

MANAJEMEN STRATEGI DALAM MENANGGULANGI PERMASALAHAN PERMUKIMAN KUMUH MELALUI PROGRAM KOTAKU (KOTA TANPA KUMUH) DI KAWASAN KENJERAN OLEH BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN KOTA SURABAYA

Indah Ambar Arum

S1 Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum
Universitas Negeri Surabaya
indahambar23@gmail.com

Dra. Meirinawati, M.AP

S1 Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum
Universitas Negeri Surabaya
meirinawati@yahoo.co.id

Abstrak

Pertumbuhan penduduk secara pesat terutama diperkotaan umumnya merupakan akibat dari urbanisasi, sehingga menimbulkan ancaman meluasnya lingkungan hunian atau permukiman kumuh diperkotaan. Oleh karena itu, sejalan dengan hal tersebut, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) membuat suatu program sebagai strategi percepatan penanganan permukiman kumuh secara nasional yang bernama Program KOTAKU (Kota Tanpa Kumuh) khususnya di Kawasan Kenjeran Kota Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen strategi yang dilakukan Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya dalam melaksanakan program KOTAKU di Kawasan Kenjeran. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sedangkan fokus penelitiannya menggunakan teori proses manajemen strategi menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen yang meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian dengan teknik *Purposive Sampling*. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data model interaktif yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan melalui wawancara dan studi dokumentasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya berusaha keras memaksimalkan kekuatan yang dimiliki berupa struktur organisasi, kerjasama dengan beberapa SKPD, pemerintah pusat, SDM yang berkompeten dan memperbesar peluang yang ada yaitu program KOTAKU di Kawasan Kenjeran dapat dijadikan sebagai kampung wisata yang dapat dicontoh oleh kampung-kampung lain yang melaksanakan program KOTAKU. Selain itu juga didukung adanya kerjasama dengan pihak CSR atau perusahaan swasta dalam hal anggaran dan dilengkapi dengan pedoman umum Program KOTAKU sebagai acuan. Akan tetapi, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kekurangan yaitu jumlah pegawai yang kurang dan anggaran yang kurang. Sehingga peneliti memberikan saran yaitu supaya menambah jumlah pegawai dan anggaran yang dikhususkan untuk Program KOTAKU (Kota Tanpa Kumuh).

Kata Kunci : Manajemen Strategi, Permukiman Kumuh, Program KOTAKU

Abstract

The rapidity of population growth in a city is the effect of urbanization, so there is treat in causing of the expanding of slums area in the city. As the result of this problem, Ministry of Public Work and Public Housing creates a national program as strategy in handing the rapidity of slums area problem called as Program KOTAKU (Kota Tanpa Kumuh) especially in Kenjeran Area Surabaya city. This purpose of this research is to describe the management strategy that is conducted by Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya in the implementation of Program KOTAKU in Kenjeran area. The type of this research is descriptive research with qualitative approach. Whereas, the focus of the research is using the process management theory according to J. David Hunger and Thomas L. Wheelen which cover environment observation, strategy formulation, strategy implementation and evaluation and control using Purposive Sampling technique. The analysis data techniques in this research is using data analysis interactive model which consist of data collection, data reduction, data display, and conclusion use interview and documentation. The result of this study showed that Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya is trying hard to maximizing the power possessed as organization structure, the cooperation between several

SKPD, central government and competent human resource will expand the opportunities of Program KOTAKU in Kenjeran Area by making Kenjeran as village tours which can be imitated by another are that perform the same KOTAKU program. Furthermore, the collaboration support from SCR party or private company in budgeting using Program KOTAKU general guidelines as reference. However, there is still deficiency in the implementations which are the lack of employee and budget. As the result, the researcher suggestion is adding more employees and budgeting that especially for KOTAKU Program (Kota Tanpa Kumuh).

Keywords: Management Strategy, Slums, Program KOTAKU

PENDAHULUAN

Pertumbuhan penduduk secara pesat terutama diperkotaan umumnya merupakan akibat dari urbanisasi, sehingga menimbulkan ancaman meluasnya lingkungan hunian atau permukiman kumuh diperkotaan. Permasalahan dikawasan perumahan dan permukiman, yaitu masih terdapat kawasan dengan kondisi lingkungan, kualitas dan kelayakan bangunan rumah tempat tinggal dan fasilitas sarana prasarannya kurang memadai antara lain yaitu kelayakan jalan lingkungan, ketersediaan sanitasi lingkungan (sampah, IPAL Komunal dan MCK) serta sistem drainase lingkungan yang perlu ditingkatkan.

Selain itu, perkembangan permukiman di daerah perkotaan tidak terlepas dari pesatnya laju pertumbuhan penduduk perkotaan baik karena faktor pertumbuhan penduduk kota itu sendiri maupun karena faktor urbanisasi. Kota pada awalnya berupa permukiman dengan skala kecil, kemudian mengalami perkembangan sebagai akibat dari pertumbuhan penduduk, perubahan sosial ekonomi, dan budaya serta interaksinya dengan kota-kota lain dan daerah sekitarnya (Sobirin, 2001:41). Namun yang terjadi dengan kota-kota di Indonesia adalah pertumbuhan penduduk tidak diimbangi dengan pembangunan sarana dan prasarana kota dan peningkatan pelayanan perkotaan. Faktanya, yang terjadi justru sebagian kawasan perkotaan mengalami degradasi lingkungan yang berpotensi menciptakan permukiman kumuh.

Berbicara mengenai permukiman kumuh, penjelasan mengenai hal tersebut telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 01 Tahun 2011 tentang perumahan dan kawasan permukiman yang menyatakan bahwa:

“Permukiman kumuh adalah suatu permukiman yang tidak layak huni karena ketidakteraturan bangunan, kualitas bangunan rendah, tingkat kepadatan bangunan yang tinggi, serta sarana dan prasarana yang tidak memenuhi syarat, sedangkan perumahan kumuh adalah perumahan yang mengalami penurunan kualitas fungsi sebagai tempat hunian dan sarana prasarana yang tidak sesuai standar yang berlaku, baik dari segi bangunan, persyaratan rumah sehat, dan sanitasi.”

Problematika mengenai permukiman kumuh menjadi hal yang tidak dapat terelakkan. Permukiman kumuh selalu menjadi masalah yang terdapat pada kota-kota besar di Indonesia. Sekretaris Dirjen Cipta Karya Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR), Rina Agustin menjelaskan bahwa perpindahan penduduk dari desa ke kota yang cukup pesat menjadi penyebab meningkatnya jumlah kawasan kumuh di perkotaan. Berikut adalah kutipan pernyataan beliau dari detikfinance.com:

“Bahwa perpindahan penduduk dari desa ke kota yang cukup pesat menjadi penyebab meningkatnya jumlah kawasan kumuh diperkotaan. Selain itu penanganan permukiman kumuh di Indonesia kedepannya harus dapat lebih fokus, terintegrasi, dan terencana dengan mengubah wajah kawasan.”
(Sumber: detikfinance.com)

Muncul sebagai solusi atas permasalahan permukiman kumuh di Indonesia, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) pada tahun 2016 membuat suatu program untuk pengentasan permukiman kumuh secara nasional yang bernama program KOTAKU (Kota Tanpa Kumuh). Program KOTAKU Kota Tanpa Kumuh adalah program pencegahan dan peningkatan kualitas permukiman kumuh nasional. Sasaran program ini adalah tercapainya pengentasan permukiman kumuh perkotaan menjadi 0Ha melalui pencegahan dan peningkatan kualitas permukiman kumuh seluas 38.431 Ha serta meningkatkan akses terhadap infrastruktur dan pelayanan dasar dikawasan kumuh perkotaan untuk mendukung terwujudnya permukiman perkotaan yang layak huni, produktif dan berkelanjutan.

Sebagai salah satu provinsi dengan jumlah kawasan permukiman kumuh terbanyak di Indonesia pada tahun 2015 sebesar 240 desa/kelurahan (yang dilansir dalam <http://bps.go.id>) Provinsi Jawa Timur menjadi salah satu prioritas utama penerapan program KOTAKU dengan penetapan lokasi program yaitu Kota Surabaya. Dalam penjelasan mengenai kawasan penetapan lokasi program KOTAKU di Provinsi Jawa Timur, menunjukkan bahwa Kota Surabaya terpilih sebagai prioritas program KOTAKU dari Pemerintah Pusat dikarenakan kondisinya yang kompleks sebagai

Ibukota Provinsi Jawa Timur. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Ibu Mirna Augusta Aditya Dewi, ST selaku Kepala Sub Bidang Penataan Ruang Permukiman dan Lingkungan Hidup Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya, yang menyebutkan bahwa:

“Alasan dilaksanakan program KOTAKU di Surabaya karena Kota Surabaya menjadi kawasan terpilih atau kawasan prioritas dari pusat. Selain itu hanya kota-kota yang ditunjuk oleh pusat yang bisa jadi prioritas atau memang dia sudah ada perhitungannya untuk menentukan. Selain itu juga karena Surabaya sebagai Ibu Kota Provinsi yang dia memang kondisinya kompleks, relativitas tinggi dan lain sebagainya, maka ditunjuklah Surabaya sebagai salah satu yang menjalankan program KOTAKU.”

Salah satu faktor penyebab adanya permukiman kumuh di Kota Surabaya yaitu sebagian imigran yang datang ke Kota Surabaya tinggal di permukiman kumuh. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi imigran untuk tinggal di permukiman kumuh salah satunya yakni ingin meminimalisir pengeluaran di Kota Surabaya. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Heru Widodo, selaku imigran asal Kabupaten Tuban yang bekerja di Kota Surabaya. Beliau menjelaskan bahwa biaya hidup yang beliau habiskan di Kota Surabaya tidak sebanding dengan gaji yang beliau dapat. Berikut adalah kutipan penjelasan beliau:

“Yah sebenarnya alesannya tinggal disini (permukiman kumuh) itu karena terpaksa, mbak. Gaji saya aja sekarang UMR belum lagi nanti pengeluaran untuk biaya ngekos, biaya makan, dan untuk ongkos saya pulang. Belum lagi saya harus menafkahi keluarga saya dirumah yang harus dikirim uang tiap bulan. Kalo ndak tinggal ditempat kayak gini ya istilahe ndak nutut (tidak sampai) biaya hidupe, mbak.”

Permasalahan permukiman kumuh saat ini menjadi fokus utama Pemerintah Kota Surabaya untuk memperbaiki kualitas perumahan dan permukiman kumuh di Kota Surabaya. Berdasarkan SK Walikota Nomor 188.45/143/436.1.2/2015 tentang Kawasan Prioritas Peningkatan Kualitas Perumahan dan Permukiman Kota Surabaya ditetapkan 8 Kecamatan sebagai kawasan prioritas peningkatan kualitas perumahan dan permukiman dalam program KOTAKU, yakni Kecamatan Kenjeran, Bulak, Wonokromo, Rungkut, Semampir, Gubeng, dan Mulyorejo.

Salah satu dari 8 Kecamatan tersebut yang termasuk dalam sasaran program KOTAKU adalah Kawasan Kenjeran. Penentuan daerah sasaran tersebut

juga disampaikan oleh Ibu Mirna selaku Kepala Sub Bidang Penataan Ruang Permukiman dan Lingkungan Hidup Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya yang menyebutkan bahwa:

“Terdapat beberapa kecamatan di Kota Surabaya yang menjadi sasaran program KOTAKU, salah satunya adalah Kawasan Kenjeran. Karena kawasan Kenjeran merupakan daerah yang paling membutuhkan program tersebut. Hal tersebut tidak lain karena kawasan Kenjeran yang jauh dari pusat kota, selain itu juga sebagian masyarakatnya merupakan nelayan, yang masyarakatnya sendiri sangat cuek akan kebersihan lingkungannya, oleh karena itu perlunya program KOTAKU diterapkan di Kenjeran. Selain itu juga agar dapat menambah peluang untuk dijadikan sebagai tempat wisata oleh masyarakat Surabaya karena kawasan Kenjeran berdekatan dengan pantai.”

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis tertarik untuk mengambil judul “Manajemen Strategi dalam Menanggulangi Permasalahan Permukiman Kumuh melalui Program KOTAKU (Kota Tanpa Kumuh) di Kawasan Kenjeran oleh Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya”.

METODE

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sedangkan fokus penelitiannya menggunakan teori proses manajemen strategi menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen yang meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian dengan menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian Manajemen Strategi dalam Menanggulangi Permasalahan Permukiman Kumuh Melalui Program KOTAKU (Kota Tanpa Kumuh) di Kawasan Kenjeran dengan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Sedangkan teknik analisis datanya menggunakan model interaktif menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono 2011:247) yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan, maka dapat dilakukan analisis manajemen strategi dalam Menanggulangi Permasalahan Permukiman Kumuh Melalui Program KOTAKU (Kota Tanpa Kumuh) dengan menggunakan teori J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen untuk mengetahui manajemen strategi yang dilakukan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Kota

Surabaya terhadap program tersebut. Teori proses manajemen strategi menurut Hunger dan Wheelen ini mencakup empat variabel, antara lain pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. Dan berikut ini penjelasannya:

1. Pengamatan Lingkungan

Tahap pertama yang harus dilakukan dalam manajemen strategi adalah pengamatan lingkungan. Pengamatan lingkungan dalam hal ini dibagi menjadi dua faktor yaitu internal dan eksternal. Yang mana dari kedua faktor tersebut nantinya dapat diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, atau biasa disebut dengan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) dari Program KOTAKU dalam Menanggulangi Permasalahan Permukiman Kumuh di Kawasan Kenjeran yang dilakukan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya.

Peluang yang dimiliki Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya dalam program KOTAKU di Kawasan Kenjeran yaitu dapat dijadikan sebagai kampung wisata yang bisa dicontoh oleh kampung-kampung lain yang melaksanakan program KOTAKU. Kemudian peluang tersebut diperbesar dengan dibangunnya infrastruktur Taman Kota Suroboyo di Kawasan Kenjeran yang memang kawasan tersebut tidak memiliki taman kota. Berkaitan dengan dibangunnya taman kota di Kawasan Kenjeran tersebut juga menambah peluang lain yang muncul yaitu Taman Kota yang dijadikan sebagai tempat penyediaan oksigen. Peluang lain yang muncul yaitu dengan didukung adanya kerjasama dengan beberapa CSR atau perusahaan-perusahaan yang ada di Kota Surabaya. CSR tersebut antara lain seperti perusahaan-perusahaan yang mau ikut membantu dalam pelaksanaan program KOTAKU, salah satunya CSR Decofresh mixone.

Di samping ada peluang yang dimiliki, pasti ada ancaman atau kendala yang harus dihadapi dan diselesaikan. Ancaman yang harus diselesaikan adalah perilaku masyarakat yang kurang bisa menjaga fasilitas. Selain ancaman berupa perilaku masyarakat yang kurang bisa menjaga fasilitas dalam pelaksanaan program KOTAKU terdapat juga ancaman lain yaitu masyarakat yang enggan membuang sampah pada tempatnya. Hal tersebut disebabkan karena masih kurangnya kesadaran masyarakat atau kurangnya partisipasi masyarakat dalam menjaga lingkungan mereka. Sedangkan program KOTAKU ini merupakan suatu program

kolaborasi yang dimana pemerintah pusat, daerah, dan masyarakat harus ikut andil dalam pelaksanaannya agar dalam penanganan permukiman kumuh dapat maksimal. Serta dengan adanya pelibatan beberapa pihak ini memberikan berbagai dampak positif, yakni meningkatkan komitmen antara daerah dalam pencapaian kota layak huni, meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab masyarakat dalam memanfaatkan dan memelihara hasil pembangunan, dan juga bagaimana cara meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap Pemerintah.

Dalam pelaksanaan Program KOTAKU untuk menanggulangi permasalahan permukiman kumuh, setelah mengetahui faktor eksternal yang dimiliki juga harus melihat faktor internal yang ada. Dalam faktor internal terdapat dua hal yang harus diketahui yaitu kekuatan dan kelemahan.

Kekuatan yang dimiliki Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya dalam melaksanakan Program KOTAKU di Kawasan Kenjeran terdiri dari beberapa aspek antara lain struktur organisasi, berkerjasama dengan beberapa Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), Pemerintah Pusat, dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkompeten. Kekuatan dalam struktur organisasinya yaitu dalam penanganan permukiman kumuh mempunyai bidang masing-masing-masing yang lebih spesifik.

Beberapa bidang tersebut antara lain bidang sarana dan prasarana wilayah yang fungsinya sebagai merencanakan, menyusun, melaksanakan koordinasi serta memantau urusan bidang perumahan dan kawasan permukiman, yang kedua bidang penataan ruang, permukiman, dan lingkungan hidup yang fungsinya untuk koordinasi penunjang pelaksanaan urusan bidang pekerjaan umum, dan penataan ruang, urusan bidang perumahan dan kawasan permukiman.

Selain struktur organisasi, kekuatan Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya dalam melaksanakan Program KOTAKU adalah kerjasama dengan beberapa Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan pemerintah pusat. Kerjasama tersebut berupa pengerjaan dan penentuan kawasan yang nantinya akan dijadikan untuk skala prioritas dalam penanganan permukiman kumuh, sedangkan kerjasama dengan pemerintah pusat berupa pendanaan atau dalam hal anggaran.

Kemudian kekuatan lain yang dimiliki oleh Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya adalah kualitas sumber daya manusia yang berkompeten. Seperti yang telah disampaikan oleh

Mirna Augusta Aditya Dewi, ST selaku Kepala Sub Bidang Penataan Ruang, Permukiman, dan Lingkungan Hidup Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya bahwa untuk Program KOTAKU ini ditangani oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang sudah berkompenten dibidangnya masing-masing. Selain itu, juga dibentuk sebuah Kelompok Kerja Perumahan dan Kawasan Permukiman (Pokja PKP) yang khusus untuk penanganan kawasan permukiman kumuh dan penataan kelembagaan perumahan dan kawasan permukiman. Bahkan dalam pembentukan Pokja PKP Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya sebagai Ketua Pelaksana Pokja PKP.

Dalam pelaksanaan program, selain ada kekuatan pasti ada kelemahan. Begitu juga dengan Program KOTAKU yang dilaksanakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya. Kelemahan yang dimiliki adalah kurangnya jumlah pegawai untuk hal koordinasi dilapangan. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dipaparkan sebelumnya maka dapat diketahui bahwa jumlah orang yang masih kurang untuk pengecekan langsung kelapangan, sedangkan jika untuk rapat masih bisa diatasi akan tetapi untuk penentuan profil lokasi masih terkendala. Oleh karena itu Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya meminta bantuan dinas teknis dalam pengecekan kelapangan, setelah dicek baru akan disetujui.

Selain jumlah pegawai yang kurang, yang menjadi kelemahan adalah anggaran. Anggaran yang dimiliki Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya untuk program KOTAKU dirasa kurang karena yang dijadikan prioritas dalam porsi kumuh banyak. Dengan anggaran yang kurang tersebut mengakibatkan proses pelaksanaan program menjadi kurang maksimal.

2. Perumusan Strategi

Perumusan strategi merupakan tahap setelah Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya melakukan pengamatan lingkungan. Pada tahap ini Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya berupaya untuk memaksimalkan faktor kekuatan, memanfaatkan faktor peluang, dan mengurangi faktor ancaman dan kelemahan yang ada dalam pelaksanaan Program KOTAKU. Proses perumusan strategi ini meliputi tahap merumuskan misi, menentukan tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

Dalam penentuan misi, Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya melakukan diskusi

atau rapat terkait pelayanan yang diberikan kepada masyarakat yang bertujuan sebagai tindak lanjut dari pengamatan lingkungan yang telah dilakukan. Kemudian dalam perumusan strategi Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya didasarkan pada pengamatan yang terlihat dilapangan bahwa masyarakat masih sangat membutuhkan perbaikan dalam hal sarana prasarana dasar masih banyaknya dikawasan mereka yang tidak memiliki tempat pembuangan sampah, saluran mereka belum baik, dan juga genangan air masih belum terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya ingin memantapkan dalam hal sarana prasarana dasar lingkungannya, seperti contohnya dalam hal penanganan kebakaran, jalan lingkungan, sistem drainase, pengelolaan sampah, pengelolaan air limbah, penyediaan air bersih/minum, penanganan bahaya banjir dan menyediakan ruang terbuka publik.

3. Implementasi Strategi

Tahap selanjutnya adalah implementasi strategi, tahap ini merupakan proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam bentuk tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Untuk mengoptimalkan pelaksanaan program KOTAKU di Kawasan Kenjeran, Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya telah melakukan beberapa upaya yaitu dengan memperbaiki fasilitas yang ada di Kawasan Kenjeran, seperti penataan kawasan, perbaikan sarana prasarana dasar, seperti perbaikan jalan lingkungan, saluran air, perbaikan mck, masalah persampahan dan pengamanan kebakaran, memberikan pelatihan kepada masyarakat mengenai pengolahan ikan, memberikan bantuan peralatan untuk para nelayan dan juga dibantu oleh Pokja PKP untuk mendampingi pelaksanaan program KOTAKU, dan berkerjasama dengan CSR dalam anggaran untuk perbaikan fasilitas.

Selain pelaksanaan suatu program yang dilakukan oleh Pemerintah untuk masyarakat sangat penting juga untuk melakukan penyusunan dan pengelolaan anggaran agar pengeluaran untuk pembangunan di Kawasan Kenjeran dapat terkendali. Pada Program KOTAKU aspek dana didapatkan dari APBN dan APBD, dimana APBN berasal dari pusat sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan sedangkan APBD berasal dari daerah dan ditentukan dari RPJM. Akan tetapi pada pelaksanaan program KOTAKU, aspek anggaran yang kurang masih menjadi salah satu permasalahan yang ada

meskipun sudah dilakukan perkiraan anggaran namun masih belum ada kejelasan mengenai pembangunan selanjutnya sehingga perlu mendapatkan bantuan dari provinsi dan juga CSR.

Kemudian juga dilakukannya pengembangan program KOTAKU di Kawasan Kenjeran dengan meningkatkan perekonomian masyarakat melalui pelatihan-pelatihan UMKM, seperti pengolahan hasil ikan laut., yang mana di Kawasan Kenjeran sendiri sudah memiliki Sentra Ikan Bulak (SIB) yang merupakan pusat hasil olahan ikan laut Surabaya.

4. Evaluasi dan Pengendalian

Proses manajemen strategi yang terakhir adalah evaluasi dan pengendalian. Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya melakukan evaluasi dengan cara periodik yaitu setiap akhir tahun dan dilaporkan kepada Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR). Selain evaluasi dengan cara melaporkan hasil pelaksanaan program KOTAKU kepada Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) dilakukan juga evaluasi lainnya yaitu dengan mengevaluasi bersama Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) guna untuk melihat bagaimana perkembangan yang terjadi dilapangan yang selanjutnya akan didiskusikan dan menentukan langkah apa yang dilakukan selanjutnya.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis mengenai Manajemen Strategi dalam Menanggulangi Permasalahan Permukiman Kumuh Melalui Program KOTAKU (Kota Tanpa Kumuh) di Kawasan Kenjeran oleh Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya dari pemaparan sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya benar-benar berusaha keras dalam melaksanakan program KOTAKU, guna meningkatkan kualitas lingkungan dipermukiman kumuh yang ada di Kota Surabaya khususnya Kawasan Kenjeran. Walaupun masih ada beberapa kekurangan atau kendala yang harus diselesaikan. Hal tersebut dibuktikan dalam penjelasan berikut ini:

Dalam proses pengamatan lingkungan, Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya berusaha memaksimalkan kekuatan yang dimiliki berupa struktur organisasi yang lebih spesifik lagi dan lebih fokus pada bagiannya masing-masing dalam penanganan permukiman kumuh, kemudian juga berkerjasama dengan beberapa Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan pemerintah pusat, dan juga diperkuat dengan adanya Sumber Daya Manusia yang berkompeten. Sedangkan kelemahan yang dimiliki adalah kurangnya jumlah pegawai untuk hal koordinasi dilapangan dan faktor anggaran yang kurang. Kemudian dengan pengamatan

lingkungan yang dilakukan Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya dapat diketahui ancaman berupa perilaku masyarakat yang kurang bisa menjaga fasilitas dan kurangnya partisipasi masyarakat dalam menjaga lingkungan mereka, masih banyak masyarakat yang enggan membuang sampah pada tempatnya. Selain ancaman, dalam melaksanakan program KOTAKU juga memiliki peluang yaitu program KOTAKU di kawasan Kenjeran dapat dijadikan sebagai kampung wisata yang bisa dicontoh oleh kampung-kampung lain yang melaksanakan program KOTAKU. kemudian peluang tersebut juga diperkuat dengan keadaan wilayah Kenjeran yang sangat menunjang untuk dijadikan kampung wisata nelayan atau kampung pelangi.

Untuk perumusan strategi, Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya juga melakukannya secara maksimal. Hal tersebut dibuktikan dengan munculnya beberapa strategi dan alternatif rekomendasi yang sangat berguna untuk menyempurnakan program KOTAKU. Antara lain dengan pengembangan program KOTAKU yaitu dengan cara meningkatkan perekonomian masyarakat dengan diadakannya pelatihan-pelatihan UMKM. Kemudian juga menyiapkan alternatif-alternatif strategi apabila terjadi kendala atau hambatan dalam pelaksanaan program KOTAKU, seperti sikap masyarakat yang membuang sampah sembarangan, cuek terhadap lingkungannya maka langkah selanjutnya dilakukan sosialisasi serta menentukan peraturan yang juga berisikan sanksi kepada mereka yang membuang sampah sembarangan, merusak tanaman ataupun merusak fasilitas lainnya sehingga masyarakat akan mengerti bagaimana cara merawat lingkungan mereka dengan baik.

Kemudian untuk implementasi strategi program KOTAKU itu sendiri sudah dapat dikatakan baik walaupun masih ada kendala yang dialami. Pelaksanaan program sudah sesuai dengan apa yang ada dalam pedoman umum program KOTAKU. Kemudian didukung dengan Kelompok Kerja Perumahan dan Kawasan Permukiman (Pokja PKP) untuk pengoptimalan program KOTAKU. Akan tetapi dalam pelaksanaan program KOTAKU masih terkendala dalam faktor anggaran, walaupun pada aspek anggaran itu ada bantuan dana APBN, Provinsi, dan juga CSR akan tetapi itu belum cukup, meskipun sudah dilakukan perkiraan anggaran namun masih belum ada kejelasan mengenai pembangunan selanjutnya, karena kawasan yang harus diintervensi/benahi untuk permukiman kumuh tidak sedikit.

Dan indikator yang terakhir adalah evaluasi dan pengendalian. Dengan adanya proses evaluasi maka dapat diidentifikasi masalah atau kendala apa yang muncul dan dapat segera ditemukan penyelesaiannya. Proses evaluasi terkait program KOTAKU ini dilakukan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya setiap akhir tahun dan dilaporkan kepada Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR). Dan juga selain itu proses evaluasi dilakukan bersama dengan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) guna untuk melihat bagaimana perkembangan

yang terjadi dilapangan yang selanjutnya akan didiskusikan dan menentukan langkah apa yang dilakukan selanjutnya.

Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka peneliti memberikan saran terhadap proses manajemen strategi Program KOTAKU dalam menanggulangi permasalahan permukiman kumuh di Kawasan Kenjeran oleh Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya yaitu sebagai berikut:

1. Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya perlu menambah jumlah pegawai dalam hal koordinasi dan sosialisasi dilapangan terutama dalam pelaksanaan program KOTAKU agar memaksimalkan berjalannya program KOTAKU.
2. Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya perlu menambah jumlah anggaran yang dikhususkan untuk program KOTAKU dengan cara mengembangkan potensi wisata di Kawasan Kenjeran.
3. Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya harus lebih meningkatkan pelatihan-pelatihan UMKM, dan memperbanyak pelatihan-pelatihan, seperti pelatihan untuk para perempuan yang ada di Kawasan Kenjeran. Pelatihan yang dapat diberikan berupa pelatihan mengenai cara membuat aksesoris (topi, kalung, gelang, dll) sehingga dapat menambah penghasilan mereka.
4. Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya dalam proses pelaksanaan program KOTAKU harus mampu memberikan pengarahan kepada masyarakat akan pentingnya keterlibatan mereka, sehingga kesadaran masyarakat untuk berpartisipasi akan lebih baik.
5. Lebih mengedepankan lagi pendekatan kekeluargaan dengan mengadakan penyuluhan dan sosialisasi terhadap masyarakat tentang arti kebersihan dalam menjaga lingkungan demi kenyamanan bersama dan tercapainya tujuan bersama.

Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada pihak-pihak yang berkontribusi dalam penulisan jurnal ini diantaranya :

- a. Para dosen S1 Ilmu Administrasi Negara FISH UNESA.
- b. Dra. Meirinawati, M.AP selaku dosen pembimbing
- c. Fitrotun Niswah, S.AP, M.AP. dan Trena Aktiva Oktariyanda, S.AP., M.AP selaku dosen penguji.
- d. M. Farid Ma'ruf S.Sos, M.AP. yang telah membimbing dan menelaah jurnal yang ditulis peneliti.
- e. Dan pihak-pihak lainnya yang memberi dukungan moral maupun material kepada peneliti sehingga penulisan jurnal ini dapat terselesaikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik, Banyaknya Desa/Kelurahan Menurut Keberadaan Permukiman Kumuh, <https://www.bps.go.id/statistictable/2015/02/09/1762/banyaknya-desa-kelurahan-menurut-keberadaan-permukiman-di-bantaran-sungai-di-bawah-saluran-udara-tegangan-ekstra-tinggi-sutet-dan-permukiman-kumuh-2014-.html>
- David, Fed R. 2004. *Manajemen Strategis*. Konsep, Jakarta: PT. Indeks
- Hunger, J David & Wheelen, Thomas L. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta
- JDIH Surabaya, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Surabaya 2016-2021,
- Keputusan Kementrian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Direktur Jenderal Cipta Karya, Penetapan Lokasi Program KOTAKU (Kota Tanpa Kumuh)
- Lofland dan Lofland dikutip oleh Dr.Lexy J Moleong. 2006. *Metode penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Pearce & Robinson. 2008. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Pedoman Umum, KOTAKU (Kota Tanpa Kumuh), (Direkturat Jendral Cipta Karya 2016)
- Siagian, P Sondang. 2008. *Manajemen Stratejik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Silalahi, Ulber. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Simorangkir Eduardo, Detik Finance, Banyak Penduduk Miskin Pindah Ke Kota Bikin Kawasan Kumuh Bertambah, <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/3629137/banyak-penduduk-midkin-pindah-kota-bikin-kawasan-kumuh-bertambah>
- Sobirin. 2001. *Distribusi Permukiman dan Prasarana Kota Studi Kasus Dinamika Pembangunan Kota Indonesia dalam R.H Koestoer, R.P Tambunan, H.T Budianto, Sobirin, Dimensi Keruangan Kota Teori Dasar*. UI Press: Jakarta
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Undang-Undang Nomor 01 Tahun 2011 tentang Perumahan dan Kawasan Permukiman