelaksanaan tentang pengelolaan benda sitaan dan barang rampasan, namun tentu saja aturan tersebut hanya diketahui oleh kalangan internal saja tanpa adanya sosialisasi yang optimal.

Dalam rangka strategi eksternal revitalisasi peran Rupbasan dalam pengelolaan basan dan baran, terdapat beberapa hal yang sepatutnya dilakukan oleh pihak Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Departemen Hukum dan HAM RI umumnya dan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Rupbasan khususnya, yaitu :

1. Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Departemen Hukum dan HAM RI dan Rupbasan secara bersama-sama, bahu membahu menyiapkan anggaran untuk sosialisasi ke pihak-pihak terkait untuk sosialisasi keberadaan dan peran Rupbasan;
2. Sebagaimana layaknya Unit Pelaksana Teknis lain seperti Rutan, Lapas dan Bapas yang masing-masing dinaungi oleh masing-masing direktur, seharusnya Rupbasan juga memiliki direktur tersendiri, tidak seperti selama ini yang masih dibawah oleh Direktur Perawatan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Departemen Hukum dan HAM RI;
3. Program sosialisasi harus terencana dengan baik dan hendaknya masuk dalam Mata Anggaran Tahunan (MAT) Ditjenpas dan Rupbasan, sehingga tidak mengganggu alokasi anggaran lainnya;

4. Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Departemen Hukum dan HAM RI dan Rupbasan perlu melakukan terobosan dengan melakukan promosi besar-besaran baik melalui media cetak ataupun elektronik tentang keberadaan dan peran Rupbasan;

C.3.2. Strategi Internal

Dalam sebuah organisasi peran sumber daya manusia dalam menggerakkan roda organisasi memegang peranan yang sangat penting bahkan menjadi urat nadi dalam organisasi. Dibutuhkan sumber daya manusia yang secara kuantitas boleh sedikit namun secara kualitas dapat diandalkan dalam menjalankan organisasi dan menghadapi tantangan dan kendala yang ada.

Berdasarkan hasil wawancara dengan masing-masing informan dapat diambil sebuah intisari bahwa kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam rangka peningkatan peran dan fungsi Rupbasan yang dilakukan masih dalam tataran sosialisasi yang juga tidak terprogram dan terencana dengan baik. Adapun hal-hal yang dilakukan pihak Rupbasan berkaitan dengan hal tersebut antara lain :

- Memaksimalkan gudang penyimpanan yang ada, baik dengan memperluas maupun meningkatkan bangunan gudang;
- Melakukan pelatihan-pelatihan dan diklat bagi petugas dalam rangka peningkatakan kualitas;
- Melakukan permintaan penambahan personel petugas khusus atau tenaga ahli;
- Sosialisasi peran Rupbasan ke instansi-instansi terkait.

Melihat apa yang dilakukan pihak Rupbasan tersebut tentu saja merupakan usaha yang sekedar ada dalam rangka optimalisasi peran Rupbasan sehingga hasilnya pun tidak bisa dijadikan patokan keberhasilan organisasi Rupbasan.

Diperlukan upaya-upaya yang lebih keras lagi malah cenderung ekstrim sehingga perannya benar-benar terlaksana secara maksimal.

Dalam rangka strategi internal revitalisasi peran Rupbasan dalam pengelolaan basan dan baran, terdapat beberapa strategi yang harus dilakukan, yaitu :

1. Analisis Kelemahan (*Weakness*); kondisi saat ini menunjukkan bahwa Rupbasan baik dari sisi keberadaan hingga fungsi dan perannya masih dipertanyakan berbagai pihak dari kalangan internal maupun pihak lain seperti Kepolisian, kejaksaan, Pengadilan hingga masyarakat. Untuk itu Rupbasan harus benar-benar memahami kondisi ini. Manajemen puncak dalam hal ini Kepala Rupbasan haruslah orang-orang yang memang memiliki kesadaran untuk memajukan Rupbasan bukan hanya sekedar batu loncatan jabatan yang lebih tinggi. Kepala Rupbasan harus mampu selain memompa motivasi dan semangat kerja buat dirinya sendiri terlebih kepada petugas dan jajaran dibawahnya. Dengan keterbatasan yang ada Kepala Rupbasan memang harus bekerja keras membangkitkan citra Rupbasan baik di jajaran Pemasarakatan maupun diluar karena beradsarkan hasil penelitian ditemukan fakta bahwa tingkat minat dan kebanggaan petugas Rupbasan cukup rendah.
2. Analisis Peluang (*Oppurtunity*); undang undang telah mengamanatkan betapa besarnya peran Rupbasan dalam pengelolaan basan dan baran. Apabila peran tersebut benar-benar terlaksana dengan optimal bisa dibayangkan bagaimana tingkat kepuasan masyarakat dalam pengelolaan basan dan baran yang berdampak pada meningkatkan popularitas Rupbasan di mata publik dan Rupbasan tidak dipandang sebelah mata lagi di kalangan internal sehingga minat petugas Pemasarakatan untuk ditugaskan di Rupbasan menjadi meningkat.

C.4. Analisis Revitalisasi Organisasi Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara (Rupbasan) dengan teori *Organization Development* (OD)

Kebutuhan untuk melakukan pengembangan dalam sebuah organisasi mutlak harus dilakukan dalam rangka peningkatan peran agar tidak tertinggal oleh cepatnya perubahan itu sendiri. Perubahan pola pikir masyarakat yang semakin kritis mau tidak mau memaksa organisasi untuk semakin profesional dalam memberikan pelayanan terhadap publik. Kemajuan teknologi yang semakin canggih dan serba digital menuntut organisasi dan pelaku dalamnya untuk turut andil di dalamnya agar tidak kalah bersaing dengan pihak lain dan tidak dianggap “gaptek”.

Unit Pelaksana Tekhnis (UPT) di jajaran Pemasarakatan terdiri dari empat (4) organisasi, yaitu :

1. Rumah Tahanan Negara (Rutan); merupakan Unit Pelaksana Teknis yang mempunyai peran memberikan pelayanan dan perawatan bagi tahanan;
2. Lembaga Pemasarakatan (Lapas); merupakan Unit Pelaksana Teknis yang memberikan pembinaan bagi narapidana dan anak didik pemasarakatan;
3. Balai Pemasarakatan (Bapas); merupakan Unit Pelaksana Teknis yang memberikan bimbingan kepada klien pemasarakatan;
4. Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara (Rupbasan); merupakan unit pelaksana teknis yang melakukan pengelolaan benda sitaan negara dan barang rampasan negara.

Dari keempat Unit Pelaksana Teknis (UPT) tersebut nyaris hanya Rutan dan Lapas yang populer dan banyak dikenal oleh masyarakat, sementara Bapas dan Rupbasan nyaris tidak dikenal oleh masyarakat kecuali badan atau lembaga tertentu yang memiliki atensi terhadap keduanya. Misalnya Komisi Perlindungan Anak Indonesia (KPAI) atau Komnas HAM Anak yang cukup memiliki hubungan baik dengan UPT Bapas, karena klien Bapas juga menangani klien anak yang berhadapan dengan hukum selain adanya klien dewasa. Rupbasan sendiri cukup sulit untuk menyebutkannya dikenal oleh lembaga atau badan lain kecuali instansi

penegak hukum yang termasuk dalam *Integrated Criminal Justice System* (ICJS), yaitu Kepolisian, Kejaksaan dan Peradilan.

Upaya Rupbasan sebagai organisasi yang secara keberadaan dan peran tidak cukup dikenal untuk melakukan pengembangan organisasi cukup berat. Berdasarkan hasil penelitian tingkat motivasi dan kebanggaan akan organisasi di tingkat petugas sangat rendah. Di tingkat manajemen puncak Rupbasan yakni Kepala Rupbasan tidak memiliki visi dan misi yang jelas dalam memajukan dan mengembangkan Rupbasan, artinya peran mereka memang hanya sekedar pengisi jabatan untuk menduduki jabatan berikutnya yang lebih tinggi atau lebih populer. Sementara atensi dari pusat yakni Direktorat Jenderal Pemasyarakatan terhadap Rupbasan cukup rendah, indikasinya adalah tidak adanya Direktur khusus yang menangani Rupbasan sebagaimana layaknya UPT lain semacam Rutan, Lapas dan Bapas. Rupbasan saat ini masih tergabung dibawah koordinasi Direktur Keamanan dan Perawatan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Departemen Hukum dan HAM RI.

Dalam program pengembangan organisasi Rupbasan diperlukan keterlibatan dari berbagai pihak dari puncak manajemen hingga jabatan terendah. *Organization Development* (OD) harus dimulai dari manusianya karena menyangkut perubahan sikap, persepsi, perilaku dan harapan semua anggota organisasi. Setiap petugas harus memiliki hasrat untuk berkembang dan berkeinginan untuk berkontribusi sebanyak mungkin pada organisasi. Harus diciptakan asumsi dan pandangan bahwa setiap orang dapat diterima dan diakui perannya dalam organisasi, transparansi dan efektivitas komunikasi antar kelompok.

Terdapat berbagai macam tahapan dan cara dalam penerapan *Organization Development* (OD) dalam organisasi, namun tujuan tetap sama yaitu terciptanya perubahan yang positif dalam sebuah organisasi sehingga fungsi dan perannya semakin diakui oleh pihak terkait dan masyarakat. French (1980) menyebutkan terdapat delapan tahapan dalam mempersiapkan perubahan dalam sebuah organisasi. Delapan tahapan tersebut adalah :

1. *Problem Identification* (Identifikasi masalah) ;

2. *Consultation with a behavioral science expert* (Berkonsultasi dengan ahli perilaku social);
3. *Data gathering and preliminary diagnosis* (Pengumpulan data dan melakukan pra eliminasi diagnosis);
4. *Feedback to key client or group* (Melakukan timbal balik kepada klien atau group kunci/utama);
5. *Joint diagnosis of problem* (Bergabung dalam mendiagnosa permasalahan);
6. *Joint action planning* (Terlibat dalam rencana kegiatan);
7. *Action* (Pelaksanaan);
8. *Data gathering after action* (Pengumpulan data kembali setelah pelaksanaan).

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa tahapan *Organization Development* (OD) bagi Rupbasan baru sampai pada tahap kelima yaitu *Joint Diagnosis of Problem*. Badan terkait di lingkungan Departemen Hukum dan HAM RI yakni Pusat Pengkajian dan Pengembangan (Pusjianbang) masih dan terus melakukan riset dalam rangka mengidentifikasi permasalahan di Rupbasan, berkonsultasi dengan para ahli di bidangnya, pengumpulan data dan riset terhadap instansi-instansi terkait. Kondisi ini mengakibatkan tiga tahapan berikutnya masih jauh dari pelaksanaan sehingga bisa disimpulkan bahwa *Organization Development* (OD) organisasi Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara (Rupbasan) masih sebatas riset dan belum menyentuh substansi organisasinya secara langsung.

Namun begitu masih terdapat hal-hal yang bisa dilakukan oleh manajemen puncak baik Rupbasan maupun Direktorat Jenderal Pemasarakatan dalam rangka mempersiapkan diri untuk pengembangan organisasi. Hal-hal tersebut yakni :

- *Team Building*; teknik ini perlu dilakukan dalam rangka membangun kepercayaan diri petugas Rupbasan yang bertujuan memperdalam efektivitas serta kepuasan tiap petugas dalam kelompok kerjanya. Teknik ini sangat membantu meningkatkan kerjasama dalam tim;
- *Training*; yaitu dengan memperbanyak program pelatihan-pelatihan baik yang dilakukan oleh pihak Direktorat Jenderal Pemasarakatan

Departemen Hukum dan HAM RI maupun pihak lain. Para petugas yang telah mengikuti training diwajibkan untuk menularkan pengalaman dan pengetahuannya tersebut kepada petugas lainnya, membimbing meningkatkan kepekaan dan ketrampilan baik terhadap tugas baik pihak terkait.

