BAB II

LANDASAN TEORI

II.1 Kajian Pustaka

Berdasarkan hasil penelusuran terkait dengan topik yang sama dengan penelitian yang dilakukan saat ini ditemukan beberapa hasil studi terdahulu yang memiliki persamaan. Berikut akan disajikan penelitian-penelitian terdahulu yang berhasil ditemukan:

Penelitian Mukhtaromi, Soeaidy & Hayat (2013) tentang Sinergi Pemerintah Daerah Dan Lembaga Adat Dalam Melaksanakan Pelestarian Kebudayaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sinergi pemerintah daerah dengan lembaga adat dalam melaksanakan pelestarian kebudayaan dilihat dari peran dan komunikasi aktor pelaksana telah berhasil. Sinergi pemerintah daerah dan lembaga adat membawa hasil positif terhadap kebudayaan yang dapat dilihat dari terjaganya nilai budaya dan perubahan sosial masyarakat ke arah kemajuan dan keberhasilan dalam mengembangkan potensi wisata kebudayaan. Faktor pendukung sinergi pemerintah daerah dengan lembaga adat adalah penerapan prinsip-prinsip sinergi dan ketentuan peraturan oleh aktor-aktor pelaksana, sementara faktornya adalah rendahnya kapasitas sumber daya manusia.

Penelitian Nasrul (2013) tentang Peran Kelembagaan Lokal Adat Dalam Pembangunan Desa. Hasil penelitian menunjukkan terdapat dua bentuk peran KAN dalam pembangunan Nagari Sungai Pua. *Pertama,* peran langsung yang dilakukan dengan memberikan saran dan masukan dalam rapat-rapat pembangunan nagari. *Kedua,* peran tidak langsung dilakukan melalui Niniak

Mamak/Penghulu yang merupakan pemimpin secara adat di nagari. Faktor-faktor yang mempengaruhi peran KAN adalah; *pertama,* faktor internal yaitu tingkat kesadaran petugas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta kualitas SDM. *Kedua,* faktor eksternal yaitu hubungan pemerintahan nagari dengan KAN, citra KAN, dan hubungan antara lembaga yang terdapat di Nagari Sungai Pua.

Penelitian Noer (2006) tentang Pembangunan Berbasis Kelembagaan Adat: Sebuah Alternatif Pembelajaran Dari Kasus Kinerja Kelembagaan Nagari Dalam Perencanaan Wilayah Di Provinsi Sumatera Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa KAN memperlihatkan kinerjanya dalam pengambilan keputusan publik dan perencanaan berdasarkan hakekat kelembagaan yang diperolehnya secara historis. Kinerja KAN terlihat melalui perannya dalam proses sosial politik yang terjadi dalam kegiatan perencanaan. Elemen-elemen KAN yang berpengaruh dalam pengambilan keputusan dan perencanaan publik adalah elemen yang berada dalam hakekat material yaitu organisasi atau lembaga adat, dan hakikat idealisme yaitu aturan main atau batasan-batasan yang dirancang dan diikuti terus menerus oleh masyarakat.

Penelitian Supian, Putri & Fatonah (2017) tentang Peranan Lembaga Adat Dalam Melestarikan Budaya Melayu Jambi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran Lembaga Adat Melayu Jambi dalam membantu pemerintahan melestarikan budaya Melayu Jambi adalah menggerakkan pertisipasi masyarakat dalam berbagai bidang kegiatan, pembinaan adat istiadat kebiasaan masyarakat secara langsung, mengatur sistem dan tatanan nilai dalam bermasyarakat khususnya dalam bidang hukum serta mengatasi penyakit masyarakat.

Penelitian Kasim & Nurdin (2016) tentang Resolusi Konflik Berbasis Kearifan Lokal di Aceh: Studi tentang Eksistensi dan Peran Lembaga Adat dalam Membangun Perdamaian di Kota Lhokseumawe. Hasil penelitian menunjukkan bahwa eksistensi kearifan lokal di Aceh terus meningkat seiring dengan semangat reformasi dan otonomi daerah serta penyelenggaraan keistimewaan Aceh melalui UU No. 44 tahun 1999. Lembaga adat sampai saat ini cukup berperan menyelesaikan konflik dan sengketa dalam masyarakat Aceh. Lembaga adat mempunyai kewenangan untuk menyelesaikan konflik dan sengketa antara lain: perkelahian, pencurian ringan, batas tanah, dan fitnah. Pemangku adat berfungsi sebagai mediator, fasilitator, negosiator dan arbiter dalam menyelesaikan sengketa.

Penelitian Mubarrok (2015) tentang Bagaimana Peranan Lembaga Adat Mempertahankan Modal Sosial Masyarakat (Studi Kasus Di Kabupaten Sarolangun). Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran Lembaga Adat dalam mempertahankan modal sosial mulai berkurang dimana semakin sedikitnya upaya yang dilakukan Lembaga Adat untuk membina norma dan perilaku masyarakat serta ketiadaan aturan adat yang mampu menjadikan masyarakat terhindar dari penyimpangan norma dan terciptanya kehidupan yang beradat istiadat. Kurangnya sinergi, koordinasi dan komunikasi yang baik antara Lembaga Adat dengan Pemerintah serta unsur masyarakat seperti tokoh masyarakat, tokoh agama dan tokoh pemuda serta ketiadaan payung hukum berupa Peraturan Daerah yang mengatur eksistensi dan fungsi Lembaga Adat.

Penelitian Suwacana, Parwata & Laksana (2017) tentang Hubungan Antar Lembaga Adat Dalam Penerapan Awig-Awig Di Desa Pakraman Padangtegal Ubud, Kabupaten Gianyar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lembaga-lembaga adat yang ada di Desa Pakraman Padang Tegal yaitu Lembaga Kebendesaan, Lembaga Sabha Desa, Lembaga Kerha Desa, Lembaga Badan Panureksa dan Lembaga Pecalang menjalankan tugas sesuai fungsinya masing-masing. Pola Hubungan antar kelembagaan yang ada di Desa Pakraman Padang Tegal yakni hubungan koordinasi. Lembaga Adat dalam melaksanakan awig-awignya berdasarkan prinsip *Tri Hita Karana* sesuai dengan bidang tugas lembaga adat masing-masing sehingga tetap tercapai harmonisasi di Desa Pakramaan Padangtegal.

Penelitian Amran (2017) tentang Penyelesaian Sengketa Tanah Ulayat Melalui Lembaga Adat Di Minangkabau Sumatera Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyelesaian sengketa tanah ulayat dilakukan dengan dimulai dari tingkat lembaga yang paling rendah oleh mamak paruik, mamak suku dan penghulu suku, apabila tidak memperoleh kata sepakat, dilanjutkan ke lembaga adat yang lebih tinggi yaitu ke Kerapatan Adat Nagari (KAN). Penyelesai tanah ulayat melalui lembaga adat yang ada dalam nagari baik oleh lembaga adat yang lebih rendah maupun yang lebih tinggi cukup efektif keputusannya dibandingkan dengan penyelesaian melalui pengadilan negeri karena putusan melalui lembaga adat dilakukan secara musyawarah dan lebih mengutamakan prinsip keadilan terhadap pihak-pihak yang berperkara.

Penelitian Yuliarmi, Marhaeni, Saskara, Arka & Wiagustini (2013) tentang Keberdayaan Industri Kerajinan Rumah Tangga Untuk Pengentasan Kemiskinan Di Provinsi Bali (Ditinjau Dari Aspek Modal Sosial Dan Peran Lembaga Adat). Hasil penelitian menunjukkan bahwa modal sosial belum dapat secara langsung memperkuat keberdayaan IKRT di Provinsi Bali. Pengrajin untuk bisa berdaya tidak cukup hanya berbekal keyakinan tinggi dari modal sosial, tetapi tetap memerlukan unsur-unsur penguatan yang diserap dari luar. Meski demikian modal sosial dapat memperkuat peran-peran sosial, budaya, dan keuangan dari lembaga adat untuk meningkatkan keberdayaan IKRT di Provinsi Bali. Semakin berperannya lembaga adat dalam memberikan pemahaman kepada masyarakat tentang adat dan budaya, maka menunjukkan semakin berdayanya pelaku IKRT untuk menghasilkan barang kerajinan. Sebagian besar pengrajin menghasilkan barang kerajinan untuk kepentingan adat dan budaya serta untuk kegiatan keagamaan sekaligus sebagai penunjang sektor pariwisata.

Penelitian Maulidiyah, Yusdianto & Saleh (2014) tentang Kedudukan dan Peran Partisipasi Lembaga Adat Dalam Pembentukan Peraturan Pekon di Pekon Way Empulau Ulu Kec. Balik Bukit, Kab. Lampung Barat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedudukan lembaga adat dalam pembentukan peraturan pekon masih sangat didengar oleh masyarakat namun tidak dilibatkan pemerintah. Peran partisipasi lembaga adat secara garis besar adalah sebagai penyalur aspirsi masyarakat dan sebagai penasehat. Komunikasi dan interaksi yang kurang baik antara pemerintah dan lembaga adat membuat hilangnya arti penting dari kesatuan dalam membangun Pekon Adat.

Penelitian Erwin (2017) tentang Peran Lembaga Adat Dalam Pembangunan Desa Sidomulyo Kecamatan Tabang Kabupaten Kutai Kartanegara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran lembaga adat yaitu menampung aspirasi masyarakat yang dilakukan melalui rapat adat; menyelesaikan perselisihan masyarakat; memberdayakan, melestarikan dan mengembangkan adat istiadat dengan melakukan koordinasi dengan pemerintah desa dan masyarakat. Sementara kendala yang dihadapi lembaga adat ialah kurangnya partisipasi masyarakat dan kerja sama antara lembaga adat dengan aparat Desa Sidomulyo.

Penelitian Efendi (2014) tentang Negara Dan Masyarakat: Sipil Study Hubungan Pemerintah Daerah Riau Dengan Lembaga Adat Melayu Riau (LAM Riau). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara LAM Riau dengan pemerintah daerah adalah hubungan dalam hal pemberian bantuan dana hibah kepada LAM Riau, pemberian gelar kehormatan/gelar adat kepada gubernur dan wakil gubernur, serta dukungan dan pembelaan kepada gubernur Riau melalui Warkah Maklumat yang dikeluarkan oleh LAM Riau. Hubungan antara DPRD Provinsi Riau dengan LAM Riau adalah dalam pembuatan Ranperda khususnya yang berkaitan dengan budaya Melayu. Hubungan-hubungan antara pemerintah daerah Riau dengan Lembaga Adat Melayu Riau dipengaruhi oleh faktor lingkungan politik, faktor lingkungan pemerintah, faktor lingkungan masyarakat lokal/sosial dan faktor sumber daya manusia.

Penelitian Kurniawan (2012) tentang Eksistensi Masyarakat Hukum Adat Dan Lembaga-Lembaga Adat Di Aceh Dalam Penyelenggaraan Keistimewaan Dan Otonomi Khusus Di Aceh. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

eksistensi masyarakat hukum adat dan kelembagaan adat yang ada di Aceh telah menunjukkan kiprahnya dalam tata kehidupan masyarakat di Aceh. Keberadaan lembaga-lembaga adat di Aceh memiliki fungsi dan peran sebagai wahana partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan Pemerintahan Aceh di bidang keamanan, ketenteraman, kerukunan, dan ketertiban masyarakat. Lembaga-lembaga adat tersebut juga memiliki sejumlah kewenangan antara lain menjaga keamanan, membantu pelaksanaan pembangunan; mendorong partisipasi masyarakat; serta menjaga eksistensi nilai-nilai adat dan adat istiadat yang tidak bertentangan dengan syariat Islam.

Penelitian Hendra (2013) tentang Totua Ngata dan Konflik (Studi atas Posisi Totua Ngata sebagai Lembaga Adat di Kecamatan Marawola). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lembaga adat mulai kehilangan peranannya yang disebabkan oleh kesenjangan antara kaum tua dan muda dalam masyarakat adat. Lembaga adat kehilangan legitimasi sosialnya yang terlihat dari menciutnya peranan lembaga adat, di mana lembaga adat hanya mengurusi ritual pengobatan tradisional, membuka lahan dan ritual panen. Aturan lembaga adat berupa regulasi hukum serta sanksi yang diterapkan hanya berupa ingatan akan tuturan lisan di masa lalu tanpa adanya penegakan terhadap aturan-aturan adat itu sendiri.

Penelitian Zainuddin (2017) tentang Peran dan Fungsi Kelembagaan Mukim dalam Penyelesaian Perselisihan: Analisis Praktek Hukum Adat di Aceh. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada dasarnya penyelenggara peradilan adat di tingkat Mukim sama hal penyelesaiannya di tingkat Gampong, begitu juga dengan mekanisme penyelesaiannya. Perkara yang diselesaikan oleh mukim

memiliki makna filosofis yaitu perkara berakhir dengan *win-win solution*, mewujudkan keharmonisan bagi pihak-pihak yang berperkara, menghemat waktu dan biaya, menjadi moment silaturahmi antar para pihak pada saat dipertemukan, sesuai dengan konsep-konsep ajaran Islam, memulihkan kerugian yang dialami korban sesuai dengan konsep *restorative justice*, serta mengembalikan keseimbangan masyarakat yang telah terguncang akibat pertikaian.

Penelitian Muzakir & Ibrahim (2017) tentang Peran Mukim Dalam Memperkuat Kearifan Lokal Di Aceh (Suatu Kajian Di Mukim Siem, Kecamatan Darussalam, Kabupaten Aceh Besar). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kelembagaan adat Mukim dalam memperkuat kearifan lokal di Aceh sangat besar karena kearifan lokal merupakan aturan adat yang sudah menjadi sebuah tatanan kehidupan masyarakat. Mukim Siem dalam memperkuat kearifan lokal yang ada melalui penguatan kelembagaan adat Mukim; pengaturan adat (aturan-aturan adat); dan penguatan peradilan adat. Hambatan yang dihadapi kelembagaan adat Mukim Siem adalah sistem administrasi yang amburadul, anggaran serta sarana dan prasarana yang belum memadai, kontribusi masyarakat masih lemah, serta kontribusi pemerintah yang kurang.

Penelitian Ondikeleuw & Ma'rif (2015) tentang Peran Kelembagaan Adat Dalam Pengadaan Lahan Untuk Pembangunan di Kota Sentani Kabupaten Jayapura Provinsi Papua. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kelembagaan adat yang dianggap masyarakat sebagai perwakilan mereka terkesan menyepelekan kepercayaan masyarakat adatnya, sehingga citra dari kelembagaan adat tersebut menjadi kurang baik di mata masyarakat adatnya. Sengketa lahan

adat timbul akibat kurang maksimalnya peran kelembagaan adat dalam menempatkan diri maupun menjalankan tugas dan fungsinya sebagai lembaga adat yang berkuasa atas segala sesuatu yang ada dalam sebuah kampung. Belum optimalnya peran lembaga adat adalah sebagai akibat dari efektifitas, koordinasi, integrasi, simplikasi, sinkronisasi dan mekanisme yang belum memadai.

Penelitian Samsul (2013) tentang Penguatan Lembaga Adat Sebagai Lembaga Alternatif Penyelesaian Sengketa (Studi terhadap Lembaga Adat di Kabupaten Banyu Asin, Sumsel dan di Provinsi Papua). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara yuridis pengaturan mengenai lembaga adat termasuk perannya sebagai lembaga alternatif penyelesaian sengketa masih belum sempurna, mengambang dan sektoral. Terkait dengan kewenangan menyelesaikan sengketa, lembaga adat memiliki struktur, tugas dan fungsi serta kompetensinya. Mekanisme utama yang digunakan dalam penyelesaian sengketa adalah mekanisme musyawarah. Upaya yang dilakukan oleh beberapa daerah untuk memperkuat posisi dan peran lembaga adat adalah melalui pembentukan Peraturan Daerah.

Penelitian Melisa (2016) tentang Kepemimpinan Imuem Mukim Di Kecamatan Seunagan Kabupaten Nagan Raya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan imuem mukim selaku pemimpin adat/informal dan pemimpin pemerintahan/formal belum terlaksana dengan baik. Hubungan kerja Camat dengan Imeum mukim dan keucik dalam penyelenggaraan pemerintahan adalah hubungan kerja koordinasi dan fasilitasi. Adapun upaya yang dilakukan Imuem Mukim dalam kepemimpinannya adalah pemanfaatan sarana yang ada;

pemanfatan anggaran yang tersedia; meningkatkan kualitas sumber daya yang ada; serta meningkatkan partisipasi masyarakat. Faktor pendukung kepemimpinan Imuem Mukim adanya UU Nomor 11 Tahun 2006, Qanun Provinsi Aceh Nomor 4 tahun 2003 dan Qanun Kabupaten Nagan Raya Nomor 7 tahun 2011. Sementara faktornya adalah kurangnya sarana, anggaran, adanya pekerjaan sampingan bagi perangkat mukim, kemampuan sumberdaya manusia; serta partisipasi masyarakat.

Penelitian Alus (2014) tentang Peran Lembaga Adat Dalam Pelestarian Kearifan Lokal Suku Sahu di Desa Balisoan Kecamatan Sahu Kabupaten Halmahera Barat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa belum adanya kesadaran masyarakat tentang pentingnya pelestarian budaya yang menunjukan bahwa upaya pelestarian budaya tidak berpeluang mecapai keberhasilan. Selain itu, manajemen kinerja lembaga adat Suku Sahu juga kurang memuaskan dimana tidak mampu menyusun perencanaan program pelestarian budaya.

Penelitian Faisal, Aksa & Samad (2012) tentang Koordinasi Pemerintah Daerah Dengan Lembaga Adat Dalam Pelestarian Hutan Adat Di Kawasan Adat Ammatoa Kajang Kabupaten Bulukumba. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa koordinasi pemerintah daerah dengan lembaga adat sudah berjalan dengan baik meski ditemukan beberapa yang harus dilakukan peningkatan. Adapun yang menjadi kendala adalah komunikasi yang masih kurang lancar yang disebabkan ego masing-masing, kurangnya sumber daya Manusia sebagai penerjemah bahasa Konjo kedalam bahasa Indonesia dan jarak tempuh yang cukup jauh sehingga memakan waktu dan tenaga.

Penelitian Simanjuntak (2013) tentang Penguatan Lembaga Adat Sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lembaga adat bisa diperkuat untuk menjadi Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS) baik untuk obyek sengketa yang bersifat privat dan keperdataan, maupun dalam sengketa berkategori publik. Solusi penguatan Lembaga Adat sebagai APS yang mengandung keadilan, bisa diterapkan dengan memulai dari perubahan *mindset* pasca-kolonial terhadap nomenklatur "masyarakat adat" yang tidak lagi hanya diposisikan sebagai "wewenang urus sendiri" tetapi menjadi kesatuan masyarakat sebagai HAM kolektif dengan tanggungjawab penugasan negara menerapkan kebenaran keadilan yang restoratif.

Penelitian Oktoyoki, Suharjito & Saharuddin (2016) tentang Pengelolaan Sumber Daya Hutan Di Kerinci Oleh Kelembagaan Adat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat kategori perfoma hutan baik dan perfoma lebih rendah, yang di timbulkan oleh perilaku masyarakat dalam mengelola hutan. Performa hutan yang lebih rendah, memiliki fungsi ekonominya sebagai sumber mata pencaharian tambahan bagi masyarakat. Kelembagaan adat yang masih dipercaya dan dipatuhi masyarakat efektif dalam menunjang pengelolaan sumber daya hutan. Hal ini ditunjukkan dengan tingginya tingkat kepercayaan, tingkat pemahaman terhadap aturan dan rendahnya tingkat pelanggaran masyarakat terhadap aturan serta terdapat sanksi yang jelas dalam penegakkan aturan adat.

Penelitian Kurniawan (2008) tentang Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Panglima Laot Dalam Pengelolaan Sumber Daya Alam Laut Di Kota Sabang. Hasil penelitian ini menunjukkan masyarakat nelayan memiliki dan

mentaati norma-norma adat yang berkaitan dengan kegiatan di laut. Norma adat tersebut berlaku secara efektif dan apabila terjadi pelanggaran terdapat mekanisme tersendiri dalam penerapan sanksi adat. Meski demikian dalam implementasinya terdapat faktor-faktor yang menghambat Lembaga Adata Panglima Laot dalam pengelolaan sumber daya alam laut di Kota Sabang, meliputi: faktor kelembagaan, faktor pendapatan lambaga, faktor batas-batas wilayah, faktor sumber daya manusia, faktor lemahnya sistem manajemen dan faktor sarana dan prasarana.

Penelitian Kurniasari, Ramadhan & Lindawati (2017) tentang Dinamika Kebijakan Pengelolaan Dan Kewibawaan Kelembagaan Adat (Studi Kasus Pada Masyarakat Adat Liya Di Wakatobi Sulawesi Tenggara). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dinamika politik pemerintahan telah mendorong terjadinya pelemahan eksistensi lembaga adat sebagai pengelola sumber daya dan sebagai pengendali perilaku masyarakat di Wakatobi. Hal ini menjadi salah satu penyebabnya berubahnya perilaku masyarakat dalam memanfaatkan sumber daya kelautan dan perikanan ke arah yang lebih destruktif. Meskipun terjadi penurunan eksistensi dan peran, namun kewibawaan lembaga adat tersebut relatif masih kuat sehingga berpotensi sebagai lembaga yang efektif untuk mengatur perilaku masyarakat dalam memanfaatkan sumber daya kelautan dan perikanan secara arif.

Penelitian Nendissa (2010) tentang Eksistensi Lembaga Adat Dalam Pelaksanaan Hukum Sasi Laut Di Maluku Tengah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hak-hak adat kelautan yang dimiliki oleh lembaga-lembaga adat, dalam hal ini Kewang, Tuan Tanah/Tuan Adat di bawah pengawasan dan dukungan lembaga adat lainnya memiliki kewenangan dalam pelaksanaan hukum

sasi laut di Maluku. Berdasarkan kewenangan yang dimiliki oleh lembaga adat maka secara tidak langsung eksistensi masyarakat adat dalam hal ini pemilik otonomi asli dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan Nasional khususnya dalam upaya pengolahan, pemeliharaan dan upaya pelestarian lingkungan hidup sebagai bagian yang akan dinikmati oleh generasi seterusnya.

Penelitian Armida (2010) tentang Eksistensi Lembaga Adat: Studi Kasus Lembaga Adat Melayu Jambi Tanah Pilih Pasko Batuah Kota Jambi dan Tinjauan Kritis terhadap Perda No. 5 Tahun 2007. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Peraturan Daerah Provinsi Jambi No. 5 Tahun 2007 tentang Adat Melayu Jambi, perlu ditinjau kembali karena beberapa pasal dan poin masih lemah dan samar-samar. Lembaga Adat Melayu Kota Jambi juga belum menjalankan amanat Perda No. 5 Tahun 2007 terkait kerja sama dan berkoordinasi dengan Kepolisian Republik Indonesia, kejaksaan, dan badan peradilan. Kerja sama belum terlaksana secara organisasional dan institusional. Kalaupun ada, kerja sama hanya bersifat personal. Lembaga Adat Melayu Kota Jambi juga belum dapat menjalankan perannya dalam pemerintah maupun masyarakat.

Penelitian Leba (2013) tentang Peran Lembaga Adat Dalam Menunjang Pelaksanaan Otonomi Daerah (Suatu Studi Di Kecamatan Tobelo Kabupaten Halmahera Utara). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lembaga adat (Hibualamo) menjalankan tugas, fungsi, hak dan wewenangnya dalam pelaksanaan otonomi daerah. Peran yang dimainkan oleh Hibualamo tidak hanya peran adat atau masalah-masalah adat saja, melainkan peran yang menyangkut

bidang-bidang lain seperti bidang-bidang pemerintahan/politik, ekonomi, sosial, budaya dan keamanan.

Penelitian Syu'ib (2017) tentang Lembaga Adat Melayu Riau Periode 2012-2017 Dalam Menegakkan Identitas Kolektif Masyarakat Riau. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya yang dilakukan LAM Riau adalah melakukan interaksi langsung dengan masyarakat, menjalin kerja sama dengan Dinas Pemuda dan Olahraga, Dinas Pendidikan, Dinas Kebudayaan, Dinas PU, serta Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Riau. Faktor-faktor yang menghambat upaya menegakkan identitas kolektif masyarakat Riau adalah rendahnya kesadaran masyarakat dalam mengembangkan dan melestarikan adat dan budaya Melayu, kemajemukan budaya, serta kurangnya perhatian pemerintah terhadap kebudayaan Melayu.

Penelitian Bungsu (2015) tentang Peran Lembaga Adat Melayu (LAM) Riau dalam Pelestarian Budaya Daerah di Provinsi Riau. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran LAM Riau dalam pelestarian budaya daerah di Provinsi Riau berdasarkan indikator-indikator dalam menghadapi perkembangan dan perubahan yang terjadi belum tercapai. Faktor-faktor yang mempengaruhi LAM Riau dalam pelestarian budaya daerah di Provinsi Riau adalah faktor internal yaitu sumber daya manusia dan sumber daya dana yang menjadi faktor penghambat jalannya lembaga ini. Sementara faktor eksternal yang mempengaruhinya adalah penentuan kewenangan yang tidak bisa dilakukan oleh lembaga adat.

Tabel 2.1

Tinjauan Pustaka

No	Nama	Judul	Hasil Penelitian
1	Mukhtaromi, Soeaidy dan Hayat (2013)	Sinergi Pemerintah Daerah Dan Lembaga Adat Dalam Melaksanakan Pelestarian Kebudayaan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa sinergi yang dilakukan dilihat dari aspek peran dan komunikasi aktor pelaksana telah berhasil. Faktor yang menjadi pendukung adalah penerapan prinsip-prinsip sinergi dan ketentuan peraturan oleh aktor-aktor pelaksana, sementara faktor yang menjadi penghambat adalah rendahnya kapasitas SDM
2	Nasrul (2013)	Peran Kelembagaan Lokal Adat Dalam Pembangunan Desa	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwan terdapat dua bentuk peran Kerapatan Adat Nagari (KAN) yaitu peran langsung yang dilakukan dengan memberikan saran dan masukan dalam rapa-trapat pembangunan, serta peran tidak langsung yang dilakukan melalui Niniak Mamak/Penghulu. Faktor-faktor yang mempengaruhi adalah faktor internal yaitu tingkat kesadaran petugas dan kualitas SDM, sementara faktor eksternal yaitu hubungan pemerintahan nagari dengan KAN, citra KAN dan hubungan antara lembaga
3	Noer (2006)	Pembangunan Berbasis Kelembagaan Adat: Sebuah Alternatif Pembelajaran Dari Kasus Kinerja Kelembagaan Nagari Dalam Perencanaan Wilayah Di Provinsi Sumatera Barat	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kerapatan Adat Nagari (KAN) memperlihatkan kinerjanya dalam perencanaa dan pengambilan keputusan publik. Elemen-elemen KAN yang berpengaruh adalah elemen yang berada dalam hakekat material yaitu organisasi atau lembaga adat, serta hakikat idealism yaitu aturan main atau batasan-batasan yang dirancang dan diikuti terus menerus oleh masyarakat

4	Supian, Putri dan Fatonah (2017)	Peranan Lembaga Adat Dalam Melestarikan Budaya Melayu Jambi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran Lembaga Adat Melayu Jambi adalah menggerakkan pertisipasi masyarakat dalam berbagai bidang kegiatan, pembinaan adat istiadat kebiasaan masyarakat, mengatur sistem dan tatanan nilai dalam bermasyarakat khusunya dalam bidang hukum serta mengatasi penyakit masyarakat
5	Kasim dan Nurdin (2016)	Resolusi Konflik Berbasis Kearifan Lokal di Aceh: Studi tentang Eksistensi dan Peran Lembaga Adat dalam Membangun Perdamaian di Kota Lhokseumawe	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa eksistensi kearifan lokal di Aceh terus meningkat seiring dengan semangat reformasi dan otonomi daerah serta penyelenggaraan keistimewaan Aceh melalui UU No. 44 tahun 1999. Lembaga adat sampai saat ini cukup berperan menyelesaikan konflik dan sengketa dalam masyarakat Aceh karena mempunyai kewenangan
6	Mubarrok (2015)	Bagaimana Peranan Lembaga Adat Mempertahankan Modal Sosial Masyarakat (Studi Kasus Di Kabupaten Sarolangun)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran Lembaga Adat sudah mulai berkurang. Kurangnya sinergi, koordinasi dan komunikasi yang baik antara lembaga adat dengan Pemerintah serta unsur masyarakat serta ketiadaan payung hukum berupa Peraturan Daerah yang mengatur eksistensi dan fungsi lembaga adat
7	Suwacana, Parwata dan Laksana (2017)	Hubungan Antar Lembaga Adat Dalam Penerapan Awig-Awig Di Desa Pakraman Padangtegal Ubud, Kabupaten Gianyar	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lembaga-lembaga adat menjalankan tugas sesuai fungsinya masing-masing. Pola Hubungan antar kelembagaan yakni hubungan koordinasi. lembaga-lembaga adat dalam melaksanakan awig-awignya berdasarkan prinsip *Tri Hita Karana* sesuai bidang tugas masing-masing sehingga tercapai harmonisasi
8	Amran (2017)	Penyelesaian Sengketa Tanah Ulayat Melalui Lembaga Adat Di Minangkabau Sumatera Barat	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penyelesaian sengketa tanah ulayat melalui lembaga adat efektif keputusannya dibandingkan penyelesaian melalui pengadilan negeri karena dilakukan secara musyawarah dan lebih mengutamakan prinsip keadilan
9	Yuliarmi, Marhaeni,	Keberdayaan Industri Kerajinan Rumah Tangga Untuk Pengentasan	Hasil penelitian ini menunjukkan modal sosial belum dapat memperkuat keberdayaan IKRT, namun modal sosial dapat memperkuat peran-peran sosial, budaya, dan

	Saskara, Arka dan Wiagustini (2013)	Kemiskinan Di Provinsi Bali (Ditinjau Dari Aspek Modal Sosial Dan Peran Lembaga Adat)	keuangan lembaga adat. Semakin berperannya lembaga adat dalam memberikan pemahaman tentang adat dan budaya, maka semakin berdaya pelaku IKRT menghasilkan barang kerajinan
10	Maulidiyah, Yusdianto dan Saleh (2014)	Kedudukan dan Peran Partisipasi Lembaga Adat Dalam Pembentukan Peraturan Pekon di Pekon Way Empulau Ulu Kec. Balik Bukit, Kab. Lampung Barat	Hasil penelitian ini menunjukkan kedudukan lembaga adat dalam pembentukan peraturan pekon masih sangat didengar masyarakat namun tidak dilibatkan pemerintah. Peran partisipasi lembaga adat secara garis besar sebagai penyalur aspirsi masyarakat dan sebagai penasehat. Komunikasi dan interaksi yang kurang baik antara pemerintah dan lembaga adat membuat hilangnya arti penting dari kesatuan dalam membangun
11	Erwin (2017)	Peran Lembaga Adat Dalam Pembangunan Desa Sidomulyo Kecamatan Tabang Kabupaten Kutai Kartanegara	Hasil penelitian ini menunjukkan peran lembaga adat dalam pembangunan adalah menampung aspirasi masyarakat, menyelesaikan perselisihan, memberdayakan, melestarikan dan mengembangkan adat istiadat, melakukan pemberdayaan masyarakat dan menunjang penyelenggaraan pemerintah. Kendala yang dihadapi adalah kurangnya partisipasi masyarakat dan kerja sama antara lembaga adat dengan aparat desa
12	Efendi (2014)	Negara Dan Masyarakat Sipil Study Hubungan Pemerintah Daerah Riau Dengan Lembaga Adat Melayu Riau (LAM Riau)	Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan antara Pemerintah Provinsi Riau dengan LAM Riau adalah hubungan dalam pemberian dana operasional dan pemberian gelar kehormatan/adat. Hubungan antara DPRD Riau dengan LAM Riau adalah dalam pembuatan Ranperda khususnya yang berkaitan dengan budaya Melayu. Hubungan antara Pemerintah Provinsi Riau dengan LAM Riau dipengaruhi oleh faktor lingkungan politik, faktor lingkungan pemerintah, faktor lingkungan masyarakat lokal/sosial dan faktor SDM
13	Kurniawan (2012)	Eksistensi Masyarakat Hukum Adat Dan Lembaga-Lembaga Adat Di Aceh	Hasil kajian menunjukkan eksistensi masyarakat hukum adat dan kelembagaan adat telah menunjukkan kiprahnya dalam tata kehidupan masyarakat. Lembaga-lembaga

		Dalam Penyelenggaraan Keistimewaan Dan Otonomi Khusus Di Aceh	adat berfungsi dan berperan sebagai wahana partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan bidang keamanan, ketenteraman, kerukunan, dan ketertiban masyarakat serta memiliki sejumlah kewenangan sebagaimana yang diamanatkan Qanun Aceh
14	Hendra (2013)	Totua Ngata dan Konflik (Studi atas Posisi Totua Ngata sebagai Lembaga Adat di Kecamatan Marawola)	Hasil penelitian ini menunjukkan lembaga adat mulai kehilangan peranannya yang disebabkan kesenjangan kaum tua dan muda dalam masyarakat adat. Lembaga adat juga kehilangan legitimasi sosialnya. Aturan lembaga adat berupa regulasi serta sanksi hanya berupa ingatan tanpa adanya penegakan aturan
15	Zainuddin (2017)	Peran Dan Fungsi Kelembagaan Mukim Dalam Penyelesaian Perselisihan: Analisis Praktek Hukum Adat Di Aceh	Hasil penelitian ini menunjukkan perkara yang diselesaikan oleh mukim memiliki makna filosofis yaitu perkara berakhir dengan *win-win solution*, mewujudkan keharmonisan bagi pihak-pihak yang berperkara, menghemat waktu dan biaya, menjadi moment silaturahmi, sesuai dengan ajaran Islam, memulihkan kerugian yang dialami korban sesuai konsep *restorative justice* serta mengembalikan keseimbangan masyarakat
16	Muzakir dan Ibrahim (2017)	Peran Mukim Dalam Memperkuat Kearifan Lokal Di Aceh (Suatu Kajian Di Mukim Siem, Kecamatan Darussalam, Kabupaten Aceh Besar)	Hasil penelitian ini menunjukkan peran Mukim dalam memperkuat kearifan lokal sangat besar. Mukim memperkuat kearifan lokal melalui penguatan kelembagaan adat Mukim; aturan-aturan adat dan penguatan peradilan adat. Hambatan yang dihadapi adalah sistem administrasi, anggaran serta sarana dan prasarana yang belum memadai, kontribusi masyarakat masih lemah dan kontribusi pemerintah masih kurang
17	Ondikeleuw dan Ma'rif (2015)	Peran Kelembagaan Adat Dalam Pengadaan Lahan Untuk Pembangunan di Kota Sentani Kabupaten Jayapura Provinsi Papua	Hasil penelitian ini menunjukkan kurang maksimalnya peran kelembagaan adat dalam pengadaan lahan pembangunan akibat efektifitas, koordinasi, integrasi, simplikasi, sinkronisasi dan mekanisme yang belum memadai. Lembaga adat belum menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pengayom, pelindung, pelayan

			dan pemimpin
18	Samsul (2014)	Penguatan Lembaga Adat Sebagai Lembaga Alternatif Penyelesaian Sengketa (Studi terhadap Lembaga Adat di Kabupaten Banyu Asin, Sumsel dan di Provinsi Papua)	Hasil penelitian ini menunjukkan secara yuridis pengaturan mengenai peran lembaga adat sebagai alternatif penyelesaian sengketa masih mengambang dan sektoral. Terkait penyelesaian sengketa, lembaga adat memiliki struktur, tugas dan fungsi serta kompetensi. Mekanisme utama yang digunakan adalah musyawarah. Upaya yang dilakukan daerah untuk memperkuat posisi dan peran lembaga adat melalui pembentukan perda
19	Melisa (2016)	Kepemimpinan Imuem Mukim Di Kecamatan Seunagan Kabupaten Nagan Raya	Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan imuem mukim selaku pemimpin adat dan pemerintahan belum terlaksana dengan baik. Tindakan yang dilakukan dalam kepemimpinannya adalah pemanfaatan sarana, anggaran, meningkatkan kualitas sumber daya, serta meningkatkan partisipasi masyarakat. Faktor pendukung kepemimpinannya adalah UU No. 11 Tahun 2006, Qanun Aceh No.4 tahun 2003 dan Qanun Kabupaten Nagan Raya No. 7 tahun 2011. Faktor penghambatnya adalah kurangnya sarana, anggaran, pekerjaan sampingan perangkat mukim, SDM serta partisipasi masyarakat
20	Alus (2014)	Peran Lembaga Adat Dalam Pelestarian Kearifan Lokal Suku Sahu di Desa Balisoan Kecamatan Sahu Kabupaten Halmahera Barat	Hasil penelitian ini menunjukkan belum adanya kesadaran masyarakat tentang pentingnya pelestarian budaya, selain itu anajemen kinerja lembaga adat kurang memuaskan dimana tidak mampu menyusun perencanaan program pelestarian budaya
21	Faisal, Aksa dan Samad (2012)	Koordinasi Pemerintah Daerah Dengan Lembaga Adat Dalam Pelestarian Hutan Adat Di Kawasan Adat Ammatoa Kajang Kabupaten Bulukumba	Hasil penelitian ini menunjukkan koordinasi sudah berjalan dengan baik meski ditemukan beberapa yang harus dilakukan peningkatan. Kendala yang dihadapi adalah komunikasi yang masih kurang, kurangnya SDM sebagai penerjemah bahasa Konjo dan jarak tempuh yang cukup jauh sehingga memakan waktu dan tenaga

22	Simanjuntak (2013)	Penguatan Lembaga Adat Sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa	Hasil penelitian menunjukkan lembaga adat dapat diperkuat menjadi alternatif penyelesaian sengketa baik untuk obyek privat dan keperdataan maupun kategori publik. Solusi penguatan diterapkan dengan mengubah *mindset* pasca-kolonial terhadap nomenklatur "masyarakat adat"
23	Oktoyoki, Suharjito dan Saharuddin (2013)	Pengelolaan Sumberdaya Hutan Di Kerinci Oleh Kelembagaan Adat	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kelembagaan adat yang masih dipercaya dan dipatuhi masyarakat efektif dalam menunjang pengelolaan sumberdaya hutan. Hal ini ditunjukkan dengan tingginya tingkat kepercayaan, pemahaman terhadap aturan dan rendahnya tingkat pelanggaran masyarakat serta diterapkannya sanksi dalam penegakkan aturan adat
24	Kurniawan (2008)	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Panglima Laot Dalam Pengelolaan Sumber Daya Alam Laut Di Kota Sabang	Hasil penelitian ini menunjukkan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas Lembaga Adat dalam pengelolaan sumber daya alam laut di Kota Sabang meliputi: faktor kelembagaan, faktor pendapatan lambaga, faktor batas-batas wilayah, faktor sumber daya manusia, faktor lemahnya sistem manajemen dan faktor sarana dan prasarana
25	Kurniasari, Ramadhan dan Lindawati (2017)	Dinamika Kebijakan Pengelolaan Dan Kewibawaan Kelembagaan Adat (Studi Kasus Pada Masyarakat Adat Liya Di Wakatobi Sulawesi Tenggara)	Hasil penelitian ini menunjukkan dinamika politik pemerintahan menjadikan lemahnya eksistensi lembaga adat sebagai pengelola sumber daya dan pengendali perilaku masyarakat. Meski terjadi penurunan eksistensi dan peran, namun kewibawaan lembaga adat relatif kuat dan berpotensi mengatur perilaku masyarakat dalam memanfaatkan sumber daya kelautan dan perikanan secara arif
26	Nendissa (2010)	Eksistensi Lembaga Adat Dalam Pelaksanaan Hukum Sasi Laut Di Maluku Tengah	Hasil penelitian ini menunjukkan lembaga adat memiliki kewenangan melaksanakan hukum sasi laut sehingga secara tidak langsung eksistensi lembaga adat dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan nasional khususnya dalam pengolahan, pemeliharaan dan pelestarian lingkungan hidup
27	Armida (2010)	Eksistensi Lembaga Adat: Studi Kasus	Hasil penelitian ini menunjukkan Perda No. 5 Tahun 2007 perlu ditinjau kembali

		Lembaga Adat Melayu Jambi Tanah Pilih Pasko Batuah Kota Jambi dan Tinjauan Kritis terhadap Perda No. 5 Tahun 2007	karena beberapa pasal dan poin masih lemah. Lembaga Adat juga belum mampu melakukan kerja sama dan berkoordinasi dengan kepolisian, kejaksaan dan badan peradilan serta belum dapat menjalankan perannya dalam pemerintah maupun masyarakat
28	Leba (2013)	Peran Lembaga Adat Dalam Menunjang Pelaksanaan Otonomi Daerah (Suatu Studi Di Kecamatan Tobelo Kabupaten Halmahera Utara)	Hasil penelitian ini menunjukkan peran Lembaga Adat (Hibualamo) dalam meununjang pelaksanaan otonomi daerah tidak sebatas peran adat saja, melainkan peran yang menyangkut bidang pemerintahan, ekonomi, sosial, budaya dan keamanan
29	Syu'ib (2017)	Lembaga Adat Melayu Riau Periode 2012-2017 Dalam Menegakkan Identitas Kolektif Masyarakat Riau	Hasil penelitian ini menunjukkan upaya lembaga adat menegakkan identitas kolektif masyarakat Riau adalah melakukan interaksi dengan masyarakat serta Pemerintah Provinsi Riau. Faktor-faktor yang menghambat adalah rendahnya kesadaran masyarakat, kemajemukan budaya serta kurangnya perhatian pemerintah daerah
30	Bungsu (2015)	Peran Lembaga Adat Melayu (LAM) Riau dalam Pelestarian Budaya Daerah di Provinsi Riau	Hasil penelitian ini menunjukkan peran lembaga adat berdasarkan indikator menghadapi perkembangan dan perubahan belum tercapai. Faktor-faktor yang mempengaruhi lembaga adat adalah faktor internal yaitu SDM dan finansial serta faktor eksternal yaitu penentuan kewenangan yang tidak bisa dilakukan oleh lembaga adat

Sumber: Diolah oleh penulis (2018).

Berdasarkan hasil penelusuran terhadap studi terdahulu di atas, dapat disimpulkan bahwa studi yang berhasil ditemukan berfokus pada peran dan fungsi, kinerja, kedudukan dan partisipasi, kepemimpinan, kewibawaan, dan eksistensi lembaga adat. Selain itu juga berfokus pada hubungan antar lembaga adat, kordinasi lembaga adat dan pemerintah daerah, hubungan lembaga adat dan pemerintah daerah, serta sinergi lembaga adat dan pemerintah daerah. Sementara penelitian ini difokuskan untuk menganalisa kapabilitas Lembaga Adat Melayu (LAM) Riau dalam mewujudkan visi Provinsi Riau 2020 serta faktor yang mempengaruhinya. Dengan demikian maka penelitian ini merupakan penelitian terbaru.

II.2 Kerangka Teoritik

II.2.1 Organisasi Nonprofit

Sejak awal tahun 1980-an, literatur tentang "nonprofit organization" semakin bertambah banyak dan sangat bervariasi. Ada yang menyebut sebagai organisasi yang menyediakan *public-consumption goods* yang dibedakan dari organisasi bisnis yang menghasilkan *private-comsumption goods*. Bermacam-macam istilah muncul untuk mengidentifikasi organisasi serupa sebagai organisasi sukarela, non-bisnis, kolektif, hadiah atau sumbangan (charitable), non-pasar, dermawan, sektor ketiga, sektor non-pemerintah, atau sektor nonprofit (Salusu, 1996:22).

Paynter & Berner (2014) mencoba mengidentifikasikan Nonprofit Organization (NPO) sebagai berikut:

1. Badan-badan pemerintahan yang dibentuk dengan undang-undang dan diberi wewenang untuk memberi pelayanan dan memungut pajak.
2. Organisasi nonprofit swasta atau sektor independen yang biasanya beroperasi sebagai organisasi bebas pajak, tetapi diorganisir di luar kewenangan pemerintah dan perundang-undangan.
3. Organisasi swasta kuasi-pemerintah yang dibentuk dengan wewenang legislatif dan biasanya diserahi monopoli yang terbatas untuk memberikan pelayanan atau menyediakan barang kebutuhan tertentu kepada kelompok masyarakat.

Menurut Cutlip et al (2007:444) secara umum organisasi nonprofit dalam kegiatannya memiliki beberapa kriteria, yaitu:

1. *Organized*, adanya kesatuan institusional yang berarti bahwa organisasi memiliki kesepakatan, pertemuan berkala, petugas-petugas, peraturan atau indikator-indikator lainnya yang relatif permanen.
2. *Private*, organisasi nonprofit secara institusional terpisah dari pemerintah. Mereka bukan agensi yang dikontrol pemerintah walaupun mungkin saja menerima pendanaan dari pemerintah.
3. *Non profit distributing*, organisasi nonprofit tidak hadir untuk menghasilkan profit bagi pemilik atau direkturnya. Hal ini tidak berarti organisasi non profit tidak dapat menghasilkan profit. Namun jika mendistribusikan profit kepada yang mengatur atau untuk

mengembangkan bisnis merupakan tindakan yang dilarang, karenanya harus memenuhi syarat tidak mencari keuntungan.

4. *Self governing*, organisasi nonprofit memerintah dirinya sendiri dan mengontrol aktivitasnya sendiri, artinya mereka membuat prosedur sendiri dan tidak tergantung dari pihak luar. Mereka memilih jajaran direksi sendiri dan menyediakan lowongan bagi masyarakat untuk terlibat tanpa arahan dan kontrol dari pemerintah.
5. *Voluntary*, seminim-minimnya pasti ada partisipasi sukarelawan baik dalam manajemen organisasi atau pelaksanaan programnya. Artinya ada beberapa aspek kontribusi amal yang terlibat.

Pynes (2009:11) menyebutkan ciri-ciri organisasi nonprofit, yaitu:

1. Sumber daya entitas berasal dari para penyumbang yang tidak mengharapakan pembayaran kembali atas manfaat ekonomi yang sebanding dengan jumlah sumber daya yang diberikan.
2. Menghasilkan barang dan/atau jasa tanpa bertujuan memupuk laba, dan kalau suatu entitas menghasilkan laba, maka jumlahnya tidak pernah dibagikan kepada para pendiri atau pemilik entitas tersebut.
3. Tidak ada kepemilikan seperti lazimnya pada organisasi bisnis, dalam arti bahwa kepemilikan dalam organisasi nirlaba tidak dapat dijual, dialihkan, atau ditebus kembali, atau kepemilikan tersebut tidak mencerminkan proporsi pembagian sumber daya entitas pada saat likuiditas atau pembubaran entitas.

II.2.1.1 Karakteristik Organisasi Nonprofit

Salusu (1996:25) mengungkapkan bahwa yang menjadi *raison d'etre* organisasi nonprofit ialah memperjuangkan keadilan, ketentraman dalam masyarakat dan kesejahteraan umum. Makna yang terkandung di dalamnya ialah melakukan sesuatu yang baik, melaksanan etika, sesuatu yang berdampak menyenangkan, menyejahterakan sebagian, sekelompok, atau seluruh masyarakat. Sehingga jelas bahwa pendirian organisasi nonprofit bermotif altruistik, moral dan sosial.

Menurut Sabeni & Ghozali (2001:5) beberapa karakteristik organisasi nonprofit yaitu:

1. Organisasi nonprofit tidak mempunyai motif mencari laba atau dengan kata lain motif mendapat keuntungan bukanlah tujuan bagi organisasi jenis ini.
2. Organisasi nonprofit dimiliki secara kolektif, artinya hak pemilikan tidak ditunjukkan oleh saham yang dapat dimiliki secara perorangan yang dapat diperjuan belikan.
3. Pihak-pihak yang memberi sumber keuangan kepada organisasi nonprofit tidak harus menerima imbalan langsung, baik berupa uang, barang atau jasa.

Menurut Anthony & Young (2003:53) organisasi nonprofit memiliki karakteristik khas sebagai berikut:

1. Tidak adanya ukuran laba
2. Pajak dan pertimbangan hukum yang berbeda

3. Kecenderungan untuk menjadi organisasi layanan
4. Kendala yang lebih besar pada tujuan dan strategi
5. Ketergantungan kurang pada klien untuk dukungan keuangan
6. Dominasi para profesional
7. Perbedaan dalam pemerintahan
8. Pentingnya pengaruh politik
9. Tradisi pengendalian manajemen yang tidak memadai

Hal tersebutlah yang membedakan proses pengendalian manajemen di organisasi nonprofit. Karakteristik terpenting adalah tidak adanya ukuran laba bagi semua organisasi nonprofit. Sedangkan karakteristik yang lain bervariasi antar organisasi nonprofit sehingga lebih bersifat kecenderungan dan bukan karakteristik yang absolut.

Menurut Feng (2014) organisasi nonprofit memiliki kebanggaan tersendiri karena diberi hak istimewa yaitu pembebasan pajak dan berhak meminta sumbangan, donasi, hadiah dan yang serupanya. Di samping itu, organisasi nonprofit tidak dituntut oleh undang-undang untuk memberikan pesangon sesuai aturan kepada karyawan yang di PHK. Dalam sejarah organisasi nonprofit, perilaku mencari untung selalu berjalan berdampingan dengan perilaku tidak mencari untung. Keduanya adalah alamiah dan diperlukan. Dengan kata lain, dalam diri setiap organisasi nonprofit, dikotomi dari sifat pencari untung yang opotunistik dan voluntarisme yang altruistik sudah mendarah daging sepanjang sejarah. Hanya dengan begitu organisasi nonprofit dapat hidup dan mampu mempertahankan dirinya secara sehat.

II.2.1.2 Bentuk-Bentuk Organisasi Nonprofit

Menurut Naiggolan (2012:20) bentuk-bentuk organisasi nonprofit berdasarkan kategori, yaitu:

1. Lembaga nirlaba donasi, lembaga tersebut mengandalkan pendapatannya dari sumbangan.
2. Lembaga nirlaba komersial, lembaga ini pendapatannya barasal dari anggota berupa charger atau sewa dari pemakaian harta lembaga ini.
3. Lembaga nirlaba mutual merupakan lembaga yang dikelola oleh para anggotanya yang notabene adalah pemakai jasa dari lembaga itu sendiri.
4. Lembaga nirlaba entrepreneurial, lembaga ini dikelola oleh para professional yang memang khusus diberi gaji untuk mengelolanya.

Menurut Salusu (1996:32-33) organisasi nonprofit di Indonesia dibagi ke dalam empat golongan yaitu:

1. Lembaga keagamaan
2. Organisasi kesejahteraan sosial
3. Organisasi kemasyarakatan
4. Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) atau Lembaga Pengembangan Swadaya Masyarakat (LPSM)

Pengkategorian yang berbeda-beda menggambarkan organisasi nirlaba bergerak dalam berbagai variasi bentuk kegiatan. Beberapa focus kegiatan advokasi dan pendampingan masyarakat, sedangkan yang lainnya terjun ke implementasi program untuk secara langsung menyelesaikan suatu isu yang berkembang. Berawal dari organisasi nirlaba yang mengurusi kebutuhan dasar

seperti peningkatan pendapatan masyarakat, kini sudah merambah ke arah persamaan hak, kesadaran berdemokrasi, dan lainnya.

II.2.1.3 Perbandingan Organisasi Nonprofit dan Komersial

Engstrom & Copley (2003:301) membedakan organisasi nonprofit dari organisasi komersial dengan mendefinisikannya sebagai berikut:

> *"An entity that possesses the folowing characteristics that distinguish it from a business enterprise: (a) contributions of significant amounts of resources from resource providers who do not expect commensurate or proportionate pecuniary return, (b) operating purposes other than to provide goods or services at a profit, and (c) absence of ownership interests like those of business enterprises."*

Sebani & Ghozali (2001:6) membedakan organisasi nonprofit dan komersial seperti pada tabel berikut:

Tabel 2.2

Perbandingan Organisasi Nonprofit dan Komersial

Perbedaan	**Organisasi Nonprofit**	**Organisasi Komersial**
Tujuan Organisasi	Menghimpun dana dan menggunakannya untuk masyarakat secara keseluruhan	Menentukan laba bersih dan untuk mendapat laba perlembar saham yang setinggi-tingginya
Sumber Dana	Berbagai sumber dan digunakan untuk berbagai macam tujuan tanpa adanya penekanan pada penentuan laba	Perseorangan atau sekelompok orang yang membentuk sejumlah modal yang disetor untuk memperoleh pendapatan
Peraturan dan pengendalian barang dan jasa	Menyediakan barang dan jasa yang tidak ada harga pasarnya dan ini dapat digunakan sebagai pengukur kepuasan konsumen karena barang dan jasa tersebut bersifat unik	Barang dan jasa yang ditawarkan kepada konsumen umum, akan ditarik dari pasaran apabila barang dan jasa tersebut tidak menguntungkan lagi

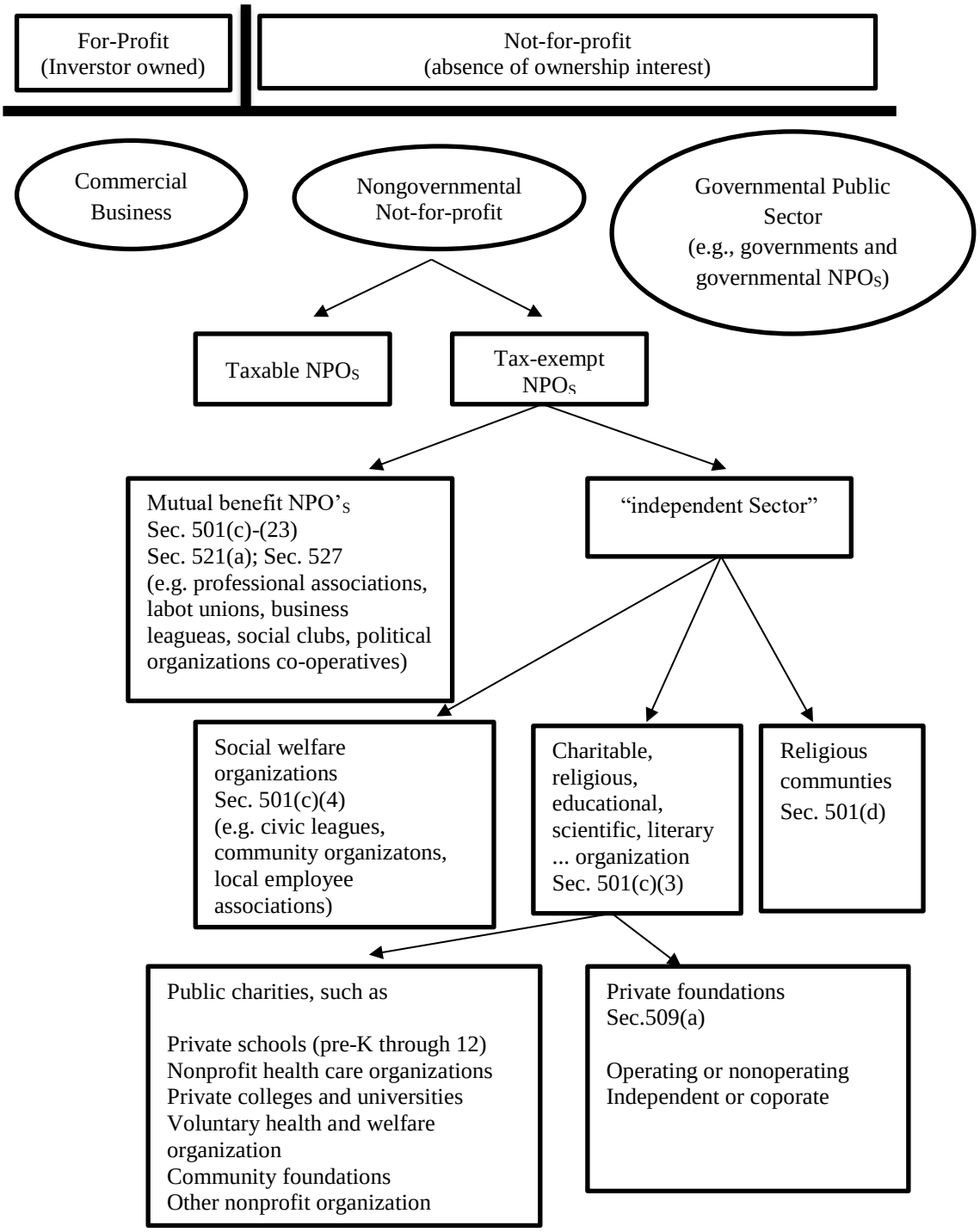
Sumber: Sebani & Ghozali (2001:6).

II.2.1.4 Klasifikasi Organisasi Nonprofit

Berdasarkan bentuk organisasi dalam *Internal Revenue Code* yang berlaku di Amerika, maka organisasi nonprofit dapat terbagi atas dua kelompok yaitu: (1) organisasi nonprofit nonpemerintah dan (2) organisasi nonprofit pemerintah. Organisasi nonprofit nonpemerintah terdiri dari: (a) organisasi nonprofit yang kena pajak dan (b) organisasi nonprofit yang memperoleh pengecualian pajak. Organisasi nonprofit dengan pengecualian pajak meliputi: (1) kerja sama dan (2) sektor yang bebas. Organisasi nonprofit dengan sektor yang bebas terbagi menjadi: (1) organisasi kesejahteraan sosial, (2) badan amal, dan (3) badan keagamaan. Badan amal dipecah menjadi (a) badan amal lembaga swadaya masyarakat dan (b) badan amal yayasan (Wilson & Cattelus, 2002: 530).

Gambar 2.1

Klasifikasi Organisasi Nonprofit Menurut Wilson dan Cattelus

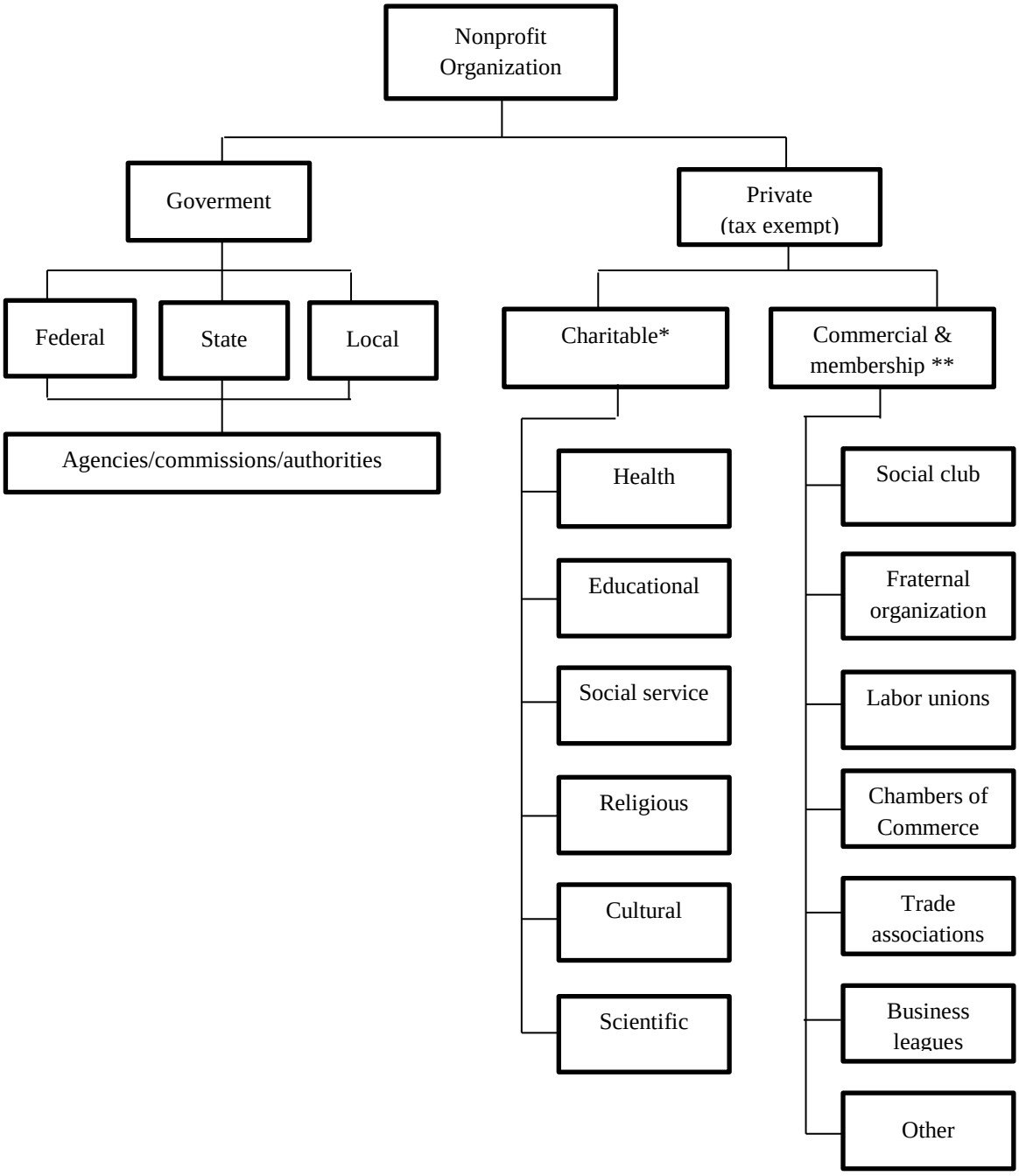


Sumber: Wilson & Kattelus (2004:531).

Anthony & Young (2003:50) memberikan gambaran tentang kategorisasi organisasi nonprofit yang lebih sederhana sebagaimana pada gambar berikut:

Gambar 2.2

Klasifikasi Organisasi Nonprofit Menurut Anthony dan Young



Sumber: Anthony & Young (2003:50).

II.2.1.5 Fase-Fase Pertumbuhan Organisasi Nonprofit

Menurut Salusu (1996:29-30) dilihat dari sudut kepemimpinan organisasi nonprofit, secara umum dapat dikatakan bahwa rata-rata organisasi nonprofit berkembang melalui lima fase pertumbuhan, yaitu:

Fase pertama, organisasi didirikan dengan beberapa anggota pengurus yang tidak digaji. Prinsip mereka ialah sukarela. Mungkin juga lahirnya organisasi itu karena dorongan dari seseorang yang mempunyai komitmen untuk berusaha memenuhi suatu kebutuhan tertentu dari suatu kelompok masyarakat atau sebagian besar masyarakat, tetapi tetap mencari pengurusan yang ingin membantu membaktikan dirinya tanpa menuntut pembayaran.

Fase kedua, organisasi sudah mulai berakar sehingga mulai melembagakan dirinya secara professional. Pembinannya dan bahkan beberapa staf inti lainnya, diangkat dan diberi gaji. Berbagai aturan dan kebijaksanaan dibuat, seperti uraian tugas, pembukuan yang professional, pengadaan barang yang terkendali, serta satandarisasi kerja. Hirarki organisasi mulai matang dan komunikasi internal lebih formal.

Fase ketiga, desentralisasi organisasi mulai berhasil. Pada tingkat pertumbuhan ini, organisasi nonprofit sudah cukup besar sehingga diperlukan para pengawas dan direktur program, yang sehari-hari sibuk membuat perencanaan, membuat program dan melaksanakan berbagai proyek.

Fase keempat, adalah koordinasi. Manajemen puncak mulai memusatkan dan melembagakan tim manajemennya. Koordinasi disempurnakan, fragmentasi dikurangi, pengembilan keputusan terpusat mulai menjadi acuan utama.

Fase kelima, merupakan fase terakhir yang memantapkan kerja sama dengan memecahkan masalah-masalah organisasi yang memusatkan perhatian pada penyelesaian masalah secara cepat melalui pembentukan tim-tim kerja, membentuk gugus-gugus tugas, serta rapat dan pertemuan spontan diantara para menajer tingkat atas. Pola kondisi organisasi nonprofit berusaha mengembangkan kultur kerja sama yang kokoh, kolegialitas, dan saling membantu di antara unit kerja (cross system fertilization).

II.2.1.6 Konsep-Konsep Stratejik Organisasi Nonprofit

Koteen (1991:162) menegaskan bahwa organisasi nonprofit dalam membuat keputusan penting harus efektif secara stratejik (*strategically effective).* Lebih jauh, Kotler (1979) memberi petunjuk bagi organisasi nonprofit bahwa dalam mengaplikasikan konsep-konsep stratejik harus melakukan langkah-langkah, yaitu:

1. Mengembangkan organisasi secara jelas
2. Mengidentifikasi publik yang penting
3. Menciptakan gambaran organisasi yang dapat mengkomunikasikan misi organisasi ke masyarakat
4. Berfokus pada menciptakan kepuasan klien

II.2.2 Kapabilitas Organisasi

Terdapat banyak kata dalam literatur untuk melabelkan kata kapabilitas. Beberapa penulis menyebut kapabilitas dengan kata-kata yang berbeda, seperti kompetensi khusus, kompetensi inti atau kompetensi organisasi, kompetensi khusus yang dimiliki organisasi, penempatan sumber daya, aset yang tidak dapat

dilihat, rutinitas yang kompleks, keterampilan yang kolektif, serta praktik terbaik (Kusumasari, 2014:44).

Robeyns (2005) menyebutkan bahwa pendekatan kapabilitas merupakan kerangka yang dapat digunakan untuk evaluasi dan penilaian kesejahteraan sosial dan individu, desain kebijakan, kinerja organisasi dan perubahana sosial masyarakat. Selain itu pendekatan kapabilitas juga dapat digunakan sebagai alat alternatif untuk merancang dan mengevaluasi kebijakan-kebijakan pembangunan.

Pendekatan kapabilitas dipengaruhi oleh kendala individu dan kendala sosial yang mempengaruhi pencapaian tujuan. Menurut Sen (1999) konsep kapabilitas dapat berfungsi dengan baik jika dapat mencakup tiga aspek kunci sebagai berikut:

1. Kecukupan, yang meliputi kecukupan atas kebutuhan-kebutuhan dasar.
2. Harga diri, yang antara lain mencakup dorongan dari diri sendiri, penghargaan terhadap diri sendiri dan jati diri.
3. Kebebasan, antara lain kebebasan politik, keamanan diri pribadi, kepastian hukum, kemerdekaan berekspresi, partisipasi politik dan pemerataan kesempatan.

Menurut Carmeli & Tishler (2004) pendekatan efisiensi utama yang berlaku untuk mencapai tujuan organisasi adalah pendekatan kapabilitas. Kapabilitas sebagai jenis khusus dari sumber daya yang tidak dapat diganti dan melekat pada organisasi yang tujuannya untuk meningkatkan produktivitas sumberdaya lainnya.

Kapabilitas organisasi memerlukan berbagai keahlian individual yang diintegrasikan dengan berbagai sumber daya lainnya. Kapabilitas organisasi menekankan pada peran kunci manajemen stratejik sehingga terjadi kesesuaian dengan perubahan lingkungan (Sampurno, 2011:37). Kapabilitas organisasi merupakan sumber utama untuk mencapai kinerja yang baik dan penerapan baik tidaknya kapabilitas tergantung kepada sumber daya yang tersedia (Knight & Cavusgil, 2004:127).

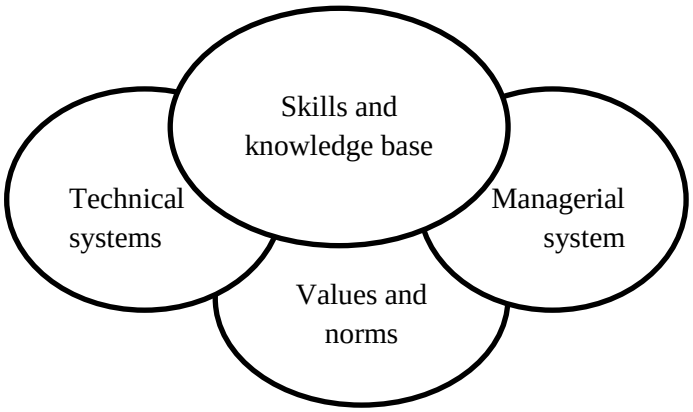
II.2.2.1 Dimensi Penunjang Kapabilitas Organisasi

Menurut Leonard & Barton (1992) ada empat dimensi yang saling berkaitan sebagai penunjang kapabilitas organisasi, yaitu:

1. Pengetahuan dan keterampilan. Dimensi ini merupakan dimensi yang paling sering dikaitkan dengan kemampuan yang paling sesuai dengan pengembangan organisasi.
2. Pengetahuan dan keterampilan yang melekat pada sistem teknis.
3. Proses penciptaan pengetahuan dan control yang dipandu oleh sistem manajerial.
4. Nilai-nilai dan norma-norma yang berkaitan dengan berbagai jenis pengetahuan yang terwujud dan melekat dengan proses penciptaan dan pengendalian pengetahuan.

Gambar 2.3

Dimensi Penunjang Kapabilitas Organisasi



Sumber: Leonard & Barton (1992).

II.2.2.2 Indikator Kapabilitas Organisasi

Menurut Salusu (1996:312) kapabilitas organisasi adalah konsep yang dipakai untuk menunjuk pada kondisi lingkungan internal organisasi. Sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan faktor-faktor internal organisasi perlu dipelajari dan dijawab sejauh mana jawaban itu merupakan refleksi dari kekuatan atau kelemahan organisasi. Elemen-elemen itu dirangkum, disusun dan diklasifikasikan menurut fungsi-fungsi manajemen, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, *staffing*/penempatan dan *controlling*/pengendalian. Dengan cara ini maka akan diketahui titik kelemahan dan kekuatan suatu organisasi sehingga program-program organisasi dapat diperbaiki dan kemudian membuat keputusan-keputusan stratejik untuk menanggulangi kelemahan-kelemahan yang dijumpai.

1. Perencanaan

   Perencanaan meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan

aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan (Terry, 1993:163). Menurut Sjamsulbachri (2004:15) perencanaan menyangkut tindakan merumuskan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dan penetapan strategi yang digunakan dalam usaha mencapai tujuan tersebut. Perencanaan dapat berjalan secara efektif dan efisien bila diawali dengan persiapan yang matang sebab dengan pemikiran secara matang dapat dipertimbangkan kegiatan prioritas dan non prioritas sehingga kegiatan-kegiatan dapat diatur sedemikian rupa sehingga dapat mencapai sasaran dan tujuannya.

2. Pengorganisasian

   Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif yang didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas tersebut (Hasibuan, 2001:118). Menurut Darwis (2004:69) pengorganisasian yaitu proses penyusunan stuktur organisasi serta pengelompokan kegiatan untuk mencapai tujuan.

3. Staffing/penempatan

   Handoko (2003:233) menyatakan bahwa penempatan (*staffing*) adalah fungsi manajemen yang berkenaan dengan penempatan dan pengembangan anggota-anggota organisasi. *Staffing* atau penempatan

kerja dapat mempengaruhi kinerja bawahan karena merupakan faktor penting yang dapat menghasilkan pendayagunaan sumber daya manusia (SDM) yang optimal bagi organisasi sehingga dapat tercapainya tujuan.

4. Controlling/pengendalian

   Controlling adalah proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 1990:107). *Controlling* ialah tindakan pemantauan proses kerja serta pengukuran prestasi kerja dengan cara membandingkan hasil yang dicapai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan mengambil tindakan koreksi jika diperlukan (Darwis, 2004:69).

II.2.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kapabilitas Organisasi

Amir (2011:85) menjelaskan pada dasarnya organisasi merupakan sekumpulan kombinasi sumber daya. Organisasi selalu memiliki berbagai aset mulai dari aset fisik, aset manusia dan aset organisasi. Kesemua aset ini disebut dengan sumber daya. Sumber daya dalam organisasi disebut sebagai faktor yang mempengaruhi kapabilitas organisasi. Adapun tipe-tipe sumber daya organisasi yaitu sumber daya berwujud (tangible resources) dan dan sumber daya nirwujud (intangible resources).

a. Sumber daya berwujud (*tangible)*

Sumber daya berwujud adalah segala sesuatu yang dimiliki organisasi yang secara fisik dapat diamati (disentuh), secara umum sumber daya berwujud perlu diadakan atau dibeli (Amir, 2011:85). Menurut Hartanto (2009:463) bentuk *tangible resources* adalah berupa sumber daya finansial, sumber daya manusia dan sumber daya fisik.

1. Sumber daya finansial

   Menurut Silalahi (2011:262) sumber daya finansial merupakan modal yang diperlukan untuk membiayai aktivitas organisasi, baik untuk persediaan sumber daya material, operasional, maupun membayar upah tenaga kerja.

2. Sumber daya manusia

   Menurut Silalahi (2011:242) sumber daya manusia merupakan aset terpenting dari organisasi dibandingkan dengan elemen lainnya. Manusia dalam organisasi memiliki peran dan fungsi penting bagi terwujudnya tujuan organisasi. Sadono (2006:172) menyatakan sumber daya manusia adalah orang-orang yang ada dalam organisasi yang memberikan sumbangan pemikiran dan melakukan berbagai jenis pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia meliputi bukanlah terbatas kepada tenaga ahli, tenaga pendidikan ataupun tenaga yang berpengalaman saja tetapi semua tenaga kerja yang digunakan organisasi untuk mewujudkan tujuan-tujuannya.

3. Sumber daya fisik

   Menurut Silalahi (2011:263) sarana dan prasarana merupakan sumber daya fisik yang dibutuhkan untuk mendukung efisiensi dan efektivitas kerja suatu organisasi. Barney (1991) menyebutkan sumber daya fisik yaitu infrastruktur fisik yang digunakan dalam organisasi yang mengacu pada bangunan, peralatan, tempat atau lokasi geografis, dan akses fasilitas untuk melakukan kegiatan organisasi.

b. Sumber daya nirwujud (*intangible)*

   Menurut Amir (2011:85) sumber daya nirwujud adalah sumber daya yang tidak dapat disentuh dan secara umum sumber daya nirwujud perlu dikembangkan. Sumber daya nirwujud muncul akibat interaksi organisasi dengan lingkungannya berupa kerja sama, reputasi dan sikap.

   1. Kerja sama

      Menurut Abdulsyani (1994:156) kerjasama adalah suatu bentuk proses sosial dimana di dalamnya terdapat aktivitas tertentu yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan bersama dengan saling membantu dan saling memahami aktivitas masing-masing. Wursanto (2005:54) menyebutkan tujuan daripada pihak-pihak yang melakukan kerja sama ialah untuk mewujudkan apa yang menjadi tujuan bersama mereka. Agar tujuan bersama itu dapat mencapai tujuan maka perlu adanya hubungan yang baik.

Hubungan yang dilakukan dalam usaha mencapai tujuan bersama dinamakan hubungan kerja. Dengan demikian dalam kerja sama paling tidak terdapat dua unsur yaitu tujuan bersama dan hubungan kerja.

2. Reputasi

   Menurut Jefkins (2003:93) reputasi diartikan sebagai kesan, gambaran, atau impresi yang tepat (sesuai dengan kenyataan) atas sosok keberadaan berbagai kebijakan personil-personil atau jasa-jasa dari suatu organisasi. Reputasi dapat dikatakan sebagai presepsi dari adanya pengalaman, kepercayaan, perasaan dan pengetahuan terhadap organisasi, sehingga aspek fasilitas dan layanan yang disampaikan dapat mempengaruhi persepsi terhadap reputasi. Oliver (2007:50) menyatakan citra/reputasi sebagai suatu gambaran tentang mental, ide yang dihasilkan oleh imaginasi atau kepribadian yang ditunjukkan kepada publik, organisasi dan sebagainya.

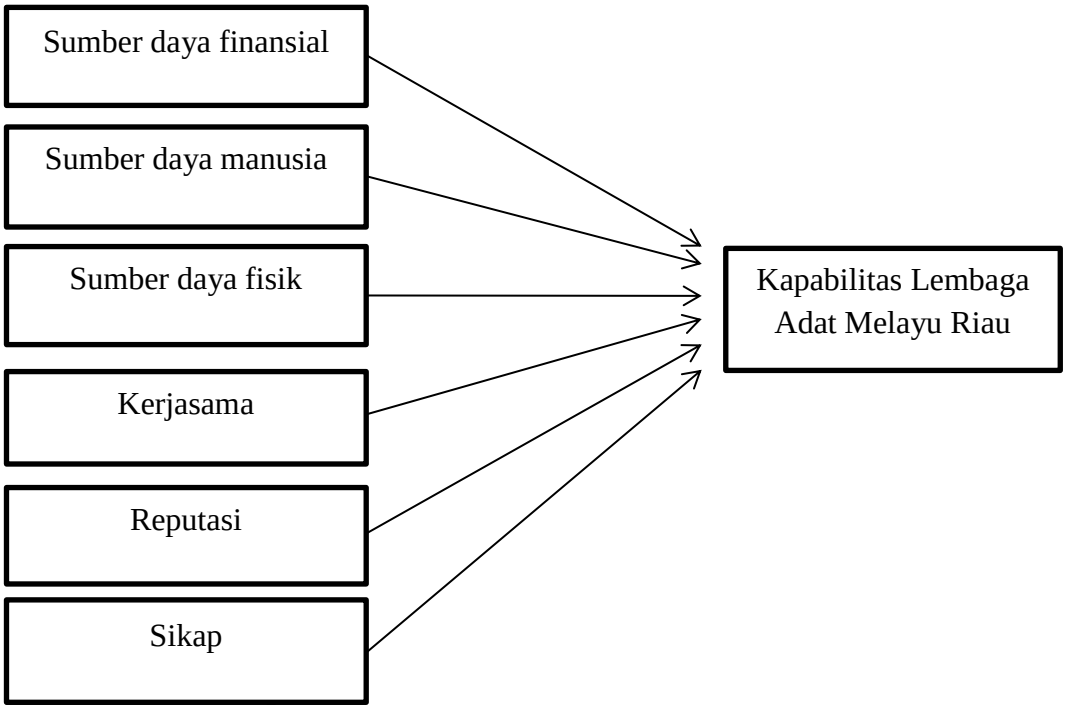
3. Sikap

   Menurut Amir (2011:88) sikap merujuk pada kerangka berpikir yang secara umum ada di dalam sebuah organisasi. Istilah ini dapat diartikan sebagai bagaimana suatu organisasi melihat apa yang terjadi dilingkungan sekitarnya.

II.3 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.4

Kerangka Pemikiran



Sumber: Diolah oleh penulis (2018).

II.4 Defenisi Konsepsional

Adapun defenisi konsepsional yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kapabilitas organisasi adalah konsep yang dipakai untuk menunjuk pada kondisi lingkungan internal organisasi sehingga akan diketahui titik kelemahan dan kekuatan suatau organisasi.
2. Lembaga Adat adalah organisasi kemasyarakatan yang karena kesejarahan atau asal usulnya menegakkan hukum adat dan mendorong melakukan kegiatan pelestarian serta pengembangan adat budaya.

3. Sumber daya finansial merupakan anggaran yang diperlukan untuk membiayai aktivitas organisasi.
4. Sumber daya manusia adalah orang-orang yang ada dalam organisasi yang memberikan sumbangan pemikiran dan melakukan berbagai jenis pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.
5. Sumber daya fisik adalah sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk mendukung efisiensi dan efektivitas kerja suatu organisasi.
6. Kerja sama adalah suatu bentuk proses sosial dimana di dalamnya terdapat aktivitas tertentu yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan bersama dengan saling membantu dan saling memahami aktivitas masing-masing.
7. Reputasi adalah kesan, gambaran atau impresi yang tepat (sesuai dengan kenyataan) atas sosok keberadaan berbagai kebijakan personil-personil atau jasa-jasa dari suatu organisasi.
8. Sikap adalah kerangka berpikir yang secara umum ada di dalam sebuah organisasi dalam melihat apa yang terjadi di sekitarnya.

II.5 Defenisi Operasional

Definisi operasional merupakan definisi yang menyatakan seperangkat petunjuk atau operasi yang lengkap tentang apa yang harus diamati dan bagaimana mengamatinya. Defenisi operasional dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.3

Matriks Kapabilitas Organisasi

Variabel	Dimensi	Indikator	Parameter
Kapabilitas Organisasi	Perencanaan	Perumusan tujuan dan sasaran	LAM Riau memiliki tujuan dan sasaran organisasi
		Penetapan strategi	LAM Riau memiliki strategi dalam mencapai tujuan organisasi
	Pengoraganisasian	Penyusunan struktur organisasi	LAM Riau memiliki struktur oragnisasi yang merefleksikan struktur-struktur yang dibutuhkan
		Pengelompokan kegiatan organisasi	LAM Riau mengelompokkan kegiatan organisasinya untuk di distribusikan pelaksanaan dan wewenangnya kepada tiap-tiap bagian dalam organisasi
	Staffing/penempatan	Penempatan anggota organisasi	LAM Riau menempatkan anggota organisasi sesuai keahlian dan kemampuan yang dimiliki
		Pengembangan anggota organisasi	LAM Riau mengadakan upaya pengembangan kapasitas organisasi sesuai dengan kebutuhan anggota
	Controlling/pengendalian	Pemantaun proses kerja	LAM Riau melakukan pemantauan terhadap rangkaian serta tahap-tahap implementasi program kerjanya
		Pengukuran prestasi kerja	LAM Riau melakukan evaluasi kerja secara berkala

Sumber: Diolah oleh penulis (2018).

Tabel 2.4

Matriks Faktor Yang Mempengaruhi Kapabilitas Organisasi

Variabel	Dimensi	Indikator	Parameter
Faktor yang mempengaruhi kapabilitas organisasi	*Tangible resources* (sumber daya berwujud)	Sumber daya finansial	LAM Riau memiliki anggaran untuk merealisasikan program kerjanya
		Sumber daya manusia	LAM Riau memiliki sumber daya manusia yang mendukung kinerja organisasi
		Sumber daya fisik	LAM Riau memiliki saran dan prasarana yang menunjang aktivitas organisasi
	Intangible resources (sumber daya nirwujud)	Kerja sama	Terjalinnya kerja sama antara LAM Riau dengan Pemerintah Provinsi Riau
		Reputasi	LAM Riau memiliki reputasi yang baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya
		Sikap	LAM Riau memiliki kepedulian terhadap dinamika budaya Melayu yang terjadi di Provinsi Riau

Sumber: Diolah oleh penulis (2018).