

IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIS OLEH ADVOKAT TERKAIT DENGAN UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 11 TAHUN 2012 TENTANG SISTEM PERADILAN PIDANA ANAK

Nugraha Pranadita¹; Agus Rahayu²; Lili Adi Wibowo³
Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung^{1,2,3}
Email: nugrahapranadita@upi.edu

ABSTRAK

Peraturan perundang-undangan sudah memberikan pengaturan yang cukup memadai agar hak anak yang diduga melakukan tindak pidana dapat dilindungi, salah satunya melalui peran advokat sebagai bagian dari penegak hukum yang ada di Indonesia. Advokat harus menggunakan strategi untuk memenangkan perkara yang ditanganinya. Implementasi manajemen strategis dalam penanganan perkara menjadi salah satu alternatif strategi tersebut. Metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Permasalahan penelitian terkait dengan bagaimana advokat dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara optimal untuk memfasilitasi perlindungan hak anak yang diduga melakukan tindak pidana. Kesimpulan penelitian ini adalah bahwa profesi advokat dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara optimal dengan cara menerapkan atau mengimplementasikan model manajemen strategis Hunger dan Wheelen yang sudah dimodifikasi selama menjalankan tugas dan tanggungjawabnya tersebut.

Kata kunci : manajemen; strategis; advokat; pidana; anak

ABSTRACT

The laws and regulations have provided adequate arrangements so that the rights of children suspected of committing criminal acts can be protected, one of which is through the role of an advocate as part of law enforcement in Indonesia. Advocates must use strategies to win the cases they handle. Implementation of strategic management in case handling is an alternative strategy. This research method is descriptive qualitative with a phenomenological approach. The research problem relates to how advocates can carry out their duties and responsibilities optimally to facilitate the protection of the rights of children suspected of committing criminal acts. The conclusion of this study is that the advocate profession can carry out its duties and responsibilities optimally by applying or implementing the modified Hunger and Wheelen strategic management model during their duties and responsibilities.

Keywords; management, strategic, advocate, criminal, and children.

PENDAHULUAN

Tujuan pembentukan pemerintahan negara Indonesia adalah; (1) melindungi segenap bangsa Indonesia, (2) melindungi seluruh tumpah darah Indonesia, (3)

memajukan kesejahteraan umum, (4) mencerdaskan kehidupan bangsa, dan (5) ikut melaksanakan ketertiban dunia.¹ Salah satu subjek yang memperoleh perlindungan negara adalah anak. “Fakir miskin dan anak-anak yang terlantar dipelihara oleh negara.”² Perlindungan terhadap hak anak merupakan bagian dari hak asasi manusia.³ Hak anak diantaranya adalah hak “untuk dapat hidup, tumbuh, berkembang, dan berpartisipasi secara wajar sesuai dengan harkat dan martabat kemanusiaan, serta mendapat perlindungan dari kekerasan dan diskriminasi.”⁴ Adapun hak asasi manusia adalah; “seperangkat hak yang melekat pada hakikat dan keberadaan manusia sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa dan merupakan anugerah-Nya yang wajib dihormati, dijunjung tinggi dan dilindungi oleh negara, hukum, Pemerintah, dan setiap orang demi kehormatan serta perlindungan harkat dan martabat manusia.”⁵

“Anak adalah amanah dan karunia Tuhan Yang Maha Esa, yang dalam dirinya melekat harkat dan martabat sebagai manusia seutuhnya.”⁶ “Anak adalah tunas, potensi, dan generasi muda penerus cita-cita perjuangan bangsa, memiliki peran strategis dan mempunyai ciri dan sifat khusus yang menjamin kelangsungan eksistensi bangsa dan negara pada masa depan.”⁷

“Agar setiap anak kelak mampu memikul tanggung jawab tersebut, maka ia perlu mendapat kesempatan yang seluas-luasnya untuk tumbuh dan berkembang secara optimal, baik fisik, mental maupun sosial, dan berakhlak mulia, perlu dilakukan upaya perlindungan serta untuk mewujudkan kesejahteraan anak dengan memberikan jaminan terhadap pemenuhan hak-haknya serta adanya perlakuan tanpa diskriminasi.”⁸

Pada kenyataannya, karena berbagai hal, dimungkinkan seorang anak berkonflik dengan hukum, yaitu; “anak yang telah berumur 12 (dua belas) tahun, tetapi belum berumur 18 (delapan belas) tahun yang diduga melakukan tindak pidana.”⁹ Karena anak mempunyai ciri dan sifat yang khusus, maka terhadap anak yang diduga melakukan tindak pidana perlu dilakukan penanganan yang berbeda dibandingkan dengan

¹ Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Pembukaan, Alinea Keempat.

² Ibid, Pasal 34.

³ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2002 Tentang Perlindungan Anak, Bagian Menimbang huruf a.

⁴ Ibid, Pasal 4.

⁵ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 1999 Tentang Hak Asasi Manusia, Pasal 1 angka 1.

⁶ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2002 Tentang Perlindungan Anak, Bagian Menimbang huruf b.

⁷ Ibid, Bagian Menimbang huruf c.

⁸ Ibid, huruf d.

⁹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2012 Tentang Sistem Peradilan Pidana Anak, Pasal 1 angka 3.

penanganan terhadap orang dewasa yang diduga melakukan tindak pidana. Hal itulah yang kemudian diatur menurut ketentuan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2012 Tentang Sistem Peradilan Pidana Anak. “Sistem Peradilan Pidana Anak adalah keseluruhan proses penyelesaian perkara Anak yang berhadapan dengan hukum, mulai tahap penyelidikan sampai dengan tahap pembimbingan setelah menjalani pidana.”¹⁰ Salah satu upaya untuk menjamin hak-hak anak yang berkonflik dengan hukum secara optimal, maka diperlukan adanya jasa hukum yang diberikan oleh profesi advokat.

Eksistensi advokat adalah berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2003 Tentang Advokat. Advokat adalah sebuah profesi dalam hal memberikan jasa hukum, di dalam maupun di luar pengadilan, berupa; konsultasi hukum, bantuan hukum, menjalankan kuasa, dan tindakan hukum lainnya, untuk kepentingan klien.¹¹ Bantuan hukum diberikan secara cuma-cuma kepada klien yang tidak mampu.¹² Dalam sistem hukum di Indonesia, advokat berstatus sebagai “penegak hukum”, bebas dan mandiri yang dijamin oleh hukum dan peraturan perundang-undangan.”¹³ Di dalam penjelasan pasal tersebut disebutkan¹⁴:

“Yang dimaksud dengan “Advokat berstatus sebagai penegak hukum” adalah Advokat sebagai salah satu perangkat dalam proses peradilan yang mempunyai kedudukan setara dengan penegak hukum lainnya dalam menegakkan hukum dan keadilan.

Yang dimaksud dengan “bebas” adalah sebagaimana dirumuskan dalam penjelasan Pasal 14.”

Penjelasan Pasal 14:¹⁵ “Yang dimaksud dengan “bebas” adalah tanpa tekanan, ancaman, hambatan, tanpa rasa takut, atau perlakuan yang merendahkan harkat martabat profesi. Kebebasan tersebut dilaksanakan sesuai dengan kode etik profesi dan peraturan perundang-undangan.”

Sebagaimana yang sudah diuraikan diatas, peraturan perundang-undangan sudah memberikan pengaturan yang cukup memadai agar hak anak yang diduga melakukan tindak pidana dapat dilindungi, salah satunya melalui peran advokat sebagai bagian dari penegak hukum yang ada di Indonesia. “Berikan aku hakim, jaksa, polisi dan advokat

¹⁰ Ibid, Pasal 1 angka 1.

¹¹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2003 Tentang Advokat, Pasal 1 angka 1 dan 2.

¹² Ibid, Pasal 1 angka 9

¹³ Ibid, Pasal 5 ayat (1).

¹⁴ Ibid, Penjelasan Pasal 5 ayat (1).

¹⁵ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2003 Tentang Advokat, Penjelasan Pasal 14.

yang baik, niscaya aku akan berantas kejahatan meski tanpa undang-undang sekalipun” Bernardus Maria Taverne (1874-1944).¹⁶ Taverne berpendapat bahwa dalam penegakan hukum, peran manusia lebih menentukan dibandingkan peraturan perundang-undangan. Dengan kata lain, kualitas seorang advokat menjadi salah satu syarat mutlak tercapainya optimalisasi perlindungan hak anak yang diduga melakukan tindak pidana.

Permasalahan yang kemudian timbul adalah terkait dengan bagaimana advokat dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara optimal untuk memfasilitasi perlindungan hak anak yang diduga melakukan tindak pidana.

Untuk menjadi seorang advokat disyaratkan lulus “pendidikan tinggi hukum dan setelah mengikuti Pendidikan Khusus Profesi Advokat yang dilaksanakan oleh Organisasi Advokat.”¹⁷ Patut diduga secara wajar bahwa pendidikan tinggi hukum dan pendidikan khusus profesi advokat tidak memberikan dasar keilmuan (secara teori dan praktek) terkait dengan langkah-langkah apa yang harus dilakukan oleh seorang advokat untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab dalam kenyataannya dilapangan terkait dengan penanganan suatu kasus yang sedang ditanganinya. Langkah-langkah apa yang harus dilakukan oleh seorang advokat merupakan bagian dari strategi yang harus dilakukan oleh advokat untuk memenangkan perkara yang sedang ditanganinya. Strategi tersebut bukan menjadi *domain*¹⁸ bidang hukum, tetapi menjadi bagian dari kajian manajemen strategis. Dengan demikian dapat dipahami bahwa penguasaan dan pemanfaatan manajemen strategis oleh advokat dalam rangka memenangkan suatu perkara yang sedang ditanganinya dapat menjadi penentu keberhasilan pelaksanaan peran advokat sebagai penegak hukum pada perkara tersebut.

Manajemen strategis adalah bagian dari manajemen selain dari manajemen sumber daya manusia, manajemen keuangan, manajemen pemasaran, dan lainnya. Manajemen merupakan ilmu sekaligus seni untuk mengatur suatu proses secara efektif dan efisien dalam rangka pemanfaatan berbagai sumber daya yang dimiliki untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹⁹ Manajemen sebagai sebuah ilmu apabila manajemen secara khusus dipelajari di institusi pendidikan. Sedangkan manajemen sebagai seni

¹⁶ Hukum Online.com, *Bismar Siregar, Hakim Kontroversial yang Berhati Nurani*, terbit tanggal 08 Juli 2015, <https://www.hukumonline.com/berita/baca/lt559d06730db6c/bismar-siregar--hakim-kontroversial-yang-berhati-nurani/>, diunduh hari Rabu tanggal 12 Mei 2021.

¹⁷ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2003 Tentang Advokat, Pasal 2 ayat (1).

¹⁸ “Wilayah, daerah, ranah”. KBBI Daring, *Domain*, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/domain>, diunduh tanggal 13 Mei 2021.

¹⁹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen SDM*, Bumi Aksara, Jakarta, 2012, hlm. 2.

apabila manajemen dipraktikkan oleh praktisi yang belum secara khusus mempelajari manajemen di institusi pendidikan. Manajemen sebagai sebuah ilmu dan sekaligus seni menuntut adanya konsep dasar pengetahuan, dan kemampuan menganalisis situasi serta kondisi yang ada. Diperlukan juga adanya sumber daya manusia, dan kemampuan untuk memikirkan berbagai cara untuk mengintegrasikan berbagai kegiatan yang saling terkait untuk mencapai tujuan.²⁰ Manajemen merupakan suatu rangkaian proses dimana kegiatannya meliputi; (1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) pelaksanaan, (4) pengawasan, (5) evaluasi, dan (6) pengendalian. Berbagai kegiatan tersebut adalah untuk memberdayakan seluruh sumber daya yang dimiliki, seperti; (1) sumberdaya manusia (*human resource capital*), (2) sumber daya keuangan / modal (*financial capital*), (3) sumber daya material (*land, natural resources or raw materials*), dan (4) sumber daya teknologi, agar secara optimal dapat digunakan untuk mencapai tujuan.²¹

Manajemen saat ini diperlukan bukan hanya oleh perusahaan atau organisasi bisnis saja, tetapi juga diperlukan oleh individu atau kelompok individu, organisasi sosial, bahkan dibutuhkan oleh organisasi pemerintah. Manajemen diperlukan untuk mengatur dan merencanakan berbagai hal agar dapat memperoleh hasil yang optimal di masa yang akan datang.²² Penelitian ini terkait dengan adanya kebutuhan individu (advokat) untuk memahami dan menguasai manajemen strategis agar dapat diimplementasikan di dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawabnya. Beberapa definisi manajemen menurut para ahli diantaranya adalah sebagaimana dibawah ini:

1. George R. Terry berpendapat bahwa;²³ manajemen adalah suatu proses yang melibatkan bimbingan atau pegarahan kepada suatu kelompok orang-orang untuk mencapai tujuan yang nyata.
2. Schein berpendapat bahwa;²⁴ manajemen adalah sebuah profesi yang menuntut pemegang profesi tersebut untuk bekerja secara profesional.
3. Luther Gulick berpendapat bahwa;²⁵ manajemen merupakan suatu bidang ilmu pengetahuan yang berupaya secara sistematis untuk dapat memahami tentang

²⁰ Winda sari, *Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Perpustakaan*, Jurnal Ilmu Informasi Keperustakaan dan Kearsipan, Volume 1 Nomor 1, edisi September 2012, hal. 41

²¹ Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, Erlangga, Jakarta, 2012, hal. 12

²² Usman Eddendi, *Asas Manajemen*, Rajawali Pers, Jakarta, 2014, hlm. 5.

²³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen SDM*, Bumi Aksara, Jakarta, 2012, hlm. 15.

²⁴ *Ibid*, hlm. 13.

²⁵ T. Hani Handoki, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta, 2014, hlm. 11.

mengapa dan bagaimana manusia dapat bekerja secara bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan.

TINJAUAN PUSTAKA DAN FOKUS STUDI

Di dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model manajemen strategis yang dikemukakan oleh J. David Hunger & Thomas L. Wheelen. Menurut Hunger & Wheelen mendefinisikan manajemen strategis adalah sebagai berikut:²⁶

“Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategi atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan.”

Sebagaimana sudah disampaikan di atas pada bagian sebelumnya bahwa manajemen saat ini diperlukan juga oleh individu, yang di dalam penelitian ini adalah individu profesi advokat. Sebagaimana pendapat Schein bahwa manajemen adalah sebuah profesi, maka seorang advokat (sebagai sebuah profesi) mempunyai kapabilitas (kemampuan atau kecakapan dalam melakukan sesuatu²⁷) untuk mengimplementasikan manajemen dalam rangka meningkatkan kinerja profesinya. Berdasarkan hal tersebut maka manajemen strategis di dalam penelitian ini dapat didefinisikan sebagai berikut:

Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan profesi advokat yang menentukan kinerja advokat selama menangani perkara (kasus). Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategi selama menangani perkara), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan (terkait dengan bukti-bukti dan fakta-fakta di pengadilan) dengan melihat kekuatan dan kelemahan klien terkait dengan perkara yang sedang dihadapinya.

Dalam penanganan perkara, advokat bertindak sebagai manajemen puncak yang memiliki pengaruh kuat terhadap arah strategi penanganan perkara, dan secara langsung mempengaruhi kinerja advokasi melalui tindakan dan pernyataannya²⁸. Sementara itu

²⁶ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, Diterjemahkan oleh: Julianto Agung, *Manajemen Strategis*, Andi, Yogyakarta, 2003, hlm. 4.

²⁷ KBBI Daring, *Kapabilitas*, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kapabilitas>, diunduh hari Rabu tanggal 12 Mei 2021.

²⁸ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, Diterjemahkan oleh: Julianto Agung, *Manajemen Strategis*, Andi, Yogyakarta, 2003, hlm. 43.

klien menjalankan peran sebagai dewan komisaris yang lebih banyak melakukan pengawasan, serta memberikan pengarahan.

Tugas manajemen puncak (advokat) dalam menangani perkara mempunyai dua karakteristik, yaitu:²⁹

1. “Sedikit saja dari tugas tersebut yang berlangsung terus menerus”. Dengan kata lain tugasnya relatif terus berubah sesuai dengan kebutuhan.
2. “Aktivitas Sebagian besar eksekutif (advokat) dicirikan dengan tangkas, bervariasi dan berfregmentasi”. Dengan demikian advokat jarang bersedia meluangkan waktu yang lama untuk suatu hal pada suatu waktu tertentu.

Dalam menangani suatu perkara advokat (sebagai seorang eksekutif) merumuskan strategi untuk memenangkan perkara melalui tiga cara dasar (menurut Mintzberg³⁰), yaitu:

1. Cara wirausaha.

Strategi didasarkan kepada kesempatan yang ada, dan menomor duakan masalah sesungguhnya yang sedang dihadapi.

2. Cara adaptif.

Strategi disusun sebagai sebuah upaya untuk memecahkan masalah yang bersifat reaktif.

3. Cara perencanaan.

Strategi disusun secara proaktif dengan cara mencari kesempatan-kesempatan baru. Strategi disusun berdasarkan pendapat para ahli, atau berdasarkan pendapat tim advokasi yang dibentuk untuk keperluan tersebut. Pendapat para ahli atau tim advokat pada umumnya bersifat komprehensif.

METODE PENELITIAN

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja didalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada.³¹ (Zulkarnaen, W., Amin, N. N., 2018:113). Metode penelitian adalah “cara-cara yang digunakan oleh peneliti dalam merancang, melaksanakan, pengolah data, dan menarik

²⁹ Ibid, hlm. 47.

³⁰ Ibid, hlm. 48.

³¹ Zulkarnaen, W., Amin, N. N. . *Pengaruh Strategi Penetapan Harga Terhadap Kepuasan Konsumen*. Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi), 2(1), 2018, hlm. 113.

kesimpulan berkenaan dengan masalah penelitian tertentu.”³² Metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Penelitian deskriptif merupakan metode penelitian untuk menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik yang berlangsung saat ini maupun yang berlangsung di masa yang telah lalu. Karakteristik penelitian deskriptif adalah;³³ pada umumnya menggambarkan suatu fenomena secara apa adanya, melakukan penelaahan secara teratur, ketat, cermat, dan mengutamakan obyektivitas.

Penelitian kualitatif adalah “prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan (bukan berupa angka-angka) dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati”³⁴. Metode kualitatif merupakan tradisi dalam ilmu pengetahuan sosial yang tergantung kepada manusia dalam ke khasannya sendiri terkait dengan bahasa dan peristilahannya.³⁵ Ciri-ciri penelitian kualitatif diantaranya adalah³⁶:

1. Disain : umum, fleksibel, dan berkembang.
2. Tujuan : memperoleh pemahaman, mengembangkan teori, dan menggambarkan realitas yang kompleks.
3. Teknik Penelitian : observasi, wawancara terbuka.
4. Instrumen penelitian : peneliti sebagai instrumen penelitian, buku catatan.
5. Data : deskriptif, dokumen pribadi, catatan lapangan, dan lain-lain.
6. Sampel : kecil, tidak representatif, dan purposive.
7. Analisis : terus menerus selama penelitian, induktif, dan mencari pola/tema.
8. Hubungan dengan responden : empati/akrab, kedudukan sama/setaraf, lama.
9. Usulan disain : singkat, sedikit/tanpa literatur, pendekatan secara umum, masalah yang diduga relevan, tidak ada hipotesis, fokus penelitian ditulis setelah ada data di lapangan.

³² N. S. Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2008, hlm. 317.

³³ A. Furchan, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2004, hlm. 54.

³⁴ Moleong, L. J., & Surjaman, T, *Metodologi penelitian kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 1991, hlm. 4.

³⁵ S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Tasito, Bandung, 2003, hlm. 23.

³⁶ *Ibid*, hlm. 12-13.

Fokus fenomenologi adalah kepada pengalaman dari sudut pandang orang pertama yang mengalaminya secara langsung.³⁷ Fenomenologi berupaya untuk mengungkapkan, mempelajari dan memahami adanya suatu fenomena berdasarkan sudut pandang, paradigma dan keyakinan individu secara langsung. Fenomenologi berupaya mencari arti sesuatu secara psikologis berdasarkan pengalaman individu terkait suatu fenomena dalam kehidupan sehari-hari dari subjek yang sedang diteliti melalui penelitian yang mendalam.³⁸ Model fenomenologi di dalam kajian psikologi ditujukan untuk memperoleh penjelasan terkait dengan suatu fenomena dalam keadaannya yang alamiah yang dialami oleh individu sehari-hari.³⁹

Gambar 1 adalah model manajemen strategis yang disampaikan oleh Hunger & Wheelen. Ada empat tahapan yang harus dilakukan oleh seorang advokat untuk mengimplementasi model manajemen ini dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya terkait dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2012 Tentang Sistem Peradilan Pidana Anak, adalah; (1) pengamatan lingkungan, (2) perumusan strategi, (3) implementasi strategi, dan (4) evaluasi & pengendalian. Pengamatan lingkungan terbagi dua, yaitu; (1) pengamatan lingkungan eksternal, dan (2) pengamatan lingkungan internal. Pengamatan lingkungan eksternal terbagi dua, yaitu; (1) pengamatan lingkungan sosial, dan (2) pengamatan lingkungan tugas.

Pengamatan lingkungan sosial merupakan kekuatan yang “tidak berhubungan langsung dengan aktivitas-aktivitas jangka pendek organisasi tetapi dapat dan sering mempengaruhi keputusan-keputusan jangka panjang.”⁴⁰ Pengamatan lingkungan sosial terkait dengan tugas dan tanggungjawab seorang advokat yang dimaksud dapat diuraikan pada Tabel 1.

Pengamatan lingkungan tugas (industri) “terdiri dari elemen-elemen atau kelompok yang secara langsung berpengaruh atau dipengaruhi oleh operasi-operasi utama organisasi.”⁴¹ Pengamatan lingkungan tugas terkait dengan tugas dan tanggungjawab seorang advokat yang dimaksud dapat diuraikan pada Tabel 2.

³⁷ E. Kuswarno, *Fenomenologi*, Widya Padjadjaran, Bandung, 2009, hlm. 22.

³⁸ Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Salemba Humanika, Jakarta, 2012, hlm. 45.

³⁹ Almanshur Fauzan, Ghony Djunaedi, *Metodologi Penelitian kualitatif*, Ar-Ruzz Media, Yogyakarta, 2012, hlm. 59.

⁴⁰ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, Diterjemahkan oleh: Julianto Agung, *Manajemen Strategis*, Andi, Yogyakarta, 2003, hlm. 10.

⁴¹ *Ibid*, hlm. 9.

Pengamatan lingkungan internal “terdiri dari variable-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada di dalam organisasi tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak”, yaitu;⁴² (1) struktur, (2) budaya, dan (3) sumber daya organisasi. Struktur (rantai perintah) dalam bentuk bagan organisasi, meliputi; komunikasi, wewenang dan arus kerja. Budaya adalah pola keyakinan, pengharapan, dan nilai-nilai yang dibagikan oleh anggota organisasi.⁴³ Sedangkan sumber daya organisasi adalah “aset yang merupakan bahan baku bagi produksi barang dan jasa organisasi.”⁴⁴ Pengamatan lingkungan internal terkait dengan tugas dan tanggungjawab seorang advokat yang dimaksud dapat diuraikan pada Tabel 3.

Tahap kedua model manajemen strategis Hunger & Wheelen adalah perumusan strategi, yaitu; “pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan.”⁴⁵ Perumusan strategi meliputi penentuan; (1) misi, (2) tujuan, (3) strategi, dan (4) kebijakan. Perumusan strategi terkait dengan tugas dan tanggungjawab seorang advokat yang dimaksud dapat diuraikan pada Tabel 4.

Berdasarkan tabel 4 di atas dapat diketahui bahwa misi dari advokat atau kantor hukum yang menangani perkara ini tidak relevan menjadi bagian dari implementasi model manajemen strategis Hunger & Wheelen terkait dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2012 Tentang Sistem Peradilan Pidana Anak. Hal tersebut disebabkan karena pada saat seorang advokat atau kantor hukum menyatakan kesediaannya untuk menangani suatu perkara, yang kemudian ditindaklanjuti dengan dibuatnya surat kuasa oleh Pemberi Kuasa, maka advokat atau kantor hukum tersebut secara profesional harus melaksanakan atau menjalankan surat kuasa tersebut sebagaimana seharusnya. Apabila karena satu dan lain hal advokat atau kantor hukum (sebagai Penerima Kuasa) tidak dapat melaksanakan “perintah” dari surat kuasa yang dimaksud, maka Penerima Kuasa harus menyampaikan pengunduran dirinya sebagai Penerima Kuasa kepada Pemberi Kuasa.

⁴² David Hunger & Thomas L. Wheelen, Diterjemahkan oleh: Julianto Agung, *Manajemen Strategis*, Andi, Yogyakarta, 2003, hlm. 11.

⁴³ Ibid, hlm. 11-12.

⁴⁴ Ibid, hlm. 12.

⁴⁵ David Hunger & Thomas L. Wheelen, Diterjemahkan oleh: Julianto Agung, *Manajemen Strategis*, Andi, Yogyakarta, 2003, hlm. 12.

Pada pengamatan lingkungan eksternal, terkait dengan pengamatan lingkungan sosial dalam hal kekuatan-kekuatan hukum, sudah disampaikan pada tabel 2 bahwa hal tersebut tidak relevan dilakukan. Dalam hal ini pengamatan terhadap kekuatan-kekuatan hukum relevan dilakukan pada tahapan perumusan strategi setelah perumusan tujuan. Hal tersebut disebabkan karena sudah ada kepastian dari status hukum klien itu sendiri sebagai tersangka terkait dengan suatu tindak pidana tertentu.

Perumusan kekuatan-kekuatan hukum (peraturan perundang-undangan) yang relevan terkait dengan perkara yang ditangani menjadi jauh lebih mudah dilakukan apabila sudah diketahui tindak pidana apa yang disangkakan sudah dilakukan oleh klien. Perumusan kekuatan-kekuatan hukum tersebut dapat dilakukan secara lebih fokus dan optimal. Hal tersebut disebabkan karena untuk suatu tindak pidana tertentu sangat mungkin terkait dengan banyak peraturan perundang-undangan, termasuk yurisprudensi (putusan hakim terdahulu untuk perkara yang kurang lebih sama) (Lihat Tabel 5).

Tahapan model manajemen strategis Hunger & Wheelen selanjutnya adalah implementasi Strategis, yaitu; “proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.”⁴⁶ Implementasi strategi terkait dengan tugas dan tanggungjawab seorang advokat yang dimaksud dapat diuraikan pada Tabel 6.

Tahapan akhir model manajemen strategis Hunger & Wheelen adalah evaluasi dan pengendalian, yaitu; “proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan.”⁴⁷ Evaluasi dapat dilakukan pada akhir setiap tahapan model manajemen strategis Hunger & Wheelen, tetapi evaluasi akhir hanya dapat dilakukan setelah adanya kesepakatan diversi, atau setelah adanya putusan pengadilan. Sementara itu pengendalian dapat dilakukan sepanjang pelaksanaan tahapan model manajemen strategis Hunger & wheelen. Dengan demikian proses pengendalian dapat bersifat “melekat” kepada aktivitas yang sedang dilaksanakan.

Berdasarkan uraian diatas maka diperlukan adanya perubahan atau penyesuaian terhadap model manajemen strategis Hunger & Wheelen agar dapat digunakan oleh

⁴⁶ David Hunger & Thomas L. Wheelen, Diterjemahkan oleh: Julianto Agung, *Manajemen Strategis*, Andi, Yogyakarta, 2003, hlm. 17.

⁴⁷ Ibid, hlm. 19.

profesi advokat dalam rangka menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai penegak hukum terkait dengan suatu perkara tertentu yang sedang ditanganinya.

Perubahan atau penyesuaian model manajemen strategis Hunger & Wheelen tersebut sebagaimana digambarkan pada Gambar 2.

Pengamatan lingkungan sosial yang menjadi bagian dari pengamatan lingkungan eksternal juga mengalami perubahan menjadi meliputi pengamatan kekuatan-kekuatan (1) ekonomi, (2) sosiokultural, dan (3) teknologi. Bagian dari pengamatan lingkungan eksternal lainnya yang mengalami perubahan juga adalah pengamatan lingkungan kerja, yang kemudian menjadi terdiri dari; (1) pemegang saham, (2) pemerintah, (3) pesaing, (4) pelanggan, dan (5) kelompok kepentingan khusus.

KESIMPULAN

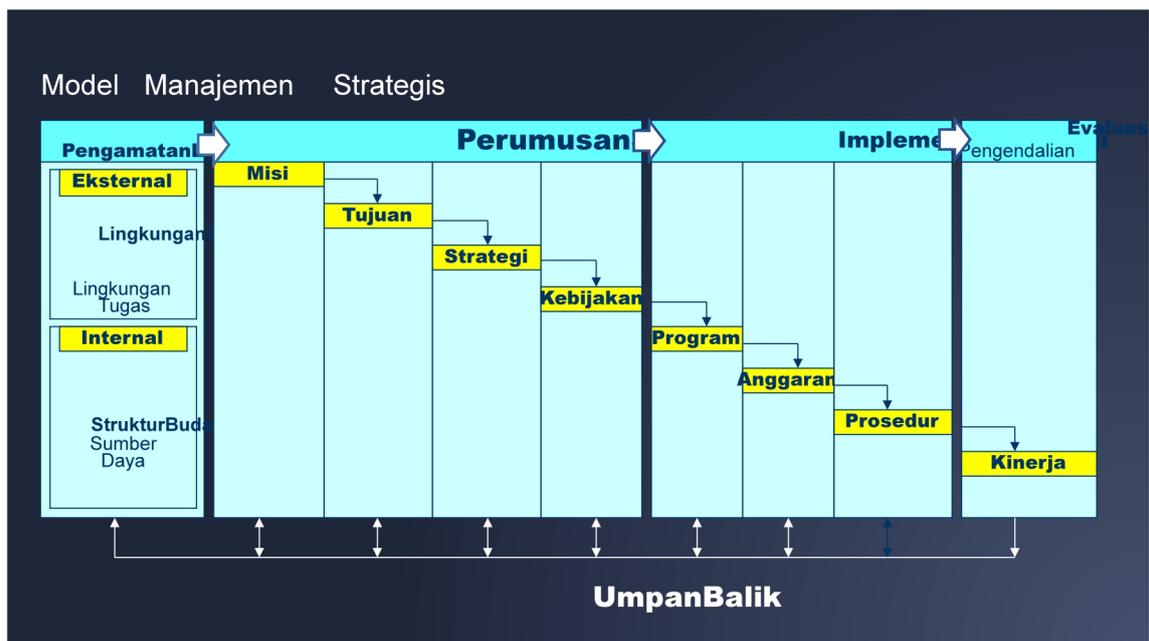
Profesi advokat dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara optimal untuk memfasilitasi perlindungan hak anak yang diduga melakukan tindak pidana berdasarkan ketentuan sebagaimana dimaksud oleh Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2012 Tentang Sistem Peradilan Pidana Anak dengan cara menerapkan atau mengimplementasikan model manajemen strategis Hunger dan Wheelen yang sudah dimodifikasi selama menjalankan tugas dan tanggungjawabnya tersebut.

REFERENSI

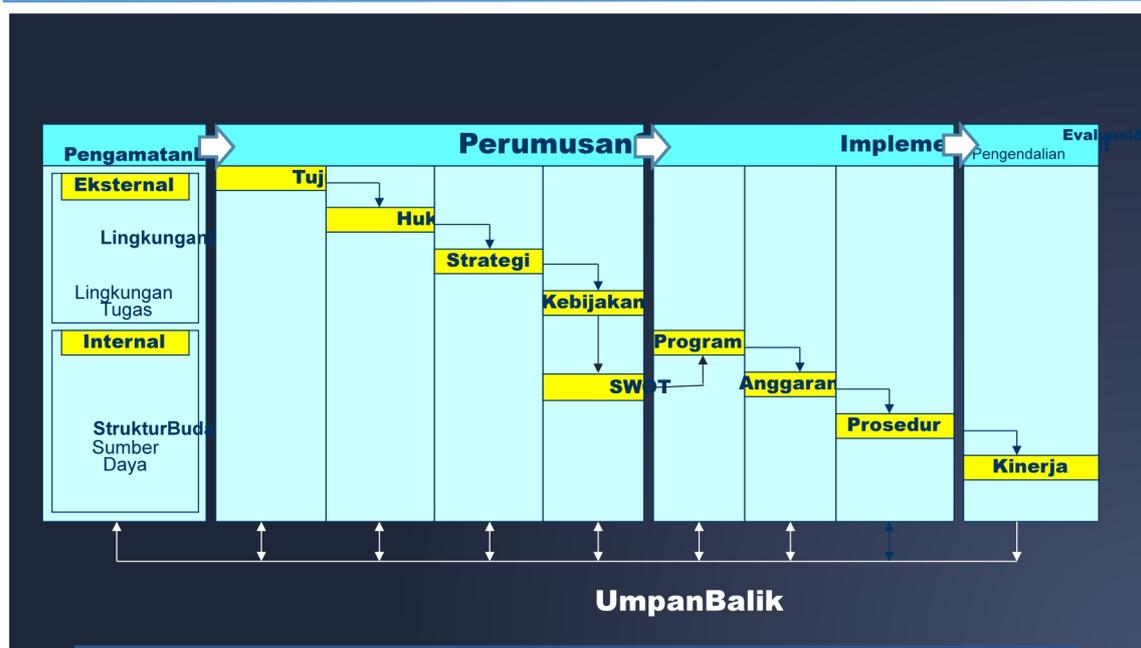
- A. Furchan, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2004.
- Almanshur Fauzan, Ghony Djunaedi, *Metodologi Penelitian kualitatif*, Ar-Ruzz Media, Yogyakarta, 2012.
- E. Kuswarno, *Fenomenologi*, Widya Padjadjaran, Bandung, 2009.
- Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Salemba Humanika, Jakarta, 2012.
- Hukum Online.com, *Bismar Siregar, Hakim Kontroversial yang Berhati Nurani*, terbit tanggal 08 Juli 2015, <https://www.hukumonline.com/berita/baca/lt559d06730db6c/bismar-siregar--hakim-kontroversial-yang-berhati-nurani/>, diunduh hari Rabu tanggal 12 Mei 2021.
- Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, Erlangga, Jakarta, 2012.
- J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, Diterjemahkan oleh: Julianto Agung, *Manajemen Strategis*, Andi, Yogyakarta, 2003.
- KBBI Daring, *Domain*, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/domain>, diunduh tanggal 13 Mei 2021.
- KBBI Daring, *Kapabilitas*, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kapabilitas>, diunduh hari Rabu tanggal 12 Mei 2021.
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen SDM*, Bumi Aksara, Jakarta, 2012.
- Moleong, L. J., & Surjaman, T, *Metodologi penelitian kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 1991.
- N. S. Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2008.

- S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Tasito, Bandung, 2003.
- T. Hani Handoki, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta, 2014.
- Zulkarnaen, W., Amin, N. N. (2018). *Pengaruh Strategi Penetapan Harga Terhadap Kepuasan Konsumen*. Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi), 2(1), 106-128.
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 1999 Tentang Hak Asasi Manusia.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2002 Tentang Perlindungan Anak.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2003 Tentang Advokat.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2012 Tentang Sistem Peradilan Pidana Anak.
- Usman Eddendi, *Asas Manajemen*, Rajawali Pers, Jakarta, 2014.
- Winda sari, *Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Pepustakaan*, Jurnal Ilmu Informasi Kepustakaan dan Kearsipan, Volume 1 Nomor 1, edisi September 2012.

GAMBAR DAN TABEL



Gambar 1. Model Manajemen Strategis Hunger & Wheelen



Gambar 2. Perubahan Model Manajemen Strategis Hunger & Wheelen

Tabel 1. Pengamatan Lingkungan Sosial

No.	Pengamatan Lingkungan Sosial	
1	Kekuatan-Kekuatan Ekonomi	Apakah klien mampu memberikan imbalan jasa advokat (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2003 Tentang Advokat Pasal 1 angka 7 dan angka 8)
2	Kekuatan-Kekuatan Sosiokultural	Dukungan pihak keluarga dan tanggapan masyarakat terhadap perkara yang dihadapi oleh klien
3	Kekuatan-Kekuatan Teknologi	Bagaimana komunikasi dapat dibangun antara advokat dengan seluruh <i>stakeholder</i> yang terkait dengan perkara ini
4	Kekuatan-Kekuatan Hukum	Tidak relevan selama klien belum ditetapkan sebagai tersangka

Tabel 2. Pengamatan Lingkungan Kerja

No.	Pengamatan Lingkungan Kerja	
1	Pemegang saham	Rekan sejawat advokat di kantor hukum
2	Pemerintah	Persyaratan/perizinan yang dimiliki oleh advokat/kantor hukum
3	Pemasok	Tidak relevan
4	Komunitas lokal	Tidak relevan
5	Pesaing	Korban dan keluarganya
6	Pelanggan	Klien dan keluarganya
7	Kreditur	Tidak relevan
8	Serikat buruh	Tidak relevan
9	Kelompok kepentingan khusus	<i>Stakeholder</i> yang terkait perkara yang dimaksud
10	Asosiasi pedagang	Tidak relevan

Tabel 3. Pengamatan Lingkungan Internal

No.	Pengamatan Lingkungan Internal	
1	Struktur	Struktur organisasi kantor hukum
2	Budaya	Pola pembagian kerja dan distribusi honorarium di kantor hukum
3	Sumber daya organisasi	a. Personil di lapangan b. Bagian administrasi c. Kendaraan operasional & BBM d. Logistik

Tabel 4. Perumusan Strategi

No.	Perumusan Strategi	
1	Misi (“Tujuan atau alasan mengapa organisasi hidup” ⁴⁸)	Tidak relevan karena tidak terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggungjawab seorang advokat pada suatu perkara
2	Tujuan (“hasil akhir aktivitas perencanaan” ⁴⁹)	Memenangkan perkara untuk kepentingan klien sesuai dengan tahapan penegakan hukum sebagaimana ditentukan peraturan perundang-undangan
3	Strategi (“rumusan rencana komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya” ⁵⁰)	a. Strategi utama adalah diversifikasi (UU Sistem Peradilan Pidana Anak Pasal 1 angka 7; “pengalihan penyelesaian perkara Anak dari proses peradilan pidana ke proses di luar peradilan pidana” b. Strategi alternatif adalah mengikuti proses persidangan (sesuai UU Sistem Peradilan Pidana Anak)
4	Kebijakan (“pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan” ⁵¹)	a. Melakukan koordinasi dengan semua pihak yang terkait dengan proses diversifikasi, memanfaatkan peraturan perundang-undangan terkait dengan proses diversifikasi semaksimal mungkin. b. Mempersiapkan pembelaan semaksimal mungkin. Perumusan pembelaan menggunakan analisis SWOT

Tabel 5. Analisis SWOT

Internal	Strengths / kekuatan	Weaknesses / kelemahan
	Kategori anak-anak	Diduga melakukan tindak pidana
Eksternal	Strategi SO	Strategi WO
Opportunities / kesempatan	1. Memposisikan anak yang diduga melakukan tindak pidana sebagai “korban” dari kesalahan prosedur, atau “korban” dari buruknya kondisi lingkungan yang pada akhirnya “memaksa” anak untuk melakukan pelanggaran hukum	1. Anak melakukan tindak pidana karena pengaruh lingkungan eksternal yang tidak bisa dihindari oleh anak. Tindak pidana tersebut dilakukan secara spontan. Anak tidak mengetahui bahwa tindakannya berpotensi melanggar hukum
1. Adanya indikasi masalah legal formal		
2. Adanya indikasi masalah legal material		
3. Adanya bukti yang meringankan		
4. Adanya saksi yang meringankan		
5. Adanya saksi ahli yang meringankan		
6. Hasil penelitian Balai		

⁴⁸ Ibid, hlm. 13.

⁴⁹ Ibid, hlm. 15.

⁵⁰ Ibid, hlm. 16.

⁵¹ Ibid.

Pemasyarakatan yang meringankan		
Threats / ancaman	Strategi ST	Strategi WT
1. Pihak korban dibantu advokat	1. Anak melakukan tindak pidana karena pengaruh lingkungan eksternal yang tidak bisa dihindari oleh anak. Tindak pidana tersebut dilakukan secara spontan. Anak tidak mengetahui bahwa tindakannya berpotensi melanggar hukum	1. Mengakui kesalahan, kooperatif, sopan dipersidangan, meminta keringanan hukuman
2. Adanya kendala yang bersifat prosedural dengan institusi penegak hukum		
3. Adanya kendala yang bersifat pribadi dengan aparat penegak hukum		
4. Adanya bukti yang memberatkan		
5. Adanya saksi yang memberatkan		
6. Adanya saksi ahli yang memberatkan		
7. Hasil penelitian Balai Pemasyarakatan yang memberatkan		

Tabel 6. Implementasi Strategi

No.	Implementasi Strategi	
1	Program (“pernyataan aktivitas – aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai” ⁵²)	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan pertemuan koordinasi dengan semua <i>stakeholder</i> terkait proses diversi Gelar perkara sesuai dengan pasal yang disangkakan, apabila perlu gelar perkara tersebut melibatkan ahli pada bidangnya
2	Anggaran (“program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang” ⁵³)	<ol style="list-style-type: none"> Menghitung biaya pertemuan koordinasi dan mengajukannya ke klien Menghitung biaya gelar perkara dan mengajukannya ke klien
3	Prosedur (“sistem langkah-langkah atau Teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan di selesaikan” ⁵⁴)	<ol style="list-style-type: none"> Disusun setelah adanya pertemuan koordinasi Disusun setelah dilaksanakannya gelar perkara

⁵² Ibid.

⁵³ Ibid, hlm. 18.

⁵⁴ David Hunger & Thomas L. Wheelen, Diterjemahkan oleh: Julianto Agung, *Manajemen Strategis*, Andi, Yogyakarta, 2003, hlm. 18.